Joan Marques

Führen mit Herz

Mit dem edlen achtfachen Pfad achtsamer und nachhaltiger werden

Springer Gabler

Führen mit Herz

Joan Marques

Führen mit Herz

Mit dem edlen achtfachen Pfad achtsamer und nachhaltiger werden

Springer Gabler

Joan Marques
School of Business, Woodbury University
Burbank, CA, USA

ISBN 978-3-031-30135-3 ISBN 978-3-031-30136-0 (eBook)
https://doi.org/10.1007/978-3-031-30136-0

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über http://dnb.d-nb.de abrufbar.

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer Nature Switzerland AG 2023
Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.
Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.
Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Planung/Lektorat: Ann-Kristin Wiegmann
Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Nature Switzerland AG und ist ein Teil von Springer Nature.
Die Anschrift der Gesellschaft ist: Gewerbestrasse 11, 6330 Cham, Switzerland

Die Majestät

Unergründlich und trügerisch friedlich
Liegt die Majestät von Gaia, unserem Planeten
Quelle des Lebens, Auslöser des Todes
Fahrzeug, Freund, Feind, Chance und Bedrohung
Quelle des Geheimnisses, Hafen der Unklarheit
Träger der Geschichte, Dämpfer der angeblichen Unzerstörbarkeit
Inspirator der Kunst, Anstifter der Angst
Die unbestreitbare Grenze der Menschheit
Bittender Respekt
Befehlshaber der Existenz
Oase der Zeit, des Raumes, der Träume und der Bewegung
Unzerstörbares, unbesiegbares Meer …

~ Joan Marques

Wir leben in außergewöhnlichen Zeiten auf einem außergewöhnlichen Planeten. Wir begegnen Veränderungen mit einer solchen Geschwindigkeit, dass wir kaum noch Zeit haben, uns anzupassen und uns an die neuen Umstände zu gewöhnen, bevor sie schon wieder zu „alten Nachrichten" werden. Und weil wir von Natur aus Gewohnheitstiere sind, fordert dieser schnelle Trend der Arbeitswelt und anderer Leistungsbereiche einen großen Tribut in Bezug auf unseren Sinn für das Wesentliche, unseren Zufriedenheitsgrad und unser allgemeines Wohlbefinden.

Die Probleme des Tages sind nicht mehr weit von unserem Bett entfernt: Von zunehmender Polizeigewalt über wachsende Unsicherheit von Minderheiten und steigenden Zahlen von illegalen Einwanderern und Asylbewerbern bis hin zu zunehmenden terroristischen Ausbrüchen an unerwarteten Orten der Welt – wir sind von diesen und vielen anderen Turbulenzen unterschiedlich stark betroffen. Die kühnen Aussagen der gegeneinander angetretenen Kandidaten bei den jüngsten US-Präsidentschaftswahlen rückten eine Reihe dieser Faktoren in den Vordergrund und eröffneten uns verschiedene Perspektiven auf diese Themen, manche sogar zu unserem völligen Entsetzen.

Mit der wachsenden Zahl sozialer Netzwerke um uns herum werden unsere Besorgnisse ständig größer. Wir gewinnen Freunde in vielen Teilen der Welt, und wenn wir

erfahren, welche Herausforderungen sie bewältigen müssen, sind wir genauso besorgt um sie wie sie um uns. Wir erhalten auch Einblick in Kulturen, Religionen und Philosophien außerhalb unseres historischen Lebensraums und lernen Verhaltensweisen kennen, die wir nie in Betracht gezogen hatten.

