



Inspiration im Management

Für einen nachhaltigen, ganzheitlichen Unternehmenserfolg

In wirtschaftlich stürmischen Zeiten werden Rufe nach einer Neuorientierung im Management immer lauter. In Salzburg wurden diese Rufe gehört und im Rahmen der Salzburger Management-Impulse, von 18. bis 19. September, zwei Tage lang intensiv diskutiert und bearbeitet.

Die Salzburger Management-Impulse verstehen sich als Austausch- und Entwicklungsplattform für innovative Manager, Führungskräfte und PersonalentwicklerInnen sowie ExpertInnen aus unterschiedlichsten Wissenschaftsbereichen. Sie alle sind interessiert an neuen Ideen und Lösungen zur Bewältigung der bestehenden wirtschaftlichen Herausforderungen.

Die Erfolge vergangener Wirtschaftsepochen begründeten sich auf maschinelle, industrielle oder technologische Entwicklungen und Revolutionen – angefangen von der Entwicklung der Dampfmaschine, der Eisenbahn, der Stahl- oder Automobilindustrie bis hin zur jüngsten Errungenschaft, der Informationstechnologie. Laut Nikolai Kondratieff, dem volkswirtschaftlichen Vordenker, der bereits im vorigen Jahrhundert die langen Konjunkturzyklen entdeckt hat, stehen wir jetzt vor dem Anbruch einer völlig neuen Ära, in deren Zentrum ganzheitliche Gesundheit steht.

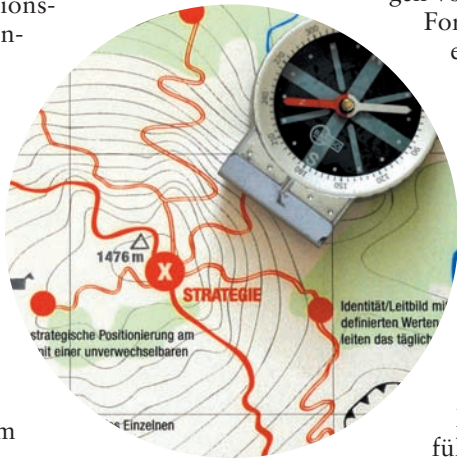
Für das Management und die Führungskräfte bedeutet dies, dass nun die inneren Informationsprozesse im



Menschen und damit die emotionalen, sozialen und spirituellen Potenziale an Bedeutung gewinnen. Die berechtigten Fragen dazu lauten: Wie gehe ich damit um? Wie kann ich als Führungskraft auf diese nicht sichtbaren Prozesse in meinen MitarbeiterInnen Einfluss nehmen/darauf zugreifen?

Antworten dazu finden wir beispielsweise bei Viktor Frankl, Neurologe, Psychiater und Vordenker, der uns mit seiner Existenzanalyse und Logotherapiearbeit ein hilfreiches Erbe hinterlassen hat. Sein sinnzentriertes Menschenbild zeigt uns, dass jeder Mensch die Freiheit hat, in jeder Situation Stellung zu beziehen, diese zu bewerten und frei zu entscheiden. Damit liegt die Verantwortung für das eigene Handeln bei einem selber.

Dies ist auch der Schlüssel zu einem inspirierenden Management – die Selbstreflexion der eigenen Denk- und Verhaltensmuster. Wirkungsvoll ist die Selbsterkenntnis dann, wenn man in die Tiefe der eigenen Haltungen und Wertvorstellungen vordringt. Aus neurobiologischer Forschung wissen wir, dass Weiterentwicklung und Veränderung in Phasen der Destabilität passieren. Das heißt, nur wer sich aus seinen gewohnten Denkstrukturen aufrütteln lässt, wird sich weiter entwickeln. Also, raus aus der Komfortzone!



Um in dieser Phase der Unsicherheit noch ein gewisses Grundmaß an Orientierung behalten zu können, hat Gerald Ziegler, Geschäftsführer der impulswerkstatt, eine Landkarte des integralen Managements entwickelt. Sie ist in vier Bereiche gegliedert. Dabei steht die südliche „Hemisphäre“ im Zeichen des Unbewussten – Werte, Einstellungen – und der Norden für das Bewusste – sichtbares Verhalten, Strukturen, Prozesse. Der westliche Teil entspricht wiederum dem Individuellen – der einzelne Mensch, MitarbeiterIn – und der östliche Kartenbereich dem Kollektiv – Team, Organisation, Gesellschaft. Wenn man Teams oder Unternehmen nachhaltig weiterentwickeln will, muss man alle vier Felder "bereisen".

