

W. Rudolf Mühlhoff

Der Manager als Philosoph

Neue Herausforderungen an den Wirtschaftsingenieur

Der 14. WIV-Kongress und die 2. Ausgabe von WING-business 2002 – beide langfristig geplant – stehen mit „Management und Lebensqualität“ versus „Wirtschaftslage“, „Sicherheit“ und „Erfolg“ unter einem auffallend aktuellen Thema. Zufall, weise Voraussicht oder beides?

Welches Thema würde treffender auf die Situation passen, in der wir uns zu Beginn des 3. Jahrtausends oder aktuell in diesem Augenblick/in dieser Zeit befinden, da ich diese Zeilen schreibe?

Dipl.-Ing. (VWI), Dr. rel.pol., Jg. 1936

Studium Wirtschaftsingenieurwesen an der TU Berlin

Promotion mit „Ziele und Wege der Management-Weiterbildung“, ebenda

Leiter Aus- und Fortbildung DEMAG Fördertechnik, Wetter/Ruhr

Leiter Institut für Führungslehre (IFL) der Technischen Akademie Wuppertal (TAW)

Geschäftsführer der Gesellschaft für Wirtschafts- und Führungstraining (GWF), Düsseldorf

Gründer und Inhaber der Unternehmensberatung ZIPASIO Management®-Team, Wetter/Ruhr

Parallel Lehrbeauftragter für Unternehmensführung sowie Vorstands- und

Beiratsmitglied des Verbandes Deutscher Wirtschaftsingenieure (VWI)

Ein Horror-Szenario zum Nachdenken

Der Völkermord im Kosovo und in Afghanistan ist bereits weitgehend in Vergessenheit geraten. Wird der Konflikt zwischen Israel und Palästina jemals gelöst werden?

Werden neben den Chancen der Globalisierung auch deren Risiken wahrgenommen und wird angemessen reagiert? Wie steht es um „Turbo-Kapitalismus“, „Internet-Terrorismus“, „Schurken-Terrorismus“?

Welche Macht werden die internationalen Terrororganisationen wie die islami-

stische Al-Qaida, die allein über 60% des Terrorkapitals verfügt, welche Macht rechtsextremistische Vereinigungen in den USA und in Europa sowie Terrorbanden wie die baskische Eta oder die irische IRA behalten?

Selbst der Anschlag der Al-Qaida auf das World Trade Center in New York am 11. September 2001 ist schon fast vergessen.

Wie steht es um den Terroranschlag auf Djerba am 14. April 2002?

Heute trauern wir um die Opfer von Erfurt, die am 26. April 2002 bei dem (länger geplanten) „Amoklauf“ eines 19-jährigen Schülers ihr Leben verloren haben. Und schon gibt es Trittbrettfahrer und Gerüchte über weitere geplante Attentate in anderen Schulen. Der virtuelle Mörder wird zum effektiven Mörder.

Im Nachruf auf die hoch geachtete und international engagierte 39-jährige Kunsterzieherin Birgit Dettke, die der Überzeugung war, dass der Respekt vor dem anderen Leben durch Kunst gefördert wird, die 8000 Kinderzeichnungen für ihren Verein Kinderkunst gesammelt hat, von denen 2500

unter www.kinderkunst-ev.de im Internet stehen, zitiert ihr

Doktorvater den Dichter Jewgeni Jewtuschenko: „Nicht Menschen sterben, sondern Welten hören auf.“

„Nicht Menschen sterben, sondern Welten hören auf.“

Während der Internet-Terrorismus, mit dem die Erpresser der Neuzeit ganze Netzwerke ausgerechnet per „Loveletter“ und auf andere makabre Weise lahm zu legen versuchen, die Öffentlichkeit scheut, sucht der „Schurken-Terrorismus“ die öffentliche Konfrontation.

Aktuelle Beispiele hierfür sind Belagerungen, Geiselnahmen, Selbstmordbombenanschläge, Massenkrawalle auf Fußballplätzen und anderswo, Rassismus und Rechtsextremismus sowie die zunächst nur befürchteten Atomwaffenangriffe so genannter „Schurkenstaaten“.

Die kriminellen Rituale am „revolutionären 1. Mai“ 2002 in Berlin werden gegenüber früheren Jahren von immer jüngeren Randalierern ausgeübt.

Dieser Vandalismus und die damit verbundenen Gewaltverbrechen haben den amerikanischen Secret Service veranlasst, selbst für die Sicherheit ihres Präsidenten bei seinem Besuch am 22. und 23. Mai 2002 in Berlin zu sorgen. 10.000 deutsche Polizeibeamte reichen nicht aus.

600 amerikanische Sicherheitsbeamte werden zusätzlich eingeflogen.

Welch ein Armutszeugnis stellen Terror und Gewalt für die menschliche Gesellschaft insgesamt dar?!

Unser Horror-Szenario könnte hier abgeschlossen werden, doch während ich es niederschreibe, kommt es noch schlimmer:

Am 6. Mai 2002 wird nach einem Radio-Interview in Hilversum der als Rechtspopulist und Provokateur geltende 54-jährige einstige Soziologieprofessor und Finanzberater Pim Fortuyn, Gründer und Kopf der Ein-Mann-Partei Lijst Pim Fortuyn, von den Kugeln seines Mörders, eines 32-jährigen niederländischen Umwelt-Aktivisten, getroffen.

Aus europäischer Sicht reihte der Politiker sich in rechtsextremistische Stimmen mit anti-europäischen Parolen ein: Haider, Schönhuber, Schill, Le Pen, Fortuyn. Die extreme Rechte hat mit dem ersten politischen Mord in der Geschichte des Landes ihren Märtyrer gefunden.

Der niederländische Ministerpräsident Wim Kok spricht von einem „Anschlag auf die Demokratie“, EU-Kommissionspräsident Romano Prodi von einem „Attentat auf den Geist Europas“.

Am 7. Mai 2002 kommt es an unterschiedlichen Brennpunkten in der Welt gleich zu mehreren blutigen Terroranschlägen – auch wieder in Israel. Kaum eine Woche nach der Entlassung des Palästinenserpräsidenten Jassir Arafat aus dem Hausarrest in Ramallah reißt ein Palästinenser in einer Spielhalle in Rischon Lezion bei Tel Aviv 16 Israelis mit sich in den Tod, mehr als 50 werden zum Teil schwer verletzt. Unzweifelhaft werden weitere Attentate folgen.

Am 8. Mai 2002 rammt ein Selbstmordattentäter in Karachi in Pakistan mit einem mit Sprengstoff beladenen Auto einen u.a. mit französischen U-Boot-Spezialisten, also Ausländern, besetzten Bus. Ebenfalls werden 16 Menschen getötet, 36 werden verletzt. Die Hintermänner werden bei der Al-Quaida vermutet.

Noch ist die Berichterstattung über diese Terroranschläge nicht abgeschlossen, ist das Entsetzen darüber nicht verstummt, gibt es neue Hiobsbotschaften:

Am 9. Mai 2002, dem „Tag des Sieges“ der Sowjetunion über Hitler-Deutschland, kommen zeitgleich mit der zentralen Siegesfeier in Moskau in Südrussland in der Kaukasusrepublik Dagestan in der Garnisonsstadt Kaspijsk nahe der Grenze zu der seit vielen Jahren vom Krieg erschütterten russischen Teilrepublik Tschetschenien bei einem Terroranschlag durch eine per Fernsteuerung vermutlich von tschetschenischen Rebellen gezündete Mine mindestens 34 Menschen ums Leben, mehr als 150 werden verletzt. Opfer des Anschlags sind vor allem Kinder und Musiker, die den Schluss des Zuges bildeten.

„Attentat auf den Geist Europas“.

Wann endlich begreifen die Menschen sowohl hier als im Nahen Osten als überall auf der Welt, dass Hass niemals Gewinner, sondern nur Verlierer erzeugt und dass Konflikte letztendlich nicht mit Gewalt, sondern nur politisch zu lösen sind?!

