

Drei Musketiere für die Königin

Ein Beitrag zur Klärung, wie Resilienz, Kohärenz und Stringenz zusammenwirken und dadurch Mission, Vision und Strategie einer Unternehmung realisierbar machen sowie den Wandel und die Entwicklung der Organisation mit einem funktionierenden Kräftehaushalt versehen.

VON CHRISTINA WEIGL UND SVEN STECHER

Die drei Musketiere Resilienz, Kohärenz und Stringenz treffen sich zum täglichen Training. Da fragt Stringenz die Resilienz: «Na, hast dich heute schon wieder verbogen?» «Nein, und du? Schon mal eingeknickt?», federt Resilienz zurück. Da mischt sich Kohärenz ein: «Hört's doch auf, wir sind ein Team, einer für alle, alle für einen.»

Natürlich hat diese kleine Zänkerei einen tieferen Grund, der in der aktuellen Prominenz und vorherrschenden Bedeutung der Resilienz liegt. Sowie auch der entsprechenden, fast gänzlichen Nichtbeachtung der Stringenz in den Leitfäden und Lehren der Organisationsentwicklung. Die Kohärenz hätte Grund zur Klage, wird der Hut der Resilienz doch immer wieder mit Federn der Kohärenz geschmückt und als alleinig leistungstragend gefeiert. So möchten wir hier einen Beitrag zur Klärung leisten und die einzelnen «Musketiere» als zusammenwirkende, trainierbare Faktoren würdigen.

Und wer oder was ist die Königin, für die unsere Musketiere vereint einstehen? Es ist «Königin Entschlossenheit und Wille»: der Wille, abgebildet in der Mission, Vision und Strategie eines Unternehmens, dem Konsens hinsichtlich des Auftrags eines Teams und dem Fokus des auftrich-

tigen Menschen. Wille ist ein Bild mit Entschlusskraft, welches nur durch einen funktionierenden Kräftehaushalt entstehen und umgesetzt werden kann.

Willensbildung benötigt Energie

Es mag auffallen, dass wir oft schneller beschreiben, was wir ablehnen, bevor wir ausdrücken können, was wir wirklich wollen. Die Arbeit in der Findung von Strategie, Mission und Vision in Unternehmen belegt zudem eindrücklich, wie kraftintensiv diese Gedankenarbeit geleistet werden muss, um dem Anlehnen an Bekanntem zu entkommen und sich in das Erkennen des Einzigartigen vorzuwagen.

Getreu der gewählten Metapher kämpfen unsere Musketiere den Weg frei,

den unsere kleinen und grossen Entscheide gehen müssen. Genauer: den wir gehen müssen, um Fakten mit Bauchgefühl zu verbinden und in der Folge Entscheide zu fällen.

Höre ich den Ruf?

Höre ich den Wind of Change? Aus dem gleichnamigen Lied der Scorpions 1990: «The future's in the air | Can feel it everywhere | I'm blowing with the wind of change ...»

Die Zukunft ist in der Luft. Nur: Sind meine Antennen ungestört und frei genug, um diesen Ruf zu vernehmen und in eine

«Wille ist ein Bild mit Entschlusskraft...»



konkrete Planung abzuleiten? In einem weiteren Bild beschrieben: Wir haben einen «Pass» zu überwinden, bestehend aus einem Aufstieg in Richtung des Rufes und einem anschliessenden Abstieg, der als Metapher für die Umsetzung dient.

Weshalb ein auf- und ein absteigender Pfad?

Erkenntnis- und Willensbildung ist kein Flächenereignis, sondern dreidimensional: Raum, Zeit und Energiegehalt spannen unseren mentalen Kosmos auf.

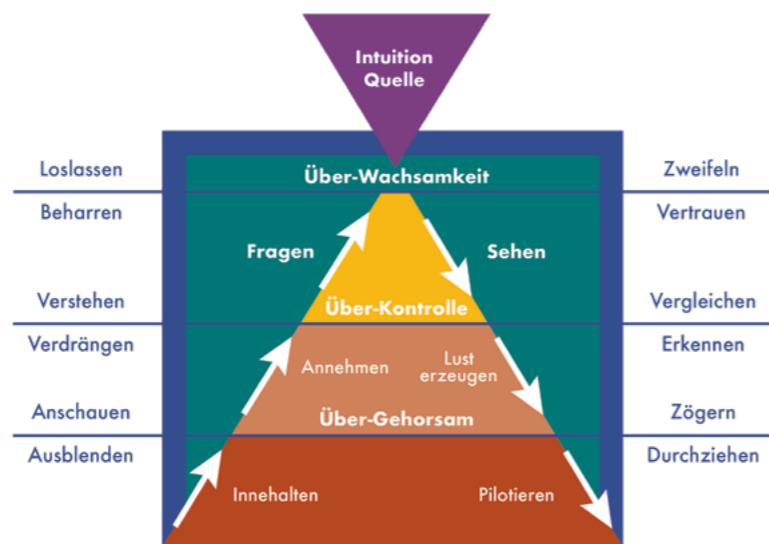
Sowohl auf dem aufsteigenden wie auch dem absteigenden Pfad stehen wir an unseren Schwellen an und geraten dabei leicht auf den gedanklichen Holzweg: Wir verlassen den über den Pass führenden Kurs zum Ziel. Der Holzweg im Wald endet bekanntlich an der Abholzstätte und dient der Ressourcengewinnung. Analog dazu führt uns der gedankliche Holzweg zu abwegigen gedanklichen Ressourcen, wie übertriebene Werthaltungen und Glaubenssätze, welche unseren Blick auf das Wesentliche überlagern. In der Grafik sind diese übertriebenen Werthaltungen als Schwellen dargestellt, beginnend links unten, über den «Pass der neuen Idee» nach rechts unten in die Umsetzung. Unsere Musketiere helfen uns, diese Schwellen zu überwinden.

