

Welche Unternehmen werden zukunftsfähig sein und welche nicht?

Die Grenzen des Wachstums und deren Herausforderungen

Es gibt Grenzen, die uns allen gesetzt sind, die für uns alle Auswirkungen haben, somit auch für Unternehmen. Es gehört zum (antrainierten?) Wesenszug des Menschen, dass wir uns oftmals in Detailfragen verstricken und dabei den Blick dafür verlieren, an welcher Stelle wir im Gesamtkontext stehen. Dabei ist es gar nicht so schwer den komplexen Gesamtkontext zu sehen und zu verstehen. Wie dies zu schaffen ist, will ich in diesem Blogbeitrag erläutern.

Wer sein Unternehmen fit für die Zukunft machen will, wird um die Digitalisierung kaum herum kommen. Und obwohl die Digitalisierung zum Schlagwort dieser Zeit geworden ist, werde ich bis auf eine Softwareempfehlung kaum darauf eingehen, da die Digitalisierung für mich gar nicht die größte Innovation dieses Zeitalters ist. Vielmehr scheint sie mir „nur“ ein Hilfsmittel der tatsächlichen Innovation zu sein: einem bereits beginnenden Paradigmenwechsel, den wir noch gar nicht richtig bemerkt haben. Das schnelle Breitband wird nicht der alles ausschlaggebende Punkt für zukünftige Erfolge sein, sondern eher ob man bereit war frühzeitig Teil des Paradigmenwechsels zu werden, auf den ich in diesem Beitrag sehr ausführlich eingehen werde.

Die natürlichen Begrenzungen und die sich daraus ergebenden Bedingungen sind die Herausforderungen des Gesamtkontextes unseres Systems Erde, die wir weder durchs Konzentrieren auf Digitalisierung noch durch Paradigmenwechsel aus den Augen verlieren dürfen. Was sich da nicht einfügt, ist über kurz oder lang (bisher eher lang) raus. Wer sich dahin gehend thematisch vertiefen will, ob die Menschheit gerade aus dem System Erde raus reguliert wird, kann sich dazu folgendes youtube-Video von mir ansehen: <https://www.youtube.com/watch?v=hHt1AOTdWec>

Zur Veranschaulichung an welchen Stellen es „brennt“ habe ich aus der Veröffentlichung: "Die Grenzen des Wachstums" von Dennis L. Meadows, Donella Meadows und Jørgen Randers aus dem Jahr 1972 deren Hauptpunkte ergänzt mit Anmerkungen aus "Der Seneca Effekt - Warum Systeme kollabieren und wie wir damit umgehen können" von Ugo Bardi aus dem Jahr 2017:

Grenzen des Wachstums!

Landwirtschaft
inkl. Vieh, Wasser- u. Fischwirtschaft
⇒ Für einige Umkehrungsprozesse reichen die Finanzmittel schon heute nicht mehr aus. Durch Überfischung ist der „frei“ gewordene Lebensraum von Quallen besetzt worden.

natürliche Ressourcen
- Erdöl (Energie für Maschinen die z. B. Kohle fördern)
- Kohle
- Erze
- ...
⇒ Die Nutzung einer Ressource endet nicht nur, wenn sie aufgebraucht ist, auch wenn man die Gewinnung der Ressource nicht mehr finanzieren kann.
⇒ Unterschätzung welche Ressourcen wo eingesetzt werden: 99 % aller Lebensmittelverpackungen bestehen aus Erdöl.

Bevölkerung
Weltweit hungern derzeit über 800 Millionen Menschen.
⇒ Hungersnöte entstehen nicht nur durch Lebensmittelmangel, sondern auch durch fehlende Transportmöglichkeiten.

Umweltverschmutzung
Nur ein gewisses Ausmaß an Verschmutzung kann kompensiert werden.
⇒ CO²-Konzentration dient uns als „Thermostat“, es macht uns die Sonnenkraft „aushaltbar“, in dem es die Temperatur ansteigen oder sinken lässt.

Kapital
Kapital, dem kein direkter Gegenwert mehr entgegensteht, ist nur bis zu einem gewissen Kippunkt ausdehnbar.
⇒ Finanzzusammenbrüche wie sie z. B. in Griechenland zu sehen sind, könnten die „Kanarienvögel“ im „Bergwerk des Kapitals“ sein!

Häufiger Fehler im Umgang mit komplexen Systemen

Oftmals müssen wir eine Hemmschwelle überwinden, um uns mit komplexen Systemen auseinander zu setzen. Die Komplexität erschlägt uns gerade zu, vor allem weil wir versuchen Komplexität auf eine Weise zu erfassen in der Komplexität nicht zu erfassen ist, zumindest für uns Menschen nicht. Es

ist gar nicht mal so wichtig alles bis ins kleinste Detail zu verstehen, aber die „Beziehungen“ oder anders gesagt die Verbindungen zwischen allen Komponenten, die gilt es zu erfassen. Welche Verbindungen gibt es zwischen Landwirtschaft, Bevölkerung, Kapital, natürlichen Ressourcen, Umweltverschmutzung, ...? Es ist lebenserhaltend für uns in Vernetzungen zu denken und es tut uns sogar gut, dazu später mehr. Man kann bestimmt davon ausgehen, dass es deshalb in jedem Mensch so angelegt ist, dass wir vernetzt denken können und es auch tun ... in Kindertagen. Wir können uns wahrscheinlich kaum noch zurück erinnern, weil wir es über Generationen (unbewusst) so festgelegt haben, dass spätestens mit der Einschulung diese Fähigkeit abtrainiert wird. Kinder können vernetzt denken, tendenziell besonders gut die mit weiblich veranlagten Gehirnen. Darüber kann man ruhig einmal eine Sekunde länger nachdenken.

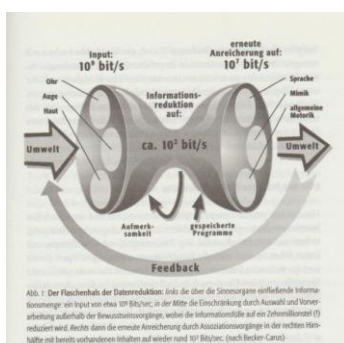
Sehr lesenswerte Gedanken zu dem Thema vernetztes Denken veröffentlichte Frederic Vester im Jahre 1999. Hier ein Auszug aus „Die Kunst vernetzt zu denken - Ideen und Werkzeuge für einen neuen Umgang mit Komplexität“ von Frederic Vester, Unterkapitel: *Fehler im Umgang mit komplexen Systemen*

„So schwer wir uns mit einer fächerübergreifenden Systembetrachtung und dem ungewohnten Umgang mit komplexen Vorgängen auch tun mögen – es lohnt sich nicht, wenn wir unsere Entscheidungsfindung dadurch zu erleichtern versuchen, dass wir die Komplexität unserer Umwelt einfach ignorieren. Wir können ihr ebenso wenig entfliehen wie der Komplexität unseres eigenen Wesens. Vor allem müssen wir uns damit abfinden, dass wir selbst viel enger in die komplexen Systeme unserer Umwelt und der uns umgebenden Biosphäre eingebunden sind, als es uns das herkömmliche lineare Ursache-Wirkungs-Denken, das die Welt noch in Sparten einteilt, weismacht.

Es gibt nicht *hier* den Menschen – *dort* die Natur. Wir selbst *sind* Natur, unsere Milliarden biologischer Zellen sind Teil von ihr – alle von uns hervorgebrachte Technik eingeschlossen. Steigende Sozillasten, sich häufende Umweltkatastrophen, wirtschaftliche Zusammenbrüche, das Auftreten früher unbekannter Krankheiten wie AIDS, Alzheimer und der Anstieg von Allergien, Krebsleiden und Kreislaufschäden lassen uns gleichsam am eigenen Leib erfahren, dass alle Eingriffe des Menschen in die Biosphäre letztlich Eingriffe in uns selbst sind. Wir sind, wie gesagt, gleichermaßen Verursacher und Empfänger – nur ist uns dies meistens nicht bewusst; denn durch ihre lange Latenzzeit werden derartige Rückwirkungen oft erst viel später, dafür dann allerdings umso drastischer spürbar und dies nicht nur an einer veränderten Gesundheit und Lebensqualität, sondern auch wirtschaftlich und finanziell.“

Menschliche Aufnahmefähigkeit

Bei den Grenzen des Wachstums die damals 1972 von Dennis L. Meadows, Donella Meadows und Jørgen Randers aufgeführt wurden, fehlt mir eine Grenze die Vester in seinen Ausführungen erläutert: Die Grenze der menschlichen Aufnahmefähigkeit! Auch sie scheint nicht zu wachsen!



