Das rechte Maß in der Wirtschaft: Vereinbarkeit von Spiritualität und Leistungsdenken bei Führungskräften

Impulsreferat bei der Begegnung Kirche und Wirtschaft im Rahmen der Dekanatsvisitation Eferding (23. – 30. Juni 2019)

24. Juni 2019, Landgasthof Dieplinger, Pupping

Arbeit als Entfremdung?[1]

Karl Marx zufolge soll der Begriff der Entfremdung die negativen Auswirkungen des Privateigentums an den Produktionsmitteln und der fortschreitenden Arbeitsteilung im Kapitalismus auf die arbeitenden Menschen beschreiben. Beides führe zur Entfremdung: (1) des Menschen *vom Produkt seiner Arbeit* (da dies nicht ihm, sondern dem Unternehmer gehört); (2) der Menschen *untereinander* (da alle zwischenmenschlichen Beziehungen weitestgehend kommerzialisiert würden, sodass sich die Menschen gegenseitig nur als unpersönliche Faktoren wahrnähmen); (3) des Menschen *von seiner Gattung* (da die Arbeitsteilung den wahren Charakter der Produktion als gemeinschaftliches, schöpferisches Handeln verdecke); (4) des Menschen *in und von seiner Arbeit* (da die fortschreitende Arbeitsteilung immer mehr die freie Entfaltung der individuellen Neigungen und Fähigkeiten einschränke).

Gibt es eine gläubige Verantwortung des Unternehmers?[2]

„Wer bin ich und wenn ja, wie viele?“ So lautet eine philosophische Reise von Richard David Precht[3]. Spielen mit Identitäten: wie Fasching (Fasnacht), keiner weiß, was stimmt: Wenn sich die Kontakte im Internet auf das Chatten oder Mailen beschränken, dann kann es zur Kluft zwischen virtueller und realer Lebens- und Beziehungswelt kommen. Und das ist nicht nur ein Problem zwischen Finanzwelt und Realwirtschaft. Der Boom der Online-Spiele hat gerade erst begonnen. Mehr und mehr vernetzte Rollenspiele wie World of Warcraft oder simulierte Welten wie Second Life werden veröffentlicht. Einige Menschen verbringen inzwischen einen Großteil ihrer Zeit in den Onlinewelten. Ihr Avatar wird zum bestimmenden Abbild seiner selbst. Bedarf es deswegen einer Erweiterung des allgemeinen Persönlichkeitsrechts auf diese virtuellen Identitäten? Second life: Kulturpessimisten erwarteten das Ende der direkten zwischenmenschlichen Kommunikation. Das Leben würde ins Virtuelle abgleiten.

„Sonntags kann ich etwas für die Seele tun, aber montags wird wieder geholzt.“ Es war überhaupt kein bösartiger Mann, der das gesagt hat, und es waren schwierige Zeiten damals für seinen Autokonzern. Gründe genug also zum „Holzen“, und zwar gerade auch im Sinne der Arbeitnehmer seines Werks. Aber funktioniert diese Trennung von Sonntag und Werktag? Müsste nicht der Sonntag den Unternehmer so in seiner „Seele“ erfassen, dass er in den Montag hineinwirkt? Oder ist mit dem, was wir am Sonntag tun, wirklich nichts anzufangen am Werktag? Ist der Glaube nur der Ausgleich für die harte Arbeit, oder prägt der Glaube unsere

[1] Karl Marx, Ökonomisch-philosophische Manuskripte aus dem Jahr 1844, in: Karl Marx, Friedrich Engels: Werke. Berlin 1968, Band 40, S. 510-523.

[2] Vgl. dazu Christian Spieß, Zur gläubigen Verantwortung von UnternehmerInnen (unveröffentlichtes Manuskript)

[3] Richard David Precht, Wer bin ich und wenn ja, wie viele? Eine philosophische Reise, München 2007.

Arbeit? Gibt es eine *gläubige* Verantwortung des Unternehmers oder ist eine solche gläubige Spiritualität sogar schädlich für die Wahrnehmung der wirtschaftlichen Verantwortung des Unternehmers? Und gibt es eine solche Verantwortung neben der wirtschaftlichen Verantwortung? Das alte wirtschafts- und unternehmensethische Denkmodell lautete: Hier ist die ökonomische Logik, der wirtschaftliche Sachzwang – dort ist die moralische Verantwortung, die ethische Pflicht. Man dachte in einem Konfliktmodell, in dem ethische Grundsätze stets ein Korrektiv des ökonomischen Denkens sind.

