

SM/PM 05024 -

“immer besser” oder immer schlechter?

Management Regression Syndrom (MRS)

(Sammeltopf zum Thema)



Rev.stand:150714stk

R:\PRSMITTLG\2005\PM-05024-MRS-Regression\PM-05024_Regression-070216.doc
s.a. PM 05037 Venture Spirit – PM 08099 (Führungspflege)

Die Alternative zu unserem zentralen Motto “**immer besser**” ist das leider immer wieder beobachtete so genannte

Management Regressions- Syndrom (MRS) - (oder „Downstream- Effekt“? Entropie?)

Regressiv = zurückschreitend (Gegenteil: Progressiv = fortschrittlich, bessernd)

SYNDROM = Krankheitsbild

Entropie---= nicht in Nutzen umsetzbare Prozessenergie--- auch „Friktion“. Im übertragenen Sinne „der unablässige Verfall aller von Menschen errichteten Ordnungen“ „**Begriff der unvermeidbaren Unordnung und des Zerfalls**.. Es ist ein **Naturphänomen** das im unternehmerischen Geschehen leider Wirklichkeit ist und große Verluste bringen kann...wenn man nicht **gegen diesen Strom schwimmt** dann treibt man ab, wenn man Wertvolles nicht ständig pflegt (kultiviert bewusst macht und hält...) dann gerät es in Vergessenheit oder wuchert in falsche Richtungen. Pflege unserer **PM Unternehmenskultur mit Zweck Zukunfts – Sicherung** bedeutet ständiges Ringen gegen diesen „VIRUS“ Entropie oder Regression im Unternehmensgeschehen.

Verfasst nach den Regeln der PORGA 880818
Issued according to PORGA 880818

Nachfolgende Beispiele zeigen, dass wertvolle – teuer bezahlte - Lebenserfahrungen und daraus abgeleitete Regeln für PM – Effizienz oft nicht mehr oder zunehmend weniger beachtet werden oder gehen verloren.

Dies zeugt von mangelnder Gewissenhaftigkeit zu unserer CoPhy und den bekannten vertrauensbildenden Regeln.



Magelndes Wissen ermöglicht nicht achtsam zu sein. Achtsamkeit beruht auf Gewissenhaftigkeit und

geistiger Aktivität bis hin zu „**Habe den Mut weise zu sein**“ (Kant)

Wer kein selbst bereichertes und verinnerlichtes Ge – Wissen hat und aktiv pflegt im Sinne unseres Wertekataloges (gemeint ist auch Firmenwissen) der kann nie etwas aus sich selbst heraus finden (*GALILEI: Man kann niemand etwas lehren, man kann ihm nur helfen es in sich selbst zu finden*), er nicht innovativ sein (PWB S 13 IAS), wird nicht geachtet und respektiert....s. PARACELUSUS:

**Wer nichts weiß, liebt nichts.
Wer nichts tun kann, versteht nichts.
Wer nichts versteht, ist nichts wert.
Aber wer versteht, der liebt, bemerkt und sieht auch . .
Je mehr Erkenntnis einem Ding innewohnt, desto größer ist die Liebe . . .**

Beispiele aus unserem Alltag bei PM:

- Man lässt sich mahnen; Infos und Bitten interner Kunden werden nachlässig oder nicht befolgt

