Chancenmanagement – Vom Problemdenker zum Chancendenker

Von Dieter Jakob

Haben Sie noch Angst vor Veränderungen, oder sind Sie bereits einen Schritt weiter? Lassen Sie Veränderungen über sich ergehen, oder gestalten Sie diese aktiv mit? Sind Sie ein Problemdenker, oder denken Sie bereits in Chancen und möglichen Lösungen? An einer Feststellung kommen wir keinesfalls vorbei – alles verändert sich. Die Frage ist nur, wie gehen wir damit um und können wir uns zum Chancendenker entwickeln? Ist Chancenmanagement erlernbar?
Zunächst einmal müssen drei Grundvoraussetzungen für ein persönliches Chancenmanagement vorhanden sein.

Denkstrategien, die mein Handeln beeinflussen

Zuerst einmal haben wir alle ein großes Maß an Eigenverantwortung. Denn wenn wir nicht die Einstellung haben, dass Veränderungen etwas Alltägliches sind, werden wir diesen Veränderungen eher negativ gegenüberstehen. Veränderungen sind zunächst weder gut noch schlecht. Es kommt darauf an,
was wir daraus machen. Wir haben die Wahl, wir können über Veränderungen jammern und klagen – wir können sie aber auch bejahen und gestalten und als sich bietende Chancen und Möglichkeiten sehen.
Unser beruflicher Alltag ist geprägt von ungelösten Problemen. Unsere Herausforderung besteht darin, Lösungen zu entwickeln – ja man kann sagen,
die berufliche Herausforderung besteht darin, aus grundsätzlich Mangelhaftem stets das Bestmögliche zu machen. Unser Berufsleben spiegelt sich in der Formel Ist $\neq$Soll wider. Und damit müssen wir umgehen können, oder lernen damit umzugehen. Die Erfahrung zeigt, dass dies oft einfacher ist, als wir glauben. Blicken wir doch einmal zurück in unsere Vergangenheit. Stellen wir uns doch mal vor: Was waren bisher die größten Herausforderungen und schwersten Aufgaben in unserem Leben? Oft können wir feststellen, dass hierin auch die größten Chancen und Möglichkeiten lagen. Das heißt doch, dass in jeder Herausforderung Chancen und Probleme liegen. Die Frage ist jedoch, worauf sind wir fokussiert. Sehen wir vordergründig die Probleme, machen wir uns Sorgen – diese wiederum verursachen Ängste und letztlich sind wir in den Problemen gefangen. Sehen wir jedoch vordergründig die sich bietenden Chancen und Möglichkeiten, werden wir die notwendigen Veränderungen anpacken und Lösungsmöglichkeiten erarbeiten.

In diesem Zusammenhang ist es interessant, dass tendenziell die meisten Menschen bei Anderen, die sich denen bietenden Chancen sehen. Bei sich
selbst jedoch oft nur die vorhandenen Probleme. Daher ist es oft hilfreich, sich gedanklich neben sich zu stellen und die eigene Situation von außen zu betrachten.

Kreative Unzufriedenheit

Kreative Unzufriedenheit – oder wie auch immer man es nennen mag – das ist die Initialzündung zum Chancenmanagement und zur Veränderung.

Chancenmanagement benötigt Menschen, die sich eine „bessere Welt" vorerst einmal vorzustellen vermögen, und die das, was sie als besser empfinden, dann auch konsequent in Szene setzen und verwirklichen. Die Verwirklichung dessen, was wir uns vorgestellt hatten ist unser Erfolg – Erfolg der uns beflügelt, unsere Energiereserven freisetzt und in neuen Taten mündet.

