

## Alles Mögliche

*Es gibt immer eine Alternative* – das neue Buch von Ute Hélène von Reibnitz.

Von Gundula Englisch

***Zukunft ist das, was auf uns zukommt. Man kann sie weder vorhersagen, noch sich dagegen stemmen. Man kann nur herannahende Veränderungen vorausdenken, Alternativen entwerfen und sich auf das Kommende vorbereiten. Wer nicht vom permanenten Wandel überrollt werden will, tut gut daran, sich aktiv auf ihn einzulassen – Unternehmen wie Menschen. Denn wo alles möglich ist, wird Selbstbestimmung zur Herausforderung. Zähmen aber lässt sich die Unsicherheit nicht. Denn man kann nie so dumm denken, wie es kommen kann.***

Ende dieses Monats ist es wieder so weit. Zwischen Fondue und Feuerwerk wird allortorten ein Thema gefeiert, das an den restlichen 364 Tagen des Jahres eher Angst als Enthusiasmus auslöst: Zukunft und Wandel. Die einen gießen Blei, die anderen formulieren gute Vorsätze, und alle sind sich einig, dass die Zeichen ab 24 Uhr auf Veränderung stehen. Doch kaum ist der Champagner ausgetrunken und der Rausch ausgeschlafen, ist auch die Lust auf das Neue ausgelöscht. Man wurschtelt sich durch wie gehabt, macht einen großen Bogen um das Ungewisse und verschiebt den Neubeginn auf nächstes Silvester. Wie hat jemand mal so schön gesagt: Das einzige Wesen, das den Wandel wirklich liebt, ist das Baby in seiner nassen Windel. Veränderungen bergen bekanntlich ja nicht nur Chancen, sondern auch Risiken. Sie bedeuten Verzicht auf das Gewohnte und lösen Skepsis, Misstrauen und Angst aus. Angst vor Kontrollverlust, vor Unsicherheit, vorm Überrolltwerden. Denn Zukunft ist, wie das Wort schon sagt, das, was auf uns zukommt – man kann sie weder vorhersagen, noch sich dagegen stemmen.

Stimmt, sagt Ute Hélène von Reibnitz, aber man kann ihr gut vorbereitet und gezielt entgegengehen. Wie das jeder für sich persönlich in die Praxis umsetzen kann, darüber hat die Szenario-Expertin jetzt ein Buch geschrieben, das sich in Anspruch, Methodik und Tiefgang wohltuend von der üblichen Ratgeber-Literatur abhebt.

„Die beste Möglichkeit, dem Wandel zu begegnen, ist das Denken und Handeln in Alternativen“, meint die Autorin und gibt dem Leser dafür ein Profi-Instrument in die Hand, mit dem sie als Unternehmensberaterin und Coach bereits viel Erfahrung gesammelt hat: die Szenario-Technik. Seit Jahren wird diese Methode in Unternehmen angewendet, um sich auf kommende Veränderungen vorzubereiten und Strategien für den Wandel zu entwickeln. Im Kern geht es darum, ein möglichst breites Spektrum künftiger Möglichkeiten – oder Szenarien – vorauszudenken und daraus abzuleiten, wie man sich künftig positionieren will. Bestehend an diesem Zukunftsmanagement: Das Ergebnis ist keine starre Leitlinie, sondern eine flexible und zugleich robuste Strategie, mit der – bildlich gesprochen – das Boot erfolgreich durch die verschiedensten Wetterlagen manövriert werden kann. Was sich im Business bewährt, kann auch für Lebensunternehmer hilfreich sein, sprich: für Menschen, die Veränderungen nicht einfach über sich ergehen lassen, sondern sie aktiv für die eigene Weiterentwicklung nutzen wollen. Gerade in Lebens-, Berufs- oder Sinnkrisen, so von Reibnitz, ist es zwecklos, den Kopf in den Sand zu stecken oder sich mit hektischem Aktionismus durchzulavieren.