Mit all dem und mehr, was gleichzeitig geschieht, sind wir allmählich zu der Erkenntnis gelangt, dass ein übermäßig individualistischer Ansatz gegenüber dem Leben nicht mehr angemessen ist. Mit anderen Worten, wir können uns nicht mehr nur auf unser eigenes Fortkommen konzentrieren und ignorieren, was andere tun. Wir können unser persönliches Resultat nicht mehr favorisieren, wenn es um das Wohlergehen anderer geht. Also können wir nicht mehr wegschauen und uns nicht um unsere Mitbewohner, Freunde, Kollegen, Mitbürger oder sogar Erdlinge kümmern. Die Verantwortung für das Richtige hat sich von einer Pflicht unserer CEOs und der Regierung zu einer Aufgabe entwickelt, die wir alle ernst nehmen müssen. Das Richtige zu tun, ist zu unserem gemeinsamen Band geworden, und die Zeit, in der einer von uns abwinken und wegschauen konnte, ist vorbei, definitiv vorbei.

Dieses Buch wird die Vorstellung einer kollektivistischeren Denkweise auf ein Niveau bringen, das bisher in unserer stark individualistischen Gesellschaft noch nicht weit verbreitet war. Wir werden auf den Buddhismus zurückgreifen, nicht als Religion, sondern mehr als psychologische Grundlage, und acht Verhaltensweisen durchgehen, die bei unseren Entscheidungsprozessen unerlässlich sind, insbesondere wenn wir bewusstere und verantwortungsvollere Führungskräfte für uns selbst und andere werden wollen.

Führung: einige Gedanken

Der Optimist und der Pessimist

Während ein Teil von mir nahe zukünftige globale Verflechtungen voraussieht
Fürchtet ein anderer Teil unendliche Kriege und Hass zwischen den Nationen
Und während ich auf der einen Seite die wechselnden Jahreszeiten wirklich genieße
Jammere und wimmere ich über sie aus Millionen von Gründen

Manche Menschen beherrschen die Kunst, im Leben Optimisten zu sein:
Während andere das Talent haben, jede Tat in einen Kampf zu verwandeln
Die Begeisterten schätzen die angenehmen Seiten dessen, was sie sehen
Die Pessimisten stellen sicher, dass sie nie ihren Geist befreien

Meistens ist ein Teil von beidem in jedem von uns
Je nach unserer Einstellung akzeptieren wir das oder machen Trara
An glücklichen Tagen ist unser Glas halb voll und wir feiern
In düsteren Zeiten halb leer und wir weinen über unser Schicksal

Es erinnert mich an zwei kleine Jungen mit klaren, entgegengesetzten Ansichten
Einer singt das Loblied des Morgens, während der Andere den Blues weinte
Der Optimist tanzte im düngenden Regen
Der Pessimist knurrte nur, dass der Tänzer verrückt war

Ich wette, Sie erkennen sich in jedem dieser beiden Jungs
Den fröhlichen an sonnigen Tagen; den armen Tropf an Tagen mit Schrecken
Der weiseste Rat ist dann, das Leben zu tanzen
Mit offenem Herzen und Geist zu unserem inneren Optimisten

~Joan Marques

Wenn wir die Eigenschaften vergleichen, die im 20. Jahrhundert für Führungskräfte wichtig waren, mit denen, die heute wichtig sind, stellen wir schnell einen himmelweiten Unterschied fest. Auf der Grundlage einer weiten Palette an (manchmal sehr unangenehmen und schädlichen) Erfahrungen haben die heutigen Arbeitnehmer einige wichtige Erkenntnisse gewonnen. Eine der wichtigsten ist, dass Personen mit reinem

Gewinnstreben und mit einer egoistischen Agenda, die sich nicht um das Wohlergehen jener kümmern, mit denen sie zu tun haben, nicht mehr als geeignete Führungskräfte betrachtet werden können. Wir haben zahlreiche Unternehmen gesehen, die wir einmal als unzerstörbar betrachtet haben, genauso wie einst die Titanic in Nichts versank. Dieser Trend wurde zu einer Offenbarung in den Köpfen vieler von uns.

