

Thema: Mehrwert und seelische Wertschöpfung – Entwicklung sozialer Prozesse im Betrieb und Behörden

Meine Vision ist es, dass Betriebe, Unternehmen oder Behörden in Zukunft nicht nur als Orte fachlicher, sondern vor allem als Orte menschlicher und damit seelischer Entwicklung betrachtet werden. Dass sich Menschen im Betrieb oder Unternehmen begegnen, um sich gegenseitig in ihren Aufgaben und Arbeiten zu unterstützen und sich fördern. Sich aus einem Ehr- bzw. Selbst-Gefühl heraus frei begegnen.

Beim Mitarbeiter oder der Führungskraft sollen sich nicht nur fachliche, methodische oder soziale Kompetenzen entwickeln, sondern ergänzend soll sich ein jeder Mitarbeiter, eine jede Mitarbeiterin, hinsichtlich einer schöpferischen Selbst-Führungs-Kompetenz weiterentwickeln können. Was ist mit diesem Begriff gemeint, und in welchem Zusammenhang kann er mit den derzeit bekannten, marktwirtschaftlich verwendeten Begriffen wie dem des „Mehrwert“, der „Wertschöpfung“ oder der Wert(schöpfungs)kette“ in Beziehung gebracht werden?

„Eine Wertkette setzt sich aus den einzelnen Wertaktivitäten und der Marge zusammen. Wertaktivitäten sind Tätigkeiten, die zur Herstellung eines Produktes oder einer Dienstleistung erbracht werden. Die Marge ist der Unterschied zwischen dem Ertrag, den dieses Produkt erbringt, und den eingesetzten Ressourcen.“ M.E. Porter beschreibt es wie folgt: *"Jedes Unternehmen ist eine Ansammlung von Tätigkeiten, durch die sein Produkt entworfen, hergestellt, vertrieben, ausgeliefert und unterstützt wird. All diese Tätigkeiten lassen sich in einer Wertkette darstellen."* (1)

Stellen wir uns die Frage, wer für diese „Ansammlung von Tätigkeiten“ verantwortlich ist, so kommt sogleich die einfache Antwort: der Mensch – bzw. der Mitarbeiter oder die Führungskraft im Betrieb, sowie die von ihm erfundenen und eingesetzten technischen Hilfsmittel - Maschinen oder Apparate.

Welche Rolle spielt in diesem Prozess der Wertekette der Mensch, bzw. im speziellen die Führungskräfte und Mitarbeiter innerhalb eines Betriebes? Die Produkte und Güter werden mehr Wert durch den Menschen und durch die vom Menschen eingesetzten Maschinen. Ein Stück Holz wird kaum aus sich selbst heraus zu einem Stuhl sich entwickeln können. Es braucht den Schreiner, mit seiner planerischen, fachlichen und handwerklichen Kompetenz.

So wie es für ein Gut, oder ein Stück Material einen wertschöpfenden Prozess gibt, so könnten wir die Frage stellen, ob dies auch für uns Menschen selbst gilt? Wenn Ja, **welche** Arten von „Mehr-Wert“ können wir entwickeln, und **wie** können wir sie im Sinne eines „mehr Wert“ Werdens entwickeln?

Welche Möglichkeiten einer „Mehrwert-Entwicklung“ gibt es für uns Menschen, so dass wir nach dem Arbeitsleben im Betrieb oder der Behörde nicht „Weniger-Wert“ - also krank, frustriert, enttäuscht vom Leben oder ärgerlich und trotzig über die Bedingungen in der Gesellschaft, bzw. der Wirtschaft sind - sondern heilsam aufgebaut, in der Seele, im Geiste gereift, innerlich ruhig und weiterentwickelt sind?

Es erscheint mir fast so, dass viele Produkte stets exakter, technisch raffinierter und ausgeklügelter sind, doch wir Menschen, die wir diese Produkte erschaffen und erzeugen, werden tendenziell eher schwächer, einsamer in der Seele und – wie es in den letzten Jahren die Statistiken der Krankenkassen belegen - kranker. Vor allem in der Seele erkranken immer mehr Mitarbeiter und vor allem Führungskräfte. Seelische Leiden steigen dramatisch in die Höhe. Ich meine behaupten zu können, dass der Preis für all diese derzeit stattfindenden phänomenalen Entwicklungen in der IT – Branche und im Maschinenbau, uns die soziale und seelisch-geistige Gesundheit in vielerlei Hinsicht gekostet hat und in der Zukunft noch kosten wird.

