

Autor:

Dr. Reinhard Lindner, MBA

geboren 1967, studierte Chinesisch sowie Betriebswirtschaft mit Schwerpunkt Japanisches Management. Ist seit 25 Jahren Unternehmensberater für Personal- und Organisationsentwicklung und war Schüler des »letzten Samurai« H. Nishiyama

Leadtext

Maschinen ersetzen nicht nur unsere Muskelkraft sondern auch unser Denken. Welche Änderung in unserem Mindset ist nötig, damit der Mensch künftig nicht von der künstlichen Intelligenz abgelöst wird?

Titel: Mindset – unser Denken überdenken?

Mobilität neu denken, Umweltschutz neu denken, ja sogar Bildung neu denken sind Aussagen, die uns derzeit häufig begegnen. Dies ist ein Appell an unser »Mindset« unsere Denkweise zu überdenken. Warum ist es so wichtig unsere Denkweise kritisch zu hinterfragen? Die rasante Entwicklung durch die Digitalisierung führt dazu, dass die Geschäftsmodelle ganzer Branchen plötzlich nicht mehr funktionieren. In der Bankenwelt bleibt buchstäblich kein Stein am anderen und beispielsweise auch die Medienwelt muss sich komplett neu erfinden. Geschäftsmodelle, welche über Jahrzehnte gut funktioniert haben, brechen zusammen und werden abgelöst. Unser Denken wurde immer stark geprägt von unseren Erfahrungen, vor allem dann, wenn eine bestimmte Denkweise zum Erfolg geführt hat. Nun ist es so, dass wir auf keinen Fall davon ausgehen können, dass Dinge, welche in der Vergangenheit zum Erfolg geführt haben, zwingend auch in der Zukunft zum Erfolg führen werden. Dies gilt explizit auch im Gesundheitswesen. Dies erfordert ein hohes Mass an geistiger Flexibilität und somit eine Veränderung des Mindsets. Erfolgsstrategien über Bord zu werfen, sich von Liebgewonnenem zu verabschieden, ist vor allem in den Führungsetagen nicht immer ganz leicht.

Wie wir unser Mindset steuern?

Die Art und Weise wie wir denken oder auch welche Einstellung wir zu bestimmten Themen haben, hängt in hohem Masse davon ab, welche Werte uns geprägt haben. Das persönliche Wertesystem stellt somit die Basis für unser Denken dar. Das Wertesystem wiederum korreliert sehr stark mit unseren Fähigkeiten. Werten heisst etwas eine Bedeutung geben. Etwas, das für uns eine hohe Bedeutung hat, hat auch eine Priorität und für Themen mit hoher Priorität nehmen wir uns Zeit. Wenn wir jedoch in etwas Zeit investieren, weil es uns wichtig ist, entwickeln wir darin eine Fähigkeit. Wenn mir beispielsweise Joggen wichtig ist, werde ich dafür Zeit finden und je öfter ich in der Woche jogge, umso besser werde ich darin. Somit hat Wertigkeit unmittelbar etwas mit Fähigkeit zu tun. Robert S. Hartman hat bereits in den 70er Jahren das Hartman Prinzip entwickelt. Ein psychometrisches Verfahren auf einer Wertebasis, welches auf beeindruckende Weise die Fähigkeiten von Menschen abbildet. Erstaunlich ist bei diesem Verfahren, dass es Hartman gelungen ist, nicht nur die Fähigkeiten glasklar widerzuspiegeln sondern auch die Aufmerksamkeit auf der Fähigkeit, vereinfacht ausgedrückt das so entscheidende „Wollen“. (www.profilingvalues.com)

