



Arbeitsmarktservice
Wien
BerufsInfoZentrum

Vision-Rundschau Innovationen-Trends-Prognosen

Nr. 191 / Dezember 2016

IMPRESSUM: *** Gegründet Juni 1996 *** unregelmäßig erscheinendes Informationsmedium der BerufsInfoZentren Wien, BIZ 6, Gumpendorfer Gürtel 2b, 1060 Wien Tel.: 0043/1/878 71-30299, Katharina.Welan@ams.at Die Vision-Rundschau im Internet: <http://www.ams-forschungsnetzwerk.at> (auf „Publikationen“ klicken und dann links auf „AMS Vision-Rundschau“ – mit ABO-Möglichkeit)

Lebenswelten von morgen

Megatrend Gesundheit

Der Megatrend Gesundheit hat eine zentrale Rolle in unserer Gesellschaft eingenommen. Aber wie steht es um die großen Wirkungsfelder in diesem Kontext: um die Beziehung zwischen Mensch und Ökosystem, angepasste Infrastrukturen am Arbeitsplatz, individuelle Gesundheitskompetenz und die Digitalisierung des Gesundheitsmanagements? Wir identifizieren den Status Quo und die wichtigsten Potenziale:

1) Das Ende des Sports

Sport als reine Leistungssteigerung ist für viele Menschen unbefriedigend geworden. Immer mehr wollen sich abseits des Optimierungswahns im eigenen Körper wohlfühlen, ihren Körper neu entdecken.

Weiterlesen: <http://www.zukunftsinstitut.de/artikel/health-trends/das-ende-des-sports>

2) Vom Optimierungswahn zum Mind Balancing

Die Bemühungen, durch Selbstoptimierung zu mehr innerer Kraft und aktiver Lebensenergie zu kommen, waren nie größer als heute. Wahre Ausgeglichenheit jedoch kann auf Basis eines solchen Leistungsgedankens nicht erreicht werden.

Weiterlesen: <http://www.zukunftsinstitut.de/artikel/health-trends/vom-optimierungswahn-zum-mind-balancing>

3) Corporate Health: Was wirklich hilft

HR-Experten sind sich einig: Das Verhalten von Führungskräften ist der Schlüssel zu einer gesunden Unternehmenskultur. Was macht neben der Vorbildrolle der Vorgesetzten eine gesundheitsförderliche Arbeitskultur aus?

Weiterlesen: <http://www.zukunftsinstitut.de/artikel/health-trends/corporate-health-was-wirklich-hilft>

4) *Happy Work: Arbeitszeit ist Lebenszeit*

Glückliche Mitarbeiter sind der beste Garant für Produktivität, Teamfähigkeit, Kreativität – und Loyalität. Und: Glückliche Mitarbeiter fühlen sich auch gesünder.

Weiterlesen: <http://www.zukunftsinstitut.de/artikel/health-trends/happy-work-arbeitszeit-ist-lebenszeit>

5) *Die Zukunft der Esskultur*

Ernährungsentscheidungen werden immer bewusster getroffen. Doch was aus medizinischer Sicht tatsächlich gesund und was lediglich Foodie-Lifestyle ist, spielt für das Gesundheitsgefühl nur eine sekundäre Rolle.

Weiterlesen: <http://www.zukunftsinstitut.de/artikel/health-trends/die-zukunft-der-esskultur>

Zukunftsinstitut - Newsletter 1.11.2016, Copyright © 2016 Zukunftsinstitut GmbH

Zukunftsinstitut - Wissen für die Wirtschaft von morgen. www.zukunftsinstitut.de

Future People: Die Zukunftsmacher

Die Menschen gestalten heute schon das Morgen: konstruktive Journalisten und Bürgermeister, die der Demokratie zu einem Comeback verhelfen. Ein gekürzter Auszug aus dem Zukunftsreport 2017.

