

Zauberlehrlinge des Wirtschaftswachstums **Management, das Wahre, Gute, Schöne und die Magie von Beschleunigung,** **Globalisierung und Shareholder Value**

3. - 5. Juni 1999
Abbazia di Rosazzo - Friaul/Italien

Die Welt entwickelt sich zu einem "globalen Finanzdorf". In einer Mischung aus Virtualität und Realität entwickeln sich die Börsenkurse, in denen sich immer weniger die tatsächlichen Leistungen der notierten Unternehmen, sondern vielmehr die *Erwartungen* der weltweiten Anleger widerspiegeln.

Alle, Unternehmer, Anleger und die immer mehr von *dieser Logik der Wirtschaft* vereinnahmten politischen Verwalter regionaler Volkswirtschaften sind getrieben von der Hoffnung linearen Wirtschaftswachstums, niedriger Inflation, geringer Arbeitslosigkeit und stetig steigenden Börsenkursen.

Je globaler sich die Wirtschaft entwickelt, umso synchroner werden auch die Strategien der Unternehmer, die "Rezepte" der Fachleute und die Kommentare in der Fachpresse.

Gleichzeitig werden die Widersprüche und die Grenzen der linearen Fortschreibung dieser Logik des Wirtschaftens und die Empfindlichkeit dieses Systems immer evidenter.

Treffend skizziert wird diese Situation von Christian Ortner (Format 1/99): "Verursacht wird diese neue Unübersichtlichkeit (und Unkontrollierbarkeit) der wirtschaftlichen Gezeiten durch Info-High-Tech plus Reichtum. Noch nie in der Geschichte disponierten so viele Besitzer von Geld so schnell und rund um den Globus über ihr Vermögen, alle mehr oder weniger zeitgleich im Besitz identer Informationen, aus denen sich blitzartig Panik oder Euphorie entwickelt - und daraus Crash oder Boom, zuerst an den Finanzmärkten und dann in der realen Ökonomie."

Immer mehr Großunternehmen schließen sich zu weltumspannenden Konzernen zusammen, und immer mehr Geld von Anlegern ist in Händen von Fondsmanagern. Institutionelle Anleger wie z.B. Pensionskassen, die im Grunde die individuellen Interessen der Arbeitnehmer nach persönlicher Absicherung vertreten, setzen gleichzeitig deren eigene Unternehmen und Arbeitgeber durch ihre hohen Gewinnansprüche zunehmend unter Druck. So werden unter dem Diktat des Shareholder Value (globale) Fusionen oder Produktionsverlagerungen ins Ausland vorangetrieben, Diversifikationsaktivitäten eingestellt, strategisch störende und zu wenig rentable Geschäftsanteile einschließlich der dort beschäftigten Mitarbeiter abgestoßen. Allein schon Nachrichten über neue strategische Ausrichtungen und Restrukturierungsprogramme oder Personalreduktionen gewinnen überproportional an Gewicht und lassen - auf Basis von Gewinnerwartungen - die Aktienkurse von

Unternehmungen, die solche Nachrichten verlautbaren, gleichsam virtuell in die Höhe schnellen.

Der Erfolg von Managern wird immer weniger von konkreten, zuordenbaren Leistungen, sondern immer mehr von der kurzfristigen Entwicklung bestimmter signifikanter Kennzahlen abhängig. Erfolg aus dieser Sicht (gemeint ist die Sicht der den Fondsmanagern verpflichteten Top-Manager) ist von Personen und Prozessen entkoppelt: wie, wo und mit wem dieser Erfolg erwirtschaftet wird, gerät zu einer untergeordneten Frage. Daß Menschen nur dann ihr Bestes geben können, wenn sie ein hohes Maß an Befriedigung aus ihrer Arbeit ziehen können und das Gefühl haben, an einer wichtigen Aufgabe mitzuarbeiten, passt nicht mehr in diese Logik.

Bedeutung und Einfluß von Einzelnen werden immer geringer, die Qualität individueller Leistung garantiert nicht mehr den Arbeitsplatz. Gezwungen von Kräften, die aus den (globalen) Märkten kommen, gilt der alte Pakt "Leistung und Treue gegen Arbeitsplatzgarantie" heute nicht mehr. Jederzeit ist ein unfreiwilliges Ende der Firmenzugehörigkeit möglich - ohne eigenes Verschulden, ohne Bezug zur Leistung, ohne Berücksichtigung früherer Verdienste um das Unternehmen. Es regiert der "Sachzwang". Im Zeitalter der Globalisierung findet eine Entgrenzung der Wirtschaft nicht nur von regionalen, sondern auch von (traditionellen) persönlichen und ethischen Wertvorstellungen statt.

