

## Kurzzusammenfassung des Delphi- Prozesses

Ziel und Aufgabe des Delphi- Prozesses war es bereits im Vorfeld der Konferenz thematisch auf deren Inhalte einzustimmen und zur ersten Aktivierung eines „EM- Interessierten- Netzwerkes“ beizutragen.

Der Delphi- Prozess startete mit einer einführenden Fragestellung zum Thema Evolutionsmanagement und Wirtschaftsbionik, die per Mail an Interessierte und Konferenzteilnehmer verschickt wurde. Alle bis zu einem festgelegten Stichtag eingegangenen Antworten wurden verdichtet und in entsprechende Bereiche zusammengefasst. Diese Auswertung bildete die Grundlage für eine weitere Fragestellung und schloss die 1. Runde ab.

Mit Beginn der 2. Runde wurde den Teilnehmern die Auswertung der Vorrunde und die neue Frage zugeschickt. Dieser Prozess wiederholte sich ein weiteres Mal und endet mit der 3. Runde.

Alle Fragestellungen, Originalantworten und Ergebnisauswertungen der einzelnen Fragerunden stehen auf der Website [www.darwin-meets-business.de](http://www.darwin-meets-business.de) unter Diskussion zum Download zur Verfügung.

Um möglichst vielfältige Ergebnisse aus den Delphi- Prozess zu erhalten, haben wir einen großen Kreis an Teilnehmern aus den unterschiedlichen beruflichen Hintergründen eingeladen (Wirtschaft, Wissenschaft, Forschung und Bildung). Die untenstehende Tabelle zeigt die Beteiligung der unterschiedlichen Berufsbereiche über die verschiedenen Fragerunden.

Hintergründe	1. Fragerunde	2. Fragerunde	3. Fragerunde
<b>Wirtschaft</b>	10	8	4
<b>Wissenschaft</b>	2		
<b>Forschung</b>	3	2	1
<b>Bildung</b>	3	2	2
<b>Gesamt:</b>	<b>19</b>	<b>12</b>	<b>7</b>

Generell hat sich bei den Teilnehmern eine engagierte und motivierte Mitarbeit gezeigt. Interessante und tiefgründige Antworten, sowie positive Rückmeldungen bezüglich der Ergebnisauswertungen lassen darauf schließen. Eine derartige Mitwirkung war überraschend und hat sich positiv auf den gesamten Verlauf des Delphi- Prozesses und die Konferenzvorbereitung ausgewirkt.

Zur inhaltlichen Auswertung des Delphi- Prozesses:

In der 1. Fragerunde wurden zukünftige Herausforderungen, die sich der Wirtschaft stellen, sowie vergleichbare Naturprozesse gesammelt. Am häufigsten wurden dabei Herausforderungen in folgenden Bereichen genannt:

Wirtschaft		Natur	
Human Resources	11 Beiträge	Anpassungsfähigkeit	12 Beiträge
Unternehmens- / Arbeitsplatzertalt	8 Beiträge	Wettbewerb	7 Beiträge
Kooperation	7 Beiträge	Kooperation	6 Beiträge
Wettbewerb / Marktdynamik	6 Beiträge	Ressourcenmanagement	6 Beiträge

Weiterhin wurden interessante Bewältigungsstrategien der Natur aufgezeigt, die auf die Herausforderungen der Wirtschaft übertragen werden konnten. Hier einige Beispiele:

Bereiche	Bewältigungsstrategie der Natur	Was bedeutet das für die Wirtschaft?
<b>Anpassungsfähigkeit</b> (insgesamt 8 Bewältigungsstrategien)	Anpassung durch Mutation / Variation	Schaffung von Wettbewerbsvorteilen
	Vögel weichen den Jahreszeitenwechsel aus	Mitarbeitermobilität
	Anpassung um neue Ressourcen nutzbar zu machen	Anpassung um neue Ressourcen nutzbar zu machen
<b>Wettbewerb</b> (insgesamt 5 Bewältigungsstrategien)	Faktoren für Nischenbesetzung	Verständnis der Rahmenbedingungen / eigene Rolle und der wechselseitigen Wirkung
	Beibehaltung lebenswichtiger Strukturen / Aufspüren neuer Lebensräume	Beibehaltung wichtiger Strukturen, aber Aufspüren neuer Märkte
	Nach Krisen kommt es zu Schrumpfungsprozessen, denen schnell Vielfalt folgt	Nach wirtschaftlichen Krisen folgen Marktexpansionen
<b>Kooperation</b> (insgesamt 5 Bewältigungsstrategien)	Symbiosen	Wettbewerbsvorteil beider Seiten
	Kooperation	Vertrautheit
	Überlebensfähige robuste Systeme durch Kooperation	Überlebensfähige robuste Systeme durch Kooperation

In der 2. Fragerunde wurden die Bewältigungsstrategien der Natur wieder aufgegriffen und im Hinblick auf die Anwendung in Unternehmen und Organisationen konkretisiert. Dabei konnten praktische Herangehensweisen und Methoden aus den Bewältigungsstrategien abgeleitet werden. Nachfolgend einige interessante Beispiele aus den zwei Bereichen:

