

---

Karola Sakotnik

# **MUTIG MenschSEIN**

Neues Denken wagen

Mut, Zuversicht und Vertrauen  
als Schlüssel für erfolgreiche  
digitale Transformation

© 2021 von Karola Sakotnik, MAS MBA

Illustration / Umschlaggestaltung: Karola Sakotnik, Harald Karrer,  
markenagentur Roman Schmidt

Lektorat / Korrektorat: Elisabeth Polanyi

Druck und Vertrieb im Auftrag der Autorin/des Autors:

Buchschmiede von Dataform Media GmbH, Wien

[www.buchschmiede.com](http://www.buchschmiede.com)

ISBN:

978-3-99125-446-1 (Paperback)

978-3-99125-447-8 (Hardcover)

978-3-99125-472-0 (E-Book)



PRINTED IN  
AUSTRIA

Das Werk, einschließlich seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlages und des Autors unzulässig. Dies gilt insbesondere für die elektronische oder sonstige Vervielfältigung, Übersetzung, Verbreitung und öffentliche Zugänglichmachung.

*Mut bedeutet, sich ins Ungewisse zu wagen und darauf vertrauen zu können, dass man genug erkennen, sehen und lernen wird, um daraus Neues zu entwickeln*

*Zuversicht bedeutet bedingungslos, aber nicht naiv ans Gelingen zu glauben*

*Vertrauen entsteht, wenn Emotionen, Gefühle und Denken miteinander verbunden sind. Organisations-Kultur wird in Zukunft dann zum Erfolg führen, wenn es gelingt, Instinkt, Intuition und Intelligenz als Einheit zu leben.*

*Das kann gelingen, wenn jede\*r ihr\*sein Bauchwissen, Herzwissen und Hirnwissen täglich pflegt und bildet - wie Zähneputzen.*

Danke an alle Lehrmeister in Form von Menschen und Aufgaben, die mich so gefordert haben, dass ich die Gedanken dieses Buches in der vorliegenden Art und Weise formulieren kann.

Karola Sakotnik



# INHALT

Wozu dieses Buch?.....	11
NEUES DENKEN WAGEN I .....	25
Die Heldenreise.....	25
MUTIG MenschSEIN und die Lust am Abenteuer.....	25
Der Ruf .....	29
Die Angst .....	35
Der Mut .....	37
Dämonen und Schwellenhüter .....	39
Die mutige Macht .....	41
Die mutige Liebe .....	45
NEUES DENKEN WAGEN II .....	49
Future SKills Farming .....	49
MUTIG MenschSEIN und mehr.....	49
Neues Denken Wagen .....	55
Die sieben Phasen der zyklischen Entwicklung.....	59
Purpose - Vision.....	59

Boden .....	60
Säen .....	60
Nähren: Wachsen & kultivieren .....	61
Ernten .....	62
Transformation .....	62
Veredeln - der nächste Zyklus.....	63
Die drei Know-how Säulen von Future Skills farming ....	65
MUTIG MenschSEIN.....	66
SMART Technologie NUTZEN.....	66
Kommunikation WIRKSAM EINSETZEN .....	67
NEUES DENKEN WAGEN III.....	69
MUTIG MenschSEIN – Der Weg .....	69
Wir Menschen erklären uns gern die Welt.....	73
Wie wir der technokratischen Dysbalance die Stirn bieten sollten.....	73
Digitalisierung.....	81
Die tiefste Transformation der Arbeitswelt seit der Industriellen Revolution .....	81
Was kann die Digitalisierung? .....	82
Ein radikaler Kulturwandel.....	83
Unsere Bildung spielt dabei eine zentrale Rolle .....	84
Tiere müssen artgerecht gehalten werden, gilt das auch für uns Menschen? .....	85
Im Kreislauf der menschlichen Besonderheiten arbeiten .....	87

