Veränderung gelingen lassen

Weder Entscheidungen noch Veränderungen gehören zu unseren Lieblingsaufgaben. Aber unsere persönliche Entwicklung und auch die Entwicklung jedes Unternehmens verlangt beides fortlaufend. Das brandneue Buch „Das innere Spiel" von Heinz Peter Wallner und Kurt Völkl zeigt einen Weg, wie uns Entscheidung und Veränderung mit mehr Leichtigkeit, spielerisch und punktgenau gelingen können.

Wenn das Spiel einer Gesellschaft langsam zu Ende gespielt ist, beginnt das Fundament des Erfolges brüchig zu werden. An der Oberfläche zeigen sich erste Risse in Form von Krisen, die schnell gekittet werden. Die Spannungen, die uns die Leichtigkeit in unserem Spiel nehmen, steigen stetig an und erzeugen neue Widersprüche, für die wir keine Lösungen finden. Der Grundwiderspruch, mit dem sich die Wirtschaft heute befassen muss, lautet: Steigerung versus Ankunft. Die Welt des Managements kennt alle Regeln der Kunst, um Steigerung, also Wachstum, hervorzubringen. Was aber ist zu tun, wenn wir den Höhepunkt hinter uns haben und uns um ein Auskommen in geschaffenen Möglichkeitsräumen bemühen müssen? Ein erster Schritt kann es sein, das Wachstum nicht als Prämisse in die Strategieklausur mitzunehmen, sondern den offenen Dialog über Steigerung und Ankunft zu beginnen.

Das Wachstum ist und bleibt im Wandel

Der Widerspruch zwischen Steigerung und Ankunft ist ähnlich zu betrachten wie viele uns bestens bekannte Widersprüche: Veränderung versus Bewahren, Effektivität versus Effizienz, Projekt versus Linie oder die Widersprüche der Führungsarbeit: Vertrauen versus Kontrolle oder Nähe versus Distanz. Diese Widersprüche haben einiges gemeinsam. Erstens können wir sie nicht entscheiden, weil sie prinzipiell nicht entscheidbar sind und zweitens sind sie uns unangenehm. Es gibt jedoch noch einen weiteren wichtigen Punkt: „Alle Widersprüche gemeinsam sind die Energie der Welt". Widersprüche sind die Quelle jeder Weiterentwicklung, sie bilden die Pole, in deren Energien wir uns aufladen, um wieder in den „Strom des Lebens" zu kommen. Darum nennen wir das neue Spiel auch „Zwischen den Polen und mitten im Fluss".

Dr. Heinz Peter Wallner ist Change-Berater, Führungskräftetrainer und Coach. Mit seinem Beratungsunternehmen Wallner & Schauer leitet er ein Büro in Graz und Wien www.hpwallner.at

Vier neue Spielregeln

Will man ein Spiel verändern, braucht es im ersten Schritt neue Spielregeln. Wir schlagen für strategisch wichtige Entscheidungen und Veränderungen folgende vier Regeln vor:

Regel 1: Beobachte zuerst immer das größere Spiel
Welcher Widerspruch im Spiel über mir beeinflusst mein Spiel?

Regel 2: Setze die Bewertungen aus
Vorurteile und unser Gut-Schlecht-Paradigma sind für eine schöpferische Veränderung nur hinderlich

Regel 3: Entscheide nicht gleich, initiiere einen Prozess
Was nicht entscheidbar ist, braucht einen Prozess, der die Menschen im Dialog einbindet. Es geht um die Suche nach einer Synthese, die den Widerspruch auf höherer Ebene auflöst und vollkommen neue Lösungen möglich macht.

Regel 4: Halte inne, bis alle gelernt haben
Die Entscheidung von Widersprüchen im Dialog und die Veränderungsprozesse brauchen Zeit und ernsthafte Reflexion. Ein Augenblick der Ungeduld kann so manches wirtschaftliche Leben zerstören.

Diese Spielregeln klingen sehr einfach. Sie sind es auch. Sie bilden die Basis eines Spiels, das die Komplexität des Lebens in sich aufnehmen kann. Obendrein ist das auch eine neue Regel: Du kannst neue Regeln erfinden.

Mehr Lebendigkeit und Kraft

Das Spiel regt uns an, neugierig zu sein, nach Möglichkeiten zu suchen und die Dinge einmal auszuprobieren. Das nimmt uns den Druck, aber nicht die Verantwortung. Im Gegenteil. Das innere Spiel bringt uns unserer Verantwortung für ein gutes Leben wieder näher.

Weder die Intelligenz noch die Leadership-Qualitäten eines Menschen werden uns in eine gute Zukunft führen. Nur gemeinsam können wir einen Umgang mit der hohen Komplexität unserer Zeit finden und in einen Lernprozess treten. Das Spiel birgt ein Risiko, weil der Ausgang ungewiss bleibt. Darauf aber müssen wir uns in unserer Entwicklung als Mensch und als Gemeinschaft einlassen.

BUCHTIPP

Das innere Spiel – Wie Entscheidung und Veränderung spielerisch gelingen
Kurt Völkl, Heinz Peter Wallner, 2013, BusinessVillage Verlag