

HaKa

Burke / Korte

2024

ISBN 978-3-8006-7311-7

Vahlen

schnell und portofrei erhältlich bei
beck-shop.de

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.

beck-shop.de hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird beck-shop.de für sein umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.



Haka

Was die Menschen
in Organisationen
von der Māori-Kultur
lernen können

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Haka

Was die Menschen
in Organisationen
von der Māori-Kultur
lernen können

beck-shop.de

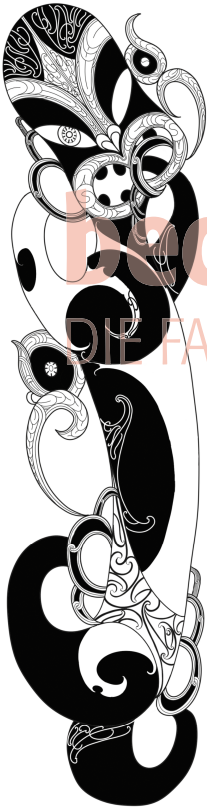
von

REBECCA BURKE

und

NICOLAS KORTE

Verlag Franz Vahlen München



Carl Tate

Nō Te Mahurehure,
Ngai Tū me Ngati Tamatea
oku hapu
nō roto Hokianga nui a Kupe.

*I am from Te Mahurehure,
Ngai Tū and Ngati Tamatea
are my subtribes from
within Hokianga, the great
harbor of Kupe*

Das Titelbild »Te pou tokomanawa o Tiaman« des Māori-Künstlers und Tattoo-Experten Carl Tate¹ erzählt die Geschichte von Odin und seinen beiden Raben Hugin und Munin. Es spiegelt das Wissen wider, das in diesem Buch mithilfe von traditionellen Mātauranga Māori, dem Wissenkonzept der Māori festgehalten wurde, um es an zukünftige Generationen weiterzugeben. Es ist aber auch eine Mahnung, die traditionellen Geschichten und das Wissen der Ureinwohner unseres Landes wieder aufleben zu lassen. »Te pou tokomanawa o Tiaman« der pou tokomanawa, ist der Hauptstützpfiler der Wharenuī, des großen Meeting-Hauses, und stellt eine Verbindung zur tragenden Säule des Wissens für die Gemeinschaft für diese Buches dar.

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Dr. Rebecca Burke ist Historikerin und promovierte 2014 an der Victoria University Wellington als damals erste Deutsche in Māori Culture. Sie gilt als deutsche Expertin für Māori-Kultur und pflegt ein weltweites Netzwerk von Māori-Experten und ist immer wieder gefragte Spezialistin für Funk und Fernsehen. Zurzeit arbeitet sie im Bereich Transfer, Forschung und Stakeholdermanagement für Hochschulen und Universitäten und versteht sich als »Alliierte« der Māori und des kulturellen Diskurses.

Nicolas Korte war über 25 Jahre als Führungskraft, davon 20 Jahre als Geschäftsführer in verschiedenen Konzernen und mittelständischen Unternehmen tätig. Nachdem er 2017 zum ersten Mal mit dem Thema »agile Organisation« in Berührung gekommen war, transformierte er nicht nur konsequent seine eigene Unternehmensgruppe, sondern auch sich selbst. Nach Ausbildung zum systemischen Coach für Organisationsentwicklung verließ er sein Unternehmen und ist seit 2021 als Verbündeter für Veränderung selbstständig und unterstützt Unternehmen und Menschen bei Veränderungsprozessen.

vahlen.de

ISBN Print 978 3 8006 7311 7

ISBN E-Book (ePDF) 978 3 8006 7312 4

ISBN E-Book (ePUB) 978 3 8006 7313 1

© 2024 Verlag Franz Vahlen GmbH,

Wilhelmstr. 9, 80801 München

Druck und Bindung: Beltz Grafische Betriebe GmbH

Am Fliegerhorst 8, 99947 Bad Langensalza

Satz: Fotosatz Buck,

Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen

Produktion: Sieveking Agentur, München

Umschlag: Ralph Zimmermann – Bureau Parapluie

Illustration auf dem Umschlag und im Buch: Carl Tate



vahlen.de/nachhaltig

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier

(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

Alle urheberrechtlichen Nutzungsrechte bleiben vorbehalten.

Der Verlag behält sich auch das Recht vor, Vervielfältigungen dieses

Werkes zum Zwecke des Text und Data Mining vorzunehmen.

