

Ein neues Leben kannst du nicht anfangen, aber täglich einen neuen Tag.

Henry David Thoreau



Liebe Leserinnen, liebe Leser,

Frühling liegt in der Luft. Die Natur lässt sich nicht beirren – ganz egal, wie kalt es war, sie startet immer wieder das Neue-grüne-Blätter-Programm.

Menschen tun sich da manchmal schwerer. Ein Neuanfang bringt etwas mit, das dem Anfang fehlt. In ihm liegt bereits eine Vergangenheit verborgen, die mit Scheitern oder Abkehr verbunden ist. Beim zweiten Mal kann man auf Erfahrung bauen, aber man braucht auch Vertrauen. In andere, in sich selbst und die eigenen Fähigkeiten und darauf, dass man dieselben Fehler nicht wiederholen wird.

Noch wichtiger aber ist es, sich den eigenen Enthusiasmus und die Freude auf das, was kommen wird, zu erhalten. Dann wohnt auch einem Neuanfang ein Zauber inne.

Mit herzlichen Grüßen

*Petra Sonne-Neubacher &
Marc Neubacher*

Unternehmensführung

Aus der Asche

Disaster Recovery, Business Continuity und ähnliche Schlag- und Stichwörter sind Teil des normalen Risikomanagements. Dahinter verbirgt sich, vor auszuplanen für den Fall, dass nichts mehr geht, damit dann eben doch noch etwas geht. Allerdings reicht meist die Phantasie nicht aus, sich die Katastrophen auszumalen, die das Leben tatsächlich bereithalten kann – oder die Vorstellung kommt einem so unrealistisch vor, dass diese Fälle gar nicht in Betracht gezogen werden. Wer allein die vergangenen zwölf Monate Revue passieren lässt mit Ölpest in den USA, Vulkanausbruch in Island und Erdbeben / Tsunami / Fukushima in Japan und deren jeweilige wirtschaftliche Auswirkungen, wird rasch feststellen, wie wenig weit beim Thema Katastrophen in Unternehmen gedacht wird.

Nun kann man sich ja tatsächlich nicht auf jede Eventualität vorbereiten und – schon unter Zeit- und Kostengesichtspunkten – vorbereitende Maßnahmen treffen. Aber man kann anhand ausgewählter Beispiele eigene Strategien entwickeln und Möglichkeiten durchspielen, die einem im Ernstfall Zeit verschaffen.

Spannend ist es, sich damit zu beschäftigen, wie andere solche Situationen gemeistert haben. Wer „Neuanfang Geschäft“ oder ähnliche Suchbegriffe googelt, stößt schon bei den ersten Ergebnissen auf Berichte über vergangene oder laufende Fir-

menrettungen wie die der Freiburger Firma Gruninger. Wer direkt oder indirekt mit dem Thema Risiko- oder Krisenmanagement befasst ist, kann dann ja einmal überlegen, wie das eigene Unternehmen mit dem jeweiligen Fall umgehen könnte.

Personalführung

Joker

Das Leben geht nicht immer bergauf. Krisen, auch schwere, gehören dazu. Kaum jemand, der ein gewisses Alter erreicht und nicht ein paar davon erlebt. Trennung, eigene Krankheit und Krankheit oder Tod nahestehender Menschen gehören eigentlich immer dazu, gelegentlich finanzielle Schwierigkeiten oder – zum Glück bei uns seltener – die Erfahrung von Gewalt und Ausgeliefertsein. Immer jedoch bedeutet es die Notwendigkeit, sich diesen Krisen zu stellen, sie zu bewältigen und sie zu verarbeiten.

In Unternehmen wird diese Tatsache oft ausgeklammert. Nicht unbedingt im Zwischenmenschlichen, aber häufig dann, wenn es um die Beurteilungssysteme geht, die Bezahlung, Förderung und Fortkommen regeln. Dadurch verbinden sich persönliche Schwierigkeiten im schlimmsten Fall auch noch mit dokumentierter „Low Performance“. Die Lösung, die dann gern genutzt wird, besteht darin, eine „mittlere“ Beurteilung einzutragen, sozusagen als Kompromiss zwischen der tatsächlich geminderten Leistungsfähigkeit und dem Wissen um die Ursachen. Möglich, aber nicht wirklich schön. So bleibt eine Art Fleck auf der weißen Weste. Für alle

systemseitigen Auswertungen wie beispielsweise die Suche nach Kandidaten für eine Stelle ein Hindernis. Und bei dem heute häufigen Wechsel von Vorgesetzten besteht immer wiederkehrender Erklärungsbedarf.