Evangelium und Wirtschaft, Liebe und Arbeitswelt sind aber nicht unvereinbar. Ethisches Planen und ethisches Handeln sind nicht mehr Antithese, sondern Fundament und Rahmen nachhaltig erfolgreichen Wirtschaftens innerhalb demokratisch-rechtsstaatlicher Freiheitsordnungen. Die Stärke der ökosozialen Marktwirtschaft liegt ja gerade darin, dass sie ein Gleichgewicht zwischen Geltungsansprüchen aus sehr unterschiedlichen Feldern des Lebens anstrebt: der Freiheit des Wirtschaftens bis zur Bildung von Kapital und Eigentum, der Verantwortung für die Schwächeren in der Gesellschaft und der Aufmerksamkeit für nachhaltiges Wirtschaften, das über mehrere Generationen ohne unverantwortliche Schadenswirkung durchgehalten werden kann.

Das rechte Maß, oder: Sein Leben ordnen

„Geistliche Übungen, um über sich selbst zu siegen und sein Leben zu ordnen, ohne sich durch irgendeine Anhänglichkeit bestimmen zu lassen, die ungeordnet ist.“[4] Einlasstore des Bösen sind nicht selten physische, psychische oder auch spirituelle Überforderung oder eine chaotische Lebensführung[5]. Ohne Natur und Gnade gegeneinander auszuspielen, weiß Ignatius um die Bedeutung von anthropologischen Grundkonstanten wie um die Leiblichkeit, um die Bedeutung von Raum und Zeit, um die Wichtigkeit von Prioritäten. Und er kennt die Wichtigkeit von Übung und Training. Sicher ist eine Übung noch kein Gebet, sicher ist Askese nur eine Stufe vor der so genannten zweiten Bekehrung. Gelingen wird immer Gnade sein. Ordnung ist bei ihm umfassend zu verstehen: es geht um eine theologische Ordnung, d. h. um das Gottsein Gottes und um die Geschöpflichkeit des Menschen und aller anderen Wirklichkeit (Geistliche Übungen Nr. 23). Diese metaphysische Ordnung ist zugleich eine Ordnung der Freiheit gegenüber allem, was nicht Gott ist. Die Exerzitien verstehen sich als Weg der Befreiung von Fixierungen, Süchten oder Anhänglichkeiten an Gedanken, Gefühle, Macht, Ehre, Besitz ..., auch gegenüber anderen Menschen und gegenüber sich selbst.

In den Exerzitien stehen „Regeln, um sich künftighin beim Essen zu ordnen“ (Geistliche Übungen 210–217; 83). Auch die Schlafgewohnheiten werden angesprochen (EB 84). Ignatius ist dabei kein übertriebener Asket. Es geht wie schon in der benediktinischen Tradition um das rechte Maß. Dieses rechte Maß ist gerade bei Versuchungen zu leiblichen Süchten wie Völlerei oder Trunksucht wichtig.

Der Tag ist geprägt durch Zeiten der besonderen Aufmerksamkeit (Geistliche Übungen 24–26). Diese umfasst drei Zeiten und ein zweimaliges Sich-Erforschen. Ein geregelter Alltag

[4] Ignatius von Loyola, Geistliche Übungen Nr. 21.

[5] Ignatius von Loyola, Geistliche Übungen Nr. 63: „auf dass ich die Unordnung meiner Betätigungen verspüre, damit ich verabscheuend mich bessere und mich ordne.“ Nr. 322: Der erste Hauptgrund, warum wir uns trostlos finden: „Weil wir lau, träge oder nachlässig in unseren geistlichen Übungen sind.“

ist gegenüber Versuchungen der „Akedia“ oder auch des Stolzes wichtig[6]. In Zeiten der Trostlosigkeit soll keine Änderung der Alltagsordnung und des geistlichen Rhythmus vorgenommen werden (Geistliche Übungen 318). Schließlich geht es auch um die Ordnung der Gedanken (33–37), Worte (38–41) und Werke (42). Man kann z. B. nicht ungestraft ständig negativen Gedanken und Gefühlen anhängen. Zur Ordnung des Lebens und damit zur Widerstandskraft gegen das Böse gehört in diesem Kontext auch die Bildung von ethischen Werten und Überzeugungen. Bei einer Verwahrlosung des Denkens, bei einer totalen Vergleichgültigung aller Werte und Unwerte, bei einer sittlichen Promiskuität wird das Böse unvermeidlich. Wo keine ethischen Werte mehr zustande kommen, wird Barbarei wie Auschwitz oder Kinderschändung, Unrecht und Gewalt achselzuckend zur Kenntnis genommen.

