

Philosophie & Wirtschaft

<http://www.philosophieundwirtschaft.de>

Ausgabe 1, April 2006

Inhalt

- I.) Wie es ist ein „Wirtschaftsphilosoph“ zu sein
von GEOFFREY KLEMPNER**

- II.) Philosophie in der wirtschaftlichen Praxis
Ökonomische Vernunft im Prinzip Nachhaltigkeit
von ARNO LUNDERSHAUSEN**

- III.) Die klingende Münze des Begriffs
Gehören Geld und Geist verschiedenen Welten an?
von DETLEF STAUDE**

Vorwort der Redaktion

Willkommen zu der ersten Ausgabe von Philosophie und Wirtschaft.

Die Philosophen als sinnierende und unproduktive Müsiggänger? Die Wirtschaftsführer als karrierebewusste und geldgierige Machtmenschen? Wie kann Philosophie für die Wirtschaft von Nutzen sein? Was motiviert Philosophen sich als Unternehmer und Berater zu betätigen?

Es geht um beiderseitige Annäherung und Vorteile einer "philosophischen Beratung" für Manager, Unternehmer und Unternehmen.

Die praktische Seite der Philosophie, wie die Methoden der Analyse und Argumentation, werden im heutigen sich schnell wandelnden Wirtschaftsleben mehr denn je gebraucht. Es geht aber nicht nur um wirtschaftlichen Erfolg, sondern auch um das verantwortungsvolle Umgehen mit anspruchsvollen Fragen zu Moral und Ethik, die jeden Einzelnen im Unternehmen fordern.

Und warum nicht nochweitergehen und das Wirtschaftsleben und unsere ökonomisch orientierte Denk- und Handlungsweisen an sich in Frage stellen? Wie konnte es dazu kommen, dass das wirtschaftliche Denken einen so enormen Einfluss auf die meisten unserer Entscheidungen bekommen hat? Haben wir

Menschen in unserer langen Geschichte etwas Wesentliches vergessen oder verlernt?

Dies sind nur einige interessante Aspekte zum Thema um eine spannende Diskussion zu entfachen.

Das kostenlose monatlich erscheinende E-Journal „Philosophie und Wirtschaft“ ist die deutsche Ausgabe von "Philosophy for Business" mit eigenen Beiträgen und wird wie auch die englische Ausgabe von der "International Society of Philosophers" und "Pathways to Philosophy" herausgegeben. Als deutsche Redakteurin freue ich mich darauf, mit Philosophen und Geschäftsleuten das kontroverse Thema „Philosophie und Wirtschaft“ zu vertiefen und einer breiteren Öffentlichkeit bekannt zu machen.

Geoffrey Klempner, der Gründer der "International Society for Philosophers" und Herausgeber von "Philosophy for Business", beschreibt in seinem engagierten und kritischen Artikel "Wie es ist ein Wirtschaftsphilosoph zu sein" die Umstände und Gedanken, die ihn als Philosophen dazu gebracht haben, sich mit den Themen „Wirtschaft und Wirtschaftsphilosophie“ zu beschäftigen. Auch er geht der Frage nach: „Wie kann Wirtschaft möglich sein?“

„Die demokratische Gesellschaft fordert unternehmerische Identität und Integrität des Wirtschaftens“. Philosophisches Projektmanagement und Corporate Governance sind zwei Themen, denen in Zukunft immer mehr Bedeutung zukommen wird, um der von „Stakeholdern“ eingeforderten Transparenz und Verantwortlichkeit unternehmerischen Handelns gerecht zu werden. Arno Lundershausen, selbständiger philosophischer Unternehmensberater und Gründer von „Denkraum-München“, beschreibt in seinem Artikel „Philosophie in der wirtschaftlichen Praxis – Ökonomische Vernunft im Prinzip Nachhaltigkeit“ in einer klaren und nachvollziehbaren Weise wie konkret philosophische Methoden und Ansätze in der wirtschaftlichen Praxis nutzbringend umgesetzt werden können.

Philosophie und Wirtschaft im Spannungsfeld: Steht Philosophie, traditionell als Mussetätigkeit angesehen, im Widerspruch zu Arbeit und wirtschaftlichem Erfolg, die als wichtige Sinnparadigmen unsere kapitalistische Gesellschaft prägen? Kann Philosophie einen wirtschaftlichen Nutzen haben? Detlef Staude, Leiter der philosophischen Praxis „philocom“ in Freiburg (CH) und Präsident der „Gesellschaft für Praktisches Philosophieren“ erstellt in seinem Artikel „Die klingende Münze des Begriffs“ eine tiefgehende und aufschlussreiche Analyse zu diesem Fragenkomplex.

Die Autoren wie auch ich nehmen Ihre Kommentare und Anregungen gerne entgegen.

Freuen Sie sich mit mir auf eine interessante und zum Nachdenken anregende Lektüre.

Ute Sommer

E-Mail: ute.sommer@philosophieundwirtschaft.de

-0-

I.)

**Wie es ist ein „Wirtschaftsphilosoph“ zu sein
von GEOFFREY KLEMPNER**

PHILOSOPHIE ist die bevorzugte Bühne der Labelfetischisten. Das erste was Philosophen tun, wenn sie zusammentreffen, ist das Etikett des anderen auszumachen. Wer sind Sie? Ein Erkenntnistheoretiker? Ein Kulturphilosoph oder ein Phänomenologe?

Diese Frage weigere ich mich zu beantworten. Man kann mich nicht kategorisieren und in eine Schublade stecken. Aus demselben Grund gefällt mir das Label „Wirtschaftsphilosoph“ nicht.

In diesem Falle gibt es jedoch ein weiteres Argument zu bedenken. Die Begriffe „Philosoph“ und „Philosophie“ sind von der Geschäftswelt bis zu einem Grade benutzt und missbraucht worden, dass sie sich jeder wirklichen Bedeutung entziehen. Ein selbsternannter „Consultant“, der noch nie in seinem Leben ein Philosophiebuch in der Hand gehalten hat, kann sich „Wirtschaftsphilosoph“ nennen. Und es gibt viele, die das tun.

Im Falle irgendwelcher bequemer Vorstellungen über das, was *wahre* Philosophie ist, hier mein Verständnis:

Philosophie ist radikal. Philosophie schabt an der Oberfläche, bis sie zum Kern gelangt. Philosophie bietet keine schnelle Hilfe oder gefällige Rückbestätigungen. Sie fordert die Neuausrichtung von Leben und Lebenszielen und lässt keinen Stein auf dem anderen. Philosophie fordert alles zu geben, ohne zu versprechen irgendetwas zurückzugeben.

Auf diesem Wege nähert sich der wahre Wirtschaftsphilosoph der Geschäftswelt und versteht diese nicht als etwas Gegebenes, sondern als Problem, als Besorgnis erregendes Fragezeichen, als Konzept, das nur mit großer Mühe und Not seine Existenz rechtfertigt. Die Frage, mit der Wirtschaftsphilosophie beginnt, lautet: „Wie ist Wirtschaft möglich?“

Vielleicht ist „Wirtschaft“ nicht möglich. Ich *weiß es nicht*.

-0-

Als ich gebeten wurde, einen Artikel über die Umstände zu schreiben, die zur Herausgabe von *Philosophy for Business* [1] geführt haben, war mein erster Gedanke, „Welche Version der Story möchten Sie hören?“

In der Geschäftswelt sind „Gegebenheiten“ manipulierbar. Diese zu analysieren ist eher eine PR-Übung, als das ernsthafte Bemühen nach Wahrheit in irgendeinem bedeutungsvollen Sinne zu suchen. Und jeder ist sich dessen bewusst. Das Resultat ist, dass eine solche Übung immer als zynisch zu bewerten und als pure Verkaufstaktik zu betrachten ist. Die einzige Frage, die zählt, ist: „Welches Produkt liegt heute im Regal?“

Ich habe keine Zweifel, dass diese Zeilen mit derselben zynischen Haltung gelesen werden. Es ist, als ob man die nachdrückliche Versicherung der Audienz: „Nein, nein, das ist wirklich keine PR-Übung. Was wir sagen ist die Wahrheit“, auf sonderbare Weise durchschauen könnte.

