

## Grenzen neu denken!

Dr. Kurt Schauer, Dezember 2019

**Wenn Weihnachten und der Jahreswechsel vor der Tür stehen, kommt bei Vielen eine gewisse Unruhe, Unzufriedenheit, ja sogar Panik auf. Hier steht offensichtlich eine Zäsur im Raum, an der alles hängt. Doch zwischen dem 23.12. und dem 1.1. liegen genauso viele Tage wie zwischen dem 23.7. und 1.8. - und doch reagieren wir ganz unterschiedlich! So wichtig Grenzen sind, sie können uns genauso den Weg für eine gute Entwicklung massiv verstellen!**



Abgrenzungen - zeitliche, räumliche, strukturelle - sind für das Funktionieren von Organisationen und unser Leben notwendig, das ist keine Frage. Die Einteilung in Abteilungen, Gruppen, Funktionen etc. hilft im Sinne der Stabilisierung und Orientierung. Doch wenn es um Entwicklung, Innovation oder Veränderung geht, dann verstellen uns diese scheinbaren Klarheiten leider sehr oft den Weg.

Strukturierung ist das tägliche Geschäft im Management, in Graphiken, Tabellen, Organigrammen, Flussdiagrammen. Diese graphisch-räumliche Strukturierung transportiert jedoch sehr oft Informationen mit, an die wir gar nicht denken und die das Gegenteil von dem bewirkt, was wir wollten.

Das folgende Adventgedicht ist ein wunderschönes künstlerisches Beispiel dafür. Sie können das

Gedicht nämlich sowohl spaltenweise als auch zeilenweise lesen. Der Sinn ist jedoch ein völlig anderer - ja sogar ein konträrer.



*Bild von Sandro Del-Prête: Delphine oder Liebespaar*

### Weitblick

Ich kann nur lachen über  
Das Gebot, alles zu teilen  
Was ich besitze ist  
Mein Verdienst  
Zu Recht geht leer aus  
Wer gern gibt

Höher! Schneller! Weiter!  
Ist ein Versprechen, umso mehr zu erhalten  
Ein Geschenk  
Hilft vielen anderen  
Wer nur an sich denkt  
Dem wird es gut gehen

*Frank Hofmann und Iris Macke*

Weitere Artikel finden Sie unter <https://zukunftsberater-changemanagement.at/denk-lounge/>

Für die zweite Lesart müssen Sie jedoch die Spaltengrenzen überwinden. Wenn Sie allerdings über diesen scheinbar so kleinen Abstand innerhalb einer Zeile hinwegspringen, haben Sie ein völlig anderes Gedicht vor sich! An den Worten hat sich nichts geändert; alles ist gleich; und doch ist danach alles anders!

Dieser Effekt zeigt sich genauso bei zeitlichen Grenzziehungen, wie z.B. bei Weihnachten und dem Jahreswechsel: Der Termin wird emotional stark aufgeladen. Prädikat besonders wichtig! Und dazu natürlich möglichst früh das absolute Erlebnis versprochen und erwartet. Die Erwartungen und der Druck steigen und im gleichen Maß erleben es immer mehr Menschen ganz anders. Der Termin wird zur Belastung statt zur „Befreiung“ als die er ankündigt wird. Denn statt sich darauf vorzubereiten, verschieben wir viele unsere Aktivitäten in Richtung dieser speziellen Termine und ziehen auch noch Aktivitäten vor, die nachher genauso gut gepasst hätten. Als Resultat feiern wir nicht den erfolgreichen Termin (eben Weihnachten oder z.B. einen guten Projektabschluss), sondern sind fertig und unglücklich, weil wir es wieder nicht so geschafft haben wie wir es wollten. Doch es liegt nicht an der Grenze, egal wo sie liegt! Genauso wie beim Gedicht!

Und auch für unseren unproduktiven Umgang mit strukturellen Grenzziehungen möchte ich ein Beispiel bringen: Wir alle gehen still und heimlich davon aus, dass sich innerhalb einer Gruppe (also z.B. innerhalb der jeweiligen Abteilungen, Altersgruppen, Typen, Geschlechter, Kundensegmenten, ...) die Menschen viel ähnlicher sind als zwischen den Gruppen. Aus dem lustvollen „die Anderen“ lässt sich dann herzhaft unproduktiv polarisieren. Allerdings stimmt diese trennende Zuschreibung für die individuelle Ebene überhaupt nicht. Im Gegenteil! So ist z.B. der Unterschied der Leute innerhalb der Produktion größer als der Unterschied so mancher Person aus der Produktion und einer Person aus dem Vertrieb. Wir feiern allerdings lieber die unüberwindbaren Unterschiede dieser Gruppen ab, statt auf die

Nähe und Ähnlichkeit von Vertreter\_innen aus diesen beiden Gruppen zu schauen. Viel hilfreicher wäre es, statt stereotyper Zuschreibungen („weil es ja stimmt!“) auf das Verbindende jenseits dieser organisatorischen Grenzen mittels konkreter Personen zu fokussieren. Dann werden plötzlich ganz neue Lösungswege und damit Entwicklungen möglich. Und das gelingt ganz leicht:

- Blenden Sie die durch die Struktur gegebenen und gelebten Grenzen z.B. zwischen Abteilungen aus (es könnte ja auch ganz anders sein).
- Konzentrieren Sie sich auf die konkreten einzelnen Personen und nicht auf stereotype Personas. (Nebenbemerkung: diesen Durchschnitt an Eigenschaften innerhalb einer Gruppe gibt es real ja überhaupt nicht!)
- Bringen Sie diese in neue Verbindungen.

Ich hoffe, dass Ihnen das Bild, das Gedicht und die kurzen Gedanken dabei helfen, in Zukunft die Quelle für Innovationen und Entwicklungen auch im positiven Aufladen und Überwinden von bestehenden Grenzen zu suchen und zu finden. Wenn dazu mein kritischer Blick helfen kann, würde mich das sehr freuen. Treu meinem Motto: **Menschen verbinden ∞ Zukunft gestalten!**

Und eines kann uns Weihnachten noch lehren. Es kehrt alle Jahre wieder! Wir können es auch nächstes Jahr wieder feiern. Es steht nicht alles auf dem Spiel, wenn wir es heuer nicht 100%ig schaffen. Zudem ist eines gewiss, auch jenseits der Grenze - also dort wo es jetzt dunkel ist - gibt es ein Meer an Gelingen und Freude - ganz sicher!

*Frohe Weihnachten und  
alles Gute im Neuen Jahr!*

Ihr Dr. Kurt Schauer