Ein interessanter, aber oft übersehener Beitrag zu unseren veränderten Bedürfnissen und Perspektiven auf Führung ist die Tatsache, dass wir in den vergangenen Jahrzehnten von einer industriellen Wirtschaft zu einer Informationsgesellschaft geworden sind. Während die wirtschaftliche Geisteshaltung des 20. Jahrhunderts den schnellen finanziellen Gewinn, Charisma und Durchsetzungsfähigkeit feierte, liegt der heutige Schwerpunkt zunehmend auf Integrität, Kommunikation und Flexibilität.[1] Unsere gesamte Vorstellung von Reichtum ändert sich ebenfalls: vom alten Fokus auf die Ansammlung von materiellen oder monetären Vermögenswerten hin zu einer zunehmenden Wertschätzung von Wissen und Einsicht – Geist über Materie.[2]

Als Praktiker und Trendforscher begannen, tiefer in die heutigen Präferenzen für Führung einzutauchen, entwickelte sich eine Diskussion über die sogenannten „weichen" und „harten" Fähigkeiten. Zu den „Soft Skills" gehören Verhaltensweisen wie Motivation, Empathie, Selbstregulation und soziale Fähigkeiten[3], und sie konzentrieren sich mehr auf die zwischenmenschlichen Beziehungen.[4] „Hard Skills" beziehen sich auf Intelligenz, analytische/technische Fähigkeiten, Entschlossenheit, Präzision und Visionen und könnten am besten als technische oder administrative Eigenschaften eingestuft werden, die quantifiziert und gemessen werden können. Die Führungskräfte von heute sollten beides, Soft Skills und Hard Skills, in einem ausgewogenen Verhältnis einsetzen, um ihr kluges Geschäftsverhalten mit einem angemessenen zwischenmenschlichen Feingefühl zu verbinden. In dem Maße, wie sich Führungskräfte der Notwendigkeit bewusst werden, harte und weiche Fähigkeiten in ihrem Vorgehen zu kombinieren, treten wir allmählich in eine Phase ein, in der einige grundlegende buddhistische psychologische Konzepte in der heutigen Arbeitswelt breite Zustimmung finden könnten.

---

[1] Robles, M. M. (2012). Executive Perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today's Workplace. *Business Communication Quarterly, 75*(4), S. 453.

[2] Gilder, G. (1990). Microcosm: The Quantum Revolution in Economics and Technology. Simon and Schuster, NY.

[3] Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. *Harvard Business Review*, March-April.

[4] Dixon, J., Belnap, C., Albrecht, C., & Lee, K. (2010). The importance of soft skills. *Corporate Finance Review, 14*(6), 35–38.

Der Buddhismus: eine Momentaufnahme

Hinter uns

liegen Millionen von Leben –
in Geschichte umgewandelt
in verblassenden Grautönen.
Groß oder sperrig –
was keine Rolle mehr spielt.
Sie führten zu diesem Moment
der jetzt entschwindet.

~Joan Marques

Den Buddhismus gibt es seit mehr als 2500 Jahren. Der Mann, den wir als „den Buddha" kennen, hieß Siddhartha Gautama und war der Sohn eines Stammeskönigs. Siddhartha verließ mit Ende 20 sein wohlhabendes Leben im Palast und gewann im Laufe seines Lebens wertvolle Einsichten. Diese Einsichten verliehen ihm den Namen „Buddha" oder „der Erleuchtete".

Die Einsichten des Buddha wurden im Laufe der Jahrhunderte weitergegeben und weltweit verbreitet. Obwohl sie in verschiedene Schulen oder Fahrzeugen geteilt sind, teilen Buddhisten häufig eine Reihe von kritischen grundlegenden Einsichten und Lehren wie Leiden, Vergänglichkeit, Nicht-Selbst, Karma, Nirvana, bedingtes Entstehen, Achtsamkeit, die vier edlen Wahrheiten und den edlen achtfachen Pfad.[5]

Buddhismus zielt darauf ab, eine Weltanschauung und eine Lebensweise zu vermitteln, die zu persönlichem Verständnis, Glück und ganzheitlicher Entwicklung führen.[6] Es wird manchmal als ein moralisches, ethisches, wertbasiertes, wissenschaftliches und bildendes System beschrieben, weil es seinen Anhängern hilft, die Dinge in ihrer wahren Natur zu sehen, was wiederum dazu beiträgt, dass sie Leiden loswerden und Glück für sich selbst und andere erreichen.