(1) Wortdefinition Wikipedia – Internet-Lexikon

Um auf meine Frage, bzw. auf eine mögliche Antwort zur Frage zurückzukommen:

Einerseits ist es schon die fachliche oder methodische Weiterbildung, durch die Mitarbeiter oder Führungskräfte im Betrieb „mehr Wert“ werden. Nach jeder fachlichen Weiterbildung ist das fachliche Wissen gestiegen und der Betreffende kann, sich „teurer verkaufen“ im Sinne eines persönlichen „Mehr-Wertes“.

Doch wie erleben wir eine Veredelung und „Wert-Erhöhung“ von uns selbst im Sinne einer seelisch-geistigen Entwicklung? Um Missverständnissen vorzubeugen, möchte ich gleich hier anführen, dass ich mit dem Terminus „seelisch-geistig“ nicht eine psychologische Disziplin verstehe. Wichtig ist es mir darauf hinzuweisen, dass dieser Terminus aus meiner Erfahrung über den rein psychologischen Kontext hinausgeht und von mir im Sinne eines philosophisch-anthropologischen Menschenbild verstanden wird.

Um einen „seelisch-geistigen“ „Mehr-Wert“ in dem von mir gemeinten Sinn erlangen zu können, benötigen wir ein Ideal, ein seelisch-geistiges Ideal oder Vorbild, das wir noch nicht in uns selbst bisher verwirklicht haben, jedoch bestrebt sind dies zu tun.

Im frühen Kindesalter - als Baby, Kind oder Jugendlicher, in unseren ersten Lebensphasen also - benötigen wir die Eltern, ErzieherInnen, LehrerInnen, Ausbildungsmeister. Sind wir dann im Er-Wachsen-Stadium angekommen, hat sich eine erste Anlage eines Ich-Selbst's in, bzw. nach der Phase der Pubertät einmal heraus gearbeitet, bzw. heraus „geschält“, haben wir unsere fachliche Ausbildung abgeschlossen und sind wir durch die vielen Personen in unserem Umfeld seelisch-charakterlich „geformt“, so benötigen wir - wollen wir uns nicht „nur“ fachlich in unserem „Wert“ erhöhen und weiterbilden, sondern uns in unserer seelisch-geistigen Entwicklung veredeln und erhöhen - ein noch außerhalb von uns sich befindliches seelisches oder geistiges Ideal oder Vorbild.

Nicht mehr die Eltern oder die Pädagogen während der Schulzeit sind dann gemäß ihres Charakters oder gemäß ihren fachlichen Fähigkeiten unsere „Lehrer“, bzw. Vorbilder, sondern es sind - im günstigsten Falle - Persönlichkeiten, die die Gesetzmäßigkeiten der seelischen oder geistigen Welt kennen, die eine günstige, der individuellen Seele angepasste Entwicklung überschauen und verantworten können.

Solche Ideale sind in den vergangenen Zeiten von großen Philosophen, Dichtern oder Denkern, von spirituellen Lehrern in die Bevölkerung gegeben worden. In der Antike waren dies bspw. Sokrates, Platon oder Aristoteles. Im frühen Mittelalter Franz von Assisi oder Thomas von Aquin. In der frühen Neuzeit F. v. Schiller oder J. W. von Goethe, und in der gegenwärtigen Zeit bspw. Rudolf Steiner, Sri Aurobindo und Heinz Grill.

Ganz praktisch können wir uns nun fragen, was denn beim einzelnen Mitarbeiter seelisch oder geistig, zusätzlich zu seiner bisherigen charakterlichen Veranlagung und fachlichen Kompetenz, sich noch entwickeln will? Wenn wir das Ziel oder das Thema unserer Entwicklungs-Bemühungen kennen, könnten wir uns fragen: **Woher** kommt dieses Ideal, **wie** findet es in die bisher bestehende Struktur und Veranlagung der Seele hinein und **in welcher Weise** kann ich mich auf dieses Ideal zu bewegen ...?

