

# Optimismus ist Pflicht! Wirklich?

## Denkanstöße zur Führung in unsicheren Zeiten

von Tilo Schwarz

Auch im 21. Jahrhundert braucht es Führung; aber anders. Coachen statt Anweisen. Leader entwickeln statt Follower. Wir statt ich. Menschen zuerst, dann die Prozesse, der Chef zum Schluss. Denkanstöße für Führungskräfte finden Sie regelmäßig in dieser Kolumne.

**L**iebe Führungskräfte, der Philosoph Karl Raimund Popper sagte einmal: „Optimismus ist Pflicht“. Kürzlich fragte mich ein Freund: „Als Führungskraft fällt es mir im Moment schwer, optimistisch zu sein; was kann ich tun?“

Optimismus und Pessimismus sind ansteckend. Das haben wir alle schon erlebt. Es gibt Führungskräfte, die versuchen deshalb Daueroptimismus zu verbreiten. Das ist aber weder möglich noch authentisch.

Sicher haben Sie auch das Empfinden, dass es nicht nur super Tage gibt. Ich habe in diesem Zusammenhang bemerkt, dass mein Gehirn manchmal kleine Dinge, die nicht so gelaufen sind, wie ich es mir vorgestellt habe, überbewertet. Die meisten Tage haben beides – eine Mischung aus Erfolgen und Misserfolgen. Worauf wir uns konzentrieren, hängt von uns ab.

In meiner Zeit als Werksleiter habe ich es mir zur Gewohnheit gemacht, auf dem Heimweg zu überlegen, an welcher Stelle mein Team an diesem Tag erfolgreich war; wo ich gesehen habe, dass Menschen persönlich gewachsen sind, im Team ein Problem gelöst haben, einen Durchbruch realisiert haben, etwas gelernt haben. Das gab mir jedesmal eine positive Sicht auf den Tag. Von diesen Erfolgen zu erfahren, war

ein Nebeneffekt meiner täglichen Coaching-Gespräche, den ich anfangs nicht erwartet hatte.

### Echter Optimismus

Es gibt einen entscheidenden Unterschied zwischen Wunschoptimismus mit dem Mantra: "Alles wird gut" und echtem Optimismus. Ersteres kann sogar lebensgefährlich sein, wie General James Stockdale nach seiner fast achtjährigen Kriegsgefangenschaft in Vietnam berichtete. Angela Duckworth sagt dazu in ihrem Podcast über Optimismus:

„Die beste Art von Optimismus ist, sich zu sagen: Es gibt etwas, was ich hier tun kann. Die anpassungsfähigsten Optimisten suchen immer nach Ursachen für ihre Situation, die sie kontrollieren können.“ Sie nennt das "Agentic Optimism". Ich musste den Begriff "agentic" nachschlagen, weil Zweckoptimismus es nicht ganz trifft.

Agency: "Die Fähigkeit, selbstständig Entscheidungen bei der Verfolgung eines Ziels zu treffen". Genau dazu sollten wir unseren Teams den Freiraum geben und jeden Einzelnen befähigen. Die Verbesserungs- und Coaching-KATA helfen uns dabei.

Es ist wahrscheinlicher, dass die Dinge besser werden, wenn wir aktiv daran

arbeiten. Konzentrieren wir uns also auf das was wir beeinflussen können und packen wir es an. Oder um es mit Karl Popper zu sagen: „Die Zukunft ist nicht vorherbestimmt. Deshalb ist es unsere Pflicht, uns einzusetzen für jene Dinge, welche die Zukunft besser machen können“.

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen viel Erfolg. Verleihen Sie Ihrem Team Flügel.

Bis zum nächsten Mal,  
Ihr Tilo Schwarz

### Quellen- und Literaturhinweise

Jim Collins - Das Stockdale Paradoxon.  
<https://www.jimcollins.com/concepts/Stockdale-Concept.html>



Angela Duckworth - Podcast über Optimismus  
<https://freakonomics.com/podcast/nsq-optimism/>



Dieser Beitrag basiert auf einem Posting des Autors im Blog der Website: [www.campus-for-leaders.de](http://www.campus-for-leaders.de).

### Der Autor

**Tilo Schwarz**  
Leadership-Coach und Autor  
[Tilo.Schwarz@lernzone.com](mailto:Tilo.Schwarz@lernzone.com)

