

Werteorientierte Unternehmenskultur als Grundlage für inklusive Unternehmen

Vortragsszusammenfassung Anselm Bilgri

In der ökonomischen Logik ist der Mensch ein Produktionsfaktor. Ethisch betrachtet darf der Mensch nie Mittel zum Zweck sein, sondern ist immer ein Zweck an sich.

Die Unternehmensethik sucht nach einer Balance aus Leistungswerten, Kooperationswerten und ethischen Werten. Dafür können im besonderen Maß die Integrationsunternehmen Vorbild und Beispiel sein.

Um die Geschäftsziele nachhaltig und dauerhaft zu erreichen, muss jeder Mensch, gerade auch der behinderte, als Person mit all seinen Talenten und Potentialen wiederentdeckt und gefördert werden. Der Einzelne muss so in die unternehmerische Gemeinschaft integriert werden, dass er durch den Sinn, den er in seiner Tätigkeit entdeckt, eine von innen herauskommende Motivation und Zufriedenheit erfährt. Die Moral, die im Sport die Einstellung und Motivation einer Mannschaft ausdrückt, ist die wichtigste Ressource für die Zielerreichung. Wenn sich eine Führungskraft bewusst ist, welche Werte im Unternehmen die Zusammenarbeit prägen und welche Tugenden noch zu wenig ausgebildet sind, dann ist das ein Schlüssel für eine nachhaltige Unternehmensentwicklung.

Dies bringt ganz neue Anforderungen an die Führungskultur in einem Unternehmen: Die Führungskraft muss seine Aufgabe als Dienst verstehen und mit Achtsamkeit den Mitarbeitern, Kunden und Lieferanten gegenüber treten. Das Modell einer ausgewogenen Balance zwischen den Eckpfeilern eines unternehmerischen Sinnsraums, zwischen der einzelnen Person, der Kooperation mit anderen und der gemeinsamen Intention, kann Führungskräfte zu einem Umdenken anregen. Dieses Modell wurde aus den das Abendland prägenden Werten des Christentums entwickelt und in der 1500 Jahre alten Benediktsregel konkret verwirklicht. Es werden fünf wesentliche Schritte aufgelistet:

1. Stabilität und Bodenhaftung

Ein Mensch lebt in Demut, wenn er Bodenhaftung hat und bei sich ist. Nur dann können wir ein Gespür für uns selbst entwickeln und die Dinge so annehmen, wie sie sind. Nicht zufällig gehören auch Humus und Humor demselben Wortstamm an: Lebensfreude ist das Ergebnis aus Selbsterkenntnis, Tatkraft und Gelassenheit. Tun und Lassen sind dabei gleich wichtig.

2. Achtsamkeit

Mit Aufmerksamkeit und Achtsamkeit ist der sensible Blick auf den anderen gemeint, der immer mehr oder weniger anders ist als ich. Nur wenn achtsam mit unterschiedlichen Werten und Haltungen umgegangen wird, kann sich Vielfalt auszahlen. In der Benediktsregel wird im Prozess des Hörens und des Annehmens der entscheidende Erfolgsfaktor für eine vielgestaltige Gemeinschaft gesehen

3. Kultur des Dienens

Wenn Führungskräfte ihren Mitarbeitern dienen, dann sorgen sie dafür, dass jeder seine Arbeit gut erledigen und die gemeinsamen Ziele nachvollziehen kann. Eine Kultur des gegenseitigen Dienens und Vertrauens breitet sich aus, wenn das Gleichgewicht aus Geben und Nehmen gewahrt wird. an:

4. Wertschätzung der Unterschiedlichkeit (Discretio)

Discretio, die Gabe der Unterscheidung, baut auf Wahrnehmungsfähigkeit auf. Was sind die besonderen Fähigkeiten eines Mitarbeiters, was macht seinen Charakter aus? Wie kann jeder Einzelne den besten Beitrag zum Gesamtergebnis liefern? Wenn Führungskräfte bewusst unterscheiden und erkennen, wie sich Teammitglieder ergänzen, bringt jeder seine besonderen Talente zum Klingen.

Discretio bezeichnet auch das rechte Maß in Bezug auf sich selbst und auf andere. Wer ein Unternehmen oder eine Abteilung leitet, steht täglich vor einem Balanceakt. Die Unternehmensziele und die Strategie bestimmen das Handeln, andererseits darf darunter das Wachstum der Mitarbeiter nicht leiden. Das rechte Maß zu finden, heißt zum einen, sein inneres Gleichgewicht zu finden und zum anderen darauf zu achten, niemanden zu unter- oder überfordern.

5. Die heitere Gelassenheit

Lebensfreude ist das Ergebnis aus Selbsterkenntnis, Tatkraft und Gelassenheit. Tun und Lassen sind dabei gleich wichtig. In der Spiritualität der Benediktiner ist die Lebensfreude deshalb so wichtig. Humor ist ein sehr effektives Mittel der Problemlösung.

Diese Haltungen sind nur durch dauerhaftes Training (der klassische Ausdruck dafür ist Askese) zu erlangen, die sich vor allem in der mentalen Einstellung zu Arbeit und Führung verfestigen kann. Was daraus folgt? Weniger Stress, der vor allem subjektiv empfunden wird, eine neue Freude am Problemlösen und damit persönlicher und gemeinsamer Erfolg.