

# **Aufbruch ins Unbekannte – Versuch einer Analogie**

Katrin U. Ernst

Vorausschauend strategisch agieren – aus dem Stand reagieren?

## **Kopfkino!**

Starten wir eine fiktive Zeitreise in die Ära großer Entdeckungen, wagemutiger Expeditionen und Eroberungen, in eine Phase, in der Reisen als ein Abenteuer und die Welt voller Rätsel erschien.

Alle kennen Geschichten von großen Entdeckungserfolgen ebenso von Niederlagen und Fehllannahmen. So gibt es vielschichtige Gründe für die jeweiligen Verläufe in der Vergangenheit liegender Expeditionen. Heute lächeln wir mitunter drüber.

Modern und abgeklärt wie weltoffen reisen wir mal eben kurz in ferne Länder, oft um unserer stressigen und technisierten Welt zu entfliehen. Eine Form von Chaos, etwas vermeintlich Unergründliches scheint in unserer schnelllebigen Realität zu liegen. Heute suchen wir Authentisches und einen Hauch von Exotik – kalkulierbare Ablenkung. Damals, in der sogenannten „guten alten Zeit“, nahmen die Teilnehmer besagter Expeditionen Risiken und Strapazen auf sich, da sie ahnten, und umso mehr hofften, sich damit diverse Vorteile zu verschaffen. Motive auf Expeditionen zu gehen, gab es viele. Neben Ruhm, Privilegien und gesellschaftlichen Aufstieg standen wirtschaftliche Interessen überwiegend im Vordergrund.

Letztendlich befinden wir uns mit unseren kommerziellen Unternehmungen, in welcher Art auch immer, doch mehr oder weniger fortwährend auf einer Expedition und somit auf der Suche nach ökonomischem Erfolg, neben der abgesicherten Existenz, in einem auf den ersten Blick undurchschaubaren Umfeld?

## **Motivation.**

In unserer konstruierten Zeitreise beabsichtigen wir eine abenteuerliche Unternehmung, eine Expedition, einen Aufbruch ins Fremde, weil wir Pluspunkte gewinnen möchten. Demnach haben wir eine Vision, wohin es gehen soll und was mindestens zu erreichen ist.

Eventuell sind uns die Grenzen unseres bisherigen Tuns zu eng, zu beschränkt, oder wir wollen unser Wirken in anderen Gebieten ausdehnen.

Das Unbekannte, das Ungewisse, das nicht Vorhersagbare lockt. Auch wenn die Landkarte der Neuentdeckungen, der vorstellbaren Erfindungen zunächst einmal kaum Leerstellen aufweist, treibt uns eben dieser Umstand voran.

Ein zu eroberndes, uns nutzbar machendes Areal, eine verheißungsvoll erscheinende Gelegenheit. Das peilen wir an. Demzufolge benötigen wir die Route, um dieses angestrebte Ziel möglichst punktgenau zu erreichen. Wir wollen, nein wir müssen die Ersten sein!

## **Voraussetzungen!**

Die Intention dieser Expedition wägen wir im Kontext zu dem möglichen persönlichen und materiellen Einsatz ab. Unsere physische Kondition sowie unseren gesundheitlichen Zustand lassen wir checken und versuchen uns auf außergewöhnliche Anforderungen unter Zuhilfenahme des derzeit Machbaren wie des Realisierbaren einzustellen.

Nicht zuletzt evaluieren wir die Gesamtkosten und bestimmen finanzielle Grenzen auch im Detail. Möglichst vollständig versuchen wir all die Facetten, welche das

Einhalten unseres gesetzten Kostenrahmens beeinflussen, einzukreisen. Zusätzlicher finanzieller Spielraum unter abgeschätzten Bedingungen muss akquirierbar sein. Wie schnell und unter welchen Bedingungen und Folgen ist das umsetzbar?

Unseren Zeitplan: Wir starten, wenn es dafür unserer Meinung und unseren Gegebenheiten nach ideal ist. Unsere verfügbare Zeit für diese Expedition scheint ausreichend zu sein. Die Beschränkungen diesbezüglich werden abgewogen.