Dies hat zur Folge, daß in einer Zeit noch nie dagewesenen Reichtums und großer kollektiver, globaler Herausforderungen der individuelle Kampf gegen Arbeitslosigkeit und um das wirtschaftliche Überleben in den entwickelten Industriestaaten besorgniserregend zunimmt. Traditionelle Werte scheinen in dieser Logik der Wirtschaft keinen Platz zu haben, auch wenn im Einzelfall immer anderes betont und die Bedeutung der Human Resources in den Mittelpunkt gestellt wird. Dies hat auch Konsequenzen für die Karriereplanung von Führungskräften und ihre Beziehung zu den Unternehmen: Der kühl und überlegt handelnde "Profi" löst die in Fragen der Betriebszugehörigkeit emotional engagierte Führungskraft ab. "Positiver Egoismus" wird zur beruflichen Überlebensstrategie, die primäre Verpflichtung dem Wohle des Unternehmens gegenüber als zentrale Langfriststrategie des Managers nicht länger zu halten (Heiko Mell in: Die Welt).

Flexibilität ist das Zauberwort dieses "globalen Kapitalismus" (Richard Sennet), der eine neue Form des auf Kurzfristigkeit und Elastizität angelegten Wirtschaftens hervorgebracht hat. Dies erfordert den flexiblen Menschen, der sich ständig neuen Aufgaben stellt und immer bereit ist, Arbeitsstelle, Arbeitsformen und Wohnort zu wechseln.

Dem gegenüber wirken nachfolgende Aussagen antiquiert, ja beinahe unpassend: Die eigentliche, wirkliche Grundlage dauerhafter Spitzenleistungen sind die Menschen, die diese Arbeit tun. Deshalb wird es höchste Zeit, sich auf zutiefst menschliche Aspekte wie Glück, Zufriedenheit, Sinn und Erfüllung am Arbeitsplatz zu konzentrieren. Basis des Erfolges sind grundlegende gemeinsame Werte: Wahrheit, Schönheit, das Gute, Einheit (Tom Morris), Grundpfeiler menschlichen Strebens, mit denen die Philosophie sich schon seit tausenden Jahren beschäftigt.

Angesichts von Deregulierung, neuen Informationstechnologien, neuen Produkten und neuen Märkten ortet beispielweise Antonio Borges von der renommierten Managementschmiede "Insead" neue Anforderungen in der Executive-Ausbildung. Zu beantworten sind Fragen wie: Wie mobilisiere ich meine Organisation? Oder: Wie verändere ich meine bislang traditionelle Organisation in eine unternehmerische, risikofreudige Organisation mit neuen Ideen?

Wir glauben, daß dies zu kurz greift und heute nicht mehr ausreicht. Daher möchten wir in diesem Symposium einige Schritte weitergehen:

Zu überlegen ist, wie die Verantwortung gegenüber Mitarbeitern und der Region, in der das Unternehmen angesiedelt ist, unter den Bedingungen des globalen Wettbewerbs neu zu gestalten ist. Welchen Wert hat ein Unternehmen für eine Region, in welcher Weise dient es gemeinschaftlichen Interessen statt ausschließlich denen von Gewinn und Verlust?

Aber es stellen sich noch weitere, grundlegende Fragen, zum Beispiel die Fragen nach dem individuellen Sinn und gesellschaftlichen Stellenwert der Arbeit: Arbeiten um zu leben, oder leben um zu arbeiten? Oder leben ohne zu arbeiten, oder...?!

Wir möchten uns aber vor allem an die Hinterfragung der Paradigmen dieses "neuen Kapitalismus" herantasten, der - angesichts seiner globalen Verbreitung und des Verlustes traditioneller Werte - schon als "neue Weltreligion" bezeichnet wurde: Ist das die einzige "Logik der Wirtschaft"? Wie sieht die Zukunft der Arbeit aus? Gibt es Alternativen, mit denen wissenschaftlicher Fortschritt und wirtschaftlicher Wohlstand anders gesichert und der Arbeit wie auch dem Wert des Einzelnen wieder Sinn gegeben werden kann, ohne dabei eine unrealistisch verklärte Bewegung "zurück zur Natur" zu propagieren?

Wie können langfristige Ziele verfolgt werden, wenn man im Rahmen einer ganz auf das Kurzfristige ausgerichteten Ökonomie lebt?

