



Vom Träumer zum Macher

Vier Schritte, wie Sie Ideen verwirklichen und zum
Antreiber für Unternehmen werden

VON STEFFEN KIRCHNER

»Menschen und Interaktionen sind wichtiger als Prozesse und Werkzeuge« ist das Motto agiler Produktentwicklung. Bürokratisierung und Prozesse rutschen in den Hintergrund, die Unternehmen konzentrieren sich verstärkt auf die Ziele, die sie erreichen wollen. Daran orientiert sich die Produktentwicklung, dafür sollen die Mitarbeiter Leistung bringen und Ergebnisse erzielen.

Doch worauf kommt es wirklich an, wenn Unternehmen erfolgreich sein wollen? Auf den richtigen Einsatz aller Mitarbeiter? Auf eine sinnvolle Rollenverteilung? Auf gute Strukturen und Prozesse? Auf eine effiziente Mitarbeiterführung? Die Antworten darauf nutzen wenig, wenn die Innovation nicht da ist. Wenn die Idee fehlt, sich immer wieder neu zu erfinden, gehen nicht nur Menschen, sondern ganze Unternehmen zugrunde. Das eigentliche Problem: Die Ideen fehlen nicht, sondern werden im Keim erstickt, bevor sie sich entfalten können. Es ist wie im Sport: Einzelne müssen Spitzenleistung abrufen, Teams müssen funktionieren, die Motivation muss hochgehalten werden, Verantwortungen müssen verteilt werden. Doch es braucht nicht nur jemanden, der auf all das achtet und das Team führt,

sondern auch Menschen, die Ideen und den Mut zur Weiterentwicklung haben. Und zwar nicht immer erst dann, wenn das Kind in den Brunnen zu fallen droht. Die Frage lautet nicht nur »Wie können wir erfolgreich werden?«, sondern auch »Wie können wir erfolgreich bleiben?«

Vorgeschobene Ausreden, die die Kreativität zerstören und die Entwicklung behindern

Natürlich gibt es die Entwickler, deren Job es ist, Produkte neu zu erfinden und weiterzuentwickeln. Doch häufig haben auch andere Menschen im Unternehmen zukunftsreiche Ideen. Leider werden diese Menschen zu selten wahr- und ernstgenommen. Die Gründe und Argumente dafür, dass Ideen nicht gelebt werden, sind so zahlreich wie vorgeschoben: Immer wieder hört man Sätze wie »Überlassen Sie die Produktentwicklung den Menschen, die dafür zuständig sind« oder »Konzentrieren Sie sich auf Ihren Verantwortungsbereich«. Ressourcen sollen sparsam eingesetzt werden, Menschen werden in ihrer Kompetenz eingeschränkt. Mitarbeiter, denen jede Veränderung eine Last ist, müssen aus

ihrer Komfortzone raus, wenn engagierte Kollegen auf neue Ideen kommen. Oder sie entwickeln ein Konkurrenzdenken im Kampf um die angeblich bessere Position und das bessere Ansehen. Oder der Konkurrenzkampf entsteht aufgrund von Forschungs- und Entwicklungsbudgets, um die sich Abteilungen oder Teams reißen. So versandet Kreativität, so gehen Motivation und Engagement verloren. So stagnieren Unternehmen im Durchschnitt.

In Zeiten, in denen der Wettbewerb und der Anspruch an wissenschaftliche und wirtschaftliche Weiterentwicklung allen Beteiligten im Nacken sitzen, muss man Menschen die Möglichkeit zur kreativen Entfaltung geben. Unternehmen sind angehalten, sich zu öffnen für Impulse und Visionen – unabhängig davon, wer sie gerade vorbringt. Menschen können erst dann exzellent sein, wenn sie die Freiheit haben, ihren persönlichen Geist in das Unternehmen einfließen zu lassen. Jeder Mitarbeiter muss sich trauen, mit seiner Idee »an die Öffentlichkeit zu gehen«, seinen Vorgesetzten anzusprechen, Kollegen für seine Idee zu begeistern. Jeder muss sich trauen, Veränderung selbst in die Hand zu nehmen.

