

dtv

Dieses Märchenbuch enthält eine Sammlung von kleinen Geschichten, die das Leben schrieb, die aber nie die Wirklichkeit beschreiben. Es beleuchtet den Alltag von Managern und ihrer Umgebung. Märchen reduzieren Komplexität, sie geben Kernwahrheiten wieder und machen Dinge verständlich und nachvollziehbar. Für alle, die nicht gegen, sondern mit Menschen arbeiten, und die bestrebt sind, ihre Mitarbeiter zu begeistern und ihnen Orientierung zu geben. Damit wir in Zukunft nicht arbeiten, um leben zu können, sondern die Arbeit als einen anregenden, erfüllenden und wertvollen Teil unseres Lebens empfinden.

Jürgen Fuchs, Unternehmer-Berater, Autor und Lehrbeauftragter für Philosophy & Economics, war bis 2004 Mitglied der Geschäftsleitung der CSC Ploenzke AG. Er beschäftigt sich mit der Re-Vitalisierung von Unternehmen und der Einführung intelligenter Organisationen. www.juergen-fuchs.de

Jürgen Fuchs
**Das Märchenbuch
für Manager**

Gute-Nacht-Geschichten für
Leitende und Leidende

dtv

Ausführliche Informationen über
unsere Autoren und Bücher
www.dtv.de



Ungekürzte Ausgabe 2007
9. Auflage 2017
dtv Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG, München
© 2005 Frankfurter Allgemeine Buch
F. A. Z.-Institut für Management-, Markt- und Medienforschung GmbH,
Frankfurt am Main
Umschlagkonzept: Balk & Brumshagen
Umschlaggestaltung: Stephanie Weischer unter Verwendung
eines Fotos von Corbis/Ray Juno
Gesetzt aus der Rotis Serif 10/13,5
Satz: Greiner & Reichel, Köln
Druck und Bindung: Druckerei C.H.Beck, Nördlingen
Gedruckt auf säurefreiem, chlorfrei gebleichtem Papier
Printed in Germany · ISBN 978-3-423-34417-3

Inhalt

Über den Menschen

Aufs Ziel fixiert	17
Gottes Hilfe	17
Den besten Samen teilen	18
Ein Lächeln	18
Die Raupe und der Schmetterling	19
Last oder Lust?	20
Das Märchen vom Lob	21
Der Jongleur	22
Der Tempel der tausend Spiegel	24
Die fünf Mäuse	25
Die Zeit, unser Feind	26
In der Fremde	27
Die schnell-lebige Zeit	28
Informations-Diät	29
Der Weltveränderer	31
Die Skulptur	32

Über das Leben

Tu's einfach	35
Damit ja nichts passiert	35
Zu spät	36
Der Schatz der Schnecke	37
Das Auto	37
»Guten Tag«	38
Der arme Fischer	41
Kann sein	42

Über die Arbeit

Die drei Steinmetze	47
Die Freude an der Arbeit	48
Die Spezialisierungs-Falle	48
Vom Beruf des Papalagi, und wie er sich darin verirrt ..	49
Die Wellen des Wandels	51
Ohne Arbeit	53
Der dressierte Affe	54
Das verlorene Paradies	56
Das Kamel und die Ameise	57

Über die Manager

Himmel oder Hölle	61
Der Affen-Träger	62
Theorie und Praxis	63
Gulliver oder Ollila	64
Vom Land der Fürstentümer	64
Organisches Wachstum	67
Das Märchen vom Teddybären	68
Was der Chef mit einem Bauern gemeinsam hat	69
Die magische »7«	70
Das Märchen von der Erziehung	72
Von Hunden und Katzen	74
Die Fusion: Lust oder Frust	76
Des Kaisers neue Kleider	77
Die Kraft der Krise	81

