

Zwei Managementsysteme, zwei Haltungen

Unterschiedliche Sichtweisen im Dialog

Ich sehe meine
Aufgaben als
Führungskraft etwas
anders wie du...

Hmmm... so hatte
ich meine
Führungsaufgaben
bisher noch nicht
gesehen!



Gerardo Aulinger
www.verbesserungskata.de

„Konservative“ und „explorative“ Haltungen führen bei Herausforderungen zu unterschiedlichen Argumentationen

Frustargumentation

„Was ich davon halte? Nicht viel, es ist doch klar dass das nicht gehen wird! Absolut unmöglich!“
„Wieso bist du dir so sicher?“
„Aus Erfahrung: wir haben sowas schon öfters versucht. Wir mussten zum Schluss immer aufgeben!“
„Worin siehst du das Problem?“
„Das Problem? Ich sehe eine Menge Probleme.“
„Eine Menge?“
„Ja, die Datenübertragung zum Beispiel: viel zu kompliziert!“
„Könnten wir diese nicht vielleicht vereinfachen oder ganz eliminieren?“
„Vielleicht, aber das wäre eine Menge Arbeit. Dann wäre da auch noch das Problem mit dem Gewicht!“
„Gäbe es da keine Möglichkeiten das Gewicht zu reduzieren?“
„Nein, leichtere Materialien würden viel mehr kosten! Unbezahlbar! Hatten wir damals auch versucht!“
„Könnten wir die Teile möglicherweise verkleinern oder ein Teil davon sogar eliminieren?“
„Kannst du mir sagen wie du dir das vorstellst? Ich bin sehr skeptisch dass wir da einen Weg finden könnten!“
„Wenn du meinst, du bist schließlich der Experte!“
„Genau deswegen. Ich bin der Experte und ich kenne eine Menge Probleme. Du kannst mir glauben. Und übrigens, wir hatten schon immer eine Menge Ärger und Frust mit solchen Aufgaben. Ich habe schlichtweg keine Lust mehr auf solche Belastungen!“

Lustargumentation

„Was ich davon halte? Eine Menge, es ist doch klar dass das gehen wird! Absolut möglich!“
„Wieso bist du dir so sicher?“
„Aus Erfahrung: wir haben sowas schon öfters versucht. Es hat zum Schluss immer geklappt!“
„Worin siehst du die Möglichkeit?“
„Die Möglichkeit? Ich sehe eine Menge Möglichkeiten.“
„Eine Menge?“
„Ja, die Datenübertragung zum Beispiel: die könnten wir vermutlich vereinfachen oder ganz eliminieren!“
„Wäre das nicht zu kompliziert?“
„Es wäre mit etwas Arbeit bestimmt zu schaffen! Auch das Problem mit dem Gewicht könnten wir lösen!“
„Gäbe es da Möglichkeiten das Gewicht zu reduzieren?“
„Ja, wir müssten dafür nach leichtere und billigere Materialien suchen damit das ganze bezahlbar bleibt. Haben wir schon andere Male hinbekommen!“
„Und wenn ihr die leichteren Materialien nicht billiger bekommen könntet?“
„Dann könnten wir die Teile möglicherweise verkleinern oder ein Teil davon sogar eliminieren.“
„Kannst du mir sagen wie du dir das vorstellst?“
„Ich bin zuversichtlich dass wir da einen Weg finden würden!“
„Wenn du meinst, du bist schließlich der Experte!“
„Genau deswegen. Ich bin der Experte und ich sehe eine Menge Möglichkeiten. Du kannst mir glauben. Und übrigens, wir hatten schon immer eine Menge Spaß und Erfolge mit solchen Aufgaben. Ich habe schlichtweg eine Menge Lust auf solche Herausforderungen!“

Menschen mit „explorativer“, wissenschaftlicher Haltung suchen zuversichtlich und selbstbewusst nach Lernaufgaben

Entdeckungsreise

„Glaubst du diese Innovation würde sich rechnen?“

„Ja, sehr gut sogar!“

„Wieso bist du dir so sicher?“

„Die Lösung des Problems würde vielen Menschen das Leben bedeutend erleichtern, die Nachfrage wäre enorm.“

„Du glaubst also, daß sich der Aufwand lohnen würde und damit gut Geld verdient wäre.“

„Irgendwann schon.“

„Irgendwann?“

„Ja, irgendwann.“

„Irgendwann ist mir aber nicht präzise genug...“

„Ja, genauer kann ich es leider nicht sagen. Es gibt auf dem Weg noch viele Hindernisse zu überwinden!“

