



WiseUp Cube Framework

für Praktiker*innen

www.wiseup2succeed.eu



Co-funded by
the European Union

WiseUp2Succeed - Learning Spaces for Sustainable and Responsible Decision-Making



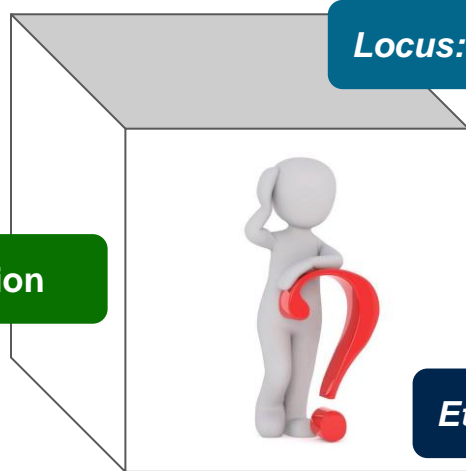
*Praktisch-weise Unternehmensnachfolger*innen (PWBS)*

- PWBS denken voraus, **planen** strategisch und **antizipieren** die Konsequenzen ihrer Handlungen/Entscheidungen (McKenna et al., 2009). Sie entwerfen überzeugende **Zukunftsvisionen**, die ihnen **normative Orientierung** und Motivation für ihr Handeln geben (Antonacopoulou, 2010).
- PWBS setzen sich kritisch mit der **Vergangenheit auseinander** und analysieren Erfolge und Misserfolge. So identifizieren sie **Ursache-Wirkungs-Beziehungen** (McKenna et al., 2009).
- PWBS nehmen eine **ganzheitliche Perspektive** ein: Sie akzeptieren und versuchen, die soziale, kulturelle, ökologische und ethische **Komplexität und Interdependenz** von Entscheidungssituationen zu verstehen (Dickie, 2011). Sie überwinden Egozentrik und Kurzsichtigkeit (Bachmann et al., 2018): Sie wägen ab und integrieren divergierende Interessen (z.B. Individuum vs. Gemeinschaft) für das **Gemeinwohl** (Alammar & Pauleen, 2016).

Praktisch-weise Unternehmensnachfolger*innen (PWBS)

- PWBS verstehen die **Besonderheiten** einer bestimmten Entscheidungssituation. Sie sind **empathisch** und verstehen die **zugrunde liegenden Motivationen** und **Emotionen** der Beteiligten (Moberg, 2007; Bajwa et al., 2015). Sie verstehen versteckte **moralische Werte** (Jones, 2005) und treffen ethisch fundierte Entscheidungen (Ames et al., 2020).
- PWBS lernen von und mit **Peers**, insbesondere in Bezug auf **Ethos** und **Werte**. Sie lernen tiefgründig und sind in der Lage, das Gelernte auf ihren eigenen Kontext zu übertragen (Bateson, 1987; Antonacopoulou et al., 2019a, 2019b).
- PWBS sind **offen in ihrem Denken und Handeln**. Sie lassen sich von anderen dazu inspirieren, ihr Repertoire an Entscheidungs- und Problemlösungsfähigkeiten zu erweitern. Dies hilft ihnen, mit **Mehrdeutigkeiten** in komplexen Umgebungen umzugehen (McKenna et al., 2009).

Lernperspektiven zur Kultivierung praktischer Weisheit



Zeit: Vision und Reflexion

Zeitliche Quelle des Lernens:
Reflexion von Erfahrungen und
(normativen) Vorstellungen

