



Was gibt uns Kraft? Als Führungskraft geführt werden - Wie kann Glaubenspraxis helfen?

Dr. Peter Leibinger
Mitglied im Kuratorium des Arbeitskreises Evangelischer Unternehmer
Stv. Vorsitzender der Geschäftsführung der TRUMPF GmbH + Co. KG

Jeder Mensch braucht Orientierung, Entscheidungsträger in der Wirtschaft in ganz besonderem Maß. Ein Wertegerüst, ein System eindeutiger und moralisch begründeter Orientierungspunkte, die wir nicht in Frage stellen und die Allgemeingültigkeit haben, kann diese Orientierung geben. Klassische Werte sind die platonischen Werte Klugheit, Gerechtigkeit, Tapferkeit, Gerechtigkeit und Maß. Im Christentum sind diese um Glaube, Liebe und Hoffnung ergänzt und bilden so die Kardinaltugenden. Über die Bindung, die unser Glaube und die Gemeinde erzeugen, bekommen die Kardinaltugenden Verbindlichkeit und geben uns Orientierung. Wir wissen anhand dieses Wertesystems, was man in Entscheidungssituationen tun muss und, wichtiger noch, was man nicht tut.

Freilich wäre es naiv, allein die Kardinaltugenden als Wertesystem im Unternehmen heranzuziehen und zu erwarten, dass damit die Orientierung geben sei. Dazu sind sie zu abstrakt und zu erklärungsbedürftig. Die Diskussion der Bedeutung des Wertes "Maß" bezogen auf eine unternehmerische Entscheidungssituation verdeutlicht dies: Unternehmerisches Handeln bedeutet immer auch Risiken einzugehen. Um dies zu tun, bedarf es der Überzeugung, des Selbstbewusstseins und der Risikoaffinität. Wo finden diese Begriffe ihre Grenze bzgl. des Maßhaltens? Ist das Engagement in einem riskanten und teuren Technologieprojekt, dessen Erfolg oder Misserfolg sich erst in vielen Jahren und nach hohen Investitionen zeigt, maßlos oder lediglich risikoaffines unternehmerisches Handeln?

Die Kardinaltugenden sind auch ungeeignet als alleiniges Wertesystem im Unternehmen, da Werte im einzelnen Unternehmen auch immer mit der Gesellschaft zu tun haben, deren Teil das Unternehmen ist, mit dessen Geschäftsmodell und mit seiner Geschichte.

Es bedarf also weiterer, detaillierterer Orientierung. Max Weber hat in seinen Arbeiten über das moderne Unternehmerethos und den ökonomischen Traditionalismus das Handeln als christlicher Unternehmer als Ethos beschrieben. Er sieht dieses Ethos als die Kombination der folgenden Dinge: Erwerbsstreben bei strenger Legalität, sittliche Redlichkeit gegenüber Geschäftspartnern, rational berechnendes Handeln, das gegenüber Effizienz steigernden Innovationen offen ist, Abwertung des Konsums gegenüber dem Erwerb, Unterordnung der eigenen Person unter die Aufgabe und unter die langfristigen Interessen des Unternehmens.

Dem was man tut, stellt Weber auch das, was man nicht tut, gegenüber und beschreibt dies als ökonomischen Traditionalismus. Darunter fallen Dinge wie unrationelles Handeln, unredliches und skrupelloses Vorgehen, anrühige Erwerbchancen und ständische Lebensführung vor das Interesse des Unternehmens zu stellen.

Kompakter und treffender ist nie beschrieben worden, was man als Unternehmer tut und was man nicht tut. Das gibt mir Kraft. Diese Orientierung, die der christlichen Ethik und der Beschreibung und Interpretation von Max Weber entspringt, ist eine der entscheidenden Kraftquellen in meinem täglichen Tun.

Die Entscheidung entlang eines Wertesystems stellt immer auch ein Paradoxon dar. Die Entscheidung sich am Wertesystem zu orientieren ist eine freie, gleichwohl sind wir geführt, denn wir sind eingebunden in dieses Wertesystem über unseren Glauben und unsere Bindung an die Kirche. Wie frei sind wir tatsächlich? Werden wir als Führungskraft geführt?

Die Frage ist eindeutig mit "Ja" zu beantworten. Zieht man die oben erwähnte klassische Tugend des Maßes heran und interpretiert sie, wird klar, dass Maß in diesem Kontext bedeutet zu akzeptieren, dass man in eine höhere Ordnung eingebunden ist und nicht frei über allem steht. Der Unternehmer ist nicht selbst Maß der Dinge sondern ordnet sich ein und unter.

Die Jahreslosung 2014 lautet: "Gott nahe zu sein ist mein Glück." Diese Jahreslosung beinhaltet diese intellektuelle Bescheidenheit, die Haltung, dass nicht der Unternehmer selbst Maß der Dinge ist, sondern sich immer in Bezug zu Gott sieht.

Eine Antwort auf die Frage: "Was gibt uns Kraft?" kann also lauten: "Gott nahe zu sein ist mein Glück, denn es gibt mir Kraft, meinen Platz zu kennen."

Ein dritter Aspekt, der betrachtet werden muss, ist die Frage, ob der Starke am mächtigsten alleine ist, wie es Friedrich Schiller in Wilhelm Tell sagt. Es ist ein häufig herangezogenes Klischee, dass erfolgreiche Unternehmer so denken und handeln müssen. Tatsächlich ist die Einbindung in die Gruppe in doppeltem Sinne entscheidend für unternehmerischen Erfolg. Nur wenn es gelingt, eine Führungsmannschaft zu formen, eine Gruppe aus engen Vertrauten, in der Wertschätzung des Einzelnen und gegenseitige Anerkennung, ja Zuneigung, vorhanden ist, hat man die Chance, erfolgreich zu sein. Die menschliche Beziehung, die Gruppe, gibt Kraft über das Sinnstiftende der Gemeinsamkeit und über die Sicherheit, die die Gruppe vermittelt.

Darüber hinaus kann die Einbindung in eine Gruppe gleicher Überzeugung, wie sie der AEU darstellt, zusätzlich Kraft spenden. Der Austausch in der Gemeinde, die Diskussion und Reflektion des eigenen Handelns mit Gleichgesinnten, vor dem Hintergrund des Glaubens, kann eine weitere entscheidende Kraftquelle darstellen.

In Summe bleibt also festzuhalten, dass Orientierung, erlangt über das christliche Wertesystem einerseits und die Einordnung seiner selbst über das Begreifen des menschlichen Maßes andererseits, Kraft gibt. Zweitens ist die Gruppe und die Gemeinde die wesentliche Kraftquelle. Das letztlich Entscheidende ist aber, dass die genannten Aspekte, die "Kraftquellen", sinnstiftend sind. Nur über die Orientierung und die Einordnung des Selbst, die durch die menschliche Beziehung entsteht, entsteht auch Sinn in dem was wir tun.

Ohne die genannten Kraftquellen gäbe es für mich keine Chance, meine Aufgaben und Pflichten erfolgreich und sinnvoll zu erfüllen.

Photo: TRUMPF Laser- und Systemtechnik GmbH, Ditzingen
© Arbeitskreis Evangelischer Unternehmer in Deutschland e. V. (AEU)