

## Heimat im Weltkonzern?

### Von der Reichweite unternehmensethischer Reflexionen

Philosophischem Verstehen geht es um ein Ganzes. So achten Philosophierende darauf, nichts zu übersehen, was immer für das Verständnis eines Sachverhalts oder Gegenstands im Ganzen relevant sein könnte. Im Unterschied zu den Wissenschaften, die nichts durchgehen lassen, was nicht geprüft ist, lassen sie nichts aus, was dazugehören könnte. Also ist es eine Frage der Achtsamkeit und der Aufmerksamkeit, wie viel Komplexität man sich – philosophierend – zumuten will. Oder anders: Die Frage ist, ob man zu philosophieren bereit ist.

Wenn sich Philosophen somit auf Angelegenheiten der Politik oder des Wirtschaftslebens einlassen, dann bringen sie auch hier ihre spezifische Merkfähigkeit mit. „Merken“ meint nicht nur „bemerken“, sondern auch: sich dies und das „merkend“ Wissen bewahren. Philosophie ist nicht zuletzt Rettung vor Gedankenlosigkeit bedingt durch Mangel an (kulturellem) Erinnerungsvermögen.

Woran aber wäre zu erinnern? Zum Beispiel daran, dass die mittlere Ebene zwischen der Wirtschaftsethik mit ihren ordnungspolitischen Konsequenzen für das Ganze und der Individualethik für Führungsverantwortliche nicht allein eine die Konzerne und Betriebe betreffende Unternehmensethik sein kann (wie man es gewöhnlich hört und liest). Vielmehr muss eine differenzierte Wirtschaftsethik, wenn die mittlere Ebene der Unternehmensethik ins Spiel kommt, unbedingt von einer Konsumentenethik gleichen Ranges komplettiert werden. Anders lassen sich paradoxe Verhältnisse nicht auflösen, die das Verhältnis von Produktion und Konsum betreffen. Beispielsweise wird Unternehmen die Auslagerung der Produktion seitens der Arbeitnehmer vorgeworfen, die gleichzeitig - unter Bezug von Höchstlöhnen - selbst bei Schnäppchen noch geizen und immer nur das jeweils billigste Produkt in den Warenkorb legen.

Ferner aber gilt es auch zu bedenken, dass solche Ungereimtheiten letztlich auch damit zu tun haben, dass das Handeln (auch das wirtschaftliche Handeln) heute (wie eh und je) zu wenig auf seine fundamentalen Strukturen hin bedacht wird. In fataler Weise wird nicht das Ganze verantwortet, sondern auseinander gebrochen. Der Vorgang reicht zurück bis in die frühen Kulturen, die für unsere abendländische Denkweise Pate stehen. Die alten Sprachen hatten das Handeln in zeitlicher Hinsicht differenziert. Der Vorgang bzw. Prozess einer Handlung hat ja einen Anfang und ein Ende; und die alten Griechen und später auch die Römer haben diese unterschiedlichen Seiten durch zwei Worte verdeutlicht, die das Handeln zur Sprache brachten, nämlich „archein“ und „prattein“ im Griechischen, „agere“ und „gerere“ im Lateinischen. Archein und agere betonen das Beginnen, die Initiative, das Anfangen; prattein und gerere verweisen auf das Ende, besser: das Vollenden.

Es charakterisiert unsere abendländisches Handlungsverständnis, dass sich durchgesetzt hat, den ganzen Prozess des Handelns immer ausschließlicher vom dem mit „prattein“ Gemeinten her zu verstehen. Wir sprechen vom Handeln daher als der „Praxis“ (Praxis leitet sich von prattein her). Das korrespondierende „archein“ ging für das Handlungskonzept verloren. In der anschließenden Wortgeschichte schlug die Verengung dergestalt zu Buche, dass „archein“ immer weniger für das

Handeln, sondern speziell auf ein Moment des Führungshandeln allein bezogen wurde. Speziell das An-führen, das Ergreifen einer Initiative heißt nun archein.

