

## **Die 7 Tugenden des Samurai – und was das mit sehr guten Dienstleistern zu tun hat.**

### **Zusammenfassung**

Mit dem Begriff „Samurai“ wurden die Mitglieder des Japanischen Kriegsadels bezeichnet. Der Begriff *Samurai* bedeutet „Dienender“ oder „Beschützer“.

Für die Samurai war es selbstverständlich, neben dem Kriegshandwerk auch eine Ausbildung in den Bereichen Kunst, Wissenschaft, Religion und Philosophie zu machen. An erster Stelle stand jedoch immer die Loyalität zum Lehnsherrn. Die Samurai entwickelten einen strengen Verhaltenskodex, der u. a. die sieben Tugenden eines Kriegers (Bushido) beinhaltet: Güte, Gerechtigkeit, Höflichkeit, Mut/Weisheit, Wahrheit, Loyalität, Ehre/Respekt

Diese Tugenden gelten damals wie heute. Auch ein sehr guter Dienstleister soll seinem Auftraggeber einen Nutzen stiften. Er sollte die Herausforderungen kennen, einen fairen und partnerschaftlichen Umgang pflegen, eine hohe Kundenorientierung zeigen, über eine fachliche Expertise verfügen, Verantwortung übernehmen, teamorientiert arbeiten und sich mit den Zielen und Visionen des Auftraggebers identifizieren.

Welche interessante Parallelen es noch gibt und was das alles mit unserem Seminar „AIKIDO FÜR MANAGER“ zu tun hat, können Sie auf den folgenden Seiten erfahren.

## Einleitung

Mit dem Begriff „Samurai“ wurden die Mitglieder des Japanischen Kriegsadels bezeichnet. Der Ursprung liegt im japanischen in der Vor-Heian-Periode und erst zum späten 16. und frühen 17. Jahrhunderts bürgerte sich das Wort *Samurai* ein. Der Begriff *Samurai* ist aber weiterhin vom japanischen Verb *saberu* = „dienen“, „unterstützen“ abgeleitet, bedeutet also „Dienender“ oder „Beschützer“.

Die Ausbildung zum Samurai war hart: sie begann oft schon im Alter von drei Jahren und war geprägt von hartem Drill. Die Ausbildung schulte in erster Linie Körperbeherrschung und Schmerzunterdrückung, dann lernte man lesen und schreiben. Die Schüler mussten der Kälte trotzen, die Angst überwinden und sportlich Übungen unter erschwerten Bedingungen absolvieren, wie z.B. das Schwimmen mit gefesselten Armen und Beinen. Im Alter von etwa fünf bis sieben Jahren begann die Unterweisung im Umgang mit den Waffen (Bogenschießen, Schwertkampf, Fechten und Jiu Jitsu).

Den Abschluss der Ausbildung (nach über 10 Jahren) bildete eine feierliche Zeremonie. In ihr legte der Schüler seinen alten Kindesnamen ab und bekam einen neuen Namen, erhielt Lang- und Kurzsword, eine eigene Rüstung und er übernahm den traditionellen Haarschnitt der Samurai.

Die Samurai entwickelten einen strengen Verhaltenskodex, der u. a. die sieben Tugenden eines Kriegers (Bushido) beinhaltete. Dieser Kodex war die Basis für alle Verhaltensweisen, auch im privaten Bereich. Verstöße gegen diesen Ehrenkodex wurden als würdelos und unehrenhaft empfunden. Die Scham, gegen den Bushido verstoßen zu haben, führte oft zum rituellen Suizid, dem Seppuku.

Die Samurai und der Lebensweg Bushido waren hoch anerkannt, nicht zuletzt weil die Samurai einen der höchsten Stände der japanischen Gesellschaft zu den verschiedensten Epochen der japanischen Geschichte darstellten. Bushido ist eine Weiterentwicklung der Philosophie des Budō, die auf die Tätigkeit und Aufgaben eines Samurai abgestimmt wurde. Sie beschäftigt sich hauptsächlich mit der absoluten Loyalität des Samurai bzw. *bushi* gegenüber seinem Herrn und der Bereitschaft, für diesen und die Werte des Bushido sein Leben zu lassen.