FOTO: KURHAN / SHUTTERSTOCK

Ignoranz, Spott und Bekämpfung: Ihre Kritiker streicheln Ihnen am Ende über Ihr dickes Fell

Jeder Mensch und jedes Unternehmen muss eine Entwicklung durchlaufen, wenn etwas verändert werden soll. Bei Veränderungen heißt es, mutig zu sein, Hindernisse zu überwinden, klug und richtig abzuwägen, welchen Preis man bereit ist zu zahlen. Und vor alledem steht die Angst, von außen beurteilt oder gar verurteilt zu werden. Und Verurteilung tut weh – körperlich und seelisch. Die instinktive Vermeidung von Schmerz führt dazu, dass wir den Mut, den wir brauchen, um die Angst vor Ungewissheit und Zurückweisung zu überwinden, meistens schon von vornherein nicht aufbringen. Wer sich aber traut, diese Phasen durchzustehen, kann seine Vision Wirklichkeit werden lassen.

PHASE 1: Sie werden nicht beachtet. Nehmen Sie die Ignoranz als Anreiz.

Zu Beginn nimmt Sie und Ihre Idee möglicherweise erst einmal gar keiner wahr bzw. ernst. Sie erzählen von Ihrem Vorhaben, doch Ihr Vorgesetzter und auch Ihre Kollegen hören Ihnen weder richtig zu, noch geben Sie Ihnen irgendeine Art von Feedback. Vielleicht werden Sie als »Spinner« abgetan oder man lässt Sie einfach kühl abblitzen. Meist gehen andere an diesem Punkt davon aus, dass es sich um ein Hirngespinnst oder um eine Art Lippenbekenntnis handelt. Auch wenn es hart ist, müssen Sie an diesem Punkt die Realität akzeptieren und damit umgehen: Im Grunde interessiert sich kein Mensch für Sie, sondern erst einmal nur für sich selbst und seine Ziele. Jeder ist von Natur aus egoistisch, und das hat nichts mit schlechtem Charakter zu tun. Machen Sie sich in dieser Phase klar: Ignoranz und fehlende Unterstützung von außen sind der Normalfall zu Beginn und sollten für Sie immer ein Anreiz sein, es in die zweite Phase zu schaffen.



Steffen Kirchner - «Spielregeln für Gewinner»

Mit 25 einfachen Gesetzen zur persönlichen Höchstleistung
GOLDMANN Verlag 2010

ISBN 978-3-442-17161-3
€ 7,95 [D], € 8,20 [A]

Steffen Kirchner präsentiert die 25 Gesetze, mit denen Menschen ihre persönliche Höchstleistung erreichen. Er dekliniert Schlagwörter wie Erfolg, Anziehung, Selbstvertrauen, Zielsetzung und Handeln durch und präsentiert Lösungswege, wie Antriebslosigkeit und Selbstmitleid zu verbannen sind.

PHASE 2: Sie werden wahr-, aber nicht ernstgenommen. Lassen Sie sich nicht von Spott und Minderwertigkeitsgefühlen abbringen.

Wenn Sie an der Umsetzung Ihrer Visionen drangeblieben sind und Ihre Vorhaben und Wünsche weiter nach außen kommuniziert haben, erreichen Sie relativ schnell die zweite Phase. Nachdem Ihre Umgebung realisiert hat, dass Ihr »Hirngespinnst« wohl doch ein bisschen mehr Nachhaltigkeit und Ernsthaftigkeit besitzt als zuerst gedacht, wird die Sache nun erstmals tatsächlich zur Kenntnis genommen. Warum Sie in diesem Moment als »Träumer« abgewertet und warum jetzt

Spott, Gelächter und Belustigungen über Ihre Person bzw. über Ihr Vorhaben zum Normalfall werden, ist sehr schnell und einfach erklärt.