„Was ist Wahrheit?“, fragt Pilatus und wartet nicht auf die Antwort. [2]

Letztendlich spielt es aber keine Rolle, da ich nicht nur einen Vergangenheitsbericht (obwohl ich auch das tue), sondern vielmehr Argumente für einen Standpunkt vortrage. Ich werde über die Umstände berichten, die mich dazu gebracht haben, mich für Wirtschaftsphilosophie zu interessieren. Wenn Sie denken, mein Standpunkt sei vertretbar oder zumindest anhörens-wert, habe ich mein Ziel erreicht.

Ich bin weder ein Sozialist noch ein Verteidiger des freien Markts. Ich habe weder eine Rezeptur für Geschäftserfolge noch versuche ich die Menschen für eine gemeinsame Sache zu gewinnen. Ich möchte nur verstehen, *was passiert*, da all das keinen Sinn für mich ergibt. Ich fühle mich wie ein gerade vom Mars gelandeter Außerirdischer, der Menschen in hektischer Aktivität herumlaufen sieht und keinen blassen Schimmer über Zweck oder Bedeutung hat.

So, vermute ich, sind auch die Menschen ahnungslos.

Hier beginnt Philosophie, in einem Zustand von „Aporia“ oder Verwunderung, den eigenen Weg nicht kennend. Das ökonomisch orientierte Leben und der marktwirtschaftliche Wettbewerb sind so vertraut für uns, dass wir aufgehört haben, das Phänomen „Wirtschaft“ als etwas Verwunderliches oder Fragwürdiges zu sehen.

Nichtsdestotrotz muss es eine Zeit gegeben haben, als all das neu war. Irgendetwas ist passiert, was den homo sapiens in einen homo ökonomikus mutieren ließ. Was war es? Wie konnte das ökonomische Denken einen solchen Einfluss bekommen? Gibt es eine Alternative? Das ist die Art von Fragen, die mich fesselt.

-0-

Wie würde ich einem Geschäftsmann den Zweck von Philosophie erklären?

Wir suchen nach dem Konzept von ‚Philosophie‘ oder danach, was ‚philosophieren‘ bedeutet. Philosophie erfordert Denken. Aber Denken über was? Zu denken bedeutet eine Tat mit Ergebnis. Das Resultat des Nachdenkens von Softwareentwicklerin Jane über das Problem, wie die Steuer auf Posten B kalkuliert wird, ist eine Formel, welche die Steuer auf Posten B kalkuliert und die in das Programm, das sie gerade schreibt, implementiert wird.

Wenn Denken zum Erfolg führt, führt es auf die eine oder andere Weise zu einem positiven Resultat. Denken basiert immer auf einem Zweck. Was ist also der Zweck von philosophischem Denken?

Angenommen, wir sagen, „Der Zweck des philosophischen Denkens ist zu verstehen“. Nachdem ich intensiv über ein Problem nachgedacht habe, „verstehe“ ich besser als zuvor. Jedoch können wir dieselbe Frage über „verstehen“ stellen. Was hat es für einen Zweck? Was ist das Resultat? Der

Buchhalter erläutert Jane einen schwierigen Sachverhalt und sie versteht die Erklärung. Damit kann sie dieses Verstehen in ihr ergebnis-orientiertes Denken einbringen, z.B. um die korrekte Formel zu erstellen.

Eine der großen Debatten in der Philosophie behandelt die Frage, ob die Existenz von Philosophie letztendlich durch ihre praktischen Ergebnisse gerechtfertigt werden kann. Ich persönlich bin nicht dieser Ansicht. Die Rechtfertigung für Philosophie, wie ich sie sehe, ist die simple Tatsache, dass wir von philosophischen Fragen fasziniert sind. Für jemanden, der sich zum Philosophieren angetrieben fühlt, der die Notwendigkeit verspürt in einer philosophischen Art und Weise „zu verstehen“, ist keine weitere Rechtfertigung nötig. Das ist *meine* Erfahrung. Jedoch glaube ich daran, dass ein Philosoph zwangsläufig die Verpflichtung hat, sein Verstehen für die Idee einer besseren Welt einzubringen.

Bemerkenswert ist der Unterschied in diesen beiden Ansichten: Die erste besagt, die einzig mögliche Rechtfertigung für Philosophie liege in deren faktischen Resultaten, während die zweite lediglich darauf hinweist, dass Philosophen eine Verpflichtung haben, ihr Denken auf praktische Probleme zu richten. Als Marx sagte, „Die Philosophen haben die Welt nur verschieden interpretiert, es kommt darauf an sie zu verändern“ [3], hat er die erste Ansicht vertreten. Wie ich sagte, ich stimme dem nicht zu. Philosophie kann man nicht in eine Schublade stecken.

Einer der Umstände, der die antike griechische Philosophie so faszinierend macht, ist, dass diese Themen schon damals Streitfragen waren. In seinem Dialog ‚Phaidon‘ [4], erläutert Sokrates seine Entscheidung, sich auf die Frage nach dem Sinn des Lebens zu konzentrieren und schlägt damit eine radikal andere Richtung als seine Vorgänger, die über die Struktur des Universums theoretisierenden ‚physischen‘ Philosophen, ein.. Der heftige Streit zwischen Sokrates und den Sophisten veranschaulicht die völlig unterschiedliche Art und Weise sich der Beziehung von Theorie und Praxis sowie der Substanz von Wahrheit zu nähern.

Der naturwissenschaftliche Philosoph Sokrates und die Sophisten hatten jeweils unterschiedliche Anschauungen bezüglich der wahren Bedeutung von Philosophie. Ich möchte mir die Frage, welche der beiden speziellen Anschauungen die wahre ist, nicht erlauben zu beantworten. Welche Sichtweise wir auch immer annehmen, das Handwerkszeug der Philosophie -Analyse und logisches Argumentieren - sind dazu da, die verschiedenen Aspekte menschlichen Lebens und insbesondere die Welt der Geschäftsleute zu erforschen und zu hinterfragen.

Das sind die Aufgaben, denen jeder Philosoph, der ethisches Bewusstsein hat und die Verpflichtung erkennt sein Denken auf praktische Probleme anzuwenden, zwangsläufig unterliegt.

-0-

Als ich vor zehn Jahren meine Philosophie-Schule „Pathways to Philosophy“ [5] eröffnete, habe ich erste vorsichtige Schritte unternommen, die mich aus dem engen Gemäuer der akademischen Welt in die Geschäftswelt führten. Anfangs

war es mir kaum bewusst, dass sich etwas verändert hat. Ich schrieb weiterhin philosophische Texte. Ich hatte meine Studenten. Ich korrespondierte mit anderen Philosophen.

Meine erste Lektion in Sachen Business handelte von der Bedeutung der Werbung. Ich lernte wie man Webseiten erstellt. Von da an kommunizierte ich nicht mehr nur mit einer Audienz von Philosophen wie ich es vorher getan hatte. Ich verbreitete meine Ansichten in der Allgemeinheit, verkaufte ein Produkt namens „Philosophie“ und hiermit mich selbst.

Doch eines Tages wachte ich auf und erkannte, dass ich ausgerechnet zu dem geworden bin, *wogegen* sich Philosophen über länger als zweieinhalb tausend Jahre gestellt haben, ein Sophist. Keine Worte oder Beschreibungen können das blanke Entsetzen über die Entdeckung, dass ich „zur anderen“ Seite übergelaufen war, gebührend würdigen. Ich war ein Jediritter der sich in Lord Vader verwandelt hatte, ein Priester, der zum Teufelsanbeter wurde, die Verkörperung von all dem, was Philosophen fürchten und verachten.

Mit der Zeit habe ich mich an die Idee gewöhnt. Ich sagte es bereits, ich akzeptiere keine Etiketten. Heute zähle ich mich weder zu den „Philosophen“ noch zu den „Sophisten“. Mit Vorbehalt kann man mich als „Sophist, der die Philosophie liebt“ bezeichnen.

Auf der Eingangsseite des „Glass House Philosopher“ [6] sage ich provokativ, „Ich bin einer vom neuen Schlag. Nennt uns die *Internet Sophisten*. Ob Weitere unserem Beispiel folgen, kann uns nur die Zeit zeigen. Ich glaube, die Tage der Universitätsfakultäten sind gezählt. Die Zeit für demokratischere Einrichtungen ist gekommen“. Auch das kann mit Vorbehalt hingenommen werden.

