

01/2018

# fin@nzwelt

Das Online-Fachmagazin für Financial Intermediaries



**Vitamine für Ihren Erfolg**

# Erfolgsturbo im Wissenszeitalter

WIRtschaft heute: kooperativ, kollaborativ und kokreativ

Wettkampf als Standardmodus. Silodenken statt neuer Spielräume. Was uns bis hierher gebracht hat, bringt uns im neuen Zeitalter der Wissensgesellschaft nicht weiter! Kooperation statt Konkurrenz lautet die neue Devise. Der kokreative Austausch mit anderen ist der Erfolgsfaktor der Zukunft – und schafft ganz nebenbei ein besseres Arbeitsklima. Besonders wichtig dafür: ein neues Mindset. Wissen teilen. Unterschiedliche Perspektiven nutzen. Diversität leben. Und gemeinsam gewinnen.

Hierarchische Strukturen, ergebnisorientierte Karrierepfade, konkurrierende Zielvereinbarungen und der Kampf um Budgets oder Leistungszulagen laden dazu ein, sich abzugrenzen und sich auf sich selbst zu konzentrieren. Da kann es leicht passieren, dass wir den Überblick verlieren und vergessen, dass wir – ob wir es wollen oder nicht – stets Teil eines größeren Systems sind. Die Familie, die Nachbarschaft, der Verein, unser Projektteam, das Unternehmen und natürlich auch die WIRtschaft.

## Effizienter Hybridantrieb (1)

Die Natur hat uns Menschen alles mitgeliefert, was wir brauchen, um kooperativ erfolgreich zu sein. Der renommierte Medizinprofessor, Psychotherapeut und Autor des Buches „Prinzip Menschlichkeit – Warum wir von Natur aus kooperieren“ Joachim Bauer belegt mit seinen neurowissenschaftlichen Forschungen, dass wir in erster Linie auf soziale Resonanz und Kooperation angelegte Wesen sind. Die Natur hat uns eine Art Hybridantrieb mitgegeben, der uns erlaubt, in der Gemeinschaft zu leben, gleichzeitig aber auch eine eigene Identität zu entwickeln und persönlich zu wachsen. Stellen wir uns ein Fahrzeug vor mit je zwei Rädern auf der linken und rechten Seite. Der Konkurrenzantrieb treibt die rechten Räder

an, der Kooperationsantrieb die linken Räder. Die Frage ist, stimmt unsere Bewertung noch, was der effizientere Antrieb ist oder folgen wir einfach weiter dem, was wir gelernt haben und was möglicherweise bisher als richtig galt. Wenn wir die letzten 250 Jahre analysieren, deutet vieles darauf hin, dass im Industriezeitalter Konkurrenz tatsächlich das erfolgversprechendere Verhalten war. Die Arbeitsteilung führte dazu, dass Teams und Abteilungen sich wenig für die externen Beziehungen und Zusammenhänge zu interessieren brauchten. Trotz aller Bemühungen, dieses Vorgehen durch Matrixstrukturen und Projektarbeit aufzuweichen, werden Machtbereiche immer noch gehütet und dafür gesorgt, dass sich Wissen

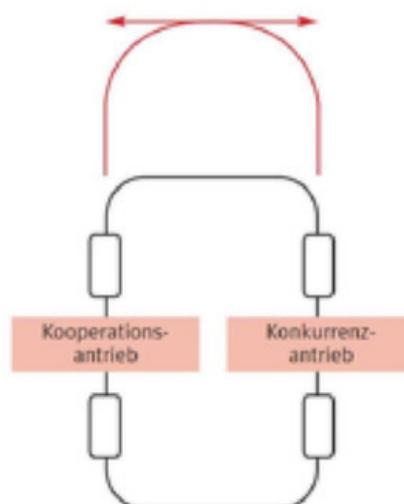
nicht unnötig verbreitet. Und das gar nicht aus bösem Willen, sondern weil wir es einfach so gewohnt sind und es uns schwerfällt, davon abzuweichen.

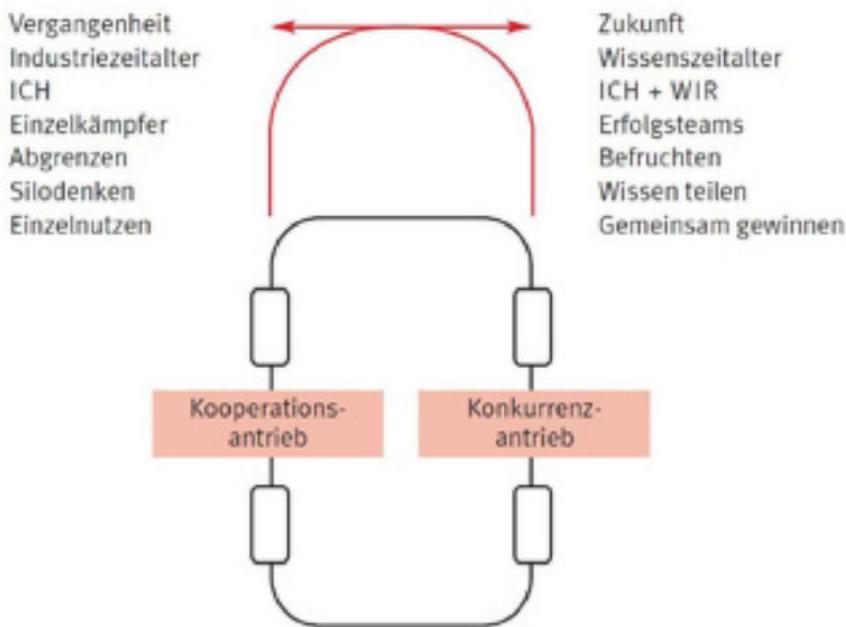
## Wettbewerb entfremdet, beschränkt und stresst

