



Fotos: © DW/F. Gbörner

# „Verwirrung ist kreativer Wandel“

**DEUTSCHLAND** – „Alles, was digitalisiert und automatisiert werden kann, wird digitalisiert und automatisiert.“ So lautet Melanie Vogel zufolge das Mantra der Gegenwart. Die Bonner Unternehmerin sprach auf dem Herbsttreffen der Medienfrauen in Bonn.



TEXT VERA TELLMANN, REDAKTEURIN

■ Vogel gründete den Messe-Kongress women&work, begleitet Firmen in Change-Prozessen und ist Expertin für die VUCA-Welt, in der sich Menschen und Unternehmen heute bewegen. VUCA ist ein Begriff aus dem US-Militärbereich, der Krisensituationen knapp, aber präzise umschreibt. Die Abkürzung steht für Volatility (Unbeständigkeit), Uncertainty (Ungewissheit), Complexity (Komplexität) und Ambiguity (Mehrdeutigkeit).

Die Dynamik steigt rasant in allen Bereichen der Arbeitswelt. Diese ist heute weniger berechenbar als früher und birgt viele Ungewissheiten, während die digitale Transformation für zusätzliche Komplexität oder gar Chaos sorgt. Für viele Menschen ist die Realität hochgradig verwirrend bis angst einflößend. Der Kern der Krise: Vogel zufolge fehlt „der Blick auf das große Ganze – das systemische Verständnis von Ursache und Wirkung“. Die Folgen: in Panik oder

aufgrund von Vorurteilen getroffene Fehlentscheidungen oder Schockstarre. Neugier und Kreativität bleiben auf der Strecke.

Doch „Verwirrung ist immer der Beginn kreativen Wandels“, ermutigte Melanie Vogel die Teilnehmerinnen des Herbsttreffens. Die VUCA-Welt verlange Arbeitgebern, Arbeitnehmern und Strukturen eine sowohl umfassende als auch temporeiche Anpassung an veränderte Umstände ab. Ein darauf zugeschnittenes Management-Konzept hat sie in ihr Beratungsportfolio aufgenommen, denn sie ist überzeugt: „Menschen, die VUCA verstehen und mit dynamischen und disruptiven Business-Umgebungen umgehen können, sind leistungsstärker, resilienter – und zufriedener im Job.“

## Die VUCA-Welt braucht Pioniere

Wie aber werden Unternehmen und ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zukunftsfit und können mit innovativen Trendsettern konkurrieren? „Die Herausforderung liegt nicht in den Trends an sich, sondern in der Parallelität und Schnelligkeit, mit der die Trends auf

uns zurollen“, stellte Vogel in Bonn fest. Das Hauptproblem sei, dass sich „Wirtschaft, Gesellschaft, Technik und Individuum an unterschiedlichen Punkten der Anpassung befinden.“ Die Strukturen würden zwar kontinuierlich angepasst, doch „der globale Informationsfluss und die Beschleunigung des Wandels durchbrechen Strukturen permanent“, so Vogel. Man befinde sich noch im „VUCA-Amateurzeitalter“.

Erfolgreiche Wachstumsbranchen gebe es nicht mehr. Aber Unternehmen, die erfolgreich Wachstumschancen nutzen, auch in der Medienbranche. Den meisten jedoch „fehlen zukunftsfähige Geschäftsmodelle“, bekräftigte die Referentin ein derzeit unter Medienexperten häufig diskutiertes Thema.

Eine Chance, den Teufelskreis zu durchbrechen, sieht die Unternehmerin in neuen Fähigkeiten, die Menschen und Organisationen in hoher Konzentration benötigen: Agilität, Schnelligkeit, Veränderungswillen, Kreativität. Wer proaktiv gestaltet, andere an Veränderungsprozessen partizipieren lasse und den Mut aufbringe, gelegentlich der Intuition zu folgen, sei deutlich besser für die Zukunft gewappnet als andere.

➔ vogelperspektive.gmbh



»Den Medienfrauen war es von Anfang an ein Anliegen zu zeigen, dass jede Frau, die in irgendeiner Form zu einem Hörfunk- oder Fernsehbeitrag etwas beisteuert, gleich wichtig ist. Und – ja, wir haben uns richtig gestritten.«

Inge von Bönninghausen, Journalistin und Medienfrau der ersten Stunde



»Die Gleichstellung der Geschlechter ist immer auch ein Barometer für den Zustand von Gesellschaften und damit eines unserer redaktionellen Fokusthemen. Ich freue mich, dass die DW beim Herbsttreffen internationale Perspektiven in den deutschen Diskurs einbringen kann. Und wir erhalten Gelegenheit, unsere Kritik an anderen Ländern mit den deutschen Verhältnissen ehrlich zu vergleichen.«

DW-Chefredakteurin Ines Pohl (r., hier mit PR-Beraterin Tijen Onaran)



»Wie schaffen wir es, Gleichberechtigung noch stärker zu fördern? Für die DW hat dies Priorität. Das gilt für das Thema Diversity Management insgesamt. Wichtig ist, dass wir den Zustand der Gleichstellung in unserem Unternehmen analysieren und darauf aufbauend Instrumente entwickeln, die Ungleichheiten weiter reduzieren. Daher haben wir – als erstes Medienunternehmen – am Gleichbehandlungskomitee der Antidiskriminierungsstelle des Bundes teilgenommen.«

DW-Verwaltungsdirektorin Barbara Massing