Drei Musketiere bahnen den Weg

Diese Schwellen überwinden wir immer wieder dank unserer drei Musketiere «Kohärenz, Resilienz und Stringenz». Wie unterscheiden wir diese voneinander?

Beginnen wir mit der Kohärenz. Sprachlich bedeutet «kohärent» zusammenhängend und somit in irgendeiner Weise verbunden. Das kann eine innere aktuelle Verbundenheit sein, bei der wir eins sind zwischen Gefühl und Gedanken, einen Zweifel überwunden haben oder einer Ahnung und der Intuition folgen können. Kohärenz kann auch über Zeit und Phasen verbinden, was von einem erratischen Auf und Ab zu einer harmonischen Wellenbewegung führt.

Innerhalb unseres vegetativen Nervensystems senden beispielsweise Sympathikus und Parasympathikus einerseits anregende und andererseits beruhigende Impulse. Kohärenz lässt diese harmonisch statt fragmentiert die Organe steuern, was wiederum zu körperlichem Wohlbefinden, Stressresistenz und damit einem Beitrag zu Resilienz führt.



Übertriebene Werthaltungen als Schwellen, die es zu überwinden gilt.

© CHRISTINA WEIGL

Kohärenz kann auch im Verhältnis nach aussen, zu anderen Menschen auftreten. Verbundenheit in einem Team, in einer Beziehung; all das ist Herzenssache. Die auf Hirnforschung basierende Methode HeartMath® sowie das Training in Aikicom® («Ai» bedeutet auf japanisch «vereinen», «in Kontakt sein») verhelfen unseren Kunden, Kohärenz zu stärken und damit die Vitalität von Teams und sich selbst zu entwickeln. Wir meinen, Kohärenz nimmt unter unseren drei Musketieren die Schlüsselrolle ein, getreu der Botschaft John Lennons: «All you need is love.»

Trainiere Resilienz mit dem Körper

Wenn wir für Kohärenz die Analogie des Klebstoffes in Organisationen herbeiziehen, dann wäre die Resilienz das Gummiband, die Haselrute oder die Stahlfeder in uns. Sprachlich bedeutet Resilienz «Zurückspringen» und deutet damit auf Elastizität und wiedergewonnene Spannkraft hin. Ein Mensch, der Kränkung erfährt und dennoch handlungsfähig bleibt; ein Team, das Rückschläge erleidet und doch immer wieder aufsteht und das Beste anstrebt; eine ZuhörerIn, die Ausführungen folgen kann, obwohl diese sie zum Widersprechen einladen – all dies sind Leistungen der Resilienz.

Entsprechend deren nicht intellektueller Natur lässt sich Resilienz auch nicht rein kognitiv erfassen: Resilienz ist getrieben von Emotion, Biss und ... Humor! Weshalb Humor? Humor bewahrt vor Selbstmitleid und «ölt» jede Situation mit einem erheiternenden Balsam ein.

Stringenz

... ist, stringent ausgedrückt, die Disziplin, das Ziel vor Augen zu haben (Kohärenz mit Zielbild) und Ablenkungen davon zu entsagen (Resilienz gegenüber Abschweifungen). Stringenz trainieren wir somit als dritten Musketier.

Autor/-in

Christina Weigl,
Training & Coaching
GmbH,
www.christina-weigl.ch

Sven Patrick Stecher,
Option Sigma AG,
www.optionsigma.ch,
für Topleistung in
Wirtschaft & Sport.

Praxisbeispiel

«Eine neue Zusammensetzung der Geschäftsleitung führte natürlicherweise zu unterschiedlichen Ansichten in der Führung unseres erfolgreichen Unternehmens. In unseren GL-Workshops, den drei zweitägigen Leadership-Modulen mit dem Kader und den dazwischen stattfindenden Einzelgesprächen gelang es, Kohärenz zu verstärken und die Gestaltung der Zukunft erfolgreich in Angriff zu nehmen.»
Serenella von Schulthess, Geschäftsführerin des Pflegeheims Platten Meilen (plattenmeilen.ch/)