

Das Menschliche ist ein Faktor der Wertschöpfung

Herrenberg: Unternehmensberater Martin Horn über die Besinnung auf Werte als Erfolgsrezept

Wertschätzung und Wertschöpfung gehören zusammen: Werte wie Achtsamkeit oder Vertrauen in die Mitarbeiter sind Kern seiner Beratungen: Der Herrenberg-Unternehmensberater für Personalentwicklung Martin Horn berät Industrieunternehmen, Verwaltungen oder Einrichtungen der Sozialwirtschaft. „Der Mensch ist der entscheidende Erfolgsfaktor in Unternehmen“, so seine Kernaussage.

VON RENATE MEHNERT

Zweigeteilt sind die Führungsstrukturen in Unternehmen heute, erklärt Martin Horn, der auch ein Studium der evangelischen Theologie abgeschlossen hat und zudem ausgebildeter Sozialpädagoge ist. „Rund 50 Prozent der Unternehmer haben immer noch ein altes autoritäres Führungsverständnis ohne Bezug zu den Mitarbeitern.“ Die andere Hälfte habe den Menschen als den entscheidenden Faktor für den größeren Erfolg erkannt. Der Zusammenhang von einem Bewusstsein der Achtsamkeit, Vertrauen, in Verlässlichkeit beispielsweise, und ähnlichen Werten zu positiven Ergebnissen in Unternehmen sei wissenschaftlich nachgewiesen. „Wertschätzung und Wertschöpfung gehören zusammen“, unterstreicht der Herrenberg-Unternehmensberater.

Der verheiratete, in Stuttgart geborene und jetzt in Nürtingen lebende Horn zählt sich „zur Gattung der ‚spät Berufenen‘“. Erst während des Zweiten Weltkrieges beim CVJM in Tübingen habe er begonnen, sich mit theologischen Fragen zu beschäftigen. Später schloss der Chemotechniker erfolgreich ein Pädagogik- sowie ein Psychologiestudium ab. Eine Zusatzausbildung zum Sozialpädagogen folgte. Zur Kontemplation zog er sich drei Jahre in ein evangelisches Klo-



„Der Mensch ist der entscheidende Erfolgsfaktor in Unternehmen“, sagt Martin Horn

(3B-Photo: Bäuerle)

ter mit Zölibatzwang bei Münster zurück. Vor elf Jahren dann die Gründung der „Martin Horn Consulting“, Unternehmensberatung für Personalentwicklung, seit fünf Jahren mit Sitz in Herrenberg.

Derzeit erkeant Martin Horn einen Wandel im unternehmerischen Denken. Er sei erstaunt, wenn gestandene Führungspersonlichkeiten beim Thema Vertrauen zu Mitarbeitern Unsicherheiten eingestehen: „Wie geht Vertrauen?“ werde er dann häufig gefragt. Wie kann man ein vertrauensvolles Verhältnis zu Mitarbeitern aufbauen und erhalten? Horns Antwort: Viele Führungskräfte trauten ihren Mitarbeitern manche Arbeiten einfach nicht zu. Deshalb

delegierten sie Arbeit nicht und fühlten sich dann oft überfordert. „Vertrauen“ ist für den Geschäftsführer als Basis für seine Tätigkeit „ein soziales Glaubensbekenntnis mit großer Wichtigkeit“ sieht, die zentrale Antwort. „Werte spielen dabei einen ganz großen Mosaikstein dar.“ Neben der Schlüssel-

tuende Achtsamkeit – sich selbst, den Mitarbeitern und dem Ganzen gegenüber – gehörten zur Führungsarbeit auch Berechenbarkeit und Verlässlichkeit und das Zur-Kennnis-Nehmen der Leistung anderer. „Als Mitarbeiter geht's mir gut, wenn ich einen Vorgesetzten habe, der zuhört, meine Ideen aufnimmt und mit dem Entschiedenem verlässlich umgeht“, sagt Horn. Dies fördere die Eigenverantwortung und verkürze Entscheidungswege. „Heute gewinnt der Schnellere vor dem Langsameren“, unterstreicht der Unternehmensberater.

Kernpunkte für eine zukunftsorientierte Personalentwicklung hat er kürzlich unter dem Titel „Achtsamkeit“ als Beitrag zum Buch „Werte – Wertschätzung – Wert-

„Heute gewinnt der Schnellere vor dem Langsameren“

Martin Horn

schöpfung für Beruf und Unternehmen“ von Gerd Pischetsrieder publiziert. Das Verständnis für grundlegende Zusammenhänge und Abhängigkeiten von Mitarbeiterverzufindenheit und Unternehmenserfolg zu wecken oder zu verstärken ist Anliegen des 54-jährigen. Er und seine fünf Mitarbeiter beraten Unternehmen meist Mittelständler, öffentliche Verwaltungen oder Betriebe in der Sozialwirtschaft, darunter Diakonische Werke.

„Der Mensch steht im Mittelpunkt“, lautet Horns Botschaft. Alle Methoden, Metaphern und Maschinen bedient werden, welche von den Menschen bedient werden, betont er. Seine Hoffnung: „Dass möglichst viele Führungskräfte über die Beschäftigung mit grundlegender Werten entdecken und Wertschöpfung und zufriedene, motivierte Mitarbeiter kein Widerspruch sind.“