„Aber du behauptest es würde sich rechnen.“

„Richtig, sehr sogar!“

„Hast du also schon gerechnet?“

„Nein, habe ich nicht.“

„Und du bist dir trotzdem so sicher dass es sich rechnet?“

„Ja, ziemlich sicher!“

„Ich denke du solltest zuerst nachrechnen, um sicher sein zu können.“

„Kann ich aber nicht!“

„Du behauptest also dass es sich rechnet, obwohl du es nicht berechnen kannst?“

„Genau: es geht hier um eine wahre Innovation! Es sind noch zu viele Fragen offen!“

„Ja, insbesondere eben ob es sich rechnet!“

„Nein, diese Frage kann ich jetzt mit ziemlicher Sicherheit positiv beantworten. Dazu muss ich gar nicht rechnen. Der Bedarf ist enorm, das steht schon mal fest. Du würdest sowas selber auch gern haben, oder?“

„Ja, das stimmt!“

„Nur würdest du nicht zu viel dafür bezahlen wollen, oder?“

„Ja, das stimmt auch!“

„Also wissen wir einiges über die Bedingungen für den Erfolg dieser Innovation. Es gibt definitiv einen Bedarf, vorausgesetzt unsere Lösung ist bezahlbar.“

„Innovativ und gleichzeitig billig?“

„Wir können nur dann sagen ob eine Lösung wirklich innovativ ist, wenn wir ihren Preis kennen. Teure Lösungen werden unsere Erfolgsbedingungen nicht erfüllen.“

„Wir müssen also die Hindernisse beseitigen und alles nur billig genug hinbekommen.“

„Genau das ist die Herausforderung: die konkrete Lösung des Problems zu vertretbaren Kosten müsste noch gefunden werden! Wir beide wissen nicht wie die unentdeckte Lösung aussieht. Wir wissen nur, dass irgendwo versteckt eine höchst kreative und billige Lösung darauf wartet von uns entdeckt zu werden. Wie ein Schatz! Wir sollten nur anfangen danach zu suchen!“

„Wir sollen also auf Entdeckungsreise losziehen ohne zu wissen was uns erwartet?“

„Ja, wie Entdeckungsreisen nun mal so sind. Wenn ich alle Informationen vor der Reise haben möchte,

werde ich nie Neuland betreten können!“

„Interessantes Problem! Ein Dilemma!“

„Genau! Nur vorhersehbare, bekannte Lösungen sind stich- und hiebfest berechenbar, nicht aber wahre Innovationen, bei denen keine Erfahrung vorliegt.“

„Ist Erfahrung Voraussetzung um rechnen zu können?“

„Viel konkreter sogar: allein wissenschaftliche, reale Experimente liefern verlässliche Daten zum Rechnen. Alles andere ist reine Spekulation.“

„Lassen sich deiner Meinung nach wahre Innovationen niemals rechnen?“

„Im Nachhinein schon, aber eben nur im Nachhinein. Rückblickend!“

„Ja gut, aber wir sollten trotzdem vor der Entscheidung Aufwand und Nutzen beziffern können, alles andere wäre Harakiri!“

„Im Grunde würde es schon reichen, sicherzustellen dass der Aufwand den Nutzen nicht übersteigt.“

„Was wäre dabei anders?“

„Dadurch hätten wir nicht mehr zwei Konstanten, sondern nur eine! Wir wären Handlungsfähiger wenn wir Kosten als eine Variable betrachten würden.“

„Gut, angenommen wir könnten den Nutzen im Vorhinein berechnen. Würde uns das helfen?“

„Ja, wir hätten eine Grenze dafür, was unsere Lösung maximal kosten dürfte. Auch diese Information könnte uns möglicherweise vor unserer Entdeckungsreise zur Verfügung stehen.“

„Vermutlich werden wir spätestens dann feststellen dass es die geforderten Lösungen zu solchen geringen Preisen erst recht nicht gibt!“

„NOCH nicht! Aber wir wüssten jetzt allerdings viel besser was wir brauchen und könnten zielgerichteter nach neuen Möglichkeiten suchen. Wir wären wahre Entdecker und wahre Innovatoren! Unsere Innovationen würden vielen Menschen wie dir und mir einen wahren Dienst erweisen.“

Ein Managementsystem
welches Menschen
entwickelt ist meiner
Meinung nach jedem
anderen System überlegen.

...denn nur fähige
und motivierte
Menschen werden
Unmögliches
möglich machen!

