

Begrüßung zur Fairness-Preisverleihungsfeier 2003

Sehr geehrte Damen und Herren, sehr geehrter Herr Prof. Werner, liebe Gäste,

ganz herzlich heiße ich Sie im Namen der Fairness-Stiftung zur diesjährigen feierlichen Preisverleihung des Fairness-Ehrenpreises 2002 sowie zur Verleihung des Fairness-Wissenschaftspreises 2003 willkommen.

Die Freude über Ihr Erscheinen verbinde ich mit der Freude darüber, heute mit Ihnen zusammen das Lebenswerk und die Persönlichkeit von Herrn Prof. Götz W. Werner zu ehren, der in seinem Unternehmen mit seinen Mitarbeitern für eine faire, dialogische Führungs- und Unternehmenskultur gesorgt hat und sorgt. Und ich freue mich, dass wir in Herrn Dr. Sprenger einen Laudator gefunden haben, der mit seinen Positionen und Werken so kongenial zur unternehmerischen Führungspraxis von Herrn Werner passt und der sich angesichts des Preisträgers sofort zur Laudatio bereit erklärt hat.

In einer Zeit, in der viele und immer mehr Menschen glauben, die ökonomischen Probleme seien vor allem durch Personalabbau und durch repressive Führung zu lösen, setzt die Verleihung des diesjährigen Fairness-Ehrenpreises ein deutliches Zeichen, ein Gegenzeichen, dass unsere Zeit, unsere Gesellschaft und unsere Führungselite braucht.

Die Fairness-Stiftung kommt nicht nur mit der Preisverleihung ihrer Selbstverpflichtung nach, für Öffentlichkeit und Fortschritt von Fairnesspraxis in Unternehmen und Organisationen, bei Führungskräften und Selbständigen Sorge zu tragen. Unsere Beratungshotline für Führungskräfte und Selbständige hat in drei Jahren in mehr als 5000 individuellen Fällen Beratung und Beistand geleistet. Dabei sind die Fälle Jahr um Jahr komplexer, härter, heftiger geworden. In den Firmen wird mit harten Bandagen gekämpft, oftmals flächendeckend. Auch zwischen den Unternehmen. Und wertvolle, benötigte Kreativität, Selbständigkeit, Verantwortung, Freiheit bleiben dabei auf der Strecke.

Natürlich gibt es gute Gründe, einander in der Arbeit zu kritisieren, sich in ökonomisch kritischen Zeiten mehr abzuverlangen, gegebenenfalls durch Kündigung voneinander zu trennen. Das ist nicht der Punkt. Der entscheidende Punkt ist: Wie wird kritisiert, wie wird mehr abverlangt, wie wird gekündigt?

In streng hierarchischen Unternehmen mit deutlich ausgeprägter Einbahnkommunikation von oben nach unten und geringer Aussicht auf einen effektiven Dienstweg von unten nach oben sind die Vorzeichen für fairen Umgang mit Kritik, mit Leistungsanforderung und Zielen, mit Trennungsprozessen eher schlecht. Aber gerade in solchen Organisationen versucht man dann, der unfairen Attacken beispielsweise durch eine Antimobbingvereinbarung beizukommen. So ein einsamer Versuch, für Fairness am Arbeitsplatz zu sorgen, ist meist zum Scheitern verurteilt. Aber er dient der psychischen und rechtlichen Entlastung von Arbeitnehmervertretern und Chefs. Doch es geht gar nicht um Mobbing oder Antimobbing. Das ist vordergründig und ein Herumkurieren an Symptomen.

Es geht um eine Unternehmens- und Führungskultur, wo solche unfairen Attacken erst gar keine Chance haben, wo der Kompass Richtung Eigenverantwortung, Gespräch auf Augenhöhe und Fairness gestellt ist. Wirkungsvoll und im Sinne der Fairness ist es, wenn die Zielsetzungen, die Unternehmens- und Führungsstruktur, die Abläufe und die Abstimmungsprozesse sowie die Dissens- und Konfliktkultur per se für Fairness sorgen, weil jeder im unfairen Fall sofort die Konsequenzen dafür zu tragen hat, dass er den Ast absägt, auf dem er selbst mit den anderen sitzt.

Um für einen solchen Kontext noch mehr wissenschaftliche Kenntnisse praktisch nutzbar zu machen, hat die Fairness-Stiftung in diesem Jahr einen Preis ausgeschrieben. Und deshalb werden wir gleich den Fairness-Wissenschaftspreis dazu vergeben. Kuratoriumsmitglied und Vorstand des Sponsors unserer heutigen Veranstaltungen, Herr Helmut Graf vom Verlag für die deutsche Wirtschaft AG, wird dazu einführen und die Begründung für den Preis bekannt geben wird.