Vernünftige Lebensregeln und ethische Überzeugungen stärken die Widerstandskraft gegenüber Versuchungen. Ein Alkoholiker sollte den Schlüssel zum Weinkeller nicht immer in greifbarer Nähe haben. Wer ausreichend schläft und sich auch bei der Arbeit nicht ständig überfordert, wird vermutlich weniger gereizt sein. Ohne ein gewisses Maß an Askese, an Selbstbeherrschung, ohne Beschränkung von Bedürfnissen und Wünschen ist weder eine Rücksicht auf das eigene Wohl noch auf die Rechte anderer möglich. Ohne eine der Fassungskraft angemessene Herzens- und Geistesbildung ist die Bewältigung des Bösen nicht einmal für Schwachsinnige zu haben (Albert Görres). Das zeigt jedes süchtige Verhalten, sei es Drogensucht, sexuelle Süchtigkeit, Gefräßigkeit, Alkoholismus, Habsucht oder Aggressivität. Das sei auch gegenüber der naiven Meinung gesagt, Triebbedürfnisse einfach gewähren zu lassen. In vielen Bereichen der Leidenschaften und Süchte ist – so der Psychotherapeut Albert Görres – Selbstüberschätzung der eigenen Souveränität und Freiheit, der Standhaftigkeit und Unbestechlichkeit die häufigste Ursache schlimmer Dinge (infantile Neugier, Hedonismus).

Von entscheidender Bedeutung ist die Fähigkeit, Optionen und Prioritäten zu setzen. Ohne diese Fähigkeit wird sich jede Arbeit in Sachzwängen auflösen. Sie verliert ihr Profil, ihre innere Dynamik und Ausrichtung. Leitungsaufgaben und soziale Berufe können ohne klares Ja und Nein nicht überleben. Indirekt wird ein Getriebensein ohne Ordnung zur Verweigerung gegenüber bestimmten Menschen. Eine Hilfe für das Setzen und Leben von Prioritäten kann eine Liste der eigenen Tätigkeiten sein. Zuerst erstelle ich eine Rangfolge meiner Tätigkeiten und Aufgaben nach der eigenen Meinung, dann nach der Meinung der anderen. Im Hinblick auf den Zeitaufwand kann ich dann fragen: wie viel Zeit wurde bisher für eine Tätigkeit aufgewendet, wie viel wäre notwendig bzw. ideal, wie soll es künftig sein und welche Umstrukturierungen sind notwendig, um das zu erreichen. Ein anderer Zugang ist das Prioritätenquadrat mit der Frage, wie wichtig und wie drängend etwas ist: A Etwas ist wichtig und drängend. Ich tue es und zwar umgehend. B Wichtig, aber noch nicht (vielleicht nie) drängend. Wann tue ich es? C Weniger wichtig (für mich), aber drängend! Wem kann ich die Aufgabe delegieren? D Nicht wichtig (für mich bzw. überhaupt) und nicht drängend. Warum soll es überhaupt getan werden? Heilige Kühe sind zu schlachten. – Optionen und Prioritäten, Ja und Nein sind nicht einfach statisch festzulegen. Ihre konkrete Verwirklichung ist verwoben in die Geschichte der eigenen Erziehung, der eigenen Erfahrung. Da darf es Versuche, Irrtümer, Scheitern und Aufstehen, Misslingen und Gelingen geben. Oft zeigt sich das rechte Ja oder auch der notwendige Widerstand erst im Rückblick. Franz Jalics nennt eine Liste von Prioritäten[7]: 1. ausreichend Schlaf;

[6] Michael Schneider, Aus den Quellen der Wüste. Die Bedeutung der frühen Mönchsväter für eine Spiritualität heute, Köln 1987. 94–96.

[7] Franz Jalics, Kontemplative Exerzitien. Eine Einführung in die kontemplative Lebenshaltung und in das Jesusgebet, Würzburg 1994, 363.

2. Körper, Bewegung, besonders für jene, die einen sitzenden und mehr denkenden Beruf haben; 3. Gebet; 4. Zeit für die Gemeinschaft, in der ich lebe; 5. Arbeit.

Zeit ist Geld? Oder. Von der Aufmerksamkeit

„Zeit ist Geld". So lautet ein bekannter Ratschlag Benjamin Franklins an einen jungen Handwerker. Das Gesetz der Ökonomie heißt Zeiteinsparung bzw. Beschleunigung. Ökonomie führt zu einer Nivellierung von Zeit in dem Sinn, dass von Leiblichkeit, Freiheit und Beziehung abstrahiert wird. Ökonomie versteht Gegenwart chronometrisch.

