



Wenn alles andere
in Bewegung ist,
heißt es für Sie:
Ruhe bewahren.

FROM EGO TO ECO

Wenn Sie dies lesen, ist schon wieder alles anders.
Mit neuen Strategien kommen Sie gelassen durch
Turbulenzen und Transformationen.

HEINZ PETER WALLNER

Wir Menschen sind seit jeher im Wandel. Für die x-te Transformation gewappnet, nichts grundlegend Neues weit und breit. Das alles kennen wir schon – oder doch nicht? Wir sind an unsere Grenzen gekommen. Es ist Zeit, neues Denken zu fördern und auf die Suche nach zukunftsfähigen Ideen zu gehen. Denn das große Ganze ist für uns nicht mehr überblickbar. Die Transformation, die wir heute erleben, unterscheidet sich von den vergangenen durch folgende Aspekte:

- Die Welt ist extrem vernetzt und die Systeme sind auf allen Ebenen in komplexer Weise verbunden.
- Die Wirtschaft erlebt eine zunehmende Dichte und Ausweitung, die weltumfassend wirkt – das Wirtschaftssystem gerät mit den Ökosystemen in Konflikt.
- Die Anzahl gleichzeitig erkennbarer Entwicklungen steigt.
- All diese Entwicklungen passieren mit enormer Geschwindigkeit.

Eine neue Form von Wirtschaft kündigt sich an, die einem holistischen, also ganzheitlichen Weltbild entspringt – es löst das mechanistische ab. Aus den unterschiedlichen Ideen und Ansätzen – von Agilität bis Nachhaltigkeit – lassen sich folgende Leitstrategien ableiten:

3 Leitstrategien für eine neue Wirtschaft

1. From Ego to Eco

Die Idee, sich bei Design und der Entwicklung der Wirtschaft an den Ökosystemen zu orientieren, ist nicht neu: Industrial Ecosystems wurden schon vor Jahrzehnten beforscht. Heute bietet uns die digitale Vernetzung jedoch noch eine weitere Dimension für die Entwicklung. Cluster von Unternehmen, die erst im Kollektiv erfolgreich sind, erweisen sich als wertvoll für die Gesellschaft. Sie erzeugen eine neue Form der Co-Kreativität und der Partizipation, die weit über lineare Wertschöpfungsketten hinausreicht. In der heutigen dichten und vernetzten Welt ist der konstruktive Dissens aus verschiedenen Sichtweisen die wichtigste Quelle für Weiterentwicklung. Wir brauchen dafür komplexe Teams und Gruppen, die interdisziplinär und interkulturell an Ideen arbeiten.

Tipp für die Umsetzung: Beginnen Sie unternehmensintern mit co-kreativen Entwicklungsprozessen in strategischen Fragen (z. B. mittels der Cognitive Edge®-Methode: The Future, Backwards). Weiten Sie dann den Kreis der Stakeholder aus. Der ehrliche Stakeholder-Dialog muss auf die Agenda, wenn das Unternehmen einen gesellschaftlichen Mehrwert erfüllen soll.



**„JEDER MENSCH
KANN SEINEN
BEITRAG FÜR
DIESE NEUE WELT
LEISTEN.“**



**DR. HEINZ PETER
WALLNER, CMC**

studierte an der TU Graz Verfahrenstechnik und beschäftigte sich intensiv mit dem Thema Nachhaltigkeit. Heute ist er Führungskräftetrainer, Change- und Strategieberater, Buchautor und Vortragender.

Nächstes Training
Transformationales Führen –
Orientierung im Wandel
21.–22. Oktober 2020

2. Purpose at the Core

Welchen Zweck soll wirtschaftliches Handeln erfüllen, wenn nicht einen Beitrag zur besseren Entwicklung der Welt zu leisten? From Ego to Eco setzt nicht nur ganzheitliches, vernetztes Systemdenken voraus, es fordert uns auch auf, gemeinsam einen Sinn zu kreieren, der die Basis des Unternehmens wird. Dieser Sinn und Zweck eines Unternehmens kann langfristiges, profitables Wachstum, mehr Sicherheit in der Transformation, höhere Attraktivität als Arbeitgeber oder Arbeitgeberin und vertiefte Beziehungen zu Stakeholdern mit sich bringen. Es ist also kein Wunder, dass Purpose auf der Agenda fast aller Leadership-Programme steht.

