

# Wirtschaft neu denken – Gemeinsam können wir das!

Weiterbildung als Innovationsmotor für ein neues wertorientiertes Ökonomieverständnis nach Corona – Die Pandemie als Brandbeschleuniger

Börsen-Zeitung, 9.5.2020

Deutschland und Europa stehen vor der schwersten wirtschaftlichen Herausforderung seit dem Zweiten Weltkrieg – so die Aussage von Bundeskanzlerin Angela Merkel. Die Coronakrise spiegelt vielen Unternehmen heute unmittelbar ihre Ver-

auf Wachstum um jeden Preis gedrillt ist – sein kann oder möchte. Wir werden lernen, als Konsumenten Verzicht nicht als Verlust zu begreifen, sondern als Chance für ein Leben in Einklang mit persönlichen Bedürfnissen, Respekt vor Mitmenschen und der Natur. Nachhaltigkeit – seit

langem propagiert – wird mit sinnvollen Ideen in regionalen Ökosystemen gelebt werden. Der Kitt für diese neue Wirtschaftsordnung ist ein Ökonomieverständnis, das auf Werten wie Partnerschaftlichkeit, Solidarität und Nachhaltigkeit beruht.

Damit erlebt Deutschland die Renaissance einer Idee, die hierzulande vor gut 160 Jahren ihren Anfang genom-

men hat: die Idee der Genossenschaften. Im Wertekanon genossenschaftlich beziehungsweise kooperativ verfasster Organisationen und Verbände, von Einkaufsgenossenschaften sowie der für die Lebensmittel-Grundversorgung unverzichtbaren und systemrelevanten Agrar- und landwirtschaftlichen Dienstleistungs-Genossenschaften wird Solidarität und gemeinsames Wirtschaften großgeschrieben.

## Regional stark sein

Genossenschaften nehmen eine Vorbildfunktion in Sachen Teilhabe ein und verfolgen, unter Einbindung ihrer Mitglieder, eine demokratische und solidarische Wirtschaftsweise. Wengleich als „Ideal“ nicht immer erreichbar, so setzen sich Genossenschaften nach ihrem Selbstverständnis neben der Solidarität für Werte und Leitbilder wie Selbsthilfe, Gerechtigkeit und den Fördergedanken ein – für Mitglieder und weiter gefasst ebenso für die Region und gemeinwohldienliche Zwecke.

Genau dieses kooperative Denken, Lernen und Zusammenarbeiten wird nach der Pandemie gefragter sein denn je: Nicht global abhängig sein, sondern regional stark, Lösungen

kooperativ, team-, unternehmens- und branchenübergreifend denken und umsetzen, beispielsweise Insolvenzen verhindern, indem finanzwirtschaftlich befähigte Mitarbeiter durch genossenschaftliche Übernahmen Unternehmen weiterführen. Dies setzt voraus, dass wir mehr denn je eine Bevölkerung mit einem fundierten Finanzwissen und Verständnis für die Wirkungszusammenhänge in Ökosystemen fördern.

## Kühlen Kopf bewahren

Zunächst jedoch gilt es, mit kühlem Kopf operativ handlungsfähig zu sein. So schnell und zielsicher musste das in der Vergangenheit sehr lange nicht mehr getan und vor allem gekannt werden. Unerwartet müssen Geschäftsleitungen top-down agieren, schnell notwendige Entscheidungen treffen, um die Krise professionell zu managen. Erst in einem weiteren Schritt können Unternehmen dann die Schwarmintelligenz ihrer Mitarbeiter, Mitglieder, Kunden, Gremien nutzen zur Analyse, Reflexion und Sicherung ihrer zukünftigen Geschäftsmodelle. Die Coronakrise bietet so auch die Chance zu testen, mit welcher Haltung und Flexibilität Führungskräfte und Mitarbeiter heute bereits agieren, es ihnen gelingt, sich auf so völlig unerwartete Herausforderungen wie eine globale Pandemie einzulassen und gleichzeitig mit kreativen Ideen neu entstehende Bedarfe schnell zu decken.

