

Vorwort

Oft wird über den sogenannten Zeitgeist gejammert, meistens war dann „früher alles besser“. Doch es gibt auch Entwicklungen des Zeitgeistes, die eine Befreiung, ein höheres Maß an Menschlichkeit und damit mehr Leistungsvermögen erwirken. So die wenn auch nur langsam zunehmende Öffnung unserer Arbeitswelt für die Erkenntnis, dass Gefühle nicht nur eine Realität sind, sondern auch ihren wichtigen und gewichtigen Platz am und um den Arbeitsplatz haben. Der Mensch ist immer ein Dreiklang aus Körper, Geist und Seele, auch wenn viele dies dank einer jahrzehntelang stark übertriebenen Rationalismusgläubigkeit vergessen zu haben scheinen.

Früher nannte man es die Moral der Truppe, heute sagen wir eher Firmenkultur dazu. In Zeiten des demografischen Wandels, einer Beschleunigung von Arbeitsprozessen durch Digitalisierung und Internet sowie einer steigenden Vernetzung werden die weichen Faktoren immer wichtiger für den Erfolg, sowohl des Unternehmens als auch des Einzelnen.

Firmen, die eine gute, menschenorientierte Kultur haben, sind nicht nur beliebte Arbeitgeber, sondern können auch viel besser und schneller aus Erfahrungen und besonders Fehlern lernen, wohl eine der Schlüsselkompetenzen für Erfolg in unserer Zeit.

Viele internationale Mergers sind an der angeblichen Unvereinbarkeit von (Unternehmens-)Kulturen gescheitert.

Wer die Herausforderung Unternehmenskultur nicht begreift oder begreifen will, der managt am Menschen vorbei. Früher, in der Welt 2.0, als es vornehmlich um Rationalisierung von Prozessen ging, in denen Menschen innerhalb von Unternehmen Maschinen zuarbeiteten, mag dies die richtige Antwort gewesen sein. Doch heute, in einer Welt mit exponentiell gestiegenen Komplexitäten, werden zunehmend neue Antworten verlangt.

Heute stehen wir vor großen Herausforderungen. Welche neuen Antworten sind wir bereit zu entwickeln? Welchen Mut haben wir, diese neuen Antworten auszuprobieren, an ihnen zu wachsen und auch, wenn nötig, Irrtümer, Fehler und Sackgassen auszuhalten?

Hier trifft der alte Erkenntnis zu: „Die Treppe wird von oben gekehrt.“ Heute sind Führungskräfte gefragt, die mit sich im Einklang sind, die über eine gewisse Resilienz verfügen, um diese neuen Wege der Unternehmensführung zu sehen, zu erkunden und schließlich zu leben. Veränderung ist immer auch eine Chance, alles Alte auf den Prüfstand zu stellen: so den eigenen Führungsstil, das „Wie gehe ich mit mir selbst um?“ und das „Wie ist mein Umgang mit anderen Menschen?“.

Katharina Maehrlein ist es in ihrem Buch gelungen, neue Ideen und Antworten aufzuzeigen, Führungskräften Mut zu machen, sich den Weg zu dieser Resilienz zu ebnet. Konkrete Beispiele und wertvolle Hinweise und Übungen zeigen, wie wichtig es ist, sich selbst und seine Bedürfnisse ernst zu nehmen, die eigenen Kraftquellen zu erkennen, um dann auch den Mitarbeitern gegenüber aufmerksam sein zu können, ihnen den Rücken zu stärken und auch deren Resilienz zu fördern. Resilienz ist kein Selbstzweck, sondern wird zu einem wichtigen Mittel, die berufliche Realität zu gestalten und als Sieger vom Platz zu gehen.

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen viel Spaß beim Lesen des Buches und beim Leben Ihrer neuen (und mancher alten) Antworten.

Walter Kohl