Beim Kartenspiel gibt es die schöne Erfindung des Jokers, mit dem man fehlende Karten in einer Reihe ausgleichen kann. Sinnvoll und hilfreich wäre es, wenn IT-gestützte Beurteilungssysteme eine vergleichbare Möglichkeit liefern. Das entbindet natürlich nicht davon, auf den Einzelfall abgestimmte Lösungen zu finden wie beispielsweise für die tatsächliche Bonuszahlung im betroffenen Zeitraum. Aber es sorgt – auch im System – nach der persönlichen Krise für einen Neuanfang.

Prozessoptimierung

Alles auf Anfang

Prozessoptimierung verbindet sich mit der Vorstellung, dass es dabei darum geht, ständig besser zu werden. Das schließt unausgesprochen einen mehr oder weniger stabilen Zustand ein, von dem aus sich dieses „besser“ definieren lässt. Viel häufiger ist es jedoch notwendig, nach Umsetzung einer organisatorischen Veränderung die dadurch betroffenen Prozesse nach einer Phase des Chaos wieder in einen funktionsfähigen Zustand zu versetzen. Über die Zeit kann daraus das Gefühl entstehen, im Grunde nur „Wasser zu pflügen“.

Daher empfiehlt sich eine gute Dokumentation der bestehenden Prozesse vor der Umsetzung der Änderung. Bei der Planung der Restrukturierung können dann die detaillierten Abläufe Berücksichtigung finden – während sonst oft hauptsächlich über das Organigramm nachgedacht wird und die Aufgaben und Aufgabenbereiche nur vage neu zugeordnet werden. So braucht man beim Neuanfang nicht mühsam die losen Fäden wieder aufzunehmen.

Ein bisschen lässt sich das mit dem erneuten „Take“ einer Filmszene vergleichen. Dort wird auch am besten nur das geändert, das noch nicht so ganz passt. Alles andere wird beibehalten.

Zitat

If at first you don't succeed, try, try again.

Thomas H. Palmer

Kommunikation & Coaching

Symbole des Scheiterns

Nahezu jeder Mensch hat einmal Dinge begonnen oder beginnen wollen, und dann ist nichts daraus geworden. Interessanterweise heben wir aber oft viele Jahre lang auf, was wir uns dafür angeschafft haben. Die Kassetten für den Russischkurs, den Acrylmalkasten und den kleinen Turm ungelesener Fachliteratur zum Beispiel. Blicken Sie sich einmal nur kurz bei sich um, und vermutlich werden Sie ebenfalls das eine oder andere entdecken.

Nun verbinden wir mit diesen Gegenständen zweierlei, zum einen die Hoffnung, dass daraus doch noch irgendwann etwas werden möge, zum anderen ein unterschwelliges Gefühl des Scheiterns. Und sogar die Hoffnung trägt noch einen Stachel, denn sie suggeriert, dass man die verlorene Zeit nachholen könne. Stattdessen aber müssen wir wählen und *entweder* unsere Zeit in das alte Projekt investieren *oder* in etwas Neues.

Das kann man natürlich hinnehmen. Man kann aber auch bei passender Gelegenheit kritisch hinterfragen, was von dem alten Wunsch, der alten Idee eigentlich noch übrig ist. Dann sind auf einmal zwei Wege für einen Neuanfang offen: Das Vorhaben endlich noch einmal anzugehen – oder es endlich ganz aufzugeben und

mit gutem Gefühl und ohne „Atlanten“ einen neuen Anfang zu machen.

Anregungen

Sachbuch

Johannes Czwalina

„Wenn ich nochmal anfangen könnte...“

Johannes Czwalina lässt Menschen erzählen, was sie anders machen würden in ihrem Leben, wenn sie mit ihrem heutigen Wissen die Zeit zurückdrehen könnten. In der Rückschau wird oft etwas Anderes wesentlich als das, worauf man die eigene Zeit und Kraft verwandt hat. Und die entscheidende Frage ist am Ende doch, was bleibt. Glücklicherweise wird rechtzeitig darüber nachgedacht, was in seinem Leben wesentlich sein soll.

Buchtip

Hanns-Josef Ortheil

Das Verlangen nach Liebe

Johannes und Judith haben sich getrennt. Damals, vor achtzehn Jahren. Nun begegnen sie sich in Zürich wieder, das schon einmal in ihrem Leben eine wichtige Rolle spielte. Langsam tasten sie sich an ihre frühere Liebe heran – und an das Ereignis, das damals für sie alles veränderte. Und wagen einen neuen Anfang.

