

**Unternehmensenergie**

**Inhalt**

Quantenphysik - was Menschen und Unternehmen zum Blühen bringt ..... 2  
Innovation - ein Kind der Selbstorganisation ..... 5

## Quantenphysik - was Menschen und Unternehmen zum Blühen bringt

Evolution zeigt sich im Äußeren als Innovation und kreativer Ausdruck von Menschen. Selbstorganisation ist der Ausdruck dieser Kraft, die bewirkt, dass in allen biologischen, sozialen sowie globalen Systemen immer wieder Ungleichgewichte bzw. Unordnung entstehen. Durch diese Ungleichgewichte löst sich Bestehendes auf, stirbt Altes ab und schafft somit Platz und Raum für Neues, für die Entfaltung bereits angelegter Potentiale. Die Kraft, die diese Selbstorganisation und letztendlich die gesamte Evolution bewirkt ist unsichtbar und wird im Deutschen Lebensenergie oder auch Lebenskraft genannt. Für diese ‚Welt‘ der Energie gelten völlig andere Gesetzmäßigkeiten und Zusammenhänge als in der sichtbaren, äußerlich wahrnehmbaren Welt. Die Welt der äußeren, selbstorganisierenden Systeme wird bedingt durch die Prinzipien Unterschiedlichkeit, Stabilität und Kooperation, in der Welt der Energie jedoch haben diese Gesetzmäßigkeiten keine Bedeutung mehr (s.a. <sup>1</sup><http://de.wikipedia.org/wiki/Quantenphysik>). Wenn wir also wirklich verstehen wollen, wie wir komplexe Unternehmenssysteme/-netzwerke nachhaltig und intelligent organisieren können, müssen wir uns vorher mit den wesentlichen Gesetzmäßigkeiten, die in der Welt der Energie, in der Quantenphysik gelten beschäftigen.

In der subatomaren Quantenwelt gibt es nur Wellen und Schwingungen. Wellen und Schwingungen sind ein Energiefeld, eine Potentialität, die angibt, wie wahrscheinlich in Zukunft ein reales Ereignis auftreten kann. Bei diesen Wahrscheinlichkeiten geht es nicht um konkrete Objekte, sondern um Wahrscheinlichkeiten von Beziehungen. Quanten oder subatomare Teilchen sind keine ‚Dinge‘, sondern Verknüpfungen zwischen ‚Dingen‘ und diese Dinge sind ihrerseits Verknüpfungen zwischen anderen ‚Dingen‘ usw. Die Welt auf subatomarer Ebene ist ein dichtes Gewebe von Wechselbeziehungen. Darin gibt es keinen Determinismus, keine ‚hierarchisch‘ angelegte Obrigkeit, die eine Koordination dieser Wechselbeziehungen herbeiführt, sondern alles resultiert aus einer Erinnerung, an das für alle sinnvolle Ganze<sup>1</sup>. In der energetischen Dimension des Lebens stehen alle Potentialitäten miteinander in Wechselbeziehungen, alles ist miteinander verbunden.

Diese Gleichzeitigkeit aller Potentialitäten in der Quantenwelt ist mehr als Selbstorganisation, die ja stets von äußerer Kommunikation abhängig ist. Bei den energetischen Gleichzeitigkeiten in der Quantenwelt findet jedoch keine offensichtliche, also sinnlich wahrnehmbare Kommunikation statt. Nach unserem gewohnten Denken wären sie daher reiner Zufall. Für die Wahrnehmung und Beschreibung energetischer Gesetzmäßigkeiten ist unser alltägliches Denken jedoch (noch) nicht auf dem neuesten Stand. Die Quantenphysik hingegen zeigt schon seit Jahrzehnten, dass Ereignisse, die viele Kilometer auseinander liegen, sich dennoch beeinflussen können und dass diese Wirkung sofort geschieht. (sh. Zwillingphotonen <http://www.weltderphysik.de/de/1517.php> )

Es gibt auch viele Beispiele in der Geschichte, dass Entdeckungen oder Erfindungen parallel von mehreren Menschen an ganz verschiedenen Orten gemacht wurden:

