

Mobilisierung Strategische Nutzung emotionaler Ressourcen

Spätestens seit Henry Mintzbergs Buch „The Rise and Fall of Strategic Planning“ wissen wir, dass strategisches Planen weder „strategisch“ ist noch zu „Strategien“ führt. Erst zu planen und dann zu implementieren, gehört dennoch zu den bestgepflegten Lebenslügen der Managementforschung – auch wenn das Gegenteil proklamiert wird. Das Denken wird jedoch falsch, wenn die Kategorien nicht stimmen. Oder wie es im Fußball so schön heißt: Knapp daneben ist auch vorbei. Welche Denkfigur(en) aber sollte(n) die althergebrachten Kategorien ersetzen? Diese Kategorien, die dem Kognitiven und der Macht die Vorherrschaft einräumen? **Ein Vorschlag hierzu könnte sein: Mobilisierung.** Ein Begriff, der in der Managementforschung eine fast komplette Leerstelle verkörpert, dagegen in der Soziologie, vor allem in der Soziologie (Neuer) Sozialer Bewegungen, eine zentrale Bedeutung besitzt. Solche Sozialen Bewegungen sind in der Lage, Menschen in großer Zahl für ihre Anliegen zu

begeistern (sog. Konsens-Mobilisierung) und gegebenenfalls auf die Straße zu bringen, um diesem Anliegen leidenschaftlich Nachdruck zu verleihen (sog. Ressourcen-Mobilisierung). Nimmt man dieses Konzept ernst, geht es für Unternehmen um Strategische Mobilisierung in zweierlei Hinsicht: **Einmal, um strategische Ideen in der Organisation zu stimulieren, und zum Zweiten, um diesen Ideen in die Welt zu verhelfen.**

Blickt man wieder auf die Bewegungsforschung und ihre Ergebnisse, ist Strategische Mobilisierung schließlich gleichbedeutend mit der Mobilisierung von kreativen, emotionalen und kulturellen Ressourcen in einer Organisation. Zwei Ansatzpunkte der Mobilisierung von verwirklichenswerten und die organisationale Realität angemessen berücksichtigenden Strategiebeiträgen sind dabei erkennbar; sie stellen vor allem auf emotionale Ressourcen ab:

- ↳ Leidensdruckbasiertes Vorgehen mit dem Ziel des „Pain Avoiding“.
- ↳ Identitätsbasiertes Vorgehen mit dem Ziel des „Pleasure Seeking“.

In der Strategieforschung zeigen erst einige wenige Beiträge eine erkennbare Neigung, auf

diesem Konzept der Strategischen Mobilisierung zu kapitalisieren und es methodisch sowie prozessual zu entfalten. Dass sie Strategische Führung dabei als primär partizipativen Prozess verstehen, mag man als vielversprechendes Signal werten.

Literatur:

- B. Kruse (2011). Strategic Discourse: Actors – Issues – Arenas. Berlin.
- F. Liebl, Die Wir Ag: Yann Toma und sein Unternehmen Quest-Lumière! In: Art Value, Vol. 3, #5, 2009; S. 70–73.
- H. Mintzberg (1993). The Rise and Fall of Strategic Planning. New York.
- O.G. Rughase (2006). Identity and Strategy: How Individual Visions Enable the Design of a Market Strategy that Works. Cheltenham.
- J. Ruhland (2006). Strategic Mobilization: What Strategic Management Can Learn from Social Movement Research. Arbeitspapier, Universität Jena, Jena.
- D. Veken (2009). Ab jetzt Begeisterung: Die Zukunft gehört den Idealisten. Hamburg.
- T. Voigt (2003). Just Implement It? Strategische Kräfte im Unternehmen mobilisieren. Berlin.
- T. Voigt (2006). The Force of Mobilization: What Strategic Management Can Learn from Social Movements. Berlin.