

VUKA – KANN MAN DAS ESSEN?

WAS HINTER DER „VUKA-WELT“ STECKT UND WARUM DAS WICHTIG FÜR UNS ALLE IST.

Nein, essen (oder trinken) kann man VUKA nicht, auch wenn es ein wenig wie ein Smoothie klingt. Es geht vielmehr darum, dass hier vier Phänomene unserer Gegenwart zusammengefasst sind, die in ihrer Wechselwirkung einen erheblichen Einfluss darauf haben, wie wir in Zukunft arbeiten werden. Aktuelle Trends, wie agile Arbeitsformen und ihre Konsequenzen, werden durch die VUKA-Welt getrieben. Die rasante Digitalisierung der Arbeitswelt tut ihr übriges.

Was steckt denn nun dahinter?

Volatilität: Der Begriff bezeichnet das Maß der Schwankungen innerhalb einer kurzen Zeitspanne, z.B. von Preisen, Kursen, Märkten. Das läuft auf instabile Verhältnisse heraus, die unberechenbar sind und damit nicht vorhergesehen werden können. Sie kennen das aus dem Alltag – denken Sie nur an die täglichen Nachrichten. Neu ist das eigentlich nicht, wenn man nur auf die Unvorhersehbarkeit von Entwicklungen schaut. Neu ist allerdings die Geschwindigkeit, mit der sich die Dinge ändern.

Unsicherheit: Das Leben an sich ist ein Risiko, auch das ist altbekannt. Die Unsicherheit nimmt aber zu, weil uns zwar in der Regel bekannt ist, dass ein Risiko vorliegt (Möglichkeit des Eintritts), und auch seine Auswirkungen eventuell bekannt sind, wir aber hinsichtlich der Wahrscheinlichkeit des Eintritts im Dunkeln tappen. Dieses Empfinden ist schon seit den 1970er Jahren in der Diskussion („Das Ende der fraglosen Gewissheiten“). Besonders gründlich hat sich der Philosoph Hans Jonas in seinem Buch „Das Prinzip Verantwortung“ mit den Folgen befasst, wonach die Konsequenzen von Entscheidungen oft nicht mehr



abgeschätzt werden können, Entscheidungen gleichwohl aber getroffen werden müssen.

Komplexität: In Systemen beliebiger Art interagieren dessen Elemente (zum Beispiel die Menschen in einem Team) auf unterschiedlichste Weise miteinander. Sie folgen lokalen, einfachen Regeln und sind schon bei geringer Größe nicht mehr systematisch steuerbar. - Denken Sie an das Unternehmen, in dem Sie arbeiten. Auch das ist nicht wirklich neu und kann in jeder Organisation beobachtet werden, z.B. als „kleiner Dienstweg“, informelle Gruppen, usw.

Ambiguität: Der Begriff bezeichnet die Mehr- oder Doppeldeutigkeit einer Information, eines Sachverhalts oder von Sprache. Wir erkennen das im Alltag besonders, wenn Menschen miteinander kommunizieren und Missverständnisse entstehen, weil Informationen unterschiedlich verstanden werden.

Und was ist das Neue daran?

Das entscheidend Neue ist die Verquickung und gegenseitige Beeinflussung dieser vier Phänomene, die rasant zunimmt. Stellen Sie sich diese vier Phänomene zusammenhängend vor: In einem Unternehmen kommt

eine Entscheidung zustande, in die eine Fülle von Informationen einfließt, die sich noch während des Entscheidungsprozesses ändern. Die Entscheidung wird umgesetzt und führt zu Wirkungen, die nicht vorhersehbar waren. Kurzfristige Anpassungen sind erforderlich, für die keine eindeutigen Fakten vorliegen...

Die zentrale Herausforderung besteht darin, dass die typischen Organisationsstrukturen, die Arbeitsweisen und die Entscheidungsprozesse auf das Tempo, das durch VUKA erzwungen wird, nicht eingerichtet sind.

Regeln, Normen und starre Strukturen sind nämlich nur sinnvoll, wenn geordnete, vorhersehbare und kontrollierbare Bedingungen herrschen. In der VUKA-Welt ist das immer weniger der Fall!

Und damit schließt sich der Kreis: Agiles Arbeiten und dynamische Entscheidungsprozesse, verbunden mit schlanken Strukturen – das ist die Zukunft der Arbeit. Die Digitalisierung forciert diese Entwicklung und unterstützt sie zugleich.

Götz Hendricks,
QUBIC Geschäftsführer