

Wo der Mut fehlt, fehlt auch meist der Erfolg

ROSABETH MOSS KANTER ruft in einem Beitrag in der Harvard Business Review im Dezember 2011 zu mehr Mut von Führungskräften auf. Ihren Aufruf könnten wir als einen Auftrag oder eine Vision für die eigene Person sowie für unsere aktuellen und potenziellen Gestaltungsbereiche ansehen. Dieser Auftrag könnte lauten: **»Keine Probleme eitern, keine Opportunitäten ungeprüft lassen und keine Idee zurücklassen.«** (Moss Kanter, R.)

VON JOHANN RISAK



JOHANN RISAK: *»Es wurde schon oft gesagt: Wer nicht zur Lösung beiträgt, gehört zum Problem.«*

Eiternlassen, Ungeprüftlassen und Zurücklassen stellen auf den ersten Blick meistens schadenverursachende Unterlassungen, aus welchen Gründen auch immer, von derzeitigen bzw. früheren Führungskräften dar. Unterlassungen weisen auf fehlenden Wagemut und das Vermeiden des Austragens von der positiven Weiterentwicklung dienenden Konflikten hin.

Wer schadenbringende Unterlassungen in guten und schlechten Zeiten vermeiden bzw. deren Folgen reduzieren will, der hat den Mut und die Bereitschaft, Konflikte auszutragen, aufzubauen, einzusetzen und zu nutzen, damit die aus den Unterlassungen resultierenden unnötigen Belastungen weitestgehend abgebaut und deren Neuaufbau vermieden werden kann.

Daher gilt es, Überlegungen anzustellen, wie durch eine geschickte Verbindung von Fach- und Macht promotoren, unter Einbindung von Betroffenen, ein Netzwerk von Gestaltungswilligen, die bereit sind, die Mühsal von Veränderungsprozessen der Sache wegen zu tragen, entstehen kann. Es geht hier nicht um ein unverbindliches Sollen, sondern es geht um ein entschlossenes Wollen für Veränderungen, verbunden mit der Inkaufnahme von möglichen Zurücksetzungen und Kränkungen. Vor der Umsetzung obigen Auftrages gilt es Voraussetzungen im Bereich der Promotoren und Betroffenen zu schaffen. Für diese gilt es ihre positiven Eigenschaften für die Umsetzung des Auftrages bestmöglich zu entwickeln und Vorsorge zu treffen, damit deren negative Eigenschaften abgebaut bzw. unter Kontrolle gehalten werden können. Um diese Arbeit bewusst und konsequent leisten zu können, bedarf es einer Bewusstmachung von deren Stärken und Schwächen.

Aus diesem Bewusstwerden der Stärken und Schwächen entsteht dann ein neues Selbstbewusstsein und ein Kennen der Organisation und des Umfeldes. Das Kennen der Stärken und Schwächen und deren Verbindung mit dem genannten Auftrag fördert die Bereitschaft, diese zu stärken bzw. zu vermindern.

Basierend auf einem gestärkten Selbstbewusstsein und einem erweiterten und vertieften Wissen über die Organisation und deren Umfeld gilt es sodann einen tauglichen Ansatz für die Vermeidung von schädlichen Unterlassungen in der Zukunft und für die Beseitigung der Schadenswirkungen bisheriger Unterlassungen zu finden. Unnötige Belastungen durch Unterlassungen sind oft durch fehlende Konsequenz, fehlendes Wissen und mangelnden Mut und damit mangelndes Wollen entstanden.

Zur Überwindung des Zustandes, bei welchem schädliche Unterlassungen die Regel sind, drängt sich eine Umsetzung des Auftrages zur Veränderung derart auf, dass das getan wird, was bisher nicht gedurft, gekonnt und gewollt wurde. Das Denken und Tun kann sich bei diesem Ansatz anders und in anderen Gestaltungsräumen bewegen. Es geht um eine Gestaltung aus eigener Kraft: Wir tun all das, was bisher nicht gedurft, gekonnt und gewollt wurde.

Selbst bei einem negativen Umfeld können damit positive Energie freigesetzt, passende Ressourcen angezogen, neue Gestaltungsräume genutzt und Neues geschaffen werden.

Auch hier gilt: Wer nicht zur Lösung beiträgt, gehört zum Problem!

Der risikobewusste und von der Sache her sinnstiftende Einsatz von Mut kann eine Unternehmenskultur zum Positiven wenden und Freiräume und Ressourcen für nach oben führende Innovationen schaffen.

QUELLENHINWEIS

» Moss Kanter, R. (2011): Courage in The C-Suite, in: Harvard Business Review, Dezember, Seite 38.