- und nicht prompt – wenigstens mit Stichworten- beantwortet (s. NIXACT Regel PM 04089)
- Man kommuniziert nicht aktiv (s. Sexy Six PM 96044 und TeD Seite) Swanson rules PM 06046
- Man vernachlässigt teurer erarbeitete Regeln, Porgas, Verpflichtung zu guter Führung mit qualifizierten BFG etc, weil es einfacher ist es neu zu erfinden statt Bewährtes in Betracht zu ziehen und daraus zu lernen;
- Früher musste man sich beweisen und konkrete Leistungen vorweisen, heute beweist man eher „Showtime“ und lebt eher im Anspruchsdenken (d.h. Zeit ist nicht = Geld.; s. auch S. Ri 133 Entitlement, move the rock, Furcht, Angst...)
- Noch schlimmer: Man macht sich gar nicht die Mühe Firmenregeln zu suchen zu studieren.
- Immer noch schlimm: Man bemüht sich nicht, diese mit eigenen Erfahrungen zu aktualisieren
- Die als Pflicht in Verträgen zu stehende 4 Fragenprobe und Hinweise auf bindende Firmendruckschriften – auch trotz Mahnung – einfach übergangen wird.
- Man beginnt nicht mehr vorbildlich normal um 8 Uhr zu arbeiten sondern ist vor 9 Uhr nur noch im Auto erreichbar –weil man ja jetzt höhere Verantwortung bekleidet und bisherige Aufgaben größtenteils delegiert hat
- **Frustration**....man sagt den Oberen x mal das oder jenes zu ändern um teure Wiederhol - Probleme zu verhindern – aber es passiert nichts; **dann gibt man auf....**
- **Stillstand:** Ausruhen auf einmal erworbenen „Lorbeeren“ ohne zu erkennen, dass sich die Arbeitswelt immer und besonders heute grundlegend verändert hat und (Arbeits-)Prozesse jeglicher Art sich immer weiter entwickeln müssen. D. h. Immer besser – in aktivem Ehrgeiz besser als ich gestern war - und immer einen Schritt vor der Konkurrenz - also in allen Bereichen analog PWB (-S13-IAS).

Beispielaussagen:

- „Das haben wir schon immer so gemacht“ oder
- „Was in den letzten 10 Jahren gut war, kann doch jetzt nicht plötzlich schlecht sein...!“
- „Ich habe nur noch 10 Jahre bis zur Rente – warum soll ich jetzt noch was ändern?“ oder
- „Soll sich doch mein Chef drum kümmern. Warum sollte ich hier eine Veränderung anstoßen?“.

Solche oder ähnliche Äußerungen bedeuten nicht nur Stillstand, sondern immer auch Rückschritt (Regression), also Viren für unsere Unternehmenskultur. „Verhalten erzeugt Verhalten“ wird dann zur Krankheit. Mangelnde Integrität zu unseren Werten, abnehmende Effizienz und teures **erneutes** Lehrgeld sind die Folge.

Wichtig ist daher, ständig **gegen dieses MRS bzw. „Downstream“ zu rudern**. Wer das nicht mehr kann oder will sollte sich an PPP wenden. Es können ja auch Führungsfehler oder kollegiale Probleme die Ursache sein. Wenn das und Selbsterkenntnis nicht hilft dann besser gleich nach einem für ihn bequemeren Job anderswo umsehen bevor er sich über **MOBBEN** zu beklagen beginnt (die meisten Gemobbten suchen den Fehler bei anderen; auch sich ärgern hat meist diese Ursache)

Das Leben ist immer in Bewegung. „**Immer besser**“ muss gelebte Devise bei PM sein. Wenn man nicht **ständig aktiv** gegen den Strom menschlicher Schwächen rudert und sich überwindet (auch inneren Schweinehund), dann driftet man ab. Dazu gehört auch Verständnis für den Nächsten....goldenen Regel....

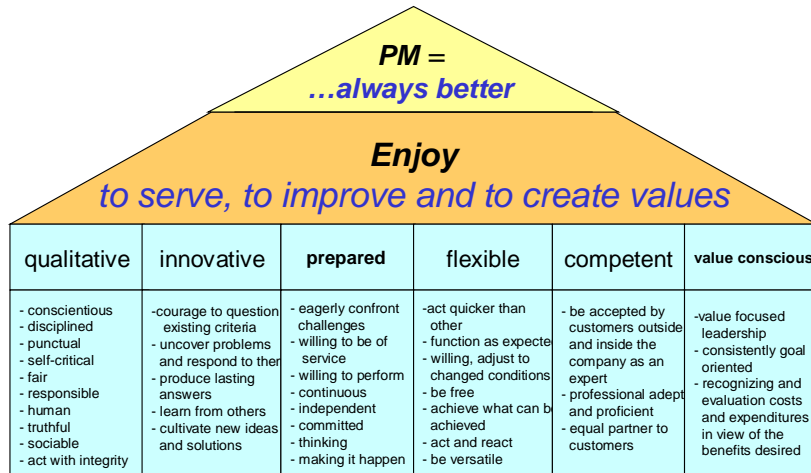
Es gibt zwar manchmal Pechsträhnen, dann muss man sich an jedem Strohhalm und guten Werten festhalten, denn die Strömungsrichtung dreht auch mal um, wenn man Geduld und Durchhaltevermögen hat.

