

Management

Lernen von der Natur

Wer sich die Natur und die Evolutionstheorie zum Vorbild nimmt, sichert seinem Unternehmen ein langfristiges Überleben. Wer dem unternehmerischen Handeln zusätzlich Sinn gibt, kann Erfolg kaum verhindern.

Wenn wir die Herausforderungen des 21. Jahrhundert bestehen wollen, müssen wir vor allem anderen eines ändern: Unsere Art zu denken. Diese Aussage von Albert Einstein hat heute noch mehr Gültigkeit als zum Zeitpunkt, als er sie geäußert hat. Nach den Quantensprüngen in den verschiedenen Naturwissenschaften wäre längst ein Quantensprung im Management fällig. Konsequentes Win-Win-Denken und Handeln statt egoistische Gewinnmaximierung einzelner, wäre genau jene radikale Veränderung im Denken, die es braucht, um die kontinuierliche Vernichtung lebensnotwendiger Ressourcen sowie das fortschreitende Auseinanderklaffen der Schere zwischen wenigen Besitzenden und immer mehr Habenichtsen zu stoppen.



Prof. Arnold Weissman ist Geschäftsführer der Future Value Academy (Nürnberg) und Autor des Buches „Sinnergie - Wendezeit des Managements“

Der deutsche Betriebswirtschafts- und Marketingprofessor Arnold Weissman gehört seit Jahren zu den einsamen Rufnern in der Wüste, die für ein verantwortungsvolles Management plädieren: „Unsere konkrete Utopie ist es, dass in Zukunft Unternehmen an ihrem Beitrag für eine lebensfähige Umwelt und Gesellschaft gemessen werden und dass die eigene Überlebensfähigkeit zu einem erheblichen Teil an diese Kerngröße gekoppelt ist“, schreibt er im soeben erschienenen Buch: „Sinnergie – Wendezeit für das Management“.

„Sinnergie“ setzt sich – wie leicht nachvollziehbar ist – aus den Wörtern „Sinn“ und „Synergie“ zusammen. Natürlich hängt es von den persönlichen Wertvorstellungen eines Unternehmensleiters ab, ob er sein Tun ausschließlich mit der betriebswirtschaftlichen Zielrichtung der Gewinnmaximierung legitimiert oder primär mit dem Wunsch, sinnvolle Produkte oder

Dienstleistungen anzubieten, die anderen Marktteilnehmern nützen und deren Lebensqualität erhöhen. Der Unterschied: Das „Nutzen bieten“ schließt den Gewinn keineswegs aus; dieser ist die logische Folge geglückter Geschäftsbeziehungen innerhalb eines komplexen Systems. Demgegenüber stellt das traditionelle Gewinnstreben keine Fragen über Sinn und Zweck des Angebots, Hauptsache es verkauft sich und ist einträglich.

Für Einsteiger in die Thematik der Sinnergie oder solche, die an einer kurzen Zusammenfassung der Führungslehre seit Taylor interessiert sind, ist der erste Teil eine lebenswerte Übersicht. Bereits hier zeigt sich, dass die beiden Autoren eine beachtenswerte Fleißarbeit geleistet haben, indem sie akribisch nach anschaulichen Zitaten von unzähligen Persönlichkeiten aus der Philosophie, der Mathematik, der Physik und der Psychologie, einschließlich der modernen Gehirnforschung, gesucht haben.

Im zweiten Teil folgen zehn Leitlinien, welche die Gesamtheit des „sinnergetischen Managements“ ausführlich erklären. Die Forderung, sich vom traditionellen Entweder-Oder-Denken zu lösen und sich statt dessen – wie es die Physik gezeigt hat – dem Sowohl-Als-Auch-Denken zuzuwenden, kommt hier beispielhaft zum Ausdruck. Neben der taoistischen Philosophie des „Wu-Wie“, also das Gestalten ohne zu steuern und die Gelassenheit, zum richtigen Zeitpunkt das Richtige zu tun, findet das japanische Prinzip „Kaizen“, das kontinuierliche Streben nach Verbesserung, ebenso seinen Platz wie die 1988 von den US-Amerikanern Dudley Lynch und Paul Kordis propagierten „Delphin-Strategien“, in deren Quintessenz es um das konsequente Win-Win-Handeln geht. Das Kapitel über Delphin-Strategien ist eine kurze Zusammenfassung über das gleichnamige Buch und weckt möglicherweise die Lust, sich mit dem Original zu befassen. Obwohl es nach seinem Erscheinen in deutscher Sprache monatelang auf der deutschen Bestsellerliste lag, scheint es in den Bücherregalen verstaubt zu sein. Eine spürbare Wende im Management hat es jedenfalls nicht ausgelöst.

