
Vorwort: Über dieses Buch

Ende der 90er war eine aufregende Zeit, die sogenannte New Economy entwickelte sich. Firmen sprossen mit teilweise verrückten Ideen aus dem Boden. Einige davon erwiesen sich als sehr erfolgreich. Ich selbst war nach einigen Jahren als Marktforscher seit 1998 ein Pionier der Online-Marktforschung geworden. Marktforschung über das Internet galt als unseriös, und wenige glaubten an deren Zukunft. Heute ist sie eine der umsatzstärksten Bereiche der Branche. Nachdem mein eigenes Unternehmen Anfang 2000 von Ciao (das damals wahrscheinlich größte Verbraucherportal Europas) aufgekauft wurde, baute ich dort die Marktforschungsabteilung auf. Alle Mitarbeiter fühlten sich als Gemeinschaft. Wir wollten gemeinsam neue Dienstleistungen erschaffen, Erfolg und Spaß haben. Nach dem ersten Internet-Crash 2000–2001 wechselte ich in den Vertrieb, um die aufgebauten Tools und Dienstleistungen in der ganzen Welt – von Amerika über Europa bis Japan – zu vertreiben. Ich machte dabei Millionenumsätze mit einem entsprechend lukrativen Gehalt.

Hatte ich also alles, was es für eine positive Unternehmenskultur und hohe Arbeitszufriedenheit braucht? Ich hatte mehr als genug Geld, war von jungen dynamischen Menschen umgeben, hatte einen guten Ruf und einen aufregenden Job. Was will man mehr?

Leider wurden mit den Wellen von Krise und Erfolg auch andere Strukturen in die New Economy gespült. Als im Krisenjahr 2001 die gesamte junge Branche der Internetdienstleister zu wanken begann, verschwanden auch in unserem Unternehmen die vielen kleinen Annehmlichkeiten wie kostenlose Getränke aller Art oder unbeschränkte Reisebudgets. Im Rahmen der Neustrukturierung wurden zusätzliche Hierarchieebenen eingeführt. Auf dem darauffolgenden Erfolgskurs wurde Ciao 2007 auf den Verkauf vorbereitet¹. Eine der Maßnahmen waren Arbeitsprozesse nach SOX (Sarbanes-Oxley Act). Das amerikanische Gesetz diente uns unter anderem als internes Kontrollsystem, um das Unternehmen für potenzielle Käufer transparent zu machen. Eine Folge davon war, dass nun alle Prozesse geregelt wurden und Bericht darüber erstattet werden musste. Wir konnten uns kein Hotelzimmer mehr selbst aussuchen (selbst wenn dies billiger gewesen wäre), über interne Prozesse nicht mehr nach eigenem Ermessen entscheiden und verbrachten gefühlt mehr Zeit damit, Berichte auszufüllen als unsere eigentliche Arbeit zu tun.

¹ 2008 erfolgte der Verkauf an Microsoft für US\$486 Mio.

Der wichtigste Punkt, der vielleicht durch alles andere unterstrichen wurde: Mein Beruf erschien mir mehr und mehr als sinnlos. Marktforschung ist wichtig. Verliert man allerdings völlig den Bezug zu den eigentlichen Produkten, die untersucht werden sollen und zu den positiven Folgen, die die Forschung als Ergebnis erbringt, verblasst die empfundene Wirksamkeit. Ich fühlte mich nur noch wie eine Maschine, die ungreifbare Dienstleistungen vertrieb.

Ich hatte mich bereits seit Anfang 2000 mit der Positiven Psychologie auseinandergesetzt. Sie öffnete mir die Augen für menschliches Verhalten, Ziele und für meine Vision, wie Wirtschaft auch aussehen kann. Seit meinem Einstieg 2007 in den eigenbestimmten Arbeitsweg als Redner, Berater, Seminarleiter und Coach merke ich trotz aller Hausforderungen doch jeden Tag, dass sich meine Entscheidung gelohnt hat.

Dieser Werdegang könnte als symptomatisch für die Situation vieler Arbeitnehmer in deutschen Unternehmen angesehen werden. Nie haben die Deutschen auf so hohem Niveau geklagt. In einer Zeit des lang anhaltenden Friedens in Europa, der fortgeschrittenen Medizin und Grundversorgung, hören wir unsere Mitarbeiter, Kollegen und Vorgesetzten klagen. Das bisherige Bild von straffer Führung und der möglichst starken Regelung von Prozessen scheint immer weniger erfolgreich. Menschen leiden unter der unmenschlichen Wirtschaft.

Müssen wir diesen Weg weitergehen, bis wir zusammenbrechen? Nein, es geht auch anders. Arbeit kann Freude machen mit Unterstützung von Kollegen und Vorgesetzten, erreichbaren Zielen und einer sinnvollen Tätigkeit. Die Wissenschaft hilft uns dabei.