Die grundlegende buddhistische Lehre, die wir in diesem Buch verwenden werden, ist das Konzept der „vier edlen Wahrheiten", die eigentlich eine Reihe von Einsichten sind:

1. Leiden existiert
2. Leiden hat eine Ursache
3. Leiden kann beendet werden
4. Leiden kann durch Befolgen des edlen achtfachen Pfades beendet werden
   Der edle achtfache Pfad besteht aus den folgenden Erkenntnissen: 1. rechte Einsicht, 2. rechte Absicht, 3. rechte Rede, 4. rechtes Handeln, 5. rechter Lebenswandel,

[5] Marques, J. (2015). *Business and Buddhism*. Routledge. New York, NY.

[6] Johansen, B. C., & Gopalakrishna, D. (2006). A Buddhist View of Adult Learning in the Workplace. *Advances in Developing Human Resources, 8*(3), 337–345.

6. rechtes Streben, 7. rechte Achtsamkeit und 8. rechte Konzentration. Es gibt keine bestimmte Reihenfolge in diesen Erkenntnissen, da sie miteinander verbunden sind.
In diesem Buch werden wir jedem Element des achtfachen Pfades ein Kapitel widmen und damit das jeweilige Element im Lichte von Führungsqualitäten betrachten. Um einen Bezug zu den heutigen Führungskräften herzustellen und das Verständnis der Leser zu verbessern, werden Beispiele von heutigen Führungskräften untersucht. Bitte sehen Sie sich das folgende kurze Inhaltsverzeichnis an, um einen klareren Überblick zu erhalten.

Beiträge dieses Buches zum Führungsbereich

Obwohl der Buddhismus bereits im Rahmen von Führungsqualitäten behandelt wurde, gab es bisher kein Buch, in dem der achtfache Pfad explizit als Instrument für eine verantwortungsvollere, zukunftsorientierte Führung vorgestellt wurde. Dieses Buch soll die Funktionsweise des achtfachen Pfades erläutern, indem die Wechselbeziehung aller seiner Elemente gezeigt wird: Es gibt keine rechte Absicht ohne rechte Einsicht, es gibt keine rechte Rede ohne rechte Absicht, es gibt kein rechtes Handeln ohne rechte Rede usw. Dies bedeutet auch, dass die in dieser Arbeit vorgestellten Führungskräfte an jedem Element des Pfades platziert werden können und dennoch sinnvoll überprüft werden können.

Indem die Elemente des achtfachen Pfades als persönliche und/oder berufliche Führungspraxis vorgestellt werden, stellt das Buch die übermäßige Bottom-Line-Ausrichtung und den harten Ansatz in Frage, die Teil der sogenannten Führungspraxis in den letzten Jahrzehnten waren. Während die Idee, den achtfachen Pfad als Führungsinstrument für heute und morgen anzuwenden, idealistisch erscheinen mag, werden die Leser feststellen, dass alle von uns als Praktiker des achtfachen Pfades vorgestellten Führungskräfte in ihrem Ansatz sehr realistisch sind und bisher durch Praktiken, die einmal als zu idealistisch angesehen wurden, viel Ehre, Aufmerksamkeit und Anerkennung erlangt haben.

Inhaltsverzeichnis

1 Was ist in der Führungspraxis los? 1

2 Wie passt buddhistisches Denken in die Führung? 17

3 Rechte Einsicht 35

4 Rechte Absicht 47

5 Rechte Rede 59

6 Rechtes Handeln 73

7 Rechter Lebenswandel 87

8 Rechtes Streben 103

9 Rechte Achtsamkeit 117

10 Rechte Konzentration 131

11 Leben und Führen mit dem achtfachen Pfad 141

Was ist in der Führungspraxis los?

