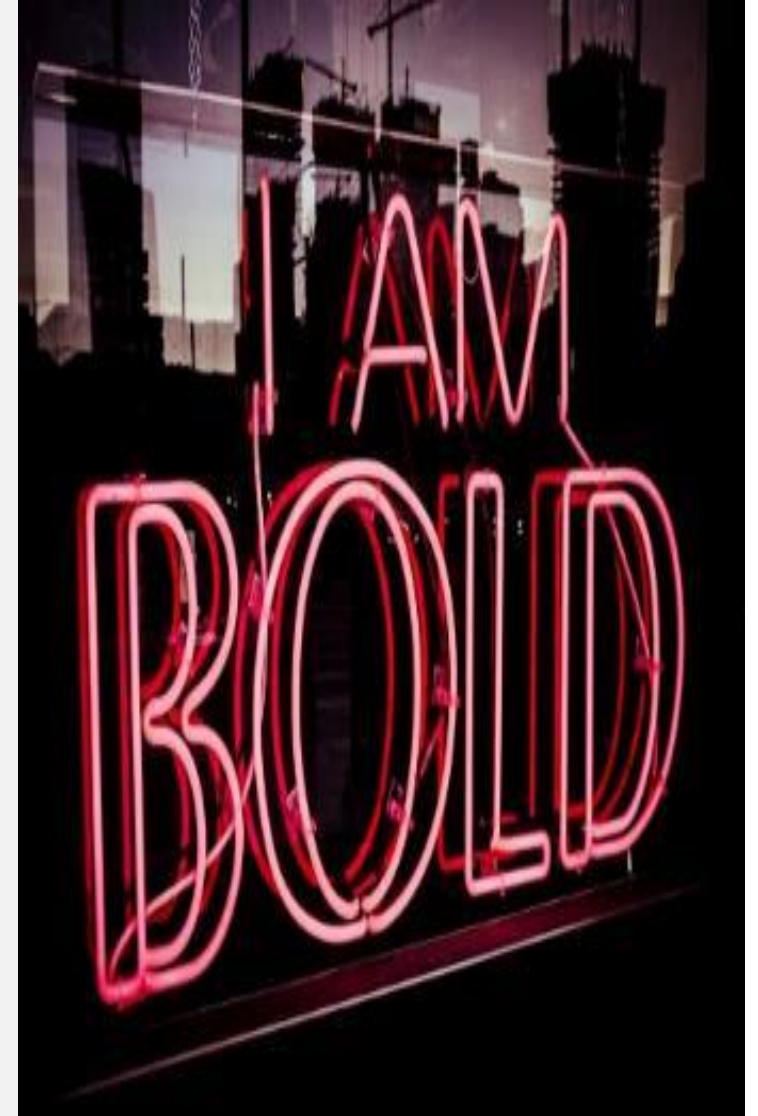



Mut in Teams & Organisationen

INPUT, UMFragen & WORKBOOK

Einleitung

- Mut in Organisationen und die Entwicklung einer Mut-Kultur sind entscheidende Aspekte, um Innovation, Wachstum und positive Veränderungen zu fördern. Mut ist mehr als nur das Überwinden von Ängsten; es ist die Fähigkeit, Risiken einzugehen, neue Wege zu beschreiten und unkonventionelle Ideen zu unterstützen. Mut ist eine Soft Skill, die trainiert werden kann.
- In einer Mut-Kultur werden Mitarbeiter ermutigt, ihre Meinungen zu äußern, innovative Lösungen vorzuschlagen und Verantwortung zu übernehmen, auch wenn dies mit Unsicherheiten verbunden ist. Eine solche Kultur fördert Offenheit, Vertrauen und Teamarbeit, indem sie Raum für kreative Ansätze und unterschiedliche Perspektiven schafft. Eine Mut-Kultur trägt dazu bei, dass Mitarbeiter ihre Fähigkeiten entfalten und ihre Potenziale ausschöpfen, indem sie ein Umfeld schafft, in dem das Streben nach Exzellenz und Innovation gefördert wird.
- **In den letzten 36 Monaten habe ich mich in agilen Projekten, Führungskräfte-Training und Coaching intensiv mit dem Thema Mut befasst, Inhalte und Impulse weiterentwickelt. Im Anhang erwartet Sie eine Sneak-Preview. Viel Freude beim mutigen Experimentieren! 😊**