Die so eingeleitete Differenzierung des Prozesses mündete schließlich in eine Trennung der an Handlungen beteiligten Akteure in disparate Rollen, die zu gegensätzlichen Interessengemeinschaften gruppiert wurden, nämlich einerseits in An-Führende und andererseits „Erfüllungsgehilfen“. Zwar erfasste noch Hegels Dialektik von Herr und Knecht die wesentliche Einheit allen Handelns. Aber die Anstrengung des Begriffs und das dialektische Denken konnten sich nicht dauerhaft Geltung verschaffen. Wohlgemerkt betrifft das Konstellationen, die vor jeder kapitalistischen Ordnung fixiert wurden. Paradoxe Weise führte gerade die Trennung von Anfang und Ende im Handeln nun die Führenden in die Position der das Ende mit Kontrollen überziehenden Rolle, d.h. gerade die Ausrichtung auf die Führenden als vermeintliche „Haupttäter“ wuchs zu einem Bedürfnis durchgehender Ergebniskontrolle an, wobei Ergebniskontrolle noch ein beschönigender Ausdruck ist. „Kontrolle“ ist zum Fetisch geworden.

Sozial verheerend wirkt sich aus, wie Menschen in Gewinner und Verlierer des öffentlichen Lebens und Wirtschaftens aufgespaltet werden. Die Verlierer sind allenfalls im Rechtsstaat und auch da häufig genug nur auf dem Papier als ebenbürtige Mitgestalter des Handlungsganzen anerkannt. Eben deshalb ist die heute angemahnte Vertrauenskultur strukturell kaum mehr möglich. Ohne ein angemessenes ganzheitliches Verständnis von Handeln und ohne die Akzeptanz der Pluralität aller am Wirtschaftshandeln beteiligten Personen in ihrer für das Gelingen des Handelns gleichwertigen Bedeutung kann das Subsystem Wirtschaft keinen Beitrag zum Frieden und zum guten Leben leisten. Die Akteure des Wirtschaftslebens sind so wenig Befehlsempfänger wie Humankapital, aber auch keine Heuschrecken oder Hasardeure.

Die Befreiung oder Emanzipation der „Knechte“ besteht aber nun nicht darin, dass diese sich die Freiheit zur Verantwortungslosigkeit im hemmungslosen Konsumismus nehmen. Im Gegenteil: die Macht der Vielen kann sich erst in ihrer Verantwortung für das Wirtschaften im Ganzen zeigen – und das geschieht erst dann, wenn die, die faktisch nicht auf der initiativen Seite stehen, konsumentenethisch einschalten. Über die ethisch qualifizierte Bewährung als Konsumenten erlangen sie als Subjekte die Würde, die sie als ebenbürtig mit verantwortlichen Unternehmens- und Wirtschaftsführern ausweisen kann.

Diese Konsum- und Konsumenten-Ethik muss nun wie die Unternehmer- und Unternehmens-Ethik ihren Blick auch darauf richten, wo der prä-sittliche Boden jeder konkreten Sittlichkeit zu finden ist. Dabei können wir uns von den zur Weisheit geronnenen Sprachen helfen lassen. Das Wichtigste, an das ich hier erinnern möchte, ist, dass jedes Ethos an Lebenszusammenhänge gebunden ist. Das sind ursprünglich, wie gleich deutlich werden wird, Lebensgemeinschaften. Im Zeitalter der Globalisierung lösen sich die geografisch identifizierbaren Gemeinschaften zusehends auf. Was bleibt sind Arbeitsgemeinschaften in den Unternehmen und die gesamtwirtschaftlichen Lebensbedingungen. Die früheren ethosbestimmenden Kulturen regionaler Art erfahren eine Transformation in den künftig und teils heute schon weltweit agierenden Unternehmen. Nur die dort ausgebildeten Kulturen sind meines Erachtens zukunftsfähig in dem Sinn, dass sie künftig der „Ort“ der Ethosbildung sein werden. Während traditionale und auch an bestimmte Religionen

gebundene Kulturen zum „Clash of Civilisation“ tendieren, können Unternehmenskulturen zur Leitkultur aller menschlichen Zukunftsverhältnisse avancieren. Schon lange hat sich als vorläufige profane Lebenswirklichkeit angemeldet, dass das letzte „Wovonher und Woraufhin“ der Menschen in ökonomischen und nicht in religiösen Symbolen artikuliert wird. Man könnte sagen, die Münze habe der Hostie den Rang abgelassen, das Geld sei der Gott der Zeit, die Wolkenkratzer der Bankinstitute sind die Kathedralen der Gegenwart, das Börsengeschehen bestimmt den Lebensrhythmus und nicht der liturgische Kalender von einst.