1

Ein Moment

In diesem einen Moment atme ich
Ich teile ein einziges Moment-Gedicht
Mit einigen einzelnen Moment-Zeilen
Für dich

Über dieses einzelne Moment-Leben, das
Nach einigen einzelnen Moment-Kämpfen
Und einem einzelnen Moment-Glück
Durch ist

Wir machen ein einziges Moment-Geschrei
Über einen einzelnen Moment-Verlust
Und fühlen einen einzelnen Moment-Stolz
Für einen einzelnen Moment-Schritt

Aber dieser einzelne Moment kam
Und der Moment wird gehen
Und morgen sind wir alle …
Nun, du weißt schon …
~Joan Marques

Ein paar Tage, bevor ich mit dem Schreiben dieses Kapitels angefangen habe, sah ich eine Notiz von Nina auf meiner Facebook-Pinnwand. Nina war eine meiner MBA-Studentinnen vor einigen Jahren und startete als lebhafte und unternehmungslustige Teilnehmerin. Nina wollte die Welt erobern! Sie war witzig, klug und lustig. Dann änderte sich etwas. Sie beteiligte sich weniger, die Qualität ihrer Arbeit nahm ab und die meiste Zeit starrte sie mit einem entrückten Blick in den Raum. Ich war mir nicht sicher, ob ich mich ihr nähern sollte, da sie nach allgemeinen Maßstäben immer noch recht gut

© Der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer Nature Switzerland AG 2023

J. Marques, *Führen mit Herz,* https://doi.org/10.1007/978-3-031-30136-0_1

abschnitt. Ich wusste jedoch instinktiv, dass das nicht alles sein konnte, was Nina sein konnte.

Zum Glück musste ich nicht fragen. Eines Abends bat Nina mich, mit ihr nach draußen zu gehen, und sie brach zusammen. Es war wie unter den Niagarafällen! Sie ließ alles heraus: Sie war schon seit geraumer Zeit in einer schlechten Beziehung und fand keinen Weg, sie richtig zu beenden. Ihr Partner nahm Drogen und war psychisch instabil, und sie wollte weitermachen: etwas aus ihrem Leben machen. Sie hatte angefangen, sich darüber klar zu werden, dass das nicht der Weg war, auf dem sie es schaffen würde. Doch während sie selbst entscheiden wollte, war sie auch entsetzt, dass sie sich lediglich von ihrem schwachen Partner abwenden könnte, den sie schon seit vielen Jahren kannte, was dazu führen könnte, dass er etwas tat, was sie sich nicht verzeihen könnte, wie zum Beispiel noch weiter in seine Drogenabhängigkeit zu verfallen oder einfach Selbstmord zu begehen.

Es war ein langes Gespräch, und ich musste mich außerhalb meiner eigenen mentalen und emotionalen Grenzen bewegen, um mich an diese verzweifelte Seele zu wenden, die so viel Potential hatte. Irgendwie muss ich es geschafft haben, denn Nina kam nach diesem Gespräch zurück, entdeckte ihr verspieltes Selbst wieder, übernahm die Führung in ihrem Leben und schloss an der Spitze ihrer Klasse ab. Heute ist sie eine vielversprechende Musikproduzentin, und ihre Facebook-Notiz enthüllte, dass sie unsere kritische Unterhaltung nicht vergessen hat. Was ich am besten von diesem Gespräch in Erinnerung behalten habe, ist, dass ich in mich selbst hineinsehen musste, um die Worte zu finden, die Nina die Unterstützung und das Selbstvertrauen geben würden, um sie zu überwinden und ihr dabei zu helfen, das Gefühl der Schuld zu überwinden, das sie in einer solch hoffnungslosen Situation gefangen hielt.