Wir versuchen komplexe Systeme zu erfassen, indem wir unermüdlich Daten sammeln und versuchen sie in einer sinnbringenden Weise auszuwerten. Mittlerweile erschlagen uns diese Daten allerdings, da es so zu sein scheint, dass sich deren Menge potenziert, je tiefer wir ins Detail gehen. Unser Körper hat für die Datenauswertung die von Vester dargestellte pfiffige Lösung, dass die ständig auf uns einströmenden Datenfluten zunächst gefiltert und dann in der Verarbeitung mit so realistischen wie möglichen Interpretationen angereichert wieder „ausgegeben“ werden, so dass wir wissen welche Entscheidung wir treffen sollten. Das passiert alles automatisch.

Jetzt wäre es interessant zu wissen: Wie arbeitet dieser Filter? Am logischsten wäre es ja, wenn er die Daten durchlässt zu denen er auf der „anderen“ Seite schon etwas abgespeichert hat. Also wo es schon „Einträge“ gibt zu dem was gesehen, gehört, gefühlt, gerochen, geschmeckt wurde. Im Großen und Ganzen scheinen die weitestgehend erheblichen Daten weitergereicht zu werden, da es den Menschen nun auch schon eine Weile auf der Erde gibt, ob uns allerdings beim Filtern nicht doch die ein oder andere wichtige Information vorenthalten wird, lässt sich nur schwer sagen.

Wenn wir uns beim Datensammeln zum Erfassen eines komplexen Systems auf die Verbindungen/Vernetzungen konzentrieren, können wir davon ausgehen, dass wir unsere Aufnahmefähigkeit nicht überfordern. Im Grunde genommen ist das Reduzieren auf die Verbindungen auch eine Art filtern und diejenigen, die es schon mal ausprobiert haben sich ein komplexes System auf diese Art zu erschließen, werden festgestellt haben, dass sie das komplexe System nicht im Detail erklären konnten, aber zu wissen glaubten wie sie nun handeln müssten. Um ein Beispiel zu nennen, man muss nicht wissen wie der eigene Körper, der ebenfalls ein komplexes System ist, im Detail funktioniert, wenn man versteht, bzw. (noch) spürt wie was miteinander in Verbindung steht, weiß man ganz genau, was einem gut tun wird und was nicht.

In Sparten oder vernetzt denken?

Das Denken in Sparten, wie wir es spätestens mit der Einschulung beigebracht bekommen, macht dann Sinn, wenn wir etwas näher betrachten wollen, was losgelöst von einem komplexen System gesehen werden kann, wie zum Beispiel lineare Systeme bei Maschinen. Wollen wir hingegen ein komplexes System verstehen, macht es Sinn auf die Vernetzungen zu schauen. Also beide Denkart sind gut und wichtig, kritisch wird es nur, wenn man vergisst, wann man welche Art zu denken anwenden sollte.

Meiner Meinung nach hat die Latenzzeit(also die Verzögerungszeit bis eine Auswirkung sichtbar wird) das Konzentrieren auf das Spartendenken gesamtgesellschaftlich sowie auch in Unternehmen begünstigt, da man den Eindruck gewinnen konnte, dass es funktioniert!

Zu welchen Zerrbildern ein Denken in Sparten, wenn vernetztes Denken angebracht wäre, führen kann, sieht man meiner Meinung nach z. B. an Tarifdebatten. Gewerkschaften gehen mit Arbeitgebern in Lohnverhandlungen, dabei ermöglichen die Kunden die Lohnzahlungen und NICHT der Arbeitgeber. Der Arbeitgeber bietet „nur“ den Rahmen in dem Geld erwirtschaftet werden kann, es steht und fällt aber alles mit dem Zahlungseingang des Kunden.

Im Zuge des sich abzeichnenden Paradigmenwechsel, auf den ich gleich beginne einzugehen, werden sich Zerrbilder dieser Art auflösen. In Unternehmen mit hierarchischen Strukturen war und ist die Arbeit der Gewerkschaften unverzichtbar. Brechen diese Strukturen auf, wandelt sich alles ... über Arbeitsergebnis, Motivation, Umgangston, Zusammenhalt bis hin zu den Aufgaben die Arbeitgeber und Gewerkschaften dann ausüben werden.

DER Rahmen

Die Bedeutung und die Macht des Rahmens sind nicht zu unterschätzen! Ein Rahmen, den man durch Regelungen, Gesetze, Arbeitsklima, etc. schafft, entscheidet darüber wie Menschen sich verhalten werden, egal ob man es auf Unternehmen oder ganze Gesellschaften bezieht.

Was die Gestaltung des Rahmens anbelangt, kann ich jedem aber besonders Unternehmern/Führungskräften und auch den Gewerkschaftern die Lektüre von Reinventing Organizations von Frédéric Laloux empfehlen. Wer sich die Zeit nehmen kann und will, vertieft sich am besten direkt in sein über 300 Seiten starkes Hauptwerk. Und wenn es schnell gehen muss oder soll, empfiehlt sich sein illustrierter Leitfaden, den man problemlos innerhalb eines Tages lesen und verstehen kann.

Laloux hat mit seiner Veröffentlichung etwas sichtbar gemacht: eine „kleine“ Revolution – ein Wandel, der sich gerade fast unbemerkt und noch schleichend vollzieht! Er hat entdeckt, dass an mehreren Orten der Welt, unabhängig voneinander aber mehr oder weniger gleichzeitig, Unternehmen unterschiedlicher Größe, von denen sowohl welche gewinnorientiert als auch nicht gewinnorientiert arbeiten, eine machbare, effektive sowie gewinnbringende und last aber wirklich nicht but not least sinnerfüllende Antwort auf den Umgang mit Komplexität gefunden haben.

Die Skepsis: Weil nicht sein kann, was nicht sein darf?

Wenn Sie, der/die das hier gerade liest, eine Führungskraft in einem kleinen, mittleren, großen Unternehmen / Konzern / Institut / Behörde / Regierungsapparat /... sind, dann habe ich eine Frage an Sie: Können Sie sich vorstellen, dass es möglich ist innerhalb von 24 Stunden zukunftsrelevante Entscheidungen für Ihr Unternehmen / Konzern / etc. zu treffen, die Sie ab Stunde 25 beginnen können umzusetzen?

Wenn Sie diese Frage mit nein beantworten, dann kann ich Ihnen nur empfehlen investieren Sie 24,90 € für den illustrierten Leitfaden von Reinventing Organization (ISBN 978-3-8006-5285-3), versorgen Sie sich mit ausreichend Essen und Trinken, schließen Sie sich für einen Tag in Ihrem Büro ein, lassen Sie den Rechner und Ihr Handy aus und lesen Sie dieses Buch!

Bei dem niederländischen Pflegedienst Buurtzorg (<http://www.buurtzorg-in-deutschland.org/buurtzorg/>) funktioniert es genauso! Eine zukunftsrelevante Entscheidung fürs Unternehmen ist innerhalb 24 Std. getroffen. In diesem Unternehmen arbeiten derzeit 10.000 Menschen! Jede getroffene Entscheidung wird von den 10.000 Menschen mit getragen und beherzt umgesetzt. Und das hängt damit zusammen, weil man sich der Funktionsweise eines komplexen Systems angeglichen hat: es gibt u. a. keine Hierarchien!

Wir wissen, alles hat seine Zeit. Hierarchien hatten ihr Gutes bevor die Globalisierung unser Leben wandelte, nun haben sie ihr Ablaufdatum erreicht. Die Idee kommt vielen noch ganz schräg vor, dass man ohne Managementebenen auskommen könnte. Laloux hat mehrere Unternehmen untersucht, bei denen es funktioniert und schreibt dazu selbst: „Ich hatte erwartet, dass ich Organisationen finden würde, die mit „Empowerment“ arbeiten, mit nur wenigen Managementebenen. Aber keine Managementebenen? Das hätte ich *nicht* für möglich gehalten. Der Grund dafür ist, dass ich wie die meisten von uns in dem Glauben aufgewachsen bin, dass es vielleicht für ein Team aus vier oder fünf Leuten möglich ist, ohne einen Chef zu arbeiten. Aber jede Gruppe, die größer ist – so habe ich es jedenfalls einmal angenommen -, benötigt eine Struktur, einen Chef, jemanden, der die Entscheidungen trifft! Die Wahrheit, wie ich sie heute sehe, ist aber, dass große Gruppen zwar Struktur und Koordinationsmechanismen brauchen ... aber ohne Vorgesetzte wirkungsvoller sind!