Nun, das alles ist Geschichte. Heute gibt es keine hauptberuflichen Samurais mehr und die Anzahl der Dienstleister, die aufgrund von schlechter Leistung Seppuku (besser bekannt unter dem Begriff Harakiri) gemacht haben, dürfte eher gering sein.

Hier gibt es wohl keine Parallelen.

## Die 7 Tugenden

Was aber die Tugenden angeht, gilt es heute wie damals: eine sehr guter Dienstleister stiftet seinem Auftraggeber einen Nutzen, wenn auch sicherlich nicht bis zu seinem Tod. Aber

仁	JIN - Güte
義	GI - Gerechtigkeit
礼	REI - Höflichkeit
勇	YU – Mut/Weisheit
信	SHIN- Wahrheit
忠義	CHUGI - Loyalität
名誉	MEIYO - Ehre/Respekt

As Wort „Dienstleister“ setzt sich zusammen aus Dienen und Leisten.

Aus der Etymologie heraus bedeutet **Dienen** „Knecht sein, gefällig sein, Untertan sein“. Sie meinen, das ist heute anders? In der Energiewirtschaft trifft dies sicherlich zu, aber wie hoch schätzen Sie das monatliche Trinkgeld der Studentischen Hilfskraft in der Szenenkeiße ein? Warum müssen Menschen mit einer Festanstellung zusätzlich weitere Nebenjobs annehmen, weil das Einkommen nicht reicht? Und wer nicht schon einmal froh darüber, dass andere einen Job erledigen, den man selber nur höchst ungern übernehmen würde.

Leistung dagegen bedeutet nicht nur mathematisch „Arbeit pro Zeiteinheit“ sondern aus der Etymologie heraus „ein Versprechen erfüllen oder ein Gebot befolgen und ausführen.“

Transferiert man die Tugenden der Samurais auf die Softskills der Dienstleister, werden die Parallelen deutlich:

Tugend des Samurais	Softskills der Dienstleister
Güte	Einfühlungsvermögen
Gerechtigkeit	Fairness
Höflichkeit	Kundenorientierung
Mut/Weisheit	Fachkompetenz
Wahrheit	Verantwortungsbewusstsein
Loyalität	Teamorientierung
Ehre/Respekt	Identifikation und Engagement

## **Einfühlungsvermögen**

Ein Dienstleister ist so gut, wie er sich auf die aktuelle Situation des Auftraggebers einstellen kann.

Dabei ist es nicht nur wichtig, dass der Dienstleister das direkte Arbeitsumfeld kennt, sondern er sollte auch einen Überblick über die anstehenden Herausforderungen und Erwartungen des Auftraggebers haben:

- Wie steht das Unternehmen ganzheitlich im Markt und sind die Strategien des Unternehmens bekannt?
- Was bewegt die Kunden und wie sieht es im Grundsatz mit der Kundenbeziehung aus?
- Welche organisatorischen Änderungen werden erwartet?

Auf regelmäßigen Treffen werden mögliche Änderungen und deren Einflüsse auf die Wertschöpfungskette und Prozesslandschaft diskutiert. Der Dienstleister sollte Kenntnisse über die Vision und die Leitbilder des Auftraggebers haben und natürlich die Regelwerke kennen, die die Art und Weise der Zusammenarbeit festlegen. Kennt man den Kunden seines Kunden, versteht man möglicherweise besser, warum bestimmte Entscheidungen getroffen und warum bestimmte Prioritäten gesetzt wurden.

Ein sehr guter Dienstleister stellt sich nicht nur auf die Herausforderungen des Auftraggebers ein und berücksichtigt diese im aktuellen Tagesgeschäft. Er informiert sich vielmehr regelmäßig im Markt, spricht den Auftraggeber aktiv auf potentielle Marktveränderungen an und offeriert entweder bereits Lösungsszenarien an oder entwickelt diese gemeinsam mit dem Auftraggeber.

## **Fairness**

Der faire Umgang zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer sollte selbstverständlich sein, bietet aber immer wieder Raum für Verbesserungen.

