

SINNBlicKE

Newsletter für Mitglieder des Andechser Kreises für sinnorientierte Unternehmensführung



INTRO

Liebe Mitglieder des Andechser Kreises,

mit großer Freude präsentieren wir Ihnen den ersten Newsletter des Andechser Kreises für sinnorientierte Unternehmensführung. Ab sofort erhalten Sie zwei Mal pro Jahr spannende Einblicke, inspirierende Geschichten und wertvolle Anregungen, die Ihnen im beruflichen und privaten Alltag neue Perspektiven eröffnen sollen.

Unser Ziel ist es, Sie mit diesem Newsletter zu inspirieren und sinnvolle Impulse zu setzen, die zu einer bewussteren und nachhaltigeren Unternehmensführung beitragen. Damit unser Netzwerk weiterhin wächst und voneinander lernen kann, laden wir Sie herzlich dazu ein, Ihre eigenen Inspirationen, Erfahrungen, Tipps und Hinweise mit uns zu teilen.

Gemeinsam können wir unsere Vision einer sinnorientierten Unternehmensführung weiter vorantreiben. Wir freuen uns auf Ihre Beiträge und wünschen Ihnen viel Freude beim Lesen.

Herzliche Grüße
Norbert Herrmann und Agostino Cisco

DIESE AUSGABE ENTHÄLT:

<i>Sinnorientierte Führung begeistert</i>	2
Interview mit Otto Lamotte.....	4
Gastbeitrag des Weltethos Instituts: das Fremde als Bereicherung.....	6
Ausblick auf unsere Veranstaltungen.....	8

SINNIORIENTIERTE FÜHRUNG BEGEISTERT

Agostino Cisco



In einem „kleinen Wegweiser zur guten Führung“ beschreibt Agostino Cisco unter anderem den Weg der sinnorientierten Führung. Es geht darum, den Unterschied zwischen einem „Vorgesetzten“ und einer wirklichen „Führungskraft“ zu machen.

Ebenso wenig wie der Mensch vom Brot alleine lebt, können Unternehmen Überleben und Weiterentwicklung nicht ausschließlich mittels rein materieller Substanz sichern. Ihre Daseinsberechtigung begründen Organisationen im Beitrag, die sie für ein größeres Ganzes leisten. Ein einzelner Mensch mag beispielsweise der Familie dienen, ein Verein einer Gemeinde, ein Unternehmen der Gesellschaft, die Gesellschaft dem Planeten. Größenordnung und Inhalt des Beitrags zum Größeren sind variabel, solange durch den Beitrag die Grenzen des puren Egoismus und Selbstbezugs überschritten werden. Wie die Zeugung von Nachkommen die individuelle physische Lebensdauer übersteigt, so transzendiert Über-Zeugung kurzfristige Einzelinteressen zugunsten von nachhaltigem Gemeinwohl. Sinn wird am Berührungspunkt zwischen Mikro- und Makrokosmos wirksam, wo das Große sich im überschaubaren Umfeld zeigt. Kleine Handlungen und Gesten wie z.B. das Auf- und Abdrehen einer Heizung oder das Auf- und Zumachen von Fenstern erhalten in der Optik des globalen Klimawandels eine vollkommen neue Werthaftigkeit. An der Nahtstelle zwischen kleiner Geste und großer Wirkung wird Daseinsberechtigung sinn-lich und vermag Be-Geist-erung für das eigene Tun zu entfachen.

Freilich ist mit Begeisterung hier nicht oberflächliche, sich schnell verflüchtigende emotionale Erregung gemeint. Im Gegenteil, begeistert sein, also an die Macht einer Idee glauben, bedeutet zum geduldigen und beharrlichen Geburtshelfer eines künftigen Zustands zu werden, welches ob seines embryonalen Zustands nicht oder nur andeutungshalber erfahrbar ist. Das Fleischwerden einer Idee bedarf der Zeit, auch wenn deren Notwendigkeit und Richtigkeit unter den Augen aller ist, wie eindrücklich in Sachen Klimaschutz ersichtlich. Scheitern-Können im Zeitnahen ist daher eine der Schlüsselkompetenzen sinnorientierter Führung. Dabei „scheitern“ Ideen an harten Realitäten in ähnlicher Form wie Wasser sich am Felsen bricht.