Wie können Loyalitäten und Verpflichtungen in Institutionen aufrecht erhalten werden, die ständig wieder zerbrechen oder immer wieder umstrukturiert werden?

Wie sehr sind wir bereits von dieser Kultur des neuen Kapitalismus betroffen, und wie können wir mit ihren Auswirkungen besser, d.h. den menschlichen Bedürfnissen entsprechend, umgehen?

Im Grunde stellt sich die Frage, ob Kurzfristigkeit des Wirtschaftens nicht in Konflikt geraten muß mit dem menschlichen Charakter, der auf Langfristigkeit, Verlässlichkeit und Stabilität sowie kontinuierliche Entwicklung angewiesen ist?

Arbeitshypothese für das Symposium:

Philosophie als Prozeß der (kollektiven) Selbstreflexion wird für die Praxis des Managements, in der es zunehmend auf die Steuerung von und Vermittlung zwischen komplexen gesellschaftlichen (Sub)Systemen ankommt, immer wichtiger. Daher sind die Teilnehmer aufgefordert, ihren persönlichen Standpunkt und ihre konkreten Fragestellungen zum Thema des Symposiums einzubringen, ihre persönlichen Erfahrungen auszutauschen und Lösungsvorschläge zu überprüfen.

Arbeitsweise:

Unterstützt durch namhafte Experten und mit Hilfe der dialektischen Methode wird - im Geiste der sokratisch-platonischen Dialoge - ein offener Gedankenaustausch initiiert. Mit Hilfe eines "Philosophie-Planspiels" werden Räume arrangiert und Prozesse organisiert, in denen man sich zu gewohnten, ja sogar zu bewährten Problemlösungsstrategien, Entscheidungs- und Handlungsmustern in Differenz setzt. Es werden unterschiedliche Standpunkte herausgearbeitet und gemeinsame Erfahrungen verdichtet, um dadurch zu einer Synthese in Form von neuen Entscheidungs- und Handlungsalternativen aus bewährten und gemeinsam erarbeiteten Wirklichkeitskonstruktionen zu kommen. Die inhaltlichen Ergebnisse sind diesem Verständnis nach daher auch abhängig von den Personen, die sich auf diesen Prozess des Philosophierens einlassen und sich zu den angesprochenen Problemen in Beziehung setzen. So gesehen sind diese Ergebnisse nicht nur Resultat der theoretischen Analyse (d.h. der Sache selbst), sondern erlangen auch soziale Richtigkeit und Akzeptanz - auch wenn sie in sich widersprüchlich bleiben.

Methoden:

Monologe; schriftliche Unterlagen; (philosophische) Dialoge; dialektische Diskurse am Philosophischen Marktplatz, Diskussionen in Arbeitsgruppen; künstlerische Interventionen sowie gemeinsame Mahl- und Pausenzeiten.

P.S.: Warnung des Universitäts.Clubs: Die Teilnahme an dieser Veranstaltung könnte Ihre Perspektive verändern!

PROGRAMM:

Es handelt sich hierbei um *einen vorläufig geplanten zeitlichen Ablauf*, der von den entstehenden Prozessen der philosophischen Reflexion und Diskussion beeinflusst und an sie angepaßt werden könnte.

Donnerstag, 3. Juni 1999

9.30 Uhr - 11.00 Uhr:

Ankunft der Teilnehmer - **Orientierung und persönliche Annäherung.**
Begrüßungskaffee und Ausgabe der Tagungsunterlagen

11.00 Uhr - 11.30 Uhr:

Eröffnung:

Mag. Horst GROSS: "Zauberlehrlinge des Wirtschaftswachstums" - ein Symposium zur philosophischen Reflexion von Management und wirtschaftlicher Entwicklung.

Programm, Organisation, Arbeitsformen und inhaltliche Annäherung an das Thema.

11.30 Uhr - 13.00 Uhr:

Marktplatz des Philosophen: Erste Dialoge
(Univ. Prof. Dr. Peter Heintel)

13.00 Uhr - 14.30 Uhr:

Brunch mit Dario (Catering vom Haubenrestaurant Campiello)

14.30 Uhr - 15.00 Uhr:

Erster Monolog

Univ. Prof. Dr. Dietrich KROPFBERGER: "Profit is the name of the game - Gedanken zu Erwartungen und Mißverständnissen über die Rolle des Managements"

Mit dem Shareholder Value und dem wertorientierten Management sind zwei neue Konzepte im Management derzeit "in Mode", die sehr kontrovers diskutiert werden. Darf man mehr als nur einen "anständigen" bürgerlichen Gewinn verlangen und darf man Betriebe auch dann verlagern und damit Standorte schließen, wenn sie Gewinne machen? Wie weit dürfen Manager in solchen Entscheidungen gehen? Und: macht es Sinn oder ist es gar unsinnig, dem Profit nachzulaufen? Shareholder-Value-Orientierung, Globalisierung, Liberalisierung des Kapitalverkehrs und damit de facto Entzug der Unternehmen aus der nationalstaatlichen Governance erschüttern unser bisheriges Bild der öko-sozialen Marktwirtschaft und des dahinter stehenden Stakeholder-Ansatzes.