Für die pflichtgemäße **Beurteilung von Führungskräften** ist es nach unserem hier immer wieder gezahlten teuren Lehrgeld wichtig, zu erkennen, wer

- diesbezüglich eher abdriftet, rezessiv ist bzw
- von Natur aus eher zu Nachlässigkeit neigt,
- sich – aus welschen Gründen auch immer nicht mehr so anstrengt wie früher.
- „Burnout Syndrom“ zeigt (>neue Vision kann helfen..)
- Unserer CoPhy nicht oder nicht mehr entspricht („Cultural Fit s. PM 05005“)

Gute Leute, die unserem Werteempfinden entsprechen, achten solche –auch negative - Erfahrungen, nutzen sie positive und verwerten bzw. dokumentieren auch neue Erkenntnisse (selbst zweckfreies Niederschreiben kann ein hilfreicher seelischer Stuhlgang sein – Stichwort Tagebuch). Gut ist Lehren zu ziehen aus Problemlösungen – auch durch Weitergabe, Vortrag, Diskussionsbeiträge und Erarbeitung von Normen.(s. PM 04076)

Mangel an Cultural Fit (PM 05005) MUSS zum Verlassen der Firma führen, wenn Schulung und Mahnung nichts bringen oder diesbezügliche charakterliche Mängel offenkundig werden – auch wenn die betr. Person fachlich gut ist.



Stetiger Kampf gegen diesen Downstream- Effekt (MSR) ist wichtiger Teil persönlicher Kultur und Disziplin. Sie spiegelt sich letztlich wieder in der Unternehmenskultur, dem entscheidenden

Wirkungsfaktor für den Erfolg unseres Unternehmens aus Sicht der Vertrauenswürdigkeit bei **unseren Kunden**.

(s.a. TopTriade in PWB Seite 7 – TMC und PM 05012 zu TQM) unser "Nächster" soll **von Dir** sagen...

- *dedication to my success*
- *innovation that matters for me*
- *trust and personal responsibility in our relationship based on PM values*

Hier einige Erläuterungen zu den Begriffen:

Lexikon:

Regressiv = zurückschreitend (progressiv = fortschrittlich)
 Langsamer Rückzug des Meeres.....Zurückfallen auf frühere Stufen....Schrumpfen eines Ausbreitungsgebietes

Brockhaus:

Regression [lat. Regressio, zu regredi >zurückkommend<],
 1.) *bildungssprachlich* für: langsamer Rückgang, rückläufige Entwicklung
 4.) Psychologie: i.w.S. die Rückkehr zu ontogenetisch früheren Entwicklungsphasen des Erlebens, Denkens und Verhaltens (auch im Sinne von Rückbildung, etwa der geistigen Fähigkeiten im Alter); i.e.S. (in der Psychoanalyse) einer der Abwehrmechanismen: das Auftreten entwicklungsgeschichtlich früherer (kindl.) Verhaltensweisen nach schweren Versagungen und Frustrationen, z.B. beim Narzissmus.

Regressiv, 1) *bildungssprachlich* für: rückläufig; rückschrittlich, nicht progressiv.

DUDEN:

Regression, Abbau od. Verlust des höheren Niveaus; b) das Zurückfallen auf frühere kindliche Stufen der Triebvorgänge.

Regressiv (lat.-nlat.):

1. zurückschreitend
2. a) sich zurückbildend

3. nicht progressiv, rückschrittlich; rückläufig
-

Regression.

