

Mut zur Veränderung

Viele Unternehmen, Führungskräfte und Mitarbeitende sehen dem Druck, mit den ständigen Veränderungen Schritt halten zu können, mit Skepsis und Unbehagen entgegen. Wie gelingt es, Veränderungen herbeizuführen und dabei sich selbst und die Betroffenen erfolgreich miteinzubeziehen? Erfolgsversprechend ist, wenn Führungskräfte eine klare Vision und Strategie haben, Position beziehen und diese den Mitarbeitenden vermitteln können. Häufig fehlt es an Fantasie, Begeisterung und Mut zur Veränderung. Das gilt auch für die Sicherheitsbranche.

Von Anton Dörig

Wenn das Umfeld nach Veränderungen verlangt, kann dies unterschiedliche Ursachen haben. Grundlegend kann jedoch davon ausgegangen werden, dass es sich dabei um die Wertschöpfung, das Wachstum und den Nutzen verschiedener Anspruchsgruppen geht. Will man dies vereinfacht darstellen, könnte man diese Anspruchsgruppen (und auch sich selbst) als Kunden bezeichnen. Entwickelt sich eine Gesellschaft weiter, so hat dies zwangsläufig Einfluss auf das Verhalten, die Bedürfnisse und Wünsche der Kunden und weiteren, ins Geschäft involvierten Gruppen. Das betrifft alle Wirtschaftssektoren gleichermassen und somit auch die Sicherheitsbranche. Solche Kundenwünsche gilt es frühzeitig zu erkennen und zu erfüllen.

Verschmelzung von Sicherheitstechnik ruft nach Veränderung

Es gibt drei auffällige Verhaltensmuster bezüglich der eigenen Veränderungsbe-



Der Veränderungsprozess ist eine anspruchsvolle Disziplin.

reitschaft. Diese könnte man mit den nachfolgenden drei Wörtern beschreiben: agieren, reagieren, abwarten. Das sind drei Verben, also «Tunwörter» – und das

hat etwas mit Machen zu tun. Daher liegt es nahe, dass Veränderungen einem die Möglichkeit geben, selber etwas zu erschaffen, oder man wird später vermut-

© depositphotos

ASIS INTERNATIONAL

ASIS International ist der weltweit führende Verband für Sicherheitsfachleute mit gegenwärtig mehr als 38000 Mitgliedern. Seit der Gründung im Jahr 1955 konzentriert sich ASIS auf die Verbesserung der Leistungsfähigkeit und der Produktivität von Sicherheitsfachleuten und erstellt Schulungsprogramme und Fachunterlagen in allen Bereichen des Sicherheitsberufs. ASIS organisiert zudem jedes Jahr eine globale und mehrere regionale Konferenzen und Fachmessen. ASIS weist den Weg zu

einer erhöhten Sicherheitsleistung durch folgende Tätigkeiten:
– Programme und Dienstleistungen für alle Mitglieder
– Betrieb von drei international akkreditierten Sicherheitsfachausbildungen
– Entwicklung von Normen und Richtlinien in Zusammenarbeit mit Normungsgremien
– Vertretung der Interessen der Sicherheitsfachkräfte gegenüber Unternehmungen, Medien, Behörden und der Öffentlichkeit

– Publikation der weltweit führenden Sicherheitszeitschrift «Security»-Magazine
Seit 1983 organisiert der Chapter 160 Schweiz auf nationaler Ebene Konferenzen, Seminare und Fachtagungen zu den aktuellen Themen für die Sicherheit in Unternehmen und bei staatlichen Stellen. Er bietet den Sicherheitsfachleuten ein starkes, lokales Netzwerk zum Austausch von Erfahrungen und von optimalen Vorgehensweisen.
Infos: www.asisonline.ch

lich zum Handeln gezwungen. Es gibt Unternehmen, die immer auf der Suche nach etwas Neuem sind, – ihre Innovationskraft treibt sie dazu an. Dann gibt es Firmen, die reagieren nur, wenn sie irgendwann Veränderungen im Markt bemerken und ihre Marktpositionierung verlassen oder verteidigen müssen. Die letztgenannte Gruppe wartet zu lange ab und sieht sich irgendwann gezwungen, Veränderungen unter Zeitdruck und innerem Widerstand umsetzen zu müssen – sie scheitern dabei vielfach. Dies ist auch in der Sicherheitsbranche der Fall: Der Trend in Richtung Verschmelzung von Sicherheitstechnik, IT-Sicherheit, Sicherheitsdienstleistungen ist unaufhaltsam. Will man es provokant ausdrücken, so könnte man jedem dieser drei Bereiche jeweils ein Verhaltensmuster zuweisen:

