

Priester Anselm Bilgri

Für den Menschen statt für die Zahlen

Im Wertewandel und einem massiven Vertrauensverlust liegen die Ursachen der Wirtschaftskrise. Unternehmer können gegensteuern, indem sie gerade jetzt nach ethischen Gesichtspunkten handeln.

Ein pensionierter Vorstand, der früher auch am Wochenende häufig in seinem Büro zu finden war, antwortete mir auf die Frage, ob er es denn im Ruhestand aushalte: „Ach, mir geht es gut. Erstens brauche ich nicht mehr so früh aufzustehen, und zweitens muss ich nicht mehr auf dem Weg zum Büro überlegen, welcher tote Fisch denn heute wieder auf meinem Schreibtisch liegen wird.“



Er hat es mit diesem Bild eindrucksvoll beschrieben: Managen heißt meist „tote Fische entsorgen“. Damit ist gemeint, dass ein Firmenchef oft unangenehme Entscheidungen fällen und Probleme lösen muss, weil andere es nicht können. Wer dies innerlich ablehnt, wird ständig leiden. Um in schwierigen Situationen bestehen zu können, brauchen die Führungskräfte ein eingeübtes Wertesystem, um zwischen den verschiedenen Optionen wählen zu können. Durch die Pluralisierung der Gesellschaft stehen die alten Wertemuster nicht mehr selbstverständlich zur Verfügung. Es ist notwendig, sich aus der Vielfalt ein eigenes Werteraster im

Patchwork-Verfahren zusammenzustellen. Dabei müssen wir zu einem menschenzentrierten, ökonomischen Bewertungssystem finden und das kennzahlen-getriebene beiseite legen. Dass dies bisher nicht gelungen ist, bildet meines Erachtens den Ursprung für die gegenwärtige Finanzkrise. Schon vorher haben Politiker und Experten viel von Werten geredet, die verloren

Anselm Bilgri,

55, war bis zum Jahr 2004 Mitglied des Benediktinerordens und danach, bis Juli 2008, Gesellschafter des Münchener Zentrums für Unternehmenskultur. Dessen Beratungsgeschäft führen frühere Mitarbeiter unter dem Namen Stadler/Heinle/Schott weiter. Bilgri konzentriert sich nun auf Autoren- und Vortragstätigkeit.
www.anselm-bilgri.de

gegangen seien und wieder gewonnen werden müssten. Ich glaube aber, dass wir weniger einen Werteverlust erleben als vielmehr einen Wertewandel. Wir müssen lernen, mit dem hohen Maß an individueller Freiheit umzugehen, die als höchster Wert angesehen wird, und sie verknüpfen mit der Verantwortung für das gesellschaftliche Ganze.

Die andere Ursache für die eben erst beginnende Rezession liegt sicher auch in einer massiven Vertrauenskrise. Weite Kreise unserer Gesellschaft haben nicht nur das Vertrauen in die Führungseliten verloren, sondern – schlimmer noch – in unsere tragenden Säulen soziale Marktwirtschaft und Demokratie. Vertrauen

ist eine persönliche Sache. Ich vertraue Institutionen nur, wenn ich ihren Repräsentanten vertrauen kann. Daher müssen gerade jetzt Manager und Unternehmer ihre soziale, emotionale und ethische Kompetenz beweisen.

Dem Menschen hat jede Form des Wirtschaftens und des Organisierens zu dienen. Nur ein menschengemäßes Führen wird eine lebendige und lernfähige, flexible und dabei beständige Organisation heranbilden. Dazu braucht es gegenseitige Achtsamkeit, um eine Organisation als eine voneinander lernende Gemeinschaft zu erfahren. Die Führungskraft muss beispielhaft als Hören-Wollender vorangehen. Dies verwirklicht sich in einer Kultur des Dienens, die von oben nach unten gelebt wird. Ganz konkret diene ich dem einzelnen Mitarbeiter, indem ich dessen Erfolg zulasse. Dabei geht es um eine Wertschätzung der Unterschiedlichkeit der einzelnen Talente und Potenziale. Führen besteht darin, zu versuchen, den Mitarbeitern in ihrer Eigenart gerecht zu werden: Nicht allen das Gleiche, sondern jedem das Seine! Diese „Gabe der Unterscheidung“ gilt im ältesten Führungs- und Organisationshandbuch des europäischen Abendlands, der Regel des Benedikt von Nursia, als die Mutter aller Führungsstufen. Wer diese Aufgabe erfüllt – „der Eigenart vieler zu dienen“ –, steigert auch die Motivation der Mitarbeiter. Die Zufriedenheit mit ihrer Tätigkeit resultiert nicht aus sekundären Anreizen, sondern liegt in der Sinnhaftigkeit der Arbeit selbst. Dies ist ein wichtiger Baustein für eine nachhaltige, dauerhafte Unternehmenskultur.