

## Kolumne

### Nachhaltig erfolgreich mit Strategie

17-2020

**Wiebke Brüssel**

bruessel@strategiebuero-nord.de

**August 2020**

**Download:**

Diesen Beitrag können Sie auf unserer Homepage im Bereich „Strategie-Impulse“ als PDF-Datei herunterladen.

Der Beitrag erschien im August 2020 auf den Exxtra Seiten Bremen ([www.exxtraseiten.de](http://www.exxtraseiten.de)).

## Transparenz macht sichtbar

Mein erster Job nach dem Studium war in einem internationalen Großunternehmen. Bereits kurz nachdem ich dort angefangen hatte, gab es eine große Umstrukturierungswelle – für mich die erste in meiner Karriere. Auch mein damaliger Job war weg. Zu diesem Zeitpunkt war das für mich kein existenzbedrohendes Problem. Ich musste nur den Aufgabenbereich und das Gebäude wechseln.

Dennoch gab es einen unschönen Nebeneffekt: Mangels eindeutiger Informationen zum „Wohin“ und „Warum“ waren viele Menschen verunsichert. Und so verbrachten sie viel Zeit damit, über die Umstrukturierung zu diskutieren. Unternehmensweit wurde dadurch richtig viel Produktivität und Kreativität gebremst.

Ich weiß nicht mehr genau, wie viele Umorganisationen ich danach noch mitgemacht habe. Die Abstände wurden immer kürzer, und etwas hatten sie alle gemeinsam: Den Betroffenen fehlte die Möglichkeit, das große Ganze, also die Strategie dahinter zu erkennen. Die Folgen waren immer gleich: Spekulation, Theorien, Unsicherheit, Ängste, Lähmung, Unverständnis, Unzufriedenheit – eben fehlende Transparenz über die Gründe für die Entscheidungen und die Erwartungen an das Neue. Einige verließen sogar das Unternehmen und entzogen ihm damit Wissen und Fähigkeiten.



Kommt Ihnen das bekannt vor? Es passiert vermutlich fast täglich irgendwo. Nicht nur in Unternehmen, sondern auch in der Gesellschaft entstehen Probleme durch mangelnde Transparenz, unter anderem auch als Reaktion auf politische Entscheidungen.

Wäre es sehr schwer, mehr Transparenz in die Kultur von Unternehmen und Politik einzubauen? Vielleicht liegt es daran, dass mehr dazu gehört als einfach nur Informationen weiterzugeben:

1. **Eine zentrale Voraussetzung ist der Wille, offen miteinander umzugehen** – auch wenn mal etwas schiefgeht. Bei einem meiner ehemaligen Arbeitgeber galt in manchen Abteilungen

das Motto, Fehler auf keinen Fall zuzugeben. Das hat natürlich nicht funktioniert, denn man unterschätzte die Intelligenz der anderen, die diese Taktik natürlich bemerkt haben.

2. **Es gilt, mit der Qual der Wahl umzugehen, welche Informationen verbreitet werden sollten.** Natürlich gibt es in jedem Unternehmen Dinge, die vertraulich sind oder der Geheimhaltung unterliegen. Wenn sich jedoch niemand mit dem vorhandenen Ermessensspielraum beschäftigen möchte, bleibt eben viel ungesagt.
3. **Am wichtigsten ist das Kommunikationsvermögen**, um Strategie und Entscheidungen verständlich für alle darzustellen. Hier wird es schwierig, denn es geht darum, immer komplexere Themen und Handlungen verständlich und übersichtlich für alle aufzubereiten. Auf Seiten der Politik gibt es in diesem Bereich noch jede Menge Potenzial. Aber: Der Aufwand lohnt sich. Nicht zuletzt ist man so gezwungen, die Entscheidungen selbst noch einmal zu hinterfragen – ein guter Test für die Qualität.

Für mich waren meine zahlreichen Erfahrungen im Nachhinein wertvoll, denn ich erkenne, woran es bei unseren Kunden und ihren Projekten hapert. So kann ich daran mitarbeiten, dass aus Transparenz und Verständnis Akzeptanz entsteht - und oft sogar Begeisterung. Doch ich kann nicht überall sein. Deshalb würde ich mich freuen, wenn mehr Unternehmerinnen, Unternehmer, Politikerinnen und Politiker transparent agieren würden.

Immerhin geht es heute um gravierende Probleme: um die Erhaltung von Arbeitsplätzen, um das Überleben einer Pandemie, um das Verhindern des Klimawandels und um andere Themen mit großer Reichweite. Ich persönlich fühle mich immer wohler, wenn ich weiß, woran ich bin und mich dann strategisch darauf einstellen kann.

Brad R. Rawlins, ein Experte für Transparenz, sagte einmal: *„Being transparent doesn't mean being invisible. It means being more visible.“* („Transparent zu sein bedeutet nicht, unsichtbar zu sein. Es bedeutet, sichtbar zu sein“).

Viel Erfolg beim Sichtbar-Machen und Sichtbar-Werden.

## Redaktionelle Hinweise

### Über die Autorin

Wiebke Brüssel ist Diplom-Betriebswirtin und Geschäftsführende Gesellschafterin des Strategiebüro Nord.

Das Strategiebüro Nord arbeitet für Unternehmen und Organisationen im privaten, sozialen und öffentlichen Bereich, für Gründer und für Firmen am Anfang ihrer Entwicklung.

Dabei geht es um individuelle Fragestellungen, die sich oft aus den Trends unserer Zeit ergeben. Hierfür entwickeln wir lösungsoffen und teamorientiert strategische Konzepte, die langfristig den Erfolg sichern.

## Hinweis zur verwendeten Sprache

Sprachliche Grundlage für unsere Beiträge ist das amtliche Regelwerk des Rates für deutsche Rechtschreibung. Wir sprechen alle Menschen an.

## Lobbyregister

Das Strategiebüro Nord ist unter der Kontonummer K4126147 im Lobbyregister des Deutschen Bundestages eingetragen.

## Nutzungsrechte

Alle Rechte für unsere Beiträge und die verwendeten Bilder liegen, soweit nicht ausdrücklich anders gekennzeichnet, beim Strategiebüro Nord.

Wir freuen uns, wenn Sie Beiträge und Bilder für Ihre persönliche (ausschließlich private) Information nutzen, sie zitieren oder verlinken. Wenn Sie unsere Beiträge, Bilder oder andere Inhalte jedoch außerhalb der Grenzen des Urheberrechtes ganz oder teilweise für gewerbliche oder hoheitliche Zwecke verwenden, in elektronische Medien einstellen oder weitergeben wollen, bitten wir Sie, hierfür unsere schriftliche Genehmigung einzuholen.