Infinitesimalrechnung von Leibnitz und Newton

Evolutionslehre von Darwin und Wallace

Gesetz der Energieerhaltung v. Joule, Thomsen, Coulding, Helmholtz

6 gleichzeitige Erfinder des Fernrohrs

9 gleichzeitige Erfinder des Thermometers

Wenn eine Idee, volkstümlich ausgedrückt in der Luft liegt, dann ist sie in der Welt der Quantenphysik ein energetisches Potential ein sog. Erwartungsfeld. Ein Erwartungs- Energiefeld alleine lässt jedoch keine Erfindung entstehen, dafür braucht es noch einige Menschen, in denen dieses Feld eine Resonanz auslöst und die diese Resonanz in Form von inneren Gedanken, Bildern oder auch Träumen wahrnehmen und zulassen.

Auch Unternehmen entstehen durch Energie- und Erwartungsfelder in der Quantenwelt<sup>2</sup> und

werden vor allem vom Unternehmensgründer kreiert, wenn er oder sie seine /ihre Ideen in sich und in anderen lebendig werden lässt. Bevor dies jedoch in der äußeren Welt geschehen kann, braucht eben die UnternehmerIn die innere Eingebung, dass sich eine bestimmte Idee verwirklichen lässt und dafür Begeisterung und Freude empfindet. Energetisiert und motiviert durch diese innere Begeisterung und Freude entscheidet sie sich dann dazu, mit großer Ausdauer und Lernfähigkeit nach geeigneten Wegen zu suchen, wie sich diese Idee in der Realität verwirklichen lässt. Es ist daher eine zentrale Führungsaufgabe der UnternehmerIn, ein Energiefeld bzw. Bewusstsein zu erzeugen, das das gesamte Unternehmen zusammenhält, ausrichtet und inspiriert.

In der Geschichte ‚Alice hinter den Spiegeln‘<sup>3</sup>, erklärt die Königin, dass es große Vorteile hat, rückwärts zu leben. Dieser Vorschlag ist gleichzeitig ein Prinzip der Quanten- der ‚Energiefelder-Welt‘. Wer nämlich rückwärts lebt, verbindet sich mit einem Potential oder Erwartungsfeld, das bereits existiert. Wer rückwärts lebt, ‚erinnert‘ eine Zukunft, die geschehen kann, und lebt von dieser Zukunft her. Jeder Mensch kann das für sich und seine Wünsche, besonders Herzenswünsche, nutzen. Dafür geht er in Resonanz mit einem Feld, das bereits in der Luft liegt, das er also in seinen inneren Gedanken und Dialogen spürt und dafür Freude und Begeisterung empfindet. Dann braucht er sich ‚nur noch‘ zu entscheiden, diesem inneren Impuls, diesem inneren ‚Ruf‘ zu folgen. Das Wahrnehmen seiner inneren Begeisterung, Freude und Aufregung für die eigene Idee ist das Wirken der Quantenphysik im menschlichen Organismus. Dadurch entsteht ein kraftvolles Feld, das auf den Einzelnen oder auch viele Menschen gleichzeitig (sh. gleichzeitige Erfindungen oben im Text) zurückwirkt und sich dadurch weiter positiv auflädt. Dieses Feld wirkt dann als selbstorganisierende Kraft, das nach und nach eine äußere Wirklichkeit entsprechend dieses energetischen Feldes schafft.

Das Verwirklichen einer Idee, die zunächst nur als Energiefeld und Potential vorhanden ist, ist jedoch keinesfalls ein Spaziergang, wie es zunächst, ob des begeisternden Gefühls erscheint. Denn während der Verwirklichung der Idee werden sehr wahrscheinlich Hindernisse liegen, manchmal richtig große Brocken, die große Ausdauer und Durchhaltevermögen abverlangen. So kann es beispielsweise geschehen, dass Kunden den Nutzen der Dienstleistung bzw. Produkts nicht verstehen, oder Wettbewerber arbeiten mit unfairen Mitteln rein für ihren eigenen Vorteil handeln. In der Welt der Quantenphysik ist es jedoch wichtig, diese Hindernisse auf dem Weg zur Verwirklichung einer Idee genauso dazugehörig zu betrachten, wie die positiven Resonanzen. Dafür gilt es ihren tieferen Sinn zu erkennen, denn Hindernisse zeigen immer auf, dass es etwas zu lernen gibt, um sie zu überwinden.

