

Günter Lueger

GoldsucherInnen und PotenzialfinderInnen in Unternehmen

3 Geschichten zu Wegen des Findens von Potenzialen

Potenzial als Goldader

Ja, es gibt sie. Die Goldadern und die großen Goldklumpen. Einmal aufgespürt, bedeuten sie Reichtum. Wer bzw. welches Unternehmen möchte sie nicht finden?

Es gibt nur ein paar Schwierigkeiten bei der Suche von Goldadern. Erstens sind sie verdammt selten, zweitens weiß „Otto Normalverbraucher“ nicht, wie er sie finden soll und drittens braucht es enormen Aufwand und viel Geld, um sie zu finden. Und dann auch noch ein bisschen Glück.

Natürlich stoßen Menschen manchmal auf „Goldadern“ – viele warten aber vergeblich. Dieses Warten und der Blick auf das „ganz Große“ hat dabei eine ungünstige Nebenwirkung: die vielen kleinen Goldstücke werden meist übersehen oder nicht eingesammelt, denn es sollte ja etwas Großes kommen.

PotenzialfinderInnen als GoldwäscherInnen

Eine andere und für das Finden von Potenzialen realistischere Vorgehensweise demonstrieren Goldwäscher. Eigentlich sind sie ja nicht Goldwäscher, sondern waschen alles, was im Fluss (des Arbeitsalltages) vorhanden ist. Sie sind daher eher „Alleswäscher“, die alles, was sie rausfischen, akzeptieren. Sie holen aus einem Fluss (meist kleinen Bächen) alles, was vorhanden ist und trennen langsam und beharrlich alles, was nicht so wertvoll ist vom Gold und lassen es über den Rand der Pfanne wieder in den Fluss zurück, sodass das wirklich Wertvolle in der „Pfanne“ bleibt. Dabei entwickeln und benötigen sie jedoch ein scharfes Auge für Unterschiede, denn nur so können sie identifizieren, was glänzt und wertvoll ist.

Wenn man dies in das Bild des Findens von Potenzialen überträgt, so entwickeln Potenzialfinder ein präzises Auge für alles, was gelingt, sei es noch so klein. Der Blick kann und darf sich dabei nicht auf Sand, Steine und derartiges konzentrieren, sondern er muss auf den „Glanz des Wertvollen“, also „des Funktionierenden“ gerichtet sein. Und es muss auf das ganz Kleine gerichtet sein, denn erst die Summe all der kleinen funkelnden Goldkörner wird zu einem Fund. Und wirkliche Potenzialfinder freuen sich auch über Silber, Kupfer... und alles was einen Wert darstellt.

Der falsch gepolte Goldwäscher

Stellen Sie sich vor, ein Goldwäscher sitzt am Bach und schöpft aus dem Fluss bis seine Pfanne ziemlich gut gefüllt ist. Dann konzentriert er all seine Sinne auf die Steinchen, die morschen kleinen Ästchen, vielleicht sogar einen toten Fisch und alles andere, was er nicht in seiner Goldwäscher-Pfanne haben will. Hinter ihm sitzt vielleicht noch ein „Kollege“, der zu motzen beginnt, warum er nicht eine Pfanne voller Gold geschöpft hat, sondern so viel „Falsches“ und Wertloses. Sie beginnen zu diskutieren, warum soviel Sand und Steine drinnen sind und wie man nur so ungeschickt sein

kann, soviel Unnötiges zu schöpfen. Zunehmend sehen sie nun auch all das Unkraut, selbst die kleinsten „Unreinheiten“ und schließlich wird die Pfanne ausgeleert, denn soviel Unbrauchbares muss man entsorgen. Die kleinen Goldpartikel landen ebenfalls im Bach – und warten vielleicht auf einen „richtig gepolten“ Goldwäscher weiter unten im Fluss.

Die drei Geschichten vom Gold suchen sollen Unterschiede beim Vorgehen zur Identifikation von Potenzialen in Unternehmen verdeutlichen.

Die letzte Geschichte des „falsch gepolten“ Goldwäschers entspricht der vorherrschenden Vorgehensweise in Unternehmen, die die Wahrnehmung von Defiziten in dem Mittelpunkt stellt. Der Fokus wird vorwiegend auf all das gerichtet, was nicht gelingt, also Fehler, negative Abweichungen, gaps, usw. Sieht man die Performance von MitarbeiterInnen und Unternehmen mit der Metapher des „Goldwäschers“, so ist diese Sichtweise wesentlich realitätsgerechter: es ist immer ein Teil davon besser gelungen und ein anderer weniger. Darüber hinaus ist in der Arbeitswelt der Anteil des Gelingenden sowieso der überwiegende Teil. Wenn der Blick in die „Pfanne der Performance“ aber vorwiegend negativ fokussiert ist, so ist es schwierig, die Potenziale und den Glanz des Funktionierenden zu erkennen. Bei vielen Meetings gehen die MitarbeiterInnen auch deshalb mit einem unangenehmen Gefühl hinaus (denn es wurden dann wieder mal fast die gesamte Zeit nur die „Nicht-Funktionierenden Teile“ der Performance „rausgewaschen“ und intensiv diskutiert). Bei diesem Fehler-Fokus müssen all die kleinen wertvollen Dinge verloren gehen, die das Gold des Potenzials darstellen. Dabei ist das große Potenzial vielleicht sogar die Summe der kleinen „glänzenden“ Erfahrungen des Gelingens – wenn die MitarbeiterInnen und das Management im Unternehmen diese sehen und vor allem die dafür erforderliche Sichtweise zulassen.

Günter Lueger ist Entwickler des Potenzialfokussierten Ansatzes und des Retoolings, wodurch die Identifikation und Nutzung von mehr Potenzialen in Unternehmen möglich wird.

Mail: lueger@solutionmanagement.at