„Wenn man seine Fehler eingesteht!“

(Erika, 11)

„Vom Zehn-Meter-Turm springen.“

(Xenia, 9)

„Einfach mal „Nein!“ zu sagen und die Entscheidung zu treffen, etwas zu ändern.“

(Rita, 12)

„Mut ist, wenn man sich seiner Angst stellt, und versucht, sie zu überwinden.“

(André, 12)

Was ist mutig?

„Eine ganze Peperoni essen, eine scharfe.“

(Ida, 7)

„Wenn in der Schule jemand gemobbt wird und jemand dazwischengeht.“

(Ronja, 10)

„Wenn man im Dunkeln Angst hat und trotzdem in den Keller geht.“

(Elias, 7)

Mutig zu sein, heißt ...

- ... trotz Ängsten zu handeln.
- ... weder gelähmt zu sein noch tollkühn (übermütig) zu handeln.
- ... orientiert an einem tieferen persönlichen Sinn zu handeln.
- ... ein Bewusstsein für die eigene Kraft zu haben.
- ... individuell und kontextabhängig unterschiedlich zu handeln.
- ... Veränderung in Angriff zu nehmen.
- ...außerhalb der Komfortzone.



In welchen Situationen hilft uns der Mut? Wann setzen wir Mut ein?

Neues auszuprobieren

- Unter Unsicherheit einen neuen Weg einzuschlagen
 - Aus der Komfortzone heraus
 - Neue Ideen einzubringen
- ...

Unangenehmes auszusprechen

- Sich unangenehmen Situationen zu stellen (z.B. schwierige Gespräche)
- „Nein“- zu sagen (Kollegen, Mitarbeiter etc.)
- Fehler zuzugeben
- ...

Anderen Vertrauen zu schenken

- Dinge aus der Hand zu geben
- Weniger Kontrolle / Zugestehen von Freiraum
- Nicht immer Antworten zu haben (oder haben zu müssen)
- ...

Sich selbst Vertrauen zu schenken

- Veränderungen anzunehmen
- Zuversicht, dass der Zustand nach der Mut-Situation besser wird
- ...

Mutarten

- ...man stellt sich einer Gefahrensituation
- ...mögliche Schädigung von Körper & Leben



***Physischer
Mut***

- ...um eigene Werte zu leben
- ...um zu dem zu stehen, was uns wichtig ist
- ...Nein zu sagen



***Sozialer bzw.
moralischer Mut***

- ... kennen der eigenen Komfortzonen und immer wieder herauszutreten, um Dinge zu ändern =>
- ... Entscheidungen für sich selbst zu treffen, auch wenn diese riskant sind oder schwerfallen



***Psychologischer
Mut***

Workbook-Impuls: Was bedeutet Mut für mich persönlich?



