

BOBKAS BUSINESS – 09/2016

Am Ende zählt nur das Ergebnis

„Wir sind dabei und auf einem guten Weg, das wird werden“. Diese Antwort erhalten Sie als Entscheidungsträger nur zu häufig auf Ihre Frage hin nach dem Status-Quo der Umsetzung eines von Ihnen angestoßenen Umsetzungs- oder Veränderungsvorhabens. Doch genau hier sagt Ihnen Ihre Intuition bereits, dass das eigentliche Projektziel so nicht erreicht werden wird. Der Grund ist hierfür simpel und doch tiefgründiger in seiner Herleitung. Ihr Projekt wird schlichtweg nicht ergebnisorientiert, sondern maßnahmenorientiert gesteuert. Die Gründe hierfür sind vielfältig. Die Konzentration in Projekten gilt aus Erfahrung meist der Entwicklung von Plänen und der sich daraus ableitenden Aktivitäten. Dies vermittelt eine trügerische Sicherheit, denn jeder erledigte und abgehakte Einzelschritt im Gesamtprojektplan verleiht den Beteiligten ein gutes Gefühl und verleitet zur Annahme, man sei dem Projektziel wieder ein Stück nähergekommen. Nur allzu oft ist dies jedoch entkoppelt vom tatsächlichen Zielerreichungsgrad hinsichtlich des am Ende benötigten Ergebnisses. Der Schnelligkeit wegen werden gewohnheitsmäßig Methoden von den Projektverantwortlichen herangezogen nach der zweifelhaften Maxime: „Was einmal gut war, ist immer gut“ – ungeachtet der Art des Vorhabens und der Beteiligten. Doch gerade bei Ihren Umsetzungs- und Veränderungsvorhaben kommt es darauf an zu verstehen, dass diese Methodik-Werkzeuge in der Umsetzung nur Mittel zum Zweck sein können, nie aber das definitive Erreichen des von Ihnen gesetzten Ergebnisses sicherstellen. Oft fehlt es dann noch am souveränen Umgang damit. In der Folge wird etwa ein Drittel der Arbeiten im Rahmen der Umsetzung Ihrer Vorhaben unnützlich oder unproduktiv verrichtet werden. Drei Fallstricke gilt es Ihrerseits vor jedem Umsetzungsstart zu beseitigen: (1) Schaffen Sie Klarheit über das Wieso. Veranschaulichen Sie die Gesamtperspektive für Ihre Organisation, Ihre Vision. Nur so lässt sich später der Umsetzungsgrad hierfür konkret messen. Wenn Menschen Ihrer Vision folgen sollen, müssen Sie die Chance haben, das Zielbild zu verstehen und für sich persönlich greifen zu können. Pure Fakten regen zum Nachdenken an, stoßen aber kein Handeln an.

(2) Lassen Sie die Emotionen Ihrer Vision spürbar hervortreten. (3) Gewähren Sie den notwendigen Raum, die von Ihnen angestoßenen Strategien und Veränderungen durchdenken zu können. Zu oft entsteht ansonsten Verwirrung und Unsicherheit durch voreiliges Handeln der Beteiligten, ohne klares Zielbild und Verständnis für das gewünschte Ergebnis. Es kommt dann schnell die bekannte Frage auf: „Was heißt das jetzt genau?“ Daher ist es essentiell notwendig: bei allen Vorhaben vorher klären, was sich genau warum ändern wird und wie die Dinge ineinandergreifen, um mit der Umsetzung das abgesteckte Ziel in Form eines konkreten Ergebnisses auch zu erreichen. Das Krebsgeschwür bei allen Vorhaben ist die Komplexität. Setzen Sie daher für jeden nachvollziehbare Prioritäten und reduzieren Sie Ihr Vorhaben auf den notwendigen Kern. Klären Sie vorher, wen Sie wann und auf welche Art konkret einbinden müssen, um das Ergebnis möglichst zügig zu erreichen. Aus Erfahrung gestalten sich Lösungen umso aufwendiger und im Ergebnis schlechter, je mehr Beteiligte eingebunden sind, weil zunehmend Kompromisse gesucht werden, die Sie weiter weg treiben von der benötigten Lösung zur Erreichung des Ergebnisses. Klären Sie außerdem vor dem Start den zeitlichen Rahmen ab, vom Beginn an bis zum Tag, an dem das Ergebnis erreicht sein soll. Essentiell wichtig ist die permanente Messung des Zielerreichungsgrades während des gesamten Projektes zu vorab definierten Zeitpunkten transparent und visuell greifbar darzustellen. So wird jedem verdeutlicht, wie weit man faktisch noch vom Erreichen des Ergebnisses entfernt ist. Nur die Konzentration auf das Ergebnis führt letztendlich zum Erfolg. Legen Sie daher vorher alle relevanten Parameter exakt fest, so sichern Sie die notwendige Effizienz im Handeln und den Fokus auf das Ergebnis. Der gemeinsame Fokus gilt somit ab dem Projektstart nur noch dem aktuellen Zielerreichungsgrad. Bleiben Sie hier stets am Ball und konsequent im Einfordern. Viel Erfolg nun bei Ihrem nächsten Projekt!

*Auszug aus Netzwerk Südbaden –
www.netzwerk-suedbaden.de*



TOBIAS BOBKA
Dipl.-Betriebswirt (DH)

BOBKAS BUCH



„Was Unternehmer und Unternehmen erfolgreich macht – die Kolumnen“.