„Ich habe keine Zeit!" Die Klage über den Mangel an Zeit gehört zu den alltäglichen Ritualen. Geschäftige Eile verleiht die Aura der Bedeutsamkeit. Der Terminkalender gilt als Symbol der Wichtigkeit. Freilich wird dieses Ansinnen, wirtschaftlich „Zeit zu gewinnen", mit einem Verlust an Erfahrung erkauft. Der vordergründige Zeitgewinn führt zu einem Weltschwund. Die ständige Beschleunigung lässt die Beziehungen oberflächlich und banal werden. Sie ruiniert zudem die innere Aufmerksamkeit. Werden Termine bloß abgehakt und erledigt, soll alles möglichst schnell unter Dach und Fach gebracht werden, dann gibt es keine wirkliche Gegenwart und auch keine wirkliche Begegnung mehr.

Eine bloß abgehakte und erledigte Zeit, in der alles möglichst schnell unter Dach und Fach gebracht wird, ist eine tote Zeit, die keine Gegenwart und auch keine Begegnung mit dem anderen kennt. Die ständige Beschleunigung ist wie die Hast ein Zeitkiller. Sie ruiniert die innere Aufmerksamkeit. Der Drang, Zeit einzusparen, führt letztlich zu Zeitverlust. Die Faszination des Tempos geht über in Atemlosigkeit und endet im Kollaps.

Das konkrete Leben scheint zu wenig zu sein, zu unvollkommen. Der „Zeit"-Geist ist ungeduldig: Er hat Angst, zu kurz zu kommen, vom Leben zu wenig zu haben[8].

Es gibt heute gar nicht so wenige Menschen, die relativ viel Zeit haben. Ihr Zeitablauf spielt sich in der ständigen Wiederholung ab. Keine Überraschung ist mehr da, es tut sich nichts Neues, die ganze Spannung ist in Langeweile aufgelöst oder wird aus der Position des Zuschauers konsumiert. Bei der geforderten Abwechslung und Unterhaltung ist es zweitrangig, ob sie durch einen Krimi oder durch einen tatsächlichen Krieg serviert werden. Letztlich stecken Angst und Misstrauen dahinter, wenn einer keine Zeit hat oder die Zeit aus Langeweile totschlägt. Eine Berührungsangst oder Begegnungsneurose muss sich der Begegnung mit dem anderen ständig entziehen. Die Flucht in die Ablenkung ist ein Reflex der Verweigerung. Auch das Abspringen in eine Utopie ist gekoppelt an die Unfähigkeit, gegenwärtig zu sein, Zeit zu gewähren und zu schenken. Zeit bleibt hohl und leer, sie wird zum „Nichts" degradiert. Damit werden aber auch das eigene Leben, die anderen und Gott für „Nichtse" gehalten. In solchen Zeiten nehmen nicht wenige Zuflucht bei aggressiven, abergläubischen und magischen Praktiken. Sie sind meist auch gekennzeichnet durch Angst vor den Fremden und durch die damit verbundene Suche nach Sündenböcken.

Blaise Pascal (1623–1662) in seinen Pensées hinweist: „Nie halten wir uns an die gegenwärtige Zeit. Wir nehmen das Zukünftige vorweg, als käme es zu langsam, oder wir rufen das Vergangene zurück, um es festzuhalten, als entschwände es zu rasch. ... Das ist so, weil uns das Gegenwärtige für gewöhnlich verletzt. ... Wir versuchen, ihm durch das Zukünftige Halt zu verleihen, und versuchen so über Dinge zu verfügen, die doch nicht in unserer Macht stehen, für eine Zeit, in die zu gelangen wir keinerlei Gewissheit haben. ... Also leben wir nie, sondern

[8] Vgl. Marianne Gronemeyer, Das Leben als letzte Gelegenheit. Sicherheitsbedürfnisse und Zeitknappheit, Darmstadt 1993.

hoffen bloß zu leben. Und indem wir uns immerfort anschicken, glücklich zu werden, ist es unausweichlich, dass wir es niemals sind.“[9]

„Gib deinem Knecht ein hörendes Herz.“ (1 Kön 3,9) „Der Mönch muss sein wie die Cherubim und Seraphim: ganz Auge!“[10] „Und so muss die Seele ihrerseits Gott ein liebevolles Aufmerken entgegenbringen, nur dies, ohne besondere Akte zu setzen ... mit dem entschlossenen Aufmerken der Seele, so wie, jemand in liebreicher Achtsamkeit die Augen öffnet.“[11] „Die von jeder Beimischung ganz und gar gereinigte Aufmerksamkeit ist Gebet.“[12]