Erfolgreiches Handeln generell und unternehmerisches Handeln im Besonderen ist kein Darwinscher Kampf ums Überleben, ein Kampf also, indem der physisch Stärkere gewinnt. Kraft und Energie dafür sollten immer aus Begeisterung und Freude und nicht aus Angst, Ärger oder gar Wut eingesetzt werden, dass man sonst verlieren könnte. Daher gilt es bei dem inneren Impuls, den man für seine eigene Idee empfindet sehr genau hinzusehen, welche Gefühle wirklich damit verbunden sind. Denn eine Idee, eine Vision besteht aus Bildern und Geschichten, die wir von unserer Zukunft haben und aus den Gefühlen, die damit einhergehen. Sie besteht also aus den Geschichten, die wir uns selbst im inneren Dialog über unsere Zukunft oder auch anderen Dingen erzählen. Und mit diesen Geschichten treffen wir eine Aussage darüber, was wir von der Zukunft erwarten. Diese Geschichten sind nicht immer bewusst, sie sind auch unbewusst negativ ‚aufgeladen‘ und erzeugen daher auch unbewusst negative Gefühle

Das Bewusstsein für die eigenen energetischen Felder ist also ein machvoller Hebel für die Realisation von Ideen und Visionen. Von dem Entwicklungsstand des Bewusstseins, d.h. von der Kraft des Energiefeldes hängt es ab, wie sehr ein Mensch seine Vision auch tatsächlich verkörpert. Bei der Umsetzung von Visionen gilt es dann jedoch gleichzeitig, einerseits die Realität, mit ihren möglichen Hindernissen unverzerrt wahrzunehmen als auch die Vision

selbst klar und unverzerrt vor Augen, also im Bewusstsein zu haben. Durch das gleichzeitige ‚Bewussthalten‘ entsteht eine Spannung, die Energie freisetzt und zum Handeln motiviert. Verzerrt sich das Bild von der Realität, z.B. durch ein nicht wahrnehmen wollen bestimmter Aspekte, verliert auch das Energiefeld der Vision an Kraft

Die Unternehmensvision ist vom Unternehmensgründer durch sein Bewusstsein mit Energie aufgeladen, wirkt auf ihn zurück und energetisiert ihn. Dieses Energiefeld zieht also sowohl ihn als auch andere Menschen an. Was immer ein Unternehmen als Leitbild, Vision, Ziele, Werte publiziert und auf Hochglanzpapier gedruckt hat, was tatsächlich wirkt, ist das Energiefeld im Bewusstsein aller Mitarbeiter. Es lenkt das Verhalten der Mitarbeiter, zieht Kunden, Bewerber und Partner an oder stößt sie ab. Es beeinflusst die Richtung der Selbstorganisationsprozesse.

Das kollektive Energiefeld eines Unternehmens ist eng damit verknüpft, wie die Mitarbeiter sich selbst, ihr Unternehmen und ihr Umfeld wahrnehmen bzw. was sie für wahr halten. Es spiegelt wieder, was die Mitarbeiter glauben, welche Werte oder Unwerte aus ihrer Perspektive Bedeutung haben. Wie positiv oder negativ sie die Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft sehen. Transportiert wird dieses Energiefeld durch Geschichten, die Mitarbeiter eines Unternehmens erzählen und sind vergleichbar mit dem inneren Dialog beim einzelnen Menschen. Geschichten in Unternehmen werden nur dann erzählt, wenn sie erlebt werden. Eine Geschichte, die die Unternehmensvision erzählt, muß also erlebt werden. Und nur wenn die Führungsspitze eines Unternehmens selber innerlich klar und präsent mit der Vision ist, kann sie eine solche Geschichte so erzählen, dass sie das Erleben, die Erfahrung der Mitarbeiter wirkungsvoll, vor allem begeisternd und motivierend, erreicht.

Das Energiefeld eines kann nicht besser werden, als das der Spitze. Das Energiefeld und somit das Bewusstsein des Top-Managements spiegelt sich unweigerlich im Ganzen. Wenn die Spitze Zweifel an der Zukunft hat und nicht ausreichend an ihren Erfolg glaubt, wird sich das auf alle übertragen. Wenn für die Spitze ‚Respekt‘ oder ‚Permanentes Lernen‘ keine wichtigen Werte sind, können diese im Unternehmen keine Wirkung entfalten. Ist die Unternehmensführung nicht in engen Kontakt mit der Vision und mit den Realitäten bei Kunden, Wettbewerbern, Mitarbeitern und anderen Partnern ist, wird sie das Unternehmen nicht in die richtige Richtung lenken. Die Arbeit am Energiefeld des Unternehmens beginnt bei der Unternehmensleitung.

