

Unkonventionelle Ideengeber gesucht

Unternehmen brauchen Querdenker, um zukunftsfähig zu sein

Foto: Peter Svec



Anne M. Schüller

Das aktuelle Buch von Bestsellerautorin Anne M. Schüller beschäftigt sich nicht mit der gleichnamigen politischen Bewegung. Vielmehr geht es, um Menschen, die in der Lage sind „out of the box“ zu denken. In dieser Qualität sieht die Autorin einen wesentlichen Erfolgsfaktor, um als Unternehmen mit dem Tempo des Wandels mithalten können. Im Beitrag gibt sie dazu fünf praktische Impulse. Von Anne M. Schüller

Wer die Zukunft erreichen will, braucht neue Ideen. Andere Ideen. Bessere Ideen. Kühne Ideen. Ideen, die bislang noch niemand hatte. Hier kommen kluge firmeninterne Quer- und Weiterdenker ins Spiel. Sie sind Mittler zwischen veraltetem Tun und neuen Vorgehensweisen, Lotsen in eine neue Zeit. Sie sind Wachrüttler, Infragesteller, Andersmacher, Vorwärtsbringer. Sie sorgen für frischen Wind und trei-

ben wichtige Initiativen mit hohem Umsetzungsengagement voran, weil ihnen das Fortkommen ihres Arbeitgebers wirklich am Herzen liegt.

Dennoch gelten sie in vielen Organisationen als lästig und unerwünscht. Das ist gefährlich. Wo interne Freigeister nicht aktiv werden dürfen, verstärken sich die Beharrungstendenzen. Stagnation, Irrelevanz und Niedergang sind die Folge.

Wir stecken mitten drin im größten Change-Prozess aller Zeiten.

Die Unternehmen brauchen solche Menschen dringender als jemals zuvor. Weshalb das so ist? Wir stecken mitten drin im größten Change-Prozess aller Zeiten. Überall auf der Welt definieren Visionäre gerade das Mögliche neu. Nur die wendigen, pfliffigen, innovativen Marktplayer mit couragierten, frischen, marktrelevanten Ideen werden das überleben.

Exzellente Querdenker, manchmal auch Organisationsrebell genannt, sind somit strategisch entscheidend. Das macht eine starke Querdenkerkultur unumgänglich.

Die entscheidenden Fragen: In welcher Art Organisation kann das gelingen? Welche Tools werden dafür gebraucht? Wie kann man sich attraktiv für Querdenker machen? Wo und wie sind Querdenker einsetzbar, um vom Denken auch ins Handeln zu kommen?

Was sollte man tunlichst lassen, um die guten Querdenker, die man hat, nicht zu vertreiben? Wie kann ein Quer-

denker seine Ideen in Szene setzen, so dass sie annehmbar werden? Und wovon sollte selbst der leidenschaftlichste Querdenker die Finger lassen?

Es folgen fünf Denkipulse zum Thema. Mehr dazu findet die Interessentin, der Interessent in meinem aktuellen Buch.

1. Eine grundsätzliche Frage: Sind interne Freigeister echt erwünscht?

Würden sich die Unternehmen mehr für ihre internen Freigeister öffnen und eine konstruktive Querdenkerkultur etablieren, wäre der Weg in die Zukunft unglaublich leicht. Doch vielfach sind interne Change Maker nicht erwünscht. Man hat sie fortgejagt, kaltgestellt, kleinmütig gemacht. Oder man lässt sie gar nicht erst ins Unternehmen hinein.

Bereits im Bewerbungsprozess werden sie aussortiert, weil sie mangelnden Konformismus zeigen. Konformismus erscheint auf den ersten Blick zwar praktisch, doch in Wahrheit ist er äußerst gefährlich.

Denn Konformismus ist eine Haltung, so der Duden, „die durch Angleichung der eigenen Einstellung an die herrschende Meinung gekennzeichnet ist“. Konformismus knipst das kritische Denken aus und fügt sich unreflektiert in die eingefahrenen Vorgehensweisen.

Das Kritikvermögen versandet, Uniformität und Gleichschritt stellen sich ein. „So haben wir das hier schon immer gemacht“ ist in solchen Unternehmen ein gängiger Satz. Das Ergebnis ist ►

Mittelmaß und Beliebigkeit – der Anfang vom Ende.

2. Es braucht viele Ideen: Nur wer viel würfelt, der würfelt auch Sechser

Will man sich aus der Belanglosigkeit lösen, braucht es ständig neue Ideen – von Menschen, die außergewöhnliche Dinge denken und tun. Indem man die „Ideenfunken“ seiner Querdenker einfallsreich nutzt, macht man sich spannend – und damit begehrt.

**Gute Ideen sind zerbrechlich
und werden leicht
totgetrampelt.**

Man kann gar nicht genug verrückte Ideen haben, um seine Kunden immer wieder neu zu betören. Am besten gelingt es gemeinsam, Ideen zu entwickeln, die zuvor noch niemand hatte, und auf die man allein nicht gekommen wäre. Wenn genügend kluge Köpfe zusammenkommen, lässt sich jedes Problem lösen.

Mitarbeiter geben ihre Ideen aber nur dann preis, wenn sie glauben, dass diese Wertschätzung erfahren. Und wenn sie wissen, dass Fehler kein Beinbruch sind. Denn Fehler sind der Preis für Evolution und Innovation. Fehler machen bedeutet: Üben, um siegen zu lernen.

