

Unternehmenserfolg

Universelle Intelligenz gefragt

Nur 30 Prozent aller Fusionen und Übernahmen verlaufen erfolgreich, trotz aller Erfahrungen, Integrationsprozessen und Beratern. Für Dr. Martina Violetta Jung, europaweit tätiger Leadership- und Integrationscoach, scheitern Integrationsentscheidungen überwiegend daran, dass Selbstkenntnis und universelle Intelligenz der beteiligten Manager nicht ausreichend entwickelt sind, um solch weit reichende Veränderungen im Unternehmen zu meistern.



Dr. Martina Violetta Jung begleitet als international tätiger Leadership- und Integrationscoach Topmanager, Vorstandsteams sowie die Integration von Managementteams nach Fusionen, Übernahmen und großen Umstrukturierungen in ganz Europa. Mit ihren Ansichten zu Fragen von Integration und Führung ist sie eine gefragte Rednerin auf zahlreichen Kongressen und Unternehmensveranstaltungen. Dr. Jung ist Partnerin der SHIKAR Group (www.shikar.be) und in deren Brüsseler Büro ansässig.

Was ist Universelle Intelligenz? Wir selbst müssen die Veränderung sein, die wir in unserem neuen Unternehmen sehen wollen. Aber wie soll man das im Integrationsalltag umsetzen? Eine Integration ist viel zu komplex und deshalb nur beschränkt beeinflussbar, werden Sie wahrscheinlich sagen. Das denkt Dr. Jung nicht. Es sei alles eine Frage von Universeller Intelligenz. Universelle Intelligenz führt zu innerer Kraft und Führungsinelligenz. Innere Kraft ist eine im tiefsten Inneren empfundene Stärke, die Ihnen die Ruhe, Gelassenheit und das Verständnis gibt, voll Zuversicht durch Ihr Leben zu gehen und zwar in einer Art und Weise, die das Leben aller nährt und unterstützt. Führungsinelligenz ist die Intelligenz, die Sie selbst durch das Leben führt und auch andere im Unternehmen führen lässt, und zwar so, dass eine Atmosphäre von Kreativität, Humor, Menschlichkeit, Vertrauen und Lebendigkeit erzeugt wird, in der sich alle Menschen wohl fühlen und ihre Talente entfalten können.

Und wie erlangt man Universelle Intelligenz, werden Sie jetzt sicherlich fragen. Indem Sie, so die Autorin, alle drei Grundformen der menschlichen Intelligenz – intellektuelle, emotionale und spirituelle Intelligenz – gleichermaßen entwickeln und täglich gebrauchen.

Da ist zunächst die intellektuelle Intelligenz. Seit dem Beginn des 20. Jahrhunderts ist der Intelligenzquotient (IQ) der Maßstab für die analytische und rationale Fähigkeit des Menschen, logische oder strategische Herausforderungen zu bewältigen. Je höher der IQ, desto intelligenter und – so glaubte man – desto erfolgreicher der Mensch. Der analytischen und rationalen Entwicklung unserer Fähigkeiten ist auch der übergroße Teil der schulischen und universitären Ausbildung in der westlichen Welt gewidmet. Dennoch haben viele auf die intellektuelle Intelligenz fokussierte Menschen auf Führungs- und Managementpositionen schlichtweg versagt oder sind weit hinter dem zurückgeblieben, was man aufgrund ihres IQ von ihnen erwartet hatte. Dem Manager hilft im Unternehmen der IQ allein nur bedingt weiter, denn er muss vor allem gut mit Menschen umgehen können, insbesondere in Zeiten tiefgreifenden Wandels. Das ist heute gefestigte wissenschaftliche Erkenntnis.

Mitte der neunziger Jahre des 20. Jahrhunderts rück-

te Daniel Goleman die Emotionale Intelligenz ins Blickfeld der Unternehmenswelt. Der Emotionale Intelligenzquotient (EQ) misst die Fähigkeit des Menschen, sich seiner eigenen Gefühle bewusst zu sein, die Gefühle der ihn umringenden Menschen wahrzunehmen und darauf entsprechend mit Empathie zu reagieren. Emotionale Intelligenz sei eine Domäne der Frauen, hörte man vielerorten und folgerte zunächst daraus, dass man sich als Mann nicht darum bemühen müsse. Wissenschaftliche Untersuchungen von Neurologen und Psychologen kamen indes schnell zu der Schlussfolgerung, dass der EQ eines Menschen Bedingung dafür ist, dass die vorhandene intellektuelle Intelligenz in vollem Umfang genutzt werden kann. Managern, denen es gelingt, mit Sachverhalten und Menschen gleichermaßen gekonnt umzugehen, erreichen, dass sich die Menschen in ihrer Umgebung aus sich selbst heraus für ihre Tätigkeit und das Unternehmen begeistern können und bereit sind, mutig neue Wege zu beschreiten, statt dem Trampelpfad der Mittelmäßigkeit zu folgen. Weil Mitarbeiter und die Art und Weise, wie sie geführt werden, erheblichen Einfluss auf den Unternehmenserfolg haben, hielt die Emotionale Intelligenz über Fortbildungen in den jüngsten Jahren Einzug in den Managementalltag. Für eine Unternehmensintegration reicht das aber nach der Ansicht von Dr. Jung nicht aus.