<sup>1</sup> Hans Peter Dürr, Freiburg, Herder, 2001

<sup>2</sup> Matthias zur Bonsen, Leading with Life, Gabler, 2009

<sup>3</sup> Lewis Carrolls, Insel Taschenbuch, 1974

<sup>4</sup> David Hawkins, VAK, 2002

## Innovation - ein Kind der Selbstorganisation

### - Voraussetzungen, Zusammenhänge und Rahmenbedingungen -

Innovation, die gesamte westliche Wirtschaftswelt redet davon, bedeutet die erfolgreiche **Einführung von etwas völlig Neuem**, die Verwirklichung gänzlich neuer Ideen. Während im alltäglichen Denken und Handeln dieser Begriff eher Assoziationen von ‚**mehr Leistung, mehr Anstrengung**‘ oder ‚optimieren bzw. perfektionieren von Bestehenden‘ erzeugt, belegen viele Beispiele von Innovation, dass **genau diese Strategie nicht zum Erfolg** führt (und diese Erkenntnis, wäre dann auch gleich ein wunderbarer Anlass, zu unseren alltäglichen Annahmen und Einstellungen eine gesunde, d.h. innovationsfreudige Distanz herzustellen....). Die Innovation des ‚**Fosbury-Flop**‘ im Sport des Hochsprungs beispielweise hatte mit dem alten Sprungstil ‚straddle‘ nur noch das freie Schweben in der Luft gemeinsam, alle anderen Elemente vom Anlauf, zum Absprung, bis zur Landung folgten völlig neuen Bewegungsabläufen. Ähnlich **grundlegende Veränderungen** fanden in der Transportbranche beim Übergang von traditioneller ‚Lager-Logistik‘ zur ‚**just-in-time Logistik**‘ statt. Das Management eines Unternehmens, das aktiv Innovationen hervorbringen will, ist also gut beraten, sich ersteinmal mit den **(Rahmen-) Bedingungen** zu befassen, die Innovationen erfahrungsgemäß benötigen, anstatt alleine auf den **wenig wirksamen** Appell an die Mitarbeiter ‚**seid innovativ!**‘ oder die Drohung ‚**wenn ihr nicht innovativer seid, dann....**‘ zu hoffen.

### Welche Voraussetzungen benötigen also Innovationen?

Hervorragende Hinweise auf den Prozess, der Innovationen hervorbringt, gibt die Organisationsstruktur des **menschlichen Gehirns**. Diese spezielle Organisation ermöglichte es dem Menschen während seiner über 100.000jährigen Evolution immer wieder, völlig neues, sinnvolles und intelligentes Denken und Verhalten hervorzubringen. Das Gehirn arbeitet in Form eines selbstorganisierenden Netzwerks mit extrem **hoher Dichte der Verbindungen zwischen den einzelnen Nervenzellen**. Die Fähigkeit des Gehirns, immer wieder neue Ordnungsmuster herzustellen, resultiert somit aus der **Zahl und Stärke der Verbindungen** zwischen den Nervenzellen. Je mehr Nervenzellen direkt oder indirekt miteinander verknüpft sind, desto größer ist die Möglichkeit des Gehirns, intelligente und sinnvolle Ordnungen hervorzubringen. Aufgrund seiner hohen Vernetzungsdichte hat das Gehirn jedoch Probleme mit der **Stabilität der Ordnungsbildungen**. Seine internen neuen Ordnungen sind zunächst so instabil, dass sie nur als Ausnahme (tiefe Meditation) und Fehlfunktion (Epilepsie) auftreten.