Die Idee, ein elektronisches philosophisches Wirtschaftsjournal ins Leben zu rufen, wurde mir erstmals von einem Berater eines freien Beratungsservices der Handelskammer in Sheffield vorgeschlagen. Einer meiner Pathways Voluntäre hatte sehr gute Kontakte zur Geschäftswelt und bot an, sich um Werbung und den Aufbau einer Mailingsliste zu kümmern.

Philosophy for Business wurde im November 2003 erstmals veröffentlicht und ist derzeit in seiner 25. Ausgabe. Als ich das Journal gestartet habe, hatte ich gerade erst damit angefangen mich ernsthaft mit philosophischen Fragen bezüglich der Welt der Wirtschaft zu befassen. Es war eine steile Lernkurve. Jeder, der Beiträge für das Journal verfasst hat, hat mich etwas Kostbares gelehrt. Ich lerne weiterhin.

-0-

Lassen Sie mich jetzt die Frage, die ich vorher in den Raum gestellt habe, umkehren.

Wie würde ich einem Philosophen erklären, was die Geschäftswelt kennzeichnet?

Zunächst gibt es das überzeugend vermittelte Ideal, nachzulesen zum Beispiel bei Ayn Rand, das besagt, dass Geschäftemachen ein Beruf im wahrsten Sinne des Wortes, ja sogar eine Berufung sein kann. Der Punkt ist, dass es so sein *kann*, aber nicht so sein muss. Einer der erstaunlichen Aspekte der Geschäftswelt ist, dass

die Türe auch für diejenigen, deren einzige Motive Profit und materieller Zugewinn sind, nicht verschlossen ist. (Der Film *Wall Street* geht dieser Problematik in einer sehr moralischen und unterhaltenden Weise nach.)

Diese Tatsache ist nicht einfach "gut " oder "schlecht", weil sie Teil des Programms ist. Die Motivation der meisten Menschen ist komplex und nicht einfach. Eine ist sicherlich, für sich und die Familie aufzukommen, aber eine andere ist eben auch, zum Wohlstand der Gesellschaft in der Gesamtheit beizutragen, indem man eine wichtige und wertvolle Rolle im Wirtschaftsgeschehen übernimmt.

Das ist eine Sichtweise.

Ganz anders die Ansicht von Karl Marx: Die Antwort des jungen Marx auf die Frage "nach dem Sinn des Lebens, des Universums und Allem" war sehr einfach-*Arbeit*. Durch die Arbeit an externen Dingen *erschaffen* wir uns buchstäblich selbst, wir machen die Welt zu einer menschlichen Welt. Wir identifizieren uns mit unseren Werken, die nichts anderes als unsere nach außen gebrachte Seele darstellen; das essentielle Band, das uns mit dem Rest der menschlichen Gesellschaft verbindet.

Jeder seriöse Künstler oder Schriftsteller versteht das. Als Philosoph lebte Marx für seine „Arbeit“. Nur Wenige waren in solch einer glücklichen Lage. Für Papierscheine oder Metallmünzen, die in Essen und materielle Güter getauscht werden können, verkauft der Arbeiter seine *Arbeitskraft*, mit anderen Worten sich selbst. Für den Marx der *Ökonomisch-philosophischen Manuskripte von 1844* [7] war dies gleichzusetzen mit der Definition von Prostitution. Alle Arbeiter sind Prostituierte.

Marx verstand vollkommen, dass nicht alle Arbeit kreative Arbeit sein kann. Die Welt bringt Zwänge mit sich und jeder von uns muss einen Teil der Bürde tragen. Doch auch dies ist aufgrund des wichtigen sozialen Aspekts Teil des „Selbsterschaffungsprozesses“. So ist es jedoch nur wie die Dinge sein würden, wenn wir entsprechend unserem „absoluten Sein“ leben würden. In Wirklichkeit ist im Kapitalismus nicht nur die Arbeiterklasse in die Prostitution abgesunken, sondern vielmehr ist der eigentliche Wert, der eine menschliche Gesellschaft ausmacht – eine humane Welt – pervertiert und zerstört.

Glaube ich irgendetwas davon?

Im vorletzten Absatz von „The Business Arena“ [8] spreche ich von Karl Marx' „hoffnungslosem Weg“ – oder, im gegensätzlichen Extrem, dem von Ayn Rand. Der junge Marx schaute erwartungsvoll auf eine utopische Welt, in der Geld abgeschafft wird. Eine Welt der schwester- und brüderlichen Liebe, in der jeder für sich *und* die Gemeinschaft arbeitet und dabei keinen Konflikt zwischen den beiden Erfordernissen verspürt.

Das wird niemals geschehen. Die wirkliche Welt ist zu komplex. Als die unendlich kreativen Wesen, die wir nun mal sind, lieben wir es, die Dinge eher noch komplizierter zu machen. Wir verkaufen uns, kaufen uns zurück, finden uns verloren in einer Unzahl von Verbindungen und Beziehungen. Für einige ist Religion ein Hafen. Aber sogar Vertrauen kostet etwas, „Kompromisse schließen“

ist der Name des Spiels. Und der Kapitalismus ist das einzige System, das dies letztendlich anerkennt.

Konkurrieren und Handeln im Wettbewerb sind zwei menschliche Erfindungen, die aufkamen, bevor die Geschichte begann und beide würden in jeder möglichen Welt ihren Platz haben. In einem sozialistischen Regime entwickelt sich das moralische Übel genau so wie im Kapitalismus.

Aber was ist mit mir selbst? Die beste Begründung, die ich dafür geben kann, dass ich kein Sophist bin, ist, dass die Sophisten ihre intellektuellen Gaben schamlos zur Schau stellen. Alles, was ich für Pathways getan habe, habe ich *für mich* getan. Dieses Tun *bedeutet* für mich etwas auf der persönlichen Ebene und hat mein Gefühl, wer ich bin und wo ich hingehöre, bestimmt. Falls dies nicht mehr der Fall wäre, würde ich morgen damit aufhören. Aber im Gegensatz zu den akademischen Philosophen, im Gegensatz zu Sokrates, Platon, Aristoteles und ihren Anhängern, habe ich keine Furcht die Geschäftswelt zu betreten – wenn auch zu meinen Bedingungen.

Ich möchte Geschäftsleuten helfen. Aus meinem Bunker herausblickend sehe ich eine Menge Unglück: Den Schaden an unserer Umwelt, die Riesenkluft zwischen Arm und Reich, die absurde Verschwendung menschlicher Talente. Mein Gefühl sagt, dass das nicht so sein muss. Meine Mission ist es, Geschäftsleute dazu zu bringen, dass sie dies selbst erkennen können.

Viele Geschäftsleute sind todunglücklich. Sie leben den Stress und brauchen ihn. Sie sind zum Erfolg getrieben, wieder und immer wieder und jede neue Anforderung löscht die Erinnerung an vergangene Erfolge. Jeder ist nur so gut wie sein letzter Deal.

Das erinnert mich daran, was Psychotherapeuten über die „Unfähigkeit an dem Guten festzuhalten“ sagen.

Die erfolgreichsten Geschäftsleute haben nur wenig Zeit ihren Wohlstand zu genießen. Geht es wirklich um das Streben nach Geld? Meiner Ansicht nach ist ein gefülltes Bankkonto nicht gleichzusetzen mit Reichtum. Reichtum ist der Zugang zu Macht über Ressourcen, über Dinge, die jemand braucht, begehrt oder genießt. Geld bringt nichts Gutes, wenn jemand wenig oder keine Zeit hat es auszugeben.

Aber Geld bestimmt die Spielregeln. Erfolg oder Misserfolg wird ausschließlich mit finanziellen Maßstäben gemessen. In der Welt der großen Geschäfte sind alle Werte in Geld abbildbar. Dennoch hat das Geld, das man selbst verdient – Gehalt und Bonus – für uns nicht einmal den eigentlichen Wert als Geld. Es beschränkt sich eher darauf ein Symbol zu sein, gleich der erreichten Punktzahl in einer Spielbude eines Vergnügungsparks.

Während ich dies sage achte ich darauf nicht Gefahr zu laufen oberflächliche Verallgemeinerungen und Klischees von mir zu geben. Der größte Teil von dem, was weithin sichtbar und maßgebend erscheint, ist keinesfalls allgemeingültig. Nicht alle Geschäftsleute sind „unglücklich“ im aristotelischen Sinne – unglücklich über das Versagen, ihr volles Potenzial als menschliche Wesen zu erkennen. Aber ich behaupte, dass es die Mehrheit ist.