Tipp für die Umsetzung: Die 4 Grundhaltungen der Transformationalen Führung sollten (nach: Avolio & Bass, 1991) auf die Agenda Ihrer Leadership-Programme:

- Vorbildfunktion (idealized influence)
- Inspiration durch Sinn und Vision (inspirational motivation)
- intellektuelle Anregung durch Co-Kreation (intellectual stimulation)
- individuelle Unterstützung und Coaching (individualized consideration)

3. Put Sustainability First

Seit Greta Thunberg junge Menschen aktiviert hat, sich gegen den Klimawandel einzusetzen, ist Sustainable Development ernsthaft auf der Business-Agenda gelandet. Es liegt nun an der Wirtschaft und somit an jedem einzelnen Unternehmen, eine

Wirtschaft mit geringem ökologischem Footprint zu forcieren und sozial und gesellschaftlich positiv zu wirken. Im Sustainable Development liegt die große Chance für vollkommen neue Business-Modelle. In diesem Konzept, das sich aus dem holistischen Weltbild ableitet, finden Unternehmen das Potenzial für neue Dienstleistungen und Produkte, die alleamt die Welt ein bisschen besser machen.

Ohne den Ansatz From Ego to Eco ist auch hier kein Rennen zu gewinnen. Die Denkrichtungen der vielfältigen und bunten Business-Modelle der Nachhaltigkeit sind schon lange klar formuliert. Einige Punkte daraus: das Bestmögliche aus den Ressourcen erschaffen, möglichst nachwachsende Ressourcen einsetzen, auf ökologische Belastungen verzichten, Menschen unterstützen und sie nicht ausnutzen. Erfolgreiche Beispiele zeigen seit vielen Jahren, dass und wie Nachhaltigkeit im Geschäft funktioniert: Die „Nutzen statt besitzen“-Lösungen, Fair Trade, Industrial Ecosystems, Produkte aus nachwachsenden Rohstoffen, Faktor-10-Projekte oder Sustainable Cities als Chance für die gesamte Wirtschaft und viele andere.

Tipp für die Umsetzung: Die Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen bieten ein breites Spektrum an Optionen, wie Unternehmen einen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung der Welt leisten können. Nehmen Sie Mitarbeitende und Stakeholder mit auf den Erkundungsweg. Und nehmen Sie die Sache ernst. Langfristig hängt der unternehmerische Erfolg davon ab.



Der Mensch im Wandel

Jeder Mensch kann heute seinen Beitrag für diese neue Welt leisten. Ein Laptop und ein Internetzugang reichen dazu aus. Noch wichtiger aber erscheint es mir, dass wir uns individuell auf diese neue Wirtschaft und ihre Komplexität vorbereiten. Eine absolute Top-Kompetenz müssen wir uns durch Übung aneignen: unser Potenzial, uns schnell und kreativ an neue Herausforderungen anzupassen, um so als Menschen im Wandel bestehen zu können.

Tipp für die Umsetzung: Lassen Sie sich als Führungskraft in der Ambidextrie trainieren. Darunter verstehen wir eine neue Form der Beidhändigkeit, die Führungskräfte in die Lage versetzt, auch instabile Phasen des Unternehmens zu meistern. Üblicherweise werden diese Kompetenzen für stabile Zeiten (Umgang mit Zielen, Organisation von Bereichen, Menschen fördern und entwickeln, Entscheidungen treffen) in der klassischen Führungskräfteentwicklung ausreichend trainiert.

BUCHTIPP

Heinz Peter Wallner, Kurt Vökl: **Fokus Self-Leadership. Gesunde und wirkungsvolle Selbstführung in Zeiten hoher Komplexität.** Edition Summerhill, 2017.

Der Umgang mit Wandel hingegen eröffnet ein zweites Kompetenzfeld. Eine Transformation braucht viel mehr Leadership-Qualitäten im Sinne von Vorbildwirkung, Werteklarheit und Überzeugungskraft. Leadership bedeutet, Menschen zu inspirieren und dazu zu ermutigen, sich mit ihren Ideen einzubringen, kreative Prozesse anzuregen und zum Experimentieren einzuladen. Gefragt ist die kreative Anpassungsfähigkeit, die sich aus dem Zusammenwirken selbstverantwortlicher, initiativer Menschen ergibt. Das Spektrum der agilen Methoden öffnet Ihnen dafür eine Tür. Nachdem Kreativität Übungssache ist, ist es von Vorteil, mit neuen Methoden zu experimentieren und so zu lernen. Beginnen Sie bei Ihren Meetings: Bringen Sie mit teamorientierten Spielen und Ansätzen, beispielsweise einem Lego Game, mehr Spirit und Lebendigkeit hinein.

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

— World Economic Forum Report (2019) – White Paper zu „Platforms and Ecosystems: Enabling the Digital Economy“ (PDF), siehe: www.weforum.org/

— Global Peter Drucker Forum 2019, siehe: www.druckerforum.org

— Die Cognitive Edge®-Methode: The Future, Backwards, siehe: <https://cognitive-edge.com/methods/the-future-backwards/>

— B. J. Avolio, B. M. Bass: The full range of leadership development programs: Basic and advanced manuals. Bass, Avolio & Associates, 1991.

— Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen, siehe: <https://sustainabledevelopment.un.org/>