

Weisheit ist der neue Megatrend!

Weisheit in der Führung – Der Erfolgsfaktor

Weisheit ist die Fähigkeit die Dinge so zu sehen wie sie sind und danach zu handeln!

Weisheit in der Führung eines Unternehmens ist nicht nur eine schöne Vorstellung, sondern ist mit harten Fakten und klaren betriebswirtschaftlichen Vorteilen verbunden, die sich in Erfolg und Entwicklung des Unternehmens niederschlagen. Weisheit ist daher der wesentliche Erfolgsfaktor und wird zum Mega-Trend werden.

Weisheit ist vor allem eine zentrale Führungskompetenz, insbesondere dann, wenn Führung auch als Führung verstanden wird.

Was ist Führung?

In Deutschland wird Führung – im Gegensatz zum anglo-amerikanischen Bereich – häufig mit Management gleichgesetzt. Die beiden Begriffe berühren jedoch unterschiedliche Ebenen: Während das Management beschreibt, wie die Dinge richtig gemacht werden, legt die Führung fest, welches die richtigen Dinge sind! Das Management ist die Domäne der Betriebswirtschaftslehre, der Zahlen, Daten und Fakten. Führung beschäftigt sich dagegen mit der langfristigen Ausrichtung des Unternehmens, mit Visionen, Zielen und mit Strategien zur Zielerreichung. Dies erfordert einen Blick über den Tellerrand hinaus, und dringt in einen Bereich vor, in dem Weitsicht, das richtige Gespür und Intuition eine Rolle spielen. Es geht im Rahmen der Führung, also vor allem darum, den Dingen auf den Grund zu sehen, Zusammenhänge, Strukturen und Entwicklungen zu erkennen und daraus die richtigen Konsequenzen und Schlüsse abzuleiten – es geht um Weisheit!

Weisheit ist eine zentrale Führungskompetenz. Dies wird offensichtlich auch in der Öffentlichkeit so gesehen. Dabei ist es allerdings interessant, dass eine Repräsentativstudie aus 2006 zur „Spiritualität der Deutschen“ zeigt, dass nur etwa 16,2 % der Befragten den Führungskräften der Wirtschaft eine besondere Weisheit bescheinigen. Da ist es nur ein schwacher Trost, dass Politikern nur von etwa 8,3 % der Befragten Weisheitskompetenz zugesprochen wird. Das ist ein ebenso interessantes wie besorgniserregendes Ergebnis: Offenbar wird gerade den Leistungsträgern von Wirtschaft und Gesellschaft die Weisheitskompetenz weitestgehend abgesprochen (zu diesem Ergebnis kommt auch Paul J. Kohtes in: Mit Achtsamkeit in Führung, S. 48 ff). Wenn Politiker oder Führungskräfte Gefolgschaft in Krisenzeiten oder bei der Erreichung anspruchsvoller Ziele einfordern, sollte bedacht werden, dass Menschen umso eher bereit sind zu folgen, je mehr sie Vertrauen in die Führungsperson und in deren Fähigkeiten haben.

Diese Erkenntnis ist natürlich auch in der Wirtschaft nicht neu. Weisheit in der Führung fanden oder finden sich zum Beispiel in Unternehmen wie Siemens, Bosch, Grundig oder aktuell in einem weltumspannenden und führenden Unternehmen wie Google. Google hat zum Beispiel aktuell ein internes Programm zu dem Thema Weisheit und Führung aufgelegt mit dem Titel „Search inside yourself“.

Speziell im Mittelstand und bei Start-Ups sind viele Ansätze von „Weisheit in der Führung“ zu finden. Bei diesen „Hidden Champions der Weisheit“ werden absichtlich oder unabsichtlich, d. h. bewusst oder unbewusst viele Aspekte einer weisheitsorientierten Führung umgesetzt. Äußere Kennzeichen sind zum Beispiel hoch motivierte Mitarbeiter, die Sinn und Entfaltungsmöglichkeiten in ihrer Tätigkeit finden und dadurch zu einer extrem hohen Produktivität der Unternehmen beitragen. Diese und andere Aspekte der Weisheit in der Führung wirken sich daher auf die harten betriebswirtschaftlichen Fakten wie Produktivität, Effizienz, Rentabilität, Umsatz und Ergebnis aus. Weisheit in der Führung hat eine messbare betriebswirtschaftliche Wirkung. Woran liegt das? Welche Effekte stehen dahinter?

Was bringt Weisheit?

Weisheit in der Führung umfasst immer zwei Ebenen. Die eine Ebene ist die Führung des Unternehmens, die andere Ebene ist die Führung der eigenen Person der Führungskraft, d. h. die Selbstführung. Selbstführung und Unternehmensführung sind zwei Bereiche, die nicht voneinander getrennt werden können. Wer sich selbst nicht führen kann, wird auch kaum in der Lage sein, ein Unternehmen zu führen. Dem gegenüber wird eine positive Selbstführung auch zu einer positiven Unternehmensführung „führen“. Weisheit führt als Ganzes!