Erfüllte physische Grundbedürfnisse sind nicht genug .....	87
Sicherheit ist auch ein psychisches Grundbedürfnis	88
Unser menschliches Potenzial nutzen .....	89
Kreativität – der Schlüssel zu Innovation und Überleben.....	89
Offene Kreativität.....	90
Geschlossene Kreativität.....	91
Future Skills Farming und MUTIG MenschSEIN .....	93
Grundgesetz der Ästhetik: Das Wahre, das Schöne, das Gute .....	95
NEUES DENKEN WAGEN IV .....	97
MUTIG MenschSEIN, Arbeit und Leadership .....	97
Der Weg des MUTIG MenschSEIN Leaderships .....	101
Neues Denken wagen!.....	104
Was ein MUTIG MenschSEIN Leader kultiviert .....	107
NEUES DENKEN WAGEN V .....	111
Wie MUTIG MenschSEIN die Welt denkt.....	111
Glossar der Grundbegriffe in der Welt des MUTIG MenschSEIN .....	111
Harmonie .....	113
Sicherheit .....	115
Humor .....	119
Empathie .....	121
Zuhören.....	123

Mut .....	127
Freude.....	129
Zuversicht.....	131
Liebe .....	133
Kreativität .....	137
Notizen und Gedanken .....	140
Intention.....	143
Zielgerichtetetheit, Fokus, Entschiedenheit .....	143
Glaubenssätze .....	145
Konflikte .....	151
Führung und Leadership.....	155
MUTIG MenschSEIN – eine Haltung .....	159

## Notizen und Gedanken

Noch etwas persönliches für Euch, liebe Leser\*innen!

Das Cover zeigt es bereits, Skizzen und Prototypen sind Teil einer gesunden Entwicklung. Dieses Buch wächst durch individuelle Beiträge!

Daher findet Ihr Ihr immer wieder Platz für Ihre Notizen und Gedanken. Übrigens: ganz im Sinne des Gedankens des ästhetischen Veredelns (siehe Seite 95): am schönsten wird es, wenn Ihr sie mit Bleistift einträgt!



## WOZU DIESES BUCH?

In den letzten Jahren durfte ich durch unterschiedliche Projekte viel über uns Menschen lernen. Dabei habe ich Erfahrungen gemacht, die ich teilen möchte.

In allen Führungspositionen, die ich innehatte, bin ich einen mutigen, menschenfreundlichen Weg gegangen. Sowohl in Zeiten als Digitalisierung erst begonnen hatte, genauso wie in Zeiten, als ich hochtechnische Geräte verantworten musste und teilweise zu Beginn recht wenig Wissen darüber hatte oder als ich mit Teams weltweit unterwegs war, um in Flüchtlingslagern Hoffnung und Humor zu verbreiten, ohne große technische Mittel, aber

mit viel Feingefühl und genug Wissen, um andere Kulturen und traumatisierte Menschen zu begreifen.

Den Menschen sollte es dienen und unsere Angebote aufwerten, war meine Anforderung – an meine Teams, an die Spezialisten.

Zusammenhänge kann man erst sehen, wenn man die Fallen begreift, hat mein Vater immer gesagt. Was für mich so viel bedeutet hat, dass ich mich immer schnellstens eingearbeitet habe, um genau diese zu begreifen. Es war auch nicht immer leicht, zu wissen, worauf ich achten musste, entweder wenn mich wieder jemand von einer revolutionären technischen Neuerung überzeugen wollte oder wenn mir jemand erzählt hat, dass einfach meinem Bauchgefühl zu vertrauen ausreicht, um hochsensible Situationen zu meistern. Ich habe Wege gefunden, beides zu verbinden: das Know-how und das Bauchgefühl. Und das hat mir geholfen und mich zu dem gemacht, was ich heute bin und was ich meinen Kund\*innen mitgebe.

Ein Buch wie dieses entsteht, wenn jemand wie ich die Erfahrung macht, dass genau diese Kund\*innen ganz stark auf das Thema ihres Seins ansprechen, ihr MenschSEIN. Irgendwie trifft das einen Nerv und löst bei ihnen allen Bilder aus.

Mir ist, durch unterschiedliche Erfahrungen in meiner Karriere und meinem Leben, der Mensch mit seiner Erlebens-Fähigkeit und Gefühlswelt zur Berufung geworden.

Ich möchte jetzt daher in Buchform erläutern, was ich damit meine und warum ich zum Begriff MenschSEIN inzwischen das Wort MUTIG dazu stelle.