Auf den ersten Blick mag diese nüchterne Feststellung zumal gläubigen Menschen wie ein höhnischer Ausblick mit apokalyptischen Schrecken erscheinen. Der Rückzug ins Getto legt sich ihnen nahe. Zum Überlebenskampf wird die religiöse Kuschelecke verlassen, aber das Terrain der Wirtschaft wird dem Teufel überlassen. Damit beraubt sich aber der ideal gesonnene Mensch jedweder Gestaltungsmöglichkeit.

Zunächst: Bei solcher Diagnose geht es erstens nicht um Zustimmung zu diesen Verhältnissen, sondern lediglich um eine nüchterne Bestandsaufnahme. Wer als gläubiger Mensch hier eine sich zuspitzende Krise wahrnimmt, dem ist zu sagen: eben! Es liegt ja auf der Hand, dass die Krise sich zuspitzen muss, wenn der Mensch Ernst macht mit der Annahme der Verheißung, „Erbe“ des Reiches Gottes zu sein und er das Projekt der Herrschaft über die Erde, die er sich untertan zu machen biblisch ermächtigt ist, radikalisiert. Denn gewiss werden Menschen Menschen überfordern, wenn sie die Gottheit verdrängen und die göttliche Rolle einnehmen.

An dieser Stelle müssen wir nochmals auf den Unterschied von *archein* (anfangen) und *prattein* (vollenden) zu sprechen zu kommen – und zwar nun in der überraschenden Wendung, dass im Prinzip alle Menschen „Anfänger“ sind und die Rolle Gottes die des Vollenders ist. „Initium ergo ut esset, creatus est homo“: „Damit ein Anfang sei, ist der Mensch geschaffen“ behauptet Augustinus – mit Recht! Der Mensch ist zum Anfangen eingeladen in einer Welt, über die er nicht so verfügt, dass er das Vollenden leisten könnte. Daher zeigt unsere Kultur insofern einen Gotteskomplex, als die Menschen dieses Anfängersein nicht stehen lassen können und im Vertrauen auf Gott und sein Vollenden hin sich auf den Weg machen. Die Erfahrung der Jahrtausende zeigt: den oft gut gemeinten Initiativen eignet nicht zwangsläufig der Erfolg; das Glücken ist letztlich Angelegenheit der Gnade.

Die Anthropologie der Griechen spricht daher von den Menschen dezidiert als von den Sterblichen. Vom Menschen bleibt der Anfang, der zum Tode vorläuft. Es sind die Anfänge, die schließlich – ähnlich den Fundamenten und Ruinen der Bauwerke der Alten – das, was die Nachwelt noch zu rekonstruieren vermag. Man kann die guten Absichten vergleichen mit dem Versuch, das mögliche Aussehen alter Tempelanlagen zu erschließen aus Überresten alter Bausubstanz. Das Erste bleibt am längsten. Aber an allem Endlichen nagt der Zahn der Zeit und die Vollendung, ja selbst bloß die Wiederherstellung, bleibt lediglich Hoffnungsgut. Würde der Mensch dessen stets eingedenk sein, dass er Anfänger ist, als Kreatur ein Kreatureur nur bis auf weiteres, aber nicht bis zum vollendeten Ende – denn das für ihn allein durch ihn gewollte Ende könnte (ohne Gnade) allenfalls ein Bitteres sein... -, dann würde er dem Vertrauen mehr Chancen geben und den Fetisch Kontrolle als solchen leichter entlarven. Das Anfangen, das nun eben einmal die Sache der Sterblichen ist, kann

nur im Vertrauen gewagt werden. In religiöser Verankerung gilt es also darauf hinzuweisen, dass menschliches Handeln im Ganzen im Anfangen besteht und dass wir daher dem Initiativen zwar berechtigt Applaus spenden dürfen, aber den Unternehmer zugleich noch tiefgründiger mit der allgemeinen Endlichkeit des Menschlichen zu identifizieren haben als die dann zum Wirken hinzugerufenen Mitarbeiter, d.h. die Arbeitnehmer. Gerade dem Unternehmer steht daher Demut an, weit mehr als den Nachfolgenden. Die Großen wissen es. Salomon etwa, der das „Haus David“ zu führen hatte. Sein Wunsch war es, ein „hörendes Herz“ nach zu haben – ge“horsam“ zum Göttlichen und ange“hörig“ zu den Mitmenschen. Wer führt, sollte sich selber geführt wissen...