### 1. Selbstorganisation / Beteiligungsorientierung

Bsp. Bewältigungsstrategie: Schwarmintelligenz

- Methoden wie: World Cafe, Open Space, Virtuelle Prozesse bringen Reichtum an Perspektiven und erzeugen Vielfalt
- genannte Methoden mit Entscheidungsprozessen ergänzen
- selbstverantwortliche, selbstorganisatorische Teams und Abteilungen bilden
- Zielvereinbarungen vermeiden, die auf das Ziel einzelner Menschen und deren Gehalt ausgerichtet sind
- Klarheit über das gemeinsame Oberziel schaffen

### 2. Innovation

Bsp. Bewältigungsstrategie: Anpassung durch Mutation / Variation

- Wettbewerbsvorteile durch gute Vernetzung und Beteiligung an Forschungsprojekten schaffen
- Innovationsprozess mit systematischen Variantenmanagement verbunden mit CRM
- Simultaneous engineering mit Kunden und Lieferanten

Bsp. Bewältigungsstrategie: Wettbewerbsvorteile schaffen

- Prozesse zur Schaffung von Freiräumen für neue (Denk)Kombinationen einführen
- Mitarbeiter können (innerhalb des Unternehmens und in einer vorgegebenen Zeit) ihren Interessen nachgehen

Die 3. und letzte Fragerunde beschäftigte sich in einem ersten Schritt mit Möglichkeiten der Durchsetzung der genannten Herangehensweisen und Methoden in die Gesellschaft und Wirtschaft. Es hat viele interessante Anregungen gegeben, die in entsprechende Themenbereiche zusammengefasst wurden. Einige Antworten der Themenbereiche **Verbreitungsstrategien** und **praktische Umsetzung** werden nachfolgend aufgezeigt:

### 1. Verbreitungsstrategien

- Multiplikatoren entsprechend informieren und gewinnen (z.B. durch Konferenz)
- Verschiedene Strategien zur Implementierung der innovativen, treibenden Ideen des Delphi- Prozesses z.B. Strategie des Schneeballeffektes
- Überzeugungsarbeit leisten: Fakten (in Form von Kennzahlen), sind damit wichtige Entscheidungsgrundlage
- Instrumente finden, um den Prozess (Wissen disziplinenübergreifend zu transferieren) kontinuierlich fortzuführen
- Kreativitätstechniken zur Förderung des Prozesses anwenden -> Methode der „Sechs- Hüte“

## **2. Praktische Umsetzung**

- Fallstudien - Fehlschläge, Erfolge - Ursachenforschung - in Unternehmen, in Schulen, in besonderen Veranstaltungen
- Strukturierte Ableitung konkreter Handlungsempfehlungen für einzelne Branchen oder Gesellschaftsgruppen und entsprechendes Marketing
- Studien, Evaluierungen oder Ergebnisse eines Monitorings oder Benchmarks sind notwendige nächste Schritte
- Ideen und Vorhaben müssen in der Praxis bewiesen werden
- konkrete Umsetzungsmöglichkeiten und Vorteile für die Bereiche des Managements vorstellen

Es wurden bereits konkrete Herangehensweisen und Methoden zur praktischen Anwendung in Unternehmen und Organisationen erfasst. Weiterhin wurden Ansätzen und Möglichkeiten zusammen getragen, wie die Herangehensweisen und Methoden stärker in Wirtschaft und Gesellschaft eingebracht werden können. Welche Rolle die Konferenz in dem Zusammenhang spielt wird in einem zweiten Schritt der 3. Fragerunde thematisiert. Dabei sind wichtige Impulse und Anregungen zur Vorbereitung der Konferenz von den Teilnehmern entwickelt worden und stellen damit einen wichtigen Faktor in der inhaltlichen Vorbereitung dar. Hier einige Beispiele der drei am häufigsten genannten Bereiche:

### **1. Inhaltliche Entwicklung**

- die Grundlagen, welche alte Paradigmen ablösen können, sind erarbeitet
- Implikationen für einzelne ökonomische Teilbereiche müssen erarbeitet ggf. auch empirisch erforscht werden
- Analyseverfahren, welche alte und neue Unternehmensführung in Korrelation setzten und Wirksamkeit nachweisen
- Clusterung der Ergebnisse der Konferenz nach politischen, sozialen, ökologischen, makro- und mikroökonomischen Themen

### **2. Motivationsschub**

- Konferenz stellt einen Treffpunkt von "Gleichgesinnten" dar
- großer Pool an Erfahrungen, die bei der Überwindung von Widerständen im Umfeld gemacht werden oder wurden, vorhanden
- Konferenz soll begeistern
- neue Denkrichtungen eingehen, kreativ werden und gegen den Strom schwimmen

### **3. Communitybildung**

- community ins Leben rufen
- Konferenz als Kick-Off für einen entsprechenden Prozess
- überzeugte Akteure und entsprechende geeignete Förderkulissen zur Umsetzung werden benötigt

Der Abschluss der 3. Fragerunde hatten nicht nur wichtige Impulse und Anregungen zur Vorbereitung der Konferenz ergeben, sondern stimmte die Teilnehmer auch thematisch auf die Inhalte der Konferenz ein. Das Ziel des Delphi- Prozesses wurde somit erreicht und, wie persönliche Rückmeldungen zeigen, auch den Teilnehmern einige Erkenntnisse beschert.