

Raus aus dem Erfahrungsgefängnis

Matthias Kolbusa: Erfolgreich ist, wer anders denkt: Fünf Schritte, mit denen wir den trügerischen Komfort alter Erfahrungen hinter uns lassen

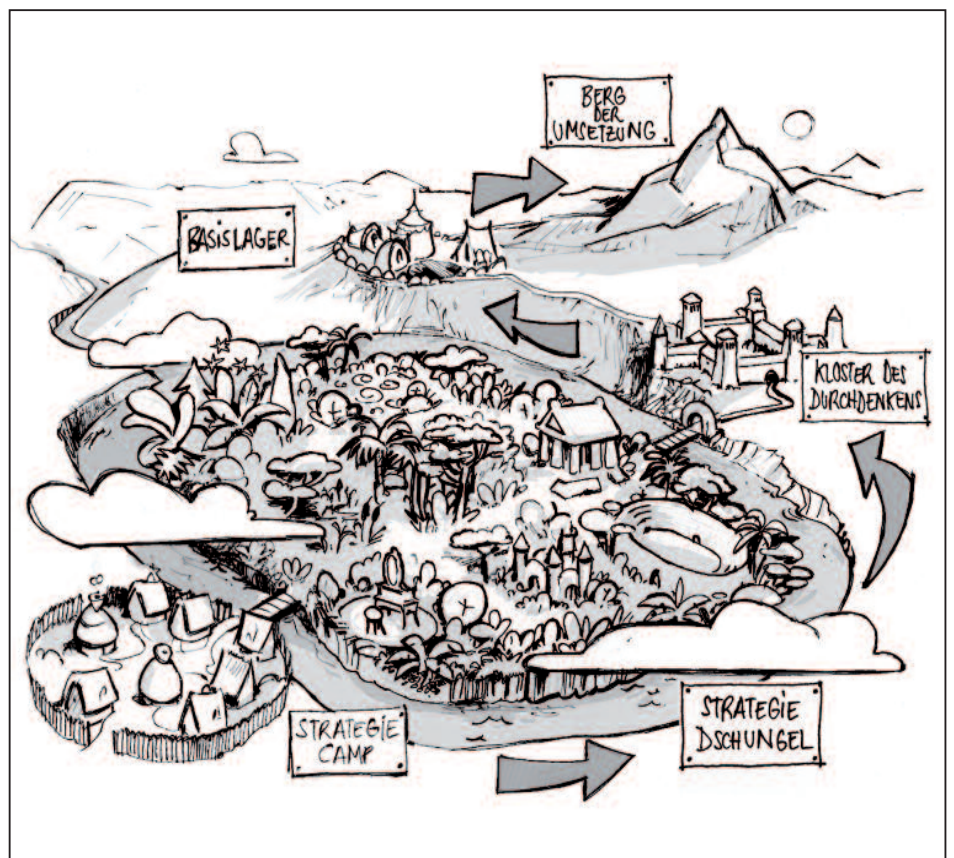
In einer Zeit, in der sich die Welt immer schneller verändert, kann das sture Befahren bekannter Wege geradewegs in die Sackgasse führen. Wenn wir als Mitarbeiter und Unternehmen unsere Erfolge auf ein neues Niveau heben wollen, dann müssen wir das Denken und Handeln abseits des Üblichen beginnen.

Das ist keine einfache Aufgabe. Zu sehr hängen Status und Positionen mit unseren bisherigen Erfahrungen zusammen. Der eigene Erfahrungsschatz verleiht Sicherheit. Dabei bemerken wir nicht, wie sich diese Erfahrungen in ein gemütlich eingerichtetes Wohlfühlgefängnis verwandeln. Etwa in Prozess-Autobahnen mit festen Leitplanken, wo kein Mitarbeiter mehr nach links oder rechts schauen muss und das reibungslose Durchraschen erwünscht ist.

Doch um neue Erfolgsgipfel zu erstürmen, müssen wir ranfahren, aussteigen und uns die unbekannte Welt jenseits der Leitplanken anschauen. Fünf Schritte für den Aufbruch ins Neue. Es ist wie in einer alten Beziehung: Man macht sich nicht mehr viel Gedanken darüber, wie es im eigenen Leben oder im Unternehmen noch besser laufen könnte

Schritt Eins: den Kontext wechseln

Das eigene Abteilungs-, Bereichs- und Branchendenken engt ein. Sehen Sie noch den Horizont? Wenn nicht, dann fangen Sie damit an. Schauen Sie sich andere Branchen und andere Kulturen an. Probieren Sie mal etwas Neues! Verlassen Sie gezielt Ihren gewohnten Kontext! Warum nicht mal den Dirigenten eines Orchesters treffen, um



zu erfahren, wie ein Zusammenspiel funktionieren kann? Nur wer sich auf Fremdes einlässt, kommt auf andere Gedanken und Ideen – die Voraussetzung, um abseits des Üblichen zu arbeiten. Ob im Konzertsaal, beim Sport oder im Job: die ewiggleichen Begleiter bringen uns nicht weiter. Doch wenn der erste Blick jenseits der Mauer unseres Erfahrungsgefängnisses wandert, dann erblicken wir dort keinesfalls sofort die Lösung aller unserer Probleme.

Abseits des eigenen Erfahrungskosmos, der bekannten Prozessstraßen, des gerodeten, sicheren

und durch Erfahrung sondierten Geländes liegt ein fremdes Terrain: inspirierend, aber nicht ungefährlich. Fehltritte sind möglich. Man kann Scheitern. Um neue Wege zu gehen, braucht es Energie und Nerven, Neugier und vor allem Mut. Den Mut, das Risiko des Scheiterns bewusst einzugehen.

