

Mut, Begeisterung und Risikofreude gehören zu einer erfolgreichen Veränderung.



Foto: Daniel Lukac

LIEBE LESERINNEN UND LESER,

Umbrüche sind so alt wie die Menschheitsgeschichte. Sie gehören ganz selbstverständlich dazu – und sind doch immer wieder eine Herausforderung. Denn sie bedeuten, Sicherheiten aufzugeben und unbekannte Pfade einzuschlagen – von denen noch niemand so recht weiß, wohin sie am Ende führen. Wie sich das anfühlt, erleben wir derzeit nicht nur durch die Corona-Pandemie, sondern auch und vor allem durch die digitale Transformation. Sie revolutioniert unser aller Leben und Arbeiten – und kann Unternehmen ruinieren, wenn sie sich nicht aus ihrer Komfortzone herausbewegen und wie gehabt weitermachen. Davon jedenfalls ist Alexander Birken, Vorstand der Otto Group, überzeugt (S. 12 f.). Sein Unternehmen hat sich deshalb neu ausgerichtet und den Kulturwandel 4.0 eingeläutet. Das Enddatum? Bleibt offen. Einen festen Projektplan? Gibt es nicht.

„Langfristiges Planungs- und Prozessdenken ist ein Mythos“, weiß auch Dr. Stefan Kaduk (S. 6 ff.). Im Interview plädiert der Wirtschaftswissenschaftler deshalb dafür, mehr zu experimentieren. Lernen, mit Ungewissheiten umzugehen, sei eine zentrale Kompetenz für die erfolgreiche Bewältigung von Umbruchsituationen. Fabian Friedrichs, Geschäftsführer des Verlagshauses Dashöfer, kann das nur bestätigen (S. 9 f.). Der klassische Fachverlag hat sich zu einem Weiterbildungsanbieter entwickelt, der nach dem Motto „Digital first“ zunehmend auf Onlineportale zur Nutzung seiner Produkte setzt. Insbesondere im letzten Jahr hat sich diese Strategie ausgezahlt: Beim Lockdown im Frühjahr konnte Dashöfer bereits nach wenigen Tagen Onlineseminare anbieten. Sein Erfolgsrezept: Mut, Begeisterung und Risikofreude. Ohne diese Zutaten, so seine Überzeugung, lassen sich Veränderungen nicht erfolgreich gestalten.

Das bestätigt auch der Mainzer Hirnforscher Raffael Kalisch (S. 21). Er beschäftigt sich seit vielen Jahren mit dem Thema Resilienz und weiß: Über die besten psychischen Abwehr-

kräfte verfügen die Menschen, die nicht überall gleich eine Katastrophe wittern, sondern Ungewissheit positiv bewerten. Ihnen gelingt es am ehesten, aus dem Umbruch einen Aufbruch zu machen.

Ein Aufbruch ist derzeit auch in immer mehr Städten auszumachen. Städte gelten als unser Lebensraum von morgen, doch Luftverschmutzung, Verkehrskollaps und Überhitzung drohen vielen von ihnen vorzeitig den Garaus zu machen. Dass es auch anders geht, zeigen die Beispiele aus unserem Beitrag „Städte im Umbruch“ (S. 23 ff.): Paris sperrt ganze Straßen für den Autoverkehr und will Weltstadt des Fahrrads werden. Singapur setzt auf ein urbanes Begrünungskonzept. Und Wien, ganz cool, senkt mit Nebelduschen die Umgebungstemperatur um bis zu elf Grad.

Mit unseren Ressourcen verantwortungsvoll umzugehen, treibt auch uns als Unternehmen an. Deshalb haben wir beschlossen, unser Engagement zur Bekämpfung der Klimakrise zu verstärken und klimaneutral zu werden. Denn wir folgen dem Anspruch, Umbrüche nicht nur zu bewältigen, sondern auch aktiv mitzugestalten.

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen eine inspirierende Lektüre.

Ihr

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'D. Hahn', written in a cursive style.

Dirk Hahn
Vorstandsvorsitzender der Hays AG