**Ute Hélène von Reibnitz:**  
*Es gibt immer eine Alternative.*  
Entdecken und gestalten Sie  
Ihre berufliche Zukunft,  
Kösel Verlag, München 2006,  
189 Seiten, 16,95 Euro,  
ISBN 3-466-30731-7  
[www.koesel.de](http://www.koesel.de)



Stattdessen bieten Krisen die große Chance, sich selbst zum gestaltenden Autor seines Lebensdrehbuches zu machen. Doch Vorsicht: Das Unternehmen Ich wird scheitern, wenn es bloß um sich selbst kreist und die Welt da draußen außen vor lässt: „Zukunftsgestaltung heißt nicht, sein Leben in der eigenen Nabelschau zu entwickeln, sondern in engem Austausch mit den Menschen, die uns umgeben, uns nahe sind und uns prägen.“ Zukunftsgestaltung fragt auch nicht danach, was nach eigenem Gusto sein soll, sondern ganz pragmatisch nach dem, was sein könnte und wie man sich am besten darauf einstellt. Im Gegensatz zu vielen anderen Strategien der Lebens- und der Unternehmensführung geht es bei der Szenario-Methode nicht um das Wünschenswerte und auch nicht um das Wahrscheinliche. Weder Traum noch Trend stehen im Mittelpunkt, sondern die verschiedenen Entwicklungswege, die das eigene Umfeld nehmen könnte. Dabei werden sowohl die angenehmen als auch die unangenehmen, ja sogar die kaum vorstellbaren Szenarien mit eingeschlossen: „Man kann nie so dumm denken, wie es kommen kann.“

Das klingt nicht gerade komfortabel – und ist es auch nicht. Wer dieses Breitbanddenken für sich erschließen will, braucht neben Mut, Kreativität und Zeit auch die Bereitschaft, sich auf höchst komplexe und abstrakte Denkprozesse einzulassen. Dem angehenden Lebensunternehmer wird harte Kost serviert: eine schonungslose Selbstanalyse, bei der auch nach der eigenen Vision und Mission gefragt wird. Die Identifizierung von Kräften, die auf das eigene Leben einwirken – von der Familie bis hin zum wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und politischen Umfeld. Die Formulierung unterschiedlicher Zukunftsentwicklungen für diese Umfeldfaktoren. Die fantasievolle Interpretation der daraus entwickelten Szenarien. Die Auseinandersetzung mit unvermuteten Störereignissen, wie Krankheit, Scheidung oder Bankrott. Und schließlich die Übersetzung der Erkenntnisse in eine Strategie, die nicht nur praktikabel ist, sondern auch mit den eigenen Wert- und Sinnvorstellungen übereinstimmt.

Damit der Leser diese Mammutreflexion besser nachvollziehen kann, lässt die Autorin drei fiktive Personen zu Wort kommen, die an ihrer eigenen Zukunftsgestaltung arbeiten: eine Studentin, die sich über ihre weitere Laufbahn klar werden will. Ein Manager mittleren Alters, dessen Job durch eine Fusion gefährdet ist. Und ein Banker kurz vor dem Ruhestand, der sein künftiges Leben nicht auf dem Golfplatz verplempern will. Es ist spannend und erhellend zu verfolgen, wie diese Protagonisten die äußere Veränderung für ihren inneren Wandel zu nutzen lernen. Wie sie nach ihrer Zukunftsexpedition die Gegenwart mit neuen Augen sehen. Und wie sie die hohe Kunst des vernetzten Denkens einüben – und damit einen Blick für das Ganze bekommen, der Entscheidungen leichter und besser macht. Außerdem demonstrieren diese Episoden, dass es in allen Lebensphasen sinnvoll ist, Zeit und Energie in die eigene Zukunft zu investieren. Übrigens nicht nur zur Krisenbewältigung, sondern auch, um bewusster mit den unzähligen Optionen umzugehen, die das Leben heute zu bieten hat. Wo alles möglich ist, aber niemand mehr sagt, wo es langgeht, ist Selbstbestimmung in der Tat eine gewaltige Herausforderung. Wer nicht vom permanenten Wandel getrieben werden will, tut gut daran, sich aktiv auf ihn einzulassen. Wer Veränderungen nicht erleiden will, muss sie in das eigene Leben einpassen. Und wer vor der Unsicherheit nicht kapitulieren will, sollte sie mit mutigem Vorausdenken eingrenzen. *Es gibt immer eine Alternative* bietet die Werkzeuge dafür – ein Buch, mit dem sich in doppeltem Wortsinn etwas anfangen lässt. Warum nicht gleich zum Jahreswechsel, anstatt Bleigießen und guter Vorsätze.

**Die Unsicherheit domestizieren.**

*Gundula Englisch*, Journalistin, Autorin und Filmemacherin, arbeitet als freie Redakteurin für changeX.