Die medialen Mutmacher

Nein, die Medien sind nicht „schuld“ an der populistischen Misere, dem Klima von Hass, Angst und Zukunftsverweigerung. Dennoch besteht kein Zweifel: Mediale Übertreibungen tragen zu jener toxischen Kombination von Angst, Arroganz und Ignoranz bei, die die populistischen und hysterischen Bewegungen unserer Zeit fördert.

Gegen diesen Trend zum Pessimismus formiert sich jetzt endlich Gegenwehr. In der „Washington Post“ gibt es bereits seit einigen Jahren die Kolumne „The Optimist“ (https://www.washingtonpost.com/the-optimist/?utm_term=.009c6eed1fb5), im Schweizer „Tagesanzeiger“ heißt die entsprechende die Rubrik „Die Lösung“ (<http://www.tagesanzeiger.ch/collectionuebersicht/die-loesung/story/24942352>). Selbst der stets negativ-zynische „Spiegel“ kommt nicht um eine Kolumne über das Positive herum.

Pionier dieser Entwicklung ist der dänische Fernsehchef Ulrik Haagerup, dessen Buch „Constructive News“ mit dem medialen Alarmsystem abrechnet. In Deutschland gründete sich 2016 „Perspective Daily“ (<https://perspective-daily.de>) als Plattform des konstruktiven Journalismus, geführt von zwei engagierten Journalisten aus Münster: Maren Urner und Han Langeslag.

In diesem Kontext der Konstruktivität spielt auch der Ökonom Max Roser mit seiner Globaltrend-Webseite „Our World in Data“ (<https://ourworldindata.org>) eine wesentliche Rolle: Er versorgt die konstruktiven Journalisten mit harten Fakten über die Verbesserung der Welt.

Die globalen Bürgermeister

Während die Demokratie sowohl national wie auch supranational in der Krise steckt, gewinnt sie auf kommunaler und städtischer Ebene neue Vitalität. Intelligente, ganzheitlich denkende und handelnde Bürgermeister sind die neuen Avantgardisten eines pragmatischen, kreativen,

nicht-polarisierenden Politikstils. Sie sind volksnah, weil sie an ihren unmittelbaren Taten gemessen werden.

Ihr Wirken weist weit über die Räumlichkeit ihrer Stadt oder Gemeinde hinaus, denn im kommunalen Rahmen lässt sich realisieren, was im nationalen oder globalen Maßstab oft stecken bleibt. Stadtpolitik ist effektiver und zukunftsorientierter als Parlamentspolitik. So haben sich bereits Tausende von Städten auf der Welt zu CO₂-Neutralitäts-Zielen bekannt. Die Zukunft ist urban – und die „glokalen“ Städte formen die soziale und ökologische Wirklichkeit des 21. Jahrhunderts.

Avantgardisten des neuen, kreativen Bürgermeistertums sind zum Beispiel Jon Gnarr, der Punk, der Islands Hauptstadt Reykjavík durch die Finanzkrise führte. Der Künstler Edi Rama transformierte von 2000 bis 2011 als Bürgermeister von Tirana die graue Hauptstadt Albaniens durch Megatonnen von Farbe zur buntesten Kapitale der Welt. Heute ist er Premierminister Albaniens.

Sadiq Aman Khan ist der erste muslimische Bürgermeister Londons und setzt sich gegen Antisemitismus und für die gleichgeschlechtliche Ehe ein. Die neue Pariser Bürgermeisterin Anne Hidalgo musste mit schrecklichen Terrorattacken umgehen und will die Seine-Metropole aus der Herrschaft des Autos befreien. Ähnlich wie ihre Kollegin Manuela Carmena in Madrid steht sie für eine kooperative, inklusive Stadtpolitik.

Erfahren Sie mehr über die Future People im Zukunftsreport 2017:
<https://onlineshop.zukunftsinstitut.de/shop/zukunftsreport-2017/>

Robocalypse now?

