Weisheit für Führungskräfte

Sich nicht im Wege stehen!

Indien gelang in den letzten Jahren eine eindrucksvolle ökonomische Entwicklung. Dieser Erfolg hat viele politische und gesellschaftliche Ursachen. Was den Aufschwung sicher stark förderte, ist eine Jahrtausende alte reiche Kultur, die heute eine unerschöpfliche Quelle der Inspiration ist. Dabei geht es um die Frage: Wie werde ich ein bewusster Mensch, der frei und absichtsvoll handelt und seine Ziele erreicht? Volker Zotz gibt Ihnen hier einen prägnanten Einblick in orientalische Weisheitslehren, die auch für Ihren Erfolg wertvoll sein könnten.

Prof. Dr. Volker Zotz (Uni Luxemburg) schrieb als Experte für Indien und Japan zahlreiche Bücher. Das neue Werk „Kamasutra im Management" präsentiert die klassische indische Weisheit für heutige Führungskräfte. Information: www.volkerzotz.eu

Überlege ich, was mich hindert, das zu tun, was ich will, fällt mir wahrscheinlich vieles ein: Die Ressourcen sind beschränkt, die Zeit ist knapp, an Störungen herrscht kein Mangel, und der Feind schläft nie. Was ich meist vergesse: Häufig bin ich mir selbst das größte Hindernis. Das Buch Baratakavâtrimschikâ hält Menschen einen Spiegel vor. Kleine Episoden zeigen, wie man sich so sehr in eigene Vorstellungen verstricken kann, dass man die Realität aus dem Auge verliert: Ein Mann, der es mit der Wahrheit und dem Eigentum anderer nie sehr ernst genommen hatte, wollte ehrlich werden und nur mehr beanspruchen, was man ihm freiwillig gab. Als er vor einer Zuckerplantage stand, verspürte er Lust auf die süßen Stängel. Weil ihm aber sein guter Vorsatz einfiel, fragte er: „Liebe Plantage, darf ich mir drei oder vier Stängel vom Zuckerrohr nehmen?" Da die Pflanzung stumm blieb, lieh er ihr seine Stimme: „Nimm dir fünf oder sechs." Das brauchte er sich nicht zweimal zu sagen. Es schmeckte köstlich, und so wiederholte er den Vorgang täglich, bis der Eigentümer den Schwund auf seinem Feld bemerkte. Er legte sich auf die Lauer und stellte den Dieb zur Rede. Dieser verteidigte sich, dass er doch stets die Erlaubnis eingeholt hätte. Der Eigentümer packte den Mann, fesselte ihn und zog ihn zum Brunnen. Dort fragte er: „Lieber Brunnen, soll ich ihn drei oder viermal in dir untertauchen?" „Tauch' ihn gleich fünf- oder sechsmal unter," ließ er den Brunnen sagen und gehorchte aufs Wort.

Die Geschichte demonstriert, wie man sich in verschobene Wirklichkeiten einleben kann, bis die Realität einen einholt. Man nahm sich zwar etwas Konkretes vor, in der Geschichte Respekt vor dem Eigentum, biegt dann aber alles so, wie es der Bequemlichkeit und Gewohnheit passt. Wer solche Kompromisse mit sich eingeht, sieht im eigenen Leben und Arbeiten dort Fortschritte, wo keine sind: Man gab das Rauchen auf, erlaubt sich aber die Freitagabendzigarette zur Feier des Wochenausklangs, macht Ausnahmen in Gesellschaft oder gesteht sich Sonderfälle bei besonderem Stress zu. So lebt man im Bewusstsein, eigentlich nicht mehr zu rauchen, obwohl man es täglich tut. Eine ungeliebte Arbeit ist termingerecht zu erledigen, und jeden Morgen sitzt man mit entsprechender Absicht am Schreibtisch. Im Gefühl, sich schon eine Woche der Sache zu widmen, wird in Wahrheit alles andere vorgezogen und jede Unterbrechung dankbar begrüßt. Die Welt ist voller Menschen, die nicht das tun, was sie glauben: ehrliche Lügner, nichtrauchende Raucher und konzentrierte Unkonzentrierte. Keiner von ihnen interessiert sich für Tatsachen, sondern täuscht sich rasch mit der eigenen Antwort: „Nimm dir fünf oder sechs."