Mit einer solchen Einstellung können bahnbrechende Erfolge gelingen. Wird hingegen ein Individuum für schöpferische Leistungen oft kritisiert oder werden seine Einfälle ständig abgewiesen, entsteht ein Phänomen, das als „Kreativitätskränkung“ bekannt ist:

Die Neugier erlischt, man zieht sich zurück.

3. Rückendeckung geben: Selbst die besten Ideen sind anfangs gefährdet

Gute Ideen sind zerbrechlich und werden leicht totgetrampelt. Ihnen und ihren Schöpfern weht oft eine steife Brise entgegen, weil sie sich gegen Bremser, Bewahrer und Geht-nicht-Sager zur Wehr setzen müssen. Jede Veränderung hat ja bekanntlich Beteiligte, Beleidigte, Betroffene und Befürworter. Sie erzeugt Gewinner und Verlierer. Sie setzt Hoffnungen und Befürchtungen frei. Sie erfordert Einsicht, dann loslassenden Abschied von lieb gewonnenen Routinen und schließlich Aufgeschlossenheit für Neues.

Sondieren Sie doch zunächst einmal per einfacher Strichliste: Wie oft reden wir denn hier über das, was nicht funktioniert? Und wie viel läuft denn wirk-

lich schief? Wie oft ist ein Negativfall denn tatsächlich eingetreten – oder in der Realität zu befürchten? Wie viele Kunden sind denn tatsächlich schwierig? Um wie viel besser ist die Konkurrenz denn effektiv?

Oder hat sie vielleicht nur die Beschäftigten mit der besseren Einstellung? Kein Sportler redet über seine Misserfolge, wenn er zum nächsten Sieg eilen will. Ganz im Gegenteil: Er führt sich seine größten Triumphe vor Augen.

4. Wer Neuland betritt, braucht Freiraum für gefahrloses Experimentieren

Weil Freigeister schnell ins Abseits geraten, brauchen sie die Erlaubnis zum Widerspruch, Schutzzonen für ihre innovativen Gedanken, einen gefahrlosen Meinungs austausch und Versuchslabore für neuartiges Tun. Nur dann kann sich ihre Kreativität voll entfalten. Leider gibt es eine Vielzahl



Unkonventionelle Menschen denken „out of the box“ und entwickeln neue Perspektiven.

taktischer Vorgehensweisen, um einen Querdenker und seine Initiativen loszuwerden, seine Vorstöße ins Nirvana zu schicken oder vielversprechende Einfälle mit Totschlagargumenten zu Fall zu bringen.

Killerphrasen sollen den Ideengeber verunsichern, einschüchtern und mundtot zu machen.

Der Ansprechpartner sagt zum Beispiel, er kümmere sich um die Sache und prüfe das, tut es aber dann doch nicht. Er „vergisst“, den Vorschlag oder schiebt ein „Nein“ von oberster Stelle vor. Oder er erklärt, dass die Idee nicht in die zukünftigen Planungen der Firma passt. Oder er behauptet, dass man genau das schon einmal erfolglos



Der Killerphrasenfriedhof: Das Poster visualisiert Totschlagargumente, um sie aus der Welt zu schaffen.

versucht hat. Ziel ist es, den Ideengeber zu verunsichern, einzuschüchtern und mundtot zu machen. Geschieht das öffentlich, soll derjenige herabgewürdigt und isoliert werden.

5. Errichten Sie einen Killerphrasen-Friedhof für Totschlagargumente

Die größten Blockaden, wenn es um Veränderung geht? Das sind die eigene Bequemlichkeit („Dafür haben wir jetzt keine Zeit!“), die Angst vor Neuem („Das ist historisch gewachsen und hat sich bewährt!“), purer Neid („Der schon wieder!“), Autoritätsangst („Das würde der Chef nie akzeptieren!“), Reviergehebe und Angst vor Machtverlust („Das ist gar nicht Ihr Aufgabengebiet!“) und das Nicht-hier-erfunden-Syndrom („Sie haben doch von unserem Bereich gar keine Ahnung!“).

Doch wie schafft man solche Totschlagargumente aus der Welt? Zu-

nächst braucht es eine gemeinsame Erkenntnis, dass man damit nicht weiterkommt. Dann beginnt man, diese zu sammeln. Sie werden schließlich begraben, indem man einen Friedhof für Ideenkillerphrasen erschafft.

Dies visualisiert man in Form eines Posters, etwa so, wie die Abbildung zeigt. Das hängt man an der Wand im Meetingraum auf. Und lassen Sie Platz für neue Phrasen. Irgendjemandem fällt bestimmt noch was ein. ■

Zur Autorin: Anne M. Schüller wurde vom Business-Netzwerk LinkedIn zur Top-Voice 2017/2018 und von Xing zum Top Mind 2020 gekürt. Zudem wurde sie mit dem Best Business Book Award 2019 ausgezeichnet. Zu ihrem Kundenkreis zählt die Elite der Wirtschaft.

Weitere Infos:
www.anneschueller.de



Anne M. Schüller
Querdenker verzweifelt gesucht
Warum die Zukunft der Unternehmen in den Händen unkonventioneller Ideengeber liegt.

240 Seiten - gebunden - 29,90 Euro
GABAL 2020 - ISBN 978-3-86936-998-3