Nicht wenige, die sich unfairen Attacken ausgesetzt sehen, glauben, die beste Verteidigung sei, in gleicher Weise zurück zu schlagen, mit gleicher Münze heim zu zahlen. Was für ein Irrtum! Sie bestätigen und verstärken damit ein System der Unfairness, von dem sie selbst getroffen sind. Sie akzeptieren eine Moral des in unfairen Attacken Stärkeren, in der Hoffnung, eines Tages und in entscheidenden Momenten letztlich der stärkere Unfaire zu sein und zu bleiben. Vielleicht denken sie aber auch gar nicht so weit nach. In beiden Fällen sind solche Menschen für verantwortungsvolle Positionen, für Führungsaufgaben gänzlich ungeeignet. Doch sie sind oft in ihre Positionen gekommen, weil sie in den Augen ihrer Vorgesetzten diesen Biss haben, den man für Führung haben müsse. Und die sich im Team bereits als durchsetzungsfähig mit viel Biss erwiesen haben. Wer Führungskräfte mit Hirtenhunden verwechselt, die um eine Schafherde laufen, um diese stets wieder nach Weisung des Hirten in die richtige Spur zurück zu beißen, der bekommt beides: Mitarbeiter wie Schafe und Führungskräfte wie beißbereite Hunde. Und das ganze auf Kosten des Unternehmens. 30% und mehr der Arbeitszeit sind dann Interaktionskosten, die diesem Grundansatz geschuldet sind. Denn mit solch einer Truppe kann man vielleicht das eintönige Abweiden einer Wiese erreichen, aber höhere Ansprüche darf man schon nicht stellen.

Für Unternehmen und Organisationen im 21. Jahrhundert, die komplexe, anspruchsvolle Aufgaben durch Produkte und Dienstleistungen in globaler Konkurrenz bewältigen wollen, kann es nur eine erfolgreiche Option in der Unternehmens- und Führungskultur geben: faire Kooperation, faire Führung, faire Eigenverantwortung der Mitarbeiter. Wie anders auch sollten Erwachsene mit Erwachsenen im 21. Jahrhundert umgehen, wenn nicht auf Augenhöhe und auf der Grundlage gemeinsam vereinbarter Arbeitsbündnisse und Spielregeln?

Vielleicht viel zu oft wurden ökonomische Probleme und Konjunkturabschwünge durch technische Innovationen, zuletzt durch Internet und PC, aufgefangen, eher kaschiert. Denn auf Dauer braucht es mehr und bessere Kooperation im Unternehmen, in der Gesellschaft, die nicht eine Konfliktvermeidungsstrategie ist, sondern die dazu angetan ist, die Kenntnisse, Erfahrungen, Kompetenzen und Phantasieren der Einzelnen in einem Verbund zusammen zu führen. Nur so kann situations- und sachgerecht, kunden- und sozialorientiert hohe Qualität in Dienstleistungen und Produkten sichergestellt werden. Wer das verstanden hat und umsetzt, der kann nicht nur anderen eine starke Konkurrenz sein, sondern darüber hinaus beispielgebend wirken. Die maßgebliche Wertschöpfungskette, die Produkten und Dienstleistungen erst so richtig zur Veredelung verhilft und aus Stroh Geld macht, heißt: Fairness – Kooperation - Vertrauen. Ich würde hier auch eher von einem Wertschöpfungs-dreieck sprechen. Nur das Problem ist: (Zitat) „Niemand kann glaubwürdig Vertrauen fordern, ohne sich nicht aktiv verwundbar gemacht zu haben“. So Reinhard Sprenger in seinem Buch „Vertrauen führt“.

Das ist der springende Punkt. Wer nicht verwundbar, wer nicht angreifbar sein will, der muss sich bewaffnen bis an die Zähne, dass er kaum noch gehen kann, der muss sein Umfeld unter Kontrolle bringen mit Stechuhr und Stechschritt bis die meiste Arbeitszeit für Kontrolle draufgeht und stete Aufrüstung. Dass wir uns in unserer Gesellschaft und Ökonomie solche Führungskräfte, solche Unternehmen und solche Organisationen überhaupt noch leisten können, zeigt, wie viel Luft noch in der Produktivität ist, wie wenig ernst es uns ist mit hoher Qualität, Kundenorientierung und Corporate Governance Kodex.

Die Fairness-Stiftung tritt dafür ein, den anderen Weg zu gehen. Mehr Fairness, Kooperation und Vertrauen zu wagen. Mehr Fairness stiften. Es ist nicht so, dass sich dazu bereitwillig die Türen der Unternehmen und Organisationen öffnen würden, dass es über den Sonntagsvortrag hinaus ernsthaftes Interesse in der Breite gäbe. Wir haben gut zu tun, aber wir müssen uns der Masse der Sponsoren und kooperationswilligen Unternehmen nicht erwehren. Doch wie sagte Reinhard Sprenger zu mir: Die Zeit arbeitet für das Anliegen der Fairness-Stiftung.

Das wollen wir hier und heute dokumentieren durch die Verleihung des Wissenschaftspreises und dann durch die Verleihung des Fairness-Ehrenpreises. Schön, dass Sie alle dazu gekommen sind, um mit uns den Preisträgern die Ehre zu erweisen und dem Fairnessprinzip Nachdruck zu verleihen.

Seien Sie zu dieser Feier alle herzlich willkommen!