

## Wirtschaftsethik – ideologischer Überbau für das gute Gewissen oder Grundorientierung für verantwortliches Handeln in Wirtschaft und Gesellschaft. Eine Problemanzeige

1

Sie boomt - die Wirtschaftsethik. Seit mehreren Jahren veranstaltet die Handelshochschule Leipzig (HHL) jeweils im November ein Forum zum Thema „*Führung neu denken*“. Im vergangenen Jahr mit dem Untertitel „*Führung und Kommunikation*“. Interessant dabei ist: Die Hauptreferenten, meist Vorstandsvorsitzende multinationaler Konzerne, kommen bei ihren Ausführungen nicht umhin, für ihre Thesen ein „*festes Wertegerüst*“ zu reklamieren (so auch Jürgen Hambrecht 2013). Dabei werden wie selbstverständlich die Werte beschworen, auf denen unsere mitteleuropäische Zivilisation gründet und die in der jüdisch-christlichen Glaubenstradition wurzeln. Das Problem ist nur: Sind uns diese Quellen bewusst? Treten wir immer wieder neu den Weg zu diesen Quellen an (wobei ein chinesisches Sprichwort besagt: „*Wer zur Quelle will, muss gegen den Strom schwimmen.*“)? Und – angesichts des Traditionsabbruchs fast noch wichtiger: Wie eignen wir uns die Werte an?

2

Wenn ich Ethik definiere als die Lehre vom guten Sein, dann geht es bei der Wirtschaftsethik darum, dass im unternehmerischen und Arbeitsalltag das Gute im Sein in den Fokus des Interesses der handelnden und der von den Handlungen betroffenen Personen gerät. Zum einen wächst die Überzeugung, dass ohne verantwortliches Handeln erfolgreiches und nachhaltiges Wirtschaften nicht möglich ist. Zum andern versuchen Unternehmensführungen aufgrund ihres angeschlagenen Rufs in der Bevölkerung ethische Grundpositionen zu formulieren, die signalisieren sollen: Wir verfolgen doch nur gute Absichten – auch in den Bereichen, die in der Öffentlichkeit kritisiert werden, aber als notwendige Bedingung unternehmerischen Handelns in der Marktwirtschaft angesehen werden: im Gewinnstreben (vgl. das „*Leitbild für Verantwortung in der Wirtschaft*“, das im Wittenberg-Zentrum für Globale Ethik (WZGE) entstanden ist und von den Vorstandsvorsitzenden vieler Dax-Unternehmen unterzeichnet wurde.)

3

Nun macht die Initiative des Rates der Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD) und der Deutschen Bischofskonferenz für eine erneuerte Wirtschafts- und Sozialordnung „*Gemeinsame Verantwortung für eine gerechte Gesellschaft*“ deutlich: Ohne ein **ethisches Orientierungswissen** geht es nicht. Dieses leiten die Autoren der Denkschrift aus biblischen Grundeinsichten ab:

- Schöpfungsverantwortung („bewahren und bebauen“, 1. Mose 2,15)
- gegenseitige Rücksichtnahme (Kain und Abel, 1. Mose 4,1-15)
- Gottes- und Nächstenliebe (Doppelgebot der Liebe, Markus 12,28-31)

Schnell sieht sich jeder, der diese Orientierungspunkte markiert, dem Einspruch bzw. der Forderung ausgesetzt: Die Grundeinsichten des biblischen Glaubens müssen sich in einer globalen, multireligiösen Welt bewähren, müssen also auch ohne eine jüdisch-christlich geprägte Glaubensüberzeugung nachvollziehbar sein. Oft schwingt in einer solchen Forderung der Vorwurf mit, dass christliche Glaubensüberzeugungen im multikulturellen und –religiösen Kontext nicht (mehr) kommunizierbar sind. Darum beziehen sich

Wirtschaftsethiker eher auf die sog. Goldene Regel (vgl. Matthäus 7,12), weil diese in den Weltreligionen eine große Bedeutung hat und darum viel eher konsensfähig ist als die oben aufgeführten Punkte.

