

Pareto als Königsdisziplin

Vom Geheimnis mit weniger mehr zu erreichen.

Warum ein Blog über Pareto? Weil ich überzeugt bin, dass zu oft 80% der Energie in Maßnahmen gesteckt werden, die nur 20% Effekt bringen. Das **Paretoprinzip**, benannt nach Vilfredo Pareto (1848–1923), auch Pareto-Effekt oder 80 | 20-Regel genannt, besagt, dass 80 % der Ergebnisse mit 20 % des Gesamtaufwandes erreicht werden. Die verbleibenden 20 % der Ergebnisse erfordern mit 80 % des Gesamtaufwandes die quantitativ meiste Arbeit. Hier einige konkrete Beispiele:

- 20% der Kunden bringen 80% Profit.
- Mit 20% der Produkte werden in Unternehmen 80% der Profite generiert.
- 80% der Probleme in einer Arbeitsgruppe oder in einem Team stammen von einem kleinen Teil der Mitglieder (es gibt Unternehmen, die einen Bonus an die 20% Top-Performer auszahlen).
- 80% der Menschen sind Mitläufer¹⁾ oder, gruppenspezifisch betrachtet (siehe Raoul Schindler²⁾) Gammas, die neben den Rollen von Alpha, Beta und Omega, die braven Arbeiter in Teams sind.
- Mit 20% meines Arbeitseinsatzes habe ich zu 80% die gemeinsame Wohnung aufgeräumt. Dass dieser Ansatz vor allem Männern zugeschrieben wird, lassen wir einmal so stehen (oder ist es ein Klischee?).
- 20% einer Organisation sind sichtbar und die sogenannte Spitze des Eisberges. Auch als formale oder bewusste Organisation bezeichnet. Die große Kraft liegt allerdings in der Kultur (Unterbewusstsein) einer Organisation. Scheinbarer Widerspruch!
- 20% sind meiste offizielle Zahlen, 80% Dunkelziffern.
- 20% meiner Freunde und Bekannten erzeugen 80% Zufriedenheit bei mir.
- Die letzten 20% einer längeren Autofahrt brauchen 80% Deiner Energie (gefühl).

Jede/r kann sich überlegen, wann und wie oft das Pareto-Prinzip im persönlichen oder beruflichen Alltag Anwendung findet. Mir ist klar, dass beispielsweise Anhänger von normierten Prozessen (ISO-Normen, 5S, Kaizen oder anderen Total Quality Modellen) etwas gegen 80 | 20 haben werden. Ich will auch nicht zum Ausdruck bringen, dass 80 | 20 immer und überall anzuwenden ist. Wer von uns will schon, dass unsere Piloten, Chirurgen oder Wissenschaftler 80 | 20 praktizieren? Allerdings behaupte ich: Würden wir Pareto bei vielen Themen und Projekten (= 20% aller Themen) anwenden, dann könnten wir 80% der Probleme lösen. Die Kernfrage sollte immer sein, wie ein wahrnehmbarer, nachvollziehbarer und schneller Effekt erzeugt werden kann. Für die 100% Optimierung (die es ohnehin kaum gibt) werden zu oft noch 80% der Energie ‚verbrannt‘. Oder wer kennt das Phänomen nicht, dass z.B. in Problemlösungsprozessen noch extrem viel Energie in die Lösung (Suche) der letzten 1 bis 5% investiert wird (Ressourcen, Finanzen, etc.)?

Ich frage mich auch immer wieder, warum z.B. Führungskräfte sehr gerne ins Mikromanagement abdriften und sich mit zu vielen Details beschäftigen.

¹⁾ Im Sinne der Sprachvereinfachung spreche ich immer auch das andere Geschlecht an

²⁾ Raoul Schindler, österr. Therapeut (1923 bis 2014), entwickelte ein rangdynamisches Positionsmodell, welches folgende Rollen in Gruppen definiert

- G-Position einer Gruppe = Außenkonstrukt, auf welches die Wirkung der Gruppe gerichtet ist: Gruppenaufgabe, Gegenüber, Gegner)
- Alpha = Einser-Typ, Anführer): führt dem Ziel entgegen und leitet die Auseinandersetzung mit G. Extrovertiert und in seinem Handeln nur darin beschränkt, ob ihm die Gruppe folgt
- Beta = klassischer Zweier, meist anerkannte Experte / Berater. Oft ambivalentes Verhältnis zu Alpha: Einerseits braucht Alpha Beta, um zu führen, und Beta braucht Alpha, um an der Macht teilzuhaben.
- Omega = ist der Gegenpol des dominanten Gruppengeschehens. Sein Verhalten äußert sich in offenem oder verdecktem Widerstand gegen die von Alpha kommunizierte Zielerreichung. Zentrales Element ist

eine eigene Außensicht auf „G“, und genau das zieht in dieser Position den Widerstand auf sich: von Gamma(s), weil er die Identifikation mit Alpha gefährdet, und von Alpha, weil er die Führungsposition gefährdet. Omega ist eine bestimmende Position in der Gruppe und ein wichtiger Qualitätsindikator für die Gruppenfunktionen – bei Omega drücken sich als Erstes Gruppendefizite (Zielerreichung, Zusammenhalt etc.) aus. Oft wird Omega jedoch nicht als Qualitätsindikator, sondern als Störfaktor angesehen, angegriffen und ausgeschlossen. Nicht selten rutscht nach kurzen kathartischen Episoden ein anderes Gruppenmitglied in diese Position, und das Spiel beginnt von Neuem.

- Gamma = Mittäufel oder Follower, identifizieren sich mit Alpha, sind loyal und arbeiten zu. Gammas sind diejenigen, die die Knochenarbeit verrichten.