

BEFINDLICHKEIT

Bereit für Innovation?

Die wirtschaftliche Entwicklung in der Schweiz ist seit längerer Zeit geprägt von Orientierungs- und Ratlosigkeit. Wirtschaftsprognosen der Banken und Konjunkturforschungsstellen wechseln beständig und in immer kürzeren Zeitabständen zwischen Wachstum und Stagnation. Viele Unternehmen, welche früher verlässliche Schweizer Wertarbeit verkörperten, existieren nicht mehr – das, was von ihnen übrig geblieben ist, wurde in der Zwischenzeit ins Ausland verkauft. Firmen, die sich erfolgreich den unternehmerischen Herausforderungen stellen, weht ein eisiger Wind von Neid und Missgunst entgegen.

AUTOR: MARTIN RIESEN

Statt weiter unverbindliche Diskussionen darüber zu führen, sollte als Ausgangspunkt für die Umsetzung weiterführender Massnahmen die „Befindlichkeit gegenüber Innovation in der Schweiz – persönlich und kollektiv“ erforscht werden. Mit der Lageanalyse wollen wir die folgenden Fragen beantworten:

- Welche Blockaden sind zu überwinden, um die notwendigen Entwicklungen in Fahrt zu bringen?
- Wie beeinflusst die mentale Einstellung einzelner Personen die Wirkungsentfaltung im Kollektiv?
- Ersetzen kollektive Attribute und Gruppendynamiken früher gelebte Werte, wie persönliche Verantwortung, Intelligenz und Meinung?

Die Ergebnisse sollen interessierten Personen und Gruppierungen helfen, Lösungen zu entwickeln, damit Frustration und daraus resultierende Degeneration durch weiterführende, lebenswerte Grundlagen ersetzt werden können.

Was wurde erhoben?

Die Abfrage der Befindlichkeit in Bezug auf Innovation wurde über zehn sich gegenüberstehende Ausprägungen standardisiert, und mit sechs persönlich zutreffenden Befind-



Jeder Standpunkt ist mit einer bestimmten Aufmerksamkeit besetzt...	Wo erleben Sie sich?	...schauen Sie einfach in sich, wo Sie damit stehen:
X = Istzustand wenn anders, auch 0 = Wunschzustand		
Symptome als Themen diskutieren	Probleme erkennen
Lösungen finden	Rezepte suchen
Kollektive Unverbindlichkeit	Persönlich relevantes Engagement
Planen und Lenken	Mit versteckter Absicht ablenken
Zustand/Standpunkt zementieren	Redesign, Reframing, reformieren
Auf Notwendigkeiten reagieren	Organisieren einer Aktionsplattform
Konsequenzen ermessen	Sich Realität anmassen
Angeblich Wirklichkeit reparieren	Grundlagen nachhaltig fördern
Zukunft erstrebenswert gestalten	Grabenkämpfe über Macht führen
Auf Tatsachen reagieren	Pro-aktiv Aufgaben erfüllen

Fragebogen zur Befindlichkeit

lichkeitszuständen erhoben. Ohne eine vorgegebene, kollektive Wertung wird das eigene Verstehen, bzw. die Ausrede des Nichtverstehens angesprochen, was eine weitere Differenzierung bei der Auswertung ermöglicht.

Der durchschnittliche Zeitaufwand für die Auseinandersetzung mit der eigenen Befindlichkeit betrug unter fünf Minuten, damit lag er weit unter dem heute üblichen Zeitaufwand für übliche Umfragen, wie etwa die Erfassung von Kunden- oder Mitarbeiterzufriedenheit. Fazit: Der erforderliche Zeitaufwand zur Auseinandersetzung mit der eigenen Befindlichkeit ist kaum der Grund zur Erklärung der mangelnden Bereitschaft gegenüber einer Teilnahme.

Das Verhalten der zur Teilnahme Eingeladenen

Mit der Zielsetzung, die Befindlichkeit gegenüber Innovation festzustellen, haben uns die unerwarteten Reaktionen der angesprochenen Teilnehmer herausgefordert, einen über die vorgefundene Tatsache hinausführenden Weg aufzuzeigen. Dabei stellten wir folgendes fest:

- Die Bereitschaft der Führungsverantwortlichen in Kleinbetrieben ist grösser, sie sind eher bereit, die Konsequenzen ihres Verhaltens zu ermessen und zu antworten.