Eine der ältesten Führungslehren, das Tao-Te-King, behauptet kontraintuitiv: „Das Weiche besiegt das Harte“ (Lao-tse). Betrachtet man singulär jede Welle einzeln, ist keine in der Lage am Harten zu bestehen. Betrachtet man hingegen die Wirkung des Weichen ganzheitlich mit zeitlichem und örtlichem Abstand, wird klar, Wasser formt den Stein und gestaltet wie kein anderes Element die Topografie des Landes. Das Bewusstsein für den Stellenwert sogenannter Soft Factors ist so alt wie das Wissen um gute Führung.

Die Wassermetapher enthält weitere wichtige Hinweise zur Dynamik sinnorientierter Führung. Wasser fließt immerwährend nach unten. Eine Feststellung, die so viel besagt, dass geistige Kraft eine ureigene, zwingende Bewegungsenergie besitzt. Sinn braucht keine Promotoren wie es Projekte oder Initiativen bedürfen, da gute Ideen, auf welchen Um-Wegen auch immer, von alleine vorwärtskommen. Führung darf sich niemals einbilden, Sinn zu erfinden oder gar über Banalem zu stülpen. Wirkungsmächtige Ideen sind schon immer vor (a priori) denjenigen da, die sie erkennen und sich in dessen Dienst stellen. Dienen macht demütig, so wie Wasser alle Höhenbestrebungen auf Normalnull setzt.

Geistiges Wirken ist demokratisch und hierarchiefrei oder gar nicht. Nicht von ungefähr ist der Sklave Epiktet zum Großmeister der Stoa geworden, derjenigen abendländischen Philosophenschule, die auf die unbedingte Kraft des Geistes setzt. Mit ihren einfachen, täglichen Übungen zur mentalen Stärkung, wie beispielsweise die allabendliche Reflexion des Tagesgeschehens oder das Denken in Szenarien, hat die Stoa die westlichen Führungseliten bis zum heutigen Tag maßgeblich beeinflusst (Hadot 1991, Pigliucci 2017). Regelmäßiges mentales Training ist ein wesentlicher Schlüssel zur Resilienz. Die praktizierte geistige Einstellung zur Realität wurde von Viktor E. Frankl, dem Begründer der Logotherapie (Sinn-Therapie; von griechisch „logos“ für „Wort, Sinn, Geist“), als „Trotzmacht des Geistes“ bezeichnet (Frankl 2017). Als KZ-Häftling hat „der Psychologe“ in eigener Person eindrücklich Anschauung von ihrer Wirkmacht gegeben (Frankl 1989).

Quelle: „Kleiner Wegweiser zur guten Führung – eine persönliche Bilanz aus 30 Jahren Führungserfahrung“ in „New Work, Leadership und Human Resources Management im Tourismus. Konzepte und Instrumente für eine sich verändernde Arbeitswelt“ (2024, Springer Gabler Verlag)

MEHR SINN IM UNTERNEHMEN: WARUM AUGENHÖHE, AUTHENTIZITÄT UND DER DREIKLANG 'WIRTSCHAFT-GESELLSCHAFT-UMWELT' ENTSCHEIDEND SIND

Interview mit Otto Lamotte



Andechser Kreis: Welche drei Begriffe fallen Ihnen zum Thema Sinnorientierung ein?

Otto Lamotte: Wahrhaftigkeit, Aufklärung (Kant), Gestalten

Wie definiert Ihr Unternehmen den Begriff „Sinn“ in der Unternehmensführung und wie wird dieser im Alltag umgesetzt?

Der feste Wille und ein tragfähiges Konzept, eine spannende Vision mit langfristiger Perspektive sowohl profitabel als auch mit nachhaltigen Mehrwerten für Gesellschaft und Umwelt zu verwirklichen. Dabei gilt es, im Innenverhältnis möglichst alle Mitarbeitenden sowie im Außenverhältnis möglichst alle Kunden, Lieferanten und die weiteren relevanten Akteure in diesen Gestaltungsprozess einzubeziehen.

Vornan steht der Mensch mit seinem eigenen Persönlichkeitsprofil. Die Begegnung auf Augenhöhe gehört demnach überall zum Unternehmensalltag.

Gleichzeitig geht es um Zweckorientierung: Jede/r Einzelne sowie jedes Team ist in Arbeitsprozesse eingebunden, die sich an vereinbarten Zielen und Aufgaben orientieren.