Rückentwicklung. Zum Beispiel kann ein Jugendlicher von einer erreichten Reifephase auf eine frühere (unreifere) Phase regredieren (zurückweichen). Aber auch das Trotzverhalten eines Erwachsenen ist eine Regression.

<http://beat.doebe.li/bibliothek/w01523.html>

Rückkehr zu früheren, weniger reifen Verhaltensmustern infolge Frustration oder Konflikt.

<http://www.hochschulstellenmarkt.de/info/r/re/regression.html>

Regression

Rückgriff auf ein früheres Entwicklungsstadium oder einen früheren Reifegrad. In diesem Sinne Synonym für Rückgang, Rückführung oder Rückschritt.

- In Psychologie und Psychotherapie (*speziell Psychoanalyse*) der unbewusste Rückgriff auf unreifere Verhaltensmuster (*siehe Abwehrmechanismus*)
 - In der Mathematik (*speziell Statistik*) und Empirik ein Oberbegriff für Verfahren zur Auswertung von Datenmengen (*siehe Regressionsanalyse (speziell Lineare Regression, Nichtlineare Regression)*)
 - In der Softwareentwicklung die Wiederkehr eines in einer früheren Version bereits behobenen Fehlers aufgrund schlechten Änderungsmanagements
-

<http://de.wikipedia.org/wiki/Regression>

Regression

aus Wikipedia, der freien Enzyklopädie

Rückgriff auf ein früheres Entwicklungsstadium oder einen früheren Reifegrad. In diesem Sinne Synonym für Rückgang, Rückführung oder Rückschritt.

- In Psychologie und Psychotherapie (*speziell Psychoanalyse*) der unbewusste Rückgriff auf unreifere Verhaltensmuster (*siehe Abwehrmechanismus*), oft infolge von Frustrationen.
 - In der Mathematik (*speziell Statistik*) und Empirik ein Oberbegriff für Verfahren zur Auswertung von Datenmengen (*siehe Regressionsanalyse*).
 - In der Softwareentwicklung der "Verfall" einer Software bei der Weiterentwicklung, d. h. das Auftreten von Fehlern in zuvor korrekten Funktionen der Software nach Änderungen, meist als nicht bedachte Nebenwirkung bei Änderungen an anderer Stelle oder zu anderem Zweck (*siehe Regressionstest*).
 - In der Geologie das Zurückweichen des Meeres infolge einer Anhebung der Landmasse oder durch die klimatisch bedingte Akkumulation von Wasser an den Polkappen. Im Gegensatz dazu Transgression: Hier wandert wegen der Absenkung des Landes die Küstenlinie landeinwärts.
 - In der Hypnose ist es möglich, durch Regression in die eigene Kindheit oder sogar, wie einige glauben, in ein früheres Leben zurückzublicken, es soll auch möglich sein, in die Zukunft zu schauen Siehe Progression.
-

<http://www.religio.de/okk/regress.html>

Regression

Durch die verschiedensten Anlässe können geistig hochentwickelte Individuen auf eine, geistesgeschichtlich gesehen, tiefere Stufe zurückfallen, bzw. zurückversetzt werden. Dieses Zurückfallen bezeichnet man als Regression. Die Gründe hierfür können sehr unterschiedlicher Natur sein. Regressionsmechanismen treten immer dann auf, wenn das Individuum seine existenziellen Probleme nicht mehr konventionell lösen kann. Seien es nun schwere Krankheiten, seelische Erschütterungen oder soziale Krisen. In allen o.e. Krisen lassen sich Regressionen nachweisen.