Die Idee der Obsoleszenz des Menschen ist Teil des ewigen humanen Minderwertigkeitskomplexes – und wird in der großen Story von der Überflüssigkeit des Menschen im Zeitalter der Digitalität nacherzählt. Doch warum diese Sorge? Ein gekürzter und bearbeiteter Auszug aus dem Zukunftsreport 2017.

Man stelle sich vor, wir würden heute noch in einer Arbeitswelt leben wie vor hundert oder zweihundert Jahren: Die Hälfte aller Menschen arbeitet schwer körperlich auf den Feldern. Ein großer Teil der Industriearbeit besteht in Minenarbeit, bei der auch Kinder eingesetzt werden. Fabriken sind zunächst Orte für knochenharte Körperarbeit, später für monotone Fließbandarbeit. Sollte man es dabei belassen und keine Roboter einsetzen – aus Angst vor dem großen Arbeitsdiebstahl und um „Arbeitsplätze“ zu bewahren?

Im Lauf der menschlichen Zivilisations-Entwicklung hat die Automatisierung menschlicher Tätigkeit immer zu einer „Drift“ in höhere Komplexität geführt – zu Emanzipationen und Befreiungen. Durch Maschineneinsatz wurden Millionen und Abermillionen Menschen befreit. Sie konnten ihre Bildung erhöhen, ihre Lebensweisen differenzieren, ihre Beziehungen vielfältiger leben. Die Kultur der Arbeitswelt wandelte sich von den alten Kommando-Hierarchien in Richtung einer dezentraleren, kreativeren, selbstbestimmteren Arbeit.

Anstatt des Fabrikarbeiters braucht es nun viele Techniker, Wissenschaftler, Spezialisten, Servicekräfte und „Meta-Designer“, die ganze Prozesse und Abläufe steuern, kontrollieren,

entwerfen, verändern. Und die humanen Dienstleistungen, wie Alten- und Krankenpflege, die früher vor allem von Frauen in der Familie übernommen wurden, sind zur Erwerbsarbeit geworden.

Nur einige der Berufe, die in den vergangenen Jahrzehnten neu entstanden sind:

Mediator, Lebensberater, Ernährungsberater, Praxisphilosoph, Lifestyle-Manager, Medientrainer, **Identity-Coach**, Bodyworker, Waldkindergärtnerin, Kulturvermittler, Duftgestalter, **Traueritualist**, Mentaltrainer, Artconnector, Outplacement-Berater, Interkulturberater, Wellness-Coach, Health Provider, Hundepsychologe, Ayurveda-Praktiker, **Energetiker**, 3-D-Artist, Computeranimateur, Abfallwirtschaftstechniker, Allergologe, Art Buyer, Astrobiologe, **Atemtrainer**, Barista, Blogger, Burnout-Prophylaxe-Trainer, Chip-Designer, Computerbuch-Autor, Denk- und Gedächtnistrainer, **Energieberater**, Entspannungstrainer, Europa-Assistent, Immunologe, Feng-Shui-Berater, Game-Designer, **Geragoge**, Heilmasseur, Hippotherapeut, Diätologe, Internet-Scout, **Sportpsychologe**, Hörakustiker, Nachhaltigkeitsmanager, Nahrungsmittelanalytiker, Nanobiotechnologe, **Öko-Designer**, Osteopath, Manager für Gesundheitstourismus, Erlebnispädagoge, Pilates-trainer, Qigong-Lehrer, Recyclingtechniker, Reiki-Praktiker, Rhythmiklehrer, Shiatsu-Praktiker, Sound-Designer, **Third Age Coach**, Umweltanalytiker, Wellness-Kosmetiker, Wissensmanager, Yoga-Lehrer, Tiersitter, Milchtechnologe, ...