Jeweilige Fähigkeiten und hohe Motivation sind dafür unabdingbar, ebenso wie die Bereitschaft, erreichte Beiträge regelmäßig zu bewerten und sich daraus ergebene Konsequenzen, auch persönlich, mitzutragen.

Wie fördern Sie das Bewusstsein für Sinn bei den Mitarbeitenden?

Es gibt ja eine ganze Reihe guter, für den regelmäßigen Einsatz oder für bestimmte Situationen vorgesehener Instrumente, wie z.B. Berücksichtigung individueller Arbeitszeiten, Seminare, Weiterbildungen, Karriereplanungen, Betriebsversammlungen/-feste, gemeinsame Auszeiten oder Vernetzungen mit anderen Institutionen.

Diese „Instrumente“ wirken aber nur, wenn gleichzeitig über alle Hierachiestufen hinweg das „Auf Augenhöhe“ gelebt wird. Authentisch sein, nahbar sein, hilfsbereit sein, und daran Freude haben.

Was sind Hindernisse bei der Umsetzung einer sinnorientierten Unternehmensführung?

Die Kehrseite der eben genannten Punkte. Zeichen des Unmuts und der Entfremdung sind für mich beispielsweise: Aggressive Atmosphäre, „Dienst nach Vorschrift“, Verstummen („Ich sag´ dazu nichts.“), häufige Fehlzeiten oder viele Mitarbeiterwechsel.

Welchen persönlichen Beitrag möchten Sie in den kommenden Jahren leisten, um sinnorientierte Unternehmensführung weiter voranzubringen?

Als Ehemaliger mit fast 40-jähriger Erfahrung in einem erfolgreichen mittelständischen Familienunternehmen beteilige ich mich firmenintern, genauso wie mein Bruder, auf unverbindlicher Dialogebene an generellen und strategischen Themen, sowohl regelmäßig als auch situativ.

Extern bringe ich mich weiterhin in einigen Institutionen aus Wirtschaft und Gesellschaft ein, wobei der Dreiklang „Wirtschaft-Gesellschaft-Umwelt“ für mich eine vorrangige Rolle spielt.

Über Otto Lamotte

Otto Lamotte wuchs in Bremen auf, studierte Volks- und Betriebswirtschaftslehre im Saarland und arbeitet ab 1983 bei und für Henry Lamotte. 1996 wurde er Mitglied der Geschäftsführung bei der **Henry Lamotte GmbH**, ab 2005 Geschäftsführender Gesellschafter der gleichnamigen **Oils GmbH**. Seit 2021 ist er ein Gesellschafter der **Henry Lamotte Gruppe**. Otto Lamotte war von 2011 – 2013 Präsident der Handelskammer Bremen und von 2016 – 2021 Aufsichtsratsvorsitzender der Sparkasse Bremen.

DAS FREMDE ALS BEREICHERUNG

Gastbeitrag von Dr. Friedrich Glauner, Weltethos-Institut Tübingen

Die Angst vor Immigration und fremdartigen Einflüssen stellt die westlichen Demokratien vor zahlreichen politisch-gesellschaftlichen Herausforderungen. Diese hintergründigen Überlegungen liefern gute Gründe für die offene Gesellschaft.

Als Einzelne wie auch als Gruppen leben wir aus Bindungen, die uns auch deshalb tragen, weil sie uns dabei helfen, dass wir uns in der Welt verorten können. In dieser Weltverortung sind wir mit Haut und Haaren »soziale Tiere«, sprich Wesen, die aufgrund ihrer bio-psycho-sozialen Konditionierungen nur im Gruppenverbund als Individuum überleben können. Psycho-kognitiv gesprochen heißt dies, wir ziehen unsere Identität und Lebenskraft aus den Zugehörigkeiten, mit denen wir uns in der Welt verorten können.