Medizinischer Kommentar Dr. Ralf von Baer:

Regressives Verhalten wird meist als Abwehrmechanismus auf das soziale Umfeld beobachtet. Therapieansatz: **Integration & Motivation** des Patienten

Guten Morgen Herr Schlecht,

die Beschreibungen "Downstream-Effekt" oder "ständig gegen den Strom zu rudern" treffen zwar den Kern der Sache, haben aber nach meinem Empfinden einen Nachteil. Sie beschreiben eine passive Haltung, ein Abwehren oder eine Art Überlebensstrategie. Was wir meinen, ist aber, das proaktive, zukunftsorientierte und gestaltende Agieren, in dem man das bis dahin erarbeitete Wissen und die Erfahrungen nutzt. Damit müssen die Begrifflichkeiten auch diese Vorwärtstrategie aus Eigeninitiative wiedergeben. Habe zwar keine zündende Idee, aber unten trotzdem eine kurze Ideensammlung zur Bekämpfung des "geistigen Ruhestandes":

"Wer stehen bleibt, spielt nicht mehr mit."

"Wir müssen den Wandel aktiv mitgestalten."

"Wer nicht mit der Zeit geht, geht mit der Zeit!"

"Das einzig beständige ist der Wandel."

"Wissen und Erfahrungen sind die Basis für die Gestaltung der Zukunft."

Mit freundlichen Grüßen

Dr. M. Varlik

KS:

Ja, lieber Dr. Varlik..... **Stillstand ist Rückschritt....** Bei der hier beschriebenen MRS geht es darum am negativen Erfahrungs- Beispielen bewusst zu machen wie es im Sinne von CoPhy und PWB richtig sein sollte und angesichts dessen aufzurütteln. Wer unseren Werten bzgl qualitativem Verhalten nicht lernt zu entsprechen kann und darf nicht bei PM bleiben. Wir können uns das im Interesse aus Fairness den anderen Firmenangehörigen gegenüber nicht leisten und dürfen es auch nicht zulassen, denn die müsse das mehr leisten was die tragen verbummeln oder vergeuden – bis hin zu Abwesenheit wegen Krankheit weil man – meist voll bewusst - unverantwortlich mit seiner Gesundheit umgeht.

Weitere Kommentare willkommen. Wer hat weitere Beispiele and denen man lernen kann?. KS

Wie es mieser nicht sein kann (siehe auch PM 04047 EOS)

Anlage:

Aus „Welt am Sonntag“ vom 27. Febr. 2005

Anti - Arbeitskampf und Faulheit als Bestseller

Die französische Autorin **Corinne Maier** gibt eine Anleitung zum Ungehorsam. In ihrem neuen Buch **"Die Entdeckung der Faulheit"** seziert die Führungskraft des französischen Energiekonzerns EdF den Büroalltag des gemeinen Angestellten. Ihr Fazit: Die Zeit des sozialen Aufstiegs durch Arbeit ist vorbei. Dies sind Maiers Thesen. Da selbst im Großbetrieb erlebt will Siel die „satirisch ernsthaft“ verstanden wissen um von EDF rechtlich nicht verfolgt zu werden.