Warum können wir das so nicht sehen? Weil wir die Wirklichkeit immer nur aus der Perspektive des einzelnen Schicksals betrachten, und nicht aus der Dynamik des Systems. Die Tatsache, dass wir heute – am Ende zahlreicher technischer Rationalisierungswellen – mehr Erwerbsbeteiligung als jemals zuvor in der Geschichte haben, wird in der Roboter- und KI-Diskussion schlichtweg ignoriert. Dass ausgerechnet in Ländern mit hohem Automatisierungsgrad – Japan, Deutschland, Amerika, Skandinavien – eine geringe Arbeitslosigkeit herrscht, kommt im Angst-Zukunftsbild nicht vor.

Die evolutionäre Drift hin zu einer höheren Komplexität der Arbeit hat eine wichtige Bedingung: Die ganze Gesellschaft muss sich auf das Spiel und den Weg der Komplexität einlassen! Damit durch Automatisierung die „nächste Gesellschaft“ entsteht, müssen sich die kognitiven Fähigkeiten verbessern. Die Bildungspotenziale vermehrt werden. Die Vernetzungen differenzierter sein. Kommunikationsfähigkeiten werden entscheidend, Fleiß verliert an Bedeutung. Das Win-win-Spiel der Arbeit erfordert ein anderes gesellschaftliches Mindset, das die Angst loslässt und die Roboter als Chance begreift. Möglich ist das, indem wir uns unseres Wesenskerns wieder bewusst werden – das, was uns für immer von den Robotern unterscheiden wird: Schmerz, Sterblichkeit, Liebe, Kreativität und wahre Empathie.

Erfahren Sie mehr über die Revolution der Roboter im Zukunftsreport 2017.

<https://onlineshop.zukunftsinstitut.de/shop/zukunftreport-2017/>

Management einmal anders

Wer innovativ sein will, beginnt nie mit dem Anfang

Das ist doch eine faszinierende Erfolgsgeschichte: Amazon startete 1994 als Online-Buchhandlung. Heute, gut 20 Jahre später, ist Amazon ein multinationaler Konzern mit über 300.000 Mitarbeitern, der deutlich über 100 Mrd. US-Dollar umsetzt und nicht nur im Online-Handel, sondern auf zig Gebieten mit seinen Innovationen Maßstäbe gesetzt hat. Amazon-Prime, der 1-click-Button, Kindle, Streaming-Dienste, Smartphone, Lebensmittel Lieferservice oder jetzt auch ein mithörender Lautsprecher – die Liste der Innovationen ist lang.

Was macht Amazon anders als andere Unternehmen? Wie gelingt es, dass die Teams ständig neue Ideen entwickeln – und sie auch UMSETZEN, so dass sie beim Kunden tatsächlich einen Unterschied machen?

Amazon beginnt den Innovationsprozess völlig anders als andere Unternehmen

Das amerikanische Magazin Inc hat einen Blick hinter die Kulissen der Amazon-Innovationsfabrik geworfen. Konkret ging es um die Entwicklungsgeschichte des Amazon Echo. Das ist dieser kleine Zylinder mit Lautsprecher und Mikrofon, der mit dem WLAN verbunden ist und auf Kommando Fragen beantwortet, Musik abspielt oder Einkaufslisten erstellt.

Auf den Punkt gebracht: Amazon beginnt den Innovationsprozess völlig anders als andere Unternehmen. Nämlich nicht mit dem Anfang und der üblichen Frage: „Was müssen wir tun, um am Ende dieses Produkt zur Serienreife zu bringen?“

We have a thing called ,working backwards‘

Nein, das Amazon-Team rollt das Feld von hinten auf: „We have a thing called ,working backwards“ – Man denkt vom Ende her und bewegt sich dann rückwärts zum Ist-Zustand.

