

## WARUM gibt es meine Unternehmen?

Wie der Sinn-Bezug Unternehmen dazu bringen kann, sich in unsicheren Zeiten NEU zu orientieren!

- eine Betrachtung von Lutz Passow – LNE GmbH

Eines will ich Vorweg stellen in dieser Betrachtung. Es gibt keine Wegbeschreibung, kein Lösungs-White-Paper oder sonst wie geartete Anleitungen zum „Nachbauen“. Mir ist es wichtig, Ihnen Denkanstöße geben.

Der Lockdown war schnell vollzogen und einfach. Ich kann mich daran erinnern, wie ich staunend aus der Zeitung erfuhr, dass Italien eine komplette Ausgangssperre verhängt hat. Italien, das erschien mir weit entfernt, doch schon sehr bald änderte sich auch der Alltag vor meiner Haustür und auch dahinter.

Ich dachte damals, wie einfach und alle machen mit. Nach den ersten Tagen entstand allerdings das Gefühl, dass es nicht einfach werden würde, aus dieser Situation wieder herauszukommen. Ich habe mich schnell an Videokonferenzen, wie „Zoom“ oder „gotomeeting“ gewöhnt und habe gelernt, dass auch ein Video-Coaching die beabsichtigte Wirkung erzielen kann.

Mir wurde gleichwohl bewusst, dass uns dieser Zustand neuer Arbeitswelten und -möglichkeiten weiter begleiten wird. Eine Rückkehr zum vorherigen Zustand → ausgeschlossen.

### Gleiches Spiel mit neuen Regeln oder NEUES Spiel mit neuen Regeln?

Was genau bedeutet das für Unternehmen, egal aus welcher Branche. Alle Branchen sind betroffen.

Alle stehen vor veränderten Bedingungen, folgen neuen, anderen Spielregeln, müssen sich neuen Herausforderungen stellen.

Während einigen Branchen, wie beispielsweise Betriebe im Gesundheitswesen, neuen Herausforderungen begegnen und diese gemeistert werden wollen, werden andere sich vielleicht komplett verändern, anpassen oder gar völlig neu orientieren müssen. Restaurantbetriebe, Veranstalter oder der Tourismus sind Branchen, die mich hier stark bewegen.

Was kann jetzt getan werden, wie kommen Unternehmen aus dieser Krise heraus oder wie werden sie resilient?

Schnell kam mir unser Motto des letzten A.L.P.E.N Kongresses (2019) in den Kopf. „Purpose Driven Organisation“, der Ruf nach dem Sinn und Zweck eines Unternehmens.

Ein Podcast mit Gerald Hüther\* hat mich inspiriert, dieser Frage am Beispiel des Tourismus Frage nachzugehen.

### Endlich Urlaub oder was Tourismus mit mir (heute)?

Vorab müssen wir uns mit der Tatsache beschäftigen, dass wir in der aktuellen Zeit sehr „Ich-bezogen“ agieren. Jede(r) Unternehmer(in) das tut was sie/er für richtig hält und für sie/ihn wirtschaftlich sinnvoll erscheint.

Daraus haben sich jeweilige Geschäftsmodelle entwickelt. Ich glaube, der Tourismus ist darauf ausgelegt, Menschen eine Abwechslung aus dem Alltag zu bieten. Der Mensch soll sich vergnügen, um den Alltag möglichst zu vergessen.

Ich habe mich mit der Frage beschäftigt, warum der Mensch ursprünglich auf Reisen gegangen ist. Könnte es sein, dass er in erster Linie „Entdecker“ war und seine Reisen dazu diente, andere Kulturen zu entdecken, in Kontakt zu kommen, den Horizont zu erweitern?

Tun wir das in der heutigen Form des Tourismus eigentlich noch? Aus meiner Sicht hat der heutige Tourismus nicht mehr viel mit dem ursprünglichen Entdeckergeist zu tun.

Jeder soll und darf seine freie Zeit verbringen, wie er will. Die Frage, die sich mir stellt, ist eine andere. Bin ich damit zufrieden und glücklich?

Durch die Corona Krise kommen jetzt viele Aktivitäten des Tourismus ins Stocken, sogar zum Stillstand. Einige Menschen haben plötzlich sehr viel mehr zu tun (z.B. Homeschooling neben Home-Office, Pflege von Angehörigen etc.), andere haben mehr Zeit als vorher.

Was löst das im Menschen aus? Einige Zeit lang hält der Mensch diesen Zustand aus. Dann beginnt die Verwirrung um sich zu greifen. Die Verwirrung darüber, dass die alten Muster nicht mehr funktionieren. Jetzt werden Dinge hinterfragt.

Bezogen auf den Urlaub waren es Fragen wie,

- Wohin kann ich den in diesem Jahr?
- Was kann ich da tun, was nicht?
- Will ich überhaupt weg? Will ich mich in unklare Situationen stürzen?
- Ist es das überhaupt Wert oder welchen Gefahren setze ich aus?

Jetzt merke ich, wie Menschen um mich herum so manchen Urlaub hinterfragen, nach dem Sinn fragen.

Und bei dieser letzten Frage stellt sich für mich eine Situation ein, die es Wert ist, zu klären, warum brauche ich Urlaub und was hat das mit meiner Situation zu tun, meiner Arbeitssituation?

