

Ankommen in einer Welt, die unbeständig, unsicher und sehr komplex ist – was verändert sich?

Durch das Gebot der sozialen Distanz erleben wir eine beschleunigte Entwicklung der Digitalisierung und uns treffen die Themen der VUCA-Welt besonders ausgeprägt. VUCA steht für **V**olatility = Unbeständigkeit, **U**ncertainty = Unsicherheit, **C**omplexity = Komplexität, **A**mbiguity = Mehrdeutigkeit. Es sind Zustandsbeschreibungen der Welt, in der wir leben und die durch Digitalisierung getrieben und verfestigt werden. Das bedeutet konkret:

- **Unbeständigkeit:** „Nichts ist mehr so, wie es noch vor wenigen Wochen war.“ Ungeplante Veränderungen werden immer häufiger, ihr Ausmaß und ihre Geschwindigkeit nehmen zu.
- **Unsicherheit:** „Wir wissen nicht, wie lange diese Krise andauern und was sie uns abverlangen wird.“ Die Vorhersagbarkeit von Ereignissen in den verschiedenen Lebensbereichen nimmt ständig ab.
- **Komplexität:** „Erklärungen sind nicht einfach, alles hängt irgendwie mit allem zusammen.“ Der Gesamtzusammenhang wird immer undurchschaubarer, weil die Anzahl von Abhängigkeiten und Verknüpfungen stetig steigen.
- **Mehrdeutigkeit:** „Welcher Interpretation kann ich glauben?“ Die Mehrdeutigkeit von Fakten steigt. Fehler in Interpretation und Entscheidung werden wahrscheinlicher.

Die Werte Beständigkeit, Detailgenauigkeit, Kontrolle, Linearität, Vorhersagbarkeit sowie Eindeutigkeit, exakte Planbarkeit aus dem bisher gewohnten System gaben Sicherheit und funktionieren jetzt nicht mehr. Was tun? Nur wenn wir es schaffen, die Veränderungen zu akzeptieren, werden wir uns weiterentwickeln können. Richten wir unseren Blick auf die Möglichkeiten, die in der jeweiligen Änderung liegen, werden wir optimistisch die Herausforderungen gestalten. Die Sichtweise der Möglichkeiten schafft Entlastung und stabilisiert. Konkret:

- **Chancen und Möglichkeiten** in den raschen und ungeplanten Veränderungen zu **suchen**.
- Sich **dem Neuen öffnen** und anpassen wollen, statt am Alten festzuhalten.
- Vorhersagbares als Begrenzung erkennen und sich **grenzenloser Kreativität** öffnen.
- Den Glauben daran, alles kontrollieren zu können, ablegen und **die Fülle komplexer Tatsachen wahrnehmen**.
- Mehrdeutigkeit als vielfältige **Möglichkeiten** für die Entwicklung von Lösungen sehen.

Führen und Arbeiten in der VUCA-Welt fordert massive Veränderungen. Um handlungsfähig und stabil zu bleiben, gilt es die Perspektive zu wechseln.



Weg von:	Hin zu:
Das haben wir schon immer so gemacht	Mutigem Experimentieren
Fehler sind bedrohlich	Fehler sind wertvolle Signale
Scheitern ist schrecklich	Scheitern ist Grundlage der Entwicklung
Lamentieren	Annehmen und optimieren
Reformieren	Neu formieren
Zeit brauchen	In die richtige Zeit investieren

Quelle: „Widerstandskraft entwickeln statt Widerstand leben“ von Karin Lohner in „Resilienz in der VUCA-Welt“ Hrsg. Jutta Heller. Dieses Buch ist in der Uni-Bibliothek verfügbar.

Diese Perspektiven könnten Richtungen für Ihre Entscheidungen geben. Vielleicht mögen Sie in Ihrem Team einzelne Aspekte diskutieren. Damit haben Sie eine Chance, Ihre Unternehmenskultur weiter zu entwickeln. Sie entwickeln Ihre Widerstandskraft für Veränderungen – Ihre Resilienz im Team.

Nun wäre es vorteilhaft gewesen, mehr Zeit gehabt zu haben, um sich als (Führungs-)Team auf die neuen Anforderungen vorzubereiten, im Team die Prozesse daraufhin zu prüfen. Um Arbeit aufrecht zu halten, sind Sie jetzt mehr oder weniger gezwungen, aus der Not eine Tugend zu machen. Beschleunigte Digitalisierung fordert folgende Handlungsperspektiven:

- **Vision** entwickeln, sinnvolle Fixpunkte, Routinen, Rituale einführen
- **Understanding** schaffen, Sicherheit in uns entwickeln und festigen, mehr Ruhe und Entschleunigung ermöglichen
- **Clarity / Concentration** fördern: Selbstorganisation erhöhen, Netzwerke stärken, Eigenverantwortlichkeit fördern, Überblick verschaffen
- **Agility / Adaptation** entwickeln, Möglichkeiten zur raschen Anpassung schaffen und daraus Sicherheit gewinnen, Willkommenskultur für Veränderung schaffen.

Bis hierhin sind die aktuellen Veränderungen der Rahmenbedingungen unserer Arbeitswelt beschrieben und daraus Handlungsempfehlungen abgeleitet, um die Krise stabil bewältigen zu können.