Sorgt sich jemand um Hunger und Armut? Niemand sollte seine Zeit damit verschwenden, sich diesen Karrieremenschen gegenüber demütig zu zeigen. Sie können nicht helfen, sogar dann nicht, wenn man erfolgreich ihre Aufmerksamkeit auf sich gezogen hat. In dem Spiel ist kein Platz für Bettler, nur für Gewinner und Verlierer. Die einzige Frage ist, auf welcher Seite man steht.

Ich sagte: „Es muss nicht so sein“. Politiker werden das Problem niemals lösen. Der schlechte Stil des gierigen Kapitalismus hat einen zu starken Einfluss bekommen. Auch eine Revolution würde nicht helfen, wir alle wissen wohin diese führte. Die einzige Möglichkeit, die übrig bleibt, ist *Verführung*.

Darum möchte ich ein Bild von einer alternativen Welt schaffen, der Welt des *reformierten Kapitalismus*.

Meine Waffe ist eher der Wordprozessor als eine rauchende Kanone. Sogar, wenn nur einige wenige diese Botschaft verstehen, wäre der Anfang gemacht. Lassen Sie uns den Ball zum Rollen bringen, bevor es zu spät ist.

1. *Philosophy for Business* <http://www.isfp.co.uk/businesspathways/>
2. 'Die Philosophen haben die Welt nur verschieden interpretiert, es kommt darauf an, sie zu verändern.' Karl Marx *Theses on Feuerbach* No. 11
3. Plato *Phaedo* 96a - 99d
4. *Pathways to Philosophy Distance Learning Program*
<http://www.philosophypathways.com>
5. *Glass House Philosopher* <http://www.pathways.plus.com/glasshouse/>
6. Karl Marx *Economic and Philosophic Manuscripts of 1844* Dirk J. Struik Ed. International Publishers 1964
7. Geoffrey Klempner 'The Business Arena' *Philosophy for Business* Issue 5, 7th March 2004
<http://klempner.freeshell.org/articles/arena.html>

Übersetzt aus dem Englischen von Ute Sommer ([englische Version](#))

© Geoffrey Klempner 2006

E-mail: G.Klempner@sheffield.ac.uk

-0-

II.)

Philosophie in der wirtschaftlichen Praxis

Ökonomische Vernunft im Prinzip Nachhaltigkeit

von ARNO LUNDERSHAUSEN

Die Transparenz unternehmerischer Grundsätze ist heute ein absolutes Muss, sowohl intern gegenüber Mitarbeitern als auch extern in der öffentlichen Wahrnehmung. Erfolg oder Misserfolg hängen nicht ausschließlich an der Qualität von Produkten, Vertrieb und Werbemaßnahmen. Die demokratische Gesellschaft fordert unternehmerische Identität und Integrität des Wirtschaftens.

Moderne Unternehmen agieren als komplexe Systeme. Vielfältige Arbeitsteilungen und hohe Kommunikationsaufkommen kennzeichnen den Betrieb. Das gegenseitige Vertrauen der Mitarbeiter ist dabei ebenso elementar für die Verwirklichung der wirtschaftlichen Ziele wie das Vertrauen der Kunden in Unternehmen und Produkte.

Klare Definitionen und transparente Richtlinien des Handelns schaffen Vertrauen: sowohl innerbetrieblich als auch gegenüber Zulieferern und Konsumenten. Wirtschaftliche Vernunft zielt wie jede praktische Vernunft auf Einheit und Konsequenz der Inhalte und ihrer Darstellung. Wie der deutsche Meisterdenker Immanuel Kant formulierte: Vernunft sucht „die Einheit des Systems“ und diese Vernunftseinheit „dient subjektiv als Maxime, um sie über alle mögliche empirische Erkenntnis zu verbreiten“. [1]

Vernunft hält das Denken an, ein organisches Ganzes aus der Menge der Erfahrungen und Projekte zu formen, geeint in der Idee eines Ziels. Diese Idee generiert die vernünftigen Entscheidungsgründe im Einzelfall. Die Kunst ökonomischer Vernunft liegt also darin, unterschiedliche Vorstellungen von verschiedenen Personen in eine Idee einzubinden, die für alle Beteiligten akzeptabel ist. Je weiter das gelingt, desto größer der Erfolgshorizont für Unternehmen und Produkt. Eine Herausforderung, die naturgemäß in allen Unternehmungen besteht. Denn es gibt wohl kaum zwei Menschen, die dieselbe Vorstellung von etwas haben. Sicher bleibt der Apfel ein Apfel, egal ob ich oder ein anderer daran denkt; nur ich denke vielleicht an einen roten, ein anderer an einen grünen Apfel. Sollten wir gemeinsam Äpfel züchten wollen, dann müssen wir uns vorher darüber verständigen, welche Farbe sie haben sollen.

A: Philosophisches Projektmanagement

Philosophie konzentriert Projekte unter einer Idee. Der praktische Philosoph arbeitet mit dem Vermögen, Ursachen und Motive eines Handelns zu definieren und in ein sicheres Verhältnis zu bringen. Sein Weg ist die Integration der

vielfältigen Gedanken zur Sache in eine geschlossene Konzeption. Dabei bedarf es keiner großen Worte festzuhalten, dass die Einheit in der Idee eines Projekts vital notwendig ist für den Erfolg des Ganzen.

Ein Beispiel: Ein arrivierter Hersteller von Stofftieren möchte eine neue Produktlinie auflegen. Zielgruppe sind Kinder um die acht Jahre. Die Entscheider setzen sich im Kick-off-Meeting zusammen mit den Fachleuten für Design, Material und Marketing. Diese bringen ihre Vorschläge ein; ein Set von zwölf bunten, knautschigen Tieren wird verabredet, die eigene Namen aufgenäht bekommen und in beigegebenen gedruckten Geschichten als Akteure auftreten. Termine werden gesetzt, erste Entwürfe ausgearbeitet, Materialien ausgewählt, Externe für die Erstellung der Geschichten verpflichtet, Marketingstrategien entwickelt usf. Das wirtschaftliche Ziel ist natürlich allen klar: Das Produkt soll sich verkaufen und Gewinn bringen.

Schnell arbeiten eine Menge Leute mit verschiedenen Aufgaben im Projekt. So weit, so einfach. Nur das Produkt, das gemeint ist, existiert (noch) gar nicht, soll erst entstehen. Und das eine gemeinsame Ziel bleibt als rein ökonomische Vorgabe gesichtslos, sagt nichts aus über die Inhalte und die Wege zu deren Realisierung. Zwar treffen sich die fachlich Beteiligten regelmäßig, um Arbeitsstände auszutauschen, gegenseitige Erwartungen, eventuelle Schwierigkeiten und Planvorgaben zu bereden, doch geschieht das wie üblich unter Zeitdruck und auf das Wesentliche beschränkt. Bald liegen auch erste Skizzen und Entwürfe vor, die in der Marktforschung abgeglichen werden, doch bleibt immer noch eine Menge Spielraum für Differenzen in der Vorstellung.

Ob die Beteiligten wirklich von der selben Sache reden, sich verstehen, zeigt sich erst Zug um Zug im Ineinandergreifen oder Verfehlen einzelner Produktionsschritte bzw. der Redundanz mehrfach durchgeführter Arbeiten oder Überlegungen. Beispielsweise ob die Produkte die Vorgaben des Designs erfüllen, das knautschig Weiche im Material spürbar machen, die beigegebenen Geschichten im Marketing sauber umgesetzt, die Vertriebsleute vorbereitet werden usw.

Anforderungen und Erwartungen, deren Erfüllung in der Praxis alles andere als selbstverständlich ist. Eine problemlose Realisierung in allen Bereichen gelingt nur bei klarer Kommunikation und sicherem Verständnis zwischen den Beteiligten. Dazu genügt es nicht, miteinander zu reden und Arbeitsblätter und Entwürfe zu erstellen. Es muss deutlich werden, was im Einzelnen gemeint ist. Wie oft denkt man, alles sei klar, bald stellt sich heraus, dass nichts klar ist. Ein Mangel an konzentrierter Nachfrage oder der falsche Glaube an vermeintliche Selbstverständlichkeiten, die niemals ausgesprochen und auf ihre Allgemeingültigkeit überprüft wurden.