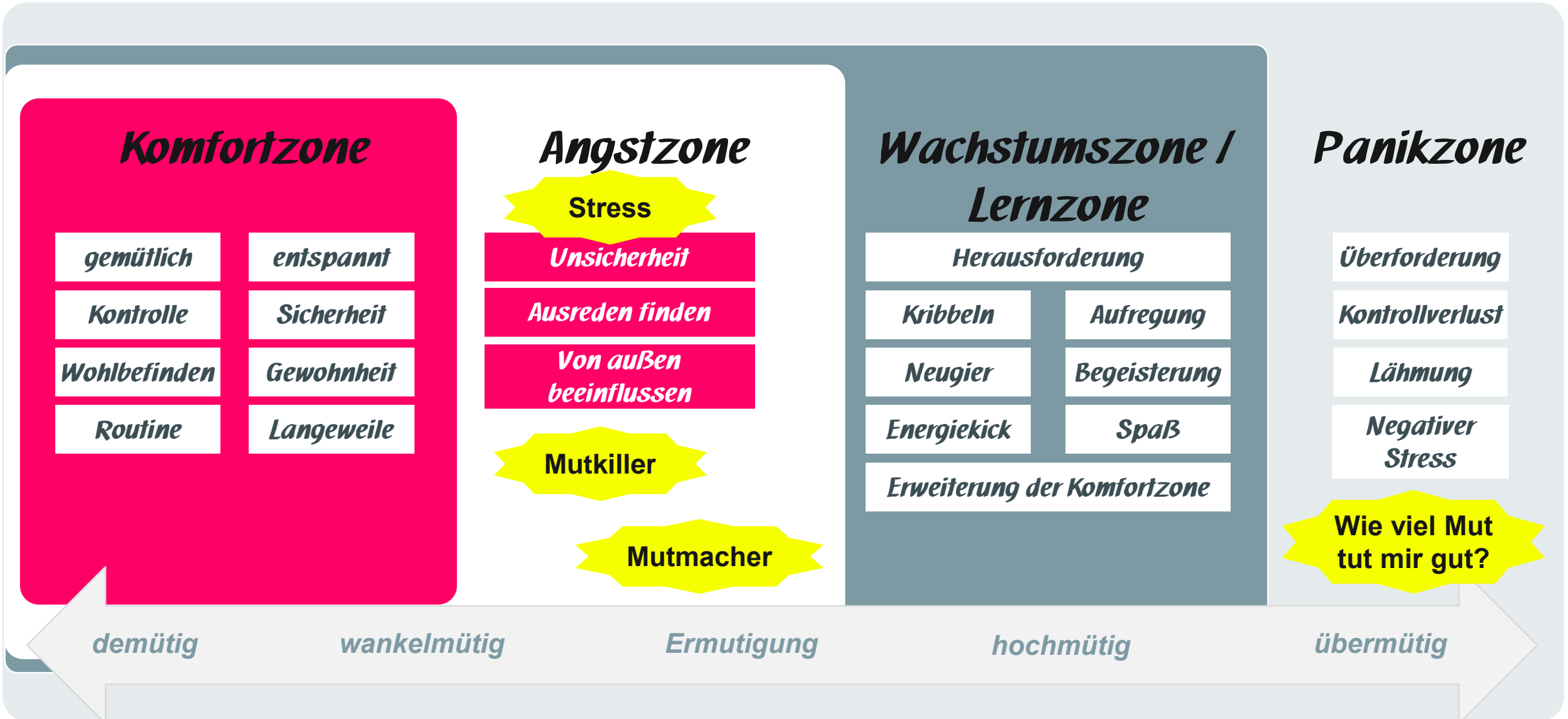
MUT-Board

Mithilfe dieser Fragen kann ein persönliches MUT-Board erstellt werden (Mindmap, Collage, etc.)

- Was verbinde ich mit dem Thema Mut?
- Welche Farbe hat Mut für mich?
- Welches Gefühl verbinde ich mit dem Thema Mut?
- Was benötige ich, um mutig zu sein?
- Wer ist mein Vorbild zum Thema Mut?

**Raus aus der
Komfortzone
-
Was passiert
wenn man mutig
ist?**

Laut dem dänischen Philosophen Sören Kierkegaard ist die Angst eine Begleitscheinung der Freiheit. Sie lässt uns das "Jenseits der Komfortzone" spüren.