- Sicherheitstechnik: agieren/proaktiv abwarten/träge
- IT-Sicherheit: reagieren/reaktiv
- Sicherheitsdienstleister: abwarten/träge

Klar zu erkennen ist, dass diese drei Bereiche sich unterschiedlich schnell weiterentwickelt haben; sie befinden sich in einer Art Verdrängungskampf. Jedoch wird keiner der drei Bereiche ohne den anderen auskommen können. Es stellt sich nur die Frage, ob sie sich in Zukunft so weiterentwickeln wie bis anhin, oder ob sie gemeinsam neue und innovative Wege gehen, um gemeinsam den gewünschten Kundennutzen zu erzielen.

Mit Leidenschaft verändern

Veränderungen beginnen im Kopf und somit beim Management. Das ist jedoch nur die eine Hälfte der Wahrheit. Denn: Veränderungen muss nicht nur jede Führungskraft darstellen wollen, sondern auch jeder Mitarbeitende. Hat die oberste Führungsebene keine klare Vision, Mission und Strategie, die sie mit Leidenschaft vorantreiben und beim Kader und den Mitarbeitenden mit positiven Emotionen verknüpfen können, ist Widerstand, Stillstand und somit Rückstand programmiert. In solchen Fällen braucht es Führungskräfte, die Menschen führen, begleiten und begeistern können. Wer die Organisation nur verwalten und Prozesse optimieren will, ist fehl am Platz. Die Rede ist von Veränderungsmanagement respektive Changemanagement. Das verlangt von Managern die Fachkompetenz, Organisationen, Abläufe, Dienstleistun-



Veränderungsprozesse verlangen Präsenz und Essenz in der Führung.

gen etc. mit Erfolg verändern und anpassen zu wollen. Hier geht es um die Frage der Leidenschaft für solche Veränderungsprozesse. Führung bedeutet Präsenz und Essenz, auf allen Ebenen der Veränderung.

Richtige Kommunikation

Jedes Unternehmen sollte sich Gedanken darüber machen, ob es die richtigen Fach- und Führungskräfte an Bord hat, damit langfristig die eigene Wirtschaftlichkeit sichergestellt werden kann. Veränderungen werden von allen Menschen wahrgenommen; somit sollen auch alle Ebenen der Führungsstruktur inklusive der Mitarbeiterbasis mit in die «Umgestaltung» einbezogen werden. Führungskräfte, die Veränderungen nicht mit Begeisterung mitgestalten wollen und nicht mittragen können, schaden der Unternehmung mehr, als sie nützen. Dies sollte von Anfang an klar kommuniziert werden.

Changemanagement: neue Generation miteinbeziehen

Wie gesagt, das Management sollte auf Veränderungen aktiv agieren und vorausschauend mitgestalten. Die neue Generation von Arbeitskräften kann hier für die Weiterentwicklung von traditionellen Unternehmen viel bewirken. Sei dies bezüglich Produkte und Dienstleistungen, Arbeitsplatzgestaltung, Übertragung von Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung. Etablierte Firmen sollten den

Einbezug einer neuen und hoffentlich kreativen Generation für das Changemanagement nicht verpassen.

Das Problem des Nicht-Einbeziehens einer neuen Generation zeigt sich beispielsweise nicht selten an verschiedenen Fachveranstaltungen, Foren und bei Verbänden. So wird zum Beispiel über neue Entwicklungen wie die Digitalisierung gesprochen und referiert, ohne dass die entsprechende Generation von Digital Natives respektive junge Techniktalente miteinbezogen werden. Start-ups und Jungunternehmer werden die etablierten Firmen mehr und mehr verdrängen. Wollen etablierte Unternehmen weiter im Geschäft bleiben, müssen sie Veränderungen aktiv und zeitnah vorantreiben, ansonsten verschwinden sie von der Bildfläche. ■



ANTON DÖRIG

Inhaber der Dörig CBA. Experte und Keynote-Speaker im Bereich Leadership, Management und Sicherheit. Seit 2012 Leiter Integrale Sicherheit (Unternehmenssicherheit/HSSE) am Kantonsspital St. Gallen. Der Autor ist auch Mitglied von ASIS International (Chapter Switzerland und The CSO Center), (siehe Box).

© Dörig CBA