GRUNDLAGE

Als Grundlage der Erfassung der Befindlichkeit dienten die 1979 vom Schweizer Physiker Dr. Peter Meier entdeckten Gesetzmässigkeiten von realen Humansystemen. In über 25-jähriger Forschungsarbeit entwickelte er diese weiter und fand deren Bestätigung im Praxiseinsatz.

Zusammen mit Dr. med. Wolfgang Vogelsberger, praktizierender Arzt an der Vater-Mutter-Kind-Kurklinik in Rickenbach (D), operationalisierte er die Anwendung auch im medizinischen Bereich.

Martin Riesen erahnte 2004 die wirtschaftliche Bedeutung eines, realen Menschen gerecht werdenden, Human System Management und engagierte sich für den Durchbruch hin zum Einsatz in Unternehmen. Die Studie kann über info@winhochdrei.ch bestellt werden.



3428 Wiler, Tel. 032 666 40 70
 werbeidee@nashorn.ch

Das neue Switcher-Sortiment mit der Whale Budget Linie ist da!

Verlangen Sie unverbindlich die neuen Kataloge.

Unser Sortiment im Internet:



NASHORN.CH



Siebdruck Stickerei Beschriftungen Sport- Freizeit- & Berufsbekleidung

- Grossbetriebe verfügen über etablierte Prozesse und Strukturen, welche wenig bis keinen Spielraum für die spontane Teilnahme an etwas Ungewohntem zulassen.
- Mittlere Betriebe tun sich schwer, sich der einen oder anderen Seite zu zuordnen.
- 56 angesprochene Führungspersonen vertreten die Stimme von 54.960 Mitarbeitenden (Ø 981 pro angesprochene Person). Ihr Umgang gegenüber etwas Ungewohntem entscheidet, ob und wie viele der ihnen unterstellten Mitarbeitenden in den Prozess mit einbezogen werden.
- 6.650 Mitglieder von Netzwerken wurden als Einzelpersonen angesprochen. Dabei zeigte sich, dass die persönliche, ablehnende Haltung gegenüber etwas Neuem oder Ungewohntem die Befindlichkeit gegenüber Innovation in der Schweiz prägt.

ZUM AUTOR

Martin Riesen (Tel.: 043 544 10 72, E-Mail: martin.riesen@winhochdrei.ch) ist Geschäftsführer der winhochdrei-AG für nachhaltigen Erfolg. Das Unternehmen entwickelt nachhaltige Werte durch gezielte Förderung der Humansysteme reeller Menschen weg von Stress, Mobbing und Burnout hin zur Lebens- durch Aufgabenerfüllung. Die Synchronisation mit den Betriebssystemen der Unternehmung schafft lebenswerte Plattformen für den weiterführenden, respektvollen Umgang der Beteiligten.

www.winhochdrei.ch



Überrascht von der äusserst mässigen Resonanz auf unsere Erhebung, mussten wir die Konsequenzen in Bezug auf unsere eigenen Erwartungen gegenüber überdenken. Die wählbaren Konsequenzen lauteten: Arbeitsabbruch oder Fortsetzung der Arbeit mit an der Realität orientierten Transformation unserer Aufgabe. Statt uns Frustration erzeugenden Diskussionen hinzuwenden, entschieden wir uns für die Innovation. Die daraus resultierende Verbundenheit gegenüber der Befindlichkeit der Teilnehmer führte letztendlich dazu, dass wir ihren Zustand gegenüber Innovation und die Auswirkungen in grösseren Zusammenhängen zu hinterfragen im Stande waren.