Über die Computer

Das Märchen vom Mail-Müll	85
Das Handy als Droge	88

»E-Generation« – Die mit dem Handy kraulen	89
Eine Fabel aus dem E-Zeitalter	90
Der elektronische Steuerbeamte	91
Löst Intranet den Chef ab?	92
Der Computer und ich: Wer arbeitet eigentlich für wen?	94
Was Gutenberg mit Internet zu tun hat	96
»New Economy«: Opium fürs gehobene Volk	97
Was Platon mit Internet zu tun hat	98

Über die Macht

Die Macht der Prophezeiung	103
Die Entstehung der Hierarchie	103
Die Macht der Statussymbole	105
Von der Macht der Netze	107
Der feste Punkt	109
Wie viel Erde braucht der Mensch?	111

Über die Unternehmen

Die Matrix-Organisation	115
Gott und der Teufel	115
Die Rolle des Abtes	116
Der erste Arbeitstag	116
Der brave Angestellte	117
Die Heinzelmännchen und die Unternehmenskultur	119
Das Bank-Geheimnis, das Geheimnis der Bank	122
»Pressefreiheit« – auch im Unternehmen?	123
»Auge an Vorstand« oder: Das lebendige Unternehmen	124
Vom Land der Unternehmer	128
Vom Land der Erbsenzähler	131

Die Bremer Stadtmusikanten oder:	
»Big Boss besucht einen Kunden	135
Fusionen: Wer gewinnt und wer verliert	136

Über die Kunden

Zu den fünf Glocken	141
Die Waren-Bewacher	141
Das Märchen vom König Kunde	142
Das Märchen vom Vertriebs-Kanal	144
High Tech oder High Touch	146
Dornröschen oder: Der schlafende Kunde	147
»Ich weiß etwas was du nicht weißt« –	
Die von der Unwissenheit anderer leben	150

Über den Mut

Die mutige Prinzessin	155
Typisch deutsch!	156
Der Adler	159
Zwei kanadische Holzfäller	161
Das Märchen von der standhaften Lady	161

Über die Politiker

Der Staatsdiener	165
Die vier Raben	168
Hänsel und Gretel	169
Und plötzlich sagt die Menschheit »ICH«	170
Das Märchen vom Fenster	173
Das Märchen vom Vater Staat	174
Vom deutschen Vermögen	177

Über die Zukunft

Vom Ende des Kapitalismus	181
Tradition und Innovation	181
Das Märchen von den Kretern	182
Ewiges Leben	183
Ein Europa-Märchen	184
Die Renaissance der Persönlichkeit	185
Der Tanz der Delfine	191

Über die Globalisierung

Ich – der Mittelpunkt der Welt	197
Schwarz oder weiß	197
Das Märchen vom ungerechten Globus	201
Der kleine Prinz oder: Wie viel Globalisierung verträgt der Mensch?	202
Das Märchen von der Globalisierung	205
Die globale Familie	209
Unser kleines blaues Dorf	210

Liebe Leserin, lieber Leser!

»Es war einmal ...«, so beginnen alle Erzählungen, Märchen und Fabeln, in denen Sozialverhalten von Menschen beschrieben wird. Sie vermitteln und vererben die »Do's« und »Don'ts«, überall auf der Welt, nicht nur für Kinder. Vielleicht gibt es typische Verhaltensmuster, die wir in kleinen und großen Unternehmen, in Dorfgemeinschaften, Familien oder am königlichen Hofe finden, insbesondere wenn es um Führung von Menschen geht. Vielleicht gibt es sogar markante Verhaltensweisen von Führungskräften, je nachdem, welches Menschenbild und welches Unternehmensbild sich in ihrem Kopf breitgemacht hat. Dieses Buch ist eine Sammlung von kleinen Geschichten, die das Leben schrieb, die aber nie die Wirklichkeit beschreiben.

Es beleuchtet den Alltag von Managern und den sie umgebenden Menschen. Der Begriff »Manager« leitet sich ab von »manus« (lateinisch »die Hand«) und von »maneggiare« (italienisch »handhaben«). Das Wort »Manager« wurde erstmalig 1870 in England benutzt, als Bezeichnung von Zirkusdirektoren, die in der Manege managen.

