

Welcher Typ sind Sie?



Wer wird fortan im Unternehmen gebraucht: Ein K-Typ, der pessimistisch in die Zukunft schaut, oder eher ein A-Typ, den auch Misserfolge nicht aufhalten können? Und wer sollte in Entscheidungsprozessen das letzte Wort haben?

TEXT | Anne M. Schüller

Ständig will man mir erzählen, was alles nicht funktioniert und wie düster die Zukunft wird. In der Kaffeeküche, in der Rauchercke, 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 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 be-

dient 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.

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 Mög-

lichkeit, der Optimist die Möglichkeiten in jeder Schwierigkeit«, sagte einst Winston Churchill.

Optimismus ist lösungsorientiert, erspäht vielerlei Gelegenheiten, weitet den Blick für Möglichkeiten, bewirkt Einfallstreue 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.

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

Fotos: iStock, privat



Buchtipp

Anne M. Schüller: Zukunft meistern. Das Trend- und Toolbook für Übermorgengestalter. Gabal Verlag 2024, ISBN: 978-3-96739-181-7

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 heraufbeschwört werden. Sein Fokus liegt auf dem Fiasko. Optimismus hingegen macht so lange weiter, bis Gelingen den Misserfolg überschreibt.

Optimistisch in die 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.

Pessimistisch und 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 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 schon gelingt, findet er sogar im Guten das Schlechte, gibt anderen Schuld und redet sich in eine Problemtrance rein.

Schutzengel notwendig

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 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 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

Jede Innovation beginnt mit einer couragierten, 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 Situierte sehen dabei primär das, was sie verlieren. Selbst die brillantesten Vorstöße geraten durch Bedenkenträger und K-Typen unter Beschuss. Diese fürchten um ihre Habe und den sozialen Abstieg. 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. ■



DIE AUTORIN

Anne M. Schüller ist Businesscoach, Keynote-Speaker und mehrfach preisgekrönte Bestsellerautorin. Die Diplom-Betriebswirtin gilt als führende Expertin für Touchpoint Management und eine kundenorientierte Unternehmensführung. Zu diesen Themen hält sie Impulsvorträge auf Tagungen, Fachkongressen und Online-Events.

INFOS www.anneschueller.de

