

Daniel H. Pink: „When. The Scientific Secrets of Perfect Timing“ (Verlag Canongate, Edinburgh 2018, 258 Seiten, 21,50 Euro)



Foto: Kay Blaschke

Nadine Schmidt

Plädoyer für eine unterbelichtete Dimension

Es wird Zeit für die Zeit

Für Daniel Pink ist Zeit kein Konstrukt, das eine philosophische Betrachtung nahelegt, sondern in erster Linie eine Frage des richtigen Timings („Wann?“). Mit dieser Brille arbeitet er sich durch zahlreiche Studien zu drei Aspekten:

- Auswirkungen von innerer Uhr und Biorhythmus auf die Leistungsfähigkeit von Individuen
- Bedeutung und Charakteristika von Anfängen sowie Abschlüssen und der Zeit dazwischen
- Synchronisation von Menschen in Gruppen zur Bewältigung von gemeinsamen Aufgaben.

In jedem Fall eignet sich das Buch als Fundgrube für aktuelle Forschungserkenntnisse und für Tipps und Tricks (neudeutsch: Hacks) für Einzelne und in geringerem Maße für Teams. Das ausführliche Literaturverzeichnis macht es leicht, bei Bedarf und Interesse tiefer zu gehen.

Da Pink ein weitgehend lineares Verständnis von Zeit unterstellt, haben die von ihm vorgestellten Erkenntnisse überwiegend „Wenn-dann-Charak-

ter“ ausliefern. Der mittlere Teil jedoch bietet insbesondere für Teamentwickler und Organisationsberater jede Menge Material.

Viele der vorgestellten Erkenntnisse sind für diejenigen unter uns spannend, die sich mit der Orchestrierung von Veränderung beschäftigen. Als besonders fruchtbar könnte es sich erweisen, an dieser Stelle die kluge und viel zu wenig verbreitete Idee des „Situationspotentials“ ins Spiel zu bringen. Der Begriff stammt von dem französischen Philosophen Francois Jullien, der sich intensiv mit China und dessen Vorstellung von Wandel befasst hat. Demnach machen westliche Steuerungsphantasien, die dem Design der meisten Change-Projekte zugrunde liegen, ausgesprochen wenig Sinn: Zuerst wird eine Vision definiert, dann werden aufwendige Action Roadmaps entwickelt, die schließlich aufgrund des „Widerstands“ (gern genommen: das mittlere Management) nur schwer umsetzbar sind. Auf den Plan gerufene Berater diagnostizieren dann gerne „fehlenden Purpose“ und rufen zur kreativen Sinnsuche auf.

Lässt man sich dagegen auf die fernöstliche Perspektive ein, geht es darum, achtsam die momentane Situation zu beobachten und darin liegende Chancen zu erkennen, um günstige Gelegenheiten klug zu nutzen, sodass der erwünschte Zustand wahrscheinlicher wird.

Dadurch gerät das richtige Timing in den Fokus der Aufmerksamkeit. Die Sache hat allerdings einen Haken: Eine solche Perspektive eignet sich doch sehr wenig für die Inszenierung von weltverbessernden Heldentaten.

„Es gilt, günstige Gelegenheiten klug zu nutzen, sodass ein erwünschter Zustand wahrscheinlicher wird.“

ter“ – was einige seiner Empfehlungen arg trivial erscheinen lässt.

Hinter den Erwartungen zurück bleibt der dritte Teil, der außer einem spannenden Fallbeispiel wenig Neues zu bieten hat: Pink portraitiert die in Mumbai seit 125 Jahren tätigen „Dabbawalas“, die sich ohne elektronische Unterstützung so synchronisieren, dass sie jeden Mittag pünktlich warmes Essen

Nadine Schmidt, München, arbeitet als international tätige Beraterin und Executive Coach (Mail: nadine@hejmo.consulting). Sie hat unter anderem an der UC Berkeley studiert und ist Alumna und Lecturer am CDTM (Center for Digital Technology & Management). Sie begleitet Organisationen und Führungsteams bei der Gestaltung der Zukunft. In regelmäßiger Abfolge stellt sie an dieser Stelle neue Fachbücher aus den USA vor, deren Lektüre sich für unsere Leser lohnt.