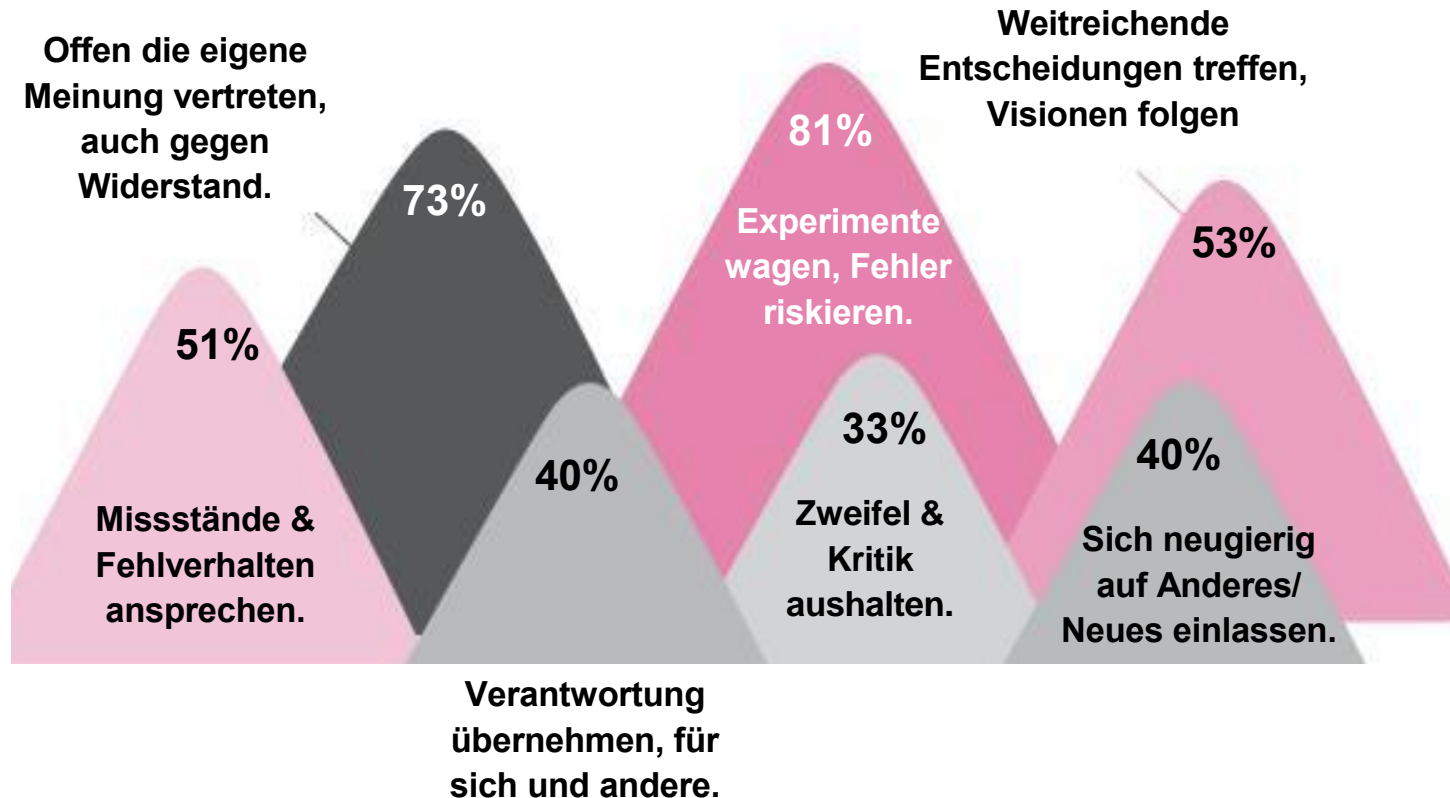
*Ein Glas
und ein Jahr
voller
Mutproben*

MUT-Board

- Jan. 2024: Nimm ein leeres Vorratsglas
- Am Ende der Woche reflektierst Du zum Thema Mut und notierst Deine mutigste Tat (geplant / ungeplant) der Woche
- An Silvester öffnest Du ein Glas voller Mut und siehst, wie Dein Mut-Muskel gewachsen ist

Mut in Teams & Organisationen

Was bedeutet Mut im Arbeitskontext?