Eine Nachlese zu den Salzburger Management-Impulsen finden Sie nachfolgend und auf der Website: www.managementimpulse.at

Infos und Bestellmöglichkeiten der "Landkarte des integralen Managements" - direkt in der impulswerkstatt.

Impulsiv beleuchtet ...

Alles dreht sich nur ums Geld! Oder?

Angesichts der dramatischen Entwicklungen in der amerikanischen Finanzwelt und deren Auswirkungen in praktisch jeder Geldbörse, sei mir die Frage erlaubt, ob sich wirklich alles nur ums Geld dreht.

Vermutlich haben sich viele Führungskräfte gedacht, zu diesem Symposium (den Salzburger Management-Impulsen) komme ich nicht, denn bei uns zählt doch nur der Gewinn. Da können wir diese "Eso"-Phantasien, wie Sinn und Inspiration, ohnehin nicht umsetzen.

Schon Emanuel Kant behauptete, jeder sei käuflich. Zugegeben, der Verlockung Geld und allen damit verbundenen Annehmlichkeiten, unterliegen wir doch alle. Aber wenn ein Bankenmanager in einem sehr erfolgreichen Unternehmen gleich viel verdient wie 600 MitarbeiterInnen zusammen verdienen, dann stimmt etwas nicht – oder?

Worum es mir geht, ist der weise Umgang mit Geld – eben ein tugend- und werteorientierter Umgang. Leistung gehört belohnt, dass steht außer Frage - aber adäquat und in einer verständlichen, nachvollziehbaren Relation – also in "rechtem Maße".

Manager dürfen nie vergessen, dass die Unternehmensleistung von den MitarbeiterInnen erbracht wird. Diese gehören entsprechend ihren Bedürfnissen behandelt und auch entlohnt. Bei den Salzburger Management-Impulsen haben wir erfahren, dass das einige innovative Manager schon praktizieren – und damit auch bemerkenswerte wirtschaftliche Erfolge einfahren.

Ich hoffe, bzw. wünsche mir, dass diese positiven Beispiele Schule machen!

Ihr



Impulsi

Inhalt

Inspiration im Management Für einen nachhaltigen, ganzheitlichen Unternehmenserfolg	1
Nachlese "Salzburger Management-Impulse 2008"	
Vorträge	2 - 3
Impressionen	4
IMPRESSUM	4

Spannende und inspirierende Vorträge aus ...

Eröffnet wurden die Salzburger Management-Impulse durch den Geschäftsführer der impuls-werkstatt, Gerald Ziegler. Der Initiator und Veranstalter dieses innovativen Fachsymposiums möchte Führungskräften und Unternehmern damit Mut machen, neue Wege der Unternehmensführung zu gehen. Ein interessantes ReferentInnenfeld – aus Wissenschaft und Praxis – unterstützt dieses Vorhaben mit spannenden, inspirierenden Aussagen und Lösungsansätzen.

Michael Trybek

Die sehr berührende Einstiegsperformance der Managementtagung kam von Managementtrainer, Clown und Autor Michael Trybek. Er stellte die Frage nach der Poesie im Management und forderte auf, Inspiration als riesiges Geschenk anzunehmen.



Michael Trybek

Seiner Meinung nach erleben wir einzigartige, aber flüchtige Momente im Leben, die so flüchtig sind wie Seifenblasen. „Leben ist JETZT“! Und dazu braucht es Ehrlichkeit und Wahrhaftigkeit, wie sie Kinder besitzen. Mittels dem Mobiltelefonmodell, "Hendy – Nokia 3000 Kikeriki", persiflierte er typische Verhaltensmuster im Management.



Leo Nefiodow

Leo A. Nefiodow

Laut dem Wirtschaftswissenschaftler gehören die langen Kondratieff-Wellen zu den wenigen Konjunkturprognosetools mit hoher Treffsicherheit.

Wir stehen gerade am Beginn des 6. Kondratieff, der nicht mehr von Technologie oder Industrie getragen wird, sondern von Umweltschutz, Biotechnologie und Gesundheit – im Sinne eines ganzheitlichen Wohlbefindens. Dabei werden Themen wie Sinn und Spiritualität eine ganz wesentliche Rolle spielen.