Beim Echo begann alles mit einer imaginären Pressemitteilung: Das Entwicklerteam setzte sich hin und verfasste den Text zur Veröffentlichung des fertigen Produkts. Dabei ignorierten sie alle technischen Details und alle möglichen Schwierigkeiten. Dann schrieben sie die FAQs, also die Antworten auf die vorstellbaren Kundenfragen. Sie machten also genau das, was jedes „normale“ Unternehmen ganz am Schluss macht, wenn das Produkt fertig ist.

Innovation mit dem Ende im Sinn zu beginnen

Probieren Sie das mal in Ihrem Unternehmen aus. Innovationen mit dem Ende im Sinn zu beginnen ist clever:

- Erstens: Sie legen damit die Latte hoch und lassen sich von dem, was momentan alles nicht geht, gar nicht erst blockieren.
- Zweitens verschwenden Sie so nicht übermäßig viel Zeit und Ressourcen in der Anfangsphase, während die eigentlich wichtige Arbeit, die später kommt, unter enormem Zeitdruck und mit knappen Ressourcen erledigt werden muss.

- Drittens steht so von Anfang an der Kunde im Vordergrund – und nicht die technischen Merkmale. Beim Echo konzentrierte sich das Team sofort auf das, was der Anwender wirklich braucht – und nicht, was aus Sicht des Entwicklers möglich wäre.

Was für Unternehmen gilt, gilt auch für jeden von uns. Stephen R. Covey schreibt in seinem Buch „Die sieben Wege zur Effektivität“, dass erfolgreiche Menschen „schon am Anfang das Ende im Sinn haben“. Sie treffen Entscheidungen, handeln danach und leben in dem Bewusstsein, des daraus entstehenden Ergebnisses.

Erfolgreiche Menschen denken vom Ende her

Philosophischer gesagt: Alle Dinge werden zweimal geschaffen! Das erste mal als eine Idee vor unserem geistigen Auge, das zweite mal physisch in der realen Welt. Was in der realen Welt entsteht, folgt immer dem, was zuerst in unserem Kopf war. So wie jedes Haus im Bau dem Plan des Architekten folgt.

Wenn ich mir also nicht die Mühe mache, vom Ende her zu denken, dann werden andere oder die äußeren Umstände mich in eine Richtung drängen, die nicht mir, sondern eben den anderen gefällt.

Wer wollen Sie am Ende sein?

Die Frage lautet also nicht: Was sollte ich als nächstes tun?

Sondern: Wo will ich in fünf Jahren sein?

Was will ich an einem Zeitpunkt in der Zukunft erreicht haben?

Was würde mich glücklich machen?

Wie kann ich einen Unterschied machen – für mich und für andere?

<http://www.foerster-kreuz.com/innovation-innovativ>, 11/2016

Leadership Report 2017

Das Erfolgsprinzip der Zukunft lautet Pioniergeist – das gilt insbesondere für etablierte Unternehmen. Und dieser Geist braucht Krisen, denn sonst bleibt alles beim Alten. Warum das so ist, erklärt Experte Franz Kühmayer im neuen Leadership Report 2017. Er untersucht, was Pioniergeist ausmacht, wie er entfacht wird und lebendig bleibt. Der Leadership Report richtet sich an alle Entscheider, die den Blick nach vorne gerichtet haben. Für sie liefert er essenzielle Impulse zur optimalen Orientierung in Richtung Zukunft.

Immer häufiger führen unerwartete wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklungen mit Disruptionspotenzial zu fundamentalen Veränderungen in der Arbeitswelt. Ein Mehr an Führung ist die Konsequenz, muss aber „neu“ gedacht werden. Dabei kommt es immer weniger auf das Erzeugen von Stabilität an, als vielmehr auf Agilität. Der Umgang mit Veränderungen und die steigende Komplexität sind nicht mehr mit dem alten, hierarchischen Denksystem aufzulösen, sondern erfordern ein „Loslassen“ im Top-Management.