Diskutiert werden sollen daher die unterschiedlichen Rollenvorstellungen über die Aufgaben des Managements - sozusagen die Folklore und die Facts aus verschiedenen Blickwinkeln. Durch diese konstruktivistische Betrachtungsweise soll eine Sensibilisierung für die Konflikte und eine Diskussionsplattform für denkbare Lösungsansätze geschaffen werden.

15.00 Uhr - 16.30 Uhr:

Diskurse in den Arbeitsgruppen
(incl. Pausengestaltung)

16.30 Uhr - 17.30 Uhr:

Marktplatz des Philosophen: Erster Diskurs

17.30 Uhr - 18.00 Uhr:

Matinee mit Steinböck&Rudle

18.00 Uhr - 19.00 Uhr:

Cocktailstunde mit Musik

20.30 Uhr:

Einladung des Universitäts.Clubs - **Weindegustation und Degustationsdinner** bei einem friulanischen Top-Winzer (Zamo)

Freitag, 4. Juni 1999

9.30 Uhr - 10.00 Uhr:

Zweiter Monolog

Dr. Gerhard SCHWARZ: "Wirtschaft als Erlösungsreligion!?"

Eine der Vorzüge des Homo Sapiens besteht darin, daß er in Krisensituationen Anpassungsleistungen über sein Denken erreichen kann. Das geht nicht nur schneller, sondern ist auch viel effizienter als Anpassungen über biologische Selektion. In Umbruchzeiten hatten daher immer schon alle Formen der Reflexion, Wissenschaft, Religion und Philosophie Hochkonjunktur.

Was kann man über bisherige Krisen und ihre Bewältigung sagen? Was lernen wir daraus für die Bewältigung der Zukunft? Stichworte: Globalisierung, Ökologie, neue Finanzsysteme, neue Formen der Kooperation, Arbeitslosigkeit und neue Formen der Arbeit.

10.00 Uhr - 11.30 Uhr:

Diskurse in den Arbeitsgruppen

(incl. Pausengestaltung)

11.30 Uhr - 12.30 Uhr:

Marktplatz des Philosophen: Zweiter Diskurs

12.30 Uhr - 14.00 Uhr:

Brunch mit Dario (Catering vom Haubenrestaurant Campiello)

14.0 - 14.30 Uhr:

Dritter Monolog

Univ. Prof. Dr. Klaus SCHREDELSEKER: "Shareholder Value - Was sonst?"

Was für die einen Ausdruck einer übersteigerten Gewinnorientierung ist und als Versuch gewertet wird, die historisch gewachsene Machtbalance zwischen Arbeitnehmern und Kapitalgebern zugunsten der letzteren zu verschieben, ist für die anderen eine Selbstverständlichkeit, über die zu diskutieren sich eigentlich nicht lohne: was anderes sollen die Manager eines Unternehmens tun als zu versuchen, seinen Wert so groß wie möglich werden zu lassen? Wer mit dem Schlagwort Shareholder Value wen zu disziplinieren versucht und warum, dies wird ebenso zu diskutieren sein wie die Frage, ob es ernsthafte Alternativen gibt

14.30 Uhr - 16.00 Uhr:

Diskurse in den Arbeitsgruppen

(incl. Pausengestaltung)

16.00 Uhr - 17.00 Uhr:

Marktplatz des Philosophen: Dritter Diskurs

17.00 Uhr - 18.00 Uhr:

Steinböck&Rudle: Fünf-Uhr-Tee mit „Killerkipferl“

18.00 Uhr - 19.00 Uhr: **Cocktailstunde mit Musik**

20.30 Uhr: Es gibt kein offizielles Abendprogramm, aber eine **Empfehlung**: Ein **Degustationsdinner** im Hauben-Restaurant Campiello (separate Anmeldung am Vortag). Weitere kulinarische Alternativen zur individuellen Abendgestaltung werden vor Ort angeboten.

