

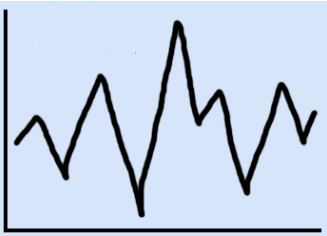

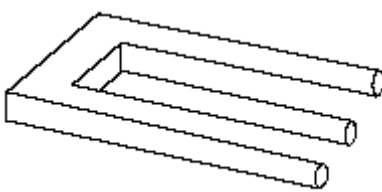



Wir alle leben in der VUCA-Welt

Das Akronym V.U.C.A. (kurz für volatility, uncertainty, complexity, ambiguity) beschreibt die geänderten Rahmenbedingungen unter denen Unternehmen organisiert und Mitarbeiter geführt werden müssen

Der Begriff machte eine schnelle Karriere. Das verwundert nicht, da er auf kurze und leichte Art und Weise viel von dem zusammenfasst, was wir in den letzten Jahren an Veränderungen erleben. Ob es nun Begriffe sind wie sprunghafte Innovation, verkürzte Produkt- und Marktzyklen, Disruption, Dynamik, agile und selbststeuernde Organisation. Die Leitbegriffe vieler Artikel finden sich hier wieder.

Das System Menschheit hat sich grundsätzlich verändert. Nicht die Elemente des Systems - die Menschen selbst sondern vielmehr die Beziehungen zwischen diesen Elementen. Information und Materie fließen in einer vervielfachten Geschwindigkeit und Effizienz um die Welt. Das hat die entscheidungsrelevanten Variablen und deren Beziehungen untereinander grundsätzlich verändert.

| Volatilität | Unsicherheit |
|---|--|
| <p>Unbeständigkeit, hohe Schwankungsbreite, Veränderungsgeschwindigkeit hat sich noch weiter erhöht.</p> <p>Preis-Schwankungen an der Börse, schnelle Markteintritte und Verluste.</p> | <p>Unkenntnis über die Variablen und die kausalen Beziehungen zwischen ihnen. Disruptionen. Veränderungen scheinbar aus dem Nichts. Ganze Märkte entstehen neu.</p> |
|  |  |
| Ambiguität | Komplexität |
| <p>Viel-, Mehrdeutigkeit, Informationen sind nicht eindeutig interpretierbar. Missverständnisse aus der Vielzahl der Rollen, Aufträge und Schnittstellen hat sich erhöht. Interessenkoalitionen werden vielschichtiger.</p> | <p>Viele, teilweise unbekannte Variablen mit vielfältigen Wirkungen aufeinander. Eine Aktion hat Wirkungen auf sehr viele Variablen. Projekte lassen sich nicht berechnen und vorplanen.</p> |
|  |  |



Wissen über die Variablen nimmt ab.

Es ist unmittelbar einsichtig, dass eine Welt, die sich in ihrem Grundcharakter verändert hat letztlich auf allen Ebenen andere und neue Antworten und Fähigkeiten braucht

Wie können sich Führungskräfte und Organisationen auf eine VUCA-Welt vorbereiten?

Eine sehr - sich aus dem Spiel mit den Anfangsbuchstaben abgeleitete - elegante Antwort ist: vision, understanding, clarity, agility.

| V | U | C | A |
|-------------|---------------|------------|-----------|
| Volatilität | Uncertainly | Complexity | Ambiguity |
| Vision | Understanding | Clarity | Agility |

Auch wenn diese Begriffe nicht logisch, analytisch abgeleitet wurden, überrascht es fast, dass viele der Kompetenzen erfasst werden.

Die wichtigsten neuen Kompetenzen, die wir für die vuca-world brauchen:

Der bereits verstorbene Prof. Peter Kruse verglich den Wechsel in den notwendigen, neuen Fähigkeiten mit dem seinerzeitigen Wechsel der Kompetenzen im Übergang von der Küstenschifffahrt zur ozeanischen Schifffahrt im 15. Jahrhundert (vor allem durch Heinrich den Seefahrer, Kolumbus und Vasco da Gama).

| | |
|---|---|
| <p>Volatibilität Unbeständigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Ressourcen, Schwankungspuffer ▶ Strategische Partnerschaften | <p>Unsicherheit Disruptionen</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Orientierung an Visionen ▶ Intuitive und emotionale Intelligenz ▶ Empathie- Fähigkeiten, Netzwerkausbau |
| <p>Ambiguität Mehrdeutigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Klare Assignment-Designs und Führungsmandate ▶ Transparenz der Rollen ▶ Kommunikations- und Entscheidungsregeln | <p>Komplexität Variablenvielfalt</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Führung auf Sicht, Selbststeuerung ▶ Agile, schnell reagierende Systeme ▶ Sich ständig anpassende Führungsstile |