Aber dieser Exkurs war der Verständigung mit den religiösen Lesern gewidmet. Nun muss für den Gang der Argumentation von Religion vorerst wieder abgesehen werden. Eine Ethik können wir heute nicht mehr an einem bestimmten religiösen Glauben festmachen. Die Universalität einer Ethik, wie Kant sie für die christlichen Werte im Rückgriff auf die Vernunft zu bewahren suchte, scheitert an der Relativität der Vernunftkonzepte ebenso wie am bloß Idealen der in der Pflichtethik formulierten Sollensansprüche. Ausgangspunkt muss, wie es Aristoteles zu seiner Zeit praktiziert hatte, die faktisch gelebte Moral sein. Und das ist die Moral, in die man durch maßgebliche Vorbilder hineingeführt wird und die in der „Normalität“ funktionaler und funktionierender Lebenszusammenhänge als verbindlich erlebt wird. Heute ist diese leitende Lebensform in der Arbeitswelt vorfindlich, denn die Umstände und Verhältnisse im Wirtschaftsleben prägen die Menschen faktisch am meisten.

Die Merkfähigkeit der Philosophie geht Hand in Hand mit ihrer Anerkennung der Weisheit der Sprache(n). Zum besseren Verständnis der hier vorgetragenen These soll das Wissen verhelfen, woher der Ausdruck „Ethik“ überhaupt kommt. Zunächst meint das Griechische mit „ethos“ den umfriedeten Raum, das Weideland. Wo Tiere gehütet werden, leben Menschen. Im Zug ihrer Ansiedlung an festen Orten verschob sich der Bedeutungsgehalt: nun ist „ethos“ auch die Bedeutung „Wohnort“ zugewachsen. An Wohnorten bilden sich Ge-Wohn-heiten aus. Das, was ge-wöhnlich geschieht, wird Brauch und gute Sitte. So bedeutet „ethos“ bald auch Sitte. Mit einer letzten Bedeutungsänderung wird von der Sitte ausgegangen hin zu Sittlichkeit als reflektierter Sitte mit dem Anspruch auf Güte.

Seit Sokrates geschieht die Reflexion auf die Sittlichkeit von allem, was als wahrhaft sittlich gelten will (von Brauchtum und Sitte ganz abgesehen) in jener „Disziplin“, die heute Ethik heißt. Weil nun das Ethische Reflexionscharakter hat und als Norm fungiert (Präskription / Vorschrift), ist man zur bloßen Beschreibung (Deskription) konkreter Ethosformen auf das lateinische Wort „Moral“ (mores = Sitten) zurückgegangen. Der Zusammenhang mit dem zuvor Ausgeführten wird nun unmittelbar deutlich: es wird damit bekräftigt, dass Ethik gemeinsame, Gewohnheiten herausbildende Lebenszusammenhänge voraussetzt.

Die globalen Lebenszusammenhänge für die eine Menschheit aber stiften nun einmal die Protagonisten der Globalisierung, ob man das zugestehen möchte oder nicht. Man kann die Global Players verteufeln, aber die Entwicklung zur einen Wirtschaftswelt und damit zur Ökonomie der einen Menschheitsfamilie ist unumkehrbar. Daher sollten gerade die gutmeinenden Menschen erkennen, welche ethische Schlüsselrolle die Global Players haben. Denn ihre (internen) Kulturen konkurrieren indirekt um die beste Ethosform. Vordergründig und augenscheinlich