Das Märchenbuch wendet sich nicht an die »perfekten« Manager, die als Dompteure Menschen dressieren wollen. Die alles und alle fest im Griff haben wollen. Die an den Schalthebeln von bürokratischen Unternehmensmaschinerien stehen wollen oder die sich ihr eigenes Abteilungs-Maschinchen abteilen. Hauptsache, sie sind an einem Schalthebel und können im Geschehen herumrühren. Für die sind Menschen nur Untergebene, die unten sind und geben.

Dieses Buch ist geschrieben für die Menschen, die unter diesen Managern leiden, besonders aber für die vielen Führungskräfte,

- die nicht nach diesen Klischees arbeiten,
- die Menschen begeistern und ihnen Orientierung geben,
- die nicht gegen, sondern mit den Menschen arbeiten, für ein gemeinsames Ziel,
- die Menschen nicht krampfhaft motivieren wollen, sondern die Eigen-Motivation und Selbst-Verantwortung fordern und fördern,
- die Menschen ent-fesseln, damit diese sich selbst entwickeln, ent-puppen und ent-falten: wie Schmetterlinge,
- die Mut haben, Menschen Mut zu machen, über sich selbst und über sie selbst hinauszuwachsen,
- die etwas unternehmen und nicht für Unterlassung Geld kassieren wollen.

Ich möchte nicht nur kritisieren und persiflieren. Mir ist bekannt, dass es einfacher ist, Richtiges zu schreiben, als Richtiges auch zu tun. Das sehe ich täglich an meinen eigenen Fehlern, die ich mache. Ich möchte aber wachrütteln, Denk-Anstöße geben und positive Bilder vermitteln, wie wir aus unserem Standort Deutschland einen Bewegungsraum machen können. Wir, das sind wir alle. Aber besonders diejenigen, die Rahmenbedingungen gestalten: Tarifparteien, Politiker, Schulen, Unternehmer, Manager und Betriebsräte. Der Globus wird zum Dorf. Kommunikationstechnik und Logistiknetze ziehen die Erde zusammen. Globalität wird Realität. Nach dem Weltmarkt der Produkte, der Informationen und des Kapitals haben wir jetzt auch den Weltmarkt der Arbeit. Der

Globus schrumpft. Wir Deutschen müssen wachsen. Wir müssen aber auch wachsen dürfen.

Vielleicht hilft dieses Buch, die Arbeitswelt etwas menschlicher zu gestalten, damit die Menschen nicht tagsüber all die Demütigungen und Entmündigungen erdulden müssen, die systemimmanent sind und die wir mittlerweile als normal betrachten – weil sie der Norm entsprechen. Bis 17:00 Uhr. Danach sind dieselben Menschen dann Vorstand im Kaninchenzüchterverein, im Tennisclub und in der Familie. Dann haben sie wieder die Personalverantwortung für sich selbst, und dann unternehmen sie all das, was sie im Unternehmen nicht unternehmen durften. Vielleicht und hoffentlich schafft dieses Buch positive Veränderungen, damit wir nicht arbeiten, um später einmal zu leben, sondern die Arbeit als einen anregenden, erfüllenden und wertvollen Teil unseres Lebens empfinden. Nicht immer – aber immer öfter. Ich würde mich sehr darüber freuen.

PS: Liebe Leserinnen, betrachten Sie es bitte nicht als Missachtung der Frauen, wenn ich in dem Buch so viele männliche Begriffe benutze, zum Beispiel der Chef, der Boss, der Kunde, der Mitarbeiter, der Vorstand, der Vorgesetzte oder der Politiker. Die Wirtschaftswelt ist bisher sehr durch maskuline Worte geprägt. Aber die femininen Begriffe gewinnen immer mehr an Bedeutung, zum Beispiel die Intuition, die Innovation, die Faszination, die Intelligenz und nicht zuletzt die Macht.