Die Ergebnisse auf einen Blick

Die „Befindlichkeit gegenüber Innovation – persönlich und kollektiv“ lässt sich wie folgt zusammenfassen:

- Die persönliche Bereitschaft für die Investition von drei bis fünf Minuten zur Auseinandersetzung mit der eigenen Befindlichkeit gegenüber Innovation ist gering und bewegt sich in der üblichen Antwortbereitschaft von Marketingaktionen.
- Technische und produktbezogene Innovation funktioniert in der Schweiz besser als Innovation in Dienstleistungen an und mit Menschen.
- Der stete Ruf nach kollektiver Intelligenz und kollektiver Verantwortung verdrängt die Bereitschaft zur persönlichen Übernahme der Verantwortung für das eigene Tun und Unterlassen. Daraus entsteht eine fatale Gleichgültigkeit gegenüber zukünftigen Entwicklungen.
- Die persönliche Bereitschaft von Entscheidungsträgern und verantwortlichen Unternehmern, einmalig drei bis fünf Minuten pro Mitarbeitenden zur Auseinandersetzung mit der eigenen Befindlichkeit gegenüber Innovation einzusetzen, ist ebenfalls gering.
- Von 56 angesprochenen Entscheidungsträgern aus kleinen, mittleren und Grossbetrieben entschieden sich 52 oder 92,9%, nicht teilzunehmen.
- Mit Ihrer abschlägigen Antwort oder nicht Beantwortung der Anfrage bestimmen 52 Entscheidungsträger über das Ausdrucksrecht von 54.849 Angestellten.
- Die „Qualität“ der Oberen ist geringer als unten – die Führungsverantwortlichen von grösseren Organisationen erschöpften sich weitgehend in politisch korrekten

Ausreden zur Nichtteilnahme ihrer Mitarbeiter, während die selbstverantwortlichen KMU oft die wahren Probleme auf den Punkt gebracht haben.

- 24 oder 0,36% der direkt angesprochenen Individualpersonen (6.650) beanspruchten ihr Ausdrucksrecht zur Bekanntgabe ihrer Befindlichkeit gegenüber Innovation.
- Innovation als Chefsache – Personen der obersten Führungsstufe fördern, verhindern oder blockieren den Umgang mit dem Thema Innovation; im Vordergrund stehen meist Forderungen, da die Grundlagen zur Förderung fehlen.
- Die Attribute Zeit (31%), Kapazität (24%), Grundsatzentscheid (21%), Diverse (14%) und kein Interesse (10%) sind die am häufigsten verwendeten Begründungen des negativen Entscheids.
- Unsere Absicht, daraus einen weiterführenden Weg zu fordern und zu fördern, ist damit bestärkt und untermauert worden.

Aus dem bisher erlebten Verhalten gegenüber weiterführenden Anstrengungen (Innovation) sind wir nicht überrascht, wenn sich der bisher angesprochene Personenkreis weiterhin mit Intensität durch Diskutieren zu profilieren versucht.

Die weiter führenden Konsequenzen

Die Art und Begründung des Absichtsstehens der zur Befindlichkeitseinschätzung Eingeladenen sagt viel aus über die tiefgründigen Ursachen für dieses Verhalten:

- Die Ergebnisse widerspiegeln einerseits den Zustand unserer Gesellschaft auf den übergeordneten Ebenen von Wirtschaft und Politik und sind andererseits die Konsequenz der festgestellten Verhaltensweise.
- Die Bereitschaft zur Auseinandersetzung mit der eigenen Befindlichkeit gegenüber Innovation ist klein. Es gibt Hinweise darauf, dass einzelne Personen heute nicht mehr in der Lage sind, Ihrer Befindlichkeit Ausdruck zu verleihen.
- An Innovation interessierte Personen erwarten Anregungen vom Kollektiv und Unterstützung von dessen Sprechern im Sinne von Vorbildfunktion und/oder Beistand für die Umsetzung.
- Ohne Einsatz von massenattraktiver Verführung und Manipulation (Marketing, Verkaufsförderung, usw.) ist der Antwortrücklauf sehr tief.

- Die auf ihre Befindlichkeit einzugehen bereiten Personen sind bemüht, sich politisch korrekt auszudrücken. Zwischen den Zeilen legen sie den Finger auf die wunden Punkte.

Fazit: In einem KMU betrug der Rücklauf jedoch viel mehr, 70% und das ohne Druck der Vorgesetzten, freiwillig – bei bloss im Zeitgeist Eingebundenen ist die Verbindlichkeit eben wesentlich geringer als bei in einem Familienbetrieb Eingebundenen. Trotzdem fördert Politik und Wirtschaft mit der Globalisierung Ersteres...