wetteifern die Weltkonzerne ja nur darum, wer im wirtschaftlichen Wettbewerb obsiegt. Aber wenn man mit der List der Geschichte rechnet und von daher tiefer zu sehen vermag, ruht dieser ökonomische Wettstreit letztlich eben auch auf dem Wettbewerb um das wahre Verständnis vom Menschen und die menschlich tragfähigsten Strukturen für das Zusammensein. Schon jetzt blitzt immer wieder auf, dass allein der Mensch der wesentliche Faktor auch im ökonomischen Zusammenhang sein kann. Schon heute zeigt sich, wer kulturelle Differenzen anerkennen kann, hat Wettbewerbsvorteile. Schon jetzt erweist sich das Denken von der Position der Kunden und Mitbewerber her, das „Einfühlen“ als humane Verstehensmöglichkeit (Fremdverstehen und Bildung), als ein Kostenfaktor ersten Ranges, der die „gebildeten Unternehmen“ begünstigt. Wer beim Changemanagement vernünftige Wege zu gehen vermag, tut dies in aller Regel im Respekt vor der Eigenlogik untergeordneter Einheiten. Wer das Prinzip der Subsidiarität vertritt, stiftet Mehrwert und indirekt einen Freiheitszuwachs.

Langfristig – den Optimismus in einen sinnvollen Bauplan der Schöpfung vorausgesetzt – „zwingt“ die List der Geschichte den Menschen in die ihm zukommende Freiheitsordnung. Schon mittelfristig sind Werterhaltungen wertschöpfend. Unternehmen, die den Gang der Geschichte nicht bloß erleiden, sondern vorausschauend (auf menschliche Richtigkeit hin) mitgestalten wollen, werden die Zeichen der Zeit aufnehmen. Weitsichtigen Unternehmerpersönlichkeiten dürfte ohne weiteres einleuchten, dass die Kultur in den Unternehmen, die dem Bauplan der Krone der Schöpfung, dem Menschen gemäß und am Menschlichen entlang entwickelt werden, werden dem Menschen also am nächsten kommen, nicht nur wie von einem allgemeinen Verantwortungsgefühl gefordert, sondern auch von der Logik und Rationalität der Ökonomie selbst. Die Refinanzierung der Investitionen in die Humanitates, in Bildung, in eine von Achtsamkeit und Wertschätzung geprägte Unternehmenskultur, in die Zuverlässigkeit und das Vertrauen nach innen wie nach außen, in das Setzen von Standards der Fairness oder die Selbstverpflichtung der Führungspersönlichkeiten auf mehr als bloßen Anstand – all dies geschieht nach dem Prinzip vom sterbenden Weizenkorn, das hundertfache Frucht bringt!

Nirgendwo sonst werden heute Menschen so geprägt wie im Kontext ihrer Arbeitswelt. Und dies strahlt auch weit hinein in die Gesellschaft mit dem zunehmend größer werdenden Anteil derer, die nicht unmittelbar an der Erwerbsarbeit und Wertschöpfung im engeren Sinn beteiligt werden (können). Gerade die Knappheit solcher Arbeit wird gesellschaftlich den Wert der in ihr geltenden Standards sogar noch erhöhen – gerade für die Außenstehenden. Und aus diesem Grund wird sich auch das private Leben der Menschen zu den Geltungen im Wirtschaftsleben ins Verhältnis setzen. Die sozialpsychologischen Studien des letzten Jahrhunderts haben nachgewiesen, wie beschädigt der ganze Mensch aus schädigenden Wirtschaftsformen hervorgeht. Wie viel mehr muss es der Gesellschaft und ihren verantwortlichen Akteuren Verpflichtung sein, künftig positive Wechselwirkungen und Rückkoppelungen zu erwirken.

Weder Priester oder Lehrer, noch Politiker oder „Star-Ikonen“ werden in der Lage sein, durch Wort und Vorbildfunktion das zu kompensieren, was Unternehmenskulturen in Schief lagen anrichten und zwangsläufig in Umlauf bringen, wodurch das Ganze der menschlichen Verhältnisse gefährdet wird. Aber umgekehrt gilt eben auch: wo die ganz elementaren Interessen von Menschen in menschlicher Weise verfolgt werden können und miteinander organisiert werden, wird nicht nur

Effektivität die Folge sein, sondern bald auch eine Stabilisierung der Menschen selbst, ja wird mithin sogar der Friede befördert.