Nefiodow meint, es wird vor allem im Bereich der Gesundheit zu großen Veränderungen kommen, vergleichbar mit dem Aufkommen von PC und Internet. Führungskräfte stehen vor der Aufgabe, ein anderes Menschenbild zu akzeptieren und damit ein neues, integrales Führungsverständnis zu leben.

Anna Maria Pircher-Friedrich

Die Leiterin des Instituts für Sinnzentriertes Management in Meran stellte die Fragen:

Warum sowohl unternehmerisches, als auch menschliches Wachstum neue Denkweisen braucht und, was Frankl's Sinnlehre dazu beitragen kann?



Anna Maria Pircher-Friedrich

Aus Sicht Pircher-Friedrich's sind Manager immer noch Getriebene falscher Annahmen wie: Immer alles im Griff haben zu müssen; das Maß aller Dinge zu sein; quantitatives Wachstum ist das Einzige was zählt; etc. Die Frankl-Expertin ist der Meinung, dass es das Verständnis in Unternehmen braucht, dass wir alle einzigartige Wesen sind, die Bedürfnisse nach Sinn, Werten, Anerkennung, Respekt, gelingender Kommunikation sowie nach Wachsen im Selbstwert haben. Der Sinn ist der Schrittmarker menschlichen Handelns.

Frankl's Ziel war es, die Menschen zurück zu führen in ihre Selbstverantwortung und Authentizität. Der Mensch ist ein dreidimensionales Wesen, wobei uns der GEIST die Fähigkeit verleiht, Sinn und Werte zu spüren und uns für Inspiration zu öffnen.

Günter Schiepek

Der Neurowissenschaftler machte deutlich, dass bei der Fülle an mentalen Vorgängen in unserem Hirn, eine detaillierte Analyse nicht immer zu klarem Erkennen führt. Es laufen selbstorganisierte Prozesse aus Synchronisation, Kooperation und Vernetzung ab. In schwierigen Entscheidungsprozessen setzen wir daher auf unsere Intuition.

Seine zentrale Aussage: Die Voraussetzung für Inspiration ist Instabilität. Wir sollten daher Instabilitätspunkte als Chance zur Veränderung wahrnehmen.

Am Beispiel von Mutter-Kind-Interaktionen erklärte Schiepek die Resonanzphänomene. Übertragen auf Unternehmen heißt das, dass auch Führungskräfte mit ihren Handlungen bei den MitarbeiterInnen auf der Gefühlsebene Reaktionen auslösen. Damit wird die Bedeutung des eigenen Verhaltens als Steuerungsinstrument erst richtig klar.



Günter Schiepek

Uwe Reuter

Anhand einer Modelldarstellung der verschiedenen Ebenen biologischer Systeme, verglich Uwe Reuter unser menschliches System mit einem PC, der aus einer Hardware (Mensch: körperliche Ebene), Power (Mensch: biochemische energetische Ebene), Software (Mensch: informativpsychische Ebene) und einer Internetverbindung (Mensch: universelle Energie) besteht. Diesem technischen Vergleich folgend, ist Krankheit Ausdruck eines Energiemangels.

Weiters berichtete der Mediziner von wissenschaftlichen Studien*) die nachweisen, dass auch emotionale Energien messbar sind. Eine wichtige Erkenntnis fürs Management dabei: Angst blockiert unser ganzes Energiesystem - daher brauchen wir eine angstfreie Unternehmenskultur, so Reuter.



Uwe Reuter

Gerald Ziegler

Gerald Ziegler lud die Zuhörer ein, mit ihm den Weg des Integralen Managements von der Theorie in die Praxis zu gehen. Integrales Management beinhaltet sowohl bekannte "Hardfact"-Bereiche, als auch inspirierende Elemente, die den Geist und die Seele der Menschen einbeziehen. Es geht sowohl um Spirit als auch um Profit.

Auf seiner "Landkarte des Integralen Managements", gibt es vier relevante Bereiche: Das Verhalten (vor allem das eigene!), die Einstellungen/persönlichen Werte, die Strategie/Struktur sowie die Kultur/Unternehmens-Werte. Sinnvolle Führungsarbeit integriert alle vier Gebiete.



Gerald Ziegler

Das Abendprogramm

Damit endete der starke erste Symposiumstag. Weitere Inspirationen gab es dann bei der Abendveranstaltung, einerseits kulinarisch, andererseits musikalisch. Die Gruppe "CleMaRic" sorgte, unter dem Motto "Shake the inspiration", dafür, dass sämtliche Energiefelder wieder aufgeladen und so manches Tanzbein geschwungen wurde.

