

Digitales Brandenburg

hosted by **Universitätsbibliothek Potsdam**

Humanität und Rationalität in Personalpolitik und Personalführung

Glaubrecht, Helmut

Freiburg im Breisgau, 1987

Vorwort

urn:nbn:de:kobv:517-vlib-4718

Ernst Zander zum 60. Geburtstag

Am 1. Mai 1987 wird Professor Dr. Ernst Zander 60 Jahre alt. Aus diesem Anlaß haben sich Wissenschaftler und Politiker, Gewerkschafter und Arbeitgebervertreter, Unternehmer und Betriebsräte, Journalisten, Mitarbeiter und Schüler vereint, um den Jubilar mit dieser Festschrift zu ehren.

Ihr Titel — Humanität und Rationalität in Personalpolitik und Personalführung — ist zugleich das Programm, für das Ernst Zander gewirkt und mit dem er einen bleibenden praktischen und wissenschaftlichen Beitrag für die Entwicklung des Personalwesens nach dem 2. Weltkrieg geleistet hat. Die Schrift würdigt einen Personalmanager, der das Personalwesen stets als bedeutende unternehmerisch-betriebswirtschaftliche Aufgabe begriffen und dennoch den Menschen nie aus dem Blickfeld verloren hat.

Ernst Zander trug wesentlich zur Systematisierung der Personalarbeit bei und hat bedeutenden Anteil an der wissenschaftlichen Entwicklung und praktischen Handhabung personalwirtschaftlicher Instrumente. Allerdings ließ er sich von Systemen und Instrumenten nie den Blick auf die Lebenswirklichkeit verstellen. Jeder neuen Entwicklung aufgeschlossen, weiß er instinktsicher die oft pseudowissenschaftlich verbrämte Modeerscheinung von den wirklich zukunftsweisenden Trends zu unterscheiden. Er liebt pragmatische Innovationen, keine von nur akademischem Wert. Um nur einige Beispiele zu nennen: die Arbeits- und die Leistungsbewertung sowie die Entgeltfindung durch gemeinsame Tarifverträge für Arbeiter und Angestellte, die ihm viele Impulse verdankt, die Entwicklung von Fernkursen im Rahmen der betrieblichen Weiterbildung oder die Förderung von Arbeitssicherheit und Arbeitsgestaltung, die er auch als wichtige Arbeitsbereiche des Personalwesens begreift.

Vielleicht liefert seine Herkunft aus einem brandenburgischen Bauerngeschlecht den Schlüssel für die bodenständige Nüchternheit, mit der er das Personalgeschäft betrieben hat. Ernst Zander wurde am 1. Mai 1927 in Buchholz/Mark Brandenburg geboren; dort wuchs er auf dem elterlichen Hof auf. An die Schulzeit — ab 1933 — schloß sich eine landwirtschaftliche Lehre, die er 1944 vorzeitig abschloß. Er kam in den Reichsarbeitsdienst und geriet 1945 in russische Gefangenschaft, aus der er erst 1950 nach längerem Aufenthalt im sowjetischen Konzentrationslager Buchenwald die Freiheit erlangte.

Die Jahre der politischen Gefangenschaft haben die Persönlichkeit Ernst Zanders entscheidend geprägt. Seine Standhaftigkeit und Gelassenheit auch in schwierigen Lebenslagen hat er nach eigener Bekundung damals erworben. Die harten Prüfungen dieser Zeit ließen ihm jede Widrigkeit seines späteren Lebens als Problem von vergleichsweise geringerer Bedeutung erscheinen.

Ernst Zander ging nach seiner Freilassung in den Westen, nachdem seine Familie im Zuge der sog. Bodenreform enteignet worden war. Hier legte er über den zweiten Bildungsweg das Abitur ab und studierte von 1953 bis 1957 in Wilhelmshaven, Hamburg und Köln Wirtschaftswissenschaften. Die Diplom-Arbeit an der Kölner Universität beschäftigte sich mit der Zusammenarbeit kommunaler Wirtschaftsbetriebe im Querverbund auf der Basis von Organschaftsverträgen. 1959 folgte dann die Promotion an der wirtschafts- und sozialwissenschaftlichen Fakultät der Universität zu Köln. Das Thema seiner Dissertation weist bereits in die Richtung zukünftiger Interessen: *Werkzeitschrift und Gewerkschaft*. Die Schrift wurde als Heft Nr. 1 der Untersuchungen und Berichte der Arbeitsgemeinschaft zur Förderung der Partnerschaft in der Wirtschaft (AGP) veröffentlicht.

Ernst Zander, der sich sein Studium als Werkstudent selbst verdient hat, arbeitete in dieser Zeit bei verschiedenen Firmen. Nach seinem Examen ging er in die Personalabteilung von Felten & Guillaume in Köln; 1958 wechselte er zu den Hamburgischen Electricitätswerken AG, die ihn 1970 als Personalmann in den Vorstand beriefen. Seit 1975 ist Ernst Zander Vorstand für Personal und Verwaltung der Reemtsma Cigarettenfabriken GmbH, seit 1978 auch als Arbeitsdirektor; er tritt im Monat der Vollendung seines 60. Lebensjahres turnusgemäß in den Ruhestand.

