

Routinen – oder der Charme der Abweichung?

Gioia Langenberger, Exec. MBA Digital Technology and Operations

Routinen und damit verbunden eine Grundstabilität sind das Rückgrat jedes Unternehmens. Sie geben Halt, schaffen Orientierung und ermöglichen es, komplexe Abläufe effizient und zuverlässig zu gestalten: Ohne klar definierte Prozesse und eingespielte Abläufe wären Qualität, Sicherheit und Geschwindigkeit schwierig zu erreichen. Doch in dieser Verlässlichkeit liegt auch eine Gefahr: Was uns Sicherheit schenkt, kann uns gleichzeitig blind oder zumindest träge machen für Neues. Routine kann aus Gewohnheit zur Gewissheit werden – und Gewissheit ist der bequeme Feind der Innovation.

Manchmal genügt ein einziger Satz, um diesen Mechanismus sichtbar zu machen: «So haben wir es immer gemacht.» Er ist bequem, er wirkt stabilisierend – und er blockiert. Denn in Märkten, die sich technologisch und wirtschaftlich in atemberaubender Geschwindigkeit verändern, kann es fatal sein, allein auf das Gestern zu vertrauen. Hier beginnt die Kunst der «Irritation». Nicht als zerstörerischer Akt, sondern als bewusste Unterbrechung, als gezieltes Innehalten, das Routinen infrage stellt und Raum für frische Ideen schafft.

Elegantes Abweichen öffnet Türen

Eine Routine zu brechen bedeutet nicht, wahllos Chaos zu verursachen, sondern Impulse zu setzen, die Neugier wecken und Perspektiven verschieben. Unternehmen, die das verstanden haben, schaffen Gelegenheiten, Routinen auf spielerische Weise zu durchbrechen. Das kann ein interner «Innovation Day» sein, an dem Mitarbeitende ihre gewohnten Aufgaben zur Seite legen und an anderen betriebsinternen Projekten tüfteln. Es kann ein Hackathon sein, in dessen Rahmen Teams neue Lösungen entwickeln, die mit dem Alltag wenig zu tun haben. Oder es können bewusst eingeführte Experimente sein – kleine, risikoarme Tests, die Prozesse anstossen und Routinen in Bewegung bringen.

Besonders spannend sind die Momente, in denen technologische Veränderungen selbst zur Irritation werden. Die Einführung neuer Tools oder Automatisierungen wirkt oft wie ein Stolperstein im gewohnten Ablauf – und genau hierin liegt die Chance. Anstatt diese «Störung» zu umgehen oder möglichst schnell wieder «zurück in den alten Fluss» zu finden, lohnt es sich, sie bewusst zu nutzen und sich der Frage zu stellen: «Was können wir in diesem Moment neu denken? Welche Gewohnheiten gehören vielleicht ohnehin auf den Prüfstand?».

Unternehmen oder Teams, die geordnete Unordnung gezielt einsetzen, berichten häufig von einer erstaunlichen Dynamik. Ein Beispiel ist die Einführung von Innovation-Events, wobei eine Woche lang alle bestehenden Prozesse infrage gestellt werden. Dabei werden nicht nur Einsparpotenziale, sondern auch ganz neue Geschäftsmodelle entdeckt. Eine andere Möglichkeit ist, die Zusammensetzung der Teams innerhalb der Organisation regelmässig zu wechseln. Das bedeutet zunächst Unruhe, führt aber zu einer Kultur, in der Ideen schneller reifen und Probleme von

mehreren Seiten betrachtet werden. Wenn darüber hinaus auch dem Sozialkitt und der Kompetenzsicherung Sorge getragen wird, gewinnen alle.

Was diese Beispiele gemeinsam haben: Sie zeigen, dass das Unterbrechen von Routinen nicht als Bedrohung verstanden werden muss, sondern als Einladung. Eine Einladung, Routinen wertzuschätzen, ohne ihnen hörig zu sein. Eine Einladung, durch kleine Irritationen den Blick zu schärfen und neue Möglichkeiten zu erschliessen.

Micro-Breaks und Micro-Shocks: kleine Unterbrechungen mit grosser Wirkung

Neben den grossen, bewusst gestalteten Abweichungen können auch kleine, persönliche Unterbrechungen – sogenannte Micro-Breaks und Micro-Shocks – Routinen auflockern und Innovationskraft fördern. Micro-Breaks sind kurze Pausen im Arbeitsalltag, die helfen, den Autopiloten-Modus zu verlassen und neue Energie zu tanken (z. B. 1-Minuten-Atemfokus oder ein Glas Wasser langsam und bewusst trinken). Micro-Shocks hingegen sind minimale, aber bewusst initiierte Veränderungen im Ablauf, die Irritationen erzeugen und so den Blick für Alternativen öffnen (z. B. die Uhr für einmal anders tragen oder die Reihenfolge im Alltag ändern und vor dem E-Mail-Check einen Spaziergang machen). Beide Methoden sind einfach umzusetzen und können durch ihre kleinen Impulse grosse Wirkung entfalten. Sie machen Routinen sichtbar und schaffen Raum für Reflexion und frische Ideen.

Am Ende geht es um Mut: den Mut, den gewohnten Takt zu unterbrechen, den sicheren Rahmen für einen Moment zu verlassen und die eigene Organisation in Bewegung zu bringen. Routinen sind wertvoll, aber sie dürfen nicht zum Käfig werden. Mutige Unterbrechungen beschenken uns oft mit unerwarteten Möglichkeiten und wecken Potenzial für die anstehenden Herausforderungen.

Routinen können wertvoll sein – oder uns im Weg stehen. Gerne werfen wir gemeinsam mit Ihnen einen mutigen Blick darauf.

Mini-Check zur Selbstreflexion: Autopilot oder Achtsamkeit?

- Mache ich morgens fast alles in der gleichen Reihenfolge?
- Kann ich mich abends kaum an einzelne Momente erinnern?
- Esse ich oft nebenbei, ohne es bewusst zu merken?
- Denke ich oft: «Wo ist eigentlich die Woche hin?»
- Höre ich Gesprächen zu, merke aber später, dass ich gar nicht richtig präsent war?
- Erledige ich Aufgaben mechanisch, ohne darüber nachzudenken?
- Nehme ich mir bewusst Pausen, oder fülle ich jede Lücke sofort?