Aufmerksamkeit weist einen Doppelcharakter auf: Aufmerksamkeit bedeutet einerseits eine Aktivität unserer selbst; Leistung unserer Freiheit. Wir gehen über uns selbst hinaus in der Absicht, dass sich uns die Welt erschließen soll. Diese Intentionalität suspendiert sich aber zugleich selbst: „Das Hinausgehen über uns selbst geschieht in einem ursprünglichen Erleiden; einer Liebe, die ein Gehorchen ist. Das in der Aufmerksamkeit geschehende Uns-Überschreiten geschieht als eine Leistung und Anstrengung unserer selbst, aber als eine ‚negative Anstrengung’, als ein ‚effort negatif’[13]. Aufmerksamkeit bedeutet ein Warten auf das andere als das Unverfügbare. Warten braucht Zeit. „Zeit brauchen heißt: nichts vorwegnehmen können, alles erwarten müssen, mit dem Eigenen vom andern abhängig sein.“[14] Aufmerksamkeit geschieht in der harrenden Geduld. „In dieser Einwilligung in das Bedürfen des anderen, deren Zeitigungssinn in einem Leerwerden von den eigenen Vorgriffen liegt, werde ich aber bereit für die Gabe, die im Ereignis des Sich-mir-Gebens des Anderen als des Anderen liegt. Der Sinn von Sein zeigt sich als „die Gabe des 'Gebens’, das nur seine Gabe gibt, sich selbst jedoch in solchem Geben verbirgt und entzieht.“[15] Im Empfangen der Gabe empfange ich zugleich mich selbst als den, dem gegeben wird. Erst in der Freigabe an das Ereignis der Gabe des anderen finde ich auch zu mir selbst, darf ich in Wirklichkeit selbst sein. Notwendig und notwendend sind Haltungen der Aufmerksamkeit, Ehrlichkeit, Aufrichtigkeit und Ehrfurcht gegenüber dem konkreten Leben. Es geht darum, bei der Wirklichkeit, beim anderen aufmerksam und liebend verweilen und bleiben zu können, auch wenn das nicht anziehend und bestätigend ist.

[9] Nr. 172 der Edition Brunschvicg.

[10] Weisung der Väter. Apophthegamata Patrum, auch Gerontikon oder Alphabeticum genannt (Einl. W. Nyssen, Übers. B. Miller) Trier 1980, Nr.166.

[11] Johannes vom Kreuz, Die lebendige Flamme (SW 4) Einsiedeln 1964, 3,33.

[12] Simone Weil, Aufmerksamkeit für das Alltägliche. Ausgewählte Texte zu Fragen der Zeit. Hg. und erl. von O. Betz, München 1987, 61.

[13] Simone Weil, Réflexions sur le bon usage des études scolaires en vue de l'amour de Dieu, in: Attente de Dieu, Paris 1950, 71–80.

[14] Bernhard Casper, Das Ereignis des Betens. Grundlinien einer Hermeneutik des religiösen Geschehens, Freiburg/München 1998, 26.

[15] Martin Heidegger, Vier Seminare, Frankfurt 1977, 102; Jean-Luc Marion, Réduction et donation. Recherches sur Husserl, Heidegger et la phénoménologie, Paris.

Hinterlassenschaften

„Er hinterlässt einen Scherbenhaufen." So kann man es über einen Menschen hören, der eine Verantwortung und Aufgabe zurücklässt und einen Ort verlassen muss. Seine Entscheidungen, seine Arbeit, seine Weise, mit Menschen umzugehen, hat nicht aufgebaut, nicht zum Wachstum, nicht zum Fortschritt geführt, sondern zum Chaos. „Er hinterlässt einen Schuldenberg", d.h. er hat auf Kosten anderer, auf Kosten nachfolgender Generationen gelebt, gewirtschaftet, spekuliert. Die Last müssen andere tragen. Sie verlieren ihren Arbeitsplatz, ihre Sicherheit, ihre soziale Rolle und ihre gesellschaftliche Identität. Im vergangenen Jahrhundert haben Diktatoren, mächtige Führer und Systeme Ruinen, Leichenfelder, die Asche von Millionen von Menschen hinterlassen.

Für Unternehmer ist eine starke Sorge notwendig, eine Verantwortung, für die man sich ernsthaft entschieden hat. Das sind Menschen, die nicht nur an sich selbst und an der eigenen Autonomie in erster Linie interessiert sind, sondern „generative Menschen" sind, also Menschen, die selbst auf festem Grund stehen, Vertrauen vermitteln und Freude am Blühen anderer haben. Generativen Menschen geht es nicht nur um die eigene Selbstbehauptung. Ihre Energien, ihre Zeit sind nicht durch die eigenen Interessen besetzt. Ohne generative, schöpferische Fürsorge und Verantwortung für andere, verarmt das Leben, es stagniert. Keine Generation fängt beim Nullpunkt an und jede Generation gibt an kommende Generationen etwas weiter. Was hinterlässt die gegenwärtige Generation der zukünftigen: einen Schuldenberg, verbrannte Erde, einen Scherbenhaufen? Oder können wir ein Wort von Hilde Domin anwenden: „Fürchte dich nicht / es blüht / hinter uns her."[16]?