Aus diesem Zusammenhang lässt sich die Erkenntnis ableiten, dass die **Folge hoher Vernetzungsdichte** in lebenden Systemen, eine zunehmende **Komplexität** und **Veränderungsgeschwindigkeit** erzeugt. Die Veränderungsgeschwindigkeit solcher kurzfristigen Ordnungen führt somit zeitweise zu **Instabilität**, also einem raschen **Wechsel** zwischen **Neubildung** und **Auflösung** bestehender Ordnungen. Grundlegende Neuordnung, also Innovation in lebenden Systemen, benötigt als eine wesentliche Voraussetzung den Zustand der Instabilität. (Diese Erkenntnis könnte nun als Merkeinheit in den Frontallappen des Lesergehirns übertragen werden und dort im günstigen Falle, selbsttätig, neue Verknüpfungen zu bereits abgespeicherten Informationen in unterschiedlichen Hirnarealen - also möglicherweise eine Innovation im Mikrokosmos erzeugen...)

Dann lässt sich vielleicht auch zwischen der Erkenntnis der neuronalen Ordnungsbildung im Gehirn fast spielerisch ein **Zusammenhang zur sozialen Realität** der Wirtschaftswelt herstellen:

Auch hier findet derzeit mit hoher Dynamik eine **globale Vernetzung** und **Netzwerkbildung** statt und betrifft nicht nur wirtschaftliche sondern ebenso kulturelle und politische Bereiche. Um die Vernetzungsvorgänge im menschlichen Gehirn wissend, könnte

man also durchaus den Eindruck gewinnen, diese weltumspannende Vernetzung ist der (unbewusste) Versuch des Menschen (unabhängig von Kultur oder sonstiger Gesinnung) die **evolutionären Vorteile** einer **weitreichenden Vernetzung** auf seine sozialen Systeme zu übertragen.

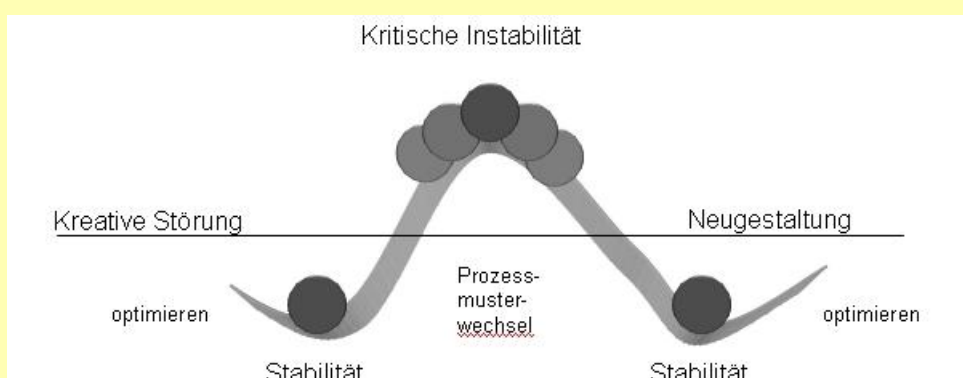
Auch im sozialen Kontext führen die Auswirkungen einer globalen Vernetzung zu einer exponentiell ansteigenden **Dichte an Kommunikation und Interaktion** zwischen den Teilnehmern. Das **Internet** erhält die Funktion eines globalen Gehirns, eines Instruments also, das diese Vernetzungsdichte ermöglicht. Und zunehmende Dichte, das wissen wir schon aus der neuronalen Netzwerkbildung, erzeugt eine hohe **Schnelligkeit an Neuerungen und Änderungen**. Die ökonomische Krise vieler traditioneller Tageszeitungen beispielsweise zeugt davon, dass diese Art der Informationsvermittlung im Zeitalter des Internets einfach zu langsam geworden ist. Neue Medien der **postmodernen Informationsvermittlung** wie ‚twitter‘, ‚facebook‘, ‚xing‘ und viele andere Kommunikationsplattformen können als **Konsequenzen der Beschleunigung** eines vernetzten Informationsaustausches betrachtet werden.

In der Branche des **Großhandels** beispielsweise, beginnt diese Beschleunigung durch Vernetzung derzeit die Ablösung des wirtschaftlichen Paradigmas ‚die Großen fressen die Kleinen‘ zu bewirken und gleichzeitig ein neues Leitprinzip ‚**die Schnellen überholen die Langsamen**‘ zu erzeugen. Großhandelsunternehmen also, die ihre Vertriebsstätigkeit nicht auch umfassend auf Internetplattformen verlagern, dürften in absehbarer Zeit ihre traditionelle Position als Zwischenhändler verlieren, denn durch das Internet ist der **direkte Kontakt** zwischen **Hersteller** und **Verbraucher** so einfach und schnell wie nie zuvor geworden. Innovationen im Zeitalter der Internetkommunikation werden also zunehmend unabhängig von Unternehmensgröße und Marktposition, sondern fordern vielmehr **neue Fähigkeiten** im Umgang mit der **Veränderungsgeschwindigkeit** eines weltweit vernetzten Marktes.