Mehr denn je zeigt sich nun auch, wer persönlich und als Organisation oder Unternehmen seine Hausaufgaben und Lernfelder bereits erledigt oder zumindest die Weichen richtig gestellt hat. Denn die Notwendigkeit zur Veränderung des Arbeitens (Arbeiten 4.0) und die Anpassung der Kompetenzen und Fähigkeiten aller handelnden Menschen im gesamten Unternehmen, die bestand bereits lange vor der Krise. Die Pandemie wirkt nun wie ein Brandbeschleuniger, unterstreicht die Notwendigkeit für ein beschleunigtes Engagement insbesondere in Sachen Digitalisierung. Wer heute keine

digitale Readiness hat, hinkt bereits hinterher, muss Vorsprünge anderer aufholen.

Die Finanzwirtschaft steht aktuell ganz sicher vor den größten Herausforderungen ihrer Geschichte – wieder einmal ist sie systemrelevant. Heute jedoch auf eine andere Art und Weise als in der Finanzkrise 2008, da sich die Betroffenheit der Bevölkerung wesentlich umfassender darstellt. So gilt es, nahezu allen Firmen- und Privatkunden eine kompetente Anlaufstelle zu sein, schnell Beratung zu leisten und die staatlichen Förder- und Unterstützungsleistungen auszuzahlen – das erfordert täg-

*„Die Pandemie hat der persönlichen wie organisationalen Dringlichkeit von Weiterbildung noch einmal eine ganz neue, akute Relevanz gegeben.“*

lich von jeder einzelnen Führungskraft und jedem Mitarbeiter viel Einsatz, eine wertorientierte Haltung und eine flexible Handhabung trotz wirtschaftlich-regulatorischer Rahmenbedingungen.

## Mut gefragt

Gefragt ist unternehmerischer Mut, weitreichende Entscheidungen in einer Zeit zu treffen, in der Unsicherheit und sich täglich ändernde Rahmenbedingungen die einzig verlässliche Konstante zu sein scheinen. Gerade jetzt ist es unentbehrlich, Orientierung und Verlässlichkeit zu demonstrieren durch ein erprobtes und gleichzeitig zukunftsweisendes Wirtschaftsmodell wie das der genossenschaftlichen Finanzgruppe.

Für die Umsetzung dieses förderwirtschaftlichen Gedankens bedarf

es jedoch einer Renaissance des Denkens, Handelns und gar Umsteuerns in den Führungsetagen. Management und vor allem Leadership ohne Wertefundament wird es nach der Coronakrise nicht geben können! Dies erfordert passgenaue Weiterbildungsmaßnahmen derer, die auf der Anbieterseite stehen und sich entsprechend weiter qualifizieren müssen.

## Es ist an der Zeit

Die Herausforderung finanzieller (Weiter-)Bildung ist groß – bereits vor der Coronakrise stand das Thema Lernen als ein Megatrend fest. Jedoch hat die Pandemie der persönlichen wie organisationalen Dringlichkeit von Weiterbildung noch einmal eine ganz neue, akute Relevanz gegeben. Fakt ist, Weiterbildung ist der Schlüssel für (digitale) Transformationsprozesse von Unternehmen und Organisationen. Die Nachqualifizierung von Beschäftigten sollte gerade in Krisenzeiten antizyklisch aufrechterhalten werden, um die Organisations-, Unternehmens- und Personalentwicklung anzupassen an die neuen Rahmenbedingungen. Gerade jetzt ist die Zeit für Unternehmen und jeden Einzelnen, in sich und damit in Entwicklung und Bildung zu investieren!

Sinnvoll, zukunftsweisend und nachhaltig ist es dabei, die Schritte auf dem lebenslangen Weg des Lernens in Übereinstimmung mit dem eigenen Werte- und Wirtschaftsverständnis aufeinander aufzubauen. Ohne Zweifel gilt es gerade jetzt, ad hoc und situativ beispielsweise das eigene Wissen zum digitalen Arbeiten im Homeoffice oder auch das virtuelle Führen von Teams schnell zu lernen.

