

## Innere Haltung + Neue Arbeitswelt

"Agile Revolution fällt aus – Führungskräfte auf 'alte Themen' fokussiert". Das ist die These Nr. 2 der Hays-Studie: "Zwischen Effizienz und Agilität" vom September 2018"[1]. Und fährt fort: "Um die Effizienz und Innovationsfähigkeit in einem komplexen Umfeld zu steigern, müssten die Agilität gesteigert, Mitarbeiter individuell gefördert und die Selbstorganisation ausgebaut werden. Stattdessen fokussieren sich die meisten Führungskräfte heute auf die Automatisierung von Geschäftsprozessen und die Optimierung bestehender Abläufe. (...)".



Auf die Frage Warum verharrt man beim Bekannten? lautet meine Antwort: dahinter verbergen sich heimlich die innere Haltung und unser auf Sicherheit bedachtes Unterbewusstsein.

Die Studie benennt Faktoren, die den digitalen Wandel behindern, wie etwa die Komplexität des Wandels und fehlender Mut, sich in neues Terrain vorzuwagen. Ferner sind es die bekannten Themen (HR-Report 2015), wie das Insel- und Konkurrenzdenken, der Vorrang des Kerngeschäfts und der Widerspruch zwischen bestehenden Prozessen und neuen Ansätzen. Außerdem wird festgestellt, dass "die Bereitschaft zum Perspektivenwechsel, einschließlich des kritischen Blicks auf die eigenen Komfortzonen, nur wenig ausgeprägt ist". Diese Faktoren beziehen sich auf Führung und Mitarbeiter gleichermaßen.

Das zu überwinden, benötigt eine veränderte innere Haltung mit der Bereitschaft zu einer neuen Sichtweise. Im umgekehrten Fall werden aus diesen Hemmnissen agile Kompetenzen, wie sie für die Neue Arbeitswelt und agile Teams gefordert werden.

### Die Macht der inneren Haltung

Die innere Haltung ist maßgeblich für die kollektive Angst und Veränderungsunwilligkeit oder für eine kollektive Begeisterung und Optimismus verantwortlich. Daher ist es sinnvoll, sich die innere Haltung tiefgehend anzuschauen, um sie besser zu verstehen.

Unsere innere Haltung steuert und beeinflusst uns maßgeblich :

- Die Denk-, Sicht- und Handlungsweise, sowie Entscheidungen.
- Die Kommunikation: verbal, non- und paraverbal.
- Unser Verhalten: wertschätzend, empathisch, offen, optimistisch, oder eben nicht.
- Die Meinungen, Annahmen, Vorurteile.
- Das aus der Haltung resultierende Verhalten.
- Die Körpersprache und die Mimik.

In Bezug auf unser Arbeitsleben ist es außerdem die innere Haltung

- zu sich selbst,
- zu Kollegen, zum Kunden, zum Produkt,
- zum Job , zur Arbeit, zum Unternehmen,
- zu Veränderung und Neuerungen,
- zum Unbekannten
- zu Unternehmens-Werten,
- zu Fehlern, Ängsten, Scheitern, usw. .

Über die Schauspielerarbeit kann man die innere Haltung verstehen/begreifen. Schauspieler, Pantomimen, Tänzer und Sänger arbeiten mit der Wirkung der inneren Haltung auf den Körper-, Sprech- und Bewegungs-Ausdruck. So entsteht Authentizität im Ausdruck der Rolle.

Im Business ist es umgekehrt: Die innere Haltung muss ehrlich reflektiert werden, um sie bewusst zu machen, dann können wir sie optimieren. Üben kann man das mit der (Selbst-)Reflektion nach schief gelaufenen Gesprächen und Situationen. Noch günstiger ist die Selbstreflektion vor Terminen, zu denen Sie ein ungutes Gefühl haben.

## **Innere Haltung reflektieren + verändern**

Die innere Haltung ist teils bewusst, halbbewusst oder auch unbewusst. Erst wenn wir sie ins Bewusstsein holen, haben wir die Chance, sie zu verändern. In einfachen Fällen und selbst wenn Sie keine Zeit haben, können Sie vor wichtigen Terminen willentlich eine wertschätzende und verbindliche Haltung zu... einnehmen.

In komplexeren Fällen wie z.B. der Angst vor unbekanntem Wegen, braucht es die Wiederholungen mit den neuen Sichtweisen (in diesem Fall) wie z.B.: "Die Neue Arbeitswelt ist heute noch nicht fest definierbar, daher ist diese Zeit eher wie ein experimenteller Zustand zu betrachten. Das relativiert die Möglichkeit von 'richtigen' Entscheidungen".