Lebensdienliche Wirtschaft

Positiver Aspekt der *Unternehmenswirtschaft ist die* Verwirklichung der Freiheit: Nach einer eher Kapitalismus kritischen Phase in der Katholischen Soziallehre hat Papst Johannes Paul II. in der Sozialenzyklika „Centesimus annus" (1991), also 100 Jahre nach „Rerum novarum" (1891), als positiven Aspekt der *Unternehmenswirtschaft* die Verwirklichung der Freiheit hervorgehoben. „Ihre Wurzel ist die Freiheit des Menschen, die sich in der Wirtschaft wie auf vielen anderen Gebieten verwirklicht. Die Wirtschaft ist ein Teilbereich des vielfältigen menschlichen Tuns und in ihr gilt, wie auf jedem anderen Gebiet, das Recht auf Freiheit sowie die Pflicht, von ihr verantwortlichen Gebrauch zu machen. … War früher der entscheidende Produktionsfaktor der Boden und später das Kapital, verstanden als Gesamtbestand an Maschinen und Produktionsmitteln, so ist heute der entscheidende Faktor immer mehr *der Mensch selbst*, das heißt seine Erkenntnisfähigkeit, sein Wissen und Können, seine Fähigkeit, Organisation in Solidarität zu erstellen, und sein Vermögen, das Bedürfnis des anderen wahrzunehmen und zu befriedigen." Freilich weist Johannes Paul II. auch auf die mit dieser Entwicklung zusammenhängenden Gefahren und Probleme hin. „Viele Menschen, vielleicht die große Mehrheit, verfügen heute nicht über jene Mittel, die ihnen auf Dauer und in menschenwürdiger Weise den Zugang zu einem Produktionssystem erlauben, in dem die Arbeit die zentrale Stellung einnimmt. Sie haben keine Möglichkeit, jene Grundkenntnisse zu erwerben, die es ihnen ermöglichen würden, ihre Kreativität zum Ausdruck zu bringen

[16] Hilde Domin, Sämtliche Gedichte; hg. Nikola Herweg und Melanie Reinhold, Frankfurt am Main, 2009.

und ihre Leistungsfähigkeit zu entfalten. Sie haben keine Gelegenheit, miteinander in Verbindung zu treten, um dadurch ihre Fähigkeiten kennen zu lernen und fruchtbringend einzusetzen."[17]

Lieben und Arbeiten

„Wir leben das Mit-Schöpfer-Sein aus in Arbeit und Liebe."[18] Der Zusammenhang von Lieben und Arbeiten geht auf Sigmund Freud zurück, der das Wesen einer nicht neurotischen Persönlichkeit durch die Fähigkeit, zu lieben und zu arbeiten, definiert. Arbeit ist eine wichtige Grundlage für unser materielles Leben, sie ist aber auch eine Säule der Identität und des Selbstbewusstseins, sie ist eine Form der Kreativität. Arbeit ist ein Platzanweiser in der Gesellschaft. Sie stiftet Sinn im Leben, gibt den Menschen einen Rahmen. Dauerhaft hilft und stabilisiert aber nur ein Arbeitsplatz. Arbeit ist also eine wichtige Voraussetzung für das seelische Wohlbefinden. Auf dem Arbeitsplatz werden soziale Kontakte geknüpft und gepflegt, und das Gefühl, gebraucht zu werden, ist ebenfalls nicht zu unterschätzen. So finden sich bei Menschen, die ihre Arbeit verloren haben und länger arbeitslos bleiben, vermehrt psychische Erkrankungen wie Depressionen.

Unternehmerisches Handeln als Form der Nächstenliebe

Der Kriminalpsychologe Thomas Müller ist überzeugt, dass „workplace violence" eine der größten gesellschaftlichen und damit auch kriminalpsychologischen Herausforderungen der nächsten 30 Jahre sein wird.[19] Unter workplace violence versteht man alle Formen destruktiver Handlungen am Arbeitsplatz, die die Firma in Schwierigkeiten bringen sollen. Nach dem Motto „Mir geht es schlecht, und dem Chef soll es jetzt noch viel schlechter gehen" werden das Unternehmen oder deren Führungspersonen torpediert. Wie man miteinander umgeht, das lernt man auf der Straße und zu Hause. Und genau daran mangelt es. Die moralische Wertigkeit, wie man mit anderen Menschen umgeht, ist in unserer Gesellschaft über mehrere Generationen immer mehr verwässert worden. Vielleicht auch deshalb, weil wir immer weniger Zeit mit unseren Kindern verbringen. Wer spricht zu Hause das Abendgebet mit den Kindern? Wer zieht das Resümee über die Geschehnisse des Tages? Wer dankt mit ihnen für die guten Stunden, und wer arbeitet mit ihnen die schlechten auf. Wo sonst soll ich Kommunikation, Moral und Wertigkeit lernen als in der Familie?