Meiner Meinung nach geht es heute genau darum in der Führung: darum, unsere eigenen Grenzen zu durchbrechen, um die Qualitäten zu finden, die wir in anderen wissen, damit sie das Beste aus sich herausholen können. Es gibt keine Richtlinien für die Führung anderer, und tatsächlich gibt es auch keine festen Theorien. Heute wird nichts weniger als eine vielfältige Kombination aus mehreren Führungstaktiken funktionieren. Die Menschen sind im Durchschnitt in vielen Teilen der Welt besser ausgebildet als früher. Sie sind auch besser vernetzt und informiert. Viele von uns nutzen jeden Tag das Internet und eine Reihe von sozialen Medien, sodass wir über andere Praktiken lernen und unsere eigenen Umstände mit denen vergleichen können.

Die Führung von Menschen wurde jedoch nicht immer so praktiziert, und sie wird nicht überall so praktiziert. Vor etwas mehr als einem Jahrhundert war Führung oft eine Frage des Erteilens von Befehlen und des Überwachens, ob sie gut befolgt wurden. Viele Unternehmen waren familiengeführt, sodass die Qualität der Führungskraft, die Sie an solchen Arbeitsplätzen hatten, davon abhing, wie viel Glück Sie hatten. Es konnte ein mitfühlender Gründer-Chef sein, wie Sam Walton, der sein Bestes tat, um seinen Mitarbeitern eine familiäre Atmosphäre zu bieten und dass sie sich an ihrem Arbeitsplatz wohlfühlen, aber dann konnte es eine nächste Generation von Führungskräften geben, genau wie die Nachfolger von Sam Walton, die völlig abgekoppelt und gleichgültig

gegenüber dem Wohlergehen jeglicher Art von Beteiligten sind – weder ihre Hersteller noch ihr Verkaufspersonal–, weil sie sich nur um die Vergrößerung ihrer Bankkonten kümmern.

Es gibt jedoch einen vielversprechenden Trend: Die Führungskräfte, die wir in den kommenden Jahren sehen werden, werden von den Wünschen derer geformt, die geführt werden *wollen*. Die Dynamik wird sich ändern, und die Mitarbeiter werden zunehmend die Qualitäten und das Verhalten vorgeben, das sie von ihren Führungskräften wünschen.

Die Rolle der Wirtschaft

Innerer Dialog

Hallo, meine friedliche rechte Gehirnhälfte,
Ich besuch dich mal wieder, meine Liebe
Nach einem Tag des Messens in endloser Trance
Mit andauernden Verbesserungen und Exzellenz
Fortschritt, Wettbewerb, und der Reingewinn
Ich kann den Stress meinen Rücken runterlaufen spüren

Hier ist eine Welt, wo all das, was zählt,
Ist ob unsere Jahresberichte tragfähig sind
Wo, trotz all der Medien, niemand
Das Leiden von Menschen, Tieren und Bäumen sieht
Anstatt uns um solche Probleme zu kümmern
Messen wir lieber den ganzen Tag lang immerzu

Wir haben das Belanglose zu einem ernsthaften Trend erhoben
Und das Ernsthafte fast auf null reduziert
Wir ändern viele Dinge – von Jahr zu Jahr
Aber nicht alles für das Wohlergehen der Lebenden, fürchte ich
Wir konzentrieren uns eher auf eine Hochleistungsfahrt
Während die innere Ruhe den Bach runtergeht