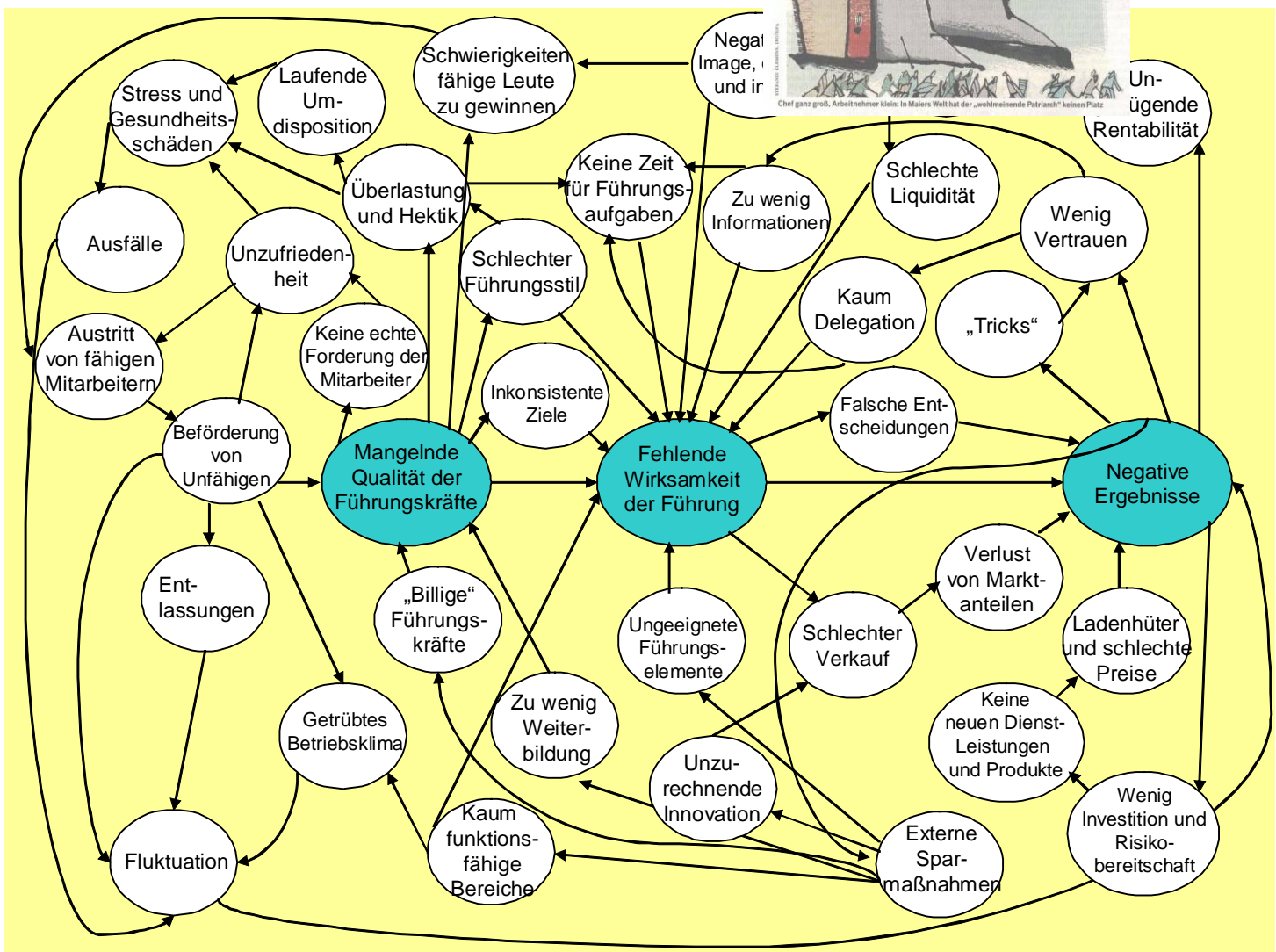
von Ulrich Machold

1. Das Unternehmen ist nicht mehr der Ort des Erfolgs. Der soziale Aufstieg ist blockiert, Diplome garantieren nur noch wenig, und die Karriere ist nicht mehr selbstverständlich.

2. Das Unternehmen ist keine humanistische Institution. Es kümmert sich nicht im geringsten um das Wohlergehen seiner Mitarbeiter und respektiert die Werte, die es lauthals verkündet,



Chef ganz groß, Arbeitnehmer klein: In Maiers Welt hat der „wohlmeinende Patriarch“ keinen Platz



selbst nicht. Angestellte sind die Sklaven der Moderne.

