

Zukunftsoptimismus in Unternehmen:

A-Typ oder K-Typ?

Ständig will man uns erzählen, was alles nicht funktioniert und wie düster die Zukunft wird – in der Kaffeeküche, bei Meetings, auf Events. Doch diese Sichtweise blockiert Wandel und Fortschritt. Was das mit der Persönlichkeit des K-Typen und des A-Typen zu tun hat – und warum es letzteren so dringend braucht.

Natürlich ist es wichtig, Skeptikern zuzuhören und sich auf jede denkbare Zukunft vorzubereiten. Doch Totalpessimismus bringt nichts und niemanden weiter. Denn dann kommt es wie immer: Wir machen uns Sorgen, und andere starten durch. Denen, die mit ihrer Eskalationsrhetorik um Aufmerksamkeit buhlen, schenken wir besser kein Ohr.

Schon gar nicht sollten wir ihr Gerede ungeprüft weiterverbreiten. Leider kann es aus vielerlei Gründen einträglich sein, Ängste zu schüren. Negativpalaver bedient unsere geradezu unstillbare Lust, Informationen über Gefahren zu sammeln, um selbst mit dem Leben davonzukommen. Lassen wir uns davon bloß nicht paralysieren.

Statt überall Unheil zu ahnen und damit Panik im Kopf zu erzeugen, sollten wir besser mit Volldampf nach Lösungen suchen, um für eine erstrebenswerte Zukunft zu

sorgen. Neben der Katastrophe gibt es nämlich ein Wort, das kaum jemand kennt: die Anastrophe. Dieser Begriff beschreibt in der Soziologie eine Kehrtwende zum Guten.

ZUKUNFTSOPTIMISMUS IST DER ANFANG VON ALLEM

Selten war Optimismus so wichtig wie heute, um das Beste aus unserer Zukunft zu machen. Doch nur der, der eine positive Zukunft für möglich hält, macht sich für sie stark, hilft mit, nach Lösungsansätzen zu suchen und den Fortgang der Ereignisse aktiv mitzugestalten. „Ein



Pessimist sieht die Schwierigkeit in jeder Möglichkeit, der Optimist die Möglichkeiten in jeder Schwierigkeit", sagte einst Winston Churchill.

Optimismus ist lösungsorientiert, erspäht vielerlei Gelegenheiten, weitet den Blick für Möglichkeiten, bewirkt Einfallsreichtum und Zuversicht, weckt Tatendrang, spornt uns an, wagemutig zu sein, und geht unerschrocken ins Neuland. Je mehr wir uns auf das Positive und die Überwindung von Hindernissen konzentrieren, desto größer sind unsere Chancen, die Herausforderungen der Zukunft zu meistern.

ZUKUNFTSPESSIMISMUS LÄHMT UND MACHT DUMM

Pessimismus erzeugt Resignation, verengt den Blick, igelt sich ein, überzeichnet Gefahren, hüllt alles in eine dunkle Wolke, lähmt uns, macht uns labil, lethargisch und dumm. Pessimisten bleiben passiv und gehen in eine Opferhaltung – und die Chancen eilen an ihnen vorbei. Intensiviert wird dieser Effekt, wenn wir uns wechselseitig in unserem Pessimismus bestärken. Das zieht uns immer weiter nach unten.

Pessimismus ist ideenlos, kleinmütig und rückwärtsgewandt, verpulvert seine Energie in Genörgel, Beschuldigungen und Angstmacherei. Ungewohntes, Anstrengendes, Neuartiges und Leistungshochs werden so blockiert. Pessimismus suhlt sich in Misserfolgen, die ständig heraufbeschworen werden. Sein Fokus liegt auf dem Fiasko. Optimismus hingegen macht so lange weiter, bis Gelingen den Misserfolg überschreibt.

DER A-TYP: OPTIMISTISCH IN RICHTUNG ANASTROPHE

Der A-Typ favorisiert die Kehrtwende zum Guten. Der Grundmodus seines Denkens: Was geht denn schon mal? A-Typen sind offen, mutig, optimistisch und kreativ. Ihre Sprache ist positiv und konstruktiv. Sie sind aktiv Handelnde und Schmied ihres Glücks. Sie lieben Herausforderungen und

strengen sich ausdauernd an, um diese zu meistern. Sie haben Interesse an persönlichem Wachstum und Lust auf ein besseres Morgen.

Zudem haben sie eine hohe Frustrationstoleranz. In Misserfolgen sehen sie Ansporn auf ihrem Weg zum Erfolg. Sie können es „im Moment noch nicht“, das Ergebnis war „noch nicht ganz“ das Richtige, aber das wird schon, wenn sie es weiter versuchen. Erwartungsvoll stoßen sie auf ihrem Weg ins Neuland die Türen zum Nächstmöglichen auf. So schaffen sie ein dynamisches Umfeld für Fortschritt und Weiterentwicklung.