Wir haben die Wahl – wir können unsere Arbeit, die uns gestellten Aufgaben erdulden und erleiden. Wir können unsere Pflicht tun, an dem Platz, der uns zugewiesen wurde. Nur, werden wir dann jemals unser Bestes geben? Und sind wir dann für das Unternehmen, in dem wir arbeiten, interessant?
Wir können aber auch mit Freude und Begeisterung das in Angriff nehmen, was wir tun müssen. Wir können uns begeistern für bestimmte persönliche Ziele und uns mit Elan und Begeisterung dafür einsetzen. Wir können Fantasie und Vorstellungskraft entwickeln, um solche Ziele zu finden. Solche Ziele sind für uns ein Leuchtturm, der uns Orientierung gibt. Chancen sehen, Ziele haben – das sind wesentliche Voraussetzungen für die Lösung von Problemen und für das Bewältigen der uns gestellten Aufgaben.

Unternehmergeist

Mit drei Jahren waren wir ausgewachsene Unternehmer. Unternehmer im eigentlichen Sinn. Was haben wir nicht alles unternommen! Was haben wir nicht alles ausprobiert! Alles haben wir ausprobiert – Hunderte von Ideen, jeden Tag. Und wo ist dieser Unternehmergeist geblieben? Überall, zu Hause, in der Schule wurden uns Grenzen aufgezeigt – Verbote und Regeln schränkten unseren Unternehmergeist immer wieder und immer weiter ein. Und nach der Schule und dem Studium mussten wir uns spezialisieren. Durch diese Spezialisierung wurde unsere schöpferische Unternehmungslust noch weiter eingeschränkt.
Menschen und Unternehmungen, denen dieser Geist abhandengekommen ist, die keine neuen Ideen mehr produzieren, geraten auf lange Sicht unweigerlich ins Hintertreffen. Albert Einstein sagte: „Fantasie und Vorstellungsvermögen sind wichtiger als Kenntnisse."

Neben der Fantasie und dem Vorstellungsvermögen benötigt unser Unternehmergeist aber auch noch eine gehörige Portion Ausdauer und Durchsetzungsvermögen. Denn in unseren heutigen Unternehmungen stehen dem Unternehmergeist viele Barrikaden entgegen: Vorurteile, fixe Ideen, persönliche Hemmungen, aber auch Lustlosigkeit und jede Menge Bedenken.
Es braucht eine große Portion Mut und eine ebenso große Portion Selbstvertrauen, um sich gegen die Trägheit der breiten Mehrheit durchzusetzen, sich in den oberen Etagen Gehör zu verschaffen, um sich und seine Ideen durchzusetzen.

Neben den genannten Grundvoraussetzungen sind folgende drei Arbeitstechniken eine gute Basis für ein erfolgreiches persönliches Chancenmanagement
Kreativität

Gerade heute brauchen wir wieder unseren Unternehmergeist, den wir im Alter von drei Jahren hatten. Dringender denn je werden kreative Köpfe, innovative Einfälle und gute Ideen gebraucht. Wir müssen wieder zu unserem ursprünglichen Unternehmergeist zurückfinden. Und dieser Geist steckt in jedem von uns – vielmehr er schlummert; und wir können ihn aufwecken. Das Zauberwort heißt Freewheeling, oder ganz einfach Tagträumen. Eine effektive Kreativitätstechnik, die wir alleine für uns anwenden können.

Zunächst einmal suchen wir uns eine entspannte Atmosphäre und lassen uns nicht durch äußere Einflüsse stören. Wir geben unserem Geist eine Aufgabenstellung und lassen alle Einfälle zu, die uns zu diesem Thema kommen. Alle Ideen werden sofort und uneingeschränkt festgehalten – ohne diese schon zu gewichten oder gar zu bewerten. Je größer die Zahl der Ideen, desto besser. Anschließend können wir unsere Gedankenblitze kategorisieren und bewerten. Wir gewichten die Einfälle, bis nur noch wenige in die engere Wahl kommen. Aus diesen wenigen entscheiden wir uns nach reiflichem Überlegen für die beste Idee.