Um solch ein Ideal entwickeln zu können, benötigt es als Voraussetzung, als Basis, den Sinn für einen eigenen Standpunkt. Es braucht einerseits eine Kompetenz mit den bisher veranlagten Erfahrungen und Gewohnheiten, mit den bisher geprägten Gedanken, Gefühlen und auch Willensimpulsen, aber auch mit dem noch wartenden Ideal, wie bspw. innere Ruhe oder der Entwicklung einer projektionsfreien Bewusstseinskraft, weisheitsvoll umzugehen. Günstig zu entwickeln wäre deshalb in einem ersten Schritt der Sinn für ein „Selbst-Gefühl“, und im nächsten Schritt der die Entwicklung der Eingangs erwähnten „Selbst-Führungs-Kompetenz“.

Wenn wir die uns sich nun vielleicht aufdrängende Frage anschauen, welches denn dieser schöpferische Teil in uns ist, so könnten wir zur Antwort kommen: Es ist das „Ich-Selbst“. Dieses „Ich-Selbst“ ist – neben dem Körper und dem Bewusstsein mit seinen seelischen Kräften dem Denken, Fühlen und Wollen – das höchste Wesensglied von uns Menschen. Es unterscheidet uns vom Tierreich. Heinz Grill, spiritueller Lehrer der Neuzeit formulierte es so:

„Kein Augenblick vergeht, ohne dass sich dieses Ich im Menschen bildet. Selbst von kranken Tagen bleibt diese Bildung des Ich unabhängig, denn es wirkt im Geiste und ist zugleich reine Geistigkeit“ (2)

Nun ist es nach meinem Verständnis so, dass dieses „Ich“ – in den Lehren des Yoga auch als das „Höhere Selbst“ bezeichnet – von dem Heinz Grill in seiner Formulierung spricht, bei uns Menschen die von Goethe so bekannten „zwei Seelen in der einen Brust“ überhaupt erst ermöglicht. So müssen wir unterscheiden zwischen einem mit Religion, ohne Eigennutz orientierten „Ich“ und einem mehr materiell, nehmenden und das Gegenüber ausnutzende oder ausbeutende „Ich“.

Religion in diesem Zusammenhang erwähnt, bedeutet für mich die Rückverbindung zu höheren Werten, zu höheren Idealen, bei uns hier im Westen in einem „christozentrisch“ orientierten Menschenbild gedacht. Innerhalb dieser „christozentrischen“ Grundhaltung gibt sich der Einzelne nicht auf mit seinem „Ich“, indem er oder sie sich ganz an einen unpersönlichen Gott „hingibt“, sein Schicksal in seine Hände gibt oder, im betrieblichen Kontext gesprochen, „innerlich kündigt“.

Auch behauptet er oder sie sich nicht rein egoistisch, begehrend, in „Ellenbigen-Manier“ andere Daseinsformen demütigend oder zerstörend. Eine Person die in einem „christozentrisch“ geprägten Menschsein gegründet ist, ist im Idealfall in jedem Moment ihres Lebens frei, selbstverantwortlich und gemäß ihren individuell veranlagten Schöpfer- bzw. Gestaltungskräfte ordnend, korrigierend und wach im Augenblick für sich selbst und den Gegenüber empfindet tätig.

Dieses „Ich-Selbst“ darf also nicht verwechselt werden mit dem „Ego“ – dem Bestandteil in uns, der sich in der Vergangenheit durch intellektuelle und emotionale Beziehungsformen und Gewohnheiten – ohne re-ligio, ohne Rückverbindung zu den geistigen Welten – entwickelt hat. Doch aus uns selbst, aus den bisher veranlagten und gebundenen Werten können wir aus diesem „Nicht-religiös-Sein“ kaum heraussteigen. Wie kann dies geschehen?

Zunächst einmal gilt es diesen freien und unabhängigen Wesenskeim des Menschen – wie es Meister Eckehard ausgedrückt hat, das „Gottesfünklein“ in uns, zu erforschen, es mit Empfindungen kennen zulernen, um dann aus diesem bewusst gestalteten und erlebten Ich-Selbst heraus unsere Ideale und Werte, die wir in der Zukunft entwickeln wollen, bewusst und geordnet zu gestalten.