Im Grunde ist es ein Segen, stört man mit seinem Tun andere, die einen dann wie den Zuckerrohrdieb in die Realität zurückholen. Ansonsten spielt man mit seinen Ego-Trips die Rolle des Narren, wie eine weitere Episode aus dem Buch Baratakavâtrimschikâ zeigt: Ein Mann deckte seine Hütte für die Regenzeit frisch mit Stroh. Als er es mit Stricken festbinden wollte, stürzte er vom Dach und zog sich Wunden und Prellungen zu. Auf die Frage eines Besuchers, was geschehen wäre, quälte der Mann sich nochmals aufs Dach und zeigte genau, wie sich alles zugetragen hatte. Bei der Demonstration des Sturzes holte er sich weitere Verletzungen. Weil er jedem, der vorbei kam, den Vorfall erneut darstellte, konnte er sich vor Schmerz bald nicht mehr rühren. Als dann wieder jemand fragte, was mit ihm los wäre, schrie er: „Geh' und lass dir von anderen etwas erzählen!" Weil er seinen Wiederholungszwang nicht erkannte, konnte er das einmal Geschehene nicht loslassen und mit der Gewohnheit brechen.

TUN IN FREIHEIT

Um wahrhaft Erfolg zu haben, muss ich meine hausgemachten Hindernisse erkennen. Wo projiziere ich, gebe ich mir selbst bequeme Antworten auf meine Fragen, statt die Realität sprechen zu lassen? Wo drehe ich mich mit meinen Gewohnheiten im Kreis, indem ich immer wieder nach demselben Muster funktioniere? Von ehrlichen und erschöpfenden Antworten auf diese beiden Fragen hängt unmittelbar der Spielraum ab, den ich zum Handeln habe.

Je weniger ich mir mit Projektionen und Gewohnheiten selbst den Weg versperre, umso deutlicher erkenne ich objektive Hindernisse, die zweifellos immer bestehen. Die Mittel sind knapp, die Zeit reicht nicht, Intriganten durchkreuzen meine Pläne, Mitarbeiter sind ungenügend qualifiziert, und ich muss allein ge-

Insight2-09 23.04.2009 10:03 Seite 15

NUR FREIE SCHRITTE FÜHREN
IN DIE FREIHEIT

gen alle Widrigkeiten und Störfälle kämpfen. Als ein effektives Mittel, sich hier zu bewähren, nennt die Bhagavadgîtâ ein Tun, das in Freiheit vollzogen wird. Bei weitem nicht jede Art von Aktivität erfüllt dieses Kriterium der Freiheit.

Volker Zotz, Kamasutra im Management, Inspirationen und Weisheiten aus Indien, Campus-Verlag 2008

Im Grunde handelt man ständig, wie es in der Bhagavadgîtâ heißt: „Kein Lebewesen vermag nur einen Augenblick zu existieren, ohne zu handeln. Jeder wird durch die natürlich entstehenden Impulse zum Tun veranlasst, ohne dass er etwas dagegen unternehmen könnte." Handeln wird dabei nicht nur als handgreifliche Aktion verstanden, sondern schließt Denken und Sprechen ein. Die meisten Aktivitäten vollziehen wir quasi mechanisch, indem wir aus unbewusster Routine auf Reize reagieren, die auf uns zukommen. Die Ergebnisse solcher Handlungen stabilisieren den Zustand, aus dem heraus sie erfolgen: Wir drehen die immer gleichen Kreise, indem wir schon Gewohntes denken, reden und tun.

Damit mein Handeln tatsächlich frei ist, etwas bewirkt und verändert, muss mir bewusst sein, was ich tue. Solches Bewusstsein schließt die Motive und Folgen des Handelns ein. Buddhistische Texte Indiens heben hervor, dass wirksames Handeln stets mit Absicht verbunden ist. Nur wenn ich mir darüber im Klaren bin, was ich tue und was ich damit bezwecke, also absehe, was ich bewirken will, können Aktivitäten fruchtlose Kreisläufe durchbrechen und auf neue Wege führen. Die Bhagavadgîtâ betont als weiteren Aspekt von Handlungsfreiheit, dass man sein Tun vom Haften an erwarteten Ergebnissen befreit: „Deine Bestimmung liegt ganz im Handeln, nicht in dessen Lohn. Lass' dir nicht den Lohn deines Handelns zum Antrieb werden. Verfalle auch nicht der Untätigkeit."