INHALTSVERZEICHNIS



Vorwort	13
»Ma Te Mohio Ka Marama«	19
Kapitel 1	
Te Kore – Das Nichts	27
<i>Wie alles begann</i>	

Kapitel 2

Whakapapa – Das Archiv deines Lebens 35

Der Zeitstrom in dem alles fließt

Eine Geschichte des Kennenlernens 35

Das Konzept der Herkunft: Begrüßungen
schaffen Anknüpfungspunkte 38

Whakapapa und was wir daraus lernen können 44

Pepeha und Leadership 47

Werkzeugkasten *Whakapapa* 48

Kapitel 3

**Mana – Sammelgefäß deiner
Bedeutsamkeit 53**

*Unser Begleiter vom Anfang
bis zum Ende*

Eine Geschichte vom Ich 53

Das Konzept von Ehre und Respekt 55

Meine erste Begegnung mit *Mana* 60

Kapitel 4

Kaitiakitanga – dein Beschützer **69**

Was die Welt zusammenhält

Eine Geschichte vom Anfang der Welt 69

Auf der Suche nach dem Purpose 73

Das Konzept von Verantwortung 74

Eine Geschichte von der Abwendung
des Endes der Welt 77

Sei ein Kümmerer 80

Kapitel 5

Whānau – die Familie **85**

Wie wir uns organisieren

Eine Geschichte von Zugehörigkeit 85

Das Konzept der tiefen Verbindung 89

Auf Augenhöhe? 95

Kapitel 6

Wāhine – deine weibliche Urkraft **101**

Wer die Fäden zusammenhält

Eine Geschichte der Stärke 101

Die Rolle der Frau 106

Unternehmen können Vorreiter sein 111

Kapitel 7

Haka – dein Ritual der Stärke 115

Der Weg den wir gemeinsam gehen

Vom Kontakt aufnehmen 115

Das Konzept von Respekt 117

Wie sich Systeme synchronisieren 122

Du bist nicht allein 124

Kapitel 8

Hīkoi – Ihr Protestmarsch 131

Wie es weitergeht

Anmerkungen 141

Danksagungen 143



**»MĀ MUA KA KITE A
MURI, MĀ MURI KA
ORA A MUA«**

*Diejenigen, die führen,
geben denen, die folgen,
das Augenlicht, die, die
folgen, geben denen, die
führen, das Leben.*

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Der Erste zu sein, ist meistens eine schwierige und einsame Reise. Wenn man Neuland betritt, ist man mit Unsicherheiten, Zweifeln und Erwartungen konfrontiert. Aber es ist genau dieser Pioniergeist, der Entdeckungen, Fortschritt und Innovation hervorbringt. Wenn man sich Herausforderungen mit

Leidenschaft und Entschlossenheit stellt, kann ein Funke überspringen, der eine einzigartige Gelegenheit bietet, sich selbst zu entdecken und einen tieferen Einblick in das zu gewinnen, was man ist und was einem wichtig ist. Der Erste zu sein bedeutet, in unbekanntem Gewässern zu navigieren. Es erfordert Widerstandsfähigkeit und einen unerschütterlichen Glauben an deine Vision. Obwohl das ein aufregendes und bereicherndes Abenteuer bedeuten kann, kann die Einsamkeit dieser Reise auch isolierend sein. Dabei lernst du, dich auf deine innere Stärke zu verlassen, Trost in deiner Bestimmung zu finden und tief in deine persönlichen Bestrebungen und Ambitionen einzutauchen.

DIE FACHBUCHHANDLUNG

2017 habe ich meinen Job als Syndikusanwalt in der Pharmaindustrie aufgegeben. Es war eine Entscheidung, die schon lange anstand und durch eine Reihe von persönlichen Veränderungen in meinem Leben ausgelöst wurde. Der Kern dieser Entscheidung war die Erkenntnis, dass ich den Kontakt zu meiner eigenen kulturellen Identität und damit auch zu meinen Māori-Wurzeln verloren hatte. Mein Leben in Dänemark war geprägt von einem typisch

dänischen Lebensstil, umgeben von einem kleinen Freundeskreis und einem hektischen Berufsleben. Nachdem ich jahrelang in der dänischen Geschäftswelt gearbeitet hatte, war ich daran gewöhnt, die Dinge auf die »dänische Art« zu tun. Daran ist nichts falsch. Denn um sich in die dänische Gesellschaft einzufügen, war es notwendig, bestimmte Verhaltensweisen anzunehmen und Gleichheit und Zusammenarbeit zu fördern.