In der Pädagogik gibt es die Maxime: Sachen klären – und damit Menschen stärken. Dasselbe gilt auch in ökonomischer Perspektive: werden Strukturen gestaltet, die für die einzelnen Wohlstand erreichbar machen, ermöglicht dies bald ein Wohlergehen, für das zum Beispiel schon Friedrich Schiller enthusiastisch gefochten und von dem er großartige Gemälde geschaffen hat. Aus Anlass des Schillerjahres sei abschließend auch erinnert, was ein Dichter und Denker seiner Kraft etwa in den Briefen über die ästhetische Erziehung des Menschen sowohl analytisch wie konstruktiv zu sagen hatte. Zunächst schlägt er, scharfblickend, sehr kritische Töne an. Das Problem unserer Kultur ist nach Schiller die Fragmentierung. Damit fehlt ihr die Seele oder, im Blick auf die vorliegenden Überlegungen: das „Ethos“. Kant kritisierend, sieht Schiller, dass man mit einer fordernden Sollensmoral – der doch kaum jemand folgen wird – nicht sehr weit kommt. Prinzipiell ist es richtig, dass man nur aus Pflicht handelnd den guten Willen (das einzige „Gute“!) betätigt. Aber der Mensch ist nicht nur Bürger des (sittlichen) Reichs der Freiheit, sondern auch des (sinnlichen) Reichs der „Natur“. Er ist das Wesen, das auf die Erfüllung der Sinnlichkeit ebenso angelegt ist. Die Freude am Handeln (bei Schiller: Freiheit, Spiel) erfüllt den Menschen nicht minder wie die Ansicht des Wahren und Guten. Die allermeisten haben eher einen Zugang zur Freude, in der sich Bejahung ausdrückt. Das letztlich Bejahenswerte ist das Schöne, das im zwangsläufig auch materiellen Interesse von leibhaftigen Menschen liegt.

*Hören wir Schiller: „Ich verkenne nicht die Vorzüge, welche das gegenwärtige Geschlecht, als Einheit betrachtet und auf der Wage des Verstandes, vor dem besten in der Vorwelt behaupten mag; aber in geschlossenen Gliedern muß es den Wettkampf beginnen und das Ganze mit dem Ganzen sich messen. Welcher einzelne Neuere tritt heraus, Mann gegen Mann mit dem einzelnen Athenienser um den Preis der Menschheit zu streiten?“*

*Woher wohl dieses nachtheilige Verhältniß der Individuen bei allem Vortheil der Gattung? Warum qualifizierte sich der einzelne Grieche zum Repräsentanten seiner Zeit, und warum darf dies der einzelne Neuere nicht wagen? Weil jenem die alles vereinende Natur, diesem der alles trennende Verstand seine Formen ertheilten.*

*Die Kultur selbst war es, welche der neuern Menschheit diese Wunde schlug. Sobald auf der einen Seite die erweiterte Erfahrung und das bestimmtere Denken eine schärfere Scheidung der Wissenschaften, auf der andern das verwickeltere Uhrwerk der Staaten eine strengere Absonderung der Stände und Geschäfte nothwendig machte, so zerriß auch der innere Bund der menschlichen Natur, und ein verderblicher Streit entzweite ihre harmonischen Kräfte. Der intuitive und der spekulative Verstand verteilten sich jetzt feindlich gesinnt auf ihren verschiedenen Feldern, deren Grenzen sie jetzt anfangen mit Mißtrauen und Eifersucht zu bewachen, und mit der Sphäre, auf die man seine Wirksamkeit einschränkt, hat man sich auch in sich selbst einen Herrn gegeben, der nicht selten mit Unterdrückung der übrigen Anlagen zu endigen pflegt. Indem hier die luxurierende Einbildungskraft die mühsamen Pflanzungen des Verstandes verwüestet, verzehrt dort der Abstraktionsgeist das Feuer, an dem das Herz sich hätte wärmen und die Phantasie sich entzünden sollen. Diese Zerrüttung, welche Kunst und Gelehrsamkeit in dem*

*innern Menschen anfangen, machte der neue Geist der Regierung vollkommen und allgemein.“*