Themen des Leadership Report 2017:

Fokus Pioniergeist: Das Erfolgsprinzip gegen Disruption

Franz Kühmayer geht der Frage nach, wie Pioniergeist auch in großen Konzernen gefördert werden kann. Etablierte, einflussreiche Unternehmen und Topmanager orientieren sich in

ihrer Blütezeit an der zum Teil glorifizierten Startup-Szene, um nicht der vielzitierten Disruption zum Opfer zu fallen. Weshalb es sich lohnt, dem Prinzip der Antifragilität mehr Bedeutung zu geben und Krisen zu erzeugen, ist ein zentrales Leitmotiv des Schwerpunkts „Pioniergeist“. In Zeiten des digitalen Umbruchs wird Pioniergeist zur wichtigen Eigenschaft von Führungskräften und zum höchsten Gut der Zukunftsfähigkeit von Unternehmen.

True Colors – Integration als Führungsaufgabe

Diversity Management wird zur Führungsaufgabe und beinhaltet die Förderung eines produktiven Miteinanders von Menschen mit unterschiedlicher Herkunft, unterschiedlichen sozialen und kulturellen Backgrounds sowie differierender Lebensstile. Erfolgreiche, über den Charity-Gedanken hinaus gehende Integration fördert die Vielfalt im Unternehmen, steigert die Innovationskraft, eröffnet neue Märkte und Zielgruppen.

Hola-Crazy – Vom Agilitäts-Hype zur kulturstiftenden Führung

Nein, Hola-Crazy ist kein Tippfehler, sondern ein Fehler im Blickwinkel. Denn viele Unternehmen erhoffen sich durch Holacracy und andere agile Organisationsmodelle die Lösung ihrer Probleme – und werden dabei ganz verrückt. Künftig ist jedoch nicht weniger, sondern mehr Führung gefragt. Dafür fordert Kühmayer ein neues Denken in den Führungsetagen ein, denn Umstrukturierungen dürfen nicht nur an den Mitarbeitern hängen, sondern müssen vor allem von Top-Managern gelebt werden.

Loving Complexity – Ausbruch aus der Unmündigkeit

Die zunehmende Komplexität erweckt bei Führungskräften ein Gefühl der Unentscheidbarkeit von Sachlagen. Es gilt, aus der selbstverschuldeten Unmündigkeit der Simplifizierung aufzubrechen in ein ganzheitliches, aufgeklärtes Unternehmertum, das Komplexität als Chance begreift. Künftig geht es darum, Komplexität zu akzeptieren, ja sie sogar lieben zu lernen, um sie managen zu können. Anstatt fertige Lösungen zu präsentieren, gilt es Mitarbeitern Werkzeuge in die Hand zu geben, mit denen sie eigenverantwortlich Aufgaben lösen können.

Leadership Report 2017 | Franz Kühmayer | Dezember 2016 | 120 Seiten | ISBN 978-3-945647-36-3 | 125.00 € zzgl. 7 % MwSt.

<https://onlineshop.zukunftsinstitut.de/shop/leadership-report-2017>

Die 4 besten Tipps für kritische Geister und konstruktive Querdenker

Anja redete neulich bei einer unternehmensinternen Veranstaltung darüber, wie wichtig es ist, ausgetrampelte Pfade zu verlassen, denn echte Neuerungen entstehen niemals im Mainstream, sondern immer am Rand des Geschehens. Eine lebhafte und engagierte Diskussion mit den Mitarbeitern schloss sich an. Einer der Teilnehmer fragte: „Wie kriege ich das hin, eine Idee, die den Status Quo in Frage stellt, so zu platzieren, dass sie auf Resonanz stößt?“ – Offensichtlich hatte er schon öfter die Erfahrung gemacht, dass man mit guten Ideen auch ganz schön vor die Wand laufen kann. Und das stimmt.

Gewitzt fügte er hinzu: „Und wie führe ich meinen Chef, wenn der nicht richtig mitzieht?“ – Allgemeines Lachen... denn der angesprochene Chef saß in der Reihe vor ihm.