Wettbewerb macht unzufrieden und krank. Wettbewerb erzeugt Leistungsdruck, weil Menschen sich anstrengen, zu den Gewinnern zu gehören. Dauerner Leistungsdruck erzeugt chronischen Stress, der dazu führt, dass wir uns fokussieren und dank des Adrenalins sogar schneller, besser und effizienter werden. Eine Nebenwirkung: Wir bekommen den Tunnelblick und fixieren uns darauf, unsere Aufgaben alleine zu bewältigen. Der Blick über den Tellerand, der Austausch mit anderen, die Frage nach gegenseitiger Unterstützung wird zweitrangig. Die ohnehin vorhandene Tendenz zum Einzelkämpfertum wird noch verschärft. Erschreckend daran ist, dass wir das Abschottungs- und Wettbewerbsspiel immer weiter mitspielen, obwohl wir spüren, dass es unangenehme Nebenwirkungen hat.

## Effizienter Hybridantrieb (2)

Erinnern wir uns daran, dass die Natur uns einen Hybridantrieb mitgegeben hat. Es liegt in unserer Hand, wie wir





ihn nutzen. Erlauben wir unserem auf Konkurrenz gepolten Autopiloten die Führung zu übernehmen, lenkt uns das immer wieder in die Vergangenheit. Mit Achtsamkeit, Einsatz- und Lernbereitschaft können wir gegensteuern. Und wir werden nicht nur erleben, dass wir persönlich erfolgreich sind, sondern darüber hinaus gemeinsam gewinnen. Wirtschaft wird es auch in Zukunft geben. Ich bin der Meinung, dass das WIR in WIRTSCHAFT kein Zufall ist. Sonst würde es ja ICHTSCHAFT heißen. Die Herausforderung ist, dass wir dem WIR in WIRTSCHAFT endlich einen Sinn geben.

### Die W.I.R.-Formel: W wie Wertschätzung

Wertschätzung ist eine innere Haltung anderen gegenüber, die von Achtung, Bewunderung und Respekt geprägt ist. Echte Kooperation funktioniert nur auf Augenhöhe und Wertschätzung ist das Fundament dafür. Auf Basis der Frage „Lohnt sich das?“ treffen wir nicht nur betriebswirtschaftliche Entscheidungen, sondern entscheiden auch, wie wir uns verhalten. Demnach wählen wir bestimmte Verhaltensoptionen nur, wenn wir ihren Wert aufgrund der angemessenen Bewertung von Aufwand und Nutzen als lohnenswert einschätzen. Darüber hinaus hat jeder Mensch

natürlich persönliche Werte, die er weitestgehend intuitiv anwendet. Sie sind unmittelbar mit unserem Denken, Fühlen und Handeln verknüpft und haben deshalb für uns eine existenzielle Bedeutung.

### Die W.I.R.-Formel: I wie Interessen maximieren

Kooperieren heißt, dass mehrere Beteiligte ihr Handeln so aufeinander abstimmen, dass sie ein Ziel erreichen, von dem alle profitieren. Das heißt, das eigene Verhalten nutzt sowohl uns selbst als auch der anderen Person oder sogar mehreren Menschen, einem Unternehmen usw. Kooperativ zu sein, bedeutet mehr als einfach mitzuspielen und sich womöglich zu unterwerfen. Es bedeutet, mit seinen eigenen Vorstellungen präsent zu sein, diese auch beizutragen und zu nutzen. Das erfordert eine gesunde Selbsteinschätzung, eine gute Vorbereitung und das Verständnis, wie wichtig es ist, dass die eigenen Fähigkeiten und Ideen ins Spiel kommen.

### Die W.I.R.-Formel: R wie Reise

Kooperative Zusammenarbeit ist kein maschineller Prozess, sondern eine Rei-

se, verbunden mit Wünschen, Hoffnungen, Emotionen, Überraschungen und Reisepartnern. Wenn man sich schon lange kennt und lange zusammenarbeitet, hört sich das wie der alljährliche Betriebsausflug an. Aber wenn wir uns auf kooperatives Neuland wagen, kommt das eher einer Expedition in unbekanntes Gelände mit unbekanntem Begleitern gleich. Expeditionsreisen unternehmen wir, um etwas Neues zu entdecken. Wenn sie keine Überraschungen bereithielten, wären wir enttäuscht. Erfolgsversprechende Kooperationen bergen ebenfalls Überraschungen. Zum Glück! Wenn wir schon genau wüssten, was passiert, wo wäre dann der erhoffte Zugewinn, der neue Kooperationsraum?

WIRTSCHAFT funktioniert weder mit Konkurrenzdinosauriern, die nur ihre egoistische Gewinnmaximierung im Blick haben, noch mit Mitläufern, die sich mit dem begnügen, was andere ihnen zugestehen. WIRTSCHAFT braucht Menschen, die in der Lage sind, in sowohl-als-auch zu denken, die sowohl Verantwortung für die Erfüllung ihrer eigenen Bedürfnisse übernehmen als auch dafür, dass dies anderen nicht schadet. Wer bereit ist, sein Wissen und Können so einzubringen, dass es nicht nur ihm selbst dient, sondern dem übergeordneten Ziel, die Interessen möglichst vieler zu befriedigen, wird im Informations- und Wissenszeitalter nicht nur erfolgreich sein, sondern von einem fairen und wertschätzenden Miteinander profitieren.



Ulrike Stahl  
Trainerin, Coach und Autorin  
[www.ulrike-stahl.com](http://www.ulrike-stahl.com)