*) Global Consciousness Project – University Princeton, USA / Studienzeitraum: August 1998 - November 2007

... wissenschaftlicher und praktischer Perspektive.

Johannes Gutmann

Der Gründer der Firma Sonnentor, erzählte authentisch und begeistert seine Erfolgsgeschichte. Seine Vision war es, im Waldviertel Arbeitsplätze zu schaffen - in einer Region Österreichs mit hoher Arbeitslosigkeit.



Johannes Gutmann

Worauf Gutmann besonders achtet, sind hochwertige Rohstoffe, die schonende Verarbeitung sowie eine innovative Vermarktung seiner Produkte. "Natur für die Sinne" lautet sein Motto. Bio muss Werte vermitteln und Geschichten erzählen. Diese macht er, unter anderem, an den Schaufenstern des Unternehmens sichtbar. Motivation wurde bei Sonnentor inzwischen zum Selbstläufer, weil das Management Verantwortung an die MitarbeiterInnen abgibt und so deren Eigenverantwortung steigt.



Christian Kohler

Christian Kohler

Für den Geschäftsführer der Firma PACK2000/D, sind neben der KundInnenorientierung, auch Wirtschaftlichkeit, Funktionalität und Umweltverträglichkeit wichtige Themen. PACK2000 ist geprägt von einer herzlichen und freundschaftlich-familiären Unternehmenskultur. Das erlebt man an jedem Arbeitsplatz - mit den Visionsdarstellungen des jeweiligen Bereichs und den Persönlichkeitsprofilen der MitarbeiterInnen.

„Gemeinsame Werte führen Menschen zusammen und erzeugen eine harmonische Gemeinschaft mit hoher Identifikation“, so Kohler's Erfolgscredo.

Anton Lauber

Sein Erfolgsrezept: „Mit Business Excellence zum Unternehmenserfolg“. Der Weg dort hin war aber nicht immer leicht, berichtete der Geschäftsführer der Firma Schurter AG/Schweiz.



Anton Lauber

Die Führungsgrundsätze des Unternehmens – Vorbild, Verantwortung, Vertrauen, Veränderung – erfordern ein hohes Maß an Kommunikation: 360° Kommunikation. Das bedeutet ua offene Bürotüren, ein offenes Feedbacksystem und das Forum FUTURA, in dem Zukunftsarbeit stattfindet. „Eine Unternehmenskultur besteht aus gelebten Werten“, so Lauber, und diese entstehen durch das Verhalten aller Beteiligten. Deshalb muss man die MitarbeiterInnen immer wieder mit ins Boot holen.

Markus Reichenspruner

„Niemand braucht die Produkte, die wir verkaufen!“, startet Markus Reichenspruner, Geschäftsführer von Marionnaud Österreich seine Ausführungen. Der Erfolgsfaktor seines Unternehmens sind die MitarbeiterInnen. „Nur die handelnden Personen machen den Unterschied aus“. Um Wertschöpfung im Unternehmen zu schaffen, braucht es Wertschätzung den MitarbeiterInnen gegenüber. Die MitarbeiterInnen von Marionnaud, bilden eine große Familie und werden ausbildungsmäßig fortwährend begleitet und gefördert. Beispielsweise bekommen neue MitarbeiterInnen gleich am Start die Gelegenheit, die Unternehmenszentrale in Wien, die KollegInnen dort sowie die Unternehmenswerte und -grundsätze kennenzulernen.



Markus Reichenspruner

Bei allem Erfolg, der damit erzielt wird, muss aber auch die Menschlichkeit bewahrt werden, so Reichenspruner.



Manfred Greisinger

Manfred Greisinger

Der Autor präsentierte sein jüngstes Buch "EROS of work & life", und stellte ua Eros (= Spirit) den Euros (= Profit) gegenüber. Interessant war seine Darstellung der 5 Stufen des Eros:

Der Sinnliche Eros (Freude, Anziehungskraft auf körperlicher Ebene), der ästhetische Eros (Erotik), der ethische Eros (Prinzipien), der geistige Eros (Philosophie) und schließlich die Idee des Eros (Idee vom Wahren, Guten und Schönen). Für den Autor ist Eros der, der uns zur Inspiration führt.