Sich auf eine solche Sichtweise einzulassen, benötigt Überzeugung, Durchhaltevermögen, Zeit und eine neue Fehler-Kultur, die ebenfalls einer entsprechenden inneren Haltung bedarf. Die Haltung 'Üben' ist dabei immer hilfreich, denn sie impliziert das Fehlermachen und das Scheitern und wir geben nicht sofort auf.

## **Unser Gehirn und gravierende Veränderungen**

Das menschliche Gehirn benötigt für gravierende Veränderungen viel Zeit. Die Hirnforscher nennen das Neuroplastizität (ich schrieb bereits häufiger darüber [2]) : Eingefahrene Verhaltens- oder Denkmuster gleichen Autobahnverbindungen zwischen Synapsen und wirken wie ein Automatismus. Wir können diese bis ins hohe Alter hinein ändern. Dafür braucht es die steten Wiederholungen auf der neu gewählten Synapsen-Verbindung (neues Muster, Haltung usw.). Bis dieser Pfad durch häufiges Benutzen zu einer breiten Straße geworden ist und die alte dadurch langsam verkümmert, verfallen wir spätestens in Stress-Situationen in das alte Muster zurück. Die Zeit und Geduld für Veränderungen auf der Persönlichkeitsebene muss man sich gestatten. Das ist nicht unbedingt leicht, für soziale Transformation aber unumgänglich.

## **Künstler haben die innere Haltung für Arbeit 4.0**

Bei erfolgreichen Start-ups wird der Spirit von Experimentierfreude, die Begeisterung und das Anders-Sein bewundert. Es ist eine optimistische, positive, offene Grundhaltung, die man auch für agile Teams voraussetzt.

Für die Erläuterung greife ich auf den mir als Künstlerin sehr nahen Vergleich mit dem künstlerischen Denken und Handeln in Projekten zurück. Design Thinking hat sich dessen bedient und auch in anderen agilen Methoden findet man diesen Spirit in Prinzipien formuliert. Künstler und wahre Visionäre denken integrativ. Ihre Motivation ist Neugier und das Feuer brennt für die Frage: Wie bekomme das hin? Die innere Haltung und Motivation ist: Ich will das unbedingt! Hinzu kommen Optimismus, Offenheit, Spaß am Neuen, sowie der Mut der Begeisterung und der Biss, das Projekt zum Ende zu führen. Von Rückschlägen lässt man sich nicht beirren, sondern sucht nach dem Warum und anderen Wegen, es hinzubekommen. Man nutzt die Erkenntnisse aus Fehlschlägen und die Haltung ist: 'Immer weitermachen'.

Diese agile und flexible Haltung ist auch Kindern zu eigen, die neugierig die Welt entdecken und erforschen, solange man sie lässt. Folglich allen Menschen. Hierüber schrieb ich "Wie holen wir die Neugier zurück?"[3]

## FAZIT

Für die erfolgreiche digitale Transformation und die Agilisierung des Unternehmens ist die soziale Transformation der Menschen ein wichtiger Faktor.

Wenn also der Mut für das Beschreiten neuer Wege fehlt oder die Motivation oder der Standardsatz lautet: "Wir müssten, aber...", dann wäre eine Selbstreflexion und Betrachtung der inneren Haltung eine gute Möglichkeit, den Grund zu entdecken, der das Vorankommen behindert. Und das beginnt unausweichlich bei der Unternehmensleitung, denn der Spirit des Neuen und der Mut dazu gelangt Top-Down ins Unternehmen.

---

## Links

[1]Hays-Studie: Zwischen Effizienz und Agilität  
<https://www.hays.de/studie-effizienz-und-agilitaet>

[2]weitere Artikel zu 4.0-Themen:  
[http://ap-deutsch.amanda-pur.de/Presse\\_Publikation.htm](http://ap-deutsch.amanda-pur.de/Presse_Publikation.htm)

[3]Neue Arbeitswelt 4.0 - Wie holen wir die Neugier zurück?  
<https://www.ke-next.de/management/neue-arbeitswelt-4-0-wie-holen-wir-die-neugier-zurueck-106.html>

---

## Autorin:

AMANDA PUR | Personal-Entwicklung

Business-Coach - Dipl.Finanzw. (FH)

Schauspielerin - Regisseurin - Sängerin - Gesangs-Coach

Autorin - IT- /Management-Background (Mainframes)

Standorte : BERLIN + WIEREN bei Uelzen, Nds. | Einsatzorte : D A CH