Wirklich freies Tun, bei dem ich einen weiten Spielraum erfahre, geschieht um seiner selbst willen. Selbstverständlich ist es mit Absichten verbunden: Man kämpft, um zu siegen, macht Geschäfte, um Gewinne zu erzielen, und bestellt das Feld, um zu ernten. Alles andere wäre widersinnig. Hätte man keine Ziele, wäre völlig gleichgültig, was man macht. Doch obwohl die Aktivitäten einer Richtung folgen, werden sie im Augenblick, in denen man sie verfolgt, zur Pflicht in sich selbst. Man kämpft, führt sein Geschäft oder bestellt sein Feld mit vollkommener Hingabe. Selbstverständlich will man siegen, tut man doch sein Bestes. Aber man würde sich ebenso zum Besten verpflichtet fühlen, wäre die Aussicht auf den Sieg gering. Man berechnet unterwegs gar nicht, ob die Chance groß oder klein ist, sondern geht den Weg nach den ersten Schritten beherzt zu Ende.

Dieses von Kalkül freie Handeln erhält eine eigene Qualität. Ohne Zaudern gibt man im Augenblick alles, was man kann, und weicht auch dann nicht zurück, wenn sich die Aussichten trüben. Obwohl man siegen möchte, geht es mindestens ebenso ums richtige Tun wie um den Sieg: „Wer jedes Haften an der Frucht seines Handelns hinter sich ließ, stets zufrieden ist und an nichts hängt, der tut nichts, obgleich er immer handelt." Man tut nichts, obwohl man handelt. Diese Aussage der Bhagavadgîtâ greift zum Paradox, um die Freiheit zu beschreiben, in der das Gehen eines Wegs schon bereichert, sogar wenn man das Ziel verfehlen sollte. „Wer im Handeln das Nichthandeln erkennt und das Handeln im Nichthandeln, ist ein weiser Mensch, ein Yogi, ein sein ganzes Werk Vollbringender."

AM HART ERKÄMPFTEN NICHT HAFTEN

Wer mit seinem Tun Absichten verfolgt, aber nicht am Erwarteten hängt, wird flexibel. Er fixiert sich nicht auf erwünschte Ergebnisse, sondern entscheidet in jeder neuen Lage der Situation angemessen. „Wessen Unternehmungen von Verlangen frei sind, wessen Wirken im Feuer der Weisheit verbrennt, bezeichnen Kenner als einen Weisen," sagt die Bhagavadgîtâ. Das Kautilîya Arthaschâstra versteht sich als Handbuch für konsequent denkende Könige. In diesem Werk heiligt der Zweck alle Mittel, wenn es dem Herrscher zur Erweiterung seines Reichs dient. Er soll ein Agentennetz unterhalten, um Gegner auszukundschaften. Das Buch empfiehlt, attraktive Frauen als Spioninnen zur Informationsbeschaffung auszubilden. Im Krieg darf sich der König aller denkbaren Listen bedienen, um gegnerische Festungen einzunehmen. Jedes Täuschungsmanöver ist erlaubt. Das Kautilîya Arthaschâstra rät zur Lüge, der König sei mit den Göttern im Bund, wenn dies den geplanten Eroberungen nutzt. Wenn nach diesem indischen Klassiker fast alles er-

BEFREIEN SIE SICH VON IHREN GEWOHNHEITEN, PROJEKTIONEN UND ERWARTUNGEN UND VERFOLGEN SIE ABSICHTSVOLL IHRE ZIELE

laubt ist, um die eigene Sphäre des Einflusses auszuweiten, erwartet man vielleicht den Rat, dass nach gelungener Eroberung mit eiserner Faust regiert und ausgebeutet werden soll. Doch trifft das Gegenteil zu: Wurde der Gegner besiegt und sein Reich übernommen, empfiehlt das Werk dem König, liberaler und sozialer als die vor ihm Regierenden zu handeln. Alle Kriegsgefangenen, so das Kautilîya Arthaschâstra, müssen freigelassen werden, und es ist ein Sozialwerk für die Armen zu schaffen. Zudem sind unbedingt die Steuern zu senken. Auf jeden Fall müssen die Bräuche und Sitten der eroberten Region bewahrt bleiben. Alle Beteiligten sollen sich besser als zuvor fühlen.