Heute ist „Christi Himmelfahrt“, ein Grund, das Horror-Szenario hier abzuschließen. Doch drei Tage später – am Muttertag – setzt der Terrorismusforscher Walter Laqueur in einem Interview in der WELT am SONNTAG vom 12. Mai 2002 unter der Überschrift „Das neue Zeitalter der Gewalt“ noch einen

Schlusspunkt unter unser Horror-Szenario. Er malt eine *düstere Zukunftsvision*:

„Ein wahnsinniger Wissenschaftler könnte die Welt vernichten.

Wahrscheinlich muss es erst zur Katastrophe kommen, damit die Weltgemeinschaft diese Gefahr ernsthafter bekämpft.“

Wollen wir uns mit dieser Prognose, wollen wir uns mit der Fortschreibung unseres Horror-Szenarios zufrieden geben, Gewalttaten als „Unfälle unserer Zivilisation“ einfach hinnehmen? Oder wollen wir eingreifen?

Wollen wir unseren Kindern und Kindeskindern eine Welt zurücklassen, in der – um die drei „Versus“-Faktoren „Wirtschaftslage“, „Sicherheit“ und „Erfolg“ gegenüber der Themenstellung „Management und Lebensqualität“ des 14. WIV-Kongresses aufzugreifen – lt. Schätzung des World Watch Institute in Washington in der *Wirtschaft* pro Jahr ein Vielfaches dessen für Rüstung ausgegeben wird, was für ein 6-Jahres-Programm (!) notwendig wäre „zum Schutz des Bodens, zur Aufforstung der Wälder, zur Senkung des Bevölkerungswachstums, zur Steigerung der Energieeffizienz, zur Entwicklung erneuerbarer Energiequellen, zum Schuldenabbau in der 3. Welt und somit zur Rettung der Welt“, zitiert in Peter Russell's Film „Im Strudel der Zeit“, in der *Sicherheit* als eines der grundlegenden Bedürfnisse des Menschen überhaupt in keiner Weise mehr gewährleistet werden kann und in der *Erfolg* im nationalen und übernationalen Wettbewerb weitgehend von Korruption und Bestechung begleitet wird?

Mit anderen Worten: Wollen wir – gerade auch wir Manager und wir Wirtschaftsingenieure – unserer Nachwelt

eine Welt hinterlassen, in der im Extremfall *Lebensqualität* deshalb nicht mehr möglich ist, weil Leben nicht mehr möglich ist?

Wann wacht die „Weltgemeinschaft“, von der Walter Laqueur spricht, wann wacht die Menschheit insgesamt auf, wird sich der aktuellen Situation bewusst und handelt?!

Die aktuelle Situation und ihre Ursachen

Wir haben ein Horror-Szenario gezeichnet und – zumindest in Umrissen – dessen Konsequenzen aufgezeigt.

Dieses Szenario spiegelt die Realität nur unvollständig wider. Die Wirklichkeit ist grausamer. Und sie spielt sich nicht nur in den räumlichen Dimensionen und in der Körperlichkeit ab, der Körperlichkeit unserer Umwelt, der Körperlichkeit der Errungenschaften unserer Zivilisation und der Körperlichkeit unserer selbst.

Belagerung, Geiselnahme, Selbstmordattentate, Massenkrawalle, Mordtaten und jede andere Art von Terrorismus sind niemals nur Akte der Anwendung körperlicher Gewalt, körperlicher Zerstörung; sie sind immer zugleich Wahrnehmungen unseres Verstandes, Bestandteil unserer Gedankenwelt, bedürfen der Bewertung durch unsere Urteilskraft und erscheinen uns im Ergebnis als Vernunft oder Unvernunft.

Es geht darüber hinaus nicht nur um die Wahrnehmung und Bewertung der „realen“ Wirklichkeit. Es geht auch und vor allem um jene Wirklichkeit, die sich losgelöst vom aktuellen Geschehen in unseren Köpfen abspielt und auf solche Weise gegenwärtig ist.

Um einen mir wesentlich erscheinenden philosophischen Gedanken zur Veranschaulichung dieser anderen

Wirklichkeit vorwegzunehmen, sei Christian Salvesen aus seinem Buch „Der Sechste Tibeter“[®] aus dem Kapitel „Zeit und Zeitlosigkeit“ zitiert:

„Alles geschieht jetzt.“

Was will ich hiermit in Bezug auf unser Thema – übrigens auch in Bezug auf das Kongreß-Thema „Lebensqualität“ – zum Ausdruck bringen?

Unsere Horror-Szenario ist längst Geschichte, ist Vergangenheit. Und dennoch „spukt“ es in unseren Köpfen, ist es in unserer Gedankenwelt präsent. Trauer, Wut, Hass nehmen einen großen Raum in unseren Gedanken ein, lassen keinen Platz für Vertrauen, Zuneigung, Liebe, Versöhnung, Vergebung, Ruhe und Gelassenheit, schlicht: *Lebensqualität!*

Das Fernsehen berichtet täglich, ja stündlich über Gewalt in der Familie, im Kindergarten, in der Schule, auf der Straße, am Arbeitsplatz – lokal und global.

Soeben berichtet das Magazin „FOCUS“ vom 13. Mai 2002 über eine Studie der Dortmunder Sozialforschungsstelle, dass mehr als 1,2 Millionen Menschen allein in Deutschland Schikanen am Arbeitsplatz ausgesetzt sind. In Neudeutsch heißt dies „Mobbing“ – verbreitet wie die englische Sprache selbst.

„Die Folgen von Mobbing“, so der deutsche Bundespräsident Johannes Rau, „betreffen die gesamte Gesellschaft und fügen unserer Volkswirtschaft erheblichen Schaden zu.“ Für die Opfer sei „die *Lebensqualität* erheblich gemindert.“ Der nordrhein-westfälische Arbeitsminister Harald Schartau bezeichnet Mobbing als die „moderne Geißel für Beschäftigte“.

Laut Studie leiden die Betroffenen etwa ein Jahr lang unter den Schikanen. Selbstmord als Folge ist inbegriffen.

Die für das Jahr 2002 angekündigten 40.000 *Insolvenzen* in Deutschland werden ebenfalls Spuren bei den Beschäftigten hinterlassen.

„Das neue Zeitalter der Gewalt“

Und das Thema *Arbeitslosigkeit* ist für die meisten Betroffenen ohnehin eine Tragödie mit großen psychischen Belastungen.

„*Alles* geschieht jetzt“ hat einen weiteren Aspekt: Neben Ereignissen, die aus der Vergangenheit in die Gegenwart wirken, sind es die noch nicht eingetretenen Ereignisse oder exakter formuliert: die Zukunftsängste über deren Eintritt, die ihren Beitrag zu dem von uns skizzierten Horror-Szenario leisten könnten.

Während befürchtete Ereignisse aber möglicherweise niemals eintreten, sind sie doch Bestandteil der Welt unserer Gedanken und haben unter Umständen größere Auswirkungen als die „reale“ Wirklichkeit.

Kehren wir zu dieser realen Wirklichkeit zurück und vertiefen die Antwort auf die Frage nach den Ursachen für die kriminellen Handlungen überall in der Welt.

Besonders bedenklich ist, dass zunehmend Kinder und Jugendliche zu Kriminalität neigen von Graffiti-Schmierereien über den Vandalismus und die damit verbundenen Gewalttaten beispielsweise am „revolutionären 1. Mai“ in Berlin bis hin zu dem schockierenden Ereignis des „Amoklaufs“ in Erfurt am 26. April, der eigentlich keiner war, sondern in seinem Ablauf weitgehend dem Drehbuch des Mörders (und einer „unauffälligen“ Interessengemeinschaft von Mitschülern!) zu einem Videofilm über Gewalt entsprach.

