

Hand aufs Herz, ein- oder mehrmals mit „Nein“ geantwortet?

Dann lassen Sie uns gemeinsam an den Grundlagen für langfristigen Erfolg arbeiten: Klarheit in der Richtung, die Fähigkeit, bei Einzelnen und Teams einen Weg zu finden, wo noch keiner ist, und ein Klima, das Selbstmotivation und Eigeninitiative fördert.

## **WAS BRINGT ES?**

Sich wandelnde Kundenanforderungen, globaler Wettbewerb sowie globale Abhängigkeiten und fortschreitende technologische Entwicklungen sorgen für immer neue Herausforderungen, die es zu meistern gilt. Es entstehen aber auch immer neue Chancen, die wir nutzen können, wenn wir schnell genug sind. Für den Erfolg bedarf es in beiden Fällen der gleichen Fähigkeit. Wenn es eine Krise zu meistern gilt, müssen wir Probleme lösen. Wenn wir

ein neues, innovatives Produkt auf den Markt bringen wollen, müssen wir ebenfalls Probleme lösen, die vor uns noch kein anderer gelöst hat. Sonst gäbe es das Produkt ja schon. Oder um es mit den Worten von Karl R. Popper zu sagen: Alles Leben ist Problemlösen [Popper 1996]. Kontinuierliches Anpassen und Sichverbessern sind deshalb heute keine Option mehr, sondern Voraussetzung für Erfolg.

Wie ist es bei Ihnen im Unternehmen? Ist die Problemlösungsfähigkeit geringer als die Anzahl der neu hinzukommenden Probleme? Dann ist Gefahr im Verzug! Bei den meisten halten sich die Problemlösungsfähigkeit und die Menge an entstehenden Problemen die Waage. Das ist der Zustand, bei dem wir das Gefühl haben, ständig mit Feuerlöschern beschäftigt

zu sein, um gerade so den Kopf über Wasser zu halten.

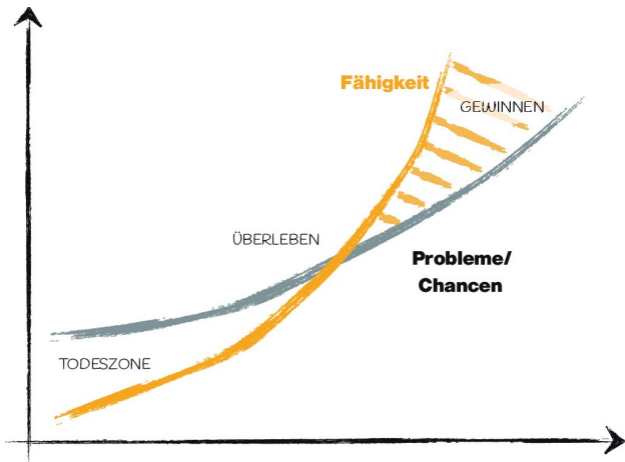
Was wir aber bräuchten, ist ein Überschuss an Problemlösungsfähigkeit. Nur dann hätten wir die Fähigkeit, eine Strategie zu realisieren, die uns einen Wettbewerbsvorteil verschafft. Warum ist das so? Jede gute Strategie erzeugt ein Dilemma zum aktuellen Know-how und Können. Nur dann bietet sie die Aussicht auf einen echten Wettbewerbsvorteil. Mit anderen Worten: Sie muss eine Herausforderung setzen, die wir und andere heute noch nicht beherrschen. Sie erzeugt dadurch gezielt und bewusst zusätzliche Probleme, die es zu lösen gilt, um die Strategie tatsächlich auch zu realisieren. Jede Strategie – und sei sie noch so brillant – ist somit nur so gut wie die Fähigkeit, sie auch umzusetzen. Deshalb ist es zentrale Führungsaufgabe, die

Problemlösungsfähigkeit in einem Unternehmen kontinuierlich zu steigern ([Bild 1](#)).



## HINWEIS

Unternehmen werden nie besser sein als die Fähigkeiten ihrer Mitarbeiter. Erfolgreiche Unternehmen haben nicht weniger Probleme als andere, sondern die Fähigkeit, in der gleichen Zeit mehr Probleme nachhaltig zu lösen und Chancen zu nutzen als andere.



## **Bild 1:** Problemlösungsfähigkeit

Für unternehmerischen Erfolg brauchen wir eine gute Strategie UND müssen die nötige Problemlösungsfähigkeit zu ihrer Realisierung entwickeln. Darüber hinaus ist noch ein dritter Faktor entscheidend: Motivation. Stellen Sie sich ein Fußballteam vor mit einer großen Zahl an