Papst Paul VI. hatte in der Sozialenzyklika „Octogesimo adveniens", also 80 Jahre nach der ersten großen Sozialenzyklika Leos XIII. „Rerum novarum" aus dem Jahre 1891, betont, dass Politik die wirksamste Form der Nächstenliebe sei. Und Paul VI. wendet diesen Gedanken auch auf die Wirtschaft an: „Unentbehrlich wie sie ist, kann die wirtschaftliche Betätigung,

[17] Johannes Paul II., Enzyklika „Centesimus annus" zum 100. Jahrestag der Enzyklika „Rerum Novarum". (Verlautbarungen des Apostolischen Stuhls 101, hg. Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz), Bonn 1991, 32 und 33.

[18] Dorothee Sölle. Lieben und Arbeiten. Eine Theologie der Schöpfung, Stuttgart 1985, 169.

[19] Thomas Müller, Gierige Bestie. Erfolg Demütigung. Rache, Salzburg 2006; ders., Bestie Mensch. Tarnung. Lüge. Strategie, Reinbek bei Hamburg 2006.

sofern sie sich wirklich in den Dienst an der menschlichen Person stellt, ‚die brüderliche Liebe zur Entfaltung bringen und Gottes hilfreiche Fürsorge darstellen.'"[20]

Ulrich Hemel, Theologe und Unternehmensberater nennt in seinem Bestseller „Wert und Werte. Ethik für Manager – ein Leitfaden für die Praxis" folgende ethische Mindeststandards für Führungskräfte und Unternehmer:

Vertrauen und Wertschätzung: „Wer mit anderen Geschäfte macht, muss ein Mindestmaß an Vertrauen aufbringen." Es geht um Vertrauen, Wertschätzung, Sensibilität, Dankbarkeit, denn sonst machen sich Vergiftung, Neid, Konkurrenz, Feindseligkeit, Misstrauen breit. Führungssysteme vermitteln Menschenbilder: wird der Mensch als solcher geschätzt oder wird er als Kostenfaktor bzw. Produktionsfaktor angesehen?

Transparente Kommunikation: „Geschäfte ohne Kommunikation über die gegenseitigen Erwartungen und Anforderungen funktionieren nicht." Zum Führen und Leiten in der Wirtschaft gehören transparente Kommunikation, Förderung der Begabungen, Dienst der Einheit, Integration.

Der ethische Imperativ der Strategie: „Wer ein Unternehmen ohne Strategie führt, führt sein Unternehmen nicht gut." Menschen, die wissen, was sie tun und warum sie es tun, sind in der Regel deutlich produktiver als solche, die verunsichert die vertraglich vereinbarte Arbeitszeit ableisten, aber keine Klarheit über ihre persönliche Ausrichtung oder die Ausrichtung ihres Unternehmens haben.[21] Ein Unternehmen ohne implizit gelebte und/oder explizit formulierte Strategie zu lassen, ist ethisch nicht vertretbar.[22]

Das Erfordernis der optimalen Wertschöpfung, die sich an gegebene Leistungsversprechen orientiert. Diese vier Werte sind aufeinander bezogen und kein Unternehmen kommt ohne ein gewisses Minimum dieser Standards aus, will es seinen Erfolg nicht gefährden.

Corporate Social Responsibility (CSR)

Was sichert nachhaltig und längerfristig ein Unternehmen? Freiheit und Gestaltungswillen ist nicht nur im Hinblick auf die Freiheit des handelnden Unternehmers und der Ökonomie zu sehen, sondern auch mit dem Blick auf die soziale Infrastruktur eines Gemeinwesens, auf die die Unternehmer doch dringend angewiesen sind.

So geht es bei der Corporate Social Responsibility (CSR) um die Aspekte nachhaltigen Wirtschaftens und damit der Übernahme von Verantwortung für die Ökologie, um grundlegende soziale Standards und Arbeitnehmerrechte, sowie um die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen. Im Hintergrund der CSR steht ein grundlegender Zusammenhang von wirtschaftlicher Entwicklung und menschlicher Freiheit als Teilhabe-, Entfaltungs- und Gestaltungsfreiheit. Die Ausrichtung auf das Gemeinwohl kann für Unternehmen bedeuten, dass sie nicht im Sinne der „shareholder value" zu betreiben sind, also nicht allein der kurzfristigen Gewinnsteigerung der Aktionäre verpflichtet sein können, sondern auch den MitarbeiterInnen,

[20] Paul VI. Apostolisches Schreiben „Octogesima adveniens" (1971), in: Texte zur katholischen Soziallehre. Die sozialen Rundschreiben der Päpste und andere kirchliche Dokumente. Mit einer Einführung von Oswald von Nell-Breuning SJ, hg. KAB Deutschland, Kevelaer 1977, 487-523, hier Nr. 46; bereits in: Enzyklika Populorum progressio Nr. 86.