Unsere Welt wird zu komplex, um weiter mit der Pyramidenstruktur zu arbeiten, die wir seit Tausenden Jahren nutzen.“

Selbstführung, Suche nach Ganzheit und Evolutionärer Sinn. Das war es, was Laloux als gemeinsame Komponenten, die er als „Durchbrüche“ bezeichnet, bei allen 12 Unternehmen feststellte. Mal waren alle drei Durchbrüche gleich stark ausgeprägt oder „nur“ die Durchbrüche, die die Mitarbeiter besser annahmen. Und es handelt sich bei diesen Unternehmen nicht nur um soziale Einrichtungen, es ist auch ein an der NASDAQ notiertes weltweit tätiges Unternehmen mit dabei. Am Ende des Beitrags führe ich die untersuchten Unternehmen auf.

Wer sind die Gewinner der leistungsorientierten Weltsicht?

Ein Zitat von Laloux dazu: „Die Krise in der Lebensmitte ist ein bezeichnendes Symptom des Lebens in modernen Organisationen: Zwanzig Jahre lang spielen wir im Erfolgsspiel mit und laufen im Hamsterrad. Dann erkennen wir, dass wir es nicht an die Spitze schaffen oder dass diese Spitze nicht so überragend ist, wie wir es uns vorgestellt haben.“

Also wer ist der Gewinner, wenn selbst der, der es geschafft hat, eine innere Leere verspürt? Oder feststellen muss, dass er die ihm wichtigsten Menschen auf dem Weg an die Spitze verloren hat? Oder feststellen muss, dass die eigenen Kinder Schaden genommen haben? Oder kaum noch schläft und wenn dann meistens schlecht? Oder kaum etwas von dem macht, was er mit dieser Position verbunden hat? Oder sich selber nicht mehr erkennt, weder äußerlich noch innerlich? Oder sich nur noch gehetzt fühlt? Oder das Fehlen von Ablenkung kaum noch ertragen kann, weil dann Gedanken Raum gewinnen können nach dem Sinn, der Endlichkeit des Lebens im Allgemeinen, vor allem aber dem eignen?

Der Abbau von Hierarchien kann natürlich vor allem Führungskräften Angst bereiten. So viel Kraft und Energie hat es gekostet dort hin zu kommen. Aber wenn man erst mal gemerkt hat, was für ein Zugewinn an Lebensqualität gerade durch den Abbau von Hierarchien passiert, stellt sich auch bei den meisten Führungskräften wieder dieses Leuchten in den Augen ein! Dieses Leuchten, was sich einstellt, wenn man das tun kann, was einen anfixt, worin man sich über Stunden verlieren kann und gar nicht merkt wie die Zeit vergeht. Nicht mehr Berichte über Berichte über Berichte schreiben, sondern mal wieder der Ingenieur oder die Designerin oder was das Herz halt begehrt sein dürfen. Es gibt auch in diesen hierarchielosen Unternehmen einen CEO, nur seine Rolle ändert sich. Das gleiche gilt für Führungskräfte in den derzeitigen Hierarchieebenen unter dem CEO, der Fokus wandelt sich dann von Führung zu Beratung.

Es gibt einen Mythos, der hält sich so hartnäckig wie es auch mal die Annahme tat, dass die Erde eine Scheibe ist. Und selbst heute gibt es noch Menschen, die die Theorie der Scheibe nicht ad acta legen können. Der Mythos, den ich meine, der uns alle geprägt hat ist, dass Leistung zu Erfolg und in Folge auch zu Reichtum/Wohlstand führt. Interessant sind dazu die Ausführung von Ugo Bardi, der in seiner Veröffentlichung „Der Seneca Effekt“ anführt, warum Reichtum dem Zufall entspringt: <https://www.schutzengel24-7.de/2018/01/10/reich-zu-sein-entspringt-dem-puren-zufall/>. Ebenfalls interessant zu der Thematik ist ein Bericht der FAZ, der sich auf den Erfolg bezieht und darauf, dass auch dieser dem Zufall /Glück entspringt: <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/arm-und-reich/erfolg-durch-zufall-der-leistungsmythos-14333152.html>.

Gelernt haben wir:

Erfolg = Leistung

Der Wahrheit näher käme aber:

Erfolg = Leistung + Zufall/Glück

Derjenige, der es in einer Gesellschaft mit leistungsorientierter Weltsicht geschafft hat, Erfolg zu haben, kann wohl gar nicht anders, als zu glauben, es liege an der eigenen Leistung. Verstärkt wird die Annahme dann noch, wenn er auf dem Weg keinen Misserfolg erlebte. Die Erfolgsgeschichten anderer motivieren uns, treiben uns an, lassen uns glauben, dass wir nur genug leisten müssen, damit sich der Erfolg einstellt. Aber auch viele Menschen die erfolgreich sind, haben Misserfolge erlebt. Das lässt den Schluss zu, dass selbst der Erfolgreiche den Schlüssel zum Erfolg nicht kennt. So viele Bücher sind schon zum Thema Erfolg geschrieben worden. Es gibt sie nicht DIE Erfolgsformel, die rein vom eigenen Geschick abhängt, sonst wäre sie schon längst veröffentlicht. Wir müssen aufpassen, dass wir nicht in falschen Kausalitäten denken.

Wayne Gretzky ist einer der besten Eishockeyspieler unserer Zeit gewesen. Er führte seinen Erfolg darauf zurück, dass er sich hauptsächlich nicht dort aufhielt wo der Puck war, sondern dort wo er als nächstes hin kommen würde. Und obwohl er wirklich schon verdammt gut war, hat auch er den Puck nicht immer bekommen. Ein Eishockeyspiel kann man auch als komplexes System sehen, mit der Komplexität eines Weltwirtschaftssystems ist es aber wohl kaum vergleichbar.

Wenn das Ausmaß an Verbindungen in einem komplexen System einigermaßen überschaubar ist, dann scheint es als ließe sich das Glück erzwingen. Bis zu einem gewissen Grad kann man, ohne alle Verbindungen zu kennen und berechnet zu haben, eine Wahrscheinlichkeitsprognose abgeben. Und ab einem gewissen Punkt wird es so komplex, dass man nicht mal mehr eine Prognose geben kann.

Seine Leistung zurück zu schrauben, kann darauf nicht die richtige Antwort sein, da man dann ggf. nicht mehr im entscheidenden Glücksmoment seine Chance ergreifen kann. Aber in einer rein leistungsorientierten Weltsicht, in der es Glück als zwingendes Element für Erfolg nicht gibt, sieht man Menschen als Verlierer, denen genau dieses Fünkchen Glück fehlt. Diese Menschen sehen sich unbewussten sowie bewussten Erniedrigungen ausgesetzt. Leistung ohne Erfolg bleibt unbeachtet, zählt nicht, hat keinen Wert. Aber auch diese Menschen gehen bis an ihre Grenzen. Oft genug passiert es, dass diejenigen, die Erfolg haben, von den Leistungen derer profitieren, denen das Fünkchen Glück fehlt. Wer es bis zu einem bestimmten Zeitpunkt nicht bis an die Spitze geschafft hat, fährt seine Leistung irgendwann runter. Da in der Spitze logischerweise nur wenig Platz ist, ist es der Lauf der Dinge, dass viele Menschen auf der Strecke bleiben. Das hierarchische System bietet keinen genügend großen Anreiz, sich dauerhaft mit allem vorhandenen Potential einzubringen.

Durchbruch: Selbstführung

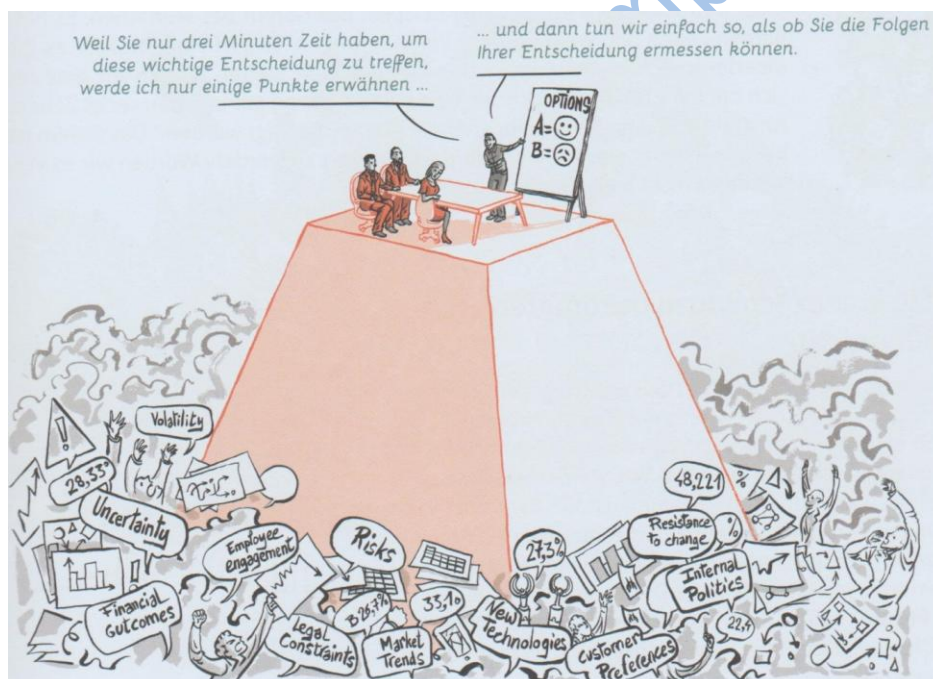
Nimmt man die Hierarchien weg und setzt hingegen auf Selbstführung, wird sich ein CEO ggf. sogar darüber wundern was auf einmal alles möglich ist. Jeder kann sich dadurch als wertvolles Element in einem erfolgreichen Team erleben. Ironischer Weise wird die Formel „Erfolg = Leistung“ dann wahr!