Ich erinnere mich an ein Gespräch mit meinem Kollegen über den *haka*, die rituelle Herausforderung der Māori. Mein erster Gedanke waren die All Blacks (die neuseeländische Rugby-Nationalmannschaft). Hier ist der *haka* seit 1885 fester Bestandteil der Zeremonie vor dem Spiel und stellt für Nicht-Neuseeländer oft den ersten Kontakt mit der Māori-Kultur dar. Später an diesem Abend erinnerte ich mich daran, wie seltsam es für mich war, dass ich mein ganzes Leben lang den *haka* gelernt und vorgeführt hatte, aber ein Beispiel ausgewählt hatte, das zwar visuell beeindruckend war, aber keine Verbindung zu meinem Verständnis des *haka* hatte. Ich merkte, dass ich versuchte, mich anzupassen

und mich für etwas schämte, was eigentlich immer mein kultureller Stolz gewesen war. Durch diesen Schutzmechanismus konnte ich »unter dem Radar fliegen«, ohne mein Privatleben mit jemandem in meinem Arbeitsumfeld teilen zu müssen. Plötzlich wurde mir bewusst, dass ich meine Authentizität verloren hatte und dass die vielen Säulen meiner Werte, die aus der Welt der Māori stammten, zusammengebrochen waren. Und das alles, um sich in eine neue Kultur einzufügen.

Das war der Beginn einer Reise, um mich mit mir selbst zu versöhnen und zu den kulturellen Wurzeln meiner Vorfahren zurückzukehren. So gründete ich ein Unternehmen, das *haka* als Teambuilding-Übung anbietet. Schnell wurde mir klar, dass *haka* den Teilnehmern die Möglichkeit bot, ihre Masken abzulegen und etwas von ihrer Persönlichkeit in das Arbeitsumfeld einzubringen. Es wurde klar, dass der Code des *haka* ein Rahmenwerk ist, das in die westliche Geschäftswelt übertragen werden kann und Unternehmen einen Weg zu persönlicher Entwicklung, innovativem Denken und neuen Führungsqualitäten bietet. Mir wurde immer

bewusster, dass *haka* eine Methode ist, um einen bestehenden kulturellen Fußabdruck neu zu formen und zu verändern und somit den Grundstein für eine neue Organisationskultur zu legen. So begann meine eigene Reise zu mir selbst sich auch in meiner Arbeit widerzuspiegeln.

Neue Werkzeuge mussten entwickelt werden, um die unternehmerischen Prozesse zu erleichtern und die Wirksamkeit der Kulturbildung im Unternehmensumfeld messbar gemacht werden. Aber dafür gab es keine Handbücher oder Beispiele aus der Praxis. Ich war sicher nicht der erste, der diesen Zusammenhang entdeckte. Aber wahrscheinlich der erste, der das volle Potenzial erkannte und in die Praxis umsetzte. Jetzt, 6 Jahre später und nach der Arbeit mit über 200 Unternehmen und globalen Sportteams, habe ich gesehen, wie erfolgreich indigenes Denken die Unternehmensführung revolutionieren kann und das Potenzial hat, ein Umfeld für Authentizität, Vertrauen und schrittweise Innovation zu schaffen.

Als Nico und Ripeka mir zum ersten Mal von ihrem Projekt erzählten, ein Buch zu schreiben, das die

Māori-Kultur mit agilen Philosophien verbindet, war ich fasziniert. In den letzten 25 Jahren hat es in der Māori-Welt einen Trend gegeben, der untersucht, wie die Māori-Kultur technologische und ideologische Sprünge machen kann und wie wir uns selbst betrachten und unsere Kultur schützen und bewahren können. Indigene Kulturen wie die Cree in Nordamerika und Kanada und die Inuit in Grönland entwickeln nachhaltige Geschäftsmodelle, die auf historischen Ritualen und Traditionen basieren, die von früheren Generationen überliefert wurden.