Die Technik des Freewheeling können wir überall anwenden, wo wir einige Minuten ungestört sind. Wir haben hiermit eine ideale Methode, für eine erste Annäherung an wichtige geschäftliche Aufgabenstellungen – um Chancen erkennen zu können.
Sicherheit im Entscheidungsprozess

Bei jeder Ist ≠ Soll-Situation stellt sich für uns die Frage: Wie packen wir es an? Wie gehen wir vor? Viele haben sich durch Erfahrung, Ausbildung oder Intuition auf ganz bestimmte Methoden festgelegt. Unterschiedlich gelagerte Ist ≠ Soll-Situationen verlangen jedoch nach unterschiedlichem methodischem Vorgehen. Zuallererst müssen wir uns ein klares Bild von der jeweiligen Situation machen. Je klarer das Bild, desto einfacher ist oft die Lösung. Die richtige Darstellung, die Visualisierung einer Situation, ist mitunter bereits die halbe Lösung der Aufgabe. Zur Visualisierung einer Aufgabenstellung stehen uns viele bewährte Techniken zur Verfügung.

Eine sehr einfache Vorgehensweise, die wir auch jederzeit anwenden können, ist die visuelle Unterteilung der Aufgabe in vier Kernfragen

- Was gefällt mir an der Situation?
- Was stört mich an der Situation?
- Welche Chancen sehe ich? Was wäre ideal?
- Was muss ich bei der Durchführung beachten?

Dadurch können wir in vielen Fällen sehr einfach und schnell Übersicht gewinnen.

Nun können wir daran gehen, Lösungsmöglichkeiten zu erarbeiten und uns danach festzulegen. Auch hierzu stehen uns viele Analysetechniken zur Verfügung. Eine wesentliche Rolle spielt hier für uns die Entscheidungsmatrix, aber auch hier ist es oftmals ausreichend und einfacher in Kernfragen zu denken

- Welche Möglichkeiten des Handelns habe ich?
- Worauf lege ich und andere Wert?
- Welche Wichtigkeit haben die Kriterien?
- Mit welcher Wahrscheinlichkeit reagiert die Umwelt?

Natürlich werden wir bei weitreichenden strategischen Entscheidungen weitere Tools einsetzen. Aber oft ist das Denken in Kernfragen sicher genug – schneller ist es allemal.

Präsentationsgeschick

Wie oft haben wir schon erlebt, dass die besten Ideen, die besten Vorschläge, nicht angenommen und verwirklicht wurden – nur weil diese schlecht präsentiert und verkauft wurden.
Bevor wir uns auch nur eine Sekunde lang überlegen, was wir sagen werden, befassen wir uns gründlich mit dem Ziel, zu dem wir unsere Zuhörer bringen wollen. Welchen Grund gibt es, damit sie meinen Vorschlägen zustimmen? Eine Frage sollten wir uns hier immer vor Augen führen: Wofür interessiert sich Menschen in erster, zweiter und dritter Linie? Die Antwort ist verblüffend einfach – sie interessieren sich nämlich in erster Linie für sich selbst. So einfach ist das, eine gute und interessante Präsentation zu halten. Auf die folgenden Hauptpunkte sollten wir achten, wenn wir Vorschläge und Ideen präsentieren:

- Schildern wir zunächst die Ausgangssituation, damit wir alle Zuhörer im Boot haben.
- Dann zeigen wir das Ziel auf, das wir erreichen möchten; natürlich Ziele, die für die Zuhörer von Interesse sind.
- Wo stehen wir bereits, was haben wir bisher erreicht?
- Welches sind die anstehenden Aufgaben?
- Den Vorschlag klar aufzeigen, möglichst bildlich – und nicht vergessen, den Nutzen für alle herausstellen!
- Und zum Schluss konkret verbleiben.

Und denken wir immer daran – in der Kürze liegt die Würze!
Durch ein bewusstes persönliches Chancenmanagement gehören wir zu jenem Personenkreis, der daran gemessen wird, nicht nur auf Veränderungen richtig zu reagieren, sondern jederzeit zielorientiert zu agieren. In Veränderungen mögliche Chancen zu erkennen, diese zu nutzen und das Beherrschen von methodischem Geschick sind die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Zukunft.