3. Sie sind nur ein Bauer auf einem Schachbrett, und die Stelle, die Ihnen das Unternehmen zugesteht, ist nichts weiter als ein Geschenk. Jeder von uns ist ein Tauschobjekt, das nach Belieben vom Unternehmen plaziert und deplaziert werden kann.
4. Sie arbeiten, weil Sie es müssen, niemand arbeitet gern! Sonst würden die Menschen umsonst arbeiten.
5. Je mehr ein Großunternehmen von etwas spricht, desto weniger ist davon vorhanden. Vor allem die "Ethik" wird betont, obwohl das Unternehmen an absolut nichts glaubt.
6. Wenn Ihre Vorgesetzten Ihnen erzählen: "Die Mitarbeiter sind unser wertvollster Trumpf", oder "Ihre Ideen sind wichtig für uns", dann handelt es sich dabei um folgenlose Banalitäten, denn jedermann weiß, daß eine solche Welt nicht existiert.
7. Die Arbeit in einem Großbetrieb dient dazu, das Individuum zu fesseln, das sonst noch anfangen könnte, die bestehende Ordnung anzufechten. Daher gibt man dem Gehorsamen den Vorzug, der den Buckel krumm und das Spiel mitmacht.
8. Die Sprache des Unternehmens ist absichtlich nebulös und unverständlich. Schon Goebbels erklärte, daß er nicht rede, um etwas zu sagen, sondern um Wirkung zu erzielen.
9. Das Einkommen wird in einem Kräftemessen zwischen ungleichen Partnern festgelegt, bei dem sich ein isolierter Arbeitnehmer, der einen Arbeitsplatz braucht, und ein durchorganisiertes Unternehmen gegenüberstehen.
10. Die Malocher mit befristeten Verträgen erfüllen offiziell nur Nebenaufgaben. Tatsächlich lastet auf ihnen oft die ganze Arbeit, die die Gutsituierten nicht erledigen wollen. Wer sich darauf einläßt, riskiert den *karoshi*, einen brutalen Tod durch Überarbeitung, der bislang nur in Japan vorkommt.
11. Das wichtigste Einstellungskriterium ist, was Sie sind, nicht, was Sie können. Entscheidend sind "Gruppenfähigkeit" und "Kommunikationstalent", handwerkliches Wissen ist nebensächlich.
12. "Unternehmenskultur" ist ein Oxymoron, ein Widerspruch in sich. Solange alles gut läuft, ist die Unternehmenskultur sehr nützlich, weil sie ein künstliches Identitäts- und Zugehörigkeitsgefühl schafft. Wenn alles schiefgeht, gilt sie als archaisches Relikt, das Veränderungen im Wege steht.
13. Da jeder seine Zeit damit zubringt, die Arbeit seines Vorgesetzten zu erledigen, hat man um so weniger zu tun, je weiter man oben ist.
14. Der moderne Manager glaubt an nichts. Im Gegensatz zum "Neuen Sowjetmenschen" engagiert er sich auch für nichts und empfindet für das Unternehmen, in dem er arbeitet, keinerlei Loyalität.
15. Das Grundmodell des höheren Angestellten ist vollkommen ungebildet. Wir werden vom homo oeconomicus cretinus gemanagt.
16. Das Unternehmen gibt Millionen für zahllose "Spezialisten" wie Unternehmensberater aus, die hauptsächlich dafür bezahlt werden, daß sie immer das sagen, was ihr Gesprächspartner hören will.
17. Ganze Aktivitätsbereiche sind zu nichts nütze - zu überhaupt nichts, außer vielleicht, Papierfluten zu verwalten oder in Sitzungen den Clown zu spielen.
18. Je weniger Fabriken es gibt, um so weniger Menschen und um so weniger Gehaltszettel gibt es - und um so besser sind die Posten der Vorstandsmitglieder dotiert.
19. So wenig Sie bei der Arbeit zu gewinnen haben, so wenig können Sie verlieren, wenn Sie nichts tun. Sie können also Ihr Unternehmen getrost durch Ihre Passivität lahmlegen, und zwar ohne jedes Risiko. Werden Sie zu einer Niete, zu einem anpassungsfähigen Sonderling, der für Manipulationen nicht zugänglich ist. Es ist nutzlos, das System verändern zu wollen.
20. Sie brauchen keine Unannehmlichkeiten zu befürchten, wenn Sie die "innere Kündigung" vollziehen. Sie sind umgeben von Unfähigen und Waschlappen, denen Ihr Mangel an Eifer kaum

auffällt.

21. Was Sie tun, ist letztlich zu nichts nütze, und Sie können jederzeit vom erstbesten Idioten ersetzt werden. Arbeiten Sie also so wenig wie möglich. Nehmen Sie sich lieber Zeit, dafür "sich zu verkaufen" und "ein Netz aufzubauen".