Deshalb ist mit Kwame Anthony Appiah gesprochen unsere Identität ein soziales Konstrukt und nicht eine Essenz, mit der wir uns von den anderen unterscheiden.[1]

Die in unseren Identitäten zum Ausdruck gebrachte sozial getragene Vorstellung unseres persönlichen Ichs, wie es uns in unserem Selbstbewusstsein im phänomenologisch wahrgenommenen Selbsterleben entgegentritt, entspringt dabei zwei Quellen: Erstens, der Gruppe, also dem »Wir«, aus dem heraus ich lebe und von dem ich mich angenommen und aufgehoben fühle; zweitens, der Abgrenzungsleistung, mit der das »Wir« – also die Gruppe – festlegt, was nicht der eigenen Gruppe zugehörig ist. Das aber heißt, dass wir uns mit Paul Riceur gesprochen nur im abgrenzenden Austausch mit den anderen als ein Selbst erfahren, das mit eigenen Wünschen und Bedürfnissen ausgestattet ist.[2]

Wo es uns gelingt, in diesem Austausch das Fremde zu achten, erweitern wir unseren Handlungsspielraum. Wir tragen dann mit dazu bei, dass das Konfliktpotential, das in allem identitären Denken immer schon angelegt ist, in ein Ressourcenpotential umgewandelt wird. In dieser Umwandlung wird das Fremde nicht mehr erlebt als eine Gefahr für das Eigene, sondern als etwas, das möglicherweise das Eigene bereichern kann.

Damit das Fremde zu einer Bereicherung für das Eigene werden kann benötigt es zweierlei: Erstens, und mit Emmanuel Levinas gesprochen den Willen, im Gegenüber das »Antlitz« erkennen zu wollen, das uns im Anderen entgegen tritt [3]; sowie zweitens und mit Donna Hicks gesprochen den Wunsch, die Bedürfnisse und Lebensformen verstehen zu wollen, die der Andere hat und die wir auch dort zu respektieren haben, wo sie unserem persönlichen Geschmack, d.h. unseren eigenen Bedürfnissen und Lebensformen möglicherweise komplett entgegenstehen.[4]

Dieses Verständnis für die Bedürfnisse und Lebensformen der Anderen erlangen wir dort, wo wir uns im Umgang miteinander darauf einigen, dass wir uns fremd bleiben können und fremd bleiben dürfen. Denn erst das Belassen der Fremdheit öffnet uns den Erfahrungsraum, in dem das Andere in seinem Eigenen als eine Bereicherung für das Eigene wahrgenommen werden kann, nämlich als Bereicherung unserer Freiheit, im bewussten Umgang mit dem Fremden entscheiden zu können, warum wir dies Andere für uns gutheißen oder ablehnen und damit auch, warum wir das Eigene beibehalten oder möglicherweise erweitern oder verändern wollen.

Dieser Zuwachs in unseren Einsichts-, Handlungs- und Entscheidungsspielräumen gelingt jedoch nur dort, wo der Umgang mit dem Fremden an den von Hans Küng definierten Werten des Weltethos ausgerichtet wird.[5] Für den Umgang mit dem Anderen heißt dies, wo er für uns fruchtbar werden soll, bedarf es auch im Umgang mit dem Eigenen einer Haltung, die wir am Beispiel der Religionen so auf den Punkt bringen können:

Erstens: Hineinerzogen und mithin nach unserer Geburt auf, so Ludwig Wittgenstein, unsere Lebens- und Glaubensformen hin »abgerichtet«[6], muss es Jeder und Jedem in diesem Glaubenssystem offenstehen, sich zu den Werten der Gemeinschaft bekennen oder sie ablehnen zu können.

Zweitens: Wo ein Mitglied der Gemeinschaft die von der Gemeinschaft getragenen Werte kritisiert oder ablehnt, muss dieser Person auch die Möglichkeit eingeräumt werden, innerhalb der eigenen Gruppe darauf hinzuwirken, dass die Werte und Lebenspraktiken der Gemeinschaft verändert werden.

Drittens: Wo die Gemeinschaft entscheidet, dass sie diese Änderungen nicht wünscht, muss sie den um Veränderung bemühten Personen die Freiheit belassen, sich aus der Gemeinschaft verabschieden zu dürfen, um mit anderen in einer anderen Gemeinschaft andere Lebensformen entwickeln zu können.

Zusammengenommen und am Beispiel der Religionen durchdekliniert heißt dies: nur dort, wo wir im Umgang mit unseren eigenen Werten sowie auch im Umgang mit den Werten der Anderen die Freiheit für die Religion (es ist die Freiheit der Gläubigen, die eigene Religion praktizieren zu dürfen) mit der Freiheit von und vor der Religion verbinden (es ist die Freiheit der Agnostik, sich keiner Religion unterwerfen zu müssen), erlangen wir den Freiraum, in dem wir sowohl das Eigene als auch das Fremde als eine Bereicherung in unseren Wahlmöglichkeiten erfahren können.