Möglich, dass die damalige Hochkonjunktur keinen fruchtbaren Boden für dieses neue Verständnis von Wirtschaften bot, das sich die Natur zum Vorbild nimmt und für langfristige Gewinner-Gewinner-Strategien plädiert. Dennoch: Die Einsicht, dass Symbiose langfristig erfolgreicher ist als Wettkampf, lässt sich aus der

WENN FÜHRUNGSKRÄFTE BEI DER
EVOLUTION IN DIE LEHRE GEHEN, DANN
VERSTEHEN SIE SICH VIELMEHR ALS
GÄRTNER DENN ALS MACHER



Evolutionsgeschichte leicht nachvollziehen, nicht nur am Beispiel, dass Dinosaurier ausgestorben sind und Schmetterlinge überlebt haben.

Im Kapitel „Intern konzentrieren – extern differenzieren“ geht es um das Geheimnis der Evolutionsmethodik, das ein Überleben in chaotischen Märkten ermöglicht. Im Abschnitt „Think future – act now“ wird die Gefahr der klassischen Prognoseverfahren dargestellt und einer „proaktiven Zukunftserfindung“ gegenübergestellt, die in unserer schnelllebigen Zeit eher Aussicht und Erfolg bieten. „Das alte Paradigma vom Zielen und Treffen muss ersetzt werden durch Verschmelzen, Einfühlen, Empathie. Materialschonender, energiesparender Einsatz bei gleichzeitig immer besserer Fein Anpassung zunehmend geistigerer Produkte soll dem alten Konzept als Gegenthese entgegengestellt werden“, schreiben die Autoren. Über die „lernende Organisation“ wird heute viel gesprochen und wenig danach gehandelt. Wer sich nicht bereits von der Aussage Weissmans abschrecken lässt: „Gib deinen Mitarbeitern jegliche Information, und du kannst nicht verhindern, dass sie Verantwortung übernehmen“, wird nützliche Hinweise über die Grundsätze einer lernenden Organisation bekommen. Analog zur obigen Aussage ließe sich der Satz ableiten: „Unternehmen, die diese Regeln befolgen, können ihren Erfolg nicht verhindern.“

Wie ein roter Faden ziehen sich Gedanken zum Thema „Sinn“ durch die Ausführungen. Wenn jemand nicht weiß, welchen Sinn sein Tun hat, kann er dann für sein Handeln Verantwortung übernehmen? Umgekehrt stützt sich der Wiener Psychiater Viktor E. Frankl auf das berühmte Nietzsche-Zitat: „Wer ein Warum hat, erträgt fast jedes Wie.“ Der Begründer der Logotherapie hat sich als KZ-Überlebender wie kein anderer Wissenschaftler mit der Sinnfrage auseinandergesetzt. Doch dieser Satz gilt auch außerhalb von traumatischen Erfahrungen, zum Beispiel im Bestreiten eines Weges im Hinblick auf ein Ziel, das aus heutiger Sicht schwierig erscheint. Wer glaubt, „Win-Win“ und „Sinnergie“ sei unmöglich, wird nie den Mut finden, sein Handeln darauf auszurichten.

Langfristig und beharrlich zu wirtschaften ist tatsächlich nur selten von sofortigen Erfolgserlebnissen begleitet. Es ist vielmehr ein nachhaltiger, ein evolutionärer Prozess, oder nach Weissman: „Die Sprache der Sinnergie ist nicht laut, vermeidet Ausdrücke wie radikal, dramatisch, revolutionär, wie sie bei manchen der neueren Management-Modellen üblich geworden sind. Wenn Führungskräfte bei der Evolution in die Lehre gehen, dann verstehen sie sich vielmehr als Gärtner denn als Macher.“ Genau wie ein guter Gärtner seinen Boden hegt und pflegt und Sorge trägt, dass er nicht nach einer einzigen Ernteperiode ausgelaugt ist, ist es die Aufgabe heutiger Führungskräfte, die langfristige Überlebensfähigkeit des Unternehmens über das kurzfristige Gewinnstreben zu stellen.

In sinnergetisch geführten Unternehmen werden sowohl die geistige Zukunft des Unternehmens als auch die operative Umsetzung ausgiebig berücksichtigt. Und, so der Schlusssatz der Buchautoren: „Wenn dies auf der Basis einer Unternehmensphilosophie geschieht, die nicht nur auf dem Papier existiert, sondern gelebt wird, dann leistet dieses Unternehmen nicht nur einen Beitrag zur eigenen Sicherung; es bietet auch seiner gesellschaftlichen Umgebung einen hohen Nutzen.“

Arnold Weissman • Joachim Feige
Sinnergie®
Wendzeit für das Management

Wirkliche Veränderung kann nicht durch die Flut von Managementmodellen ausgelöst werden. Wir müssen uns wieder an natürlichen Prinzipien mit ihren intelligenten Symbiosen orientieren. Prof. Dr. Arnold Weissman und Joachim Feige bringen diesen Grundgedanken in das Bewusstsein von Unternehmen und Führungskräften. Und so zeigen sie die vier Aufgaben jeder Unternehmung auf:
Lust auf Veränderung schaffen, Lust auf Zukunft schaffen, Lust auf Verbesserung schaffen und Lust auf Umsetzung schaffen.