Selbstführung ist aber nur dann erfolgreich, wenn ein paar grundlegende Regeln eingehalten werden. Bei dem Merkmal „Selbstführung“ führt Laloux 14 Punkte an, die es zu regeln gilt. Über Organisationsstruktur bis hin zur Kündigung muss es durchdacht sein. Auch die Entscheidungsfindung gehört dazu. Das ist der Punkt an dem viele glauben, dass man sich in heillosen Diskussionen verliert. Aber genau das Gegenteil ist der Fall. Entscheidungsfindung passiert dann nicht mehr durch Hierarchie, nicht durch Konsens, nicht durch Mehrheitsentscheid, sondern in dem man sich Rat einholt!

Jeder im Team bekommt die Macht Entscheidungen treffen zu können. Je größer und gewichtiger die Entscheidung fürs Unternehmen ist, desto mehr Rat muss eingeholt werden. Die Entscheidung trifft letztlich die Person, die den Rat eingefordert hat. Da derjenige dann auch die Verantwortung für diese Entscheidung trägt, ist er maximalst sensibilisiert und wägt die Ratschläge, die er bekommen hat, sehr gut ab.

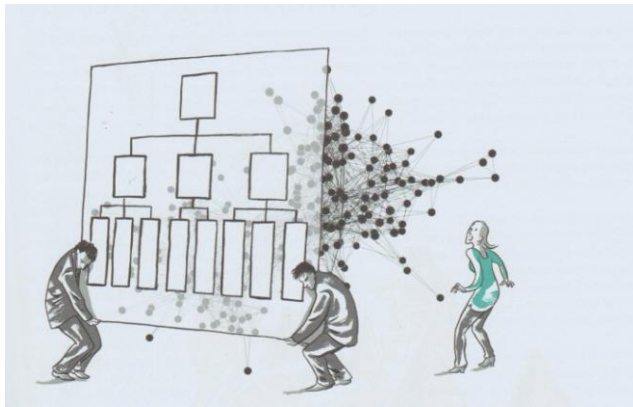
Jos de Blok von Buurtzorg nutzt das Wissen all seiner 10.000 Mitarbeiter. Wenn er (genau wie jeder andere bei Buurtzorg übrigens auch) eine Idee hat, die interessant sein könnte fürs Unternehmen, setzt er dazu einen Blogbeitrag ins Intranet. Einmal täglich schaut dort jeder Mitarbeiter rein und so hat er innerhalb von 24 Stunden qualifizierte Rückmeldungen, um eine Entscheidung treffen zu können.

In den meisten Firmen stellt sich es allerdings anders dar. Zitat Laloux: „Es ist heute schon fast zu einer Regel geworden: Geschäftsführerinnen und leitende Führungskräfte sind hoffnungslos überarbeitet. Jede Entscheidung, die etwas Koordination und eine weitere Perspektive erfordert, muss von ihnen genehmigt werden, denn in einer pyramidenförmigen Organisation laufen die Reporting-Linien nur an der Spitze zusammen. Die Führungskräfte fühlen sich oft unsicher und nervös bei dieser Form der Entscheidungsfindung, weil ihnen nur einige wenige Fakten und Argumente zur Verfügung stehen. Aber wie Arbeiter an einem Fließband müssen sie irgendeine Entscheidung treffen, und dann kommt schon die nächste Entscheidung ... oder das ganze Unternehmen kommt zum Stehen. An der Spitze einer Organisation ist Zeit so kostbar, dass sich Mitarbeiter oft wochenlang vorbereiten, um eine dreißigminütige Präsentation vor dem Leitungsgremium zu halten.“:



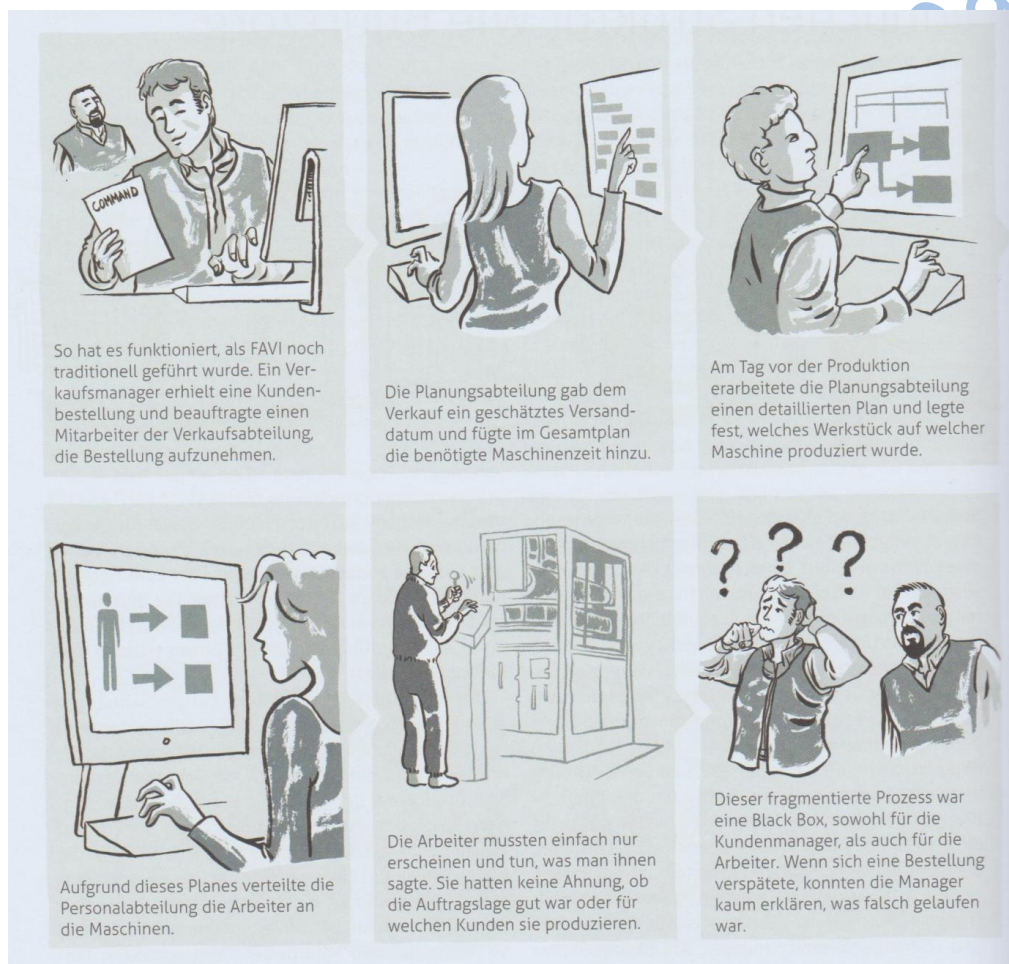
Zeichnung von Etienne Appert, S.59 Reinventing Organizations

Eine weitere Zeichnung von Appert zeigt wie es aussehen würde, wenn man eine hierarchische Organisationsstruktur versucht über ein Verbindungsnetz eines komplexen Systems zu stützen. Ein Unternehmen ist ein komplexes System und es funktioniert besser, wenn man ihm seine natürliche Struktur lässt:



Zeichnung von Etienne Appert, S.157 Reinventing Organizations

Bevor Jean-François Zobrist bei FAVI, wo komplette Baugruppen und technische Komponenten für die Industrie gefertigt werden, „alles“ auf den Kopf stellte, verliefen Bestellvorgänge wie hier abgebildet:



