

**Claudia Mattig**

dipl. Lm.-Ing. ETH,  
Master of Arts HSG in Accounting and Finance,  
dipl. Wirtschaftsprüferin  
E-MAIL: claudia.mattig@mattig.ch



Blog &gt; An- &amp; Einsichten &gt; Entweder-oder vs. Sowohl-als-auch

10.2018

## Entweder-oder vs. Sowohl-als-auch

Im **Work Report 2019** des **zukunftsInstituts** war kürzlich zu lesen: «[...] mit den **Eigenschaften, Fähigkeiten und der Weisheit der Alten** sind wir imstande, **Krisen und komplexe Herausforderungen in Unternehmen zu meistern**, [...] altern als **Chance für eine prosperierende Vitalität zu begreifen** und sich vom **Jugendwahn zu verabschieden**».

Ist Alterswahn – der Wahn, das Alter sei per se ein Vorteil – besser als Jugendwahn? Geht es primär nicht darum, dass sich Firmen erfolgreich entwickeln?



© iStock.com/MangoStar\_Studio

Hochkomplexe, dynamische Systeme wie bspw. Unternehmen müssen sich in einer kompetitiven Umwelt schnell und adäquat an rapide und radikale Veränderungen anpassen, um überleben und sich angemessen entwickeln zu können. Gesteuert wird diese Anpassung von Diversität und Selektion.

Diversität verlangt nach unterschiedlichsten Talenten: Frauen und Männer, Junge und Alte, Individuen aus unterschiedlichen beruflichen Ausbildungen und Erfahrungen. Sie sorgen für eine Vielfalt an beruflichen Kompetenzen (Talent-Pool) – eine unabdingbare Voraussetzung für das Überleben und eine zukunftsfruchtige Entwicklung.

Die kritische Selektion sorgt dafür, dass sich die Spreu vom Weizen trennt – beim einfachsten Angestellten bis hinauf zum Topmanagement und Verwaltungsrat. Allerdings lauern hier drei gefährliche Stolperfallen: Erstens, Manager sorgen für Inzucht, indem sie kritisch gesinnte Talente wegbeissen und servile Jasager fördern. Zweitens, sie überschätzen geschickte Schwätzer und detail-versessene Analytiker und verkennen die Talente intuitiver Individuen. Drittens, sie verwechseln «the survival of the fittest» mit «the survival of the strongest». Erfolgreich ist daher nicht, wer entweder jung oder alt fördert, sondern wer sowohl-als-auch Strategien fährt und eine breite, fähige Basis fördert.

Tags: An- & Einsichten, Management, Wandel, Unternehmensentwicklung, Familienunternehmen