## Strategie

Doch was bedeutet hier ein erfolgreicher Abschluss des gewagten Projektes? Sind auch Teilergebnisse in welchem zeitlichen Rahmen gewünscht, nutzbar bzw. ideal verwertbar?

Demzufolge identifizieren wir als Erstes, bevor wir unsere Route planen, um den beschriebenen Zweck optimal umzusetzen, welche Ergebnisse wann und in welchem Umfang definitiv zu erreichen sein müssen und wo ggf. mit Abstrichen gerechnet werden muss.

Wir agieren also im Vorfeld, so dass später bestmöglich auf Probleme, Aufgaben, Erfordernisse reagiert werden kann und die für uns optimalen Resultate erreichbar bleiben. Komplikationen sollen auf der Expedition wenig Chancen bekommen.

**Qualitativer und quantitativer Umfang gleich maximalem Ergebnis der Unternehmung oder beispielsweise der Verlust von teurem Equipment sowie mehr oder weniger vollständiges Scheitern steht folglich im direkten Zusammenhang zu unserer strategischen und taktischen Zielsetzung, dem Abstecken der Strecke verbunden mit der exakten Richtungsvorgabe nach erreichbarstem Kenntnisstand mit Fixpunkten ebenso Etappen.**

Entsprechend widmen wir der Reiseroute und des damit verbundenen Ablaufes unseres Projektes beträchtlich Zeit. Möglichst viele Fehlerquellen und Stolperfallen möchten wir auch hier erfassen. Gibt es auch andere Wege? Ist der direkte Pfad der sicherste oder einzig der schnellste. Sind unsere Informationen diesbezüglich verwertbar und vertrauensvoll?

Welche Ressourcen benötigen wir in welcher Beschaffenheit? Wo und von wem bekommen wir Unterstützung. In welcher Form, in welchem Umfang und zu welchen Kosten?

Fragen darüber, wer in unsere Unternehmung wann und wie weit einbezogen werden soll und zur Koordination aller Parteien, stellen völlig unterschiedliche wie gewaltige Herausforderungen dar.

Folglich beschreiben wir detailliert die erforderlichen Tätigkeiten, legen Aufgaben fest und grenzen Überschneidungen der verschiedenen Arbeitsfelder ein.

Ein breit qualifiziertes, motiviertes und möglichst auch erfahrenes Expeditionsteam ist aufzubauen und zu binden. Aber wie wird es erfolgreich gelenkt?

Auf die Erleichterung mittels aktueller, möglichst topaktueller technischer Hilfsmittel möchten wir nicht verzichten. Wie ist das möglich? Haben wir die Voraussetzungen, diese auch nutzbringend und sicher einzusetzen?

Mit welcher Sprache verständigen wir uns im Team. Wie machen wir uns ziel führend und eindeutig verständlich?

Unsere Dokumentation beginnt bereits in der Planung, auch um eventuell spätere ergänzende oder tangierende Unternehmungen gezielter vorzubereiten. Unser „Fahrtenbuch“, unsere Verschriftlichung aller Aktivitäten, aller Besonderheiten im Vorfeld sowie im Verlauf sind später die Grundlage unserer Auswertung und ggf. Nachweis

für die Sponsoren.

Auf welche Erfahrung greifen wir hierbei zurück?

### **Einst, jetzt und später.**

Den historischen Expeditionen war die Fremde in ihrer Spezifika vollkommen einerlei oder wurde nur als Hindernis auf dem Weg zu einem möglichst hohen Gewinn zum eigenen Nutzen betrachtet. Öffentlichkeitsarbeit diente primär der finanziellen Absicherung. Die Notwendigkeit einer tagesaktuellen projektbegleitenden PR war vor Jahrhunderten technisch nicht gegeben und somit als Erfolgsfaktor entbehrlich. Reichlich Leerstellen und Ressourcen schienen vorhanden. Mehr oder weniger aufgehübschten Schilderungen veröffentlichte man im Anschluss. Die erfolgreiche Rückkehr maß man am Vorzeigen von Vorgefundenem und Erbeutetem.