Herausarbeitung und Explikation der Sachverhalte dient dazu eine frühest mögliche Integration der Meinungen und Absichten zu bekommen. Übereinstimmungen und Differenzen können in sachlich neutral und professionell begleiteten Meetings festgemacht werden, noch bevor Schwierigkeiten im Produktionsprozess auftreten, die sinnlos Geld verbrauchen und dem wirtschaftlichen Ziel Schaden zufügen.

Im angesprochenen Fall war es die Explikation des Begriffs ‚knautschig‘, die schnell Differenzen zu Tage förderte. Hier war mehr ein knisternd-knitterndes Gefühl gemeint, dort ein lautlos-weiches. Eine Kleinigkeit, gewiss, doch ein wichtiger Faktor für die Anmutung des Ganzen, wenn Materialgefühl und Design in einem Charakter zusammenwirken müssen. Spätestens wenn Material eingekauft wird, das der Vorstellung des Designs nicht entspricht, oder umgekehrt das Design auf Material hinarbeitet, das nicht im gewünschten Sinn verarbeitbar ist, gibt es ein Problem zwischen den Beteiligten.

Im Beispiel machte die philosophische Reflexion auf die einzelnen Begriffe schnell offenbar, dass es an dieser Stelle hakte. Ein besonderer, wenn auch nicht ungewöhnlicher Nebeneffekt lag darin, dass in der sachlichen Beschreibung dessen, was ‚knautschig‘ denn nun bedeuten sollte, immer mehr herauskam, dass sich hier ein Problem kristallisierte, das in persönlichen Konflikten zwischen Materialeinkauf und Designabteilung bereits vorher angelegt war. In gewisser Weise wollten sich die Fachverantwortlichen gar nicht verstehen.

Ökonomische Prozesse sind zwischenmenschliche Prozesse. Eine Selbstverständlichkeit, die ebenso häufig übersehen wird wie sie Probleme schafft. Sonst wäre Kommunikation leicht. Es ist nun einmal so, dass die Leute aus verschiedenen Ecken und Kulturen stammen, persönlichen Ehrgeiz und Ambitionen gegeneinander stellen. Nicht selten sind Personen in Kommunikationslinien verfangen, die notwendig in kraftzehrende Reibungen oder destruktive Zusammenstöße münden. Gerade deshalb ist die sachlich neutral aufgebaute Präzision der Konzepte so wichtig. Es darf von vornherein kein Spielraum offen bleiben für echte, geschweige intendierte ‚Missverständnisse‘. Persönliche Ressentiments oder Animositäten dürfen im Produktionsprozess so wenig eine Rolle spielen wie Differenzen in Produktverständnis oder Unternehmenskultur.

In diesem Sinn kommt der praktische Philosoph in der Wirtschaft immer wieder vor innerbetriebliche Mediationsaufgaben, denen er sich stellen muss. Nicht in einem psychologisch therapeutischen Ansatz, der meist gar nicht notwendig ist und psychologische Fachleute verlangen würde, sondern im einfachen Sinne der Aufklärung von Verständniskomponenten zur Sache. Aufgaben freilich, die intern von Geschäftsführern, Personalern oder generell Mitarbeitern kaum zu leisten sind. Schließlich können diese in der Regel nicht unbefangen und unbeteiligt rein die Sache selbst im Blick halten: Sie waren und bleiben über das Projekt hinaus in ihre ‚Kollegialität‘ positiv oder negativ eingebunden, agieren im emotionalen Raum von Betriebszugehörigkeit und Sympathiefaktoren. Das ist der berühmte Tellerrand, über den der Blick hinausreichen muss, soll eine Einigung zu Stande kommen.

Letztlich muss jedes Projekt an der simplen Frage orientiert werden, was am Ende herauskommen soll. In der Projektperspektive zunächst lediglich eine bestimmte Kombination von Eigenschaften, wie sie pauschal nach den Kategorien *Funktionalität, Design, Lebensdauer, Preis* und *Service* eingeteilt werden können. In jeder Kategorie sind Definitionen zu treffen, die bestimmte

Eigenschaften einschließen, andere ausschließen. Das klassische Geschäft des Philosophen.

Richtiges Denken bedeutet zielführendes Denken. Ein Anspruch, der im wirtschaftlichen Kontext existenziell auftritt. Wirtschaft verwaltet die Güter, von und mit denen Menschen leben. Waren, Gehälter, Löhne und Renditen stehen auf dem Spiel. Da kann es nicht angehen, dass einer grundlos, einfach so, Entscheidungen trifft. Nein, und nicht irgendwelche Gründe sind gefragt, sondern nachvollziehbare, die der Idee des Ganzen gerecht werden und alle Beteiligten in ein Boot bringen.

Die philosophische Projektbetreuung sorgt für das klare und konsequente Bewusstsein dieser Einheit und damit für den Erhalt des Zusammenhangs über alle fachlichen und persönlichen Differenzierungen hinweg. Anders gesagt: Philosophie organisiert die vernünftigen Gründe für die einzelnen Entscheidungen. Denn jede projektierte Eigenschaft des Endprodukts stellt sich dar als ein Grund.

Definition von Umfang und Kontext der leitenden Begriffe eines Projekts spannt den Raum auf, innerhalb dessen die einzelnen Schritte zu leisten sind. Am Beispiel: In der schriftlichen Dokumentation des Kick-off-Meetings für die neue Produktlinie wurden erste Begriffslinien ausgezogen und geplante Meilensteine definiert. Im weiteren Gang der Produktentwicklung wurden Prozessfortschritte abgebildet und auf die anfänglichen Festlegungen reflektiert. Ein inhaltlich bezogenes Informationsmanagement also bezüglich der Sachverhaltstände in der ständigen Rückvergewisserung der anfänglichen Produktidee. Das impliziert die klare Referenz auf die je zuständigen Fachkräfte mit dem Anspruch der sachorientierten Vermittlung in potenziellen Konfliktfällen.

Dabei versteht sich, dass der Philosoph keine inhaltlichen Ratschläge geben kann. Er ist kein Fachmann für Stofftiere oder andere Materialprodukte, sondern für Vernunft, eine geistige Fähigkeit. Seine Arbeit folgt dem Satz des Thomas Hobbes, dass „Vernunft in diesem Sinne nichts anders als Rechnen [ist], das heißt Addieren und Subtrahieren mit den Folgen aus allgemeinen Namen, auf die man sich zum Kennzeichnen und Anzeigen unserer Gedanken geeinigt hat“. In unsere heutige Sprache übersetzt: Vernunft verbindet und trennt Gedanken, nicht irgendwie, sondern indem sie bei ersten Definitionen beginnt und „von einem Schluss zum anderen fortschreitet“. [2]

Sinn und Nutzen des philosophischen Projektmanagements zeigen sich zum einen in der vernunftorientierten Einigung sowie der nachfolgenden Ableitung der vereinbarten Produktidee in die einzelnen Fachbereiche und Arbeitsschritte. Eine Selbstvergewisserung des Projekts im Verstehen der beteiligten Personen. Zum anderen geht es um die Einverständlichkeit der Personen selbst, die im Prinzip Vernunft, vertreten durch die sachlich neutrale Begleitung des Philosophen, die Möglichkeit erhalten ohne persönliche Deformierung gemeinsam an einem Strang zu ziehen.

B: Corporate Governance

Entscheidungen treffen heißt Verantwortung übernehmen für das, was aus den Entscheidungen folgt. Jede Überlegung agiert in der Aussicht auf eine Unzahl von Folgen und Ergebnissen. Schon deshalb, weil die Dinge sich ständig ändern und wir kein vollständiges Wissen besitzen, nicht über die Ereignisse der Natur und schon gar nicht über die Handlungen der Menschen.

Wie jeder Entscheidungsträger steckt der wirtschaftlich Verantwortliche in dem Dilemma, dass gleich was er entscheidet am Ende üble Folgen stehen können, für sich, für andere oder das ganze Unternehmen. Das natürliche Defizit des menschlichen Verstandes gegenüber einer Welt von möglichen Ereignissen. Marktforschung und Statistik versuchen einen Radius vernünftiger Alternativen aufzubauen, innerhalb dessen die Wahrscheinlichkeit der gewünschten Folgen ihr Maximum anstrebt.

