

Einfach losgehen

ALS „WANDERFÜHRERIN AUF DEM WEG IN DEN DIGITALEN WANDEL“ VERLÄSST KARIN WURTH DIE AUSGETRETENEN PFADE VON ABTEILUNGSFLUREN UND HIERARCHIEBURGEN. DABEI HILFT SIE WEGE FINDEN, DIE GRENZEN ÜBERWINDEN UND DAS FORTKOMMEN SICHERN.

Karin Wurth
Business Coach &
Beraterin

Darüber brauchen wir nicht mehr zu reden: Der technische Fortschritt vollzieht sich heute in einem Tempo, das kein Abwarten und Nachdenken mehr zulässt. Die Werkzeuge eines Unternehmens, ob in der Forschung, in der Produktion oder in der Verwaltung befinden sich in einem permanenten Zyklus der Erneuerung – und damit das ganze Unternehmen auch. Ob es will oder nicht. Darüber brauchen wir nicht mehr zu reden.

Worüber wir dringend reden müssen, ist die gleichzeitige Veränderung der Menschen, die diese Werkzeuge zur Hand nehmen. Anders als bei Software die Versionsnummer und bei Hardware die Modellbezeichnung gibt es hier keinen Standard, bei dem einfach der Zähler eins weiter gestellt wird und alles ist „in Ordnung“. Denn zu unterschiedlich sind die Menschen in ihren Anlagen, Talenten,

Fähigkeiten – auch, und das spüren Personalverantwortliche derzeit besonders intensiv, in ihrer Fähigkeit, Veränderungen mitzugehen oder gar zu gestalten.

Auf den Bauch hören: Der gesunde Menschenverstand wählt den richtigen Weg

So stellt sich den in großen wie in kleinen Firmen die Frage: Wo fangen wir denn am besten an bei Veränderungen, die nicht die Technik betreffen? Der gesunde Menschenverstand weist den Weg.

Dazu befasst man sich in einem ersten Schritt mit der Klärung der Frage: Was haben wir denn schon in der Hand? Das Schlüssel-Thema jedes Unternehmens derzeit, die Digitalisierung, eignet sich besonders gut, um diesen ersten Schritt anschaulich zu machen. Denn zweifellos gibt es kein Unternehmen

Bilder: Karin Wurth

mehr, in dem nicht schon an mindestens einer Stelle digitale Prozesse ablaufen und digitale Technik im Einsatz ist. Einen Überblick über den Zustand der verschiedenen Geschäftsbereiche unter diesem Aspekt zu gewinnen, ist der erste Schritt, um die Kontrolle über das Tempo des Wandels zurückzugewinnen. Und um erreichte und nötige Veränderungen zu erkennen.

Der zweite Schritt für in die Erkenntnis: Wer und was sind die Treiber der Veränderung im Unternehmen? Sie gilt es zu identifizieren, ihr Wissen und Können zu erkennen sowie ihre Energie verfügbar zu machen. Insgeheim wissen wir alle, dass sich derlei leichter liest, als es getan ist. Unter anderem deshalb, weil dabei Traditionen in Frage gestellt sowie Macht und Einfluss umverteilt werden müssen. Gerade darin unterscheidet sich aber die Erkenntnis von der Zustandsbeschreibung.

Was im Übrigen auch für den dritten Schritt gilt, der zur Suche nach den externen Stakeholdern führt. Sie haben verschiedene Rollen, vom Investor bis zum Lieferanten, vom Endverbraucher bis zum

Wettbewerber. Sie alle aber vereint, dass sie Stillstand bestrafen und Fortschritt honorieren. Weshalb es sich lohnt, auf alle sinnvollen Formen von Kooperation zu setzen. Dafür heißt es, Zusammenarbeit von Externen und Internen in Netzwerken möglich zu machen, die nicht nur Hierarchien und Firmenstrukturen abbilden, sondern Grenzen überwinden, weil sie projektorientiert und in agilen Teams verankert sind.

Die Goldene Regel für Veränderungen: Einfach Machen!

Was die Geschichte so spannend macht: Keinem Unternehmen wird es gelingen, diese drei Schritte auf allen Ebenen und in allen Feldern gleichzeitig und in gleichem Tempo zu vollziehen. Wer auf einen Zustand wartet (oder ihn herbeiführen will), in dem dies möglich ist, der wartet bis zum jüngsten Tag. Darum heißt die Goldene Regel sowohl beim Digitalisieren wie bei jeder anderen Veränderung im Unternehmen: „Einfach losgehen.“

Weshalb – und dafür ist der unverstellte Blick und vorbehaltlose Beistand von außen in diesen Fällen so wertvoll – es die Bereitschaft zu einer echten Fehlerkultur braucht, die auch dumme und riskante Ideen zulässt. Stimmt die Kultur, werden Irrtümer schnell erkannt und abgestellt, alle lernen daraus, fertig. Auch die geradlinige Aufstiegsbahn und das Statusdenken in der Führung werden unter dem Ansturm der Veränderung zerbröseln. Woraus sich neue Herausforderungen ergeben: Was gewinnt, womit motiviert sich eine Führungskraft, wenn Wissensvorsprung und Informationsrückhalt als Privilegien dahin sind?

Wie man es auch dreht und wendet: Es gibt in diesem Szenario keinen Schalter, den man umlegen könnte, und ruckzuck ist alles neu. Der laufende Wandel braucht eine „iterative Strategie“. Das ist wie bei einer Wanderung, bei der die Kräfte der Natur altvertraute Pfade über Nacht ungangbar gemacht haben. Die Wanderführerin in mir weiß: Wenn es dann ans Erkunden und Entdecken geht, wenn es „unternimm etwas“ heißt statt „wart‘ mal ab“ – dann fängt die Sache an, richtig Spaß zu machen. ■

Karin Wurth ist

- Beraterin für **Organisationsentwicklung** mit dem Motto: Einfach losgehen
- **Change Managerin** im Umfeld des digitalen Wandels: Wie gelingt Veränderung?
- **Certified ScrumMaster® (CSM)** für agile Teams und Unternehmen
- **Business Coach** für Fachexperten, Führungskräfte und Teams im Unternehmen
- **Staatlich geprüfte Wanderführerin** in Verbindung mit Teamentwicklung und Coaching

Sie unterstützt Unternehmen dabei,

- Mitarbeiter und Teams verantwortungsvoll in den digitalen Wandel zu führen
- die Veränderungsfähigkeit und -bereitschaft im Unternehmen zu erhöhen
- sich (auch in agilen) Teams zu finden und produktiv zusammen zu arbeiten
- den Raum für unternehmerische Ideen wieder zu finden – zum Beispiel im Alpenraum
- Mitarbeiter nicht nur erfolgreich zu binden, sondern sich auch fair zu trennen

ScrumAlliance®
Certified ScrumMaster®

KARIN WURTH
Berge sind gut!
BUSINESS COACH & BERATERIN

Karin Wurth
Organisationen
agil entwickeln
Joseph-Kösel-Weg 8
87439 Kempten
Tel.: 0831 591 886 44
Mobil: 0176 203 944 48
coaching@kariwurth.de
www.kariwurth.de

„Ihre Wanderführerin
auf dem Weg in den
digitalen Wandel“

Allgäu MARKEN PARTNER