Wie ist so etwas insbesondere in einem zivilisierten europäischen Land möglich? Und wohin soll dies führen?

Offensichtlich führen der deutliche Rückgang in den Leistungen unseres Bildungswesens und in Verbindung damit

der Verlust an Werten in unserer immer häufiger als „Spaßgesellschaft“ titulierten Gesellschaft eine nicht unbedeutende Rolle.

Ein Armutszeugnis der besonderen Art bringt es an den Tag: die PISA-Studie (Programme for International Student Assessment), die größte internationale Leistungsbeurteilung für Schüler, die es je gegeben hat, an der sich Tausende 15-jähriger Schüler aus 31 Staaten der OECD beteiligt haben. Danach kommen allein bei der Bewertung der Leseleistung, die für den Gebrauch der Sprache, für Verständigung und menschliches Miteinander von besonderer Bedeutung ist, im deutschsprachigen Raum die Schüler aus Österreich auf den 10., aus der Schweiz auf den 17. und aus der Bundesrepublik Deutschland auf den 21. Platz. (s. Leitartikel „Pisa – ein Armutszeugnis“ in DEUTSCHE SPRACHWELT, Ausgabe 7 vom 22. Februar 2002).

Doch sind damit die wahren Ursachen der aktuellen Krise bereits identifiziert? Wohl kaum! Der Sprachlosigkeit der Jugend gehen die Sprachlosigkeit, die Gedankenlosigkeit und die Verantwortungslosigkeit der Erwachsenen voraus.

An diesem Punkt gilt es anzusetzen! Dazu später mehr!

Der Mord an Pim Fortuyn gibt weiteren Aufschluss über tiefer gehende Ursachen von Problemen in unseren Gesellschaften:

Mit der Verschlechterung der Wirtschaftslage, der Zunahme von Korruption, einer Verschlechterung der Gesundheitsfürsorge, Mängeln im Erziehungswesen bis hin zu einer liberalen Asylpolitik, die für den hohen Ausländeranteil in den Städten der Niederlande verantwortlich gemacht wird, den Ängsten vor den Auswirkungen der Globalisierung – Themen, die ja auch in den übrigen

europäischen Ländern von Bedeutung sind – wächst die Unzufriedenheit der Menschen.

Das Tragische an diesem Mord ist, dass offensichtlich erst durch den Tod von Pim Fortuyn die Unzufriedenheit der Menschen als eine der wesentlichen Ursachen für Gewaltbereitschaft so deutlich wie nie zuvor in das Licht der Weltöffentlichkeit gerückt worden ist.

Der Mord selbst wird von dem Terrorismusforscher Walter Laqueur als die Tat eines individuellen politischen Ideologen aus den Reihen der Grünen bezeichnet.

Es gebe immer mehr Menschen, die aus eigener Berufung nach dem Motto handelten: „Alles, was entsteht, ist wert, dass es zu Grunde geht.“

Für die politische Landschaft in den Niederlanden kommt dies einem Erdbeben gleich und wird voraussichtlich nicht ohne Auswirkungen auf Europa bleiben. Nach Italien, Dänemark, Portugal und Frankreich haben jetzt auch die Niederlande eine neue konservative Regierung erhalten. Die schwierige *Wirtschaftslage*, gepaart mit *Arbeitslosigkeit*, der Mangel an *Sicherheit* und der Zwang zum *Erfolg* bleiben zumindest in Europa die treibenden Kräfte für Terror und Gewalt.

Bei den Terroranschlägen in Israel, Pakistan und Südrussland am 7., 8. und 9. Mai 2002 geht es nicht um von Individualisten eigenständig und von Terrororganisationen unabhängig ausgeführte Attentate, die gezielt gegen Einzelpersonen oder spezielle Gruppen von Personen gerichtet sind, sondern um von politischen Separatisten und Extremisten ausgeübten Terror, bei dem wahllos unschuldige Opfer getötet werden, um letztlich durch Psychoterror zum Erfolg zu gelangen.

Hintergründig geht es einerseits um Glaubensbekenntnisse und Ideologien, andererseits um den Wunsch nach einem eigenständigen Staat und nach Garantien sowohl für die persönliche Sicherheit als auch für die Sicherheit des eigenen Staates.

„Alles geschieht jetzt.“

Als ein besonderes Problem werden hier Unfreiheit und Ungerechtigkeit gesehen, die auch und gerade von den Globalisierungsgegnern angeprangert werden.

Bundespräsident Johannes Rau, der in seinen beiden ersten „Berliner Reden“ zu den Themen „Zuwanderung“ und „Stammzellenforschung“ Stellung bezogen hatte, warnt in seiner dritten „Berliner Rede“ am 13. Mai 2002 zum Thema „Globalisierung“ vor grenzenloser Freiheit des Marktes und vor den sozialen Folgen ungezügelter Globalisierung.

Als Beispiele nennt er, dass über 80 % der Direktinvestitionen sich auf nur 10 Länder konzentrieren, in den ärmsten Staaten der Welt 40 % aller Menschen leben, ihr Anteil am Welthandel aber unter 3 % liege.

Er kritisiert ferner nicht nur das Wirtschaften zu Lasten des Südens und auf Kosten zukünftiger Generationen, sondern auch die Selbstbedienungsmentalität von so genannten Top-Managern, die heute etwa das 500-fache eines Industriearbeiters verdienen.

Auch verweist der deutsche Bundespräsident auf die Ängste, die viele mit der Globalisierung verbinden: Ängste vor dem Verlust der Heimat, dem Verlust der Identität und dem Verlust eines selbstbestimmten Lebens. Nicht zuletzt auf solche Entfremdungsgefühle führt er den Erfolg fundamentalistischer Parolen zurück.

Ausdrücklich würdigt Rau den Beitrag der Anti-Globalisierungsbewegungen als „eine Art Frühwarnsystem“, kritisiert aber zugleich das Aufkommen von Gewalt bei deren Demonstrationen.

Der britische Premierminister Tony Blair gibt in der Live-Politik-Talkshow „Sabine Christiansen“ am 12. Mai in Berlin in einer Stellungnahme zu den Lehren aus dem 11. September 2001 zu bedenken: „Wo es keinen politischen Prozess gibt, gibt es eine Vakuum-Tragödie“.

Ich erinnere in diesem Zusammenhang

an eines der Parkinson'sche Gesetze:

„Ein Vakuum, geschaffen durch fehlende Kommunikation, füllt sich in kürzester Zeit mit falscher Darstellung, Gerücht, Geschwätz und Gift.“

„Das neue Zeitalter der Gewalt“ – so benannt von Walter Laqueur – war zur Zeit Northcote C. Parkinsons noch nicht angebrochen. Der Vakuum-Faktor „Gewalt“ nimmt heute einen zusätzlichen und besonderen Rang ein.

Neue Situationen bedingen neue Ziele

Nachdem der Terroranschlag auf das World Trade Center in New York am 11. September 2001 nach weniger als einem Jahr schon fast in Vergessenheit geraten ist, bietet der „Amoklauf“ im Gutenberg-Gymnasium in Erfurt am 26. April 2002 – so makaber dies klingen mag – einen „gleichwertigen Ersatz“, auf den ich an dieser Stelle – ungeachtet der dramatischen nachfolgenden Ereignisse – wegen seiner nicht zu unterschätzenden herausragenden Bedeutung noch einmal besonders eingehen will.

Im Rahmen unseres Horror-Szenarios geht es hier nicht vorrangig um Macht und wirtschaftliche Interessen, um Glaubensbekenntnisse und Ideologien. Es geht um ein Blutbad in einer Schule, ausgeführt nach US-Vorbild durch einen Ex-Schüler, der – wenn gleich räumlich wohnhaft in einer Familie – als Einzelgänger in einer Welt aus Waffen, Heavy-Metal-Musik und brutalen Computerspielen lebte und nach seinem Verweis von der Schule in einem Rachezug 16 Menschen ermordete und anschließend sich selbst tötete.