Locus: Ego und Eco-Transzendenz

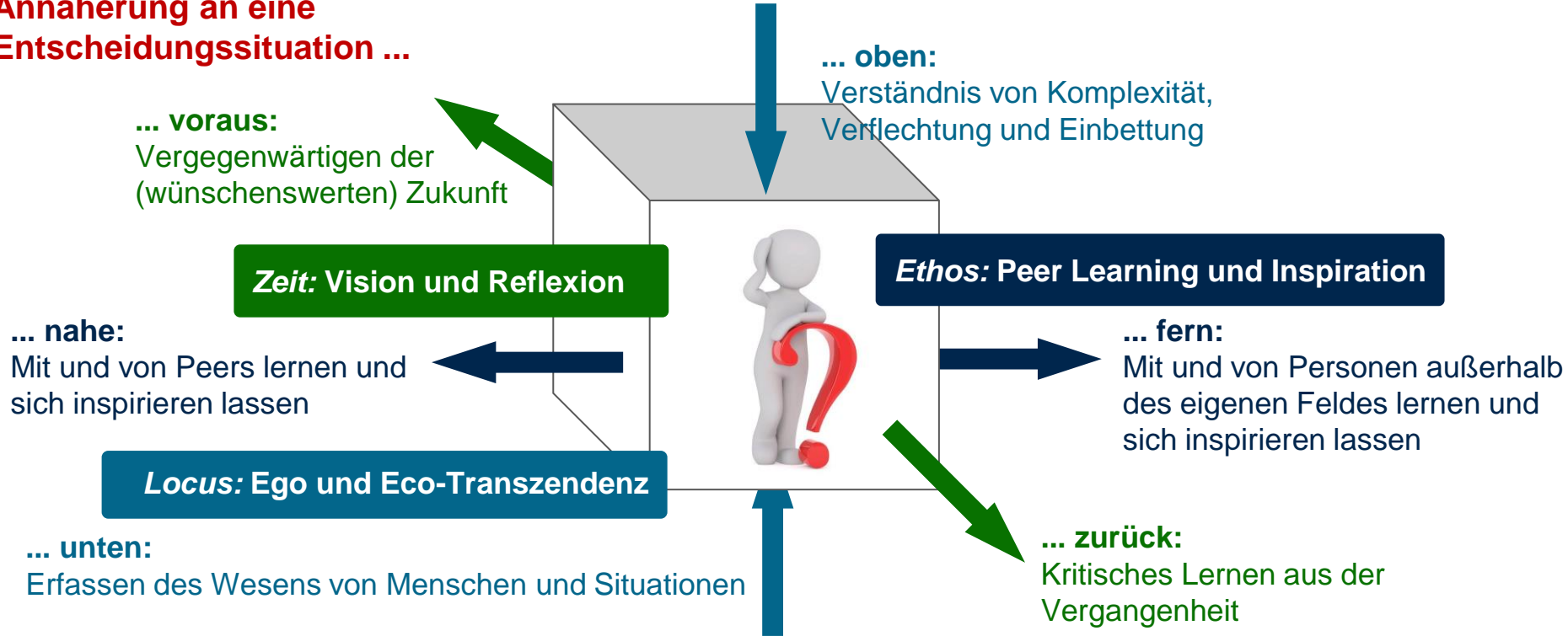
Grenzen des betrachteten Systems:
Vertieftes Verständnis von Individuen (Ego)
und ihrer Einbettung in soziale und
natürliche Ökosysteme (Eco)

Ethos: Peer Learning und Inspiration

Intra- und transdisziplinäres Lernen:
Soziales Lernen von Gleichgesinnten und
Vorbildern

Das WiseUp Cube Framework für Entscheidungen

Annäherung an eine Entscheidungssituation ...



Bei dieser Perspektive geht es darum, aus vergangenen Erfahrungen zu lernen und über ihre Auswirkungen nachzudenken.

- *Welche ähnlichen Situationen sind Ihnen in der Vergangenheit begegnet, und wie haben Sie sich dabei verhalten?*
- *Welche Lehren können Sie aus der Geschichte Ihres Unternehmens und früheren Entscheidungen ziehen?*
- *Wie können Sie die aus früheren Erfolgen oder Misserfolgen gewonnenen Erkenntnisse auf das aktuelle Szenario anwenden?*
- *Was würden Sie anders machen, wenn Sie in Zukunft mit einer ähnlichen Situation konfrontiert würden?*

Diese Lernperspektive konzentriert sich auf die Antizipation der zukünftigen Auswirkungen Ihrer Entscheidungen.

- *Was sind die langfristigen Folgen Ihrer Entscheidung?*
- *Wie steht Ihre Entscheidung im Einklang mit der Vision und den Werten Ihres Unternehmens?*
- *Welche Trends oder Veränderungen in der Branche könnten das Ergebnis Ihrer Entscheidung beeinflussen?*
- *Wie können Sie potenzielle Herausforderungen oder Chancen, die sich ergeben können, planen?*

Blick von oben

Locus: Ego und Öko-Transzendenz

Diese Perspektive ermutigt Sie, das Gesamtbild und den größeren Kontext Ihrer Entscheidung zu berücksichtigen.