Wir hören diesen Tenor immer wieder: Menschen, die gerne Verantwortung übernehmen möchten und sich fragen: Wie machen wir das auf kluge Weise? – Dass es keine gute

Strategie ist, mit der Tür ins Haus zu fallen und die Führungskräfte mit der Idee zu überfallen, ist jedem sofort klar.

Also: Status-quo-in-Frage-stellen für Fortgeschrittene – wie geht das? Hier sind unsere vier Antworten:

1. Querdenker entwickeln ein Konzept!

Eine gute Idee frisch aus dem Hinterkopf oder ein Geistesblitz sind zu wenig. Wer den Mund aufmacht, sollte ein wenig Zeit in die Argumentation und die Aufbereitung seiner Idee stecken. Wie lässt sich die Idee stimmig, überzeugend, durchdacht und glaubwürdig beschreiben? Wie können Sie deutlich machen, dass das Ganze mehr ist als nur heiße Luft?

Gute Gründe reichen nicht aus, denn Menschen ticken nicht nur rational. Macht die Idee also auch einen emotionalen Unterschied? Lässt sie Kunden oder Mitarbeiter zufriedener, erfolgreicher oder glücklicher sein? Und nicht zuletzt: Bietet sie einen konkreten Nutzen, weil sie beispielsweise Zeit spart oder Geld bringt oder Kunden gewinnt?

2. Querdenker suchen Verbündete im Unternehmen!

Einzelkämpfer sind einfach zu übersehen oder zur Seite zu drängen. Eine Gruppe ist viel stärker und sichtbarer. Es tut auch gut zu wissen, dass man Mitsstreiter hat und nicht alleine kämpfen muss. Dann lassen sich auch die unvermeidlichen Rückschläge besser wegstecken. Also: Im Intranet unterwegs sein, Blogs von Mitarbeitern im Unternehmen lesen, mit interessanten Leuten aus dem Unternehmen essen gehen und so weiter: Scharen Sie Gleichgesinnte um sich. Noch eine Idee: Vielleicht müssen diese Verbündeten gar nicht unbedingt Kollegen sein. Wie wäre es, eine Innovation mit einem cleveren Kunden oder einem Zulieferer auf die Beine zu stellen?

3. Querdenker erstellen Prototypen!

Das heißt, möglichst rasch zu zeigen, dass die Idee kein Phantasiegebilde ist, sondern dass sie Potenzial hat. So gewinnen Sie Fürsprecher und verbreiten die Idee in der Organisation. Während der Arbeit am Prototypen lässt sich auch sehr schnell und realitätsnah lernen. Und das ist entscheidend, denn: Große Siege kommen oft in kleinen Portionen. Und manchmal kommen kleine Siege sogar in Form rascher Niederlagen.

4. Querdenker ernten niedrig hängende Früchte!

Konzepte kann man kritisieren und auseinander nehmen, Erfolge aber nicht. Darum ist der kleine Sieg auf der Kurzstrecke so wichtig. Das Neue testen und sehen, welche Dinge funktionieren. Das hilft! Egal wie großartig Ihr Konzept ist – ein paar erste kleine Erfolge sind immens überzeugend. Das bringt Glaubwürdigkeit und überrascht Skeptiker.

Produktiver Geist – nicht Querulant

Diese vier Strategien bringen Sie auf einen Pfad, auf dem Sie kaum marginalisiert werden können. Es ist wesentlich besser, als produktiver Geist zu gelten, denn als Querulant oder Querschläger abgetan zu werden.

Vielleicht finden Sie auch noch einen 5. oder 6. Tipp. Aber eines ist ganz sicher keine Alternative: Die Klappe zu halten, auf Sicherheit zu spielen und gar nichts zu machen! Denn konstruktive Querdenker werden gebraucht. Dringend!

<http://www.foerster-kreuz.com/querdenker/>, Dezember 2016