Zeichnung von Etienne Appert, S.66 Reinventing Organizations

Zitat Laloux: „Heute ist der Prozess bei FAVI viel einfacher. Einmal in der Woche trifft sich zum Beispiel der Kundenmanager der Audi-Kleinfabrik mit seinen Teamkollegen. Er teilt mit ihnen die Bestellung für diese Woche, und alle freuen sich, wenn die Bestellung groß ist, oder sind enttäuscht, wenn sie kleiner ausfällt. Die Planung geschieht sofort, und das Team einigt sich gemeinsam auf ein Lieferdatum. Manchmal kommt der Kundenmanager mit einer schlechten Nachricht ins Meeting: Die chinesische Konkurrenz hat einen sehr niedrigen Preis angeboten. Können wir da mithalten? Die Arbeiter stecken die Köpfe zusammen und sprechen darüber, wie sie noch einige Minuten im

Arbeitsprozess einsparen können. Die Teamkollegen haben – und brauchen – keine Zielvorgaben von Vorgesetzten. Sie stehen ihren Kunden und Mitbewerbern direkt gegenüber und wissen, dass ihr Job davon abhängt, ob sie ihre Arbeit gut erledigen und kluge Entscheidungen treffen. Sie sind stolz auf die Arbeit, die sie tun, und auf ihre Fähigkeit, sich selbst zu organisieren. - Die Realität ist eine wirksamere Motivation als jede Hierarchie.“

FAVI ging den Schritt in die Selbstführung in den 80er Jahren!

Durchbruch: Suche nach Ganzheit

Der Durchbruch „Suche nach Ganzheit“ wird übertitelt mit „Enorme Energie wird freigesetzt, wenn wir endlich unsere Maske fallenlassen und wagen, ganz wir selbst zu sein.“ Damit dies erreicht werden kann, sollte man sich zu 12 Punkten im Vorfeld Gedanken machen.

Auch wenn ich diesen Durchbruch aus eigenem Erleben und Umsetzen heraus für wichtig halte und weiß, dass man damit die herausragenden Ergebnisse der Selbstführung noch weiter steigern kann, will ich dazu keine tiefergehenden Ausführungen vornehmen. Einige Unternehmen sind schon so von den Effekten der Selbstführung begeistert, dass sie die Suche nach Ganzheit eher vernachlässigen, was dem Erfolg des Unternehmens keinen Abbruch tut. Es ist also eher als das Tüpfelchen auf dem i zu sehen. Deshalb sollte man den Aha-Effekt und den Wert dieses Tüpfelchen allerdings nicht unterschätzen – im Gegenteil.

Ein Zitat von Laloux spricht schon Bände darüber, was dieser Punkt für ein Unternehmen bedeuten kann. Weiter oben im Text hatte ich schon einmal das Wort „Rahmen“ benutzt. Ich erlebe es immer wieder, welche Kraft von einem „Lern“ort ausgehen kann. Bei der richtigen Gestaltung des „Lern“orts (Rahmen) werden Aggressoren zu Teamplayern, verschlossene Menschen entwickeln auf einmal eine Leidenschaft, die man ihnen gar nicht zugetraut hätte. Obwohl ich ja um die Macht des Rahmens weiß und ihn auch gezielt bei Trainings einsetze, haut es selbst mich immer wieder mal aus den Schuhen ;), wenn ich sehe was innerhalb von Stunden mit Menschen passieren kann, wenn sie das Gefühl haben einfach sie selbst sein zu dürfen.

Nun nur noch das Zitat von Laloux, um den Durchbruch zur Suche nach Ganzheit abzuschließen: „Es gibt einen Satz, den ich immer wieder von Menschen höre, die in evolutionären Organisationen arbeiten: „Hier kann ich wirklich ich selbst sein.“ – Und es gibt noch einen anderen außergewöhnlichen Satz, den ich von Menschen in drei unterschiedlichen Organisationen gehört habe: „Wissen Sie, manchmal wünsche ich mir, dass es zuhause so wäre wie bei der Arbeit.“ (!) Damit meinten sie, dass es unter den Kollegen eine Fähigkeit zum Zuhören und eine Fürsorge gibt, die sie sich auch mit ihren Partnern und ihren Kindern wünschen.“

Durchbruch: Evolutionärer Sinn

Der Durchbruch „Evolutionärer Sinn“ wird übertitelt mit „Was wäre, wenn wir nicht länger versuchen würden, die Zukunft zu erzwingen? Was wäre, wenn wir stattdessen einfach mit dem, was sich zeigen will, tanzen?“

Worauf Laloux dabei hinaus will, ist, dass es hilfreich ist zu unterscheiden wann wir Pläne brauchen und wann wir uns besser ohne einen detaillierten Plan an das herantasten, was möglich sein wird.

9 Punkte führt er auf um vom Vorhersagen und Kontrollieren zum Spüren und Antworten zu kommen, damit in Unternehmen das „Hören auf den evolutionären Sinn“ möglich wird.

Den wirklichen Sinn zu finden, den Kern dessen, was ein Unternehmen antreibt, ist oftmals gar nicht so leicht zu definieren. Eine Schwalbe macht noch keinen Sommer, ein Mission Statement macht noch keinen Evolutionären Sinn!

Zitat Laloux: „Es gibt einen Grund dafür, dass wir auf die meisten Mission Statements ziemlich zynisch reagieren. Es ist in fast allen Organisationen zu einer üblichen Praxis geworden, ein Mission Statement zu formulieren, das den Mitarbeitern Inspiration und Ausrichtung gibt. Aber wir spüren auch, dass sich die meisten davon hohl anhören, weil sie in der Praxis nicht das Handeln oder die Entscheidungen beeinflussen. Zumindest meiner Erfahrung nach halten leitende Führungskräfte in einer erhitzten Diskussion nicht inne und wenden sich an das Mission Statement des Unternehmens, um sich auszurichten und zu fragen: *Welches Handeln fordert unser Sinn von uns?*“

Eine Frage habe ich an dieser Stelle: „Denken Sie einem einzelnen Arbeiter oder Angestellten könnte es gelingen mit einem „Evolutionären Sinn“ einen Markt zu durchdringen und ihn zu verändern?“

Dazu lässt sich folgendes erzählen: Jos de Blok arbeitete 10 Jahre als Krankenpfleger dann gründete er 2006 Buurtzorg. Heute arbeiten drei Viertel aller ambulanten Pflegekräfte Hollands bei ihm. Jährlich bringt er dem holländischen Sozialversicherungssystem eine Einsparung von mehreren hundert Millionen Euro. Jährlich! 24 Länder konnte er weltweit mit seiner Idee schon „infizieren“. Wenn der allgemein empfundene Schmerz groß genug ist, dann kann ein Einzelner die Welt aus den Angeln heben! Menschlichkeit vor Bürokratie, das war und ist sein Ansporn und wurde so der Evolutionäre Sinn von Buurtzorg, dass das kein Spaziergang war, kann sich jeder vorstellen. Einen Menschen, der von einer Sache zutiefst beseelt ist, kann man zwar ins Wanken aber nur schwer von seinem Ziel abbringen. Dann schult man auch seine „Konkurrenten“ und sogar kostenlos. Mit einer leistungsorientierten Weltsicht könnte man auf so eine Idee nicht kommen. Jos de Blok hat aktuell zwei niederländischen „Konkurrenten“ geholfen deren Unternehmen auf sein Konzept umzustellen – kostenlos!

Wird das (bedingungslose) Grundeinkommen für die Zukunft von Unternehmen wichtig sein?

Wenn der Schmerz groß genug ist und jemand eine praktikable Lösung hat, die er anfängt umzusetzen, obwohl die eigentlichen Bedingungen dafür noch nicht geschaffen sind, erregt Aufsehen und im Idealfall einen Paradigmenwechsel. Michael Bohmeyer ist so ein Mann, von dem ich glaube, dass noch unsere Ur-Enkel von ihm reden werden. Er hatte die „verrückte“ Idee über ein Crowdfunding Geld einzusammeln, um eine Plattform zu erstellen über die er Gelder einsammeln wollte, um Gewinnern einer „Lotterie“ziehung für ein Jahr ein Grundeinkommen in Höhe von 1.000,00 € monatlich zu ermöglichen. Dies ist seine Plattform: www.mein-grundeinkommen.de. Sein Ziel 100 Menschen in Deutschland ein Grundeinkommen zu ermöglichen hat er längst überschritten. Fast 90.000 Menschen haben es mit ihren Spenden möglich gemacht, dass man nun schon für das 142. Grundeinkommen sammelt. Fast 800.000 Menschen haben sich dazu geäußert, was sie machen möchten, wenn sie ein Grundeinkommen bekommen würden. Nach den Niederlanden, Österreich und der Schweiz hat nun zum Ende letzten Jahres auch Frankreich sein Modell übernommen, um zu sehen wie die Bevölkerung dort zum Thema Grundeinkommen steht. Innerhalb eines Monats hatten die Franzosen schon 36.000 € an Spenden erhalten, um sie als Grundeinkommen ausschütten zu können. Erste Banken werden auf ihn aufmerksam unter anderem die Triodos Bank, die es für immer wahrscheinlicher hält, dass das Grundeinkommen kommen wird und berichtet in einem aktuellen Blogbeitrag über seinen Film: <https://diefarbedesgeldes.de/free-lunch-society/>, den sich jeder in seiner Region ins Kino „holen“ kann.