Einer der Gründe für diese Innovation liegt darin, dass sie sich auf die Schaffung von Umgebungen konzentrieren, in denen authentische Angebote entwickelt werden können, ohne von gesellschaftlichen Erwartungen gestört zu werden. Dadurch entsteht ein ganzheitlicher Fokus auf den Aufbau von Beziehungen, die indigenes Wissen schützen und definieren. Die Fähigkeit, ein Geschäft und eine Technologie zu entwickeln, die die Bedürfnisse und Wünsche der indigenen Welt berücksichtigt und gleichzeitig mit Investitionen und Strategien

verbunden ist, stellt einen nachhaltigen Weg in die westliche Welt dar. Es ist ein Modell dafür, wie die heutige Welt Partnerschaften aufbauen kann, die die alten Rituale und Traditionen indigener Kulturen ehren, respektieren und gleichzeitig davon profitieren.

»Ma Te Mohio Ka Marama«

Verständnis kommt durch Bewusstwerden

Inmitten des sich schnell verändernden Umfelds der modernen Wirtschaft suchen Organisationen aktiv nach einfallsreichen Strategien, um nicht nur zu überleben, sondern zu gedeihen und zu wachsen. Die Verschmelzung der Prinzipien der Māori-Kultur mit agilen Geschäftsmethoden schafft eine einzigartige Perspektive für eine Neudefinition dessen, was Erfolg in einem Unternehmen ausmacht. Māori-Unternehmen folgen einem einzigartigen Wertekanon, der sie von anderen Unternehmen unterscheidet. Anstatt sich ausschließlich auf Profit zu konzentrieren, beinhaltet der Māori-Fokus ein fein austariertes Gleichgewicht zwischen

wirtschaftlichem Wohlstand und sozialem, kulturellem und ökologischem Wohlergehen. Für die Māori gibt es eine vierfache Balance – Menschen, Erde, Zweck und Gewinn – die als Kompass für ihre Entscheidungsprozesse dient.

Diese Werte sind tief im *tikanga*, dem ethischen Rahmen der Māori-Gesellschaft, verwurzelt und durchdringen die Bräuche, Systeme und Prozesse der von Māori geführten Organisationen. Auf diese Weise wird die Orientierung an ethischen Standards in allen Unternehmen sichergestellt. Māori-Unternehmen gehen über die reine Gewinnerzielung hinaus und verfolgen den vielschichtigen Ansatz der finanziellen Nachhaltigkeit, die soziale und kulturelle Bestrebungen miteinander verbindet. Die Fähigkeit, viele Faktoren zu berücksichtigen, bedeutet, dass *tikanga* fließend und flexibel bleibt. So können Unternehmen wählen, welches *tikanga* sie für ihre Arbeit und ihre verschiedenen Beziehungsverpflichtungen verwenden möchten. Māori verstehen, dass wahrer Wohlstand über finanziellen Gewinn hinausgeht und Harmonie mit den Zielen der Gemeinschaft und der Gesellschaft erfordert.

Grundlegende Prinzipien, die in verschiedenen Bereichen anwendbar sind, stehen im Mittelpunkt der Māori-Geschäftsethik. Unabhängig von Maßstab und Fokus leiten diese Prinzipien Handlungen und Ideen und ermöglichen eine Reihe unterschiedlicher Kommunikationswege. Diese Wege ermöglichen eine authentische Verbindung zwischen dem Zweck und den gesteuerten Paradigmen, dem ökologischen Bewusstsein, der kulturellen Integration und dem Schutz und der Ehrung des Erbes der Vorfahren.

Die Übernahme der Māori-Philosophie bietet vielversprechende Möglichkeiten, stellt aber auch innovative Herausforderungen für viele westliche Unternehmen dar, die eher an hierarchische Strukturen gewöhnt sind. Der Übergang zu einem kollektiveren Rahmen erfordert ein visionäres Engagement für eine zielorientierte Entwicklung, die kollektive Erungenschaften über persönlichen Gewinn stellt. Ein Ansatz, bei dem der Mensch im Mittelpunkt steht, sorgt für nährenden Fürsorge, gemeinschaftlichen Zusammenhalt und kulturelle Authentizität, die das gemeinsame Streben nach Exzellenz fördern.

