

Rezension zu

Andreas Wingartz, „AN MIR“ FÜHRT KEIN WEG VORBEI. Humane Gesichtspunkte einer zeitgemäßen Führung, EOS-Verlag, St. Ottilien 2007, 145 Seiten, € 14,80, ISBN 978-3-8306-7291-3

Angesichts der zahlreichen Korruptionsmanagern, die uns die Medien in unseren Tagen permanent in unseren Alltag schwemmen und deren Gier so grenzenlos zu sein scheint wie ihre Spitzenfunktion, ist jedes Buch emphatisch zu begrüßen, das Unternehmensführung auf eine ethische, auf eine humane Basis zu gründen versucht und hierfür ein sinn- und wert(e)orientiertes Menschenbild zugrunde legt. Dies gilt uneingeschränkt auch für das Buch von Andreas Wingartz, das im ersten Teil (S. 23-88) gekonnt den Menschen als sinn-suchendes und ent-scheidendes, als freies und verantwortliches Wesen zeichnet, die Entscheidungsprozesse der Unternehmensführer als Wertediskussionen kennzeichnet und die oftmals ego-manen Selbstverwirklichungstendenzen zurückbindet auf Sinn- und Werteverwirklichung, Selbstverwirklichung also sieht als Resultat und Erfolg des Strebens nach Sinn und Werten.

Eine humane Unternehmenskultur möge sich zu einer Kommunikationskultur wandeln, und *die* ist das Ergebnis der Persönlichkeitsbildung eines Menschen, ein Aspekt, den Wingartz nicht auslässt, jedoch nicht ausführlich genug expliziert. Er versucht freilich beredt, nicht nur den Themenkreis Humanität und Wirtschaftlichkeit zusammen zu bringen („Wirtschaftlichkeit trotz Humanität, besser gesagt ... Wirtschaftlichkeit *durch* Humanität“, S. 9), sondern auch die zwei wichtigsten Elemente, die Lebensführung und Unternehmensführung zu verbinden vermögen, explizit zu benennen, nämlich Werteorientierung und Sinnzentrierung. Wer jedenfalls als Führungsverantwortlicher nicht bereit ist, etwas für seine eigene Persönlichkeit zu tun, ist schlicht und einfach unqualifiziert, mag er auch noch so viele Diplome oder andere Leistungsnachweise besitzen. Es ist ein unabdingbares Muss für jeden Führenden zu prüfen, welche Persönlichkeitsauswirkung er ausübt und was daran im Sinne der Menschlichkeit und der Vertrauensbildung zu verändern ist.

Ethisch, und damit auf der Linie zum Humanum, ist eine Unternehmenskultur, wenn sie die Entwicklung eines Wertebewusstseins in der menschlichen Persönlichkeit zum Inhalt hat. Das heißt: Das auf der Basis einer konstruktiven Gewissensbildung erworbene und entwickelte Maß an Sittlichkeit ist die Vorbedingung für die Wertschätzung und Würde in der Kommunikation - sie lässt Freiheit zu, wie sie auch für sich Freiheit einfordert: Führen (also) durch Wertschätzen, ein Gedanke, der sich durch das ganze Buch virulent durchzieht und nicht nur im Themenkreis „Wie kann echte Führung gelingen? (S. 92-96), „Der Mensch steht im Mittelpunkt“ (S. 96-99) und „Über die Motivation“ (S. 108-115) anklingt. Es ist fürwahr unbestritten, dass „wichtig an einem Unternehmen nur die Menschen (sind), die dafür arbeiten, und der Geist, in dem sie es tun“ (H. Nordhoff) oder mit R.K. Sprenger gesagt: „Die Art und Weise, wie Menschen miteinander umgehen, wird zum entscheidenden Erfolgsfaktor.“

Natürlich zeichnet Wingartz in beiden Teilen seiner Arbeit (im zweiten Teil erweist er sich als wahrer Kenner der Unternehmerszene! „Vision, Mission, Strategie“, S. 130- 133, „Warum Werte wichtig sind“, S. 133-145) ein idealtypisches Menschenbild, aber das ist gut so, denn schon Goethe hat die Idealtypik als ebenso richtig wie notwendig erachtet, wenn er uns ins Stammbuch schreibt: „Wenn wir die Menschen so nehmen, wie sie sind, dann machen wir sie schlechter, als sie sind; wenn wir sie aber so nehmen, wie sie sein sollen, dann machen wir sie

zum dem, was sie sein können.“ Ein idealisierendes Menschenbild ist immer dort nötig, wo wir dem Menschen auf eine höhere (geistige) Ebene seines Menschseins elevieren wollen, jenseits der totalen Verhaftung im Psychophysikum seiner Triebstruktur, und dies gilt auch hinsichtlich eines sittlichen, d.h. „humanen“ Anforderungsprofils von Verantwortungsträgern, also Führungskräften oder Unternehmensleitern, die sich durch soziale, ethische und interaktiv-kommunikative Kompetenz als führungsgeeignet auszuweisen haben. Führen heißt letztlich nicht nur, sich auf den ganzen Menschen einzustellen, wobei die ganze Bedürfnis- und Erwartungspalette des Mitarbeiters ebenso zu berücksichtigen ist wie zu wissen, welche Werte ihm wichtig sind und was für ihn Sinn macht, sondern es muss auch mitbedacht werden, dass Führung, die sich irgendwie legitimieren will, an erster Stelle nachweisen muss, dass sie sowohl die Persönlichkeit des Führenden als auch die des Geführten eher entwickelt als zerstört. Dann erst kann uneingeschränkt gelten: Verantwortetes Führen als Menschenführung muss in einer reifen Persönlichkeit verankert sein, was bedeutet, dass die Führungsfähigkeit in das Postulat einer kontinuierlichen Persönlichkeitsbildung eingebunden werden sollte.

Der Autor weiß sehr wohl, dass nicht jeder, der in der vorder(st)en Riege eines Unternehmens steht, von vornherein und eben deshalb auch schon menschlich reif (genug) ist, ein Führender zu sein. M.a.W.: Menschen, die nach ihrer sozial-hierarchischen Einstufung Führungskräfte sind, bedürfen selbst noch stark der Führung, oder anders gesagt: Wer Menschen führen will, möge gelernt haben, sich selbst zu führen, wie dies bereits Peter F. Drucker ausformuliert hat: „Nur wenige Führungskräfte sehen ein, dass sie letztlich nur eine einzige Person führen können und auch müssen. Diese Person sind sie selbst.“ Persönlichkeit ist eben nicht nur reine Vorgegebenheit, sie ist vielmehr eine Aufgabe! Nur wenn man dies ernsthaft bedenkt, vermag man Führung aus dem rein sub-humanen Sumpf herauszuziehen – das Anliegen Wingartz, dies mit „humane(n) Gesichtspunkten einer zeitgemäßen Führung“ zu bewerkstelligen, ist mehr als dankenswert.

Das vorliegende Buch, das auf mehreren Seiten auch noch weiterführende Literatur empfiehlt und sich in seiner Gedankenführung auf kompetente, jedoch nie aufdringlich anbietende Weise an der Logotherapie des Arzt-Philosophen Viktor E. Frank orientiert („Der Mensch ist ein Wesen auf der Suche nach Sinn“), ist sehr empfehlenswert und gehört in die Hand eines jeden, der Wirtschaft und Humanität, Sinn und Wert, Führung und Sittlichkeit zusammen zu bringen privilegiert ist.