Meiner Ansicht nach reicht es nämlich nicht als Mensch einfach immer zu sein, sondern ich erachte es als notwendig eben auch mutig Verantwortung zu übernehmen, und dann im richtigen Moment wieder einfach nur zu sein.

Warum ich das Thema Digitalisierung in einem Atemzug mit MUTIG MenschSEIN nenne? Das hat mit meinem Arbeits-Schwerpunkt zu tun.

Ich arbeite vor allem mit Führungskräften und Unternehmer\*innen und bringe in diese Welt die Konzepte sowohl einer erschaffend, kreativen Mensch\*in als auch die einer interpretierend und Leben einhauchenden Bühnenschauspielerin. Dazu das Wissen einer Unternehmensberaterin mit Schwerpunkt Kultur und einer Künstlerischen Leiterin, Programmentwicklerin und Kuratorin. Durch meine unterschiedlichen Karriereerfahrungen habe ich mir hier eine Expertise entwickelt, die Bereiche verbindet und die Erfahrung der einen Welt einer anderen zugänglich macht.

Wozu diese Expertise gut einsetzbar ist? Um Menschen zu begleiten, ihres zu entwickeln, um Vorträge zu halten, um zu wissen, wie wichtig es ist, wirksam zu kommunizieren, um gehört zu werden, und damit andere zu berühren einerseits – und um Innovationen zu gestalten andererseits.

Insider werden erkennen, dass vieles hier im Bereich des Design Thinking angesiedelt ist und trotzdem weiß ich, dass es anders ist. Warum? Es

geht mir um das Leben an sich, um unsere Umwelt, unsere Welt, um uns.

Das Konzept des Design Thinking wird mit unterschiedlichen Bezeichnungen nicht nur in der Architektur, dem Design oder im Innovationsbereich sondern im gesamten Kreativarbeitsbereich eingesetzt. Im Bereich Theaterkreation, wo ich herkomme, wird es auch angewendet. Dort wird es allerdings eingesetzt, um das Leben einzelner Figuren zu verstehen oder zu erschaffen. Und zwar mit allen Brüchen und Unvorhersehbarkeiten, genauso wie mit aller Liebe und Hingabe, die einer Figur bzw. einer Rolle innewohnt.

Das wichtigste Tool in meinem Wirken ist für mich das Wissen, das ich mir über den Menschen angeeignet habe, dazu ein Verständnis für Technologie und digitale Prozesse und deren Anwendung für eine menschliche Erfahrung im Umgang damit. Und dann noch das Wissen über stimmige, kongruente Kommunikation. Sie geht nämlich buchstäblich unter die Haut und trifft oft den Nerv der Situation. Damit ist sie unheimlich überzeugend.

Das gemeinsam ist spannenderweise auch das Handwerkszeug jedes großen Leaders.

Zivilisation, hoch komplexe Arbeitsteilung, Globalisierung und Wirtschaft sind ureigenste menschliche Entwicklungen und sie erfordern ein tiefgreifendes Wissen über Zusammenhänge. Und sie brauchen neue Fähigkeiten, wie die Entwicklung eines Gespürs für mögliche Zusammenhänge. Ich nenne das die strategische Intuition, als Synonym für ein sicheres Gespür dafür, wo man tiefer graben sollte.

Wenn dann noch der Mut dazukommt, es zu tun, wird es spannend.

Übrigens muss man im Zuge dessen auch bereit sein zu riskieren, dass man mittendrin merkt, dass der eingeschlagene Weg kein zielführender war. Mehr noch, es geht darum trotzdem wach und mutig zu bleiben, um zu erkennen und zu ernten, was man auf diesem Umweg gelernt hat. Denn dann wird die vermeintliche Niederlage zu einer wichtigen Informationsquelle.

Auf die Wirtschaft umgelegt, bedeutet das, es zu wagen, Neues zu denken und dafür das Wissen zu erwerben, um es umsichtig und weise zu tun.

Management Tools brauchen heutzutage ein Update, um menschliche Erfahrung und die menschliche Art Information zu verarbeiten mit der digitalisierten Welt zu verbinden und damit das gesamte vorhandene Potential auszuschöpfen. Und damit Motivation, Wertschöpfung und Erfolg zu ernten.