Wenn wir uns beim Blick über die Mauer endlich eingestehen, in einem Erfahrungsgefängnis festzustecken, in dem wir immer dieselben Kreise ziehen, dann sind wir wahrscheinlich bereit, die Mauer um uns herum einzureißen. Indem wir beginnen, radikal anders zu denken.

Schritt zwei: Film ab

Das neue Motto: Wir denken unsere Aufgabe nicht vom Anfang her, sondern vom Ende. Malen wir uns als erstes dieses neue Land aus, das wir erreichen wollen. Machen wir uns ein konkretes Bild davon, wie das Ziel hinter der Mauer beschaffen ist. Wie fühlt sich das an? Lassen wir einen Film in unserer Fantasie laufen, bauen wir ein großes Bild mit vielen kleinen Details und lassen diesen Film bei uns selbst und, wenn ein ganzes Unternehmen verändert werden soll, auch in den Köpfen aller anderen Beteiligten laufen. Ein Film, der uns motiviert und inspiriert.

Weil wir nicht länger im Dunkeln stochern, sondern ein Wunschbild vor unserem inneren Augen seine Wirkung entfaltet. Dieses Wunschbild liefert quasi die GPS-Koordinaten, die uns zeigen, wo wir hinwollen.

Schritt drei: keine Angst vor der Angst

Nun haben wir ein schönes Bild unseres zukünftigen Erfolgs vor Augen. Aber reicht das? Die Gefahr ist groß, dass wir in unserer Ausgangssituation verharren, weil uns der Weg zum Ziel zu mühevoll erscheint. In dieser Situation kann Angst ein positiver Treiber sein. Aber nicht die Angst vor dem Ziel, sondern die vor der Gegenwart. Stellen wir uns die Frage: Was passiert, wenn wir einfach weitermachen wie bisher? Wollen wir das wirklich? Wollen wir uns etwa den kommenden Veränderungen des Marktes in unserem jetzigen Zustand einfach hilflos ausliefern ohne selbst agieren und die neuen Chancen nutzen zu können? Wissen Sie was? Wir malen uns die Gegenwart so schwarz es nur geht. Das treibt uns vorwärts! Das Motto: Stellen Sie sich lieber eine Katastrophe vor, als nachher eine unvorstellbare Katastrophe erleben.

Schritt vier: Erfolgreich scheitern

Und die Angst vor dem Neuen? Das Risiko des Scheiterns, das damit einhergeht? Unser Bedürfnis nach Sicherheit ist die stabilste Schicht, der Stahlbeton, in unserer Gefängnismauer. Dagegen hilft eine einfache Frage: Was kann uns im

schlimmsten Fall passieren, wenn wir das Neue wagen? Die größte Niederlage, die schlimmste Schmach? Wir werden erkennen, dass die Kosten selbst im schlimmsten Katastrophenfall weit weniger hoch ausfallen als wir es erwarten. Das beruhigt und verleiht Sicherheit. Selbst wenn wir scheitern sollten, kommen wir unserem Erfolg ein großes Stück näher.

Und wenn wir in unserem Kopf all diese Schritte getan haben, dann ist das Momentum auf unserer Seite. Wir sind in Bewegung und diese nutzen wir als Initialzündung.

Schritt fünf: die Flucht nach vorn

Der spanische Eroberer Hernán Cortés verbrannte seine Schiffe, um jeden Rückzug auszuschließen. Seine Armee gewann den scheinbar aussichtslosen Kampf. Für uns bedeutet das: Kein Blick zurück, keine Zweifel und kein Zögern mehr. Die Mauer ist geöffnet und wir schauen hinaus. Jetzt wählen wir unsere Begleiter, die Mittel und Werkzeuge und entscheiden uns für den geeigneten Weg, der uns durch das unbekannte Terrain zum Ziel führen wird. Wir entwickeln unsere Strategie. Sorgen Sie dafür, sei es als Privatperson oder als Führungskraft, dass es kein Zurück geben kann. Dass die Energie nicht in Sorgen und Ängste fließt, die jetzt sowieso irrelevant sind, sondern nur auf das Ziel gerichtet wird.

Jetzt geht es darum, den Weg zum Ziel auch gegen Widerstand aus- und durchzuhalten. Denn die Verfechter der Gewohnheit, sei es die kritische Stimme im eigenen Kopf oder die Besitzstandwahrer im Unternehmen, blasen nun zur Gegenattacke. Doch je weiter wir vorankommen und unser Ziel dabei im Auge behalten, desto schwächer werden die Attacken.

Denn für den Ausbruch aus dem Erfahrungsgefängnis gilt ein Prinzip von Richard Koch: „80 Prozent unserer Erfolge resultieren aus 20 Prozent unserer Tätigkeiten.“ Und diese 20 Prozent sind mutige Schritte außerhalb unseres Erfahrungsgefängnisses. ■

**Matthias Kolbusa****ZUR PERSON**

Matthias Kolbusa, Diplom-Informatiker und Master of Business Administration (MBA), betreibt als Geschäftsführender Partner unter dem Dach der 2001 von ihm gegründeten EXECUTIVE Consulting GmbH ein Hamburg aus ein internationales Netzwerk ausgewählter Topmanagement-Berater. Zu seinen Kunden gehören unter anderen AXA, Axel Springer, Bosch, Daimler, DAK, Deutsche Telekom, EnBW, E-Plus, EWE, MAN, o2 Telefonica, Provinzial, Signal Iduna und Volkswagen. Im Januar 2012 erschien sein Buch „Der Strategie-Scout – Komplexität beherrschen, Szenarien nutzen, Politik machen“

www.executive.de

www.strategie-scout.de