SPIRITUELLE INTELLIGENZ

Intellektuelle und Emotionale Intelligenz seien notwendig, aber ohne die dritte Form der menschlichen Intelligenz nicht ausreichend, um eine Unternehmensintegration wirtschaftlich und menschlich erfolgreich zu gestalten. Wissenschaftliche Untersuchungen jüngsten Datums auf den Gebieten der Neurologie, Psychologie und Anthropologie sind zu dem Schluss gekommen, dass alle Menschen eine weitere Form der Intelligenz besitzen, die so genannte Spirituelle Intelligenz.

Spirituelle Intelligenz ist die Fähigkeit, Fragen nach Sinngebung und Werten im Leben zu stellen und darauf individuell befriedigende Antworten zu finden. Es ist die Intelligenz, mit der Menschen ihr Handeln und ihr Sein in einen Kontext einordnen können, so dass das eigene Leben und Handeln sinnvoll erscheint.

MANAGER MIT HOCH ENTWICKELTER
SPIRITUELLER INTELLIGENZ VERMÖGEN
MENSCHEN ZU INSPIRIEREN, UM
ZUVERSICHTLICH UND SELBSTSICHER
NEUE WEGE ZU BESCHREITEN



Martina Jung, „Erst Sein, dann Haben – Der spirituelle Weg zu einer erfolgreichen Unternehmensintegration“, ist inzwischen in den Top 10 der Wirtschaftsbücher der Financial Times Deutschland und wird von getAbstract.de ausdrücklich empfohlen.

Spirituelle Intelligenz muss sorgsam entwickelt werden, sie steht nicht auf Knopfdruck und auch nicht schon nach einem Fortbildungsseminar zur Verfügung. Eine entwickelte Spirituelle Intelligenz gibt dem Menschen die weiterreichende Fähigkeit, die in seinem Inneren existierenden Spielregeln und Programmierungen zu erkennen, sie durch Neue zu ergänzen oder zu ersetzen und damit die eigenen Möglichkeiten zu erweitern. Manager mit hoch entwickelter Spiritueller Intelligenz vermögen Menschen zu inspirieren, um züversichtlich und selbstsicher neue Wege zu beschreiten. Diese Fähigkeit ist bei einer Unternehmensintegration von herausragender Bedeutung, um den vier Grundformen der Angst angemessen begegnen zu können.

Kennzeichnend für solche Menschen sind:

- Eine ausgesprochene Neigung, die fundamentalen Fragen „Warum“ und „Was geschieht, wenn“ zu stellen;
- Das nimmermüde Infragestellen von Konventionen und Althergebrachtem;
- Ein hoher Grad an Selbstkenntnis, Selbstbewusstsein und Flexibilität;
- Die konstante Arbeit an der eigenen Persönlichkeit;
- Klare Visionen und eindeutig definierte Werte als Brunnen ihrer Inspiration und Willensstärke;
- Ein holistisches Denken, verbunden mit der Einsicht, dass alles und jeder miteinander verbunden ist und daher das Glück und das Leid anderer das eigene Glück und Leid sind;
- Eine positive, fröhliche und liebende Lebenseinstellung.

Wenn Manager in der Lage sind, alle drei Formen der Intelligenz – intellektuell, emotional und spirituell – auf hohem Niveau in sich zu vereinigen und täglich zu gebrauchen, dann verfügen Sie über die notwendige Universelle Intelligenz. Die meisten Manager besitzen einen scharfen Intellekt, gekoppelt mit einer mäßigen emotionalen Intelligenz. Ihre spirituelle Intelligenz ist meist gänzlich unterentwickelt.

Auf die Frage nach ihren eigenen und den im Elternhaus anerzogenen Werten geraten die meisten Manager bereits ins Stammeln: Ehrlichkeit, Loyalität,

Transparenz, Fairness, Integrität, Vertrauen, Respekt, Freundschaft, harte Arbeit und Familie werden immer wieder genannt. Auf die weitere Frage, wie sie diese Begriffe jeweils für sich selbst präzise definieren, folgt vielfach ein langes Grübeln und das Eingeständnis, darüber in der Tat noch nicht ausführlich nachgedacht zu haben. Wer aber selbst nicht weiß, was seine eigenen Werte präzise bedeuten, der ist weder in der Lage diese sinnvoll einzusetzen noch sie im Unternehmen zu vermitteln. Im Gegenteil, er ist schnell dabei, andere dafür zu verurteilen, dass sie eben diese Werte nicht haben. Wie oft haben Sie nicht schon im Unternehmen gehört, Kollegen seien unehrlich, nicht vertrauenswürdig, illoyal und vieles mehr? Gemeint ist damit vielfach nur, dass jemand nicht präzise das tut, was ein anderer von ihm erwartet oder erhofft hat. Das aber hat mit Werten nichts zu tun.