Ein Massenmord, geplant als Angriff auf die gesamte Lehrerschaft, versetzt Lehrer, Schüler und Eltern gleichermaßen in Angst und traumatisiert weite Teile der Bevölkerung eines ganzen Landes. Es ist das größte Massaker in Deutschland und

Europa seit Ende des 2. Weltkriegs. Ihm folgt eine Woche später die größte Trauerfeier in der Bundesrepublik, an der mehr als 100.000 Menschen vor Ort und Millionen Fernsehzuschauer teilhaben.

Verzweiflung über den Verweis von der Schule, Zukunftsangst und der Wunsch, berühmt zu werden, führen zu einer Katastrophe bisher unvorstellbaren Ausmaßes, die das Bild von der Geborgenheit unserer Kinder in der Schule und von einer weitgehend noch heilen Welt endgültig zerstört. Wollen wir uns daran gewöhnen?

Bereits vor zwei Jahren erschien gleichzeitig mit der Berichterstattung über den Internet-Terrorismus, dessen kriminelle Handlungen insbesondere auf die zunehmende Vereinsamung zurückgeführt werden, eine Studie der Weltgesundheitsorganisation (WHO) in Genf, nach der psychische Krankheiten immer mehr zunehmen. Die WHO-Generaldirektorin Gro Harlem Brundtland erklärte diese gar zur „Krise des 21. Jahrhunderts“.

Nachdem die Ursachen für diese prognostizierte Krise offengelegt worden sind, gilt es nun, Ziele und Strategien zu entwickeln, um diese Krise möglichst zu vermeiden oder, wo Ansätze hierzu bereits zu erkennen sind, diese zu mildern bzw. zu beseitigen.

Das Horror-Szenario zum Nachdenken gebietet uns, innezuhalten und darüber nachzudenken, wie mittel- und langfristig die lokal und global schwierige Situation gemeistert werden kann. Letzt-

endlich geht es um nichts Geringeres als um das Überleben der Menschheit im 3. Jahrtausend und im Sinne des Kongress-themas zugleich um *Lebensqualität*.

Psychische Krankheiten als „Krise des 21. Jahrhunderts“.

langfristig die lokal und global schwierige Situation gemeistert werden kann. Letzt-

Nachdenken bedeutet Philosophieren

So stellt sich die Frage, inwieweit das eigene Nachdenken, aber auch die Gedanken großer Persönlichkeiten aus Vergangenheit und Gegenwart zur Lösung der aktuellen Krise beitragen können.

Große Philosophen haben zu jeder Zeit ihren gedanklichen Beitrag zur Lösung von Problemen geleistet. Warum sollten wir nicht ihre Gedanken, soweit sie zur Auflösung des Horror-Szenarios und zur Lösung betrieblicher, lokaler, überregionaler und globaler Probleme dienlich sein können, in unsere eigenen Überlegungen zur Problemlösung einbeziehen?!

Die *Situation*, in der wir uns befinden, zu erkennen, daraus *Ziele* zur Neugestaltung der Situation abzuleiten und sich bewusst zu sein, dass diese Ziele nur gemeinsam mit *Partnern* und auf der Basis von Partnerschaft zu erreichen sind, dieses Konzept der *Ziel-, Partner- und Situationsorientierung* – kurz: ZIPASIO-Management® (s. Abb. „Zukunfts-Sicherung...“) – ist der Weg zum Ziel und verlangt auf der Basis der Faszination positiven Denkens, Fühlens und Handelns geradezu die Einbeziehung von Philosophie und des Philosophierens.

Was bedeutet dies, und welche Konsequenzen ergeben sich daraus?

Philosophie bedeutet zunächst allgemein „Weisheitsliebe“, konkreter: das Streben nach Erkenntnis der Zusammenhänge der Dinge in der Welt, nach Erkenntnis des letzten Sinnes, der Ursprünge des Denkens und Seins, der Stellung des Menschen im Universum. Philosophieren bedeutet „über etwas nachdenken, grübeln, nachdenklich über etwas reden.“ (s. DUDEN)

Was zeichnet den *Philosophen* aus?

Er ist der „Freund der Weisheit“, zugleich „Grenzüberschreiter“, der über eigene persönliche Ziele hinaus *übergeordnete Ziele* verfolgt, die nicht vorrangig eigenen Interessen, sondern dem Wohl anderer Menschen, idealerweise dem *Wohl der gesamten Menschheit* dienen.

Über den griechischen Philosophen Aristoteles (384–322 v. Chr.), Schüler Platons und Lehrer Alexanders des Großen, wird berichtet, dass er die gesamte wissenschaftliche Forschung seiner Zeit beherrschte.

Wie haben sich die Zeiten geändert!

Von ihm stammt nicht nur die Aussage: „Die größten Tugenden müssen diejenigen sein, welche dem Nebenmenschen am nützlichsten sind“, sondern auch der Begriff des

„*Zoon politikon*“ als eines geselligen Wesens, den ich dahingehend erweitere zu sagen:

Das „*Zoon politikon*“ ist das in der Gemeinschaft handelnd sich entwickelnde soziale Wesen Mensch.

Wenn wir uns bewusst sind, dass ein Einzelner weder das gesamte Wissen unserer Zeit beherrschen noch die Erde und die auf ihr lebenden Menschen vor äußeren Gefahren sowie vor physischen oder psychischen Krankheiten schützen kann, so bietet sich als weitreichende Alternative nur das allen anderen *Zielen* große *übergeordnete Ziel* an, in einer großen gemeinschaftlichen Anstrengung das Bewusstsein idealerweise der gesamten Menschheit für die drohenden Gefahren des 21. Jahrhunderts zu schärfen bzw. überhaupt erst zu wecken.

Dabei müssen den Appellen und der Sensibilisierung Taten folgen.

„Der Mensch kann nur Mensch werden durch Erziehung.“

Wie kann das geschehen?

Zum einen, indem wir die offensichtlich zeitlos gültigen Erkenntnisse und Erfahrungen aus Jahrtausenden der Menschheitsgeschichte sowie die aktuellen zeitgenössischen philosophischen Gedanken als Anregung zum eigenen Philosophieren nutzen.

Zum anderen, indem wir auf dieser Basis selbst denken und handeln.

Was aber nun sind die *detaillierten Ziele*, über die zur Veränderung unseres realen Horror-Szenarios nachzudenken sich lohnt?

Diese Frage kann kaum besser beantwortet werden als mit der ausführlichen Einführung in den Themenpark des „Planet of Visions“ der EXPO 2000, auf der immerhin 170 (!) Länder sich um ein besseres gegenseitiges Verstehen bemüht haben. In Kurzform zusammengefasst:

Die Menschen sehnen sich nach einer besseren Welt, suchen nach Vorbildern und orientieren sich an Utopien, Visionen und Träumen, an Idealen, sinnvollen Lebensformen und Gesellschaftssystemen, die „*Erfüllung, Glück, Freiheit und Menschlichkeit*“ gewährleisten.

Nur wenn eine gemeinsame Vision entsteht, die von Philosophen, Theologen, Sozialwissenschaftlern, Unternehmensberatern, Politikern und – natürlich – Unternehmern und Führungskräften, sprich: Managern getragen und durchgeführt wird, dann – und nur dann – lassen sich die aufgezeigten Probleme meistern.

Was wir brauchen, ist also eine *gemeinsame Philosophie* und als Voraussetzung hierfür die Fähigkeit, in der Vergangenheit entwickelte Philosophien zu verstehen, zeitgemäß zu werten und *situationsorientiert* zu nutzen.

Traditionelle und zeitgenössische Philosophie

Neben den großen Religionen wie Hinduismus, Buddhismus, Judentum, Christentum, Islam und der ökumenischen Bewegung, neben Ideologien, die aus den jeweiligen Zeitströmungen hervorgegangen sind, sind es vor allem einzelne herausragende Persönlichkeiten der Zeitgeschichte, deren philosophische Leitgedanken uns wertvolle Impulse zum eigenen Nachdenken, zur eigenen Lebensgestaltung, zur eigenen *Lebensqualität* geben.