Filmtipp

John Sayles

Passion Fish

Mary-Alice Culhane ist Star einer Seifenoper – und nach einem Unfall querschnittsgelähmt. Sie flieht in ihr leer stehendes Elternhaus in Louisiana und igelt sich ein. Zunächst scheint alles auf eine Katastrophe hin zu laufen. Doch dann erscheint Chantelle auf der Bildfläche, eine farbige Krankenpflegerin, für die die

Stelle eine hart erkämpfte Chance auf einen Neubeginn darstellt. So ringt sie, anstatt wie ihre Vorgängerinnen das Handtuch zu werfen, der egozentrischen und in Selbstmitleid (und Alkohol) zerfließenden Mary-Alice nach und nach die entscheidenden Schritte zurück ins Leben ab.

Englische Clips auf YouTube (1-14):

<http://www.youtube.com/watch?v=JsGxHKNgX6g&feature=related>

Musiktip

Reinhard Mey

Sie ist zu mir zurückgekommen

Schwungvolle Hommage an die Lebensfreude durch eine geschenkte zweite Chance. – Ob es allerdings eine so irre gute Idee ist, die Rückkehr der geliebten Frau ausgerechnet mit einem Trinkgelage mit seinen Freunden zu feiern, sei einmal dahin gestellt...

<http://www.youtube.com/watch?v=Dbb2jJLebu8>

Termine

Informationen zu den einzelnen Seminaren und Veranstaltungen erreichen Sie über unsere Terminübersicht:

<http://www.psn-wirtschaftsberatung.de/termine/>

Lean Sigma

In dem eintägigen Training erlernen die Teilnehmer die wichtigsten Methoden aus dem Lean-Sigma-Werkzeugkasten kennen und können sie direkt an einem praktischen Beispiel ausprobieren.

Frankfurt, 6.6.2011

Six Sigma Green Belt

Dieser Kurs bietet in 2 x 4 Trainingstagen die Ausbildung zum Green Belt

in der DMAIC-Methode (Define, Measure, Analyse, Improve, Control).



Alle Werkzeuge und die Auswertungen in Minitab werden anhand eines praktischen Übungsbeispiels – der Catapult Exercise – gelernt und erprobt.

Frankfurt, 7.-10.6.2011 (Woche 1)

Akademie Beuron



Die Beuroner Akademie für Wirtschaftsethik ist eine Initiative der Erzabtei St. Martin, der Klause St. Benedikt und der PSN Wirtschaftsberatung. Die Grundidee besteht in der Förderung unternehmerischer Grundwerte und ethischen Verhaltens auf der Basis philosophischer und christlicher Ethik.

Weitere Informationen und aktuelle Termine und Themen unter: www.akademie-beuron.de

2. Beuroner Akademiewoche

Im Rahmen der Akademiewochen bieten wir jeweils verschiedene Tageskurse an, die einzeln oder in Folge besucht werden können. Die Inhalte spannen einen weiten Bogen von christlicher und philosophischer Ethik über wirtschaftliche und psychologische Themen bis hin zu konkreten Rechtsfragen.

Die 2. Akademiewoche beginnt am 6. Oktober. Dann stehen unter anderem Themen wie „Strukturbedingtes

Burnout – Ursachen und Abhilfen“, „Corporate Governance“ und zwei Tage „Pilgern auf dem Jakobsweg für Unternehmer und Führungskräfte“ auf dem Programm.

Kloster Beuron, 6.-13.10.2011

20. Beuroner Tage für Fragen der Wirtschaftsethik

Die Veranstaltung richtet sich an Personen, die in Wirtschaft und Verwaltung tätig sind. Die Tagung wird gestaltet und moderiert von Br. Jakobus Kaffanke OSB und Dr. Petra Sonne-Neubacher.

Das geplante Thema für 2011 lautet:

Die Einsamkeit an der Spitze – Ethik in Entscheidung und Verantwortung

Beuron, 18.-20.11.2011

Nächste Ausgabe

Der nächste Newsletter erscheint am 1.6.2011.

Verwaltung & Impressum

Newsletter abonnieren oder abbestellen unter

<http://www.psn-wirtschaftsberatung.de/newsletter/>

Redaktion:

Dr. Petra Sonne-Neubacher
Dr. Marc Neubacher

Verantwortlich im Sinne des Presserechts:

Dr. Petra Sonne-Neubacher
Merziger Weg 1B
60529 Frankfurt / Main

www.psn-wirtschaftsberatung.de

© PSN Wirtschaftsberatung GbR – Gern dürfen Sie aus unseren Texten zitieren, wenn Sie dabei die Quelle angeben. Danke

Alle Angaben ohne Gewähr.