ABSICHTSVOLL DIE ZIELE VERFOLGEN

Der Autor des Kautilîya Arthaschâstra war Minister des Königs Chandragupta. Dessen Enkel, der bedeutende Herrscher Aschôka, hielt sich im dritten Jahrhundert vor Christus an die Vorschläge dieses Werks. Nachdem er gewaltsam einen großen Teil Indiens eroberte, versuchte Aschôka ein Reich der Gerechtigkeit und des Friedens zu gestalten, wovon bis heute in Felsen gemeißelte Edikte zeugen: „Wo es keine Kräuter, Wurzeln und Früchte als Arzneimittel für Mensch und Tier gab, ließ der König solche einführen und anpflanzen. An den Straßen wurde zu deren Erfrischung Brunnen gebaut und Bäume gepflanzt." An anderer Stelle meint der Herrscher: „Es ist meine Pflicht für das Wohl aller Menschen zu wirken. Dazu muss angestrengt gearbeitet werden und jede Sache ist schnellstens zu erledigen."

Die entsprechende Botschaft des Kautilîya Arthaschâstra lautet: Wer nichts verbessern will oder kann, wem es also mehr um sich selbst als um die Sache geht, besitzt kein Recht auf Übernahmen oder Eroberungen. Nur der darf und kann überhaupt seinen Einfluss wirksam erweitern, der zur Zufriedenheit der Beteiligten wirkt. Diese Haltung entspricht dem Tun ohne Haften oder Nichthandeln im Handeln, von dem die Bhagavadgîtâ spricht: Wer mit ganzem Einsatz und vollkommener Hingabe kämpft, um etwas zu gewinnen, besitzt es bloß in dem Ausmaß wirklich, wie er es wieder loslassen könnte. Nur wenn es im Erweitern wie im Verwalten mehr um die Sache als um mich geht, ist es für alle das Beste.

Als eine wichtige Lehre der indischen Klassiker folgt aus dem Gesagten: Es gewinnt, wer sich von Gewohnheiten, Projektionen und Erwartungen befreit und doch absichtsvoll seine Ziele und Zwecke verfolgt. Keiner steht einem dabei mehr im Weg als man sich selber.

IMPRESSUM

MEDIENINHABER UND HERAUSGEBER:
INSIGHT VERANSTALTUNGS- UND BERATUNGS-GES.M.B.H, HAUPTSTRASSE 51 B, 3411 KLOSTERNEUBURG WEIDLING, TECHNOKONTAKTE VERANSTALTUNGS-GMBH, 1010 WIEN, GONZAGAGASSE 1/22A, TEL.: +43(0)1/533 04 66-0, FAX: DW 13, INTERNET: WWW.TECHNOKONTAKTE.AT, MAIL: INFO@ TECHNOKONTAKTE.AT

GESCHÄFTSFÜHRUNG UND CHEFREDAKTION:
DR. HARALD THURNHER

GASTAUTOREN DIESER AUSGABE:
DR. ALEXANDER ARTMANN, DI AXEL DICK, DI RAINER GOTSBACHER, DR. WINFRIED PROST, CLAUDE ROSSELET, STEPHANIE SCHMICKL, PROF. DR. WALTER SIMON, PROF. DR. VOLKER ZOTZ,

LAYOUT: SYLVIA PISKULA **FOTOS:** PETRA SPIOLA, HERSTELLER, **ANZEIGEN:** MAG. CHRISTINE BAIER **ABONNEMENT:** PIA HAUSER **DRUCK:** FIRST SMILE, ALEXANDRA WINTER **ERSCHEINUNGSORT:** WIEN, **ERSCHEINUNGSWEISE:** SECHS MAL JÄHRLICH, **ABONNEMENTPREIS:** INLAND: 36 EURO /JAHR, AUSLAND: 55 EURO /JAHR
DRUCKAUFLAGE: 12.000 STÜCK
REDAKTIONELLE ZIELSETZUNG: DARSTELLUNG VON THEMEN, DIE ZUM WIRTSCHAFTLICHEN ERFOLG VON UNTERNEHMEN ODER ZUM PERSÖNLICHEN ERFOLG FÜHREN, PRÄSENTATION VON INNOVATIVEN BEST-PRACTICE-MODELLEN VON TOP-UNTERNEHMEN, BERICHTERSTATTUNG ÜBER AKTIVITÄTEN UND VERANSTALTUNGEN VON TECHNOKONTAKTE, FÖRDERUNG DES NETWORKING VON KREATIVEN MANAGERN