Einladung zur neuen Ausgabe

Eine Frage an die Leserinnen und Leser: Was tun viele Deutsche, wenn sie das Licht am Ende des Tunnels sehen? Antwort: Sie verlängern den Tunnel!

Können Sie das Gejammer auch nicht mehr hören? Ja, wir leiden. Aber wir leiden auf hohem Niveau. Diese Situation gab die Impulse für drei neue Kapitel des Märchenbuchs:

- »Über das Leben«: Leiden Sie noch oder leben Sie schon?
- »Über den Mut«: Warten Sie noch oder handeln Sie schon?
- »Über die Globalisierung«: Reisen Sie noch in die Ferne oder schon zu sich selbst?

Ich wünsche Ihnen viel Spaß und ein paar Denkanstöße, die auch zum Schmunzeln anregen. Denn das Leben ist zu kurz für ein langes Gesicht.

Ihr Jürgen Fuchs

Über den Menschen

An dem Tag, an dem du die volle Verantwortung für dich selbst übernimmst, an dem Tag, an dem du aufhörst, Entschuldigungen zu suchen – an diesem Tag beginnt dein Leben.

Spruchwort

Willst du glücklich sein im Leben, trage bei zu anderer Glück, denn die Freude, die wir geben, kehrt ins eigene Herz zurück.

Johann Wolfgang von Goethe

Eine der wichtigsten Fortbewegungsarten des Menschen ist, dem anderen auf halbem Wege entgegenzugehen.

Spruchwort

Man sieht nur mit dem Herzen gut.

Das Wesentliche ist für die Augen unsichtbar.

Antoine de Saint-Exupéry

*Wenn es ein Geheimnis für den Erfolg gibt, so ist dies:
Den Standpunkt des anderen verstehen und die Dinge mit seinen Augen sehen.*

Henry Ford

Wer glaubt, etwas zu sein, hat aufgehört, etwas zu werden.

Sokrates

Ein Mensch ist nicht viel. Aber nichts ist so viel wie ein Mensch.

André Malraux

Aufs Ziel fixiert

Es war einmal ein Hund, der liebte rohes Fleisch – wie fast alle Hunde. Er lief an einem Zaun zwischen zwei Bäumen hin und her. Dabei fixierte er ein schönes Stück Fleisch, das direkt hinter dem Zaun lag. Er versuchte, durch die Maschen zu beißen. Vergeblich. Er buddelte unter dem Zaun. Zu hart. Er rannte nach rechts bis zu dem Baum und dann nach links und wieder zurück. Er konnte das Fleisch nicht aus den Augen lassen. Bis es eine Katze wegschnappte. Hilflös und wütend rannte der Hund hinter ihr her. Dabei merkte er – allerdings zu spät –, dass der Zaun an den Bäumen endete.

Und weil er nicht bereit war, um den Baum herumzulaufen, passierte es ihm immer wieder. Denn dann hätte er ja das schöne Fleisch für kurze Zeit aus den Augen lassen müssen ...

Gottes Hilfe

Ein frommer Mann wollte seiner Familie ein sorgenfreies Leben schenken und betete jeden Tag zu Gott, er möge ihn doch in der Lotterie gewinnen lassen. Nach sechzig schweren Jahren starb er und beschwerte sich an der Himmelstüre: »Was bist du für ein Gott? Warum hast du mir nicht geholfen?« »Ich wollte dir so gerne helfen. Ich habe es immer wieder versucht, aber du hast nie ein Lotterielos gekauft.«

Den besten Samen teilen

Es war einmal ein Farmer, dessen Mais auf der staatlichen Landwirtschaftsmesse stets den ersten Preis gewann. Der Farmer hatte allerdings die merkwürdige Angewohnheit, seine besten Samen mit allen Farmern der Nachbarschaft zu teilen.