Als Māori, der seit 25 Jahren außerhalb Neuseelands lebt, bin ich mir der wahren Kraft meiner Kultur bewusst, die für den Aufbau und die Aufrechterhaltung von Beziehungen von unschätzbarem Wert ist. Ripeka und Nico haben nun den wichtigen Schritt getan, die Grundprinzipien dieses *Taonga* (Geschenk) zu teilen. Sie haben sich entschieden, eine gemeinsame Reise zu unternehmen und durch die Einblicke in die Welt der Māori Dinge und Ideen in ihre eigene kulturelle Welt zu spiegeln. Ein solches Unterfangen ist nichts für Zaghafte, denn es erfordert Mut, Generationen von Annahmen und Gewohnheiten neu zu bewerten, zu interpretieren und dann neu zu gestalten. Die ersten Schritte sind immer unsicher und wackelig, aber dieser Weg ist ein gut ausgetretener Pfad, der von Generationen von Māori und anderen indigenen Kulturen beschritten wurde, die freiwillig oder gezwungenermaßen einen Weg gefunden haben, unter schwierigen Umständen zu überleben und zu gedeihen. Letztendlich ist dieses Buch eine Einladung, sich mit der eigenen Kultur, der des Lesers, wieder zu verbinden. Die Reise mag mit einer Diskussion über die Verbindung zwischen agilem Denken und der

Welt der Māori beginnen. Aber das ist nur der Anfang eines Prozesses der kollektiven und individuellen Reflexion.

Damit diese Interaktion stattfinden kann, ist es in der Anfangsphase wichtig, eine Sprache zu schaffen, die fließend, leicht verständlich und schnell anpassbar an die Bedürfnisse derer ist, die sie benutzen. Dabei muss es sich nicht um eine verbale Sprache handeln, sondern kann sich in einer Verpflichtung zur Verbesserung der Exzellenz ausdrücken, die von einem Sinn für emotionale Intelligenz und Zugehörigkeit umgeben ist. Dieses Buch ebnet den Weg, um Diskussionen auf eine neue Ebene zu heben. Es kann nicht nur Einzelpersonen, sondern auch Organisationen voranbringen. Indem sie sich mit ihrer Vergangenheit auseinandersetzen und sich der zentralen Frage stellen, was ihr Verständnis, ihre Ambitionen und ihre Strukturen von heute sind.

Wie bereits erwähnt, kann es eine Herausforderung sein, der Erste zu sein, aber ohne jemanden, der den Grundstein legt, kann nichts gebaut werden. Ripeka und Nico haben uns einen faszinierenden Einblick

in die Kombination zweier sehr unterschiedlicher Welten gegeben, die jedoch, da sie in den gleichen Korb gelegt wurden, Zeit hatten, zu reifen, sich zu verflechten und neue und aufregende Konstellationen zu bilden. Das Buch ist anspruchsvoll, zum Nachdenken anregend und authentisch, und ich zweifle nicht daran, dass es viele Diskussionen auslösen wird, wenn die Konzepte studiert und in die Praxis umgesetzt werden.

»He manu iti te rearea i mātakitaki ai ngā tūpuna i te manu nei e kimi kai ana i te ngahere ka kitea pea tana rere. Pēnei ana tana rere, ka topa whakarunga, ā, ka paku heke iho ka topaki, ka tiu whakarunga anō ka paku heke iho anō kātahi ka topaki anō. I te wā i a rātou mā i kite rātou i tēnei manu e whakapau kaha ana kia tau ia ki te kōmata o te rākau, arā, ki te tāpuhipuhi, ki te tāuru o ngā kahikatea. Nā konā i whakaritea tēnei whakataukī hei akiaki i te tangata i runga anō i te huatau »ka taea e te rearea tōna matanā te tutuki, ka taea hoki e te tangata«.

In diesem Sprichwort wird der *Rearea* (Anthornis melanura), ein kleiner Vogel, dessen Verhalten bei der Nahrungssuche von unseren Vorfahren beobachtet wurde beschrieben. Der *Rearea* flog nach oben, schwebte eine Weile, schwebte manchmal ein wenig nach unten und flog dann wieder nach oben, bis er die Spitze des Kahikatea-Baumes (Weiße Kiefer, *Podocarpus dacrydioides*) erreichte, der früher 50 Meter und mehr hoch war.

Sobald der *Rearea* die Baumkrone erreicht hatte, ernährte er sich von den Früchten des Baumes. Dieser *whakataukī* (Sprichwort) wird in der Māori-Kultur verwendet, um sich gegenseitig zu ermutigen. Wenn ein kleiner Vogel seine Energie aufwenden kann, der den Wind und andere verfügbare Ressourcen nutzt, um zu einem Ort aufzusteigen, an dem er dann Nahrung findet, dann können wir sicherlich auch in ähnlicher Weise über unseren Tellerrand hinausschauen und unsere Ziele mit Absicht und Wissen erreichen.

Kane Harnett – Mutu

(Kaitiaki Māori vom Stamm der Ngati Kahu,
aus dem Englischen übersetzt.)