Die größte Hürde im Gelingen dieser neuen Aufgabe sehe ich darin, dass Menschen zu wenig lernen, das eigene Potential auszuschöpfen und sich der eigenen Besonderheiten in deutlich zu geringem Teil zu widmen, da die Ausbildung oft fast ausschließlich im kognitiven Bereich erfolgt. Gleichzeitig beobachte ich, dass gerade in der Wirtschaft aktuell große Talente zu finden sind, gepaart mit einem Mut etwas auszuprobieren.

Ich lege daher in diesem Buch den Fokus auf diesen in unserer Ausbildung

unterrepräsentierten Teil. Und das bezeichne ich als das MUTIG MenschSEIN. Es versteht sich aber von selbst, dass wir alle Teile der Ausbildung brauchen und ohne kognitive und handwerkliche Ausbildung das Pendel einfach nur in die andere Richtung ausschlagen würde.

Mit meinem Musik- und Theater-Hintergrund komme ich aus einer Welt der Geschichten und des überlieferten Wissens. Und als Entwicklerin von Erlebniswelten und Lernerfahrungen, Moderatorin, Vortragende, Trainerin und Coach ist es mein Talent, mit meinen Worten, Bildern in den Köpfen der Teilnehmer\*innen oder dem Auditorium entstehen zu lassen.

Daher habe ich Joseph Campbells Heldenreise als Modell gewählt, um zu erläutern, was ich meine.

Die Heldenin und der Held verspüren einen Ruf oder eine tiefgreifende Frage – etwas, das so dringlich ist, dass sie\*er sich auf den Weg macht, um Antworten zu finden. Sie\*er begibt sich auf unbekanntes Territorium. Herausforderungen werden gemeistert und sie\*er lernt. Eine tiefe

Transformation findet statt. Geläutert und mit neuen Erkenntnissen kehrt sie\*er in die eigene Welt zurück und begegnet vielem fortan neu und besser gerüstet.

Wie das in der Realität gelingen kann und was es für uns als Menschen dafür zu tun gibt, das nenne ich MUTIG MenschSEIN.

Es ist ein Kulturwandel in der Haltung zu Wertschöpfung, Wirtschaft, Natur und MenschSEIN und das möchte ich im Folgenden erläutern.

Dabei möchte ich mich bei jenen bedanken, die mich mit ihrer Arbeit und ihren Erkenntnissen inspiriert haben: Otto Scharmer und seine Theory U, Gerald Hüther und seine Werke. Dann Thomas Weegen, Peter Vogel Dittrich, Ralph Schubert, Mark Jenkins, Martina Miegel und Jacqueline Wasseveld-Reinhold in Vertretung auch anderer Kolleg\*innen von Coverdale International, die mich den Geist von Ralph Coverdale erleben ließen und sein Konzept gelehrt haben, wie man mit Menschen qualitätsvolle Zusammenarbeitsprinzipien erarbeitet und zwar

indem man sie deren Wert erfahren lässt. Gerald Koller und die Resonanzpädagogik, Aaron Antonovsky und seine Salutogenese, dem Mastermind der Scuola Teatro Dimitri Clown Dimitri und seine Liebe zur Ästhetik und Perfektion, Richard Weber, mein Pantomime Lehrer, der mich mit seiner Menschenliebe und seinem Verständnis ermutigt hat, meinen Weg zu gehen, Prof. Norbert Aust und sein Zugang zu Verhandlungen und Kultur, Kerstin Will und ihr inspirierender Austausch, der bis heute anhält, Sebastian Ahrens und seine neugierige Kunstsinnigkeit, die Gestalterinnen des Steirischen Vulkanlandes allen voran Ing. Josef Ober, Michael Fend, Beatrix Lenz, Daniela Adler und Roman Schmidt für ihre tiefsinnige Regionalentwicklung sowie meine Kolleg\*innen Gerald Peter Pfleger, Katrin Krois, Elisabeth Polanyi und John Ireland die mit ihrem hinterfragend, unterstützenden Denken vieles herausgelockt haben, um nur einige zu nennen. Es gibt darüber hinaus noch so viele andere, die ein Danke verdienen und das sei hiermit auch ausgesprochen!