Vielleicht wird man das 21. Jahrhundert irgendwann einmal das Goldene Zeitalter nennen. Zwar stehen wir vielen ernsten Herausforderungen gegenüber. Gleichzeitig haben wir jedoch die technischen und humanitären Ressourcen zur Verfügung, die ökologischen wie ökonomischen Schwierigkeiten zu meistern. Eine dieser Ressourcen sind die Erkenntnisse aus der Positiven Psychologie. Sie gibt uns Hinweise darauf, was wir tun können, um ein besseres Berufs- und Privatleben zu führen.

- Die Frage ist nicht mehr, was wir dafür tun können, sondern wann wir damit anfangen, unser Leben erblühen zu lassen und dieses Jahrhundert lebenswert zu machen.

Dieses Buch führt ein kleines Kunststück vor: den Spagat in der Verbindung von Vernunft und Emotion. Dieser Spagat ist die Aufgabe, deren Bewältigung zu einer „positiven Evolution der Wirtschaft“ führen kann. Dazu müssen wir Zeit, Geld und Mühe investieren. Ressourcen können wir aber nur mit guten, rationalen Argumenten gewinnen. Mit wissenschaftlichen Erkenntnissen können wir unsere Beweggründe und unser Handeln weiter absichern. Gleichzeitig brauchen wir nachhaltige Motivation, deren Wurzeln uns manchmal verborgen sind. In Kap. 1 lernen Sie daher zunächst eine Metapher vom Reiter (Vernunft/Intellekt) und Elefanten (Unbewusstes/Emotion) kennen, die theoretisch wie praktisch am besten geeignet ist, diesen Spagat zu beschreiben.

In Kap. 2 werden die Herausforderungen der Gegenwart beschrieben. Sie finden hier viele schlagkräftige Argumente für einen Wandel. Schließlich verbrennen wir tagtäglich sinnlos Geld und Arbeitskraft. Das lässt sich in barer Münze benennen.

Eine mögliche Lösung bietet Kap. 3. Sie besteht in der praktischen Umsetzung wissenschaftlicher Erkenntnisse. Sie erhalten aktuelle Erkenntnisse, wie Zufriedenheit und positive Emotionen zu mehr Erfolg, Leistung und Gesundheit führen können.

Die Lösungsansätze sind belegbar effektiv und nutzen Arbeitnehmern wie auch dem Unternehmen. Warum setzen wir sie nicht schon weitflächig ein? Der Beantwortung dieser Frage geht Kap. 4 nach. Unter anderem liegt die Zögerlichkeit an einigen Missverständnissen, die in Abschn. 7 aufgeklärt werden.

Kapitel 5 stellt alle theoretischen Grundlagen für den Praxisteil zur Verfügung. Sie finden dort für Ihren Intellekt viele Informationen über die Seriosität von Emotionen, Flow, Werten oder ein Umdenken der Ökonomie. Ein gutes Haus braucht schließlich eine stabile Basis.

Solchermaßen gestärkt geht es in die Praxis. Als ersten Schritt finden Sie in Kap. 6 das strategische Einmaleins der positiven Evolution Ihres Unternehmens – gefolgt von vielen praktischen Beispielen für die emotionale Umsetzung. Ergänzt wird die praktische Umsetzung durch die Arbeitsunterlagen und -hilfen in „Anhang“.

Dankbarkeit ist eine der effizientesten Übungen für Lebenszufriedenheit. Hier also auch mein Dank an diejenigen, ohne die das Buch nicht entstanden wäre. Als erstes danke ich meiner Lebensgefährtin Ute Rademacher, die als Professorin für Wirtschaftspsychologie nicht nur kompetente Sparringspartnerin war, sondern mich mit ihrem Engagement immer wieder motiviert hat, weiterzuschreiben. Ich danke Professor Karlheinz Ruckriegel für seinen kraftvollen Einsatz für eine menschlichere Wirtschaft, der sich unter anderem in seinem Beitrag in diesem Buch zeigt. Gerne danke ich auch den helfenden Testlesern und Lektoren, die dafür gesorgt haben, dass Sie ein formell nahezu fehlerfreies Lesevergnügen erleben dürfen – stellvertretend nenne ich hierbei Anja-Katharina Riesterer. Last but not least, herzlichen Dank an Irene Buttkus von Springer Gabler Verlag, die mit ihren produktiven Veränderungsvorschlägen für die Verbesserung der Inhalte gesorgt hat.

Ich wünsche Ihnen viel Erfolg und vor allem viel Spaß beim Lesen und bei der Umsetzung.

Mit den besten Grüßen
Dominik Dallwitz-Wegner

Unternehmen positiv gestalten
Einstellungs- und Verhaltensänderung als Schlüssel
zum Unternehmenserfolg
Dallwitz-Wegner, D.
2016, XI, 131 S. 33 Abb., Softcover
ISBN: 978-3-658-05039-9