Ich nenne hier beispielhaft – wegen ihrer zeitgeschichtlichen Bedeutung in zeitlicher Reihenfolge – Sokrates, Aristoteles, Seneca und Kant, aber auch – in alphabetischer Reihenfolge – Cocteau, Csikszentmihalyi, Einstein, Goethe, Heine, Hesse, Hugo, Humboldt, Jaspers, Laotse, Picasso, Schopenhauer oder Watzlawik.

Lassen wir zunächst – mit größtmöglicher Selbstbeschränkung – einige Philosophen aus mehr als 2000 Jahren Philosophiegeschichte mit einigen mir zeitlos erscheinenden Weisheiten zu Wort kommen, deren Vergegenwärtigung für die Entwicklung einer *zeitgemäßen* und *zukunftsorientierten Philosophie* besonders hilfreich und anregend erscheint.

Sokrates (470–399 v. Chr.)

„Ich weiß, dass ich nichts weiß.“
 „Es gibt nur ein einziges Gut für den Menschen:
 die Wissenschaft,
 und nur ein einziges Übel:
 die Unwissenheit.“

Aristoteles (384–322 v. Chr.)

„Staunen ist der erste Grund der Philosophie.“
 „Die Natur macht nichts vergeblich.“
 „Die größten Tugenden müssen diejenigen sein, welche den Nebenmenschen am nützlichsten sind.“

Seneca (4 v. Chr. bis 65 n. Chr.)

„Dem Weisen ist das Leben lang.“
 „Ich wünsche mir
 - die *Kraft*, die Dinge zu verändern, die ich ändern kann.
 - die *Gelassenheit*, die Dinge zu ertragen,
 die ich nicht ändern kann, und
 - die *Weisheit*, das eine vom andern zu unterscheiden.“
 (*Regel der individuellen Lebenskunst*)

Kant (1724–1804)

„Ich *denke* von Dir, wie ich wünsche, dass Du über mich denkst.
 Ich *spreche* von Dir, wie ich möchte, dass Du über mich sprichst.
 Ich *handle* Dir gegenüber so, wie ich wünsche, dass Du es mir gegenüber tust.
 Handle stets so, dass die Maxime Deines Willens jederzeit zugleich als Prinzip einer allgemeinen Gesetzgebung gelten könnte.“
 („*Goldene Regel*“ für den Umgang miteinander)

Die Verwirklichung dieses Verhaltenscodex – vorausgesetzt, sie würde ausschließlich unter dem ethisch-moralischen Aspekt *positiven Denkens, Fühlens* und *Handelns* erfolgen – könnte ab sofort den Beginn der Lösung aller Probleme bedeuten, die unseren Globus und letztlich die gesamte Menschheit bedrohen. Jedoch stellt die Verwirklichung dieser Regel – wie wir alle wohl wissen – einen ungewöhnlich hohen, nahezu übermenschlichen Anspruch dar. Hören wir auch diesbezüglich noch einmal Kant mit zwei offensichtlich zeitlos gültigen Weisheiten:

„Der Mensch kann nur Mensch werden durch Erziehung.“
 „Die Erziehung ist das größte Problem und das Schwierigste, was dem Menschen kann aufgegeben werden.“

Wegen der großen Problematik, vor allem wegen der besonderen Bedeutung, die dieses (eigentlich) zentrale Thema der Philosophie besitzt, werde ich darauf nachfolgend noch besonders eingehen.

Zuvor jedoch möchte ich uns auf der Grundlage der ausgewählten Lebensweisheiten herausragender Philosophen der Menschheitsgeschichte der weit zurückliegenden Vergangenheit auf dem Weg zur zeitgenössischen Philosophie mit jeweils nur *einer* Weisheit großer neuzeitlicher Philosophen ermutigen, an der aktuellen Krise nicht zu verzweifeln, sondern sie quasi in deren Auftrag konsequent anzugehen.

Ich knüpfe dabei an an Immanuel Kant (1724–1804) und ergänze in zeitgeschichtlicher Folge vom 18. bis 20. Jahrhundert um Weisheiten von Heinrich Heine (1797–1856), Albert Einstein (1879–1955), Hermann Hesse (1877–1962) und Jean Cocteau (1889–1963):

„Habe den Mut, Dich Deines eigenen Verstandes zu bedienen.“

„Die Herrlichkeit der Welt entspricht der Herrlichkeit des Geistes, der sie betrachtet.“

„Alles, was gedacht werden kann, kann auch Wirklichkeit werden.“

„Damit das Unmögliche entsteht, muss immer wieder das Unmögliche versucht werden.“

„Er wusste nicht, dass es unmöglich war, also hat er es getan.“

Nach unserer hier sehr verkürzten Bestandsaufnahme zeitloser und zukunftsorientierter Weisheiten aus zweieinhalbtausend Jahren der Menschheitsgeschichte, mit der wir die Notwendigkeit der Philosophie und des Philosophierens begründet haben, stellt sich jetzt die Frage:

Gibt es *die zeitgenössische Philosophie*? – Ich meine: Ja!

Nach meiner Wahrnehmung ist der zeitgenössische Psychologe, Philosoph und Schriftsteller **Mihaly Csikszentmihalyi** einer der kreativsten und kompetentesten Philosophen unserer Zeit. Er lehrt Psychologie an der University of Chicago und war Gastprofessor in Italien, Finnland, Brasilien und Kanada.

„Alles, was gedacht werden kann, kann auch Wirklichkeit werden.“

Seine philosophischen Gedanken – so meine Hypothese – könnten losgelöst von jeglichen Religionen, Glaubensbekenntnissen und Ideologien als *übergreifender Denkansatz für eine von der gesamten Menschheit akzeptierte übergeordnete Philosophie* dienen, deren Akzeptanz globale Harmonie ermöglicht.

Sein für unser Anliegen wohl bedeutendstes Werk ist

„DEM SINN DES LEBENS EINE ZUKUNFT GEBEN.

Eine Psychologie für das 3. Jahrtausend.“

Seine wichtigsten Thesen werde ich hier in Kurzform zusammenfassen, um zur Lektüre anzuregen. Mit ganz wenigen Zitaten werde ich dem Leser seine dichte Sprache selbst erleben lassen, wobei ich mit einem Schlüsselsatz beginne:

„Soweit wir bislang wissen, ist der Tod endgültig.

Wenn die physikalische Struktur des Körpers sich auflöst, erlischt auch unser Bewusstsein, das ein paar Jahrzehnte lang im Netz der Hirnzellen seine Funken sprühte.“

„Wenn wir mit Sicherheit sagen könnten, was die Zukunft bereithält, wäre der Glaube überflüssig...

Der Glaube an die Evolution erfordert keinen Glauben an ein vorherbestimmtes Ergebnis, aber er erfordert Vertrauen in das Unbekannte.“

„Nachdem das Bewusstsein einmal seine Autonomie erkannt hatte, war der Mensch in der Lage, sich selbst als eigenständig handelndes Wesen mit eigenen Interessen wahrzunehmen.

Zum erstenmal war es möglich geworden, sich von der Herrschaft der Gene und der Kultur zu befreien.

Jetzt konnte der Mensch ganz eigene Träume verfolgen und eigene Ansichten entwickeln, die sich an persönlichen Zielen orientieren.“

Grundsätzlich gilt, dass auf Grund unterschiedlicher Gene und Erfahrungen die Wahrnehmungen von Individuen unterschiedlich sind. Mit anderen Worten:

Es gibt keine objektive Wirklichkeit.

Diese These ist uns auch durch Paul Watzlawik's „Wie wirklich ist die Wirklichkeit?“ vertraut.