1. Mut in der VUKA-Welt: Mut im Arbeitskontext wird als unmittelbar verbunden mit den Anforderungen der VUKA-Welt verbunden. Dies beinhaltet die Beherrtheit, Experimente zu wagen und das Risiko von Fehlern einzugehen.

2. Einstehen für Überzeugungen und Werte: Eine entscheidende Form von Mut im Arbeitskontext besteht darin, für eigene Überzeugungen und Werte einzustehen. Dies beinhaltet das Zeigen von Rückgrat durch die Vertretung eigener Meinungen, das Ansprechen von Missständen und das Thematisieren von Fehlverhalten, selbst wenn dies Widerstand mit sich bringt.

3. Experimente wagen: Etwa 40 Prozent der Befragten betrachten Mut im Arbeitsumfeld als das Wagnis von Experimenten. Wenige sehen darin jedoch die Neugierde, sich auf Neues einzulassen, möglicherweise weil sie dies bereits im Zusammenhang mit dem Punkt "Experimente wagen" beantwortet haben

Was Mut im Leadership bedeutet...

...unbequeme **Entscheidungen** zu treffen, auch wenn man sich damit **unbeliebt** macht.

73%

...**Nein** sagen zu können, auch wenn das der **eigenen Karriere schaden** könnte.

69%

...**Werte** gegen **kurzfristige Interessen** zu verteidigen.

67%

Was sind Ursachen von Mutlosigkeit in Unternehmen?

**Einengende
Machtstrukturen**

69%

**Persönliche
Erfahrungen &
Mindsets**

60%

**Ein Mangel an
begeisternden
Zielen**

36%

**Fehlendes Vertrauen
in Führungskräfte
& Kollegen**

65%

**Erfolgswissen, das zu
Druck & Angst führt**

40%

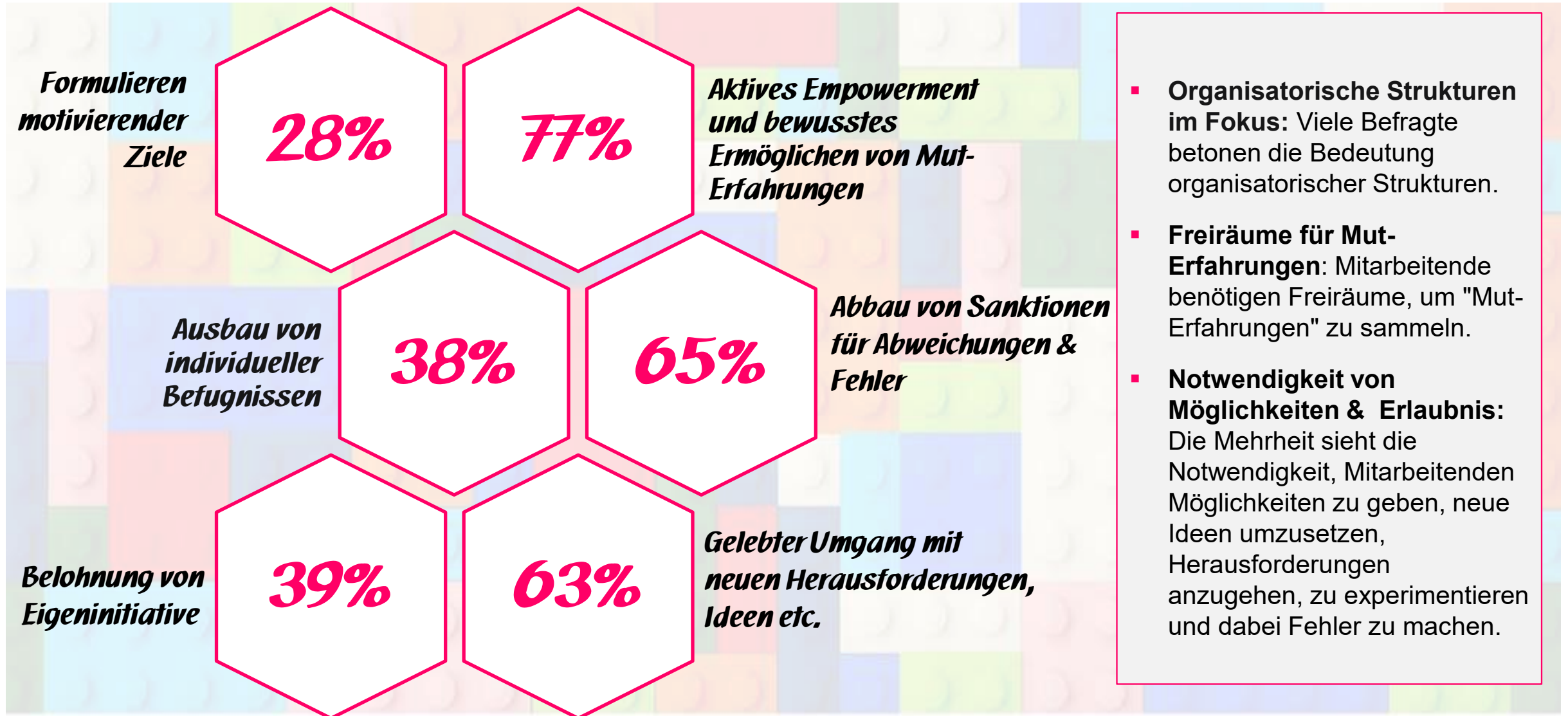
**Die fehlerprovozie-
rende Kompliziertheit &
Komplexität
von Aufgaben**