In unserer schnelllebigen Zeit, in der es um Nutzen und Profit geht, haben nur noch wenige Menschen Träume und Visionen im Leben. Die Vernunft regiert – und mit ihr manchmal Langeweile und Monotonie. König Alltag sorgt dafür, dass kaum jemand tatsächlich sein eigenes Leben nach seinen Vorstellungen lebt, sondern eher den Vorstellungen anderer zu entsprechen versucht. Zwangsläufig arbeitet man auch nicht für eigene Ziele, sondern wird von anderen Menschen für deren Ziele benutzt. Die Folge: Man fühlt sich klein. Wer sich klein und nicht bedeutsam fühlt, versucht zumindest, sich nicht einsam zu fühlen. Deshalb zieht er andere Menschen auf seine Ebene runter, denn das Gefühl von Verbundenheit ist das Einzige, was dann noch bleibt. So beginnt jeder »Visionär« automatisch zu zweifeln und passt sich eher wieder dem Mittelmaß an, als dass er weiter für seine Ziele kämpft.

Wenn Sie ausgelacht werden, machen Sie sich klar: Sie sind sehr wahrscheinlich auf einem richtigen und guten Weg. Der Spott der anderen hat wenig mit Ihnen und Ihren Visionen zu tun, sondern vielmehr mit deren eigenen Minderwertigkeitsgefühlen und fehlenden Perspektiven im Leben.

PHASE 3: Sie werden kritisiert und bekämpft. Halten Sie durch, das Ziel ist nah!

Diese dritte Phase ist mit Sicherheit der größte Prüfstein auf dem Weg zur Umsetzung Ihrer Visionen. Sie haben das Gelächter und die Belustigungen ausgehalten und sind Ihrer Vision treu geblieben. Sie haben Kompetenzen und Erfahrungen erworben. Vielleicht haben sich auch schon die ersten kleinen Erfolge eingestellt. Ihr Umfeld nimmt diesen Fortschritt wahr, und jetzt werden Sie tatsächlich ernstgenommen. So gut wie jedem ist jetzt klar, dass Sie es ernst meinen mit Ihrem großen Ziel und dass Sie schon dabei sind, etwas Großes zu realisieren.

An diesem Punkt treten nun natürlich speziell diejenigen Zeitgenossen auf den Plan, die Sie zuvor nicht ernstgenommen haben. Jene wehren sich nun und versuchen, Sie noch stärker auf den Boden der Tatsachen zurückzuholen. Da sie mit ihrem Spott nicht weit kamen, werden sie Sie von nun an kritisieren, belehren und auch ablehnen. Man streitet mit Ihnen, versucht Druck auszuüben und Ihnen »den Unsinn auszureden«. Der ein oder andere wird sogar versuchen, Sie aktiv zu bekämpfen und Ihnen Steine in den Weg zu legen. Ging es in der zweiten Phase noch um Sie als Person, die abgelehnt wurde, hat sich das Interesse jetzt auf die Sache verlagert.

Machen Sie sich an diesem Punkt bewusst: Jetzt geht's ums Ganze. Nun werden Ihr Herz und Ihre Leidenschaft geprüft. Ihnen muss klar sein, dass Sie bereits in Zielnähe sind und dass all die Kritik und die Widerstände im Endeffekt Bestätigungen Ihres Weges sind und somit sogar als »Kompliment« gesehen werden sollten. Halten Sie diese Phase aus, auch wenn es hart ist, denn danach sind Sie am Ziel.

PHASE 4: Sie werden bewundert. Ihre Kritiker werden heimlich zu Ihren größten Fans.

Jetzt sind Sie über den Berg. An dieser Stelle muss Ihre Vision noch nicht komplett umgesetzt sein, aber Sie haben eine positive Dynamik erschaffen, erzielen deutliche Erfolge und sichtbare Fortschritte. Ihre Kritiker verstummen langsam, weil die Fakten für Sie sprechen. Die Fans und Befürworter mehrten sich und plötzlich werden Sie nicht mehr nur in Ruhe gelassen, sondern von vielen bewundert – für Ihren Erfolg, Ihre persönliche Stärke und Entwicklung und vor allem dafür, dass Sie sich nicht haben unterkriegen lassen. Und das Beste ist, dass diejenigen, die unten auf dem Boden sitzen (die Kritiker), insgeheim zu Ihren größten Bewunderern wurden. Denn Sie leben den Traum, den andere auch gerne leben würden, wenn sie sich nur trauen

würden. An diesem Punkt werden Sie für viele zum Vorbild. Und diese Erfahrung entschädigt für alles, was im Vorfeld passiert ist. Dieses Gefühl ist eine riesige Bestätigung und Krönung Ihres Weges und Kampfes für Ihre persönliche Vision.