[1] Kwame Anthony Appiah: Identitäten. Die Fiktion der Zugehörigkeit. Berlin: Hanser Berlin, 3. Aufl., 2021

[2] Paul Ricoeur: Das Selbst als ein Anderer. München: Fink, 2. Aufl. 2005

[3] Emmanuel Levinas: Humanismus des anderen Menschen. Hamburg: Meiner, 1989

[4] Donna Hicks: Dignity. Its Essential Role in Resolving Conflict. Foreword by Archbishop Emeritus Desmond Tutu. New Haven, CT: Yale University Press, 2011

[5] Hans Küng: Projekt Weltethos. München/Zürich: Piper, 1990, 15. Aufl. 2018

[6] Ludwig Wittgenstein: Philosophische Untersuchungen. (Werkausgabe Bd. 1) Frankfurt/Main: Suhrkamp 1989

AUSBLICK AUF UNSERE VERANSTALTUNGEN



Ausblick

Das beseelte Unternehmen - Job mit Sinn
Workshop für HR-Experten, Gründer und Unternehmer
26.09.2024 ab 14 Uhr bis 27.09.2024 um 15 Uhr
Abtei Frauenwörth im Chiemsee

Folgt man dem Spiegel-Artikel von Maren Hoffmann „Sinnlose Arbeit macht uns fertig“ ist die wahrgenommene Sinnhaftigkeit unseres Tuns ein zentraler Schlüssel für Resilienz und Zufriedenheit.

Mehr unter: <https://andechser-kreis.org/veranstaltungen/>



Lebensdienlich handeln, ressourcenschonen wirtschaften

Workshop für HR-Experten, Gründer und Unternehmer
10.10.2024 von 10-17 Uhr, Abtei St. Bonifaz München

Wenn die Welt weiterhin für den Menschen bewohnbar bleiben soll, muss unsere Wirtschaftsweise die Phase der Ressourcen-Nutzung und Ausbeutung überwinden und neue ressourcenschöpfende Werte umsetzen.

Mehr unter: <https://andechser-kreis.org/veranstaltungen/>

Zeit für mich

19.11.2024 von 10-17 Uhr

Kloster Andechs

Am Vortag der Impulsveranstaltung bieten wir das Format „Zeit für mich“ an, um bewusst einen Kontrapunkt zur Getriebenheit der alltäglichen Arbeitswelt zu setzen. Sich des Geschenks der Zeit bewusstwerden und in einer Gemeinschaft von Gleich-Gestimmten einer wahrhaft tiefen Frage nachspüren. Dieses Jahr planen wir mit einem außergewöhnlichen Gastredner ein besonderes Netzwerk-Event:

Mehr unter: <https://andechser-kreis.org/veranstaltungen/>



Einzigartigkeit in der Transformation - das beseelte Unternehmen

19.11.2024 von 09.30-17 Uhr

Kloster Andechs

Dieses Jahr wird u.a. der Arzt und Fernsehmoderator Dr. Eckart von Hirschhausen, wird im Rahmen seiner Stiftungsarbeit „Gesunde Erde – Gesunde Menschen“ über sein Engagement und seinen Weg der Sinnorientierung sprechen.

Mehr unter <https://andechser-kreis.org/veranstaltungen/>

Bereit für inspirierende Erlebnisse?

Tauchen Sie ein in unsere spannenden Veranstaltungen und melden Sie sich bei Interesse unter zelger@andechser-kreis.org oder direkt über unsere Website <https://andechser-kreis.org/veranstaltungen/>



Werden Sie Teil des Andechser Kreises auf [LinkedIn!](#)

Erhalten Sie Impulse zur sinnorientierten Unternehmensführung, Einblicke in unsere Veranstaltungen und exklusive Experteninterviews.

WAS, WENN IHR UNTERNEHMEN EINEN BEITRAG ZU EINER BESSEREN ZUKUNFT LEISTEN WILL?

IMPRESSUM

Norbert Herrmann
Andechser Kreis e.V.
Ahornweg 5
83129 Höslwang
Telefon: +49 8055 9335
E-Mail: herrmann@andechser-kreis.org

Interesse an unseren Veranstaltungen?

Dann melden Sie sich gerne an unter zelger@andechser.kreis.org
oder direkt über unsere Website [Veranstaltungen - Andechser-Kreis e.V.](#)

Wir freuen uns auf den Austausch mit Ihnen!