Eine Partei gibt es auch schon, seit der letzten Bundestagswahl war das Grundeinkommen wählbar: www.buendnis-grundeinkommen.de/. In meinen Augen eine interessantere „Alternative für Deutschland“ als die rechtsradikal anmutende „Absplitterung“ der CDU. Dass 4 frustrierte CDU Politiker mal eine Partei gründen würden, die der CDU so auf die Pelle rückt, dass sie 4 Jahre nach Gründung schon als stärkste Oppositionskraft in den Bundestag einzieht, das hätte auch keiner gedacht. Warum sollte bei der nächsten Bundestagswahl nicht eine Partei in den Bundestag einziehen, die ohne rechtsradikale Parolen und Ideen zu benötigen eine erhebliche Verbesserung für alle Deutschen im Gepäck hat? Und vielleicht muss diese Partei gar nicht bis 2021 warten. Ein GroKo-Papier gibt es zwar nun, aber noch bleibt es spannend. Dieses nun ausgehandelte Papier bedarf noch der Zustimmung der SPD-Basis. In den letzten Tagen hat die SPD einen Zuwachs von 24.339 Mitgliedern verzeichnet und man kann davon ausgehen, dass sie dem Ruf der Jusos gefolgt sind, um gegen die GroKo zu stimmen. Die Personalentscheidungen wer welches Ministeramt bekommen soll, führen aktuell zu heftigen Debatten sowohl bei SPD als auch CDU. Das sind alles Signale, die man versuchen kann zu ignorieren, besser wäre es sie aufzugreifen ... selbst dann wenn die SPD-Basis die Groko mit einer hauchdünnen Mehrheit befürworten sollte, wirkt das alles sehr instabil!

Für die Gläubigen unter uns möchte ich eine Anregung geben, was dieses (bedingungslose) Grundeinkommen aus einer gläubigen Sicht heraus bedeuten kann. Ich selber wuchs im evangelischen Glauben auf und mit ca. Mitte Zwanzig verließ ich angewidert aufgrund der Kindesmissbrauchsfälle die Kirche, aber nicht Gott. Meine Religion beschränkte sich von da an auf zwei Worte: Logik und Mitgefühl. Aber ich habe nicht alles vergessen, was ich in der Kirche hörte und somit weiß ich noch, dass im Lied 533 des Evangelischen Gesangsbuch eine Strophe lautet: „Du kannst nicht tiefer fallen als nur in Gottes Hand.“ Das ist so ein starker Satz, so ein starkes Bild, das hat sich mir eingepägt. Wenn eine ganze Nation sich aus sich heraus, ohne es von jemandem aufgezwungen zu bekommen, entschließt NIEMANDEN unversorgt zu lassen, dann lassen 82 Millionen Menschen mit ihren 164 Millionen Händen auf einmal die Hand Gottes sichtbar werden, wenn man das Grundeinkommen aus einer gläubigen Sicht betrachten will.

Aus der logischen Sicht greift es ein Erfolgskriterium der reichsten Menschen der Welt auf: ein qualitatives Netzwerk! Das ist neben dem Vermögen das wichtigste Unterscheidungsmerkmal zum Rest der Welt! Die leistungsorientierte Weltsicht, die den Überlebenskampf im Fokus hat bzw. haben muss, trennt die Menschheit. Die evolutionäre Weltsicht, die die Vernetzung im Fokus hat und durch ein verändertes Management in Unternehmen und einem (bedingungslosen) Grundeinkommen zu entstehen scheint, eint die Menschheit. Die Idee vom (bedingungslosen) Grundeinkommen entstand schon vor langer Zeit, vor über 40 Jahren führte man dazu schon ein Experiment in Kanada durch: <https://www.n-tv.de/panorama/Dauphin-war-die-Stadt-ohne-Armut-article15287556.html>! Der Durchbruch liegt in der Luft!

Und warum ich das Wort bedingungslos nun mehrfach in Klammern gesetzt habe, will ich mit einer politischen Sicht erklären. Immer wieder mal hört man den Satz: „Der Markt regelt alles.“ Das ist irgendwie eine komische Vorstellung, der Markt regelt gar nichts. Er ist lediglich ein fiktiver „Ort“ an dem sich Angebot und Nachfrage treffen und weder Angebot noch Nachfrage müssen dabei so ausgerichtet sein, dass dieser Planet, unsere Lebensgrundlage, diese Menschheit, erhalten bleibt. Und wenn man sich jetzt nochmal Ugo Bardis Erklärung durchliest wie merkwürdig sich Geld verteilt: <https://www.schutzengel24-7.de/2018/01/10/reich-zu-sein-entspringt-dem-puren-zufall/>, dann kann man nur zu dem Schluss kommen, dass die Regierung eine Struktur bieten MUSS, die diese Verzerrung soweit aufhebt, dass dadurch kein Schaden entsteht. Mit der Einführung eines Grundeinkommens, das keine Bedingung an den Empfänger richtet, wäre eine Umverteilung gegeben, die niemanden tiefer fallen lässt als „in unser aller Hand“. Die Bedingungen, die mit dem

Grundeinkommen einher gehen müssen, liegen in Strukturen z. B. für das Bildungs- und Gesundheitswesens, wie in einigen weiteren wichtigen Punkten.

Man merkt an so vielen Dingen, dass die Bevölkerung einfach keine Lust mehr hat, sich alles aufdiktieren zu lassen. Was von so einer Energie ausgeht, sollte man nicht unterschätzen. Die Bevölkerung hat längst verstanden, dass das Internet unsere Welt tatsächlich zu einem Dorf hat werden lassen, was uns ganz andere Möglichkeiten an die Hand gibt als je zuvor. Immer mehr wird das Internet genutzt, um gemeinsam zu ändern, was man nicht mehr hinnehmen will. Aktuell haben es ein paar Schweizer zum Beispiel über eine Crowdfunding-Aktion geschafft eine Volksabstimmung auf die Beine zu stellen, weil sie keine Rundfunk- und Fernsehgebühr zahlen wollen:

<https://nobillag.ch/>! Anfang März 2018 ist nun die Abstimmung und wenn sich die Mehrheit der Schweizer für die Abschaffung der Gebühr entscheidet, dann kann man davon ausgehen, dass das europaweit Kreise ziehen wird, auch wenn dort in den Länder die Gesetzeslage jeweils eine andere ist.

Alle Bücher, die ich in dieser Ausarbeitung zitiere, wurden mir übrigens empfohlen. Das Teilen von Wissen lässt uns gemeinsam wachsen. Mit einer leistungsorientierten Sichtweise teilt man Wissen nicht gern, da Wissen einen Wettbewerbsvorteil darstellt. Die Globalisierung hat dazu geführt, dass von der Masse der Wettbewerbsvorteil eines Einzelnen nicht wichtiger als das Gesamtwohl empfunden wird. Es wird noch nicht immer dazu passend gehandelt, aber die Empfindung ist weltweit da.

Das Grundeinkommen ist in meinen Augen einer der Meilensteinen, der unsere Hochkultur vor einem Kollaps bewahren kann, mehr noch, er hätte die Kraft diese Welt zu befrieden! Ein Mensch, der nicht mehr um sein Überleben kämpfen muss, kann der gerade angesprochenen Empfindung nachgeben.

Somit komme ich zu einem wichtigen Fazit für Unternehmen: Mit Mission Statements würde man dann keine Mitarbeiter mehr begeistern können! Wer nicht abgesichert ist, der muss erst ans eigene Überleben denken und dann ans Allgemeinwohl. In so einer Lebenssituation nimmt man in Kauf, wenn im Unternehmen nicht gehandelt wird wie es im Mission Statement vorgesehen ist und es werden auch Arbeiten durchgeführt mit denen man moralisch hadert. Wenn aber eine ganze Nation sich gegenseitig absichert, dann wird man Unternehmen mit Evolutionärem Sinn „die Bude einrennen“.

Wenden Evolutionäre Organisationen den Zusammenbruch unserer Hochkultur ab?