Als man ihn fragte, warum er das tue, sagte er: »Es liegt in meinem eigenen Interesse. Der Wind trägt die Pollen von einem Feld zum anderen. Wenn also meine Nachbarn minderwertigen Mais züchten, vermindert die Kreuzbestäubung auch die Qualität meines Kornes. Darum liegt mir daran, dass auch sie nur den allerbesten anpflanzen.«

Ein Lächeln

Es kostet nichts und bringt viel.

Es kommt immer zurück.

Es bereichert den Empfänger und den Geber.

Es ist kurz und die Erinnerung daran oft unvergänglich.

Keiner ist zu reich, um darauf verzichten zu können.

Keiner ist zu arm, dass er es sich nicht leisten könnte.

Es bringt Glück und ist ein Zeichen von Freundschaft.

Es bekommt erst dann seinen Wert, wenn es verschenkt wird.

Lächeln Sie – auch am Telefon. Ihr Kunde merkt es.

Die Raupe und der Schmetterling

Ein Schmetterling hörte eine Raupe in ihrem Kokon jammern und klagen: »Ich bin so hässlich. Ich bin gefesselt. Alles ist eng, alles ist grau. Du hast es gut! Bei dir scheint die Sonne. Alles ist hell, und du bist so farben-froh.« Im ersten Moment ärgerte sich der Schmetterling über das störende Gejammer. Aber dann tat ihm die Raupe doch leid. Denn schließlich war er ja auch mal eine Raupe gewesen und kannte diese Gefühle.

Also rief er der Raupe zu: »Deine Zukunft liegt in deiner Herkunft! Du stammst von einem Schmetterling, und du wirst ein Schmetterling. Raff dich auf! Streng dich an! Wenn du dich immer nur als Raupe siehst, dann bleibst du faul und wirst in deinem Kokon verfaulen. Brech deinen Kokon endlich auf! Ent-puppe dich als das, was du wirklich bist: ein Schmetterling.«

Und weil sie noch nicht sterben will,
schafft sie den Durch-Bruch jetzt ganz schnell.
Ent-wickelt sich vom »Sie« zum »Er«.
Ent-faltet sich dann mehr und mehr.
Wird das, was sie im Geist schon sah:
Ein Schmetterling – erst fern, dann nah.
Er breitet weit die Flügel aus
und lockt die nächste Raupe raus.

Last oder Lust?

Was bewegt den Menschen? Last oder Lust? »Nichts geschieht, denn aus Lust«, sagte ein römischer Staatsmann. Aber wurde nicht die Brücke am Kwai von britischen Kriegsgefangenen gebaut unter massivem Druck der Japaner? Schafften sie nicht sogar eine ganze Eisenbahnlinie durch den Dschungel? Bringt nicht die drückende Schuldenlast eines Hauses den Familienvater zu unglaublichen Leistungen? Wird der Verkäufer nicht durch hohe Vorgaben erst richtig angespornt? Bringt nicht der Druck und die Angst die Menschen dazu, sich zu bewegen und etwas zu bewegen?

Aber Achtung! »Angst frisst die Seele« sagt ein afrikanisches Sprichwort. Die Seele von Menschen und die Seele von Unternehmen. Denn das Leben lehrt uns auch ein anderes Bild. Leben entsteht nur durch Lust. Auch das Springen der Delfine und das Bergsteigen der Menschen, beides beruht auf dem Lustprinzip. Menschen, die etwas schaffen wollen, sind beseelt von einer Idee: die Gebrüder Wright wollten fliegen, die Herren Daimler und Benz mit einem Automobil fahren, Lindbergh den Atlantik überqueren und Albert Schweitzer den Afrikanern helfen. Alle haben etwas geschaffen, alle etwas geleistet, aus eigenem Antrieb – freiwillig.

»Lust auf Leistung« nennt Professor von Cube diese Kraft, die allen Menschen innewohnt. Ein völlig natürliches Lebensprinzip. Lust bringt Leben. Lust schafft Leistung. Hoffentlich auch in der Arbeitswelt!