4

Allerdings: Die biblischen Grundelemente des ethischen Orientierungswissens stehen in keinem Widerspruch zur Goldenen Regel. Vielmehr ist diese eine Art Zusammenfassung dieses Wissens. Darum bleibt wichtig, dass der Hinweis auf globale Gültigkeit ethischer Grundüberzeugungen, mit dem gleichzeitig jeder Absolutheitsanspruch bestritten werden soll, nicht dazu führen darf, das ethische Orientierungswissen in Beliebigkeiten aufzulösen bzw. sich von seinen Grundlagen zu verabschieden. Vielmehr kommt es darauf an, dass dieses Wissen in unterschiedlichen kulturellen Kontexten kommunizierbar bleiben muss. Das setzt voraus, dass ein Kennenlernen der Quellen des ethischen Orientierungswissens gewährleistet sein sollte. Bezogen auf die hiesigen Verhältnisse bedeutet dies: Wir haben die Aufgabe, die biblischen Grundlagen eines ethischen Orientierungswissens als unverzichtbaren Bildungsinhalt anzubieten und öffentlich zu kommunizieren. Die Kirchen spielen dabei die herausragende Rolle eines Sachwalters dieses Wissens.

5

Wirtschaftsethik bewegt sich zwischen Interessenskonflikten unterschiedlicher Bevölkerungsgruppen und Marktanbieter auf der einen und gemeinsamer Verantwortung für ein gerechtes Zusammenleben aller Menschen auf der anderen Seite. Die Goldene Regel besagt, dass alles, was der einzelne Mensch für sich selbst in Anspruch nimmt und erhofft, auch dem nahen und fernen Nächsten zugebilligt werden muss. Darin findet das Handeln des Einzelnen, aber auch unternehmerisches und Regierungshandeln, seine Ausrichtung und Grenzen. Allerdings steht dieser Grundsatz im Widerstreit mit den Auseinandersetzungen, die ich führen muss, um meine Interessen wahrzunehmen und durchzusetzen:

Ich möchte, dass mein Produkt schneller, preisgünstiger produziert wird als das der Konkurrenz; ich möchte, dass es mehr gekauft wird als ein anderes. Ich möchte dabei einen möglichst hohen Gewinn erzielen; dazu benötige ich absolut qualifiziertes Personal; also trenne ich mich von Menschen, die meinen Maßstäben nicht entsprechen u.a.m.

Interessenskonflikte sind in diesem Prozess unvermeidlich. Konkurrenz belebt nicht nur das Geschäft, es weckt im Extremfall auch Vernichtungsphantasien. Mein Erfolg steht also in einer direkten Beziehung zum Misserfolg des anderen. Mein Reichtum hat etwas mit der Armut der anderen zu tun. Meinem Glück steht das Unglück des anderen gegenüber. Wie gehe ich mit der sich daraus ergebenden Widersprüchlichkeit um? Wie bewerte ich mein Beteiligtsein an den Widersprüchen und Divergenzen? Was mache ich mit meinen Vernichtungsphantasien, damit diese sich nicht in einer Tat entladen? Wer immer sich diesen Fragen stellt, wird spüren, dass es sich bei Antworten nur um Annäherungen, Annäherungen an das gute Sein, handeln kann.

An dieser Stelle ein kurzer Hinweis auf einen Dialog zwischen Jesus und dem reichen jungen Mann (Markus 10,17-27). Dieser beginnt das Gespräch mit der Frage: „*Guter Meister, was soll ich tun, damit ich das ewige Leben ererbe?*“ (was so viel heißt: Wie gelingt mir das gute Sein?). Jesus antwortet zunächst: „*Was nennst du mich gut? Niemand ist gut als Gott allein.*“ In diesem durchaus überraschenden Einspruch Jesu liegt der Schlüssel für alle ethischen Anweisungen: Das Gute an sich ist für uns

Menschen unerreichbar. Es kann sich beim guten Sein nur um Annäherungen an das handeln, was von Gott her gesehen gut ist.

6

Annäherungen setzen Zielmarkierungen voraus. Diese können in zwei ethischen Grundpositionen gesehen werden:

- Wir leben als Menschen in der einen, aber endlichen Welt Gottes.
- Jeder Mensch ist ein Geschöpf des einen Gottes und mit Recht und Würde gesegnet.