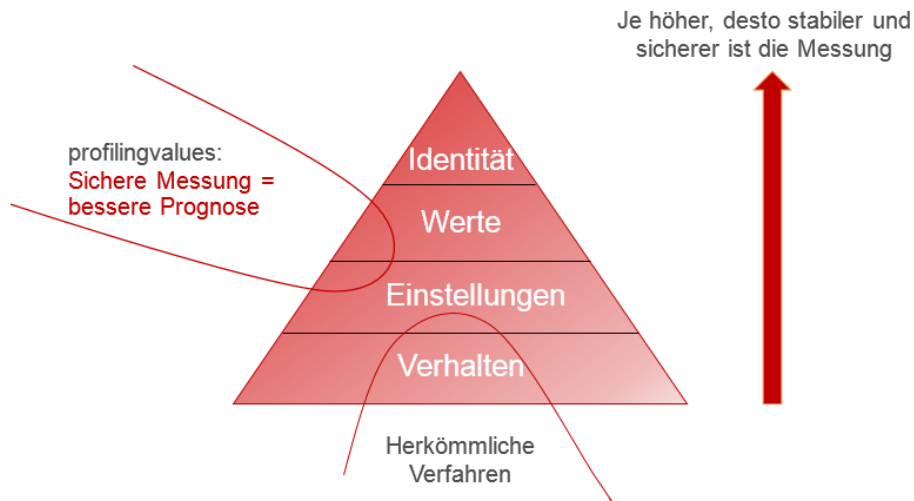


Abbildung: Messbereiche psychometrischer Verfahren Skizze Werte Diagnostik.¹

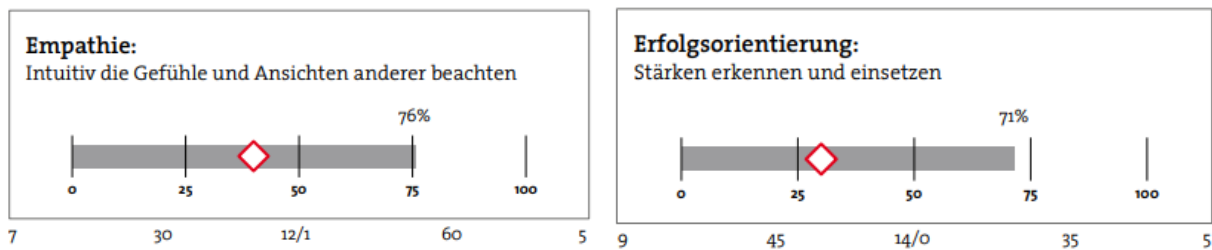


Abbildung: Darstellungsbeispiele - profillingvalues Report

Dieses Verfahren ist auch sehr hilfreich in der Abbildung der Veränderungsbereitschaft versus Veränderungsresistenz von Probanden. Also ein klarer Indikator, wie das Mindset von Mitarbeiter oftmals in Organisationen notwendigen Transformationen ausgeprägt ist. Man kann somit sehr schön die Treiber und Blockierer von Veränderungsprozessen identifizieren und entsprechende Massnahmen daraus ableiten.

Radikale Offenheit bei Managern

Geistige Flexibilität bei Führungskräften wird künftig ein entscheidender Erfolgsfaktor werden. Gründe dafür sind:

1. Die Geschwindigkeit der Veränderung
2. Die Komplexität der Themen
3. Die Transparenz aufgrund sozialer Medien
4. Die Unberechenbarkeit der Märkte
5. Und die massiv veränderten Ansprüche der Mitarbeiter

1. Die Geschwindigkeit der Veränderung:
Wir haben künftig immer weniger Zeit uns an Veränderungen anzupassen. Veränderungen passierten früher linear, im Zeitalter der Digitalisierung jedoch exponentiell.

¹ Vgl. Vogel, U., Wenzel, P. (2012), Innere Werte Messen Gutes sichtbar machen, Bad Steben, Cover U2, 46.

2. Die Komplexität der Themen:
Ein Vorgesetzter kann nicht in allen von ihm zu verantwortenden Bereichen ein Experte sein. Dazu sind die Aufgaben viel zu umfangreich. Vertrauen gegenüber der Mitarbeiter ist angesagt.
3. Die Transparenz aufgrund sozialer Medien:
Mitarbeitende können die Integrität von Führungskräften künftig wesentlich leichter überprüfen, Stichwort „der gläserne Mensch“.
4. Die Unberechenbarkeit der Märkte:
Noch vor wenigen Jahren waren 10 Jahres Prognosen für ein Unternehmen üblich. Heute traut sich kaum jemand eine 5 Jahres Prognose aufgrund der Volatilität der Märkte abgeben. Kausalitäten haben ihre Geltung verloren, es ist unvergleichbar schwierig geworden Parameter zu finden, an denen sich ein Unternehmen orientieren kann um Potentiale richtig einschätzen zu können.
5. Die massiven veränderten Ansprüche der Mitarbeitenden:
Stichwort „Work-Life-Balance“. Auslöser zu finden, welche Mitarbeitende nachhaltig motivieren und dazu bringen ihre Potentiale voll auszuschöpfen unterliegt anderen Gesetzmäßigkeiten wie noch eine Generation zuvor.

Die Antworten all dieser erfolgsentscheidenden Fragen zahlen auf das Thema Mindset ein. Geistige Flexibilität und Agilität wird künftig nochmals eine ganz neue Bedeutung bekommen. Auch wie offen wir künftig mit unserem Wissen umgehen und wie hoch unsere Bereitschaft ist dieses Wissen mit anderen hellen Köpfen zu teilen, um uns gegenseitig zu beflügeln anstatt Angst zu haben jemand könnte mich kopieren.

Mindsets in der Unternehmenskultur

Unternehmen haben immer noch einen sehr starken Fokus auf die Unternehmensstrategie. Unmengen an Zeit und Geld werden für strategische Themen investiert. Dabei wird ganz außer Acht gelassen, dass jede Strategie letztendlich von Menschen, von der gesamten Belegschaft, umgesetzt werden. Wie stark das ganze Team sich engagiert die vorgegebene Strategie mutig und entschlossen umzusetzen, hängt wiederum davon ab wie hoch die Identifikation jedes Einzelnen mit der Strategie bzw. dem Unternehmensziel ist. Die Identifikation, ein klares Kommittent, die kollektive Bereitschaft sein Bestes zu geben, hängt wiederum sehr stark von der Unternehmenskultur ab. Welcher Geist prägt die Organisation, welche Werte werden tatsächlich gelebt. Und dieser Faktor wird in den Führungsetagen häufig immer noch stark unterschätzt. Strategie und Unternehmenskultur sind gleichermaßen entscheidend für nachhaltigen Erfolg. Strategie und Unternehmenskultur müssen sich auf Augenhöhe treffen. Werteorientierte Unternehmensführung wird meines Erachtens künftig nochmals eine völlig neue Bedeutung bekommen. Muss sogar eine völlig neue Bedeutung bekommen, wenn wir die Herausforderung der Zukunft erfolgreich meistern wollen.

Praxistipp:

Im Führungskräfte Entwicklungsprogramm L.I.K.E.[®] Leadership in Healthcare sind alle relevanten Parameter um das Mindset auf aktuell Herausforderungen anzupassen. L.I.K.E.[®] wurde für den Gesundheitsbereich gemeinsam mit dem Karl Landsteiner Institut für Human Factors & Human Resources und health care communication weiterentwickelt.