Wahrnehmung

Die erste Wirkung von Weisheit in der Führung ist eine veränderte Wahrnehmung. Im Laufe seines Lebens sammelt der Mensch positive und negative Erfahrungen, die sich immer mehr zu einem Filter der Wahrnehmung entwickeln. Diese Filter legen sich auf die Wahrnehmung und führen dazu, dass Situationen, Chancen, Risiken, Menschen usw. nur noch durch diese Brille gesehen und wahrgenommen werden. Dies führt zwangsläufig dazu, dass jeder Mensch seine eigene Wahrnehmung und seine eigene Wirklichkeit entwickelt. Es gibt daher so viele Wahrheiten wie Menschen und es gibt mehr als eine Wirklichkeit. Weisheit führt dazu, die eigenen Filter zu erkennen und auszublenden. Dadurch werden die Dinge klarer gesehen, d. h. so wie sie sind! Entscheidungsgrundlagen und Entscheidungen werden dadurch eher an der Wirklichkeit orientiert sein und nicht durch die eigene subjektive Brille gesehen werden. Mit dem Wissen um diese Filter und deren Wirkungen steigt die Akzeptanz für andere Wahrheiten, d. h. für Meinungen und Positionen Dritter wie z. B. Mitarbeiter und Kunden.

Denken ohne Grenzen – Out of the box

Wenn die Dinge so gesehen werden wie sie sind, d. h. neu und ohne die alten Filter, dann werden neue Lösungen sichtbar und Entscheidungen möglich, die „out of the box“ erfolgen. Es wird ein Denken außerhalb der alten Grenzen möglich und ein Problem oder eine Fragestellung können dann auch einmal „gegen den Strich gebürstet“ werden. Dies eröffnet neue Perspektiven, die innovative und auch oft intuitive Lösungen zur Folge haben. Weisheit ermöglicht es, das Ganze von einer unabhängigen und höheren Ebene aus zu betrachten. Schon Einstein erkannte, dass ein Problem nicht auf derselben Ebene gelöst werden kann, auf der es entstanden ist.

Selbstwirksamkeit und eigene Potentiale

Wenn die alten Filter und Grenzen mit und durch Weisheit reduziert werden, dann wird auch die Wahrnehmung der eigenen Potenziale und der Potenziale des Unternehmens möglich. Die Folge davon ist die Wahrnehmung von Selbstwirksamkeit, Stärke, Mut, Souveränität, Gelassenheit und Sicherheit. Mit einer solchen veränderten Wahrnehmung nehmen Stressresistenz und Resilienz deutlich zu. Die Wahrnehmung der eigenen Potenziale und der eigenen Stärke führt auch dazu, dass sich eine stärkere Unabhängigkeit von äußeren

Einflüssen und den Meinungen Dritter bei Entscheidungsfindung und Unternehmensführung entwickelt.

Blick für das Ganze

Weisheit führt dazu, dass wieder vermehrt das „große Ganze“ gesehen wird. Es wird wieder vermehrt die Einheit von Führung, Mitarbeitern, Unternehmen, Kunden, Lieferanten usw. gesehen. Das ist ein ganz wesentliches Ergebnis von Weisheit in der Führung, denn mit dieser Einsicht in die Verbundenheit entwickelt sich sowohl das Gefühl der Verantwortung für diese Einheit und deren Teile als auch ein verstärktes ethisches Verhalten.

Aus dieser Einsicht in die systematische Verbundenheit und Einheit der einzelnen Teile entsteht auch die Einsicht, dass der eigene Nutzen dadurch maximiert werden kann, indem der Nutzen der anderen Beteiligten maximiert wird. Eine Führungskraft muss daher danach streben, Mitarbeiter, Kunden usw. zur Entfaltung zu bringen und erfolgreich zu machen, um auf diese Weise den eigenen Nutzen zu maximieren. Das ist letztlich der eigentliche Grundgedanke von Win-Win-Beziehungen.

Wertschätzung

Aus der Einsicht in die Verbundenheit und Einheit entwickelt sich notwendiger Weise auch ein wertschätzendes Verhalten gegenüber den einzelnen Beteiligten und Partnern. Diese Wertschätzung führt zum Beispiel zu einer veränderten Kommunikation mit den Mitarbeitern. Die Kommunikation wird klar, ehrlich und zugewandt, das Gemeinsame steht im Vordergrund, immer mit dem Fokus darauf, für alle Beteiligten die beste Lösung zu finden. Konflikte werden dann vermehrt durch „Sowohl-als-auch-Lösungen“ geklärt, anstatt durch ein „Entweder-oder“. Damit steigen das Vertrauen der Mitarbeiter und die Identifikation mit dem Unternehmen und dessen Zielen sowie die Bereitschaft, sich als Teil des Ganzen einzubringen. Das Unternehmen wird wieder ein stückweit Unternehmer-Familie, so wie dies bei den Hidden Champions der Weisheit zu finden war bzw. noch zu finden ist.