Eine letzte Sicherheit ist indes nicht zu erreichen. Doch darum geht es auch nicht. Verantwortung übernehmen, heißt zunächst nicht mehr als *Antwort geben können über die Gründe seines Entscheidens*. Spätestens wenn die Folgen nicht zufrieden stellend oder gar übel sind, steht die Forderung nach Rechtfertigung. So lange alles gut läuft, wird ja meist nicht groß nachgefragt, warum es gut läuft. Dann ist man zufrieden und mag gerne an Instinkt und/oder Vernunft der Entscheider glauben. Andernfalls geht es schnell zur Sache und wer keine *guten* Gründe vorbringen kann, steht schlecht da.

Übersichtlichkeit lautet die Devise, Transparenz gegenüber allen Beteiligten. Der wirtschaftliche Imperativ lautet: *Entscheide jederzeit so, dass alle Beteiligten deine Gründe verstehen können*.

Im Prinzip dasselbe Prozedere wie oben im Kleinen eines Projekts ausgeführt: Nur im Großen des Gesamtunternehmens bezieht sich die Verantwortung auf die Zukunft des Unternehmens im Markt. Und diese Zukunft kann nicht allein in Zahlenmaximierung gesehen werden. Die demokratische Mediengesellschaft fordert die soziale Integration eines Unternehmens und seiner Marken. Gleich, ob im kleinen Rahmen einer mittelständischen Produktion oder im Großen einer Weltfirma: Die Leute, die mit einem Unternehmen oder dessen Produkten zu tun haben, Geschäftspartner, Kunden oder Mitarbeiter, verbinden eine qualitative Größe mit Namen und Auftritt des Unternehmens, die neben dem wirtschaftlichen den sozialen Anerkennungswert mit einbezieht. Das ist der Markenerfolg des Unternehmens als Ganzes, der sich in der sozialen Akzeptanz der Insignien des Unternehmens oder seiner Erzeugnisse niederschlägt.

Erst seit das Prinzip *Nachhaltigkeit* schärfere Kontur im öffentlichen Raum gewinnt, bricht sich die Einsicht Bahn, dass der kurze Erfolg häufig der Einstieg in den langen Abstieg ist. Letztlich entscheidet die ethische Positionierung im öffentlichen Ansehen über die Zukunftsfähigkeit eines Unternehmens (die natürlich sowohl im Interesse der Mitarbeiter als auch der Eigner liegt).

Wirtschaftliches Handeln ist sittliches Verhalten. Der „Deutsche Corporate Governance Kodex“ [3] reflektiert diesen Anspruch primär in Hinsicht der organisatorischen Aufstellung der Unternehmen: Er „stellt wesentliche gesetzliche Vorschriften zur Leitung und Überwachung deutscher börsennotierter Gesellschaften (Unternehmensführung) dar und enthält international und national anerkannte Standards *guter und verantwortungsvoller* Unternehmensführung. Der Kodex soll das deutsche Corporate Governance System transparent und nachvollziehbar machen. Er will das Vertrauen der internationalen und nationalen Anleger, der Kunden, der Mitarbeiter und der Öffentlichkeit in die Leitung und Überwachung deutscher börsennotierter Aktiengesellschaften fördern“.

Der Kodex baut die Brücke von gesetzlichen Vorschriften zu sittlichen „Empfehlungen“ und „Anregungen“, wie sie in den Begriffen des „soll“ und „sollte“ oder „kann“ eingeführt werden. Abweichungen von den Sollensregelungen („Empfehlungen“) bedürfen der Offenlegung, das konditionale „sollte“ oder optionale „kann“ bleibt als Anregung im ungeprüften Ermessensspielraum der Entscheider.

Freilich schlägt der Kodex nur den ersten Pfeiler der Brücke von Legalität zu Moralität ein. Was kaum anders zu erwarten ist, insofern seine Bestimmungen neutral gegenüber der Art des Unternehmens und seiner Produkte bleiben müssen. Doch der Weg reicht weiter, der feste Grund, den es zu betreten gilt, liegt im Raum der emotionalen und kognitiven Anerkennung der konkreten Leistungen des Unternehmens in der öffentlichen Wahrnehmung. Im Bilde gesagt, der Kodex webt das Tuch, das in der Praxis individuell zuzuschneiden ist, soll ein attraktives Kleid daraus werden.

Die meisten Entscheider haben das erkannt; nur in der Umsetzung denkt man gewohnheitsmäßig zuerst an Marketingagenturen und Werbefachleute. Die Philosophen als die eigentlichen Fachleute in ethischen Fragen bleiben außen vor.

Doch erst die philosophische Arbeit am Begriff führt dazu, die Gedanken zur Sache dingfest zu machen in der Perspektive eines Ziels. Eine Arbeit, die ihr eigenes Handwerkszeug und ihre eigene Übung braucht. Instrumente und Trainings, die der Philosoph aus Ausbildung und Erfahrung mitbringt und in neutral konzentrierter Weise anwenden kann. Dass darüber hinaus, wie oben erwähnt, menschliche Tugenden wie Einfühlsamkeit in die beteiligten Personen, Kritikfähigkeit und soziale Kompetenz von Nöten sind, bleibt selbstverständlich.

Philosophie in die Wirtschaft zu bringen, bedeutet sie zu den Menschen zu bringen als eine Dienstleistung ad hominem. Ihr Erfolg liegt in der Moderation und Organisation der Gründe ökonomischen Handelns. Jede Eigenschaft oder Vorstellung des Ganzen kann ein Grund sein, ob ein guter, hängt von ihrer Definition und ihrer Konsensfähigkeit ab. Beispielsweise das Bananenimperium „Chiquita“ musste lernen, dass Herstellungseigenschaften wie Kinderarbeit oder Pestizideinsätze nicht konsensfähig sind. Gewiss werden Preismöglichkeiten geschaffen, die anderweitig - zumindest auf den ersten Blick - kaum zu realisieren wären. Doch der gute Grund des günstigen Preises ist nicht allein Ausschlag gebend in der Kaufentscheidung.

Die Matrix der Gründe enthält sowohl emotionale Attitüden als auch rationale Komponenten. Sie bildet ein Ganzes, für das der Satz des G. E. Moore gilt, dass „der Wert eines solchen Ganzen in keiner regelmäßigen Proportion zur Summe der Werte seiner Teile steht“ [4]. Das bedeutet, die Idee einer Marke lässt sich nicht allein über die Verbesserung eines isolierten Wertes wie etwa des Preises steuern. Auch innere Gründe wie Herstellungsprozesse, Mitarbeiterführung, Ansehen der Unternehmensleitung u. A. m. spielen eine Rolle. Chiquita zum Beispiel versucht nun mit dem aufgeklebten Zertifikat der Umweltschutzorganisation „Rainforest Alliance“ sein Bild in der Öffentlichkeit neu zu positionieren. [5]

Der Blick der Vernunft geht auf das Ganze, nämlich die möglichst reibungsarme und nachhaltige Realisierung des wirtschaftlichen Unternehmensziels zu bewerkstelligen. Reibungsarm bedeutet ohne Wertverlust im Produktionsprozess - analog zu den oben ausgeführten Prinzipien des Projektmanagements -, nachhaltig bedeutet ohne Wertverlust im öffentlichen Ansehen.

Praktisch steht die Möglichkeit der Entscheidung immer offen, in einzelnen Faktoren des Wertsystems einer Marke Bekanntes und Gewohntes weiter zu führen oder Neues anzufangen. So genannte Sachzwänge sind Vortäuschungen, die bestenfalls mangelnde Flexibilität überdecken sollen (schlimmstenfalls Starrsinnigkeit und Boykott). Jede Entscheidung hat grundsätzlich die Aufgabe, im Rahmen der fachlichen und persönlichen Möglichkeiten eines Unternehmens zu selektieren und die richtige Auswahl zu treffen.

Richtig kann nur sein, was zum Besseren führt. In der Praxis bedeutet *gut* ja nicht das Ideal eines absolut Guten, sondern eben das Bessere im Vergleich zu dem, was jetzt ist. Eine richtige Entscheidung kann nur im Bewusstsein der gegenwärtigen Situation hinsichtlich ihrer Möglichkeiten zur Verbesserung getroffen werden. Dazu genügt es nicht, einen Wertaspekt zu steigern, sondern *das System der Werte* muss insgesamt gesehen und optimiert werden. Eine analytische Aufgabe, die Ergebnisse der Forschung ebenso mit einbezieht wie Stimmung und Konkurrenzlage des Marktes. Der Markt aber sind wir alle, jeder für sich und im ganzen der sozialen Masse.

