


## Best Practices sind „Out“!


Hier drei Gründe, warum wir uns auch hier zu anderen Methoden und Denkweisen weiterentwickeln müssen:

1. Best Practices schauen darauf, was die Situation war, was getan wurde und was daraufhin das Resultat war. Etwa so, wie man mit einem Rezept aus bestimmten Zutaten ein leckeres Essen bereiten kann. Klingt gut und strukturiert, richtig? Ja. Wenn man eine sehr ähnliche Situation [oder die gleichen Zutaten] hat, auf die sich das Beispiel relativ einfach übertragen lässt. Wie oft haben Sie schon gehört „Das hat dort funktioniert aber wir sind ganz anders!“. Oder es fehlen gerade die Bio-Zitronen, man will Tofu statt Reh benutzen? Genau, das ist die Herausforderung: die Transferleistung.
2. Wenn etwas „Best“ heißt, dann wird suggeriert, dass es eine beste Art und Weise gibt, etwas zu strukturieren, zu tun, zu managen und dass andere Abteilungen, Firmen, Gruppen dieser Practice nacheifern sollten.  Aber oft gibt es mehrere sinnvolle Vorgehensweisen und nicht eine Lösung ist gut für alle Organisationen. Unsere Realität bewegt sich zu schnell, unsere (Firmen-)Kulturen sind zu unterschiedlich und unsere Business-Modelle variieren zu sehr, als dass wir alle nach dem gleichen „Gral“ suchen könnten oder auch sollten.
3. Berater haben in den letzten 30 Jahren viel Geld verdient, indem sie Firmen [kurzfristig] halfen, schrittweise schneller, besser, effizienter zu werden. Ein erfolgreich erprobtes Vorgehen, welches beim Wettbewerb auch schon funktioniert hat, wurde angepriesen und implementiert. Heute geht es Firmen aber um längerfristige, agilere, speziell auf sie zugeschnittene Herangehensweisen.

### Was also tritt an die Stelle von „Best Practices“?

Die Geschwindigkeit des Wandels um uns herum macht das Nutzen von Best Practices fast schon gefährlich, weil es als rückblickender Ansatz auf das „Was“ fokussiert ist. In der komplexen Schnelligkeit von heute hilft sondierendes Hinterfragen, um tiefere Beweggründe, Entscheidungswege und generell das „Wie“ und das „Warum“ zu erkunden und zu verstehen.

*„Warum wurde genau diese Entscheidungen getroffen? Wie wurden zu nutzende Kriterien auserwählt? Wie identifiziert man relevante Daten und Informationen? Wie will sich das Unternehmen in der Zukunft positionieren? Wie wird die eigene Mission verstanden und kommuniziert? Wie spiegelt sich das wiederum in Kultur, Prozessen und Arbeitsweisen? Wie kann das Wertschöpfungsnetzwerk besser genutzt werden?“*

An die Stelle von „Best Practice“ treten also offene und wirkungsvolle Fragen, welche die  „Zwiebel Schicht nach Schicht“ schälen. Ein bekanntes Werkzeug hier ist „the 5 why“-Methode, die aus dem Total Quality Ansatz kommend seit Jahren in fast allen Bereichen der Wertschöpfung angewendet wird (außer im Coaching natürlich!).



Nur durch tieferes Hinterfragen kommt man vorbei an den offensichtlichen Handlungen hin zu den wichtigeren darunter liegenden Annahmen, ungeschriebenen Gesetzen und gelebten Werten. Darauf kann man zukünftige Aktionen aufbauen, denn das „Wie“-Wissen – wir nennen es auch „Tacit Knowledge“ – ist auf unterschiedliche Situationen in komplexen Umfeldern übertragbar.

### Fazit:

Es geht nicht mehr um das Erkennen von Mustern, welche man dann mit einer Best-Practice-Rezeptur bearbeitet, sondern darum, immer etwas Leckeres zu kochen mit den Sachen, die man im Kühlschrank findet und vom Markt her komplementieren kann! Weil man durch Fragen die tieferliegenden Regeln des Kochens, der Gewürze, der Kombination von Speisen gelernt hat, und diese immer wieder neu anwenden kann.



### Aktion:

Versuchen Sie in den nächsten Wochen nicht nur das „Was“ [ist passiert; was wurde getan...] zu verstehen, sondern auch das „Wie“ [wurde das Vorgehen geplant? Wie wurden Entscheidungen getroffen...]!

Und falls Sie diskutieren wollen,... immer gerne! [Brigitte@lippmann-international.com](mailto:Brigitte@lippmann-international.com)