[21] Ulrich Hemel, Wert und Werte. Ethik für Manager - ein Leitfaden für die Praxis. München 2005, 57.

[22] Ulrich Hemel, Wert und Werte, 257.

den Zulieferern, den Kunden und Konsumenten, der Region, in der ein Unternehmen produziert. Zum gesellschaftlichen Umfeld gehören Soziales, Kirche, Politik, Kultur, Sport …

Der integre Unternehmer[23]

Beim „integren Unternehmer", der die anderen im Blick hat und in seine Überlegungen nicht nur ökonomische, sondern auch politische, kulturelle, religiöse, soziale etc. Gesichtspunkte integriert, werden die enormen positiven Effekte unternehmerischen Handelns – im Sinne des lebensdienlichen Wirtschaftens – besonders hervorgehoben. Der Unternehmer hat nicht nur ökonomische, sondern eben auch politische und womöglich religiöse Kompetenzen, die für seine Tätigkeit als Unternehmer, für eine zivilisierte Marktwirtschaft und für die Gesellschaft insgesamt unverzichtbar sind. Deshalb sollten UnternehmerInnen auch ihre gläubige Verantwortung „vom Sonntag" mit in „den Werktag" nehmen. Das ist Herausforderung genug.

Die vielfältige Verantwortung des Unternehmers / der Unternehmerin für MitarbeiterInnen, für den Betrieb, für die Familie, aber auch für das eigene Wohlbefinden, ist eine enorme Herausforderung. Der/Die Unternehmer/in ist wie jeder Mensch auf Sinn ausgerichtet. Die Arbeit, die Führung eines Betriebes ist ein Ort der Sinnstiftung, und Leistung ist eine Form der Sinnerfüllung. Diese ist nicht durch eine egoistisch und narzisstisch geprägte Selbstverwirklichung zu erreichen, sondern durch Werteverwirklichung, die an Produktivität und Kooperation gebunden ist. In der Unternehmensführung kann der Unternehmer seine Begabungen einbringen und die Welt mitgestalten.

Zwei Grundhaltungen – herrührend aus der benediktinischen Tradition – können für die nötige körperlich-seelische Balance hilfreich sein[24] (1) Stabilitas – Beständigkeit: Zu sich selbst stehen, beständig zu sein auf dem eigenen Weg. Was zunächst paradox klingt, ist eine tiefe Lebenserfahrung: Wer sich selbst finden will, der muss auch wagen, sein Leben ständig zu verändern und zu erneuern. Die Umkehr zu sich selbst gehört zu den wichtigsten spirituellen Haltungen. (2) Hilaritas – die heitere Gelassenheit: Wie kann der moderne Mensch in einer Welt bestehen, die täglich komplexer und komplizierter wird? Jedenfalls nicht ausschließlich dadurch, dass er immer noch raffiniertere Messmethoden und Managementinstrumente erfindet und anwendet. Viel eher hilfreich sind eine gehörige Portion Gelassenheit und eine Prise Humor. Der Geist und die Inspiration breiten sich dort aus, wo Freude und eine entspannte Atmosphäre herrschen.

Der/Die Unternehmer/in hat das Privileg, Sinn stiften zu dürfen: Wer ein Unternehmen führt, bereitet den Boden dafür, dass Menschen mit ihrer Aufgabe wachsen und sich mit ihren Fähigkeiten einbringen können. Er/Sie gestaltet einen Sinnraum für andere, in dem aber auch er/sie als wesentlicher Teil des Unternehmens Sinn und Erfüllung finden soll und darf.

+ Manfred Scheuer
Bischof von Linz

[23] Peter Ulrich, Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie. Vierte, vollständig neu bearbeitete Auflage, Bern 2008, 139; ders., Zivilisierte Marktwirtschaft. Eine wirtschaftsethische Orientierung, Freiburg i. Br. 2005. Zivilisierte Marktwirtschaft: Eine wirtschaftsethische Orientierung, Freiburg/Basel/Wien 2005, aktualisierte und erweiterte Neuauflage: Bern/Stuttgart/Wien 2010.

[24] Anselm Bilgri, Achtsamkeit, Kultur des Dienens und Wertschätzung der Unterschiedlichkeit im Unternehmen. Anregungen aus der Benediktsregel für eine werteorientierte Führungskultur, in: Hermann Schoenauer (Hg.), Spiritualität und innovative Unternehmensführung, Stuttgart 2012, 508–516.