

# Der Wert des Menschen im Unternehmen. Wirtschaftsjunioren suchen nach einem zeitgemäßen Führungsverständnis

OLAF NOVAK\* UND MATTHIAS SCHMIDT\*\*

Die Wirtschaftsjunioren Deutschland (WJD) sind ein derzeit 11.000 Mitglieder umfassender Verband von Führungskräften und Unternehmern mit einem Höchstalter von vierzig Jahren, die sich durch einen aktiven Gestaltungswillen und gesellschaftliches Engagement auszeichnen. Ihre Projekte setzen die WJD in ehrenamtlicher Arbeit in über 210 selbstständigen regionalen Kreisen um. Unter ihrem seit dem Jahr 2002 aktuellen Motto „Werte-Wissen-Wandel“ führten die WJD zahlreiche Veranstaltungen zu wirtschaftlich und gesellschaftlich relevanten Aspekten durch, wobei unternehmensethische Fragen insbesondere unter dem Stichwort „Werte“ behandelt wurden.

Herausragend war dabei eine in 2003 bundesweit durchgeführte Serie von Diskussionsveranstaltungen, zu der die Veranstalter mit folgendem Text einladen: „Auch wenn man nur Mitarbeiter ruft, so kommen doch immer Menschen“, hat Max Frisch festgestellt. Welchen Wert aber wird diesen Menschen in Unternehmen beigemessen? Sind sie in erster Linie Kostenfaktoren, die es zu reduzieren gilt? Oder ist es möglich, Mitarbeitern auch jenseits des ökonomischen Humankapitals einen eigenen Wert zuzuordnen? Gerade in unserer Zeit des Wandels und der Rezession, in der Meldungen über Entlassungen an der Tagesordnung sind, ist die Frage nach dem vorherrschenden Menschenbild im Unternehmen und dessen unternehmensethischen Werten von besonderer Bedeutung. Sowohl für die Entwicklung einer wünschenswerten Gesellschaft, als auch für die Entwicklung eines nachhaltigen Unternehmens-Wertes.“

Die Reihe *Der Wert des Menschen im Unternehmen* geht auf ein Konzept zurück, das die Wirtschaftsjunioren Kaiserslautern in Kooperation mit der Evangelischen Akademie der Pfalz entwickelt und im Februar 2003 in einer gemeinsamen Pilotveranstaltung erstmals umgesetzt haben.<sup>1</sup> Der Kern dieser Veranstaltungsreihe besteht aus moderierten Gesprächsrunden mit je 20-30 Teilnehmern, die durch 20-minütige Eingangstatements von zwei Hauptdiskutanten eröffnet werden. Die besondere (positive) Spannung der Veranstaltung liegt im Aufeinandertreffen der an ihrem Erkenntnisinteresse orientierten Wissenschaft und der anwendungsorientierten Wirtschaft. Bei der

---

\* Olaf Novak, Novak Management Consulting GmbH, Bundesvorstand der Wirtschaftsjunioren Deutschland. Am Grafenhof 4, 66119 Saarbrücken, Tel.: +49(0)681-75398-34, Fax: +49(0)681-75398-35, Email: olaf.novak@noval-consulting.de, www.wjd.de.

\*\* Dr. Matthias Schmidt, CIMAP Consulting GmbH sowie Evangelische Akademie der Pfalz, Vorstand der Wirtschaftsjunioren Kaiserslautern, Kontakt Büro Kaiserslautern: Sigeloring 28, 67661 Kaiserslautern, Tel: +49(0)6301-7186-32 oder (0)170-8358996, Fax: +49(0)6301-7186-33, Email: schmidt@cimap.de, <http://wj-kl.de>, <http://www.evangelische-akademie-pfalz.de>, <http://www.cimap.de/ethik/>.

<sup>1</sup> Wir möchten ausdrücklich Uwe Groen (Mitglied des Vorstands der WJ-Kaiserslautern) und Carola Krone (Mitglied des Bundesvorstands 2003) für ihre Leistungen und Vorarbeiten in der Reihe „Wert des Menschen“ danken, auf denen unsere Aktivitäten im Jahr 2004 aufbauen.