DER K-TYP: PESSIMISTISCH UND OFT ZUKUNFTSBLIND

Der K-Typ ist ständig in Katastrophenstimmung: Lautstark fabuliert er darüber, was alles ganz sicher nicht funktioniert und wie schrecklich die Zukunft wohl wird. So versetzt er sein Umfeld in Panik – und alles steht still. Er bleibt lieber auf der sicheren Seite und favorisiert Erprobtes. Geht es um Veränderung, plagen ihn Versagensängste: „Das klappt ganz sicher wieder nicht!“ Oder: „Man weiß ja nie, was alles schiefgehen kann!“

So wird der K-Typ zum Opfer der Geschichten, die er sich selbst immer wieder erzählt. Solche Geschichten sind wie eine Regieanweisung zum Fiasko, sie vereiteln den Sieg. Der K-Typ ist anfällig für Desinformation und misstraut dem Neuen. Statt seine Energie auf eine Lösung zu lenken und zu würdigen, was schon gelingt, findet er sogar im Guten das Schlechte, gibt anderen Schuld und redet sich in eine Problemtrance rein.

SCHUTZENGELE FÜR A-TYPEN UND VORWÄRTSSTÜRMER

Ob ein Unternehmen die Zukunft erreicht, hängt im Wesentlichen davon ab, welcher der beiden Typen die Oberhand hat. Wie sich das feststellen lässt? Vielerorts ist es geradezu Usus, sich als erste Reaktion auf einen Vorschlag oder eine Idee mit einem

„Ja, aber“ gegen das Neue zu stellen, es zu zerpfücken, zu demontieren und abzuwürgen. Fertigen Sie im nächsten Meeting doch einmal eine Strichliste an, um sich dessen bewusst zu werden.

Dieser Aber-Automatismus muss schleunigst weg, denn neue Ideen sind gerade am Anfang zerbrechlich. K-Typen und Ideenkiller dürfen weder das erste noch das letzte Wort im Entscheidungsprozess haben. Installieren Sie deshalb in Ihren Meetings eine besondere Rolle: die des Engelsadvokaten. Er hat nach der Vorstellung einer Idee immer das erste Wort. Er findet zunächst das Gute darin und gibt ihr so eine Überlebenschance.

Nun sind zumindest schon zwei Personen im Raum für den Vorschlag, und Neudenker erhalten die so notwendige Rücken-deckung. Die danach einsetzende Diskussion verläuft dann auch konstruktiver. Unter dem Schutz des Engelsadvokaten wird sich nun jeder viel eher trauen, auch außergewöhnliche Ideen einzubringen. Reihum hat am besten in jedem Meeting einer die Rolle des Engelsadvokaten inne, um das zu üben.

ERST ÜBER CHANCEN REDEN, DANN ÜBER RISIKEN

Jede Innovation beginnt mit einer cou-

ragierten, wilden, unverbrauchten Idee. Wenn diese gleich zertrampelt wird, gibt es keine Innovationen. Klar kann es Gründe geben, weshalb innovative Ideen es nicht in die Umsetzung schaffen. Manchmal sind sie einfach nicht gut genug. Bisweilen werden sie schlecht präsentiert. Oder der Zeitpunkt war ungünstig gewählt. Oder der wahre Entscheider wurde nicht adressiert.

Doch die meisten Ideen scheitern, weil sie gefürchtet werden. Denn Etablierte und gut Situiertere sehen dabei primär das, was sie verlieren. Selbst die brilliantesten Vorstöße geraten durch Bedenkenträger und K-Typen unter Beschuss. Diese fürchten um ihre Habe und den sozialen Rang. Deshalb versuchen sie krampfhaft, zu schützen, was sie besitzen. Wandel ist für sie keine machtvollere Chance, sondern eine ernste Gefahr.

Damit Optimismus, Wagemut und Machertum im gesamten Unternehmen weitläufig Einzug halten, hilft auch folgende Regel: erst über die Chancen reden, dann über die Risiken. Oder im Sinne dieses Beitrags: Zuerst dürfen die A-Typen das Wort ergreifen. Sonst verengt sich der Lösungsraum. Unternehmen, denen Fortschritt fehlt, werden bald drei Dinge ausgehen: die Innovationen, die Leistungsträger und die Einnahmenbringer. ■



Anne M. Schüller

ist Managementdenker, Keynote-Speaker, preisgekrönte Bestsellerautorin und Businesscoach. Die Diplom-Betriebswirtin gilt als führende Expertin für Touchpoint-Management und kundenzentrierte Unternehmensführung. Dazu hält sie Impulsvorträge auf Tagungen, Fachkongressen und Online-Events. 2015 wurde sie für ihr Lebenswerk in die Hall of Fame der German Speakers Association aufgenommen.

Beim Business-Netzwerk LinkedIn wurde sie Top-Voice 2017 und 2018. Von Xing wurde sie zum Spitzenwriter 2018 und zum Top Mind 2020 gekürt. 2024 wurde sie als Unternehmerin der Zukunft ausgezeichnet. www.anneschueller.de



Das neue Buch der Autorin

Anne M. Schüller

**Zukunft meistern: Das Trend- und Toolbook
für Übermorgengestalter**

Gabal Verlag

232 Seiten

€ 29,90

ISBN: 978-3-96739-181-7