Matthias Wilke

Der Managementberater und -trainer merkte an, dass ethische Spielregeln aus der Praxis des Lebensalltags heraus betrachtet werden sollten. Aus seiner Sicht kommen die Werte Fairness und Großzügigkeit aus dem Leben. Es geht um Ausgewogenheit von Zusammenarbeit und Konkurrenz. Transferiert ins Management bedeutet das, dass Kooperation wichtiger ist als Konkurrenz.



Matthias Wilke

Siglinda Oppelt/Georg Schmertzling

Die beiden gingen abwechselnd auf "Herzqualität" und Resonanz ein. Schmertzling brachte einige Bilder und Metaphern aus der Tierwelt: Wie ein Vogel oder ein Fisch schwarm haben auch Menschen die Fähigkeit, sich über Resonanz des schwingenden Herzens miteinander zu verbinden.



Siglinda Oppelt / Georg Schmertzling

Oppelt ließ dazu die TeilnehmerInnen die Wirkung von Resonanz über kleine Körperübungen selber erfahren und spüren.

Der Abschluss

Am Ende dieser beiden sehr inhaltsstarken, inspirierenden Tage griffen alle noch einmal zu den Seifenblasenbehältern und ließen unzählige Seifenblasen steigen.



Trybek, Ziegler, Reichenspruner

So entstand ein sehr stimmungsvolles Schlussbild – "das Leben ist JETZT".

Ausführlichere Texte und mehr Bilder finden Sie auf: www.managementimpulse.at



Salzburger Management-Impulse

Inspirationen für eine integrale Unternehmensentwicklung — Fachsymposium

Die Macht der Inspiration im Management



Vielen Dank allen, die dabei gewesen sind und zum Gelingen dieses inspirierenden Symposiums beigetragen haben.



„Mir gefällt der außergewöhnliche Aufbau des Symposiums! Sonst sitzt man bei Tagungen oft steif herum – hier spürt man das ganzheitliche Denken und Leben. Zudem sieht man eine große Professionalität bei der Organisation.“



Hotelierin/Osttirol



Allen Anderen bieten wir hier noch ein paar Impressionen zur Nachlese.



Feedback der TeilnehmerInnen

„Der Praxisbezug war toll und man kann sich viel als Führungskraft abschauen.“

„Das Symposium war sehr informativ und eine Bestätigung und Ermutigung für den eigenen Weg.“

Manager/Deutschland



*Verkaufsleiter/
Niederösterreich*



„Es war inspirierend, aber zugleich realistisch. Man sieht, dass man diese Sichtweisen leben kann. Auch Stolpersteine wurden gezeigt und wie man diese mit Durchhaltevermögen überwindet.“

Wir wünschen viel Erfolg beim Umsetzen der Ideen bzw. Anregungen und freuen uns auf das nächste inspirierende Treffen bei den zweiten Salzburger Management-Impulsen im Frühjahr 2010!

Organisationsentwicklerin/Wien

Manager/Deutschland



diepresse.com/abo

3 Monate um NUR € 27,-

Tel. 01/514 14-70 / aboservice@diepresse.com

Die Presse
FREI SEIT 1848

Noch nie war Lesegenuss so im trend

3 Monate trend nur € 6,- + Gratis-Hauszustellung*

Spannender. Kompakter. Moderner. Das sagt der neue trend.

Telefon: 01/95 55-100 | www.trend.at/abo

*Wenn ich mich nicht bis zum 2. Heft schriftlich melde, möchte ich trend zu den jeweils gültigen Bedingungen für Jahresbonnenteile weiterbeziehen. Die Zustellung ist kostenlos. Bei Zahlungserlöschein: Bearbeitungsgebühr 0,99 Euro. Druckfehler und Irrtümer vorbehalten. **Sollte die Hauszustellung an Ihre Adresse nicht möglich sein, erhalten Sie Ihren trend am Montag per Post.

Impressum

Herausgeber: impulswerkstatt, Ziegler & Partner KEG, Salzburg, A, Tel. 0662/455013-0, Fax DW 2, E-Mail: office@impulswerkstatt.com, Internet: www.impulswerkstatt.com

Für den Inhalt verantwortlich: Gerald Ziegler/impulswerkstatt

Gestaltung, Satz, Reinausführung: Sabine Lehner/MARKENwerkstatt

Bilder: Doris Wild, www.photocase.com, impulswerkstatt

Offsetdruck: Druckerei Korona, Freilassing, D

Postgebühr bar bezahlt