Ich glaube ja. Für mich liegen drei Dinge in der Luft, die wenn sie zusammen kommen, die Kraft haben den Zusammenbruch unserer Hochkultur abzuwenden. Ein „Ding“ wäre für mich das gerade beschriebene Grundeinkommen, was meiner Meinung nach das andere "Ding" wie Pilze aus dem Boden sprießen lassen wird: die Evolutionären Organisationen!

Ich will für diese Annahme zwei Unternehmen nebeneinander stellen: Rheinmetall und Africa Green Tec.

Rheinmetall ist ein Rüstungskonzern mit dem Mission Statement: „Der Technologiekonzern für Sicherheit und Mobilität!“ Africa Green Tec wurde von Torsten und Aida Schreiber ins Leben gerufen. Über ein Crowdfunding konnten sie den Start schaffen Container mit einem Solarsystem auszustatten, mit dem man Dörfer in Afrika mit günstigem, umweltschonendem Strom versorgen kann. Ihr Plan ist es bis 2030 mindestens 3 Millionen Menschen in Afrika mit Strom aus ihren mobilen Solarcontainern zu versorgen. Ich habe den Eindruck, dass sie dieses Ziel weit überbieten werden.

Einige Container sind schon platziert und werden super angenommen. Der Strom bietet Perspektiven auf die man dort gar nicht mehr zu hoffen wagte und für Investoren stimmt die Rendite. Mittlerweile kommen immer mehr Fernsightings und berichten über Africa Green Tec, zum vertiefen einfach auf die HP: www.africagreentec.com gehen. Um sich über Rheinmetall vertiefend zu informieren, lohnt es sich diesen Fernsehbericht anzusehen: <http://www.daserste.de/information/reportage-dokumentation/dokus/videos/bomben-fuer-die-welt-video-102.html>.

Der Rüstungskonzern Rheinmetall liefert Waffen, in alle Regionen dieser Welt, auch in Kriegsgebiete. Mit Blick auf die ARD Reportage bedeutet das Mission Statement: „Der Technologiekonzern für Sicherheit und Mobilität“ dann etwa: mit *Sicherheit* sterben Menschen durch die Produkte von Rheinmetall und erhöhen dadurch die *Mobilität* der Überlebenden, um vor diesen Produkten zu fliehen ...

Der ein oder andere erinnert sich vielleicht noch an den kleinen Jungen, der die Flucht in ein besseres Leben nicht überlebt hat: https://de.wikipedia.org/wiki/Alan_Kurdi. Das Bild wie er tot am Strand lag, ging um die Welt. Wenn es die Aktien von Rheinmetall sowie anderen Rüstungskonzernen noch in Papierform geben würde, dann wäre es wohl angemessen, wenn das Bild des kleinen Jungen darauf abgebildet wäre.

By the way: Torsten und Aida von Africa Green Tec bekämpfen Fluchtursachen und das sogar ohne Kampf ...

Stellen Sie sich folgende fiktive Situationen vor:

1. Sie sind Ingenieur und beziehen ein (bedingungsloses) Grundeinkommen, das Ihnen die Sicherheit bietet nicht um ihr Überleben kämpfen zu müssen und Sie sind auf der Suche nach einer neuen Tätigkeit. Rheinmetall und Africa Green Tec suchen gerade Ingenieure mit Ihrer Qualifikation und da es ein fiktives Beispiel ist, gehen wir davon aus, dass beide Unternehmen auf Selbstführung setzen. Wem senden Sie Ihre Bewerbung? Wem würden Sie helfen sich dank Ihrer Arbeitskraft am Markt zu etablieren?

2. Sie beziehen ein (bedingungsloses) Grundeinkommen, das Ihnen die Sicherheit bietet nicht um ihr Überleben kämpfen zu müssen und Sie haben 10.000 € angespart, die Sie gewinnbringend investieren wollen. Rheinmetall und Africa Green Tec bieten Ihnen diese Möglichkeit mit gleich hoher Rendite. In welches Unternehmen würden Sie lieber investieren?

Vom Knackpunkt zu „Ding“ Nummer 3

Zitat Laloux: „Nachdem das Buch Reinventing Organizations erschienen ist, bemerkte ich irgendwann, dass man über dieses Thema auf zwei grundverschiedene Arten sprechen kann. Eine Geschichte besagt, dass eine evolutionäre Arbeitsweise etwas ganz Neues ist, das nur wenige Menschen wirklich verstehen. Die Transformation einer Organisation ist voller Risiken und erfordert viel Energie. Das ist die Geschichte, der die meisten von uns intuitiv folgen. Und dann gibt es noch eine ganz andere Sichtweise: Evolutionäre Praktiken sind eigentlich die intuitive, natürliche und einfache Arbeitsweise. Die meisten von uns sehnen sich danach, in natürlichen Hierarchien zu arbeiten, hoffen auf Gemeinschaften, in denen wir unser ganzes Wesen zum Ausdruck bringen können, und sehnen sich nach einem Sinn, der uns Orientierung und Ausrichtung gibt. In Wirklichkeit gehen wir durch einen Prozess, in dem wir viel verlernen müssen, um bei einer einfacheren Arbeitsweise anzukommen.“

Die größte Herausforderung für die flächendeckende "Revolution" sehe ich auch im Verlernen dessen, was uns beigebracht wurde. Der Glaube an die leistungsorientierte Weltsicht sitzt tief ...

Manchmal kann es sein, dass man eine Veränderung aus tiefsten Herzen will, sich aber in einem Rahmen befindet, der diese Veränderung ausschließt. Um es mit einem bildhaften Beispiel zu sagen: In Schwerelosigkeit auf dem Planeten Erde zu leben ist nicht umsetzbar, dafür muss man den Rahmen wechseln und ins Weltall. Die Erde kennt man, das Weltall ist den meisten unbekannt. Veränderungen sind oftmals von Ängsten begleitet mit einer tiefen Verwurzelung im Glauben an den alten Rahmen, wie z. B. der leistungsorientierten Weltsicht. Diese „alte“ Sichtweise (Rahmen) bietet nicht die Möglichkeit **ohne Maske gemeinschaftlich in natürlichen Hierarchien sinnerfüllend zu arbeiten**. Manchmal kommt noch hinzu, dass die Vorstellungskraft fehlt wie ein neuer Rahmen aussehen müsste, damit ein Herzenswunsch gelebt werden kann. Das kann sich so anfühlen, als wäre man zu weit raus geschwommen und sieht auf einmal weder das Ufer von dem man kam noch das, wo man hin will. Einen Leitfaden für Unternehmen, um neue Ufer nicht aus dem Blick zu verlieren, gibt es dank Laloux bereits!

Wenn sich ein Mensch gerade wie ein Ertrinkender fühlt, kann es ihn in Angst, bzw. sogar Panik versetzen, wenn ein anderer Ertrinkender beginnt sich an ihm festzuhalten. Das muss so nicht sein, die Wahrscheinlichkeit, dass so empfunden wird, ist jedoch hoch. Es kann vielleicht die Reaktion von an sowie unter der Armutsgrenze lebenden Menschen bei der Aufnahme von Personen, die noch ärmer sind als sie selbst, nachvollziehbar machen.

Angst ist ein Schutzmechanismus, der sich bei Lebensgefahr „einschaltet“. Angst kann aber auch irrational sein. Obwohl bei der irrationalen Angst keine Lebensgefahr droht, kann auch sie lähmend wirken. Es gibt Menschen, die sich das vorstellen können, aber es gibt auch Menschen, die es nicht können.

Wir erleben es oft, dass Menschen Gefangene ihrer Gefühle werden. In einer leistungsorientierten Weltsicht in der jeder zu funktionieren hat, sind Erniedrigungen schnell ausgesprochen, die die Situation allerdings eher verschlimmern als verbessern. Es entstehen Missverständnisse. Und das ist es, was man nicht will, man will sich verstanden fühlen. Und zwar auf beiden Seiten, nicht nur der, der erniedrigt wurde, will sich verstanden fühlen auch derjenige, der erniedrigt. Oft kommt dann noch hinzu, dass Beide sich zuerst verstanden fühlen wollen, bevor sie bereit sind den anderen zu verstehen. Der Anfang von einem Teufelskreis, wenn nicht einer von Beiden schafft es zu durchbrechen!

Durch unsere Trainings inspiriert, haben wir vor Jahren eine Infoschrift zusammengestellt, die einem dabei helfen kann, die Kraft der eigenen Gedanken für sich selbst besser zu nutzen und somit auch solche Teufelskreise zu durchbrechen. Jeder, der sich dafür interessiert, kann sich diese kostenlos von unserer Homepage runterladen. Einmal auf diesen link klicken: <https://www.innatura-kompetenzteam.de/shop/>, dann ganz nach unten scrollen und die pdf runterladen. Es müssen dazu keine Angaben gemacht werden, nicht mal die email-Adresse wird abgefragt. Wir freuen uns, wenn wir damit eine Hilfestellung bieten können.