Prominente Beispiele und eigene Erfahrungen

Auch wenn Sie die Lebensgeschichten anderer Persönlichkeiten analysieren, werden Sie den Verlauf von mindestens drei dieser vier Phasen feststellen. Ganz gleich ob Albert Einstein, Galileo Galilei oder Nikolaus Kopernikus, oder auch prominente Beispiele aus der Neuzeit wie Michael Hirte (der Mann mit der Mundharmonika) oder Oliver Kahn (der Torwart, der von einer Hassfigur zu einem Idol wurde). Oder betrachten Sie Jürgen Klinsmann, der bis 2006 keinerlei Erfahrungen als Fußballtrainer hatte. Er wurde ignoriert, seine Visionen und Methoden wurden nicht ernstgenommen. Er wurde kritisiert und bekämpft und am Ende bewundert – für sein Durchhaltevermögen, für seine beeindruckende Entwicklung mit dem deutschen Team und für das Sommermärchen, das er Deutschland beschert hat.

Alle diese Menschen haben mindestens drei der vier Phasen durchlaufen. Und vielleicht fällt Ihnen diese Gesetzmäßigkeit sogar auf, wenn Sie in Ihrem eigenen Bekannten- und Familienkreis oder in Ihrem eigenen Leben über bestimmte Entwicklungen nachdenken. Der Prozess ist immer derselbe, ganz gleich welcher Kultur, Berufsgruppe oder Religion Sie angehören. Bleiben Sie daher Ihren Visionen treu und gehen Sie den Weg weiter. Es geht dabei nicht um Sieg oder Niederlage, sondern um die großartige Entwicklung Ihrer Persönlichkeit, die Sie auf diesem Weg erfahren werden. Damit liefern Sie Ihren Mitmenschen und Ihrem Unternehmen einen Mehrwert, von dem am Ende alle profitieren, auch wenn Sie zwischenzeitlich viel Gegenwind ertragen müssen. Der Wert Ihrer Ideen beeinflusst die Bedeutung des Unternehmens. Nur durch Ideen und den Mut zur Veränderung, nur durch die Bereitschaft zur ständigen Weiterentwicklung werden Menschen glücklich und bleiben Unternehmen erfolgreich. <



Steffen Kirchner

Steffen Kirchner ist Referent, Autor und Mentalcoach zu den Themen Leistungsfreude, Mitarbeiterführung und Motivation. In seinen Vorträgen inspiriert er Führungskräfte und Mitarbeiter, stellt Beziehungen zwischen Menschen her und verhilft ihnen zu neuer Energie. Steffen Kirchner nutzt dabei Techniken und seine Erfahrungen aus dem Profisport, um die Teilnehmer auf professionelle Art und Weise zu begeistern. Mithilfe von anschaulichen Beispielen verbindet er die Welt des Hochleistungssports mit den Herausforderungen des täglichen Lebens.

Neben den zahlreichen Vorträgen in Unternehmen wie Siemens, Audi, VW, Adidas, Babor, Seat und der Deutschen Post arbeitet Steffen Kirchner mit vielen Profisportclubs und Top-Athleten zusammen – sowohl im deutschsprachigen Raum als auch auf internationaler Ebene. So betreute er u.a. die Deutsche Turner-Nationalmannschaft bei ihrer Vorbereitung auf Olympia und auch während der Olympischen Spiele 2012 als professioneller Mentaltrainer. Steffen Kirchner ist bis heute selbst in der Tennis-Bundesliga aktiv.