Heute, nicht zuletzt 90 Jahre nach Erscheinen von „Propaganda: Die Kunst der Public Relations“ (Edward Bernay), und der nachfolgend umfangreich betriebenen Erforschung des menschlichen Miteinander, ist uns der Einfluss von Kommunikationsmitteln auf Realisation und Erfolg von Unternehmungen jeder Art bewusst. Unsere Kommunikation, gleich unsere Interaktion wie unsere Wahrnehmung, wandelte sich enorm.

So bestimmt das vermittelte Image vor und während unserer gewagten Unternehmung wesentlich deren Erfolg.

Über die Bedingungen und Voraussetzungen für Chancen von Entdeckungen, Nutzeffekten und ggf. Innovationen entscheiden wir in unserer Planung selbst. Uns ist bewusst, dass einige Sachverhalte bezüglich Ziel nicht allumfassend zu analysieren sind. Darauf stellen wir uns und unser Team ein. Wir vertrauen in uns in der Relation zu unserer erworbenen Kenntnissen und der besonnenen Vorbereitung. Denn gerade im Ungewissen warten ggf. die Erfolge, denn nur dort ist das Neue zu finden.

Wir definieren möglichst präzise die Anforderungen, welche sich mit der Umsetzung unserer Unternehmung sowie dessen Resultat verbindet. Daher haben wir erreichbare Effekte in einer für uns als günstig erscheinenden Zeitspanne im Blick. In diesen Überlegungen wägen wir Aufwand und Nutzen ab.

**Wir strukturieren letztendlich die Komponenten des Projektes, die in Beziehung dazu stehen.**

**Das Projekt** der „abenteuerliche Expedition“ **besteht**, wie zuvor angerissen, **aus einer einzigartigen Gruppe wie Aneinanderreihung von Prozessen, die auf das von uns festgelegte Ziel ausgerichtet sind. Sie umfassen koordinierte und gesteuerte Vorgänge mit exakter Start- und Realisationszeit.**

Unser Ziel wird mit der Erreichung eines bestimmten Ergebnis am Ende der Expedition oder eines Teilergebnisses im Verlauf der Unternehmung erfüllt.

Nun sind die tagtäglichen Abenteuer komplexer als beispielsweise eine Reise auf einem tropischen Fluss vor langer Zeit. Letzteres barg direkte Bedrohung für Leib und Leben in sich. Die heutigen Abenteuer, welche auf ein für uns günstiges Verhältnis von getätigtem Aufwand und wirtschaftlichem Erfolg zielen, unterliegen wohl kaum einer Ansteckungsgefahr mit Tropenkrankheiten oder ähnlichen Problemen. Das Risiko liegt hier und heute in den vielschichtigen, vernetzten Strukturen sowie nicht weniger in dem vermeintlichen Chaos einer digitalen und technisierten Welt. Es sind die Unüberschaubarkeit, der gefühlte Kontrollverlust sowie die Vielfalt an erforderlichen Fähigkeiten einhergehend mit zunehmendem Mangel an Vertrauen. Doch prinzipiell eher in Arealen, die noch nicht oder nur unvollständig besetzt sind, in

denen Leerstellen definiert und identifiziert werden, ist Innovation und Weiterentwicklung realisierbar. **Organisieren, strukturieren und entwirren durch gezieltes Reduzieren, durch Funktionalität, schafft ein Gefühl von Sicherheit, Kontrolle und Durchschaubarkeit und damit die Voraussetzung für Neues.**

**Eine Vision, eine Vorstellung umzusetzen, ist je nach Umfang abhängig von den Anstrengungen mehrerer oder gar vieler Menschen.** Und diese Mitstreiter, Begleiter oder Helfer sollten nicht allein instinktiv wissen oder mutmaßen, was das Ziel beinhaltet. Die am Start bestimmten Erwartungen bedürfen im Verlauf Kontrolle ggf. Anpassung, persönliche Ansprache der Beteiligten gleich Diskurs und Offenheit. Zum einen sachliche Bereitschaft seinem Gegenüber zu gestehen wie von ihm begründet Einsatz einfordern, also auch die Kompetenz sich in andere Menschen hineinzusetzen, gehört dazu.