~ Joan Marques

Die Geschäftswelt wird oft mit Veränderung, Wachstum und Entwicklung in Verbindung gebracht, aber wir sollten bedenken, dass diese Trends positive oder negative Auswirkungen auf eine Gesellschaft haben können. Tatsächlich kann das Geschäft Dinge tun, die andere nicht können. Obwohl sich die Menschen bewusst sind, dass Geschäftskonzerne die Umwelt positiv wie auch negativ beeinflussen können, begrüßen sie diese Konzerne in der Regel einfach, weil Konzerne Arbeitsplätze und andere Möglichkeiten schaffen. Tatsächlich sind die Absichten eines Unternehmens egal, denn die Tatsache, dass es in Ihrer Stadt, Ihrem Bundesland oder Ihrem Land tätig ist, führt zu Aktivität und oft zu einem Schneeballeffekt, der andere Unternehmen dazu ermutigt, ihm zu folgen. So ist Entwicklung eine fast logische Folge der Unternehmensgründung, selbst wenn dies nicht das primäre Ziel der Firma sein sollte.

Die gute Seite

Wie oben angegeben, bringen Geschäftskonzerne oft Fortschritt in Gemeinden, ob das ihre Absicht ist oder nicht. Sie bauen Fabriken und Büros und bringen durch die Einstellung lokaler Arbeiter und oft auch durch die Nutzung lokaler Distributionsnetze Beschäftigungsmöglichkeiten mit sich; und sie kaufen wahrscheinlich so viele lokale Ressourcen wie möglich, und sei es nur, um Kosten zu sparen. Dann gibt es die Steuern, die solche Konzerne an die lokale Verwaltung zahlen müssen, und die Infrastruktur, die sie entwickeln oder verbessern müssen, wenn sie ihre Betriebe gründen oder erweitern. Und nicht zu vergessen, es gibt die anderen Organisationen, Lieferanten, Wettbewerber oder Hersteller komplementärer Produkte, die normalerweise den Pionieren folgen.

All diese Faktoren bringen Entwicklung an einen Ort, kurzfristig und oft sogar langfristig. Mit der Zeit können die Lebensstandards steigen, und die Einheimischen können dazu ermutigt werden, ihre eigenen unternehmerischen Betriebe zu gründen, in denen sie Ausgründungen entwickeln oder revolutionäre Alternativen schaffen können. Je nach Standort kann ein Konzern auch für die Gemeinschaft als Ganzes Entwicklung bringen, zum Beispiel durch erhöhte Lebensstandards, durch die erhöhten Möglichkeiten, die er bietet, durch seinen Einfluss auf das lokale Bildungssystem und durch die Ermutigung der Menschen, veraltete und manchmal nutzlose Gewohnheiten durch kulturelle Einflüsse neu zu überdenken. Allmählich kann sich eine ganze Gesellschaft durch die Gründung eines Unternehmens verändern, das einen Schneeballeffekt im positiven Sinne verursacht hat.

Die schlechte Seite

Es gibt kein Gutes ohne Schlechtes. Manche Menschen sagen sogar, wir bräuchten das Schlechte, um das Gute weiter zu schätzen. Doch einige negative Entwicklungen sind so enorm, dass eine Erholung von ihnen fast unmöglich oder extrem langsam ist. Die erste negative Auswirkung von Unternehmenseinheiten an jedem Ort ist der Müll, insbesondere der industrielle Müll. Umweltverschmutzung, Ausbeutung von natürlichen Ressourcen, Missbrauch lokaler Arbeiter und die Nutzung lokaler Flächen als große Mülldeponien sind nur einige der verheerenden Auswirkungen, die Geschäftskonzerne mit sich bringen können.

Viele dieser Verhaltensweisen gibt es auch heute noch, von Unternehmen, die es besser wissen sollten, aber zweierlei Maßstäbe in ihren Betrieben verwenden. Deshalb sehen wir manchmal dasselbe Unternehmen, das in den USA oder in Westeuropa wie ein Vorbild wirkt, hingegen in einigen südamerikanischen, afrikanischen oder asiatischen Ländern die Menschen hochgradig ausbeutet. Dies illustriert dann, dass Veränderung, Wachstum und Entwicklung nicht immer förderlich für die lokale Gemeinschaft sind.