Wertschätzung und Freundlichkeit haben darüber hinaus noch einen anderen interessanten Effekt. Studien der Berkeley University haben gezeigt, dass Freundlichkeit und Wertschätzung auf die Person zurückwirkt, die dieses Verhalten anderen Menschen gegenüber zeigt. Freundliches und wertschätzendes Verhalten anderen gegenüber führt offenbar zu mehr Energie, Selbstbewusstsein, Optimismus, Stärke und Gelassenheit. Die Ursache für diese Wirkungen ist darin zu finden, dass dieses Verhalten die Ausschüttung des Neurotransmitters Serotonin fördert. Serotonin ist als sogenanntes „Chef-Hormon“ bekannt und führt dazu, dass die Dinge in Ruhe und mit dem nötigen Abstand und in einem positiven optimistischen Zustand betrachtet werden. Die Studien haben ferner ergeben, dass das Stresshormon Cortisol um mehr als 20 % reduziert wird. Wertschätzung und Freundlichkeit wirken daher auf die eigene Person zurück und fördern über die Ausschüttung des Neurotransmitters Serotonin Verhaltensweisen, die eine gute Führung unterstützen!

Kommunikationsverhalten

Eine wertschätzende Kommunikation wirkt natürlich auch im Verhältnis zu dem Kunden. Für Kunden werden Aspekte wie Sympathie, Fairness, Schonung von Ressourcen, Umgang mit Mitarbeitern und Kunden, Sinn und soziale Verantwortung immer wichtiger. Eine wertschätzende Kommunikation kann diese Werte transportieren, wenn sie denn gelebt werden, d. h. zur Unternehmenskultur werden. Diese Prozesse durchlaufen zurzeit viele Mittelständler, aber ebenso Unternehmen wie zum Beispiel Google. Diese Unternehmen haben erkannt, dass social responsibility nicht nur in Gold gerahmt im Vorzimmer des

Vorstandes hängen darf, sondern umgesetzt und gelebt werden muss, beginnend bei der Unternehmensführung.

Weisheit als ESP

Die Orientierung an Weisheit bietet die Chance, neue unternehmensbezogene Merkmale zu entwickeln, die das Unternehmen vom Wettbewerb abheben, sogenannte „ESP“ (emotional selling point). Diese ESP werden die bekannten USP (unique selling point) dominieren. Das ist ein konsequenter Schritt, denn für die meisten erfolgreichen Unternehmen sind die betriebswirtschaftlichen Potenziale weitestgehend ausgereizt, sodass von dieser Seite keine neuen wesentlichen Ergebnissimpulse zu erwarten sind. Ferner ist der Kunde eben nicht der Homo-Ökonomikus, der nach rein wirtschaftlichen Kriterien entscheidet, sondern ein kompletter Mensch, der seinerseits mit seiner eigenen Weisheit entscheidet, auch wenn ihm das oft nicht bewusst ist.

Für ein Unternehmen bietet sich hier die Möglichkeit, mit neuen ESP und einer neuen Unternehmenskultur eine neue und zukunftsorientierte Entwicklung einzuleiten.

Es sei an dieser Stelle noch einmal betont, dass die Praxis gezeigt hat, dass alle beschriebenen Effekte mit zum Teil erheblichen wirtschaftlichen Vorteilen verbunden sind. Der Slogan „Weisheit in der Führung“ besteht daher nicht nur aus schönen Worten und schönen Gedanken, sondern erzeugt harte Fakten und klare wirtschaftliche Vorteile, die sich in Erfolg und in der zukunftsorientierten Entwicklung des Unternehmens niederschlagen. Weisheit zeigt daher Wege auf, die klare und dominierende wirtschaftliche Ziele auf einem anderen und im Grunde natürlicheren Weg für alle Beteiligten erreicht werden können. Weisheit in der Führung zeigt, dass eine menschengerechte Wirtschaft kein Widerspruch in sich ist, sondern eine natürliche Verbindung.

Wo kommt die Weisheit her?

Bei all diesen wünschenswerten und wirtschaftlich wertvollen Effekten stellt sich natürlich die Frage, woher die Weisheit kommt.

Weisheit kann (leider) nicht von außen „löffelweise“ zugeführt werden. Weisheit entsteht vielmehr im Inneren des Menschen und muss dort entwickelt werden. Deshalb heißt das entsprechende weisheitsorientierte Konzept von Google zur Steigerung von Erfolg, Kreativität, Zufriedenheit und Gelassenheit auch „Search inside yourself“. Für diese „Suche im Inneren“ gibt es erprobte und hoch wirksame Techniken.

Im Ergebnis muss Weisheit für jedes Unternehmen und für jede Führungskraft selbstverständlich sein. Weisheitskompetenz dürfte in Zukunft die wesentliche Führungsqualität und für Unternehmen unverzichtbarer Kernbestandteil der Unternehmenskultur sein. Für die First Mover unter den Unternehmen ist Weisheit ein überaus sympathisches ESP.

Die Hidden Champions der Weisheit haben schon immer Weisheit als Erfolgsfaktor genutzt und auch Unternehmen wie Google haben erkannt, dass Spitzenleistungen und Innovationsvorsprünge nicht nur vom Intellekt der Beteiligten abhängen.

Weisheit ist eben ein Erfolgsfaktor!