21%

**Optionsvielfalt bei
völliger
Ungewissheit**

15%

Elemente und Voraussetzungen für den Aufbau einer Kultur des Mutes:



- **Organisatorische Strukturen im Fokus:** Viele Befragte betonen die Bedeutung organisatorischer Strukturen.
- **Freiräume für Mut-Erfahrungen:** Mitarbeitende benötigen Freiräume, um "Mut-Erfahrungen" zu sammeln.
- **Notwendigkeit von Möglichkeiten & Erlaubnis:** Die Mehrheit sieht die Notwendigkeit, Mitarbeitenden Möglichkeiten zu geben, neue Ideen umzusetzen, Herausforderungen anzugehen, zu experimentieren und dabei Fehler zu machen.

**Was am meisten
Mut macht, ist
Mut – der Mut,
den wir schon
einmal hatten.**

Unser / meine mutigste Situation / Tat / Aktion?
Was hat sich dadurch verändert?

Wer oder was hat mich unterstützt? Mir geholfen? Mich begleitet?

Welche Hindernisse gab es? Wie habe ich diese Hindernisse überwunden?

Was würde ich ändern? Was würde ich wiederholen?

Was möchte ich mir für zukünftige MUISituationen merken (verankern)?

Identifizierung von Mutmacher & Mutkiller

- Welche Rahmenbedingungen benötigt ein Team/eine Organisation, um Mut zu fördern?
- Was können Führungskräfte und Mitarbeitende tun, um die Rahmenbedingungen zu schaffen, die Mut fördern?
- Welche Eigenschaften sollte eine mutige Führungskraft verkörpern?
- Wo begegnet uns Mut in der Organisation?
- Wodurch wird Mut in unserem Team/in unserer Organisation gefördert?
- Welche Praktiken sollten aufgehoben werden, damit Mitarbeiter in unserer Organisation mutig agieren können?
- Wann ist ein Team/eine Organisation zu mutig?



