

# „Der Homo oeconomicus hat ausgedient“

Über Werte, Nachhaltigkeit und Menschlichkeit zu sprechen, gehört in Unternehmen zum guten Ton. Doch zwischen Anspruch und Wirklichkeit besteht oft (noch) kein Einklang, beobachtet VdU-Mitglied **Dagmar Döring**. In ihrem Gastbeitrag plädiert sie für eine neue „Kultur der Echtheit“

„**Ich möchte in einer Kultur der Stille leben, in der es vor allem darum ginge, die eigene Stimme zu finden**“ (P. Bieri). Eigenes und fremdes Gedankengut zu unterscheiden und als solches zu markieren, gehört zweifelsfrei zu einer Kultur der Echtheit. Und daher erkläre ich ganz zu Beginn meiner Skizzen, dass ich die Idee einer Kultur der Echtheit von dem großartigen Philosophen und Autor Peter Bieri übernommen habe. „Wie wollen wir leben?“, fragt er und hat dabei vor allem das Erbe der Aufklärung im Blick. „Was wäre ein selbstbestimmtes Leben? Warum ist Selbsterkenntnis wichtig? Wie entsteht kulturelle Identität?“

**Was haben diese möglicherweise abgehoben klingenden Fragen mit Wirtschaft zu tun?** Die Antwort lautet kurz und knapp: der homo oeconomicus hat ausgedient. Die Bilanz der reinen Nutzenmaximierer aus der Zeit der Finanz- und Wirtschaftskrise ist wenig erfreulich. 68 Prozent der Beschäftigten machen – laut Gallup Studie 2015 – Dienst nach Vorschrift. 16 Prozent haben innerlich gekündigt. Wie kann das sein in einer Unternehmenswelt, in der es inzwischen zum guten Ton gehört, über Werte, Nachhaltigkeit und den Faktor Mensch zu sprechen? Oftmals gelingt es noch nicht, Anspruch und Wirklichkeit in Einklang zu bringen. Wer in Unternehmen tiefer hineinschaut, der vermisst hier und da eine Belebung der Werte durch Ernsthaftigkeit und persönliches Engagement. Dies ist in erster Linie eine Herausforderung für die Führung. Erst zaghaft setzen Führungskräfte wirkliches Vertrauen in ihre Mitarbeiterinnen und Mitar-

beiter, nehmen sich selbst zurück, um Potenziale der anderen entstehen zu lassen. Loslassen statt dominieren – ehrlich, authentisch und glaubwürdig. Eine so entstehende Kultur der Echtheit im vertrauensvollen Umgang miteinander erfordert auch Mut zur Transparenz. Denn die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter müssen gut informiert werden, um sich auf Augenhöhe beteiligen zu können.

**Vorenthaltene Informationen hingegen sind Ausdruck von Manipulation. Eine Kultur der Echtheit aber verweigert alle Formen von Manipulation.** „Das tückische Gift“ (P. Bieri) hat zum Ziel, Menschen als Spielbälle eigener Interessen zu benutzen. Die Spielarten der Manipulation sind meist unauffällig, undramatisch und kommen als Nettigkeit, Werbung oder Täuschung daher. Wenn wir als Führungskräfte die Kultur der Echtheit ernst nehmen, dann verändern sich die Beziehungen im Unternehmen. Meine Haltung wäre nicht mehr Manipulation, sondern Förderung der Selbstbestimmung und der Potenziale von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Das existierende Machtgefälle ist dabei stets zu reflektieren. Eigene Mindsets, Werte, Vorurteile sind zu hinterfragen. Führung erhält so eine ganz neue Bedeutung im Sinne von Coaching. Das wäre echte Führung, die nicht nur über Führungskultur spricht, sondern diese lebt – echt, still und hellwach. ■



## DIE AUTORIN

*Dagmar Döring, Jahrgang 1960, ist geschäftsführende Gesellschafterin der Döring Dialog GmbH in Wiesbaden, Gesellschafterin der Zentis GmbH & Co.KG in Aachen, zertifizierter Business Coach (Dr. Bock Coaching Akademie Berlin), Mitglied des VdU-Landesvorstandes Hessen, Mitglied im Zonta Club Frankfurt am Main, Mitglied der Liberalen Frauen Hessen, Gründerin „Rheingauer Wirtschaftsforum: Wirtschaft gestaltet Gesellschaft“ – und Mutter von drei Kindern.*