Rezension: "Erfolg mit Werten - Führungskräfte setzen Impulse"

von Dr. Michaela Homolka

Erfolg mit Werten ? Führungskräfte setzen Impulse, Hg. von Harald Danne und Oliver P. Müller, Narr Francke Attempto, Tübingen, 2017, ISBN-10: 3772086071, ISBN-13: 978-3772086076, 29,99 Euro.

Das Buch ist eine Veröffentlichung der Technischen Hochschule Mittelhessen (THM), herausgegeben von Prof. Dr. Harald Danne, der dort Wirtschafts- und Arbeitsrecht und Wirtschafts- und Unternehmensethik lehrt sowie Oliver P. Müller, ebenfalls an der THM als Dozent unter anderem für Wirtschafts- und Unternehmensethik. Dem Vorwort der Herausgeber ist ein Geleitwort des Präsidenten der THM, Prof. Dr. Matthias Willems beigestellt.

Die 4 Autorinnen und 40 Autoren sind erfolgreiche Personen aus Wirtschaft und Politik und mit wenigen Ausnahmen, Gründungsmitglieder, Vorstandsvorsitzende, Kuratoren, oder Dozenten des CompetenCecenter Duale Hochschulstudien ? StudiumPlus e. V. der THM. Sie teilen in dem 190 Seiten starken 1. Band aus der Reihe "Ethik konkret!" dem Hochschulnachwuchs im Rahmen eines Pflichtmoduls für Studenten des dualen StudiumPlus, Ethik und Unternehmergespräche ihre persönlichen ethischen Überzeugungen mit. Band 1 versammelt Beiträge von Mai 2004 bis Juni 2014.

Einem Lebensmotto der jeweiligen erfolgreichen Person, sind jeweils bis zu 7 Impulse, beziehungsweise Sätze beigestellt sowie ein kurzer Lebenslauf, ein einseitiges Profil, das jeweils "mit großem Erfolg" als Pressemitteilung an die örtliche Presse weitergegeben wurde und ein Fragebogen mit 7 wahlweise zu beantwortenden Fragen, die in beliebigem Umfang, schriftlich bearbeitet wurden. Nach Auskunft des Hochschulpräsidenten Willems werde das Buch ein jeder mit Gewinn lesen.

Das Merkmal dieser Umfrage besteht nicht in der Erfassung und Auswertung anonymisierten Datenmaterials, sondern im persönlichen mit Namen versehenen Bekenntnis. Es bietet keinen wissenschaftlichen Mehrwert, wie er von einer Veröffentlichung aus einem Hochschulumfeld zu erwarten wäre. Seine Stärke ist nicht die statistische Konvergenz, es ist die individuelle Divergenz. Es ist eine Umfrage, die den Interviewten die Gelegenheit zur Selbstreflektion und Selbstdarstellung bietet. Die Beiträge sind frei von ätzenden Einwürfen von Stakeholdern und Kritikern, sind ohne Auswertung und ohne Vergleich chronologisch geordnet und wirken wie eine Sammlung zitierenswerter, an sich wertvoller und wissenswerter Erinnerungsstücke aus der Provinz als Bollwerk gegen die globalisierten Strukturen, in denen die Regionen stecken, die sie nutzen und mit denen sie konkurrieren. Das wird formal und inhaltlich auch in Sätzen explizit wie: "Meistens sind es Großkonzerne, deren Management mit unethischen Schlagzeilen in der Zeitung steht. Der Mittelstand hingegen verhält sich meist werteorientiert ..." (S. 28).

Ein Artikel und ein Platz in diesem Buch sind der Lohn dafür, dass sich jemand die Zeit zu einem Unternehmergespräch mit Studenten genommen hat, das, wie im Geleitwort betont, stets den krönenden Höhepunkt eines Seminars bildete. Die Bestätigung der guten Zusammenarbeit von Mittelstand und Ausbildung, die Vernetzung der regionalen Wirtschaftsgrößen mit den studentischen

Hoffnungsträgern und die Bekräftigung eines Generationenvertrags, der Hoffnungen weckt, sind in dieser Anthologie, erfahrungssatter Gewissheiten und Weltweisheiten wie an einer Perlenschnur aufgereiht.

So definiert einer der Interviewten Unternehmensethik als das Band, das die Menschen in einem Unternehmen eint (S. 78). Diese Ansicht ist sehr wahr und dem gesamten Buchkonzept liegt dieses schöne große Wir, dieses verbindende, Verbindlichkeit herstellende Moment zugrunde. Und doch ist das nur ein Aspekt der wirklich spannenden Welt der Werte. Es ist dieser weiche und wattig-wolkige Wohlfühlaspekt der Werte, der hier als Grundtenor ausgesprochen wird. Kein Gedanke wird daran verschwendet, dass sich an den Werten, die eine Unternehmensethik vertritt, die Geister scheiden, dass Werte bereits in sich ein enormes Konfliktpotential besitzen. Und es existiert auch keine Idee davon, dass sich mit Werten, wohldosiert eingesetzt, das Profil eines Unternehmens entscheidend schärfen lässt. Es gibt in dem Buch kritische und selbstkritische Funken, es gibt Gedanken an Wertekonflikte, es gibt Worte zum Scheitern und doch wirken die zum Besten gegebenen Sprüche glattgebügelt wie Versatzstücke für die nächste Festtagsrede.

Die Leser, bei denen der Titel "Erfolg mit Werten" Erwartungen an eine Reihe von best practice Konzepten weckt, werden enttäuscht. Nirgends wird der systematische Bezug von "Erfolg" und "Werte" hergestellt, den der Titel suggeriert. Es gibt keinen Anspruch auf ein schlüssiges Wertekonzept. Weder im Hinblick auf die Unternehmenspolitik noch auf die Unternehmenskommunikation wird das Potential eines bewusst gestalteten Werteprofils herausgestellt, das Kommunikation, Markenführung, Kerngeschäft und Governance klug koordinierte. Die Impulse, die von den 44 Führungskräften gesetzt werden, belassen die präsentierten weichen Werte soft. Es bleibt daher zu befürchten, dass, wenn es hart auf hart kommt, diese Werte nicht mehr so wichtig sind und dann auch einmal unter der Rubrik "Erfolg trotz Werten" oder "Erfolg trotzt Werten" laufen. Sie werden nicht zu den harten Erfolgsfaktoren umgemünzt, die sie sein können. Es wird nicht klar, dass sie so oder so Unternehmenspolitik, Strategie und Kommunikation bestimmen. Und dennoch: Das Buch wirft ein interessantes Schlaglicht auf den mittelhessischen Moralkosmos als solchen und bietet damit reichlich Rohstoff zur Analyse.

Die Rezensentin

Dr. Michaela Homolka

Studium der Kommunikationswissenschaft und Philosophie an der LMU und der Hochschule für Philosophie in München. 2014 Gründung von Global-Values (www.global-values.de) bei gleichzeitiger Spezialisierung auf die Standartisierung und Digitalisierung der Analyse organisationsspezifischer Werteprofile. Anwendungen sind Markenführung, Kommunikation und Cultural Due Diligence bei M&A Transformationen.