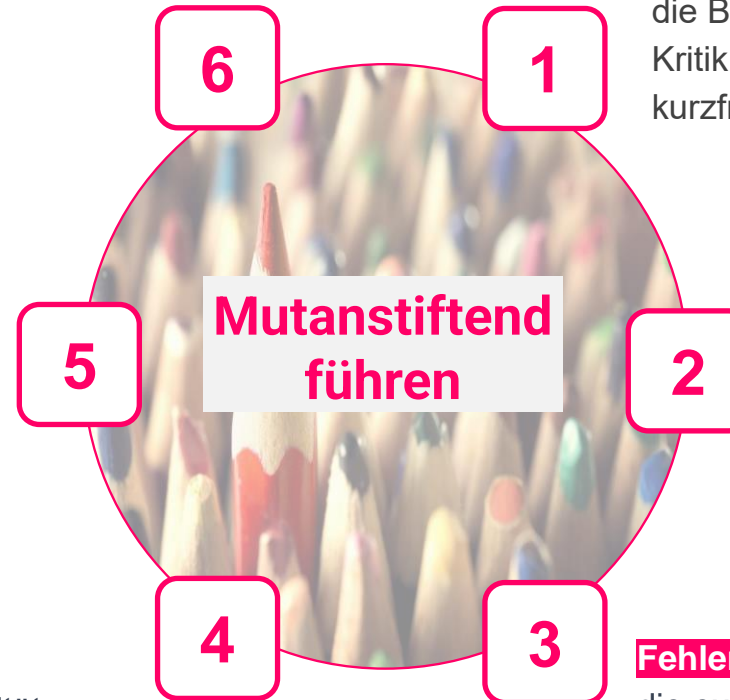
**Bausteine für
einen
mutanstiftenden
Führungsstil:**

Die sechs wichtigsten Bausteine eines mutmachenden **Führungsstils**

Loslassen und in Fragestellen: Damit ein Ziel erreichbar bleibt, muss es flexibel verändert werden können. Gleiches gilt für Vorschriften und Richtlinien. Loszulassen, alles immer wieder infrage zu stellen und zu erkennen, dass Führung und Widersprüche zusammen gehören - denn erst Flexibilität gewährleistet Sicherheit.

Unterstützung von Eigenverantwortung: Mutanständig Führung bedeutet, dass die Führungskräfte in die Rolle des Ermöglichers, der Ermöglicherin wechseln. Unterstützung der Eigenverantwortung, indem man dazu einlädt und inspiriert, über den Tellerrand zu schauen und out of the Box zu denken.

Innovation den Weg bereiten: Schaffung von physische als auch metaphorische Räume des Ausprobierens, in denen Mitarbeitende ihre Kreativität entfalten können. Das kann auch die Festlegung eines finanziellen Rahmens für Projekte, die zunächst als Testballons dienen, umfassen.



Inspiration: Mut lernen wir auch am Modell: Führungskräfte prägen das Verhalten der MA u.a. durch die Bereitschaft, wohlkalkulierte Risiken einzugehen und Kritik auszuhalten, sowie das Vertreten von Werten gegen kurzfristige Interessen.

Vertrauen und Augenhöhe leben: Mutanständig Führung gewährt Vertrauens-vorschüsse durch Freiräume und Verzicht auf übermäßige Kontrolle. Eingestehens eigener Ängste sowie das Ansprechen von Tabus, sind ebenfalls Merkmale mutmachender Führung.