Beide Grundpositionen führen dazu, dass alles Wirtschaften dem Menschen und dem Erhalt der Schöpfung dienen muss, dass es sich der Grenzen bewusst sein muss und dass demokratische Prozesse die angemessene Form sind, das gesellschaftliche Zusammenleben einschließlich des Wirtschaftens und des unternehmerischen Handelns zu organisieren. Daraus ergibt sich, dass das Ziel von Interessensauseinandersetzungen nicht der Sieg der einen über die anderen ist, sondern die Schaffung von Bedingungen, unter denen Konkurrenten und Kontrahenten leben können, ohne sich gegenseitig auszuschalten - also der Kompromiss, der Interessensausgleich. Um im biblischen Bild zu bleiben: Kain und Abel müssen Lebensbedingungen vorfinden, in denen beide in ihrer Unterschiedlichkeit zu ihrem Recht kommen, ohne die Lösung des Konfliktes in der Vernichtung des anderen zu sehen. Das ist individuell, national und global die große ethische Herausforderung.

7

Derjenige, der so argumentiert, setzt sich immer dem Verdacht aus, er wolle Gegensätze einebnen und Konflikte erst gar nicht zulassen. Ganz ist dieser Verdacht nicht von der Hand zu weisen. Darum ist wichtig, dass man sich über das Leitmotiv im Klaren ist: Es geht im ethisch gebundenen Handeln nicht darum, Interessensgegensätze zu verschleiern. Vielmehr sollen für alle Menschen, die mit mir das Leben auf dieser Welt teilen, einigermaßen gerechte Lebensverhältnisse geschaffen werden. So verstehe ich auch den Ansatz der Denkschrift der EKD und der Bischofskonferenz, das Schwergewicht auf die „gemeinsame Verantwortung“ zu legen. Es geht nicht darum, sich im Kampf der Interessen auf eine Seite zu schlagen. Es geht nicht um Sieg oder Niederlage für Kain oder Abel. Vielmehr soll gemeinsames Leben ermöglicht werden. Dafür gilt es jede und jeden Menschen in die Pflicht zu nehmen. Natürlich kann man dieser Gewichtung unterstellen, dass die vorhandenen, unvermeidlichen Unterschiede verschleiert und zementiert werden. Man kann aber auch zu der Überzeugung kommen: Gemeinsames Handeln setzt den Ausgleich, auch den materiellen Ausgleich voraus, um die unterschiedlichen Interessen auf Augenhöhe artikulieren und austragen zu können. Diese Voraussetzung zu schaffen, ohne die Zielmarkierungen hintanzustellen, ist schwer genug.

8

Nun tun sich im Alltag des Lebens neben der Gerechtigkeitsfrage noch ganz andere Problemstellungen auf, die der ethischen Durchdringung bedürfen:

- Wie können auch unter Bedingungen von Konkurrenz und Interessensauseinandersetzungen im Wirtschaftsleben die Identität und Integrität des einzelnen Menschen gewahrt werden?
- Was können wir dafür tun, dass Menschen ihr Selbstwertgefühl nicht ausschließlich ableiten vom wirtschaftlichen Erfolg, also vom Sieg oder mindestens dem Bestehen im Konkurrenzkampf, sondern dieses unabhängig von den Vorgängen im Wirtschafts- und Erwerbsleben entwickeln?

- Worin besteht also der Wert des Menschen?

Unstreitig ist für mich: Diese Fragen lassen sich nur beantworten aufgrund einer meta-physischen hier: meta-ökonomischen Überzeugung. Solche Überzeugungen können aber nicht von oben verordnet werden und haben zunächst auch nichts mit den Prozessen im Wirtschaftsleben zu tun. Aber ohne das Vorhandensein, ohne das Gelebtwerden solcher Überzeugungen funktioniert auf Dauer nichts, auch nicht das Wirtschaftsleben in einer Gesellschaft. Darum tragen Wirtschaftsunternehmen genauso wie andere gesellschaftliche Institutionen eine hohe Verantwortung dafür, dass im Familien- und Bildungsbereich Raum und Platz ist für diese Überzeugungsarbeit – also für die Entwicklung eines ethischen Orientierungswissens. Und ebenso haben sie auch eine Verantwortung dafür wahrzunehmen, dass Institutionen wie die Kirchen frei und öffentlich ihre grundlegende Arbeit für das Orientierungswissens tun können. Das aber funktioniert nur, wenn sich die handelnden Personen von diesem Wissen auch leiten lassen und daraus ihre Handlungsmaximen entwickeln. Das ist der beste Schutz davor, dass aus dem Wissen ein rein ideologischer Überbau für ein von ethischen Grundsätzen emanzipiertes Handeln wird.