Samstag, 5. Juni 1999

10.00 Uhr - 11.00 Uhr:

Univ. Prof. Dr. Peter HEINTEL:

**„Götterdämmerung - Der Monolog des Philosophen zum Ende herkömmlicher
Machbarkeitsillusionen und zur aktuellen Herausforderung für Management und Politik.“**

Zusammenfassung der philosophischen Diskurse, Bemerkungen zu den Prozessen der Sinn- und Grenzreflexion am Beispiel des Symposiums sowie inhaltliche Anmerkungen zur Problematik einer sich entgrenzenden Wirtschaft.

11.00 Uhr - 12.30 Uhr:

Ausblick: Konsequenzen für Management und Wirtschaft

Abschlußstatements der Referenten und individuelle Evaluation der Inhalte und Prozesse des Symposiums durch die Teilnehmer

13.00 Uhr: **Brunch zum Ausklingen und Abschalten ...**

Die Referenten:

Univ.Prof. Dr. Peter Heintel:

Professur für Philosophie und Gruppendynamik an der Universität Klagenfurt; Vorsitzender der Interuniversitären Kommission des Institutes für Interdisziplinäre Forschung und Fortbildung in Klagenfurt; Lehrbeauftragter an der Universität Hamburg; Tätigkeit als Organisationsberater und Seminarleiter in zahlreichen in- und ausländischen Unternehmen (Bundesverwaltungsakademie Bad Godesberg, Österreichische Bundesverwaltungsakademie, Deutsche Bank ...). Von 1974 bis 1977 Rektor der Universität Klagenfurt.

Univ.Prof. Dr. Dietrich Kropfberger:

Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Linz, Professur für Betriebswirtschaftslehre mit dem Schwerpunkt Controlling und strategische Unternehmensführung an der Universität Klagenfurt; Managementtrainer und Berater im Bereich der strategischen Unternehmensführung; Mitglied des Sparkassen-Forschungsinstitutes, Lehrbeauftragter beim MBA Krems und am Hernstein Management-Institut, wissenschaftlicher Leiter des Tourismuslehrganges an der Universität Klagenfurt.

Univ. Prof. Dr. Klaus Schredelseker:

Studium der Betriebswirtschaftslehre und der Rechtswissenschaften in Paris, Mannheim, Berlin, München und Mailand. Seit 1986 Professor für Betriebliche Finanzwirtschaft an der Universität Innsbruck. Gastprofessor und Lehrbeauftragter u.a. in Straßburg, Bergamo, Florenz und Siena. Gründer des internationalen Studienprogramms an der Universität Innsbruck. 1996/97 Präsident der European Financial Management Association. Mitglied des Gründungsrats der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät an der Freien Universität Bozen.

Dr. Gerhard Schwarz:

Universitätsdozent für Philosophie (Universität Wien) und Gruppendynamik (Universität Klagenfurt), arbeitet seit Anfang der 60er Jahre in den Gebieten Organisationsentwicklung, Gruppendynamik, Konfliktmanagement, mehrdimensionale Ursachenforschung und Crosscultural-Projekte. Er ist Berater renommierter Unternehmen. Von seinen vielen Veröffentlichungen fanden besonders seine Bücher "Die Heilige Ordnung der Männer" und "Konfliktmanagement" große Beachtung.

Mag. Herbert Steinböck und Dipl. Schauspieler Gerold Rudle:

Seit 1992 Gründungsmitglieder und Leiter des Comedyunternehmens „Steinböck&Rudle.“ Gewinner des Deutschen Kleinkunstpreises 1999 und Beitragsteller für die „Rose von Montreux“ 1999. Seit März 1998 Stimmen- und Ideenleiter der Ö3-Comedyserie „Jean Paul & Püpp“. Zur Zeit auf Tour mit dem 5. Gemeinsamen Comedyprojekt „Killerkipferl 2“.

Konzeption, Moderation, Prozeßbegleitung:

Mag. Horst Gross:

Leiter der Abteilung für Marketingforschung und Unternehmenskommunikation der Kärntner Sparkasse AG, Vorsitzender der Geschäftsführung des Österreichischen Forschungsinstituts für Sparkassenwesen, Präsident des Universitäts.Club Klagenfurt, Mitglied des Beirates der Universität Klagenfurt; Forschungs-, Trainings- und Beratungstätigkeit mit dem Schwerpunkt prozeßorientierte Fachberatung, Projekt- und Prozeßmanagement in Kreditinstituten.