Der Auftraggeber setzt teilweise Maßstäbe oder vermittelt Erwartungshaltungen, die selbst von erfahrenen Sachbearbeitern nur bedingt erfüllt werden können. Termine werden zu eng gesetzt, Berechtigungen nicht erteilt, die Komplexität der unbearbeiteten Geschäftsvorfälle nicht vollständig beschrieben

Der Dienstleister kommuniziert nicht jeden Fehler, optimiert den CV eines Mitarbeiters, passt den einen oder anderen Report schon einmal an und legt aktuelle organisatorische Mängel, z.B. fehlende oder unzureichende Kapazitäten, nicht offen dar.

Wird ein sehr guter Dienstleister auf mögliche Defizite hingewiesen, werden diese offen diskutiert und aufbereitet. Es gibt eine angemessene Analyse und eine Idee, bis wann die Defizite behoben sind.

Darüber hinaus erkennt der Dienstleister durch interne Kontroll-Maßnahmen frühzeitig die Defizite und erarbeitet geeignete Gegenstrategien. Mit diesem Wissen geht er auf den Auftraggeber zu und stellt einen konkreten Maßnahmenplan vor, wie die Defizite behoben werden. Ein offenes Berichtswesen sorgt beim Auftraggeber für die erforderliche Transparenz.

## **Kundenorientierung**

Ein Dienstleister ist so gut, wie er versteht, wem der Kunde wiederum seine Leistungen anbietet (verstehe den Kunden deines Kunden).

Kundenorientierung bedeutet, sich an den Bedürfnisse, Herausforderungen, Erwartungen und Haltungen des Kunden zu orientieren und seine Leistungen darauf auszurichten. Dazu reicht es nicht, nur das direkte Arbeitsumfeld zu kennen und die Prozesse singular zu bedienen. Vielmehr müssen die Prozesse im Gesamtkontext gesehen und die vor- und nachgelagerten Schnittstellen betrachtet werden. Die interne Kunden- und Lieferantebeziehungen und die Verantwortungen bzw. Zuständigkeiten müssen bekannt sein, um die Kundenanliegen effektiv und wirkungsvoll zu bearbeiten. Jeder Kunde ist wichtig und jede Kundenanfrage muss optimal bedient werden. Kundenzufriedenheit ist kein Modewort sondern die Voraussetzung für eine langfristig erfolgreiche Geschäftsbeziehung.

Eine hohe Flexibilität sowohl in den Kapazitäten als auch in den Kompetenzen sind Voraussetzungen, um dynamisch auf veränderte Rahmenbedingungen reagieren zu können.

Ein sehr guter Dienstleister kennt die Anforderungen seines Auftraggebers und richtet seine Quantitäten und Qualitäten darauf aus. Ein fester Ansprechpartner steht dem Auftraggeber zur Verfügung, sodass Anforderungen zeitnah kommuniziert werden können.

Um flexibel reagieren zu können, wird für eine kalkulierbare Redundanz gesorgt. In regelmäßigen Gesprächen mit dem Auftraggeber antizipiert der Dienstleister Bedarfe und bietet pro-aktiv qualitativ hochwertige Lösungen an.

## **Fachkompetenz**

Wenn der Auftraggeber eine fachliche Leistung bestellt, muss er davon ausgehen, dass die angebotenen Mitarbeiter seines Dienstleisters auch über diese fachlichen Qualifikationen verfügen.

Diese Kompetenz basiert auf einer qualifizierten Ausbildung, die durch eine praktische Ausbildung ergänzt wurde. Auf dieser Grundausbildung bauen dann die Kundenprojekte auf, in denen das Wissen in der praktischen Arbeit umgesetzt und somit geschärft wird.

Damit das Wissen nachhaltig zur Verfügung steht und ggf. die gesamte Wertschöpfungskette bedient werden kann, ist eine regelmäßige Weiterbildung und Coaching erforderlich. Dies setzt neben einem Coaching-Konzept auch qualifizierte Trainer voraus.

Das Lernen fängt nach den Seminaren an.