*An anderer Stelle heißt es: „Jetzt aber herrscht das Bedürfnis und beugt die gesunkene Menschheit unter sein tyrannisches Joch. Der Nutzen ist das große Idol der Zeit, dem alle Kräfte fronen und alle Talente huldigen sollen. Auf dieser groben Wage hat das geistige Verdienst der Kunst kein Gewicht, und, aller Aufmunterung beraubt, verschwindet sie von dem lärmenden Markt des Jahrhunderts. Selbst der philosophische Untersuchungsgeist entreißt der Einbildungskraft eine Provinz nach der andern, und die Grenzen der Kunst verengen sich, je mehr die Wissenschaft ihre Schranken erweitert.“*

Was gilt es zu lernen? Schiller empfiehlt nicht mehr und nicht weniger, als dass wir den Mut finden, über die für Controller so mächtigen „nackten Zahlen“ (hardfacts) hinweg uns die Freiheit zu nehmen, in den Unternehmen ganze Menschen zu sein. Menschen, die bloß als Bedürfniswesen angesehen werden, werden ihrer Würde beraubt und schließlich ihrer Leistungsfähigkeit beraubt. Der Mensch ist ein Wesen mit Freude an der Kreativität, am Schönen. Dort kann er abgeholt werden. Dort ist er bereit, sich ganz (als auf Ganzheit Angelegter) einzubringen. Von da führt der Weg zur Kunst, und von der Kunst zur Freiheit und zu echter Menschlichkeit.

Was dies mit der Ethik, speziell mit der Unternehmensethik zu tun hat, dürfte auf der Hand liegen: In Einheit mit dem Ausbau einer Konsumentenethik kann der Mensch in Unternehmenskulturen (die wie gezeigt die Basis für das Ethos aller darstellen) zu seiner Ganzheit finden (etwa in der Work-Life-Balance, in der er wechselnd die Rolle des Produzenten und Konsumenten ausübt). Dafür Raum zu schaffen liegt im Bereich der Führungsverantwortlichen, soweit sie auf die Unternehmenskultur Einfluss haben. Es geht also nicht nur um Anstand oder Fairness. Das Ethische ist nicht so sehr das Vordergründige. Zuerst das Gut. Dann die auf dessen Boden wachsenden Güter! Nicht nur punktuelle Akte im Bereich sozial und ökologisch sinnvollen Handelns. Das Ethische ist vielmehr die Sorge für das Ethisch-Handeln-Können. Dafür braucht es fundamental neuer Ausrichtungen im Bewusstsein!

Schlussbemerkung: Vorliegender Text ist nur ein Entwurf, in welche Richtung es gehen könnte, wenn wirklich „gedacht“ werden würde. Mir steht ein deutlicheres Bild vor Augen, als es auf wenigen Seiten gemalt und argumentativ gestützt und ausgebaut werden kann. Aber im Rahmen einer Kolumne sollte zunächst bloß ein Impuls gegeben werden, der zum Nach-, Mit- und Weiterdenken einlädt. Die Grundidee dieses Beitrags aber lässt sich vielfach variieren und in immer neuen Anläufen durchbuchstabieren. Eine bewusst sehr einfache Zusammenfassung möchte ich so formuliert: Verantwortung basiert auf einem Interesse am Wohlergehen von Menschen, die dann bereit sind, alles zu geben, wenn sie hoffen dürfen, sich im anderen wieder zu finden, sei dies ein Werk, seien dies Freunde. Den Boden dafür können nur Unternehmen mit ihren Arbeitsbedingungen und kann nur eine erst noch zu entwickelnde Kultur der weltweiten Arbeits- und Geschäftsformen darstellen. Und gerade in das Arbeitsleben muss die andere Seite des Menschlichen mit eingehen können: das Muische. Das Gute lebt von der Freude der Menschen. Daher verlangt Dienst am Menschen, ihnen aufzuzeigen, woran zu freuen sich „lohnt“, was ihre Freude vollkommen macht. Gerade unternehmensethisch kann, da Unternehmen die primären Lernorten für den künftigen Menschen darstellen, der Menschen niemals nur als Wirtschaftssubjekt angesehen werden!