9

Es gibt nicht wenige, die gegenüber einer Wirtschaftsethik als eigenständiger Disziplin sehr skeptisch sind. Die einen halten es mit der Wertfreiheit und Eigengesetzlichkeit (ähnlich wie in anderen Wissenschaftsbereichen): Wirtschaften hat mit Grundwerten nichts zu tun. Produkte (Entwicklung und Produktion) sind weder gut noch schlecht. Es kommt auf die Anwendung an. Dafür aber trägt der Produzent keine Verantwortung; sie liegt beim Verbraucher bzw. Anwender. Die anderen sagen: Wirtschaftsethik bleibt rein theoretisch, wenn die handelnden Personen ethische Maßstäbe nicht verinnerlichen und diese im alltäglichen Tun anwenden. Gerade letzterer Einspruch ist wesentlich. Er weist darauf hin, dass es sich bei der Wirtschaftsethik um eine gesamtgesellschaftliche – oder individuell betrachtet: um eine Erziehungs- und Bildungsaufgabe handelt. Wer ethisches Handeln in der Wirtschaft verankern will, muss etwas tun für eine Bildung und Erziehung, durch die sich Kinder und Jugendliche Wertmaßstäbe aneignen und diese kritisch reflektieren und anwenden können. Dieses ist nur zu erreichen über Vor-Leben, über Vor-Bilder, die auch im betrieblichen Miteinander von größter Bedeutung sind. An dieser Stelle möchte ich auf ein paar Probleme aufmerksam machen, die einer Wirtschaftsethik entgegenstehen, weil sie einem „guten Sein“ widersprechen:

- die ungeheure Diskrepanz der Einkommensverhältnisse innerhalb eines Unternehmens. Das anzusprechen hat nichts mit Neid, sondern mit dem Grundsatz zu tun, dass wir Menschen aufeinander bezogen und angewiesen sind. Ich kann rational niemandem erklären, warum der Einkommensunterschied zwischen einem Beschäftigten und einem Vorstand in einem Unternehmen von 1:20 auf 1:200 angewachsen ist. Hier wird der Leistungsgedanke von oben zerstört.
- Der Dauerstress im Arbeitsleben, der in einer Dienstleistungsgesellschaft auch zu einer stressbestimmten Freizeit führt – wobei der Begriff Freizeit äußerst problematisch ist.
- Mangelnde demokratische Strukturen im Wirtschaftsleben, die einer offenen Kommunikation und flachen Hierarchien entgegenstehen.
- Die mangelnde Identifikationsmöglichkeiten von Individuum und Arbeit – in meinen Augen die Hauptursache für das, was wir Burnout nennen. Das Problem der „Entfremdung“ taucht auch in der Dienstleistungsgesellschaft immer wieder auf.

10

„Man muss für eine anständige Unternehmenskultur sorgen.“, sagte Heinrich Weiß beim HHL-Forum „Führung und Kommunikation“ im November 2013. Auch für mich war ein Ziel im Konfirmanden- und Religionsunterricht: einen Beitrag dafür zu leisten, dass aus Kindern und Jugendlichen einigermaßen anständige Menschen werden. Eine wesentliche Grundlage für Anstand aber ist - Vertrauen:

- Vertrauen nach innen: innerbetriebliche Kommunikation wird nur dann funktionieren und ertragreich sein, wenn sie von gegenseitigem Vertrauen unter **allen** Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern geprägt ist. Ohne Vertrauen keine flachen Hierarchien.
- Vertrauen nach außen: Kunden müssen ein Vertrauen in das Produkt haben können, ohne die Produktionsweise und das Funktionieren des Produktes im Einzelnen durchschauen zu können.