Hauptursachen für die Verzerrungen der Wirklichkeit bzw. für Illusionen – und hier ergeben sich jetzt die entscheidenden Ansatzpunkte für zukünftig notwendige Veränderungen von Einsichten und Verhaltensweisen – sind:

**die genetische Programmierung,
das kulturelle Erbe,
die Forderungen des Selbst.**

Die genetische Programmierung, das (un)kulturelle Erbe und die Forderungen des Selbst beherrschen von Natur aus die Persönlichkeit eines jeden Menschen.

Wenn es gelingt, diese Herrschaft zu durchbrechen, dann kann auch der Durchbruch im Hinblick auf ein (vorläufiges) Überleben sowohl unseres Globus als auch der Menschheit gelingen.

In meinem Philosophischen Glossar habe ich zum Thema Persönlichkeit formuliert:

„Es sind die *Menschen*, einzelne individuelle Persönlichkeiten, die durch ihr (positives) Denken, Fühlen und Handeln die Ereignisse auf unserem Globus und im Universum beobachten, interpretieren und beeinflussen.“

Csikszentmihalyi fordert dazu ein „Egomodell“, das von auserlesenen materiellen Besitztümern unabhängig ist, mit sich selbst und seinen Erfahrungen zufrieden und identifiziert mit der ganzen Menschheit, dem Prinzip des Lebens und dem Prozess der Evolution.

„Diese Art von Selbstverständnis“, so Csikszentmihalyi, „wird ein Überleben im 3. Jahrtausend möglich machen.“

Der englische Physiker und Philosoph **Peter Russell** beschreibt in seinem Buch „Im Zeitstrudel“ (Original: „The White Hole in Time“) die Evolution des Lebens als biologische Evolution des Menschen über Jahrmilliarden. Er bezeichnet die derzeitige Krise der Menschheit, die aus der Angst resultiert, die Welt könnte anders werden, als wir sie uns wünschen, als eine Bewusstseinskrise. Er macht deutlich, dass wir dank unseres Verstandes selbst Fortschritte erzeugt haben, die die biologische Evolution allein niemals hätte hervorbringen können – nicht in Milliarden Jahren.

Und er weist darauf hin, dass eine derart produktive Schöpfungskraft unerwartete und ungewollte Nebeneffekte mit sich gebracht habe wie Bevölkerungsexplosion (mit ungeheuren Konsequenzen), tausendfachen Energieverbrauch und Umweltverschmutzung.

Es gehe jetzt nicht mehr um eine Beschleunigung unserer äußeren, sprich: biologischen Evolution, sondern um unsere innere Entwicklung, die Evolution unseres Bewusstseins.

Als deren Ziel sieht er die „Supernova des Bewusstseins“, „ein weißes Loch im Strudel der Zeit“, den Höhepunkt der menschlichen Evolution überhaupt.

Sein Landsmann, der britische Zukunftsforscher **Joel Arthur Barker**, sieht in neuen *Paradigmen*, sprich: neuen Annahmen und Einsichten, die Voraussetzungen für Innovation und Wandel.

Und der renommierte ungarische Wissenschaftler, Schriftsteller und Philosoph **Ervin Laszlo**, Gründer und Präsident des Club of Budapest, legt in seinem bedeutenden Werk

„DAS DRITTE JAHRTAUSEND – ZUKUNFTSVISIONEN“

das „*Manifest über die planetarische Verantwortung*“

des Club of Budapest vor, in dem dieser die neuen Anforderungen an Denken und Handeln, die Forderungen nach Kreativität und Vielfalt, nach Verantwortungsbewusstsein sowie nach einem planetarischen Bewusstsein beschreibt.

Unter Hinweis auf die besondere Herausforderung der jetzt lebenden Generation gegenüber tausenden von Vorgängergenerationen (!) heißt es dort u.a.:

„Was wir tun, wird entweder den Rahmen für eine friedliche, kooperative Gesellschaft schaffen und so das große Abenteuer des irdischen Lebens, Geistes und Bewusstseins weiterführen oder das Ende des menschlichen Verweilens auf diesem Planeten einläuten.“

Die Verantwortung für die Entscheidung über das Schicksal des Lebens auf diesem Planeten sehen Laszlo und der Club of Budapest bei allen Menschen, „wo immer sie auch leben und was immer sie auch tun.“

Die Verantwortlichkeiten für „Handlungen als Individuen, Bürger eines Landes, Mitarbeiter eines Unternehmens, Mitglieder der menschlichen Gemeinschaft und mit Verstand und Bewusstsein ausgestattete Personen“ werden differenziert beschrieben.

So steht auch hier die Veränderung des Bewusstseins im Mittelpunkt aller philosophischen Betrachtungen.

Philosophie als neue Herausforderung für Manager

Zu Beginn des 3. Jahrtausends befindet sich die Menschheit im Rahmen des Evolutionsprozesses in einer nie gekannten, nie zuvor dagewesenen Situation: Während sich laut Ervin Laszlo die genetische Ausstattung des Menschen nicht mehr als ein halbes Prozent in einem Jahrhundert verändert – Csikszentmihalyi nennt die genetische Programmierung „die Weisheit von Millionen Jahren der Anpassung“ –, unterliegt die kulturelle Ausstattung des Menschen aufgrund eines schnellen Wandels der Kulturen und Gesellschaften einer permanenten Veränderung.

Die menschliche Kreativität, die nicht nur zur genetischen, sondern vor allem zur kulturellen (oder auch zur unkulturellen) Ausstattung des Menschen gehört, ist die entscheidende Triebfeder für eine weitgehend ungezügelt Dynamik, die mittlerweile die natürliche Umwelt, aber auch die Menschen und die gesellschaftlichen Institutionen überfordert.

Die Ausrichtung der Unternehmen, aber auch der Managementlehre auf die Optimierung individueller Unternehmensziele und die anspruchsvolle Aufgabe von Unternehmern und Managern der Leitung der Unternehmen bzw. Geschäftsbereiche und der Führung der ihnen anvertrauten Mitarbeiter haben die gesamtgesellschaftliche Ebene weitgehend in den Hintergrund gedrängt. Unternehmer und Manager sehen sich in der Regel nicht verantwortlich für gesellschaftliche Probleme.

„Dabei gibt es heute kaum noch einen Bereich der gesellschaftlichen Realität, der nicht durch unternehmerisches Handeln beeinflusst ist. Durch diese Dynamik ist die Unternehmung zum Mittelpunkt der ganzen Entwicklung geworden. Und sie hat das Management zur einflussreichsten gesellschaftlichen Institution gemacht.“

Diese Erkenntnis, geäußert in der FSP-Produktion (Frankfurter Studio- und Programmgesellschaft mbH, ein Unternehmen der Frankfurter Allgemeinen Zeitung GmbH)

„AGENTEN DES WANDELS – Stationen auf dem Weg zum Manager der Zukunft“

von **Thomas Dyllik** von der Hochschule St. Gallen, veranlasst den Wissenschaftler zu der zwingenden Schlussfolgerung, der Gedanke, losgelöst von der gesamtgesellschaftlichen Realität erfolgreich managen zu wollen, sei heute weniger real denn je:

„Manager werden einsehen müssen, dass sie mit ihrem Unternehmen Teil dieser atemlosen Dynamik sind, einer Dynamik, die sie stark beeinflussen, die sie aber kaum ganz steuern können.“

Und er fährt fort:

„Wer hierin nicht ein Versagen oder eine große Krise sieht, sondern eine Chance, ist schon auf dem Weg zu einem neuen Management.“

Diese Chance gilt es zu nutzen und als Herausforderung anzunehmen.

Philosophie als „das Streben nach Erkenntnis der Zusammenhänge der Dinge in der Welt, nach Erkenntnis des letzten Sinnes, der Ursprünge des Denkens und Seins, der Stellung des Menschen im Universum“ bietet Denkansätze zur Orientierung in einer turbulenten Welt – auch und gerade für den Manager, der sich auf diese Dauerturbulenz einstellen und mit ihr leben müssen.