Ein sehr guter Dienstleister sorgt für die eine kontinuierliche Aus- und Weiterbildung seiner Mitarbeiter. Auf der einen Seite soll Wissen nachhaltig gesichert und gefestigt werden, auf der Seite werden die Anforderungen des Marktes aufgegriffen und in neue Seminarkonzepte umgesetzt. Dabei wird auf eine ausgeglichene Verteilung zwischen Theorie und Praxis geachtet. Damit es in der Praxis zu keinem „Versandungseffekt“ kommt, ist ein regelmäßiges Coaching erforderlich.

## **Verantwortungsbewusstsein**

Verantwortung übernehmen bedeutet, „Antwort zu geben und Rechenschaft abzugeben“. Wenn sich ein Mitarbeiter eines Dienstleisters nicht als verlängerte Werkbank sondern als vollwertiges Mitglied im gesamten Produktionsprozess fühlt, ist er bereit, wesentlich mehr zu leisten. Sie gehen nicht nur verantwortungsvoller mit den Ressourcen um, sondern haben auch einen anderen Blick auf die Notwendigkeit der zu erfüllenden Aufgaben.

Die Begriffe Leistung und Qualität bekommen eine neue Wichtigkeit und wenn es einmal notwendig ist, werden zuerst die Aufgaben erledigt bzw. die Kundenanliegen bearbeitet und dann wird auf die Uhr gesehen. Bei der Bearbeitung der Geschäftsvorfälle ist es wichtig, dass sie in der Tat fallabschließend bearbeitet werden. Kann dies aus verschiedensten Gründen nicht erfolgen, werden die Vorfälle bis zur maximal möglichen Tiefe bearbeitet und dann wird aktiv der Klärungsprozess eingeleitet.

Ein sehr guter Dienstleister spricht aktiv mögliche Verbesserungspotentiale an. Es ist ihm wichtig, dass die zu bearbeitenden Geschäftsvorfälle final bearbeitet werden, entweder direkt oder indirekt durch eine qualifizierte Weiterleitung.

Durch interne Methoden und Verfahren wird die Arbeitsqualität festgestellt und ggf. nachgebessert mit dem Ziel, das positive Image des Auftraggebers im Markt weiter zu verstärken und für eine hohe Kundenzufriedenheit zu sorgen.

## **Teamorientierung**

Auf welche Art und Weise ein Dienstleisters in die Teams der Auftraggeber integriert ist, ist u.a. maßgeblich davon abhängig, ob vor Ort in den Räumen des Auftraggebers oder dezentral in den Räumen des Dienstleisters die Leistung erbracht wird.

Arbeitet man vor Ort in den Fachbereichen, werden viele Aufgabenstellungen direkt im Dialog angesprochen und mit hoher Effektivität und Effizienz bearbeitet. Die Abstimmung erfolgt auf kurzem Weg, Detail können unverzüglich besprochen und ggf. sofort am System gezeigt und nachgearbeitet werden.

Werden die Leistungen in Räumen des Dienstleiters erbracht, ist dies kein Hinderungsgrund, weniger teamorientiert zu arbeiten. Klärungsfälle werden zunächst gesammelt und konsolidiert zur Klärung gebracht. Über die erbrachten Quantitäten und Qualitäten wird regelmäßig berichtet und auf gemeinsamen Workshops und Jour Fix werden die wichtigsten Fragenstellungen und Themen erörtert. Somit findet ein regelmäßiger Informationsaustausch statt und Unklarheiten können unverzüglich angesprochen werden.

Teamarbeit hat nur indirekt etwas mit lokaler Nähe zu tun. Sicherlich können manche Maßnahmen bei einer Präsenz vor Ort leichter umgesetzt werden. Ein sehr guter Dienstleister ist aber in der Lage, durch vertrauensbildende Maßnahmen ein Klima zu schaffen, in dem auch bei einem dezentralen Arbeiten eine teamorientierte Leistungserbringung möglich ist.  
Regelmäßige Treffen zwischen Auftraggeber und Dienstleister sorgen für eine Stabilität in der Zusammenarbeit.