An dieser Stelle sei eine, wie mir erscheint, sehr treffende Aussage von J.W. von Goethe zitiert:

„Nicht das macht uns frei, dass wir nichts über uns anerkennen wollen, sondern eben, dass wir etwas verehren, das über uns ist; denn indem wir es verehren, heben wir uns zu ihm hinauf und legen durch unsere Anerkennung an den Tag, dass wir selber das Höhere in uns tragen und wert sind, seinesgleichen zu sein“

Wir selbst wenden uns also – aus einem mehr oder weniger reifen Ich heraus, hin zu höheren Daseinsformen, zu seelisch-geistigen Aspekten des Daseins, zu noch nicht in uns existenten Idealen oder Werten.

(2) Die Signatur der Planeten und die seelisch-geistige Entwicklung in der Pädagogik – S. 52; ; Heinz Grill; Lammers-Koll-Verlag

So bildet dieses Ich-Selbst den Ausgangspunkt für alle fachlichen, menschlich-sozialen, wie auch für alle seelisch-geistigen Entwicklungsschritte hin zu einem seelischen „Mehrwert“, hin zu einer Wertschöpfung im Sinne eines sozial-seelischen Prozess's. Ein eigener Standpunkt und das Erleben eines geordneten Selbstgefühls erscheint somit als der Ausgangspunkt für eine gegenseitige Wertschätzung, Kommunikation und Dialogführung zu sein.

Ein seelisch-geistiges Ziel könnte es beispielsweise sein eine „Innere Ruhe“, eine „gute Übersicht“ oder eine projektionsfreie Bewusstseinskraft sich anzueignen - unterscheiden zu können, was im Leben wesentlich oder unwesentlich erscheint. Ein anderes Ziel oder Ideal könnte es sein – wie es Rudolf Steiner formuliert hat: *„ein Leben in der Liebe zur Handlung und ein Leben lassen im Verstehen des fremden Wollens“*.⁽³⁾ *„Leben lassen im Verständnisse des fremden Wollens“* könnte als ein seelisch freilassendes Ideal bezeichnet werden.

Erste Entwicklungsschritte hin zu einem solchen Ideal könnten wie folgt genannt werden:

Die ersten Schritte könnten sein: die Auswahl, die Benennung und die Anschauung des Ideals. Der zweite Schritt der der eigenen intensiven Vorstellung des Ideals und der dritte Schritt der des Erlebens, der Integration und Verwirklichung - der Umsetzung - des Ideals in das persönliche Leben und Umfeld.

Etwas Neues ist dann schrittweise aus der eigenen und selbst verantworteten Anschauung und Vorstellungsbildung tatsächlich entstanden und hat sich innerhalb unserer eignen Seele von „außen nach innen“ – „von oben nach unten“ manifestiert.

Sind wir uns diesen Möglichkeiten – neben einer fachlichen - auch eine sozial-seelische oder gar geistige Weiterentwicklung im Sinne eines neu sich bei uns entwickelnden „Mehrwertes“ zu gestalten bewusst, so wird sich aus dieser eigenen Bemühung um Verwandlung heraus auch unser Umfeld sich verwandeln.

Zusammenfassend sei hier das berühmte Zitat von Mahatma Gandhi erwähnt: *„Sei Du selbst die Veränderung, die Du Dir wünschst von dieser Welt“*.

Soziale Prozesse im Betrieb könnten sich hinsichtlich dieses Ideals erbauend und heilsam im unternehmerischen und behördlichen Alltag entwickeln. Der Betrieb oder das Unternehmen wird zu einem Ort der Mitarbeiterzufriedenheit und Mitarbeitergesundheit. Sind die Mitarbeiter und die Führungskräfte in diesem seelischen Sinne gesund, können wir davon ausgehen, dass auch die Beziehungsformen zu Kunden oder Lieferanten und damit die unternehmerischen, betriebswirtschaftlichen Ergebnisse „gesund“ sind. Ein materiell-wirtschaftlicher und ein persönlich sozial-seelischer Erfolg wird sich unter diesen Umständen wohl kaum vermeiden lassen

Reihe wird fortgeführt ... bei Fragen bitte wenden Sie sich an:

(3) Die Philosophie der Freiheit; Rudolf Steiner; Rudolf Steiner Verlag