

DIE ANGST MUSS WEG!

ANGST MACHT UNTERNEHMEN LANGSAM UND DUMM

Angst ist in vielen Unternehmen das vorherrschende Handlungsmotiv. Wo Ängste regieren, ist Dienst nach Vorschrift normal. Dann passiert zwar nicht viel, es kann einem selbst aber wenigstens nichts passieren. Um also die Zukunftsfähigkeit einer Firma zu sichern, muss zunächst die Angst aus den Unternehmen verschwinden. Den folgenden Beitrag veröffentlichte die Autorin ursprünglich mit großer Resonanz im Business-Netzwerk LinkedIn.

VON ANNE M. SCHÜLLER

ANGST REGIERT das Management und die Büroetagen. Im Rahmen einer Studie des Thinktanks 2bAhead nannten 52 Prozent der daran teilnehmenden Manager die Angst, Entscheidungen auf unsicherer Basis zu treffen, als den Innovationsverhinderer Nummer eins. 35 Prozent der insgesamt 202 befragten Innovationschefs gaben sogar zu, dass sie selbst schon Innovationen aus Angst verhindert haben.

In Unternehmen kommen Ängste in vielerlei Ausprägungen vor: Angst vor der künstlichen Intelligenz, Angst um den Job, Angst vor dem Chef, Angst vor der Konkurrenz, Angst vor Versagen und Scheitern, Angst vor Ablehnung, Angst vor Fehlern, Angst vor Kontrollverlust, Angst vor Vertrauensmissbrauch, Angst vor dem vermeintlichen Chaos, wenn Hierarchien abgebaut werden. Diese Liste ließe sich beliebig verlängern.

Ja, Angst wird sehr gerne verbreitet, denn ängstliche Menschen lassen sich leichter beherrschen. Angst betoniert das Gestrige, beutet aus, spinnt Lügengewebe und hält rüde Obrigkeiten an der Macht. Sie macht die Menschen für Populisten und Bauernfänger empfänglich. Denn wenn Angst im Spiel ist, sind Fakten egal. Die Logik wird ausgeblendet. Und das Denken blockiert. So verhindert Angst den Erfolg.

Angst ist der größte Killer von Leistung und Fortschritt

Dass Menschen unter Druck geistige Großtaten vollbringen, ist eine gefährliche Mär. Das Gegenteil ist nämlich der Fall. Aggression, Angst und Schrecken sabotieren die Fähigkeit des Gehirns,

sein Bestes zu geben, weil die im Angstzustand ausgeschütteten Botenstoffe Synapsen blockieren.

Das kennen wir alle als Blackout, zum Beispiel beim Lampenfieber oder der Prüfungsangst. In Momenten höchster Not können nur noch Routinen abge-



Kreativität kann nur in einem angstfreien Umfeld entstehen. Dann sind wir offener und ideenreicher.



spult werden. In Urzeiten war dieser Mechanismus auch sinnvoll, denn langes Nachdenken im Augenblick der Gefahr wurde schnell mit dem Leben bezahlt.

Heute ist es genau umgekehrt. Blackouts sind im Business tödlich. Für Denkarbeit, die zu Innovationen führt, sind schnelle Synapsen zwingend vonnöten. Die, die in Härte und den Gehorsam, den sie produziert, den Erfolg hineininterpretieren, denen fehlt vor allem eins: die Feinfühligkeit, zu spüren, wie ihr Verhalten beim Gegenüber bereits Trotz oder aufschäumende Wut, eisiges Desinteresse oder Rachedgedanken erzeugt.

Härte hilft? Nein, Angst verbreiten ist Körperverletzung

Mit Angst im Nacken laufen wir zwar schneller, aber nur ein ganz kurzes Stück. Danach sind wir vollkommen ausgepowert. Unablässiger Druck und das Androhen von Strafe versetzen den Körper in permanente Alarmbereitschaft, mindern seine Leistungskraft und ruinieren die Gesundheit. Der Dauerbeschuss von Stresshormonen unterdrückt auch die körpereigenen Abwehrkräfte, schwächt unser Immunsystem und macht uns krank. Ist Arbeit also mit Angst besetzt, ist das quasi Körperverletzung.