Wo der Knackpunkt liegt, von der leistungsorientierten Sicht zur evolutionären Sicht zu kommen, wird immer deutlicher. Dazu gibt es eine Lösung und zwar Ding Nummer 3!

Ding Nummer 3 ist ein Mediator der besonderen Art. Der Mensch versteht am besten durch erleben. Virtual Reality macht es spielerisch möglich in andere Welten einzutauchen. Diese Möglichkeit möchten wir jetzt nutzen, um einen massentauglichen Mediator der besonderen Art zu entwickeln.

Wir haben uns aktuell mit Veröffentlichung dieses Blogbeitrags entschieden unsere ursprüngliche Kampagne zur Armutsbekämpfung zu einer Crowdfunding-Kampagne für dieses Virtual-Reality-Projekt umzuändern. Mehr Infos dazu findet man hier: <https://jedeselementzaehlt.steadyhq.com/de>.

So können wir direkt sehen wie groß das Interesse ist, von anderen verstanden zu werden und dies über diesen neuen Weg auszuprobieren. Wir glauben, dass dieser Wunsch in der Luft liegt, ebenso wie der zum bedingungslosen Grundeinkommen und zu den Evolutionären Organisationen.

Mich beschäftigt schon sehr lange, warum Hochkulturen vor uns untergingen. Von Ugo Bardi gab es dazu eine interessante Veröffentlichung, eine Zusammenfassung dazu kann man in unserem Blog nachlesen: <https://www.innatura-kompetenzteam.de/2018/01/08/kommt-es-zum-zusammenbruch-unserer-hochkultur-ja-oder-nein/>

Die Kombination der 3 „Dinge“ hat das Potential, dass wir den Absprung schaffen, wenn wir dabei nicht aus dem Blick verlieren, dass wir genügend Kapital vorhalten, um dort wo uns natürliche Grenzen gesetzt sind andere Wege bereiten zu können.

Der Evolutionäre Sinn unserer InNatura GbR lautet übrigens: Jedes Element zählt! Dieser Sinn findet sich durchgängig in allem wieder, was meine Geschäftspartnerin und ich machen. Über 11 kräftezehrende Jahre liegen nun schon hinter uns. Gegen wie viele Windmühlen wir uns in der Zeit gestemmt haben, wissen wir nicht mehr. Wie oft wir überlegt haben, ob wir hinschmeißen sollen, wissen wir auch nicht mehr. Aber was uns antreibt, ist stärker! Bei der vorherrschenden Meinung, dass nur das „beste“ Element zählt, unermüdlich mit Worten und Taten gegenzuhalten, dass nur wenn jedes Element zählt ein gesamtgesellschaftlicher Zusammenbruch abzuwenden ist, grenzt ein bisschen an Selbstmord. Eventuell ist es diesem Umstand geschuldet, dass das einzige Produkt, wofür wir uns entscheiden konnten die Handelsvertretung zu übernehmen, ein kleiner Schutzengel ist: www.schutzengel24-7.de. Auch darin spiegelt sich unsere Überzeugung, dass jedes Element zählt, wider. Mit den Einnahmen investieren wir weiter in unsere selbstmörderische Idee, dass jedes Element zählt und zwar weil wir fest daran glauben, dass der Umbruch kommt! Im Laufe der Jahre konnten wir immer mehr Gegenbewegungen von den „ausgegrenzten“ Elementen bemerken! Das machte und macht auch uns immer wieder Mut nicht aufzugeben, in einer Umgebung mit leistungsorientierter Weltsicht unsere verrückt anmutenden Ideen umzusetzen, die auf unserer HP www.innatura-kompetenzteam.de unter Referenzen und #JedesElementZählt dokumentiert sind und weiter dokumentiert werden.

Welche Unternehmen werden nun zukunftsfähig sein?

Organisationen mit Evolutionärem Sinn sind zukunftsweisend. Eine Garantie, dass diese Unternehmen alle erfolgreich sein werden, lässt sich davon nicht in jedem Fall direkt ableiten. Den Weg dieses Paradigmenwechsels empfinde ich persönlich als zutiefst richtig, was man bezgl. des Erfolgs aber im Hinterkopf behalten sollte, das ein Unternehmen ein komplexes System innerhalb eines komplexen Wirtschaftssystems innerhalb eines komplexen Systems namens Erde ist!

Diesen Blogbeitrag zusammenfassend ließe sich die Frage: „*Welche Unternehmen werden nun zukunftsfähig sein?*“ wie folgt beantworten:

- diejenigen, die das komplexe System Erde nicht ignorieren, welches uns schon heute ernst zu nehmende Grenzen aufzeigt
- diejenigen, die Spartendenken für das Erfassen linearer Systeme und vernetztes Denken für das Erfassen komplexer Systeme nutzen
- diejenigen, die sich komplexe Systeme über das Erfassen von Verbindungen erschließen

- diejenigen, die bei der Digitalisierung die Aufnahmefähigkeit des Menschen im Blick behalten
- diejenigen, die ihr Unternehmen selbst als komplexes wie lebendiges System sehen und ihr Management entsprechend anpassen
- diejenigen, die am gegenseitigen Verständnis arbeiten
- diejenigen, die in den unterschiedlichen Denkansätzen von Frauen und Männer einen Gewinn sehen und deshalb die Möglichkeit schaffen, dass Frauen und Männer sich in ihrem Unternehmen auf Augenhöhe begegnen können (hierzu hatte ich keine Ausführungen vorgenommen, es lässt sich dazu aber kurz sagen, dass tendenziell männliche Gehirne sich besser für Fokussierungen und weibliche Gehirne sich besser zur Erfassung von Vernetzungen eignen)
- diejenigen, die genügend finanzielle Mittel für eine Neuausrichtung einsetzen können
- diejenigen, die es noch vor der Einführung eines (bedingungslosen) Grundeinkommen schaffen genügend Mitarbeiter wie Kunden von ihnen und ihrem Evolutionären Sinn zu begeistern

Zum Abschluss noch zwei Gedanken, die man im Hinterkopf behalten sollte.

Gedanke eins: Alles Leben ist endlich auch das eigene!

Gedanke zwei: Es braucht Geldreserven, um einen Zusammenbruch abzuwenden. Die Gewinnung einer Ressource endet nicht nur wenn sie aufgebraucht ist, sondern auch wenn man die Förderung / Gewinnung nicht mehr bezahlen kann! Vermutlich sind die Hochkulturen vor uns genau daran gescheitert.

Noch sind wir im Spiel, noch ist alles drin!!

In dem Sinne:

Glück auf!

Bettina

Bücherliste:

Die Grenzen des Wachstums – Bericht des Club of Rome zur Lage der Menschheit, Dennis L. Meadows, Donella Meadows und Jørgen Randers

Die Kunst vernetzt zu denken – Ideen und Werkzeuge für einen neuen Umgang mit Komplexität, Frederic Vester

Der Seneca Effekt – Warum Systeme kollabieren und wie wir damit umgehen können, Ugo Bardi

Reinventing Organizations – Ein Leitfaden zur Gestaltung sinnstiftender Formen der Zusammenarbeit, Frédéric Laloux

Reinventing Organizations – Ein ILLUSTRIRTER Leitfaden sinnstiftender Formen der Zusammenarbeit, Frédéric Laloux

Firmen, die Laloux untersuchte und bei ihnen die gleichen Organisationsmuster vorfand:

Buurtzorg, Niederlande: <https://www.buurtzorg.com/>

RHD, USA: <https://www.rhd.org/>

Sun Hydraulics, notiert an der NASDAQ, weltweite Niederlassungen:

<http://www.sunhydraulics.com/de>

Heiligenfeld, Deutschland: <https://www.heiligenfeld.de/>

Morning Star, USA: <http://www.morningstarco.com/>

Holacracy, USA: <https://www.holacracy.org/> / <https://www.youtube.com/watch?v=tJxfJGo-vkl>

FAVI, Frankreich: <http://www.favi.com/de/>

ESBZ, Deutschland: <http://www.ev-schule-zentrum.de/aktuell/>

Patagonia, USA: <http://www.patagonia.com/home/>

AES, USA: www.aes.com

Ursprüngliche BSO, Niederlande: bereits verstorbener Gründer Eckart Wintzen:

<https://vimeo.com/53333598>

Sounds True, USA: <https://www.soundstrue.com/store/>

www.innatura-kompetenzteam.de