

K-Typ oder A-Typ?

Wer wird fortan im Unternehmen gebraucht?

Ständig will man mir erzählen, was alles nicht funktioniert und wie düster die Zukunft wird. In der Kaffeeküche, in der Raucherecke, auf Events, überall höre ich solche Diskussionen. Wem eine derart defizitorientierte Sicht zu eigen ist, blockiert sich und andere für Wandel und Fortschritt. Denn Energie folgt der Aufmerksamkeit. Deshalb wird der A-Typ so dringend gebraucht.



Natürlich ist es wichtig, Skeptikern zuzuhören und sich auf jede denkbare Zukunft vorzubereiten. Doch Totalpessimismus bringt 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 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, erspürt 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, überzeichnet Gefahren, lähmt uns, macht uns labil, lethargisch und dumm. Pessimisten bleiben passiv und gehen in eine Opferhaltung über – und die Chancen eilen an ihnen vorbei. Intensiviert wird dieser Effekt, wenn wir uns wechselseitig in unserem Pessimismus bestärken.

Pessimismus ist ideenlos, kleinmütig und rückwärtsgewandt, verpulvert seine Energie in Genörgel, Beschuldigungen und Angstmacherei. Ungewohntes, Anstrengendes und Neuartiges wird so blockiert. Pessimismus suhlt sich in ständig heraufbeschworenen Misserfolgen. 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 lieben Herausforderungen und strengen sich ausdauernd an, 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 weilt in einer Katastrophen-Stimmung: Lautstark fabuliert er darüber, was alles sicher nicht funktioniert und wie schrecklich die Zukunft werden wird. So versetzt er sein Umfeld in Panik und Stillstand. Er bleibt lieber auf der sicheren Seite und favorisiert Erprobtes. Geht es um Veränderung, plagen ihn Versagensängste: „Das klappt ganz gewiss wieder nicht!“ „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 bereits gelingt, findet er sogar im Guten das Schlechte, gibt anderen Schuld und redet sich in eine Problemtrance rein.

Schutzengel 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 mal eine Strichliste an, um sich dessen bewusst zu werden.

Dieser Aber-Automatismus muss 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 mal zwei Personen im Raum für den Vorschlag, und Neudenker erhalten die so notwendige Rückendeckung. Die hiernach einsetzende Diskussion verläuft dann auch konstruktiver. Unter dem Schutz des Engelsadvokaten wird sich nun jeder viel eher trauen, auch außergewöhnliche Ideen einzubringen. Reihum

hat in jedem Meeting einer die Rolle des Engelsadvokaten inne, um das zu üben.

Erst über die Chancen reden, dann über die Risiken

Jede Innovation beginnt mit einer couragierten, wilden und 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 Situierte sehen dabei primär das, was sie verlieren. Selbst die brilliantesten Vorstöße geraten durch K-Typen unter Beschuss. Diese bangen um ihre Habe und ängstigen sich vor dem sozialen Abstieg. Deshalb versuchen sie krampfhaft, zu schützen, was sie besitzen. Wandel ist für sie keine machtvoll 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. Sonst verengt sich der Lösungsraum. Doch Vorsprung entsteht nicht durch mehr vom Gleichen, sondern durch Andersmachen und nonkonforme Ideen.

Wirklich offen für Neudenker und Andersmacher?

Für das Neudenken nicht nur theoretisch, sondern auch praktisch offen zu sein, das sind zwei ganz verschiedene Dinge. Darf man bei Ihnen überhaupt spontane kreative Ausbrüche haben? Eine atemberaubende Idee ungefragt präsentieren? Darf man sich in Eigenregie mit zwei, drei Kollegen aus anderen Bereichen mal für ein paar Stunden zusammentun, um über eine fachübergreifende Neuerung nachzudenken – während der Arbeitszeit und ohne beim Vorgesetzten eine offizielle Genehmigung einzuholen?

Insofern stellen sich zunächst folgende Fragen:

- Wie bereit ist unsere Firma wirklich für Vorwärtsdenker, die unkonventionelle Ideen einbringen wollen? Und wie gehen wir mit ihnen und ihren Vorstößen um?
- Welche Rahmenbedingungen müssen wir schaffen oder verändern, damit interne

Neudenker zügig ins Wirken kommen, um uns fit für die Zukunft zu machen? Idealerweise machen Sie dazu eine anonyme interne Kurzumfrage, um festzustellen, ob Neudenker bei Ihnen tatsächlich willkommen sind und welche erlebten Geschichten es dazu gibt. Sie werden sich womöglich wundern, was Sie so alles zu hören bekommen. ■

Das Buch zum Thema



Anne M. Schüller
Zukunft meistern

Das Trend- und Toolbook für Übermorgengestalter

232 Seiten, 29,90 Euro

In diesem Buch dreht sich alles darum, wie Unternehmen die Zukunft erfolgreich bestreiten können. Es leitet dazu an, ein Zukunftsverständnis zu entwickeln, Szenarien zu erstellen und Zukunftsbilder zu erkunden, um auf die Entwicklungen der nächsten Jahre und Jahrzehnte vorbereitet zu sein. Diese Anleitung wird mit einem Plädoyer für Tatkraft, Entschlussfreudigkeit und planvollen Optimismus verbunden. So ist es für alle geeignet, die nach erfolgsversprechenden Geschäftsmodellen für die Zukunft suchen oder ein bestehendes Unternehmen anpassen wollen.

Zur Person



Anne M. Schüller ist Managementdenker, Keynote-Speaker, mehrfach preisgekrönte Bestsellerautorin und Businesscoach. Die Diplom-Betriebswirtin gilt als führende Expertin für eine kundenzentrierte und zugleich zukunftsfähige 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.

Weitere Informationen unter:
www.anneschueller.de