

Die [REDACTED] MEDIATION

Fachmagazin für Konfliktlösung – Entscheidungsfindung – Kommunikation

Konflikt- management

Wie wir zu Lösungen finden

Nunchi – konfliktvermeidende
Superpower aus Korea

Kommunikation im
Konflikt – was hilft uns,
wenn es schwierig wird?

Kleine Anthologie des
Schenkens – ein Wegweiser

Die Kolumne

Mehr Disruption wagen

Jochen Waibel

Nach meinem Opa und Vater absolvierte ich mein Abitur in der dritten Generation an einem 1877 gegründeten, musisch-orientierten Internatsgymnasium. Schon zu meiner Zeit ereignete sich dort eine zeitgemäße Disruption: Es wurden Mädchen zugelassen! Ein Dutzend Jahre später schloss die Internatsschule nach über hundert Jahren ihre Pforten. Sie wurde umgewandelt in ein Internat für die Kinder japanischer Familien, die in Deutschland arbeiteten. Als es dafür keinen ausreichenden Bedarf mehr gab, kam es zu einer Phase des Leerstands. In ein paar Jahren soll es ein MINT-Exzellenzgymnasium mit Internat werden, eine Oberstufenschule für Hochbegabte in den MINT-Fächern des Landes Baden-Württemberg, wobei MINT die Spezialisierung auf Mathe, Informatik, Naturwissenschaft und Technik meint. Damit hat sich dann in knapp 150 Jahren eine Disruption, das heißt die kreative Umformung einer Institution, durchgesetzt, wobei sie ihre Funktion beibehält.

Vergleichbares kann auch mit Familienunternehmen geschehen: Alpha erstellt's, Beta erhält's und Omega zerschellt's!? Geht es weiter, so wie „immer“, oder werden die Immobilien/Unternehmen branchenfremd umgewidmet? Alpha, der erste Buchstabe des Alphabets, steht für den Anfang, gefolgt von Beta, dem zweiten Buchstaben. Dieser steht für Weiterentwicklung. Gemeinsam bilden beide Bezeichnungen das Wort Alphabet. Dieses Zeichensystem ermöglicht uns die schriftliche Sprache und damit einen wesentlichen Moment an Kommunikation und Dialog. Hinzu kommt Omega als der vierundzwanzigste, der letzte Buchstabe im griechischen Alphabet. Er symbolisiert das Ende, und als der letzte Buchstabe mag er im Familienunternehmen den aktuell letzten unter den bisherigen Nachfolgern bezeichnen.

Omega symbolisiert mitunter aber auch einen Schicksalsschlag, eine Fehlkalkulation, die einem Unternehmen das Genick bricht, oder eben einen massiven Konflikt, aufgrund dessen es einfach darum gehen muss, gemeinsam an einen Tisch zu kommen. Manchmal vielleicht bedeutet Omega auch die dritte Generation, die alles Bestehende einreißt: „Der Vater erstellt's, der Sohn erhält's, beim Enkel zerfällt's“, sagt der Volksmund. Oder Omega ist der Moment, in dem ein Unternehmen nicht mehr gebraucht wird. Aus einer Schule wird ein Ort der Kultur, aus einer Kirche ein Wohnhaus, aus einer Fabrik ein Museum, aus einem Schwimmbad eine Moschee. Manche Enkel entscheiden sich bewusst und aus guten Gründen gegen

die Nachfolge im Familienunternehmen, wollen sich den Schuh nicht anziehen: „... beim Enkel zerfällt's?“

Nach vielen Gesprächen im beruflichen Alltag und in Interviews mit Familienunternehmen habe ich eine andere Wahrnehmung gewonnen. Statt den Fokus auf die Enkel zu richten, und mit Enkel meine ich die aktuellen potenziellen Nachfolger, möchte ich den Blick auch auf die aktuellen

Inhaber lenken, deren Pflicht und Herausforderung die Vorbereitung der Nachfolge ist. Manche schaffen und wollen Nachfolge nur widerwillig. Deshalb ist für mich statt der sogenannten Volksweisheit dieser Satz stimmiger: „Alpha erstellt's, Beta erhält's und Omega zerschellt's.“ Omega kann dabei sowohl der Enkel sein als auch der Vorgänger, der Patriarch, der keine Disruption zulassen mag. Denn möglicherweise sind Beta und Omega dieselben Personen. Beta erhält's und wenn Omega an die Reihe kommt, engagiert sich Beta mit aller Macht gegen Omega, bis der Schaden des Unternehmens manifest wird.

Wird ein Unternehmen, eine Gesellschaftsform, eine Schule von der Krise geschüttelt, ist es schön, wenn die alte Energie erneuert werden kann – unabhängig von Ideologie, alten Gewohnheiten, sogenannten Errungenschaften. Die verschiedenen Kräfte ringen dann miteinander. Lassen wir uns nicht von der Tradition und von falschen Erwartungen täuschen, sonst sehen wir nur potemkinsche Dörfer. Wie unerwartet und auf welches fremde Terrain sich die Beteiligten hier einlassen, kann schon beim Lesen des griechischen Alphabets deutlich werden. Für mich zumindest sind diese Buchstaben durchaus vergleichbar mit böhmischen Dörfern, oder kommen sie Ihnen spanisch vor? Alpha, Beta, Gamma, Delta, Epsilon, Zeta, Eta, Theta, Jota, Kappa, Lambda, My, Ny, Xi, Omikron, Pi, Rho, Sigma, Tau, Ypsilon, Phi, Chi, Psi, Omega. Vertraut und fremd zugleich, gewiss fremd in der vollständigen Reihe. Wagen wir die Veränderung, Disruption und Innovation: Auch hier braucht es das Wagnis, sich im doppelten Wortsinn endlich für erneuerbare Energie zu engagieren!