**Welche Fähigkeiten sind gefordert, um innerhalb eines komplexen und dynamischen Marktes erfolgreiche Innovationen hervorzubringen?**

Bei der Beobachtung der Herausbildung grundlegend neuer Ordnungsbildung, also von Innovationen in Biologie, Chemie, Physik sind immer wieder **spontane Selbstorganisationsprozesse** aufgefallen, die scheinbar **ohne** eine von außen **einwirkende Kraft** plötzlich aus der **Eigendynamik von Systemen** entstehen. Wie von Geisterhand formieren sich beispielsweise bei zunehmend schlechter Wasserqualität, die als völlig **eigenständige Einzeller** lebenden Amöben **plötzlich** durch millionenfache **Verschmelzung** zu einem völlig neuen und **komplexen Organismus** eines Schleimpilzes (sh Wikipedia).

Eine **Störung in der Umwelt** ist also für solche Selbstorganisationsprozesse nicht Irritation, sondern bildet die **Voraussetzung** für das Entstehen einer völlig neuen Ordnung. D.h. kurz bevor in einem System ein neues Ordnungsmuster entsteht, wird die bisherige Ordnung instabil. Zur Beschreibung dieser **Phasenübergänge in dynamischen Systemen** simuliert der Physiker **Herman Haken** das Verhalten eines Systems als Bewegung einer **Kugel** in einer Landschaft. In der Landschaft gibt es **Täler** und **Hügel**. Die Täler entsprechen den **Stabilitätszuständen**, die Hügel den **Instabilitätszuständen**. In der Stabilität ist die Entfernung vom Gleichgewichtszustand eine Störung, die eigendynamisch minimiert wird.



**Stabile Zustände**, so zeigt diese Simulation sind also **selbsterhaltend** und die Tendenz zur **Beibehaltung des Bestehenden** gilt für alle **selbstorganisierenden Systeme**. In der **Psychologie** ist die Tendenz zum Festhalten an stabilen Mustern als ‚**cognitive set**‘ oder ‚**Einstellungseffekt**‘ nachgewiesen. Die **instabile Übergangsphase** kann beispielsweise auch beim Übergang vom **Gehen zum Laufen** beobachtet werden. Bei zunehmender Gehgeschwindigkeit kommt es kurz vor dem Wechseln zum Laufen zu einer **Koordinationsstörung** und das Gehen wird zunehmend anstrengend: Der Organismus investiert Energie in das Aufbrechen der alten Stabilität, die nur möglich wird, wenn das Bestehende aktiv destabilisiert wird.

Bewegt sich also ein System von einem stabilen Zustand zu einem neuen, ist damit sowohl ein **Leistungseinbruch**, als auch die **nicht Vorhersagbarkeit** der weiteren Entwicklung verbunden. Während sich die Kugel also auf der Spitze des Hügels in einer instabilen Lage befindet entscheidet sich durch geringste, von außen nicht wahrnehmbare Bewegungen ihr nächster stabiler Zustand. In dieser **sensiblen Situation** haben kleine Ursachen große Wirkungen auf das System. Der Zusammenhang zwischen **Instabilität** und **Sensibilität** eines Systems ist auch als der **Schmetterlingseffekt** bekannt geworden, nachdem grundsätzlich der Flügelschlag eines Schmetterlings in China das Wetter in Deutschland verändern kann. In einem global vernetzten System, wie dem Klima können also kleinste Einflüsse zu dramatische Veränderungen bewirken.

Wie diese Simulation der ‚Kugel in einer Hügellandschaft‘ zeigt, ist die **Intelligenz lebender Systeme** in der **Bewältigung von Übergängen** zu neuen stabilen Zuständen, in der Chaos- und Selbstorganisationstheorie naturwissenschaftlich nachgewiesen. Sie könnte daher als **Blaupause** für die Übertragung auf soziale Systeme im Umgang mit Komplexität und Dynamik genutzt werden.

