

**Gudrun Happich**

# Krisen meistern wie die Natur

Seit Milliarden Jahren reagieren Pflanzen und Tiere flexibel auf Veränderungen. Unternehmen können deren Strategien nutzen, um Krisen zu bewältigen.

Wie die Natur auftauchende Schwierigkeiten meistert, zeigen mehrere Beispiele. Auf die vorige Eiszeit konnten sich viele Tierarten nicht einstellen und starben aus. Andere nutzten sogar die veränderten Bedingungen: Etwa die Urfeder, die über eine neu entstandene Landbrücke zwischen Alaska und Asien weiteren Lebensraum erschlossen. Oder: Korkeichen schützen sich mit einer schwer entflammaren Rinde gegen Waldbrände. Andere Bäume brauchen das Feuer für die Fortpflanzung, etwa die Mammutbäume in Nordamerika, deren Zapfen erst in der Flammenhitze aufspringen und die Samen freigeben. Und schließlich kennt die Natur Methoden, Fehler zu antizipieren: Weil flüssiges Blut ungehindert aus dem Körper austreten würde, lässt unser Körper das Blut an der Luft gerinnen und schließt so die Wunde.

Im Unternehmen lassen sich die Prinzipien des Krisenmanagers Natur beinahe eins zu eins umsetzen:

**Akzeptieren:** Menschen wollen gegen Krisen meist ankämpfen. Für die Natur dagegen sind sogar große Veränderungen völlig normal. Sie integriert den Missstand, statt ihn zu bekämpfen. Betrachten wir eine Krise also als normal und als Ausgangspunkt für mögliche Entwicklungen, auch wenn es schwerfällt. Und überlegen wir: Wie können wir uns als Unternehmen anpassen? Welche Mechanismen helfen dabei?

**In langen Zeiträumen denken:** Sofortmaßnahmen sind überlebenswichtig. Ist aber die akute Gefahr vorüber, verfolgt jeder lebende Organismus sein zweithöchstes Ziel: das Wachstum in

seiner veränderten Umgebung. Die Strategie dahinter: Das kurzfristige Überleben wird gesichert und dann der Modus des Denkens verändert. Was müssen wir also tun, um auch die nächsten 30 Jahre erfolgreich zu sein – unter sich ständig ändernden Bedingungen?



## **Gudrun Happich**

ist Diplom-Biologin. Die ehemalige Spitzensportlerin leitet das Coaching-Institut Galileo in Berlin. [www.galileo-institut.de](http://www.galileo-institut.de)

**Verantwortung teilen:** Geht es ums Überleben, muss einer die Richtung bestimmen. Viele Unternehmer behalten diese Strategie jedoch dauerhaft bei, obwohl das Einbinden der Gesamtorganisation während eines Anpassungsprozesses erfolgreicher wäre. Pflanzensysteme stellen sich gemeinschaftlich

auf veränderte Situationen ein. Wird etwa der Boden vergiftet, organisiert sich ein solches System neu. Mikroorganismen werden aktiv, die den Schaden fürs System abwenden können oder von den Schadstoffen sogar profitieren. Auch die Pflanzen nehmen einige Schadstoffe auf. Im Unternehmen können die Leistungsträger einzelner Abteilungen zusammen an einem Tisch sitzen, um praktikable Lösungen zu erarbeiten. Das kann sich zu einem intelligenten Umgang mit Veränderungen entwickeln.

**Steuerung etablieren:** Steuerungsmechanismen sind zum dauerhaften Überleben unverzichtbar – zum Beispiel in Ameisenstaaten. Drei Erfolgskonzepte fallen dabei auf: Höchste Produktivität durch ausgefeilte Arbeitsteilung, hochkollektives Verhalten durch Kommunikation und eine selbstgesteuerte Organisation mit flachen Hierarchien. So sind die Aufgaben im Insektenstaat einerseits klar verteilt, die Tiere wechseln aber in andere Arbeitsbereiche, wenn dies erforderlich ist.

Im Unternehmen könnte ein Steuerungsmechanismus so aussehen: Das Management bezieht alle Erkenntnisse ein, die an verschiedenen Stellen der Organisation entstehen. Die wichtigste Frage: Wie können relevante Erkenntnisse systematisch in die Unternehmenssteuerung einfließen?

Die Natur hatte 3,8 Milliarden Jahre Zeit, den Umgang mit Krisen zu üben, der moderne Mensch ist dagegen erst seit ungefähr 100.000 Jahren auf der Welt. Da ist es natürlich, dass er noch Zeit zum Üben braucht. ◀

200

**PEUGEOT**



**WWW.PEUGEOT-PROFESSIONAL.DE**



Gewinner der Auto Trophy 2010  
in der Mittelklasse, Importwertung

PEUGEOT EMPFIEHLT TOTAL

[www.peugeot-professional.de](http://www.peugeot-professional.de)

ENTDECKEN SIE DIE NEUE BUSINESSKLASSE  
VON PEUGEOT. JETZT BESTELLBAR.

DER NEUE PEUGEOT **508**



**PEUGEOT**  
PROFESSIONAL