## **Identifikation und Engagement**

Wer Ziele nicht kennt, kann sie nicht erreichen. Wer die Ziele seines Auftraggebers nicht kennt, kann sich mit den Maßnahmen zur Zielerreichung nicht identifizieren. Daher ist es aus Sicht des Auftraggebers durchaus hilfreich, wenn er die Visionen und die Strategie, so weit wie möglich, auch gegenüber seinen Dienstleistern kommuniziert. Insbesondere, wenn die Ziele mit messbaren Qualitäts- und Quantitätskennzahlen hinterlegt sind, müssen diese allgemein bekannt sein.

Um das Engagement zu fördern und die Motivation auch über einen längeren Zeitraum hoch zu halten, reicht die Kommunikation alleine nicht aus. Ein regelmäßiger SOLL-IST-Abgleich zwischen den Zielen und der Zielerreichung unterstützt bei der Standortbestimmung und zeigt, dass man auf einen guten Weg ist bzw. die dass man gute Chance hat, die Ziele zu erreichen.

Ein sehr guter Dienstleister kümmert sich aktiv darum, dass die Ziele bekannt sind. In den internen Projektbesprechungen werden diese Ziele kommuniziert. Es werden, wenn nicht schon vom Auftraggeber vorgegeben, interne Maßnahmen eingeleitet, um die Ziele zu erreichen. Für die eigene Orientierung ist es wichtig, die SOLL-IST-Planung regelmäßig zu überprüfen und zu kommunizieren.  
Engagement muss gefördert werden. Ein sehr gute Dienstleister führt regelmäßig Mitarbeitergespräche und hat ein internes Personalentwicklungsprogramm, um engagierte Mitarbeiter zur fordern und zu fördern.

Anfang des 20. Jahrhunderts entwickelte Morihei Ueshiba, einer der letzten lebenden Samurai, das **AIKIDO**.

Bei dem AIKIDO handelt es sich um eine betont defensive moderne japanische Kampfkunst, die anfangs als Synthese aus unterschiedlichen Budo-Disziplinen begründet wurde. Basierend auf seiner persönlichen Entwicklung definierte Ueshiba die Strategie im AIKIDO, dass diese immer und unter allen Umständen der Gewaltfreiheit untergeordnet sei.

Das Ziel beim AIKIDO ist, die Kraft eines gegnerischen Angriffs abzuleiten und dieselbe Kraft intelligent zu nutzen, um den Gegner vorübergehend angriffsunfähig zu machen, ohne ihn dabei schwer zu verletzen. Das Besondere dabei ist, dass keine offensiven Angriffstechniken, sondern nur Abwehr- und Sicherungstechniken und dadurch eine entsprechend defensive und verantwortungsbetonte geistige Haltung gelehrt werden. Aus diesem Grund können die AIKIDO-Techniken auch auf die Management- und Führungstechniken unsere Zeit angewendet werden.

Auf dem Seminar **AIKODO FÜR MANAGER** erfahren Sie, was ein Samurai und eine Führungskraft gemeinsam haben. Sehen Sie, wie ausgewählte AIKIDO-Techniken auf schwierige Alltagssituationen und den Umgang mit Beschwerden angewendet werden können. Nehmen Sie neue Perspektiven ein. Neue Ansätze, Ihre Energie zu bündeln und Kräfte sinnvoll einzusetzen, möchten wir Ihnen hiermit ebenso vermitteln, wie die Fähigkeit, sich auf das Wesentliche zu konzentrieren. Lernen Sie praktische AIKIDO-Techniken, die Sie im Notfall anwenden können.

Wenn Sie einen ersten Eindruck von AIKIDO-Techniken haben möchten, sind Sie recht herzlich in unsere Zentrale zu einer kostenlosen Teilnahme an unserer Firmenveranstaltung eingeladen. Wenn Sie Interesse haben, nehmen Sie bitte Kontakt zu uns auf oder schauen Sie auf unsere Internetseite [www.enerson.de](http://www.enerson.de).

合  
氣  
道



Der Referent, Wolfram M. Walter, ist Inhaber  
des 3.DAN AIKIDO und Mitglied in der AIKIKAI FOUNDATION.