



#### VON YASMIN ALINAGHI

Dr. Yasmin Alinaghi ist seit Dezember 2017 Landesgeschäftsführerin des Paritätischen Wohlfahrtsverbandes, Landesverband Hessen e. V., der rund 800 Mitgliedsorganisationen umfasst. Die Politikwissenschaftlerin mit persischen Wurzeln war zuvor Mitgeschäftsführerin der gemeinnützigen Weiterbildungsgesellschaft Carl Duisberg Centren in Köln. Ihre berufliche Laufbahn begann sie als Mitarbeiterin im Europäischen Parlament und beim Flüchtlingshilfswerk der Vereinten Nationen UNHCR. Anschließend war sie lange Zeit im IT- und Telekommunikation-Sektor tätig. [www.paritaet-hessen.org](http://www.paritaet-hessen.org)



Yvon Chouinard: *Lass die Mitarbeiter surfen gehen. Die Erfolgsgeschichte eines eigenwilligen Unternehmers.* Redline Verlag, München 2017. 272 Seiten. 24,99 €. ISBN 3-86881-669-0.

## Freiheit und Identifikation

SOZIALwirtschaft fragt regelmäßig Experten der Branche, welches Buch sie in ihrer Arbeit am meisten beeinflusst hat. In dieser Ausgabe geht es um die Frage, wie man in Unternehmen Flexibilität mit Identifikation verbinden kann.

»Dieses Buch ist über einen Zeitraum von fünfzehn Jahren entstanden. So lange hat es gedauert, uns selbst zu beweisen, dass wir mit den Regeln des traditionellen Business brechen können und dass es nicht nur geht, sondern sogar besser funktioniert - insbesondere für ein Unternehmen, das auch in hundert Jahren noch bestehen will.«

So schreibt Yvon Chouinard in der Einleitung zu seinem Buch. Dieses Buch habe ich immer wieder gelesen und es hat mich darin bestärkt, der freien Wirtschaft den Rücken zu kehren. Ich habe zwanzig Jahre im Bereich der IT und Telekommunikation gearbeitet, doch dort hat mir der ethische Anspruch gefehlt, die reine Profitorientierung habe ich zunehmend als absurd empfunden.

Die Lebensgeschichte und Karriere von Yvon Chouinard zeigte mir, dass es auch anders geht: Der Gründer des US-amerikanischen Outdoor-Bekleidungs-Konzerns Patagonia rutschte mehr zufällig in sein Geschäftsfeld hinein. Als passionierter Kletterer schmiedete er in den 1950er Jahren selbst Felshaken, zunächst um Geld zu sparen. Bald verkaufte er sie auch und ein dutzend Jahre später war seine Firma der größte Bergsteigerausrüster in den USA. In die Produktion von Outdoor-Kleidung stieg er ein, weil er bei einer Tour in Schottland die Vorteile von Rugby-Hemden fürs Klettern erkannte.

»Ich wollte nie ein Geschäftsmann werden«, bekennt er in seinem Buch und schildert eindrücklich, wie der Einbruch seines Unternehmens in der Wirtschaftskrise Anfang der 1990er Jahre ihn zum Nach- und Umdenken brachte. Er stellte den Wachstumsglauben in Frage, das Thema, wie die Produktion möglichst wenig umweltschädigend gestaltet werden kann, rückt in den Fokus. Bei Patagonia erfolgte eine Rückbesinnung auf gemeinsame Werte, die Prioritäten wurden neu geordnet, Nachhaltigkeit steht seitdem an erster Stelle.

Auch was das Miteinander im Unternehmen angeht, kann man von

Yvon Chouinard lernen. Einerseits gewährt er seinen Mitarbeitenden viel Flexibilität, auch bei den Arbeitszeiten. Damit sie surfen gehen können, wenn die Wellen gut sind, oder zuhause bleiben, um ein krankes Kind zu pflegen. Andererseits erwartet er von ihnen eine hohe Identifikation mit dem Unternehmen und seinen Werten. Vertrauen ist die Basis für die Zusammenarbeit, die Führung arbeitet als Team, mit maximaler Transparenz und offener Kommunikation. Die Unternehmens-Philosophie gibt den Weg vor, nicht strikte Pläne oder Anweisungen von Vorgesetzten. Angestellte sollen eigenständig denken und Entscheidungen hinterfragen, die sie für falsch halten.

Er fordert das Gegenteil von soldatischem Gehorsam und dies entspricht genau meiner Vorstellung von Führung in der Freien Wohlfahrtspflege. Ich erwarte von allen Mitarbeitenden des Paritätischen Hessen, dass sie für unsere Grundwerte Vielfalt, Offenheit und Toleranz kompromisslos eintreten. Rechtsextreme oder rassistische Einstellungen beispielsweise würde ich in unserem Verband niemals dulden. Bei Patagonia werden Mitarbeitende ermutigt und unterstützt, auch außerhalb der Firma die Unternehmenswerte voranzubringen. Auch das ist beim Paritätischen ähnlich, so haben wir seit dem vorigen Jahr eine Betriebsvereinbarung, nach der Mitarbeitende die sich in ihrer Freizeit bürgerschaftlich und ehrenamtlich engagieren, einen Tag Sonderurlaub haben.

Yvon Chouinard hat den hohen Wert erkannt, den die Arbeit von unabhängigen Nichtregierungsorganisationen für die ökologische und soziale Nachhaltigkeit hat. Deshalb gründete er die Initiative »1% For The Planet«, bei der Unternehmen ein Prozent ihres Umsatzes für gemeinnützige Zwecke spenden und aus der inzwischen ein weltweites Netzwerk entstanden ist. Auch aus meiner Sicht sind nicht-gewinnorientierte Organisationen unverzichtbar, um die Nachhaltigkeit voranzubringen, im Sozialen ebenso wie im Ökologischen. Deshalb bin ich froh jetzt einen Spitzenverband führen zu dürfen, der die Arbeit seiner gemeinnützigen Mitgliedsorganisationen fördert und unterstützt. ■