Das „Manifest über die planetarische Verantwortung“ des Club of Budapest verfolgt als Ziel die *Evolution eines planetarischen Bewusstseins*. Da diese auf biologischem Weg nicht machbar ist, muss sie auf kulturellem Wege erreicht werden.

Die von dem griechischen Ministerpräsidenten Konstantino Stefanopoulos geforderte „Zivilisation der Kulturen“ muss nach meiner Überzeugung ergänzt werden um eine *Kultivierung der Zivilisation*. Die Kultivierung der Kreativität, des Denkens und der Kommunikation, gepaart mit Weltoffenheit, ist die Voraussetzung für den richtigen Weg zu einer auf dem Prinzip der *Partnerschaft* beruhenden globalen Gemeinschaft, von der letztlich jede Kultur, jede Gesellschaft, jede Gemeinschaft und jeder Einzelne profitieren.

Diese Aussage gilt im übrigen natürlich auch und gerade für das Management als die einflussreichste gesellschaftliche Institution, für die Unternehmung und für die Weltwirtschaft. Nicht ohne Grund wurde der starke Rückgang der Wachstumserwartungen für die Weltwirtschaft von den Konjunkturexperten des Münchener Ifo-Instituts für Wirtschaftsforschung wenige Wochen nach dem Anschlag vom 11. September 2001 vor allem auf die labile nervliche Verfassung der Unternehmer zurückgeführt. Einmal mehr zeige sich die Bedeutung von Psychologie. Entscheidend sei nun, das Vertrauen in der Wirtschaft wiederherzustellen. Sicher ebenfalls nicht ohne Grund stehen auf dem 14. Kongress der Wirtschaftsingenieure Ende Juni 2002 in Wien im Rahmen des Kongressthemas

„Leadership 2 Excellence“

die „Versus“-Faktoren „Wirtschaftslage“, „Sicherheit“ und „Erfolg“ im Mittelpunkt der gedanklichen Auseinandersetzung mit dem Thema

„Management und Lebensqualität“.

So trivial dies klingen mag: ohne Leben keine Lebensqualität. Und: ohne Lebensqualität für die Menschheit in einer globalisierten Welt auf Dauer auch keine „Lebensqualität im Management“, so die Formulierung des TOP-Themas für

das Kongressheft 2/2002 von WING-business.

Beide Lebensqualitäten, die des einzelnen Managers und die der Menschheit insgesamt, bedingen einander. Darüber nachzudenken ist das Gebot zu Beginn des 3. Jahrtausends. Die Frage, die sich stellt, lautet: Welche Rolle übernimmt der Manager bei der *Zielverwirklichung der Evolution des (planetarischen) Bewusstseins*, und welche Konsequenzen ergeben sich daraus für seine Funktion als Manager?

Der Manager als Partner im Veränderungsprozess

Unter der Headline „Nachdenken bedeutet Philosophieren“ hatte ich nicht nur die Weisheiten großer Philosophen insbesondere zur individuellen Lebenskunst und für den Umgang miteinander vorgestellt, sondern auch versprochen, auf das (eigentlich) zentrale Thema der Philosophie, die *Erziehung*, besonders einzugehen.

Dieses Versprechen löse ich jetzt ein:

Wenn wir an den Ausgangspunkt unserer philosophischen Betrachtungen, das durchaus reale „Horror-Szenario zum Nachdenken“, zurückdenken, so leuchtet ein, dass die unseren Globus und die Menschheit bedrohenden Gefahren vorrangig aus dem Verzicht auf moralische Werte, aus Verantwortungslosigkeit, aus Gedankenlosigkeit und aus Sprachlosigkeit resultieren.

Wenn wir uns ferner erinnern, dass der Mensch nur Mensch werden kann durch Erziehung, so dürfen wir unsere Augen vor der Erziehungsproblematik nicht verschließen.

Eltern, Lehrer, Professoren, Politiker und – natürlich – Manager sind aufgerufen, diesem für *Erfüllung, Glück, Freiheit* und *Menschlichkeit*, ferner für *Gesund-*

heit und *Erfolg* der Menschen in Gegenwart und Zukunft so bedeutsamen Thema (wieder?) mehr Aufmerksamkeit zu widmen.

Der Manager als Philosoph übernimmt dabei eine Schlüsselrolle. Er trägt nicht nur als Vater (oder Mutter) Verantwortung für eine ethischen Prinzipien entsprechende Erziehung seiner Kinder; er trägt diese Verantwortung auch in seinem Umfeld und Einflussbereich gegenüber Auszubildenden, Mitarbeitern und Kunden sowie – und sei es nur in seiner Vorbildfunktion – gegenüber allen Menschen, mit denen er, auf welche Weise auch immer, kommuniziert.

Und genau deshalb ist Philosophie und Philosophieren für ihn und er als Philosoph für die Erhaltung unseres Globus und unserer Zukunft so wichtig!

Nach Erfurt gab es in der Presse viele Stimmen sowohl zur Notwendigkeit gesetzgeberischer und sicherheitspolitischer Aktivitäten als auch zu Fragen der Auswirkungen unserer Kultur, unserer Zivilisation, unseres Lebensstils, unserer Abhängigkeit oder zumindest Beeinflussbarkeit durch Internet, Fernsehen, Boulevard-Blätter, Zeitungen und Zeitschriften.

Eine von vielen anderen sich wohlthuend abhebende Stimme ist die von Peter Bachér, der in seiner Kolumne „Heute ist Sonntag“ in der WELT am SONNTAG vom 5. Mai 2002 unter der Überschrift

„Das Geheimnis des Gesprächs“

„Das Geheimnis des Gesprächs“

dessen Bedeutung für ein besseres gegenseitiges Verstehen und für Verständigung hervorhebt, der beobachtet hat, dass die Menschen gerade nach Erfurt sich nach einem aufrichtigen Gespräch sehen, nach diesem furchtbaren Tag voller Tränen und Trauer wieder mehr miteinander reden wollen. Nicht nebeneinander und gegeneinander, sondern: miteinander. Er bringt dessen Bedeutung auf den Punkt:

„Das Geheimnis eines guten Gesprächs ist das Zutrauen des einen zum anderen, das gegenseitige Vertrauen ohne Einschränkung, der Bekennermut, bei dem man die Maske fallen lässt, mit der man sich sonst durchs Leben schlängelt.“

Er macht darauf aufmerksam, dass E-Mail und Handy uns vortäuschen, dass wir Kontakte ohne Ende haben, dass wir kommunizieren. Aber dieses alles habe mit einem guten Gespräch nichts zu tun, auf das sich die Menschen nach Erfurt wieder besinnen würden.

Was nach einem Amoklauf, einem Terroranschlag, einem Selbstmordattentat, einem Mord auf offener Straße nachdenklich stimmt, Trost spendet und das Verstehen fördert, warum sollte dies nicht *vorbeugend* positive Wirkung erzeugen?! – auch und gerade in den Unternehmen?!

Für den Manager ist das Gespräch eines der wichtigsten Führungsinstrumente überhaupt. Von seiner Qualität hängt letztlich der Erfolg seiner Arbeit, seines Verantwortungsbereichs, seines Unternehmens im internen oder externen, im lokalen, regionalen, überregionalen oder gar globalen Wettbewerb ab.

Da mögen die modernsten Technologien und Produktionsverfahren, die neuesten Erkenntnisse der exakten Wissenschaften bis hin zur Informations- und Biotechnologie, da mögen die ausgefeiltesten Szenariotechniken und Management-Systeme zum Einsatz kommen:

Wenn es an wichtigen grundlegenden personorientierten Führungsfähigkeiten fehlt, kann Erfolg nicht eintreten.