Der Jubilar hat die Personalpraxis von der Pike auf gelernt und daher den Personalbereich nicht nur aus einer Blickrichtung kennengelernt. Hatte er schon bei den HEW die Aufgabe, den Personalstand des Unternehmens an die sich verändernden Unternehmensstrukturen anzupassen, so prägten personalwirtschaftliche Rationalitätswänge in schwierigen Marktsituationen sein Wirken auch bei Reemtsma. Als gelernter Personalmann hat er die Bedeutung gründlicher Personalfachkunde für den Mann an der Ressortspitze kennengelernt, ohne daß er deshalb meinte, ein Personalvorstand dürfe oder solle daneben nichts anderes tun. Er selber hat das Beispiel gegeben: Öffentlichkeitsarbeit, Organisation, Rechtswesen, allgemeine Verwaltung, Grundstückswesen und Versicherungen gehörten u. a. zu den Aufgabenbereichen, für die er im Laufe seiner Berufslaufbahn verantwortlich zeichnete.

Andererseits hat er die Bedeutung des Personalressorts stets hoch eingeschätzt und die Verbindung mit einem anderen Hauptressort bei großen Unternehmen für wenig glücklich gehalten.

Das Kooperationsgebot der Betriebsverfassung war und ist für Ernst Zander der Leitstern der Arbeit mit den Betriebsräten. Die große Wertschätzung, die ihm Betriebsräte und auch Gewerkschafter stets entgegenbrachten, haben ihre Wurzel in seiner unbedingten Verlässlichkeit. Seine Glaubwürdigkeit, verbunden mit

großem Verhandlungsgeschick, war es auch, die ihm das Vertrauen der Mitbewerber verschaffte, so daß er nahezu ein Jahrzehnt unangefochten als Vorsitzender des Arbeitgeberverbandes der Cigarettenindustrie amtierend konnte.

Ernst Zander hat aber nicht nur als führender und in der Bundesrepublik Deutschland weit bekannter Personalmann die Personalpolitik in Wirtschaft und Verwaltung nachhaltig beeinflußt; er ist außerdem — in Deutschland immer noch viel zu selten der Fall — zugleich Wissenschaftler. Nach entsprechenden Tätigkeiten an anderen Hochschulen und Universitäten hat er seit 1976 Lehraufträge für Wirtschafts- und Rechtswissenschaften an der Freien Universität Berlin durchgeführt. Von dieser Universität wurde er im Juni 1979 zum Honorar-Professor berufen. Seit 1984 nimmt Ernst Zander außerdem Lehraufträge für den Fachbereich Wirtschaftswissenschaften der Universität Hamburg wahr.

Die der Festschrift beigefügte auszugsweise Liste der Veröffentlichungen weist allein weit über 100 Publikationen aus: Beiträge in Sammelbänden, Loseblattwerke, Aufsätze und Monographien, teils von ihm als Alleinautor, teils zusammen mit anderen verfaßt oder herausgegeben. Die Zahl seiner Referate und Vorträge ist Legion. Es gibt so gut wie kein Gebiet des Personalwesens, das Ernst Zander nicht literarisch bearbeitet hätte. Viele seiner Titel gehören zum Standardrepertoire jeder Personalabteilung. Dies gilt auch für die Zeitschrift PERSONAL, die er mit Eduard Gaugler und Harry Wirth herausgibt. Aufmerksamkeit und besondere Anerkennung verdient der Umstand, daß Ernst Zander in seinen Werken sich nicht nur mit Standardproblemen der Personalarbeit beschäftigt; er hat den Finger am Puls der Zeit, und viele seiner Titel, z. B. zur Arbeitszeitgestaltung oder zum Einfluß neuer Technologien, untersuchen neue Trends der Entwicklung oder weisen sonst in die Zukunft.

Ernst Zander ist Mitglied von Aufsichtsräten, Beiräten und Arbeitskreisen. Sein unermüdliches Werben um ein besseres Verständnis der Wirtschaft an den Schulen hat seinen Ausdruck darin gefunden, daß er als einer der beiden Vorsitzenden der Bundesarbeitsgemeinschaft Schule/Wirtschaft fungiert. Er gehört dem Vorstand der Deutschen Gesellschaft für Personalführung e. V. an sowie der deutschen MTM-Vereinigung. Neben dem Vorsitz im Arbeitgeberverband der Cigarettenindustrie gehört er dem Vorstand der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände an.

Die Mitgliedschaft in diesen Gremien zeigt die Bedeutung, welche der Mitarbeit und dem Rat von Ernst Zander beigemessen wird. Von dieser vielfältigen Tätigkeit haben letztlich auch seine Studenten profitiert; er versteht es jenseits mancher „grauen Theorie“ die Praxis der Personalwirtschaft, Organisation und Unternehmensführung plastisch und anschaulich zu vermitteln.

Daher ist es ein Gewinn, bei Ernst Zander zu studieren oder mit ihm zu arbeiten. Allerdings konnte er, wenn es ihm zu langsam ging, ein recht unbequemer Vorgesetzter sein. Einmal erteilte Aufträge vergaß er nie, er verlangte Leistung und ließ dabei nicht locker. Sein Motto war stets: Fördern durch Fordern.

Autoren, Verleger und Herausgeber dieser Festschrift wünschen Ernst Zander alles Gute zu seinem 60. Geburtstag. Mögen ihm Gesundheit und Schaffenskraft im Kreise seiner Familie sowie seiner Studenten, Freunde und Schüler viele Jahre erhalten bleiben, auf daß er sein wissenschaftliches und literarisches Werk noch lange fortsetzen kann.

Hamburg, im Mai 1987

Helmut Glaubrecht
Dieter Wagner