IT- Technologie sind die Lösung für jedes Problem? Oder vielmehr lösen diese Technologie viele Probleme, um wiederum neue zu generieren? Um so mehr gilt es, sich mit diesen Technologien und deren Möglichkeiten für die angestrebten Ziele zu arrangieren sowie sich auf die damit einhergehende veränderten Anforderungen und Wahrnehmung einzustellen.

**Globalisierung und Digitalisierung beseitigen traditionelle Zugangsbarrieren. Dafür wird entsprechendes technisches als auch strategisches Verständnis und kreatives Potential benötigt.**

Unserer abgeleitete Zeitreise vergleicht zwei offenbar unterschiedliche Dinge. Und doch zeichnen sie sich durch grundsätzlich ähnlich Strukturen aus: Dem Verfolgen definierter Ziele und einer dementsprechend spezifischen Organisation, damit eine gegebene Ausgangslage planvoll und möglichst optimal in eine gewünschte Perspektive überführt bzw. umzugestaltet werden kann. Von der Idee zum fertigen, neuen oder ebenso angepassten Objekt oder Prozess gelangen.

Analogien als ein Hilfsmittel kreativer und wissenschaftlicher Arbeit helfen uns, zu orientieren, zu positionieren und unser Wirken den Gegebenheiten anzupassen, um nach Möglichkeit effizient zu agieren.

Welche Entscheidungen müssen wir treffen, um ein Ziel erfolgreich anzugehen: Agieren wie der oft beschriebene, kreativ Tätige, der vor dem legendären weißen Blatt sitzt und bereits gedanklich das Werk sieht, entwirft, gliedert, verwirft und korrigiert, welches er zu schaffen gedenkt? Ja, das ist die Grundstruktur des schöpferischen Prozesses! **Innovation ist ein schöpferischer Prozess und dieser wird durch unsere Wahrnehmung und die daraus resultierende Bewertung unserer Realität beeinflusst.**

**Schöpferisch tätig zu sein, bedeutet im fortwährenden Prozess des Lernens – das Machbare vom nicht Machbaren zu unterscheiden.** Und Kreativität beinhaltet gleichwohl den Plan, die Taktik zur Realisierung eines Vorhabens oder der Abwendung von Nachteilen.

Die Grenzen der Projekte souverän aufzudecken, die Mittel um diese zu überwinden und unterschiedliche Herangehensweisen zu berücksichtigen oder besser zu integrieren, umfasst gleichwohl die Fähigkeit zum Dialog. **Strategie und Einfühlungsvermögen schließen sich nicht aus, sie bedingen einander.** Empathie fungiert in diesem Zusammenhang als Funktion, als Strategie zum Erfassen und Nutzen komplexer Sachverhalte.

Die vernetzt und technisiert erscheinende Welt präsentiert sich als schwer bewältigbare Struktur verbunden mit dem Gefühl von Manipulation. In diesem Umfeld

vertraut man dem Geordneten. Überschaubare Strukturen motivieren, regen an und verbinden.

Strategisches Design vermittelt, organisiert, dolmetscht und begleitet auf den Wegen heutiger kommerzielle Expeditionen. Die Arbeitsmittel sind Kreativität, Qualität und Originalität der Ideen und Lösungen im multiprofessionellen Austausch.

**Strategisches Design definiert die Art und Weise, wie Probleme angegangen werden, definiert Handlungsmöglichkeiten und hilft dabei, umfassendere und belastbarere Lösungen zu liefern. Der Prozess, also der Ablauf ist genauso wichtig wie das Endergebnis.**