Für fast alle **deutschen Unternehmen** gilt es derzeit aufgrund des **weltweiten Wettbewerbs**, den bisherigen Zustand **stabiler Kundenmärkte** und Marktpositionen **aufzugeben** und einen **neuen** innerhalb der **globalen Vernetzung** zu finden. Solche grundlegenden Veränderungen lassen sich sehr wahrscheinlich auch in sozialen Systemen nur durch **völlig neue Ordnungsbildung** realisieren. Für die Ordnungsbildung der weltweiten wirtschaftlichen Vernetzung, deren neuen stabilen Zustand bisher noch kein Mensch wirklich kennt, bleibt die **Fähigkeit zur Selbstorganisation** die einzigste und erfahrungsgemäß hochgradig wirkungsvolle Möglichkeit.

Um die Fähigkeit von Unternehmen(ssystemen) zur Selbstorganisation zu nutzen ist, wie oben dargestellt, eine **Phase der Instabilität**, des **Leistungseinbruchs** und des **organisationsweiten Lernens** (Anpassen an neue Anforderungen) notwendige Voraussetzung. **Veränderung im instabilen Zustand** entsteht in Unternehmen in erster Linie aus der **Bereitschaft der Leistungsträger** (und deren Berater), sich auf Instabilität und deren Konsequenzen einzulassen **anstatt** sich in aktionistischer Weise als **Lösungsvordenker** (die Strategie vieler traditioneller ‚best-practice‘ Berater) zu betätigen.

Unternehmen, die sich in einem globalen Umfeld bewähren wollen oder müssen, brauchen eine **organisatorische Intelligenz**, die eine Balance von Stabilität und Instabilität gewährleistet. Früher war dies die persönliche **Aufgabe des einzelnen Unternehmers**. Heute reicht jedoch angesichts der zunehmenden Komplexität und Dynamik **individuelle Intelligenz** nicht mehr aus. Vielmehr wird die Notwendigkeit der internen Teambildung und überbetrieblichen Vernetzung, also der Herausbildung einer **kollektiven Intelligenz**, auch auf Leitungsebene, zunehmend wichtig. Gerade hier rüttelt die Veränderung jedoch kräftig an der Substanz bisheriger **mind-sets** bzgl. positionsbezogener **Macht- und Besitzstände**. Daher wird vermutlich auch hier die Übergangsphase durch direkte und verdeckte **Beharrungstendenzen** bisher stabiler Sozialsysteme verzögert werden...

Um die **Bereitschaft von Mitarbeitern für grundlegende Veränderung** zu erzeugen eignet sich am besten der emotionale Zustand der **Begeisterung** oder Faszination. Schon der Schriftsteller **Antoine de Saint Exupéry** formulierte diese **Führungsfähigkeit** mit ‚wenn du ein Schiff bauen willst, dann trommle nicht Männer zusammen, um Holz zu beschaffen, Aufgaben zu vergeben und die Arbeit zu verteilen, sondern lehre sie die Sehnsucht nach dem weiten endlosen Meer‘. Faszination weckt die Bereitschaft von Menschen, **gewohnte Bahnen zu verlassen** und sich **unkalkulierbaren Risiken** zu stellen. Eine **Vision** ist die **emotionale Basis** für grundlegende Veränderungen und ein Unternehmen hat nur dann eine zugkräftige Vision, wenn eine **hinreichende Anzahl** von Führungskräften und Mitarbeiter miteinander eine bestimmte Begeisterung teilen und damit selbst über einen emotionalen Boden verfügen, der **Sicherheit in der Unsicherheit** gibt.

Innovationen brauchen also **begeisterte Entdecker**, wie beispielsweise Christoph Columbus, die durch die **Ausstrahlung ihres positiven emotionalen Zustandes** fähig sind, **Menschen** dazu zu bewegen, **freiwillig** zu einer **Reise ins Unbekannte** aufzubrechen. Mit unseren Programmen und Entwicklungsprozessen für Integrales Transformationsmanagement begleiten wir Unternehmensführungen und ihr Management bei der Entdeckungsreise in unbekannte Kontinente. Informieren Sie sich.