Manche Arten von Veränderungen können mehr Rückschläge als Fortschritte bringen, zum Beispiel, wenn Menschen, die früher friedlich in einem Dorf zusammengelebt

haben, jetzt aufgrund der Gründung einer Firma zu Erzfeinden werden, was dazu führen kann, dass einige mehr profitieren als andere. Ein Beispiel ist der ethnische Konflikt im Nigerdelta,[1] der in den frühen 1990er-Jahren aufgrund von Spannungen zwischen ausländischen Ölkonzernen (Shell und Chevron) und einigen ethnischen Minderheiten im Nigerdelta entstand. Die Tatsache, dass diese lokalen Gruppen, insbesondere die Ogoni und die Ijaw, sich ausgebeutet fühlten, schuf ein ungesundes Klima mit ethnischen und politischen Unruhen, das zum Zeitpunkt der Abfassung dieses Buches noch andauerte. Der erbitterte Wettbewerb um die Ölreichtümer, der die Grundlage dieser Reibungen bildete, führte zu solch einer Gewalt zwischen ethnischen Gruppen, dass die gesamte Region militarisiert werden musste. Die zuvor erwähnten Unruhen im Nigerdelta dienen als gutes Beispiel dafür, dass einige Arten des Wachstums eingeschränkt werden sollten. Die mächtigen multinationalen Konzerne sind eng in die militärischen Aktionen verwickelt, um die lokale Bevölkerung zu misshandeln und sogar zu töten, die den Mut haben, gegen die Gefahren zu protestieren, die durch die Ölgesellschaften verursacht werden.[2]

Es gibt andere Möglichkeiten, mit denen das industrielle Wachstum beschränkt werden sollte. Zum Beispiel, wenn es um sich ausbreitende Krankheiten wie Asthma oder Krebs geht, aufgrund von industriellen Dämpfen, oder wenn gentechnisch veränderte Pflanzen in Gebiete gebracht werden, in denen gesundheitsbewusste, natürliche Trends für die längste Zeit aufrechterhalten wurden. Einige ältere Leser erinnern sich vielleicht an den Fall von Asbest, der zu zahlreichen Rechtsstreitigkeiten im 20. Jahrhundert geführt hat. Asbest ist ein Mineralstoff, der für verschiedene Zwecke verwendet wurde, aber vor allem als elektrische Isolierung für Heizdraht und für Gebäudeisolierung. Der bekannteste asbestproduzierende Konzern in den USA war die Johns Manville Corporation. Obwohl Beweise über die Gesundheitsprobleme, die mit Asbest in Verbindung standen, bereits 1918 auftauchten,[3] dauerte es Jahrzehnte, bis die Behörden offen zugaben, dass Asbest ein Gesundheitsrisiko darstellt und dass es zu Asbestose, Lungenkrebs und bösartigem Mesotheliom führen kann. Mit den zerstörerischen Auswirkungen, die schließlich offen zutage traten, stand die Johns Manville Corporation zwischen 1960 und 1990 Tausenden von Klagen gegenüber, und dieser riesige Konzern beantragte 1982 den Schutz nach Kapitel 11 des US-Insolvenzrechts. 1988 verließ der Konzern den Schutz und ist heute noch florierend.

Manche Entwicklungen können mehr Zerstörung als Fortschritt bringen, wie zum Beispiel Fabriken, die solch toxischen Abfall produzieren, dass ganze Gemeinden unter

---

[1] Hook, J. & Ganguly, R. (2000). Multinational Corporations and Ethnic Conflict: Theory and Experience, *Nationalism and Ethnic Politics 6*(1), 48–71.

[2] Shah, A. (2002). Corporate interests and actions can harm the environment. *Global Issues: Social, Political, Economic and Environmental Issues That Affect Us All*. Abgerufen von 11. October 2013 from http://www.globalissues.org/article/55/corporations-and-the-environment#Corporateinterestsandactionscanharmtheenvironment

[3] A History of the Deadly Dust. (2000). *Multinational Monitor, 21*(9), 20.