

Beschreibung des Effectuation-Ansatzes

s. Handout Projektmanagement:

Effectuation

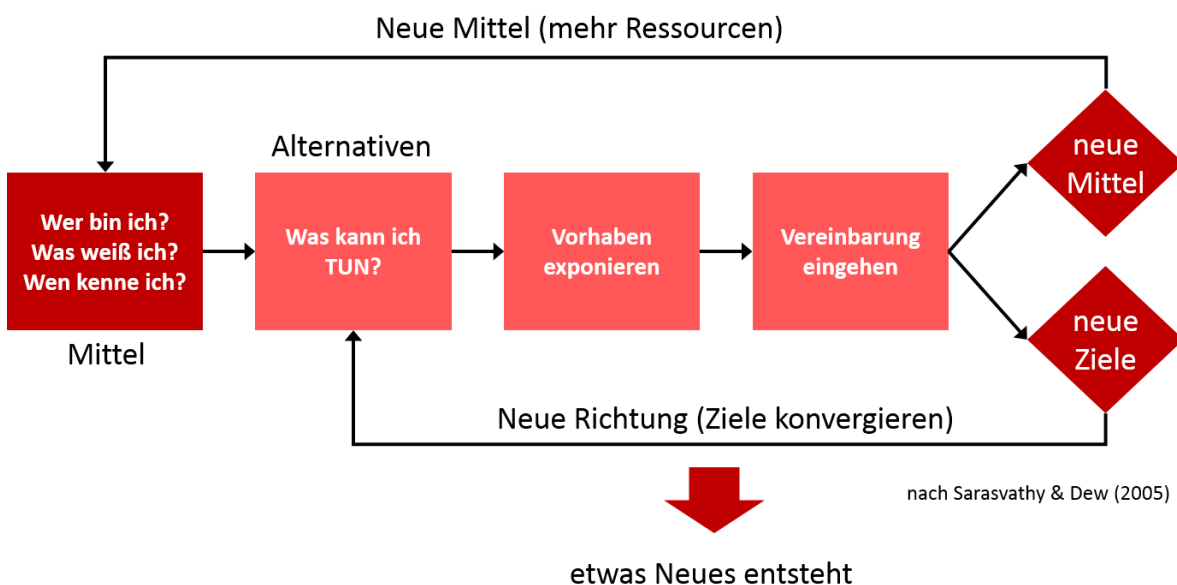
... ist eine relativ neue unternehmerische Logik, die gut anzuwenden ist, wenn nicht klar ist, was das Ziel sein kann und wie der Weg dorthin aussehen kann. Es geht darum, schnell ins Handeln zu kommen und viel auszuprobieren, um mit den gewonnenen Erkenntnissen das mögliche Ziel und den Weg dorthin klarer zu fassen.

Effectuation

Fragestellung: „Wie handelt und entscheidet man sich in völliger Unwissenheit? Wie kommt man schnell ins Handeln?“

Effectuation hat 5 Prinzipien, die bei innovativen Projekten leiten können:

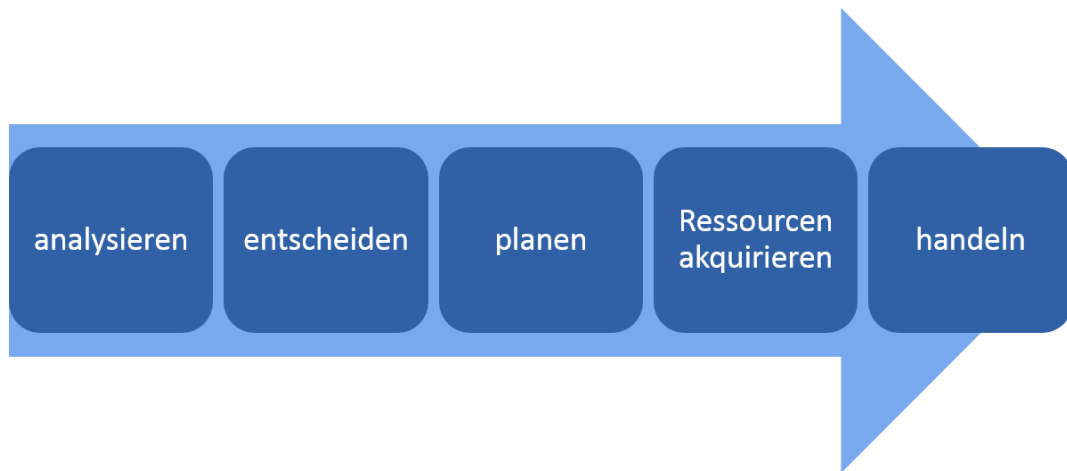
- **Mittellorientierung:** Leite Handlungsoptionen und Ziele von den zur Verfügung stehenden Mitteln ab. Die ersten Schritte werden gegangen mit dem, was da ist. Es sollte keine Zeit damit vergeudet werden, feste Ziele festzulegen, für die es keine Mittel gibt oder für die man erst Mittel beschaffen muss.
- **Leistbarer Verlust:** So handeln, dass man sich den Verlust jederzeit leisten kann. Durch kleine Schritte den potentiellen Schaden begrenzen.
- **Partnerschaften:** Wer arbeitet aktiv mit? Wer kann etwas aus einer anderen Sicht mitbringen? Wer hat Interesse und Engagement für das Projekt?
- **Unerwartetes:** Offen sein für Zufälle, sie sind eine Chance für das Projekt!
- **Zukunft gestalten:** Das Steuer in der Hand halten, Schritt für Schritt weiter gestalten.



Effectuation beginnt bei einem beliebigen Anlass zum Handeln und dem Blick auf vorhandene Mittel. Was kann ich mit den vorhandenen Mitteln sofort tun? Handeln bedeutet, seine noch vagen Vorhaben zu exponieren und andere zu finden, die bereit sind, mitzumachen. Wer ins Boot kommt, bringt weitere Mittel ein und beeinflusst die Zielrichtung des Vorhabens. Mit jedem neuen Partner erweitern sich die Möglichkeiten zum Handeln. Über jeden Zyklus werden aber auch die Ziele klarer. Über mehrere Runden wird so das Neue kreiert: Produkte, Dienstleistungen, Firmen, Märkte oder – ganz allgemein – **neue** Problemlösungen. Der Ablauf: Denken, handeln, denken, handeln...



Idee



Im Gegensatz dazu kennen wir meist eher **die Kausale Logik**. Sie beginnt bei Ideen über die Zukunft. Die Idee ist der Kontext für Analyse und Vorhersagen der Zukunft. Gute Analysen sind die Voraussetzung für die Positionierung eines Vorhabens: Was genau möchte ich für wen genau umsetzen? Dann wird geplant, wie sich das Vorhaben optimal umsetzen lässt. Das Ergebnis der Planung sind Ressourcen, die zur Umsetzung des Vorhabens benötigt werden. Kann man die Ressourcen bereitstellen, wird das Vorhaben laut Plan umgesetzt. Der Ablauf: Denken, denken, denken, handeln.