Vertrauen ist **die** Voraussetzung für eine offene Kommunikation, für ein jederzeit transparentes, auch hinterfragbares Wechselspiel von Beteiligung und Führung. Nun begegnen wir in dem Begriff Vertrauen einem biblischen Topos. Vertrauen kennzeichnet das Verhältnis zwischen Gott und Mensch. Der Mensch vertraut Gott – und kann dies nur deshalb, weil Gott dem Menschen vertraut, obwohl dieser dem in ihn gesetztes Vertrauen nicht gerecht wird (Sündenfall, 1. Mose 3). Gott nutzt aber das Versagen des Menschen, seinen Hang zum Bösen nicht aus, sondern denkt dieses in Gutes um (1. Mose 50,20) – und schafft so die Voraussetzung für „das gute Sein“. Das Ergebnis dieses Vertrauens ist das, was wir Gnade nennen.

*Barmherzig und gnädig ist der Herr,  
geduldig und von großer Güte.*

Psalm 103,8

Dieses Summarium der biblischen Botschaft ist der Grundtenor jeglichen Vertrauens. Er hat Eingang gefunden in unsere rechtsstaatliche Ordnung, durch die das Individuum unabhängig seiner Fehlbarkeit vor Übergriffen geschützt wird und ihm Re-Sozialisierung ermöglicht wird. Eine Wirtschaftsethik, die das Vertrauen zur Grundlage hat, wird sich in diesem Geist der Gnade immer auch den Verwerfungen und der Endlichkeit des menschlichen Lebens stellen müssen, ohne Leben zu vernichten.

11

Wirtschaftsethik wird sich nur dann vom Ideologieverdacht befreien können, wenn sie sich einbettet in einen ethischen Gesamtentwurf, der für alle Lebensbereiche Gültigkeit hat und sich dem öffentlichen Diskurs unterwirft. Das setzt voraus, dass sich Wirtschaft als Teil der demokratischen Gesellschaft versteht und deren verfassungsmäßige Grundregeln anerkennt. Das bedeutet aber auch, dass sich die Führungskräfte, die sich durchaus zu Recht als Elite verstehen, besonders um die Durchlässigkeit ihrer ethischen Grundpositionen zu bemühen haben. Denn das, was sie für sich in Anspruch nehmen bzw. für ethisch gerechtfertigt halten, muss für alle Gruppen und Schichten in der Gesellschaft Gültigkeit haben. Elite sein entbindet nicht vom gesellschaftlichen Konsens (und Diskurs), sondern verpflichtet dazu.

12

Eine Wirtschaftsethik zu entwickeln hat nur Sinn, wenn sie als kritischer Maßstab für das eigene Handeln genutzt wird – also wenn durch sie sich wirtschaftliches Handeln auch verändert, erneuert, neu ausrichtet. Dabei geht es nicht nur um eine Verbesserung der

Produktivität des Einzelnen und um Effektivität und Gewinn – nach dem Motto: je besser die Mitarbeiter mental konditioniert sind, desto gewinnbringender ihre Tätigkeit für das Unternehmen. Es geht vor allem auch um Sinnhaftigkeit des Seins, um einen offensiven, respektvollen Umgang mit Schwächen und Schwachen und darum, eine gesamtgesellschaftliche Bilanz wirtschaftlichen Handelns nach ethischen Kriterien aufstellen zu können. Erklärungen wie das „*Leitbild für Verantwortung in der Wirtschaft*“ stehen solange in dem Verdacht, mehr einer Selbstabsolution zu dienen, als dass sich dadurch wirtschaftliches und unternehmerisches Handeln verändert oder zumindest einer grundsätzlichen Revision unterzogen wird, solange man sich nicht selbstkritisch der Diskrepanz von Sollen und Sein stellt. Darum ist es mehr als angebracht, wenn eine Evaluation durchgeführt wird, ob sich aufgrund des Leitbildes im unternehmerischen Handeln tatsächlich etwas geändert hat – nicht nur in der Unternehmenskultur (Stichwort: Anstand), sondern auch im Blick die globale Tätigkeit, die Verflechtungen im Netz des Finanzkapitalismus sowie in der Verstrickung vieler Unternehmen in der Rüstungsproduktion und im Handel mit Rüstungsgütern. Es wäre eine wichtige, lohnende und eigentlich notwendige Aufgabe des Wittenberg-Zentrum für Globale Ethik, eine solche Evaluation durchzuführen.

Christian Wolff, Pfarrer i.R.  
Beratung für Kirche, Politik und Kultur  
[info@wolff-christian.de](mailto:info@wolff-christian.de)  
[www.wolff-christian.de](http://www.wolff-christian.de)