Um Universelle Intelligenz zu erlangen, die eine Unternehmensintegration persönlich und unternehmerisch erfolgreich macht, ist es notwendig, Managern zu Einsichten in ihre intellektuelle, emotionale und spirituelle Intelligenz zu verhelfen sowie die Mittel anzureichen, mit Hilfe derer sie vor allem ihre emotionale und spirituelle Intelligenz entwickeln und nutzen lernen können. Hier ist laut Dr. Jung die Unternehmensleitung gefordert, die Initiative zu ergreifen.

FÜHRUNG BEI UNTERNEHMENSINTEGRATION

Integrative Manager von heute und der Zukunft fokussieren darauf, wie Menschen sein müssen. Wie entwickelt man Qualität, Charakter, Einstellung, Werte, Prinzipien und Mut? Die Zeiten ausgeklügelter Hierarchien und von Top-Down Befehlsstrukturen seien vorbei. Manager müssten vor dem Hintergrund globaler, komplexer und multikultureller Unternehmensintegrationen dringend an ihren Soft-Skills arbeiten.

Das Wort „Führer“ geht zurück auf das englische Wort „Leader“ und das weist auf das angelsächsische Wort „laed“ – das „Weg“ oder „Pfad“ bedeutet. Etymologisch verweist es auf die Orientierung auf längere Sicht. Das hat Warren Bennis, ein weithin bekannter Wissenschaftler auf dem Gebiet der Führung, zu der prägnanten Zusammenfassung geleitet: „Managers do things right, whereas leaders do the right things.“

WEIL WIR UNSER SEIN IM UNIVERSUM
NICHT VERSTEHEN ZERSTÖREN WIR UNSERE
EIGENEN GRUNDLAGEN IM UNTERNEHMEN



Führung in der Unternehmensintegration heiße heute, den Weg vorzugeben und Menschen so zu fördern, dass sie diesen Weg erfolgreich beschreiten können, indem sie all ihre Talente entwickeln und dazu einsetzen, für die Gemeinschaft etwas Nachhaltiges zu erreichen. Dabei ist Führung auf zwei Ebenen erforderlich: Zunächst muss die Unternehmensspitze die Vision vorgeben, auf die das neue Unternehmen hinarbeiten soll. Das heißt, eine klare Vorstellung von der Zukunft haben, Ziele setzen und über Strategien entscheiden, wie die Menschen im Unternehmen diese Ziele erreichen sollen, und dies schließlich angemessen im Unternehmen kommunizieren. Führung ist aber auch von jedem einzelnen Manager gefragt. Dabei geht es zuallererst darum, sich selbst in der Veränderung zu führen. Erst wenn das gelingt, gelingt es auch, andere Menschen zu führen.

Mit anderen Worten, die Veränderung im Unternehmen beginnt bei der Veränderung jedes einzelnen Managers selbst. Wer sich nicht selbst verändert und entwickelt, darf nicht erwarten, dass andere das tun, selbst wenn er hierarchisch befugt sein sollte, Anweisungen dazu zu geben.

In der Naturwissenschaft sind wir längst über das mechanisch trennende Weltbild aus den Zeiten von

Newton und Decartes hinausgegangen, in der Management Welt leider noch nicht. Die moderne Quantenphysik, das heißt die Physik des Ultrakleinen, hat seit Beginn des 20. Jahrhunderts bewiesen, dass das Weltall ein dynamisches, unteilbares Ganzes ist, ein Netz, aus dem sich nichts und niemand lösen und für sich allein bestehen kann. Wissenschaftler haben dargelegt, dass es keinen Raum mit Objekten und dazwischen Leere gibt, sondern vielmehr ein organisches, interagierendes Ganzes. Sie nennen dieses Ganze entweder Quantenvakuum oder A-Feld. Alle Ereignisse, Gedanken, Handlungen oder Menschen werden als Spuren in das A-Feld eingelesen und stehen dadurch miteinander in stndiger Verbindung und Wechselwirkung. Die moderne Physik hat damit bewiesen, dass jede Form des Getrenntseins von jemandem oder etwas von Menschen lediglich erdacht ist. Wir nutzen heute die Erkenntnisse der Quantenphysik für Atomenergie, Informationstechnologie und vieles mehr. Was den Umgang mit anderen Menschen betrifft, ziehen wir es aber noch vor, in der Zeit Newtons zu leben. Für die Unternehmensintegration hat das katastrophale Folgen. Weil wir unser Sein im Universum nicht verstehen, so Dr. Jung, zerstören wir unsere eigenen Grundlagen im Unternehmen und damit auch die Zukunft der meisten Menschen im Unternehmen. ■



INSight für Sie!

Mit einem Abo um 30,- Euro pro Jahr wissen Sie, was Sie zu Ihrem beruflichen und persönlichen Erfolg brauchen.

Bestellung unter: info@technokontakte.at