Ich war einmal zu einem anderen Zeitpunkt in der gleichen Lage und habe mich gefragt, warum ich in dem Unternehmen bin, in dem ich zu diesem Zeitpunkt angestellt war und welchen Sinn das hatte. Ich konnte ich diese Frage erst nach einiger Zeit für mich beantworten. Es ergab für mich keinen Sinn mehr. Ich konnte nichts gestalten und letztendlich auch nichts selbst bestimmen.

Ich frage mich, geht das vielleicht auch anderen Menschen so? Sind sie bewusst oder unbewusst mit ihrer Arbeitssituation nicht mehr zufrieden?

### **Arbeiten um zu Leben oder Leben um zu arbeiten?**

Ich habe für mich diesen Zustand beendet, mich selbständig gemacht und spüre jetzt, dass ich mit meiner Arbeit mehr Wirkung erzielen kann.

Ich kann mit meiner Arbeit Bedürfnisse decken, natürlich auch meine eigenen. Ich nenne das „**Tätig sein**“. Ich spüre tiefe Zufriedenheit in mir. Geld verdiene ich trotzdem noch.

Das Thema Urlaub hat für mich eine andere Bedeutung erlangt, aktuell ist es bei mir in den Hintergrund gerückt und nicht mehr so wichtig. Ich bin zufrieden, ich habe jetzt einen anderen Blick auf Dinge und Situationen.

Die Form der Arbeit, in der ich vorher steckte, diente lediglich dem „Geld verdienen“. Ich nenne diesen Zustand „**Lohnarbeit**“.

In der Lohnarbeit fehlte mir (zumindest am Ende) die Bedürfnisbefriedigung und die Selbstbestimmung.

Ich habe gemerkt, dass ich in der Lohnarbeit ständig nach Verbundenheit, Zugehörigkeit und Selbstbestimmung suchte.

Dazu bin ich dann in den Urlaub gefahren. Ich frage mich auch hier, geben wir uns als Ausgleich zur fehlenden Selbstbestimmung der Illusion hin, in den Wochen des Urlaubs ein selbstbestimmtes Leben führen zu können?

Ich höre oft, dass wir nicht zufrieden bzw. enttäuscht sind. Das Wetter war nicht ganz so, wie ich es mir vorgestellt habe, die Unterkunft war ganz gut, aber für den Preis habe ich was anderes erwartet und das Essen, na ja... So oder so ähnlich klingt das immer wieder meinen Ohren. Ich selbst habe auch so argumentiert.

Aus einer nicht zufriedenstellenden Lohnarbeit (fehlende Selbstbestimmung) kommen wir in eine Schein-Illusion des Urlaubs und sind am Ende frustrierter als vorher. Unser Wille, Leistung erbringen zu wollen sinkt auf ein Minimum, obwohl es doch gerade Urlaub gab.

## Neue Konzepte suchen

Hier glaube ich, hat die Tourismusbranche eine große Chance für die Zukunft. Wie wäre es, wenn es der Branche gelingt, Ihre Kunden wieder stärker an deren Bedürfnisse heranzuführen?

Öko, Bio-Produkte, Klimawandel, sind zurzeit hoch aktuelle Themen. Themen, die sich wieder stärker mit der Natur beschäftigen. Könnte das nicht ein Anreiz sein, sich im Tourismus mit neuen Konzepten zu befassen, als ständig ohne Sinn-Bezug – in welcher Form auch immer - durch die Natur zu rasen?

In der Natur lässt sich Komplexität zu entdecken, die uns in Ihrer Wahrnehmung wieder in Richtung Verbundenheit und Selbstbestimmung bringen kann.

Vielleicht führt der neue Sinn-Bezug dazu, dass auch die Arbeit, also die Form der Arbeit (die ja mehr ist, als nur die wenigen Wochen Urlaub im Jahr) hinterfragt wird. Dann kann vieles in Bewegung kommen. Davon profitieren alle Beteiligten.

Für mich hat der Tourismus die Chance, den Menschen wieder zum Entdecker zu machen.

Es braucht mutige Entscheidungen. Entscheidungen darüber, nicht so weitermachen zu wollen wie bisher.

Befreien sie sich bewusst aus dem Zwang, dass das bisher Erfolgreiche erfolgreich bleiben muss. Dann erst kann und wird es sich etwas verändern. Damit erst werden sie zukunftsfähig und resilient.

Seien sie wagemutig.



## Lutz Passow

ist Facilitator und Business Partner der LNE GmbH, die Führungspersonlichkeiten und Teams nach vorne bringt, um im digitalen Zeitalter mit Werten und klaren Zielen erfolgreich zu agieren. Als Business-Coach und Facilitator begleitet er insbesondere Unternehmen direkt vor Ort und unterstützt mit seiner Erfahrung und Kompetenz agile Transformationsprozesse, die auf Zukunftsfähigkeit ausgelegt sind. Er verfügt über eine sehr große Methodenvielfalt (z.B. Design Thinking, Projektmanagement, Agilität und verschiedenen Anwendungs-methoden wie Scrum, SAFe...). Dabei versteht er es, den Raum für die Veränderungen und Gestaltung zu öffnen und zu halten. Von zentraler Bedeutung ist dabei, sich an einem motivierenden Zielbild neu auszurichten und sich die gemeinsamen Werte in einem Unternehmen bewusst zu machen. Und damit das volle Potential und die Fähigkeiten der Menschen zu nutzen, um Innovation und Wachstum zu sichern.

\* Inspiriert wurde ich durch einen Podcast-Beitrag von „alles.anders“ auf [www.andersdenken.at](http://www.andersdenken.at) mit Professor Gerald Hüther.