Pilotveranstaltung beispielsweise stellte der Kaiserslauterer Unternehmer Reinhold Gondrom, Inhaber der gleichnamigen Buchhandelskette mit rund 500 Mitarbeitern, sein *Werteverständnis* zur Diskussion. Seine zentrale These lautet: „Qualität kann nicht delegiert oder gar verordnet werden; deshalb trägt der einzelne Mitarbeiter unmittelbar und umfassend zum Erfolg des Unternehmens bei“. In diesem Sinne darf es Gondrom zufolge auch keine Sozialschichtung im Unternehmen geben, da der Auszubildende oder die Putzfrau genauso ihren Beitrag zum Unternehmenserfolg leisten wie die leitenden Angestellten. So erklärt sich auch seine Aussage, dass, wer führen wolle, sich auch führen lassen müsse. Der Heidelberger Ökonom und Philosoph Reiner Manstetten sorgte anschließend in seinem Vortrag für eine wichtige begriffliche Klarheit, indem er den äußeren Wert – den Preis – von dem inneren Wert – der Würde – unterschied und diese Differenzierung vor allem unter Bezug auf Kant erklärte.

Bemerkenswert bei allen Veranstaltungen dieser Reihe war das große Interesse der fast ausschließlich aus der Wirtschaft kommenden Teilnehmer – gerade auch an den philosophischen Beiträgen und Erklärungen. Dadurch, dass konkrete Unternehmenskonzepte und klar vorgetragene wissenschaftliche Überlegungen direkt aufeinander bezogen wurden, konnte manches, was als diffuses Gefühl vorhanden war, auf einen treffenden Begriff gebracht werden.

Wegen der guten Resonanz dieser exemplarisch vorgestellten Diskussionsreihe sowie vieler anderer Veranstaltungen zu praxisrelevanten unternehmensethischen Fragestellungen, werden auch in 2004 entsprechende Aktivitäten entfaltet. Mit noch stärkerem Fokus auf die Situation der Wirtschaftsjunioren, die sich als junge Führungskräfte mit ausgeprägtem Verantwortungsbewusstsein und dem Willen, aktiv an der Gestaltung unserer Gesellschaft mitzuwirken, verstehen, sollen in diesem Jahr bundesweit Veranstaltungen zum Thema *Werte und Führung* stattfinden. Dahinter steht die Idee, dass gelebte und klar kommunizierte (ethische) Werte in hohem Maße vertrauensbildend sind. Gerade im aktuellen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Wandel, der von vielen als Krise wahrgenommen wird, ist Vertrauen das wichtigste Bindemittel zwischen Mitarbeitern und Unternehmen bzw. Unternehmern. Gleichwohl lässt sich Vertrauen nicht per Arbeitsvertrag einfordern oder gar per Anweisung umsetzen. Das Ziel unserer Veranstaltungen ist daher zweistufig. Zum einen sollen möglichst viele Wirtschaftsjunioren für die Bedeutung der Themen „Werte“ und „Vertrauen“ sensibilisiert werden, wozu beispielsweise auch die oben angesprochene Differenzierung in innere und äußere Werte ihren Beitrag geleistet hat. Zum anderen soll über die Veranstaltungen aber auch praktisch umsetzbares Wissen generiert und vermittelt werden. Den Teilnehmern soll dies in ihrer Rolle als Führungskraft in ihren Unternehmen dienlich sein und ihnen darüber hinaus auch Impulse für ihr Handeln als Menschen in der Gesellschaft geben. Über beide Stufen hinweg soll so ein Beitrag zur Entwicklung eines zeitgemäßen Führungsverständnisses und einer motivierenden Arbeitswelt geleistet werden.

*Anregungen oder Angebote* zu gemeinsamen Aktivitäten im Themenfeld Werte und Unternehmensführung sind uns immer gerne willkommen. Bitte wenden Sie sich mit Ihren Vorschlägen an die Verfasser dieses Beitrags.