Philosophie operiert in Hinsicht der freien Gesellschaft mündiger Personen, die sich informieren und informiert werden. Die Erhaltungs- und Durchsetzungsfähigkeit von Unternehmen und Marken wird zunehmend bestimmt von der klaren und transparenten Organisation ihrer Gründe. Gute Gründe sind letztendlich solche, die anerkannt werden können im Kommunikationsgefüge der Gesellschaft. Ob das der Fall ist oder nicht, kann nicht allein nach Ergebnissen der Marktforschung ausgemacht werden, die nur den Statusquo reflektieren. Diese stellen lediglich die Folie bereit, von der die Entscheidung abheben muss in Richtung des Besseren. Niemand weiß, was die Zukunft sein wird, doch versteht sich, dass die Welt nicht neu erschaffen wird. Sie entwickelt sich im Fortschritt des Bewusstseins.

Gute Gründe projizieren positiv werthaltige Eigenschaften in die Zukunft. Faktisch angelegt in der Gegenwart, wachsen Eigenschaften von Unternehmen und Marken in immer neue und variierende Kombinationen mit anderen

Eigenschaften ein. Diese Perspektive in ihren Möglichkeiten zu analysieren und mit logischer Konsequenz auszuziehen setzt den klaren Begriff von Sinn und Bedeutung der Eigenschaften voraus. Das Runde wird nie mit dem Eckigen in eins gehen, doch sehr wohl mit dem Ovalen oder Gebogenen. Das meint, dass jede Eigenschaft, mithin jeder Entscheidungsgrund mögliche und unmögliche Verbindungen an sich trägt. In jeder Verbindung schlägt er emotional anders an und bringt eine andere Vorstellung hervor. In jeder Marke liegt ein Cluster von Eigenschaften beschlossen, die sich systematisch zu einer Idee ergänzen oder im Konflikt auseinander fallen.

Das Geschäft der Philosophie in der Wirtschaft besteht darin, diese systematische Ergänzung begrifflich aufzubauen - ohne den Boden eines bereits positiv erreichten Wertstands aufzubrechen. Wachstum meint organische Entwicklung, und ökonomisches Wachstum meint organische Wertentwicklung im Markt der Bedürfnisse und Sehnsüchte.

Ein Unternehmen muss sich ausdenken in die Zukunft. Erfolg unterliegt der Logik der Folgen nach gegebenen Ursachen. Gute und verantwortungsvolle Gründe sind Wertgründe, die zielführend dem Prinzip Nachhaltigkeit Rechnung tragen. Praktische Philosophie bedeutet in diesem Zusammenhang zweierlei: Erstens gegebene Wertlagen zu identifizieren und analytisch klar zu stellen; zweitens die erreichten Wertstände in ihren möglichen Kombinationen begrifflich zu prüfen und intentional auszuziehen im Sinn eines organischen Ganzen, das *auf lange Sicht* konsensfähig ist und Wachstum ermöglicht.

[1] Immanuel Kant „Kritik der reinen Vernunft“, Felix Meiner, Hamburg 1956 (1976), B 708

[2] Thomas Hobbes „Leviathan“, suhrkamp tbw, 1984, S. 32 (© Hermann Luchterhand Verlag GmbH, Neuwied und Berlin 1966)

[3] „Deutscher Corporate Governance Kodex“ vom 26. Februar 2002, Präambel (<http://www.corporate-governance-code.de>)

[4] George Edward Moore „Principia Ethica“, Philip Reclam jr., Stuttgart 1970, S. 61

[5] „Chiquita - Vom bösen Ausbeuter zum guten Unternehmer“, Artikel vom 19. Oktober 2005 in der Zeitschrift „Stern“ (<http://www.stern.de/wirtschaft/unternehmen/unternehmen/:Chiquita-Vom-Ausbeuter-Unternehmer/547996.html>)

© Arno Lundershausen 2006

E-Mail: kontakt@denkraum-muenchen.de

Homepage: www.denkraum-muenchen.de

-0-

III.)

Die klingende Münze des Begriffs

Gehören Geld und Geist verschiedenen Welten an?

von DETLEF STAUDE

Sind Philosoph(in) und Unternehmer(in) mehr als verschiedene Berufe, nämlich verschiedene Lebensformen? - Sind sie verschiedene Lebensformen, so haben Philosophieren und ökonomische Aktivität unterschiedliche Sinnstrukturen, und diesen entsprechend richten sich Menschen jeweils anders aus. Jeweils anderes erscheint als sinnvoll und anderes sinnlos. Sind Philosoph(in) und Unternehmer(in) rivalisierende Geschwister der Familie Ratio, die einander oft nicht verstehen und manchmal meinen, der/die jeweils Andere sei nicht ganz ernst zu nehmen? Oder sind sie ein Paar, das zur Klärung der Lage Auseinandersetzungen braucht, sich jedoch viel zu geben hat und einen gemeinsamen Weg zu finden vermag?

Der Artikel zeigt, in welchem Spannungsfeld Philosophische Beratung von Unternehmen und Institutionen heute steht.

Seit dem Beginn menschlichen Daseins drückt sich wirtschaftliche Aktivität in zwei Formen aus: dem *Erwerb* und der später so genannten *Hauswirtschaft*. Während bei Jägern und Sammlern dem Erwerb wohl die Hauptbedeutung zugesprochen werden kann, nahm nach der Sesshaftwerdung die Hauswirtschaft eine immer dominantere Stellung ein, denn im Rahmen des jeweiligen *oikos*, des Haushaltes, wurde der grösste Teil der Werte erzeugt. Der Erwerb ausserhalb des Haushalts ist ja primär nur durch Nutzung bzw. Ausbeutung von Naturressourcen (Tiere, Pflanzen, Rohstoffe, Energien) möglich. Heute haben wir es mehr und mehr mit einem globalen Haushalt, einer globalen Ökonomie zu tun. Die Dienstleistungen innerhalb dieser Weltwirtschaft sind der Bereich der hauptsächlichsten Wertschöpfung. Dennoch versuchen wir uns in unserer heutigen wirtschaftlichen Situation vor allem mit Begriffen des Erwerbsdenkens zu orientieren, nicht mit solchen eines Haushaltsdenkens.

Bei ausreichender Wertschöpfung durch Erwerb und Hauswirtschaft entsteht weiterhin die Möglichkeit von Mussezeiten und Musseräumen, die gefüllt werden können mit Mussetätigkeiten. Diese haben keine unmittelbare wirtschaftliche Relevanz, sondern dienen dem Wohlbefinden und der Sinnorientierung der Menschen.

Die Philosophie, die mit der Wirtschaft ins Gespräch kommen möchte oder von ihr aufgesucht wird, ist traditionell im geschilderten Zwischenbereich der Mussetätigkeiten angesiedelt. Hieraus ergibt sich eine Konfliktmöglichkeit: wer vom ökonomischen Denken geprägt ist, möchte zwar auch gern hin und wieder „der Musse pflegen“, doch wie soll er verstehen und werten, dass dies jemand beruflich macht? Ist Philosophieren per se Mussetätigkeit? Kann sie auch einen wirtschaftlichen Nutzen haben? Wenn sie auf einen wirtschaftlichen Nutzen ausgerichtet ist, ist sie dann noch im eigentlichen Sinn Philosophie? Und wenn

sie keinen wie auch immer gearteten wirtschaftlichen Nutzen hat, welchen Wert hat sie dann?

Wir leben in einer Zeit, in der sogar der Mussebereich durchökonomisiert wird: man spricht von einer Freizeitindustrie, auch die Freizeit will effizient genutzt sein; sie ist immer stärker auf Nutzen ausgerichtet und gerade dadurch nicht mehr eigentlich Mussebereich. Will sich nun die Parademussetätigkeit Philosophie auch der Ökonomisierung willfährig zur Verfügung stellen? – Ja, sie will. Sie holt die Menschen da ab, wo sie heute zu finden sind. Ging Sokrates auf die Agora, so muss der Philosophische Praktiker heute eben auch auf den Markt gehen.