Was hält uns ab?

Weshalb entscheiden sich so viele Personen in unserem Land freiwillig dafür, abseits zu stehen? Verharren wir in einer selbst gewählten „Komfortzone“, nur weil wir bei einer notwendigen Bewegung den „Muskelkater“ scheuen? Wie lässt es sich erklären, dass trotz klaren Zeichen an der Wand Unternehmen mit gesteigerter Intensität den Weg in den Ruin wählen oder die Regelung der Nachfolge von vielen Unternehmern unter Inkaufnahme der Zerstörung ihres Lebenswerks schlichtweg verdrängt wird? Da mutieren einst erfolgreiche Unternehmer plötzlich zu Unterlassern – mit allen daraus resultierenden Konsequenzen.

Die Auswertung unserer Analyse bringt klar zum Ausdruck, dass nur noch wenige Personen willens oder in der Lage sind, weiter führende Aufgaben mit einem persönlichen Engagement grundsätzlich zu erfüllen. Dies ist aber die unabdingbare Voraussetzung, damit die notwendige Weiterentwicklung unserer Gesellschaft, Wirtschaft und Politik erstrebenswert fortschreitet.

So lange kollektive Unverbindlichkeit das persönliche Engagement dominiert, haben sich initiative Personen gegenüber der Masse für ihr engagiertes Verhalten weiterhin zu rechtfertigen.

Dies fördert die Gleichgültigkeit gegenüber notwendigen Entwicklungen zusätzlich und führt dazu, dass die Förderung der Gesellschaft, Wirtschaft, Lehre und Forschung ohne solides Fundament immer mehr auf Sand baut. Bemühungen, die virtuell und damit ohne notwendige Basis

WAS UNTERNEHMEN?

- **Human System Management**
Rückgabe der Kompetenz an Mitarbeitende; ISO-zertifizierte Prozesse als Anleitung und Recovery-System einsetzen lernen, nicht als Knowledge-Management missbrauchen
- **Ideemanagement / Vorschlagswesen**
Vereinfachung auf das Wesentliche, Umsetzung fördern statt Initiative unterdrücken
- **Kompetenzverhalten der Vorgesetzten**
Fordern und fördern, nicht für Verweigerung und Schönrede aus- und weiterbilden
- **Strukturierung der Entscheidungsfindung**
Unbefangene, externe Mitglieder in Entscheidungsgremien
- **Kundenzufriedenheit**
Vereinfachen der heute eingeführten Kundenzufriedenheits-Messsysteme: Statt komplizierte und lange Fragebogen mit hunderten von „Messkriterien“ wirklichkeitsbezogene Fragen zur Befindlichkeit der Kunden
- **Synchronisation**
der Humansysteme mit den durch Personen geschaffenen Unternehmenssystemen zur nachhaltigen Sicherung heutiger und Entwicklung künftiger Werte

sowie einem Bezug zur Wirklichkeit der Beteiligten einfach beliebige Entwicklungen herbeireden wollen, scheitern!

Umsetzung mit Erfolgsgarantie?

Im Kontext der festgestellten Befindlichkeit gegenüber Neuem bildet die Erfassung der Befindlichkeitseinschätzung im eigenen Unternehmen eine weiter führende Grundlage. Damit wird sichergestellt, dass die zu treffenden Massnahmen (Methodik, Prozesse, Systeme) mit den beteiligten Humansystemen (Kunden, Mitarbeitende, Vorgesetzte) synchronisiert werden und bereits vorhandene Potenziale optimal nutzen.

So entwickeln sich lebenserfüllende Plattformen mit wahrnehmbaren, wirklichkeitsbezogenen Beziehungen, die mit heute üblichen Massnahmen nicht erzielt werden können. Die Beteiligten erleben nachhaltig wirkender Erfolg – und das mit einem Bruchteil der heute üblichen Kosten. ◆

IMPORT MIT DHL.
DAS GEHT SO EINFACH,
DA GIBT'S FAST NICHTS
MEHR ZU TUN.
ALSO AUCH FAST
NICHTS ZU ERKLÄREN.

Mehr Infos unter www.dhl-impex.ch oder 0848 711 711