- *Wie fügt sich Ihre Entscheidung in das Gesamtbild der Branche oder des Marktes ein?*
- *Welche möglichen Auswirkungen hat Ihre Entscheidung auf die verschiedenen Stakeholder (z. B. Mitarbeiter*innen, Kund*innen, Gemeinschaft)?*
- *Wie steht Ihre Entscheidung im Einklang mit Überlegungen zur ethischen und sozialen Verantwortung?*
- *Welche Auswirkungen hat Ihre Entscheidung auf die Umwelt, und wie können Sie etwaige negative Folgen abmildern?*

Blick von unten

Locus: Ego und Öko-Transzendenz

Diese Perspektive konzentriert sich auf das Verständnis der konkreten Gegebenheiten und der menschlichen Aspekte Ihrer Entscheidung.

- *Wie wird sich Ihre Entscheidung auf die alltäglichen Erfahrungen Ihrer Mitarbeiter*innen oder Kund*innen auswirken?*
- *Welche emotionalen und psychologischen Auswirkungen hat Ihre Entscheidung auf die unmittelbar Beteiligten?*
- *Wie können Sie Ihre Entscheidung wirksam kommunizieren und etwaige Bedenken oder Ängste ausräumen?*
- *Welche Unterstützung oder Ressourcen könnten erforderlich sein, um den von Ihrer Entscheidung Betroffenen zu helfen, sich anzupassen und zurechtzufinden?*

Blick in die Nähe

Ethos: Peer Learning und Inspiration

Diese Perspektive beinhaltet, dass Sie von den Erfahrungen und Erkenntnissen derjenigen lernen, die Ihnen nahe stehen oder in Ihrer Branche tätig sind.

- *Was können Sie von den Erfolgen und Herausforderungen Ihrer Kolleg*innen oder Konkurrent*innen lernen?*
- *Wie können Sie Mentor*innen oder Ratschläge von erfahrenen Fachleuten in Ihrem Bereich einholen?*
- *Welche bewährten Verfahren oder innovativen Ansätze haben andere in Ihrer Branche übernommen, und wie können Sie diese auf Ihre Situation anwenden?*
- *Wie können Sie mit anderen zusammenarbeiten, um neue Perspektiven und Ideen zu gewinnen?*

Blick in die Ferne

Ethos: Peer Learning und Inspiration

Diese Perspektive ermutigt Sie, über den Tellerrand hinauszuschauen und sich von verschiedenen Quellen inspirieren zu lassen.

- *Was können Sie von Branchen oder Bereichen lernen, die sich von Ihrer eigenen Branche unterscheiden?*
- *Wie können Sie kreatives Denken oder innovative Ansätze aus anderen Bereichen auf Ihren Entscheidungsprozess anwenden?*
- *Welche unkonventionellen oder bahnbrechenden Ideen könnten neue Lösungen oder Chancen bieten?*
- *Wie können Sie in Ihrem Unternehmen eine Kultur der Neugier und des ständigen Lernens fördern?*

Zusammenfassung: Sechs Lernperspektiven

Perspektive	Fertigkeiten	Perspektive	Fertigkeiten
Voraus- blicken	<ul style="list-style-type: none"> • Vision • Langfristige Orientierung • Auswirkungen antizipieren 	In die Nähe blicken	<ul style="list-style-type: none"> • Von Vorbildern lernen • Auslegung des Ethos • Reflektierte Integration
Zurück- blicken	<ul style="list-style-type: none"> • Kritische Selbstreflexion • Analyse von Erfahrungen • Verlernen 	In die Ferne blicken	<ul style="list-style-type: none"> • Offenes und kreatives Denken • Gezielte Neugierde • Ambiguitätstoleranz
Perspektive	Fertigkeiten		
Von oben betrachten	<ul style="list-style-type: none"> • Verständnis der sozialen, kulturellen, ökologischen und ethischen Komplexität • Integration divergierender Interessen 		
Von unten betrachten	<ul style="list-style-type: none"> • Einfühlungsvermögen für Stakeholder • Sensibilisierung für die soziale Dynamik • Moralisches Verständnis 		



Conclusio

Das WiseUp Cube Framework

- übersetzt das Konzept praktischer Weisheit in die (Aus)bildungspraxis für nachhaltige und verantwortungsvolle Entscheidungen in KMU-Unternehmensnachfolgen,
- erweitert die Agenda der verantwortungsvollen Managementausbildung (*Responsible Management Education*) auf die Berufsbildung und
- bietet einen „methodischen Ersatz“, um fehlende Erfahrung in der unternehmerischen Entscheidungsfindung zu kompensieren.



Partnerschaft



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or OeAD-GmbH. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for them. Project ID: **2023-1-AT01-KA220-VET-000166057**

 info@wiseup2succeed.eu

 www.wiseup2succeed.eu

 [WiseUp 2 Succeed](#)