Denn das heute weltweite wirtschaftliche System des Kapitalismus ist ja nicht nur die ökonomische Struktur der Gesellschaft, sondern stellt auch die Grundlage ihrer Sinnstruktur dar: der ökonomische Rahmen prägt die meisten der Ziele, die wir uns setzen – entweder direkt oder indirekt. Die Wirtschaft existiert also nicht neben einem irgendwie gearteten hochgeistigen Bereich der Philosophie, sondern prägt die Ausrichtung unseres Lebens und unsere Sinnsuche wesentlich mit. So stellen z.B. Arbeit und wirtschaftlicher Erfolg immer wichtigere Sinn-Paradigmen dar, je deutlicher Vollbeschäftigung und weltweiter Wohlstand sich als gesellschaftliche Mythen erweisen, von denen sich die Realität von Jahr zu Jahr mehr entfernt. In diesem Zusammenhang muss Philosophie das tun, was sie im Abendland meist getan hat: aufklären, in diesem Fall den in vielerlei Hinsicht unaufgeklärten Bereich der Wirtschaft. Denn das Feld der Ökonomie ist besonders aufklärungsresistent, weil es gerade in der Neuzeit der Hort unserer Wunschvorstellungen, Träume, Ziele und Allmachtsphantasien geworden ist. Ob es das eigene Häuschen im Grünen ist, der beeindruckende Wagen, die schönen Kleider, das neuste Mobiltelefon, der Glaube an den technischen Fortschritt, der unsere Probleme lösen wird: in unserem ökonomischen Handeln stecken viele unserer uns selbst mehr oder weniger verborgenen Wünsche und unbewussten Antriebe. Daher hat Aufklärung, die in das Ganze Klarheit und vernünftige Überlegung zu bringen versucht, es mit mächtigen „Gegnern“ in jedem Einzelnen zu tun.

Wenn Philosophie also heute die Nähe zur Wirtschaft sucht, dann aus dem Bewusstsein heraus, dass dieser mächtige, gesellschaftsprägende Bereich der Aufklärung bedarf. Denn als Konglomerat von Strategien und Wunschvorstellungen stellt er zwar eine riesige positiv motivierende Kraft dar, die ihm zugewachsene Aufgabe, sinnvolle Ziele vor Augen zu stellen, vermag er aber allein nicht zu leisten. Andererseits gibt es heute kaum noch ökonomiefreie gesellschaftliche Bereiche, und das ökonomische System selbst produziert ja auch viele Frustrationen. Die Wirtschaft stellt uns also vor existenzielle Herausforderungen, und diesen ist vor allem durch grundlegendes Nachsinnen über die beteiligten Zusammenhänge, durch Philosophieren also, zu begegnen. Andernfalls treiben uns Wunschvorstellungen ins Verderben und lassen uns Ängste und Tabus unsere Chancen für Innovationen und Veränderungen übersehen.

Wenn nun Philosophie sich auf ihre praxisbezogenen Wurzeln zurückbesinnt und sich auch beratend versteht, wenn sie, da ja Philosophie und Geld zwei Rationalitätsformen sind, die etwa zur gleichen Zeit in der frühen Antike in Erscheinung getreten sind, eine neue Nähe zur Wirtschaft sucht, dann kann sie für ihr Tun gute Gründe aus der Vergangenheit geltend machen. In der Gegenwart hat sie es jedoch auch mit vielen althergebrachten Vorurteilen gegen DIE Philosophie und DIE Wirtschaft zu tun, die mehr als nur den Blick verstellen: unvoreingenommenes Denken ist gerade in diesem Spannungsfeld eine Ausnahme.

Die Wertschätzung des jeweils anderen Bereiches versteht sich leider nicht von selbst. Die gesamtgesellschaftlichen Ausgaben für Philosophie liegen zum Beispiel weit hinter denen für eine Naturwissenschaft, weil letztere kurzfristig die grössere ökonomische Wertschöpfung hervorbringt. Und da darin heute tendenziell der Wert überhaupt gesehen wird, da ja das Ökonomische unsere Lebensform und damit unsere Sinnstrukturen durchprägt hat, wird der Wert von Philosophie allenfalls noch geahnt.

Die Rache der Ökonomie ist, dass alles, was sie vereinnahmt, nach und nach nur noch relativen Wert zu jeglichen anderen Produkten und Dienstleistungen hat und dieser allein noch durch die Nachfrage bestimmt wird. Der Wert von Philosophie wird dann daran gemessen, ob sie im Trend ist, ob Bücher dazu hohe Verkaufszahlen haben usw. Deswegen ist es wichtig, beim Aufeinander-Zugehen von Wirtschaft und Philosophie im Auge zu behalten, dass beide Bereiche in ihrem Eigensein erhalten bleiben und einander eben nicht vereinnahmen.

Immanuel Kant hat den Kategorischen Imperativ auch in der Form ausgedrückt: *„Handle so, daß du die Menschheit, sowohl in deiner Person, als in der Person eines jeden andern, jederzeit zugleich als Zweck, niemals bloß als Mittel brauchest.“* Diese Grundhaltung ist der Wirtschaft, die den Anderen ja vor allem als Mittel zum Zweck des Profits gebraucht, fremd. Die Grundhaltung kapitalistischer Ökonomie ist die Verfolgung des Eigeninteresses. Aufgrund der kurzfristigen Zielhorizonte der beteiligten Akteure ist hierbei sogar ein längerfristig verstandenes Eigeninteresse, das sich dem Gemeinwohl annähern würde, selten. Es braucht also starke Akteure, die anders als die Ökonomie das Interesse des Einzelnen als Selbstzweck, des Gemeinwohls und der Menschheit als Ganzer vertreten. Dies können eventuell die Staaten, die zivilgesellschaftlichen Institutionen und die UNO sein. Doch wenn weitgehend auch deren Denken, Sinnstruktur und Handeln ökonomischen Prinzipien zu folgen hat, sind auch sie nur konkurrierende Mitbewerber auf dem globalen Markt.

Diese allgemeinen Zusammenhänge bräuchten die einzelne Firma, die einzelne Organisation oder Institution nicht besonders zu interessieren, wenn wir heute nicht alle in einem globalen Zusammenhang leben würden. Da dem aber so ist, ist ein Bewusstwerden über diese Hintergründe essentiell für klare Entscheidungen und die persönliche Orientierung. Philosophische Praxis bietet daher kommunikative Räume, in denen sich ökonomische *vita activa* und

philosophische *vita contemplativa* begegnen und Menschen auf befruchtende Weise in Dialog treten können. Philosophie hilft so, den Menschen als Menschen (und nicht nur als Funktionsträger) und seine lebendige Mitwelt in den Blick zu bekommen. In die Kommunikation über unterschiedliche Positionen und Ziele kommt Klarheit, und Entscheidungen gewinnen eine kohärentere Ausrichtung. Auf diese Weise gelingt es, den Bereich von Wirtschaft und Arbeit philosophisch neu zu durchdringen und in ihn die Qualität der Musse als sinnhafte, gleichzeitig sich selbst und die kulturelle Gemeinschaft bereichernde Tätigkeit einfließen zu lassen, so wie die Qualität des Ökonomischen in den Mussebereich eingedrungen ist.

© Detlef Staude 2006

E-Mail: philomail@philocom.ch

Homepage: www.philocom.ch

www.philopraxis.ch

-0-

Impressum

Redaktion

Das kostenlose E-Journal „Philosophie & Wirtschaft“ wird von der "International Society for Philosophers" und "Pathways to Philosophy" herausgegeben.

Büro: 45 Wolseley Road, Sheffield S8 0ZT, United Kingdom

Telefon: +44 (0)114 255 8631 Email: G.Klempner@sheffield.ac.uk

Fax: +44 (0)114 255 8632 Mobil: + 44 (0) 7729 793365

Pathways to Philosophy: <http://www.philosophypathways.com>

International Society for Philosophers: <http://www.isfp.co.uk>

Deutsche Redaktion:

Ute Sommer, Telefon +49 (0) 173 6535309

E-Mail : ute.sommer@philosophieundwirtschaft.de

Die in den Beiträgen geäußerten Meinungen der Autoren entsprechen nicht notwendigerweise der Meinung der Redaktion.

Bitte schicken Sie Beiträge, Kommentare und Vorschläge an ute.sommer@philosophieundwirtschaft.de