Zu diesen zwingend notwendigen Fähigkeiten zählen Selbstkenntnis und Menschenkenntnis, die Beherrschung der persönlichen Arbeitstechnik und des Time Management in der Zusammenarbeit

mit Partnern, die Fähigkeiten zur Kommunikation im Einzelgespräch und zur Problemlösung im Team, die Beherrschung einer gleichrangigen Anwendung der *Ziel-, Partner- und Situationsorientierung*, die Fähigkeit zur Motivation von Mitarbeitern und Kunden sowie die Kenntnis und Anwendung von Instrumenten der Existenz- und Zukunftssicherung.

Diese Anforderungen sind in den mitten in einer dynamischen Evolution agierenden Unternehmen zu ergänzen um die Entwicklung des „Bewusstseins eines Unternehmens“ im Sinne einer Vision, die „Glauben“ in ein Unternehmen trägt, den Mitarbeitern Sinngabe ihrer Arbeit vermittelt und ihnen zugleich weitgehend den Schritt von der fremd bestimmten Organisation zur die Eigeninitiative fördernden Selbstorganisation ermöglicht. Der Manager als Philosoph denkt nicht nur, er lässt auch denken. Und er führt im Sinne des TOP-Themas „Generic Management“ der WING-business, Heft 1/02 auch wieder zusammen, wie der Leitartikel von Ulrich Bauer „Ein Integrationsansatz setzt sich durch“ und die Beiträge des Autorenteam eindrucksvoll belegen.

Neben der Integration von Management-Systemen, die eine Verselbständigung oder gar ein Auseinanderdriften unterschiedlicher Funktionsbereiche wie insbesondere die Dienstleistungsfunktionen Qualität, Marketing, Personal, Informations-Management und Controlling verhindern soll, gilt es, das zu verbessern, was der Zukunftsforscher Gerd Gerken in der FSP-Produktion „Agenten des Wandels – Stationen auf dem Weg zum Manager der Zukunft“ als „Sozialenergie“ bezeichnet:

„Man steuert nicht mehr Handlungen, sondern man steuert das, was Handlungen steuert.“

„Man will nicht mehr Ziele allein anstreben, sondern die Energie ver-

bessern, um diese Ziele dann anstreben zu können.“

Im Gegensatz zum Handling rationaler Management-Systeme geht es also hier um die nicht minder bedeutsame emotionale Komponente des Managements. Die „hard facts“ sind zu ergänzen um die „soft factors“.

Dass auch diese zu ihrer Steuerung eines Regelwerks und einer Orientierung an Werten bedürfen, ist unstrittig.

Das Instrument – wenn es als Regelwerk formuliert oder auch nicht formuliert ist – heißt Unternehmenskultur. Eine Unternehmenskultur, die diesen Namen verdient, ermöglicht gegenseitige Achtung, Toleranz, Mitmenschlichkeit, Gelassenheit, Weisheit – einmal mehr: *Lebensqualität*.

Personalentwicklung – neben der eigenen jetzt auch die der Mitarbeiter – ist als eine weitere wichtige („erzieherische“) Führungsaufgabe Voraussetzung für die Verwirklichung dieser Herausforderung, die lebenslanges Lernen unverzichtbar macht.

Wenn Personalentwicklung sowohl der Manager als ihrer Mitarbeiter gelingt, dann kann auch die Übertragung einer vorbildlichen Unternehmenskultur von der Unternehmung, die zum Mittelpunkt der dynamischen Entwicklung geworden ist und die „das Management zur einflussreichsten gesellschaftlichen Institution gemacht“ hat, auf die Gesellschaft insgesamt erfolgen. Die Erkenntnisse der Philosophie und des Philosophierens sind Wegweiser dorthin.

Utopien, Visionen, Träume? Oder Flüchten vor einem in Wirklichkeit unvermeidlichen Schicksal? Der praktische Philosoph, Erfinder und Schriftsteller Buckminster Fuller dazu:

„Für Minderes als Utopia ist die Welt heute zu gefährlich.“

„Für Minderes als Utopia ist die Welt heute zu gefährlich.“

Winston Churchill ist bekannt für seine Äußerung, dass es leichter sei, eine Nation zu regieren als vier Kinder zu erziehen. Von ihm stammt aber auch die auf unsere Situation übertragbare Ermutigung vom Ende des 2. Weltkriegs:

„Now, this is not the end.
It is not even the beginning of the end.
But it is, perhaps, the end of the beginning.“

„Nun, dies ist nicht das Ende.
Es ist auch nicht der Beginn des Endes.
Aber es ist, vielleicht, das Ende des Beginns.“

Vertrauen wir ihm!

Damit dieses Vertrauen gerechtfertigt werden kann, werden die Wahrnehmung und Beachtung der ökonomischen, ökologischen, kulturellen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen in unserer Zeit eines nie gekannten Tempos der Veränderungen sowie die Sensibilisierung auch der Mitarbeiter für die Veränderungen und ihre Konsequenzen zu wichtigen Aufgaben des Managers in seiner Funktion als *Partner* im Veränderungsprozess.

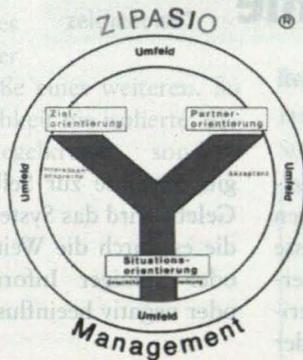
In seiner neuen Rolle als Agent des Wandels ist **der Manager der Zukunft** Unternehmer, nicht Unterlasser. Und Führungskraft mit der Kraft zur Führung. Er ist Coach seiner Mitarbeiter, Moderator und Trainer seines Teams.

Er ist Redner, Philosoph und „Zoon politikon“ als das in der Gemeinschaft handelnd sich entwickelnde soziale Wesen Mensch, ausgestattet mit der Fähigkeit, *Situationen* zu erkennen und sich idealerweise in jeder Situation *ziel-, partner- und situationsorientiert* zu verhalten.

Er befindet sich auf dem Wege zur Weisheit, wird „Grenzüberschreiter“ und durch positives Denken, Fühlen und Handeln anerkanntes Vorbild in einer sich verändernden Gesellschaft in einer globalisierten Welt.

Wer wäre eher prädestiniert, diese Herausforderung anzunehmen, als der pro domo auf Interdisziplinarität ausgerichtete Wirtschaftsingenieur?!

Zukunftsicherung durch



die Faszination positiven Denkens, Fühlens und Handelns!

Management Summary:

Unsere Globus und die gesamte Menschheit befinden sich in einer äußerst kritischen *Situation*. Es geht um das Überleben im 3. Jahrtausend.

- W**as sind die Ursachen?
 Neue Situationen bedingen neue *Ziele*.
 Welche sind dies?
 Nachdenken ist angesagt.
 Bieten traditionelle und zeitgenössische Philosophen Anregungen?
 Gibt es *die* zeitgenössische Philosophie?
 Welche Herausforderungen ergeben sich für das Management als wichtigste gesellschaftliche Institution?
 Welche Rolle und welche Verantwortung übernimmt der Manager, übernimmt insbesondere der Wirtschaftsingenieur als *Partner* im Veränderungsprozess?
 Bieten das Generic Management und das ZIPASIO-Management® Lösungsansätze?

Sieben Fragen verlangen und erhalten Antworten.

Urheberrechtsverletzung

In der WING-Business-Ausgabe 04/2001 ist der Artikel „Mit Organisationsentwicklung zum IT-Projektmanagement“ von Ch. Tipotsch und R. Röhler erschienen. Wie wir zwischenzeitlich erfahren haben, wurde das Urheberrecht verletzt. Ein Aufsatz wurde bereits von Herrn Frick, einem Mitarbeiter der ExpertTeam AG, zuvor bei Reinhard Richter (Hrsg.), Management und Controlling von IT-Projekten veröffentlicht. Die Autoren respektieren und entschuldigen sich hiermit ausdrücklich bei Herrn A. Frick für die Missachtung des Urheberrechts.