Wird eine Belastung, weil von außen gesteuert, unkontrollierbar, kommt sogar Panik ins Spiel. Aus der anfänglichen Angst werden Verzweiflung, Ohnmacht und Hilflosigkeit. Dies kann bis zum körperlichen, geistigen und seelischen Kollaps führen. Das beste Gegenmittel: Beistand und die Möglichkeit, in kleinen Schritten die Kontrolle zurückzugewinnen. Erst dann, wenn wir eine Situation (wieder) beherrschen, schlägt Angst in Erleichterung um, wir gewinnen Zuversicht, Selbstvertrauen und Mut.

Angst hingegen lähmt und macht dumm. Verängstigte Mitarbeiter haben demnach die unangenehme Eigenschaft, allerhöchstens mittelmäßige Arbeit abzuliefern. Sie machen „Dienst nach Vorschrift“, denn dann kann ihnen nichts passieren. Zudem wird die Aufnahme von neuem durch Unsicherheit, Bedrohung und Stress stark behindert. Darüber hinaus verfestigen sich

Ängste, wenn man sie oft durchlebt. Unter positiven Umständen hingegen lernt und performt unser Oberstübchen sehr viel besser.

Kreativität kann nur in einem angstfreien Umfeld entstehen

Kreativität schöpft aus der Quelle des Unterbewussten, das keine Angst haben muss. Schon allein deshalb kann sie nur in einem angstfreien Umfeld entstehen. Dann glaubt man an sein Potenzial und die Aussicht auf Erfolg. Man beschäftigt sich mehr mit dem Pro als mit dem Kontra. Man wird offener und damit ideenreicher. Man wird agiler und schreitet zur Tat. Die Dinge gehen locker und leicht von der Hand. Optimistisch geprägt sieht man vor allem die Chancen - und kommt über Hürden behände hinweg.

Sich sicher zu fühlen gehört zu den Grundbedürfnissen jedes Menschen. Erst dann, wenn wir keine Furchtsamkeit spüren und unser Geist nicht durch Sorgen vernebelt ist, sind wir bereit für den Wandel und laufen zu Höchstleistungen auf. Nur in offenen Vertrauenskulturen, in denen die Menschen auch Fehler machen dürfen, können die ganz großen Würfe gelingen. So sind Angstabbau und Vertrauensaufbau für jede Organisation auf dem Weg in die Zukunft elementar.

Wo das nicht der Fall ist, kommt alles zum Stillstand. Das habe ich persönlich einmal anlässlich eines Workshops erlebt. Die Teilnehmer wirkten völlig lethargisch, fast wie gelähmt. Bis ins Detail sollte ich ihnen vorgeben, was wie zu tun sei. Wieso das so war, offenbarte sich bald: Auf einer Managementtagung hatte sich der CEO vor seine Leute gestellt und mit Nachdruck gesagt: „ICH WILL EINE NULL-FEHLER-KULTUR!“ Seitdem erstarrt dort alles in prozesshaften Bahnen.

DIE AUTORIN



Foto: privat

ANNE M. SCHÜLLER

ist Managementdenker, Keynote-Speaker, mehrfach preisgekrönter Bestsellerautorin und Businesscoach. Die Diplom-Betriebswirtin gilt als führende Expertin für das Touchpoint Management und eine kundenfokussierte Unternehmensführung. Sie zählt zu den gefragtesten Rednern im deutschsprachigen Raum. Zu ihrem Kundenkreis zählt die Elite der Wirtschaft. Ihr Touchpoint Institut bildet zertifizierte Touchpoint Manager aus.

Ihr Buch zum Thema:



ANNE M. SCHÜLLER:
Das Touchpoint-Unternehmen.
Mitarbeiterführung in unserer neuen Businesswelt
Gabal, März 2014, 368 S., 29,90 €
ISBN: 978-3-86936-550-3

Mehr im Internet unter:
www.anneschueller.de