22. Sie werden nicht danach beurteilt, wie Sie Ihre Arbeit erledigen, sondern nach Ihrer Fähigkeit, sich anzupassen.

23. Nehmen Sie unter keinen Umständen einen verantwortungsvollen Posten an. Sie müßten nur mehr arbeiten, würden aber kaum dafür entschädigt.

24. Wählen Sie in den größten Unternehmen die überflüssigsten Stellen: Beratung, Gutachten... Je nutzloser Sie sind, desto weniger kann man Ihren Beitrag zum Firmenerfolg quantifizieren.

25. Meiden Sie operative Posten wie die Pest. Ideal ist, sich aufs Abstellgleis befördern zu lassen.

26. Vermeiden Sie danach jede Veränderung. Nur exponierte Mitarbeiter werden gefeuert.

27. Behandeln Sie Kollegen mit befristeten Verträgen, Praktikanten und Aushilfskräfte gut. Vergessen Sie nicht, daß das die einzigen sind, die wirklich arbeiten.

28. Machen Sie sich klar, daß die lächerliche Ideologie des Unternehmens nicht "wahrer" ist als die des Marxismus. Das alles ist von begrenzter Dauer und wird mit Sicherheit zusammenbrechen.

Artikel erschienen am 27. Februar 2005 WamS

Regressions- - Beispiele aus dem PM Alltag

1. PM – Autobeschriftung

Früher hatten wir wohl überlegt bei der Beschriftung immer hinter Putzmeister einen Zusatz, z.B. „Beton – Mörtel – Dickstoffpumpen“ oder „Verputz meisterhaft“ oder „Pumpen jenseits der Grenzen“ etc.

Heute ließt man nur Putzmeister auf dem hinteren Britschenschlag der PM Lastwagen oder bei dem großen Transporter der PUMAC „wir kommen“ (Elefantenhinterteile).

Ein Zeichen dafür, dass man nicht über die Vergangenheit nachdenkt, wenn überhaupt oder die Vergangenheit bewusst negiert oder Chancen dieser Art, um für Putzmeister zu werben einfach vernachlässigt oder quasi verdimmt. Dummheit ist ja ein Denken und Handeln, das dem natürlich vorhandenen klaren Verstand, Begabung und Ausbildung widerspricht (Details dazu siehe PM 06022-Dummheit.)

Downstream- Effekt (Entropie...Regression)

Wertvolle Lebenserfahrungen und daraus abgeleitete Regeln werden oft nicht mehr oder zunehmend weniger beachtet oder gehen verloren. Mangelnde Effizienz e und teureres **neues** Lehrgeld sind die Folge. Zur **Beurteilung von Führungskräften** ist es wichtig, zu erkennen, wer diesbezüglich eher abdriftet. Gute Leute, die unserem Werteempfinden entsprechen, achten solche Erfahrungen, nutzen sie und verwerthen bzw. dokumentieren neue Erkenntnisse und Lehren aus Problemlösungen – auch durch Weitergabe, Vortrag und Diskussionsbeiträge.

Wichtig ist daher, ständig **gegen diesen Downstream zu rudern**. Das Leben ist immer in Bewegung. Wenn man nicht ständig aktiv gegen den Strom schwimmt, dann driftet man ab. Es gibt oft Pechsträhnen, dann muss man sich an jedem Strohhalm festhalten, denn der Wind dreht oft auch, wenn man Geduld und Durchhaltevermögen hat.

Kampf gegen den Downstream- Effekt (gelegentlich auch Entropie genannt) ist wichtiger Teil persönlicher Kultur und Disziplin. Sie spiegelt sich letztlich wieder in der Unternehmenskultur, dem entscheidenden Wirkungsfaktor für den Erfolg des Unternehmens aus Sicht der Vertrauenswürdigkeit bei unseren Kunden. (s.a. TopTriade in PWB Seite 7 – TMC)

Wo sind noch PWB – Inhalte auf die man das beziehen kann..?