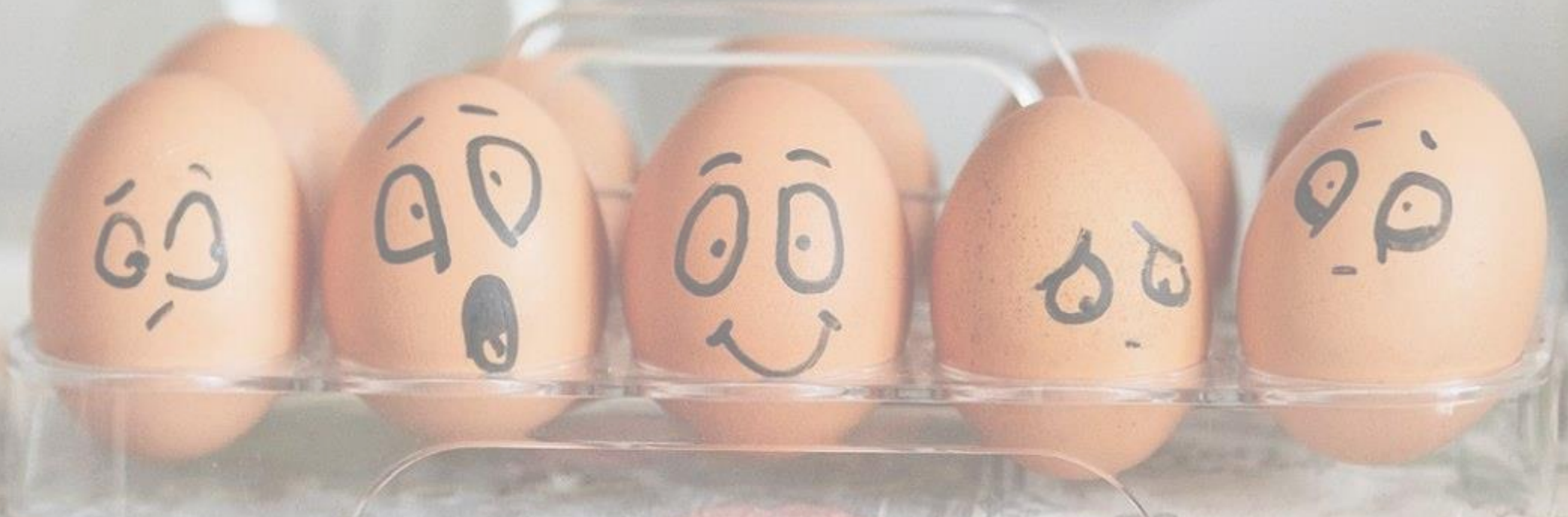
Fehler zulassen: Förderung Fehlerakzeptanz: Durch die explizite Belohnung der Akzeptanz von Fehlern wird die notwendige psychologische Sicherheit geschaffen, die mutiges Verhalten im Unternehmen ermöglicht.

Kontakt Daten



Katja Horter
Chodowieckistraße 12/II
10405 Berlin
Mobil: +49.151 - 121 117 13
hallo@khorter-consulting.de
www.khorter-consulting.de

Wie fühlt sich Mut bei mir an?



Wie fühlt sich MUT an: Analyse von Mut-Markern

Um sich dazu zu überwinden, zukünftig in herausfordernden Situationen mutiger zu handeln, hilft eine Reflexion hinsichtlich „Mut“: Man besinnt sich auf eine Situation, in der man schon einmal – zumindest im Ansatz – das gewünschte mutige Verhalten gezeigt hat. Daraus kann man individuelle Mut-Marker herausfiltern, die man sich einprägen und fortan bewusst mental in brenzligen Situationen reaktivieren kann. Auf die Spur Eurer persönlichen Mut-Marker kommt Ihr, indem Ihr Euch Fragen stellen, z.B.:

- Was habe ich gedacht oder mir gesagt, als es darauf ankam, Mut zu zeigen?
- An was habe ich geglaubt? Habe ich mir etwas vorgenommen? Wenn ja: was?
- Welches innere Bild ist entstanden? Eine Fantasie vielleicht? Eine Metapher? Eine Situationsvision?
- Welche Körperhaltung habe ich eingenommen? Welche Geste, Pose, Mimik?
- Welches Gefühl kam dabei auf? Wie fühlte sich dieses Gefühl (des Mutes) an?
- Wo genau spürte ich dieses Gefühl in meinem Körper am intensivsten?
- Wie reagierte mein Körper darauf? Welche körperlichen Signale (Wärme, Druck, Kribbeln, Spannung ...) tauchten wo genau auf?
- Und was in diesem Mut-Marker-Ablauf hat mir den entscheidenden Impuls gegeben, zu handeln?