Insbesondere die vielen Menschen, die aktuell durch angeordnete oder vorsorgliche Betriebsschließungen oder durch Kurzarbeit zu Hause sind, können auf diese Weise nicht nur sinnvoll die Zeit fürs Lernen nutzen, sondern sich bedarfsgerecht weiterbilden. Digitale On-Demand-Lernangebote und/oder Webinare ermöglichen schnell einen Einstieg in

virtuelle Lernumgebungen, sind heute längst nicht mehr reine frontale Wissensvermittlung, sondern binden aktiv Teilnehmer ein und erlauben eine Vernetzung und den Austausch in digitalen Lerngruppen. Diese Lernumgebungen stellen die besten Voraussetzungen dar für die Erweiterung in sogenannte Blended-Formate, in denen – nach Corona – digitale Lerneinheiten wieder mit Begegnungen in Präsenz kombiniert werden können.

Die Lernangebote reichen heute beispielsweise von Corona-bezogenen regulatorischen Anforderungen, Personalthemen wie Kurzarbeit über das Führen von Homeoffice-Teams und Resilienz-Angebote für die Stärkung der eigenen mentalen Fitness bis zum Krisenmanagement für Führungskräfte.

## Wertorientiert entscheiden

Jenseits der in der aktuellen Krise ad hoc gefragten Lerninhalte gilt es jedoch festzuhalten, dass sich in der Gesamtsicht durch die lebenslange Fähigkeitsvermittlung beziehungsweise den lebenslangen – und nachhaltigen – Erwerb von Fähigkeiten und Fachwissen ein roter Faden durchziehen sollte. Für mich und die Akademie Deutscher Genossenschaften (ADG) bedeutet dieser rote Faden (der bei uns per Hausfarbe ein gelber Faden ist) eine ebenso zwingende wie verlässliche Orientierung an kooperativen Werten und Ausrichtung des branchenübergreifenden gemeinsamen Lernens. Allerdings nicht wie bisher.

Sollte nicht vielmehr Wirtschaft auch neu gedacht und gelernt werden? Eben ganz im Sinne des Wirtschaftsverständnisses eines Homo cooperativus? Die Lernkurven ganzer Unternehmen und Organisationen in digitaler Zusammenarbeit, in der virtuellen Projektbearbeitung und im täglichen Austausch zu neuen Denksätzen sind heute sehr steil. Wir alle stellen dieser Tage fest: Gemeinsam können wir das! Ganz so, wie es uns schon die Gründerväter der genossenschaftlichen Idee vorgelebt haben.



Von Yvonne Zimmermann

Vorstandsvorsitzende der Akademie Deutscher Genossenschaften (ADG)

säumnisse in der (digitalen) Transformation. Strategische Fragestellungen wie die Readiness und Anpassungsfähigkeit von Organisationen an große und plötzlich auftretende globale Herausforderungen, die Digitalisierung von Geschäftsmodellen sowie gar das Überdenken des eigenen Wirtschaftsverständnisses stehen auf der Tagesordnung und verlangen jetzt schnelle, aber auch kompetente Antworten.

Dafür braucht es Mut, Entschlossenheit und ein wertorientiertes Leadership, das sinnstiftendes Lernen und Arbeiten mit- und füreinander fördert. Wir werden ein völlig neues Verständnis von Wirtschaft und Wachstum entwickeln müssen – eine wertorientierte Ökonomie, die auf Partnerschaftlichkeit, Solidarität und Nachhaltigkeit beruht – im Sinne eines Homo cooperativus.

## Ökonomische Zeitenwende

Die Coronakrise wird ökonomisch eine Zeitenwende einläuten – und zwar weit über die kurzfristig bereitgestellten weitreichenden Unterstützungsleistungen der Regierung für Unternehmen hinaus. Wir werden lernen, was es heißt, mit einer Wirtschaft klarzukommen, die nicht mehr