



Ist Ethik gut für's Geschäft?

Gleichgewicht von Unternehmenserfolg und ethisch richtigem Handeln

Oberkirchenrätin Dr. Petra Bahr

Theologische Beraterin des Arbeitskreises Evangelischer Unternehmer
Kulturbeauftragte des Rates der Evangelischen Kirche in Deutschland

So mancher runzelt schon bei der Frage die Stirn. Soll Ethik etwa nützlich sein? Folgt das moralische Urteil nicht anderen Regeln als denen des Marktes und den Kalkülen des unternehmerischen Handelns? Folgt es nicht einer höheren Ordnung, die sich an Gottes Gebot und nicht an den Geboten ökonomischer Rationalität orientiert?

Die christliche Ethik hilft in der Welt, in der wir leben. Sie kann nicht an Nützlichkeitsgraden gemessen werden, aber wenn Gottes Gebote und ihre Auslegung uns zum Leben helfen, dann können sie auch gut für's Geschäft sein. Die Orientierung am Reich Gottes schottet nicht gegen die Welt ab und steht auch nicht automatisch gegen die Eigenlogiken von Wirtschaft, Politik und Gesellschaft, so wenig wie Kirche in der Welt Kirche gegen die Welt ist.

Gottes Gebote sind das Ferment, das in dieser Welt in Bewegung versetzt und unser Handeln in einen anderen Horizont setzt. Warum sollen von diesen Geboten und Haltungen nicht sogar Anreize für ein besseres, ja sogar erfolgreicherer Wirtschaften ausgehen? Die dann und wann geraunte Unterstellung, christliche Haltungen und das Nachdenken über die Folgen des eigenen Handelns müssten eher schlecht für's Geschäft sein, damit sie so richtig christlich sind, ist schlicht falsch. Ethik kann gut für's Geschäft sein! Deshalb können wir mit unseren christlichen Überzeugungen ruhig raus aus der Defensive kommen. Christsein ist nicht geschäftsschädigend!

Allerdings ist der Umkehrschluss genauso problematisch: Ethik (präziser: Nachdenken über die Folgen des eigenen Handelns im Horizont von Gottes guter Ordnung) muss sich nicht lohnen müssen, damit sie Anwendung findet. Sie darf auch mal stören, irritieren, verlangsamen. Das macht bekanntlich kreativ!

Für die Individualethik ist die Verbindung aus Ethik und Gewinn leicht nachzuweisen. Moralische Integrität, die Fähigkeit zur Selbstkritik und zu einem souveränen Umgang mit Fehlern, ein Verhalten gegenüber Mitarbeitern und Kunden, dass vom Gebot der Nächstenachtung und nicht vom Zynismus der Erfolgreicheren, Mächtigeren oder Gemeineren bestimmt ist, gilt bei Führungskräften als "Softskill".

Längst hat sich herumgesprochen, dass eine religiöse Bindung als persönlichkeitsförderliche Hintergrundüberzeugung gut für das Unternehmen ist. Das Dogma, dass nur der erfolgreich sein könne, der ohne Rücksicht auf andere seine Ziele verfolgt, ist wiederlegt. Mittelbar unterstützen Mitarbeiter mit derartigen Grundhaltungen die Unternehmenskultur und damit die innere Stabilität der Organisation. Ob persönliche Ethik automatisch innovativer, motivierter und geschickter macht, ist natürlich nicht ausgemacht. Aber die Ethik einzelner (auch wenn sie unsichtbar bleibt) hilft bei der überzeugenden Implementierung von Compliance-Richtlinien, unterstützt die Resilienz bei Krisen, und mag ggf. auch ein unterstützender Faktor für das soziale Engagement eines Unternehmens sein. Längst weiß man, dass Gemeinwohlorientierung der Gewinnorientierung nicht entgegen stehen muss.

Geht es um die Ethik der Organisation selbst, wird gerne unterstellt, Ethik lohne sich nicht und sei schlecht für's Geschäft wegen des *moral hazard*, also dem Mechanismus, dass das ethische Verhalten des einen Unternehmens den unethisch agierenden Unternehmensführern Wettbewerbsvorteile verschaffe. (Bsp. Korruption als vermeintlich anerkanntes Mittel des Wirtschaftens in Ländern mit gängiger Korruptionspraxis, Arbeitsschutzstandards u. ä.). Hier scheint ethisches Verhalten eher Verluste als Gewinne zu beschieren, weil sie einem Anpassungsdruck entgegensteht. Die theologische Gegenprobe sieht so aus: Mittelfristig können Unternehmer mit ausgewiesenen ethischen Standards trotzdem gewinnen. Schon wenn eine Minderheit von Unternehmen freiwillige ethische Verabredungen trifft (diese Verabredungen werden von keinem Kartellamt der Welt geahndet), können sich Produktionsbedingungen und Konsumentenverhalten verändern. (Bsp. Textilindustrie).

Wer fragt, wie das Wirtschaftssystem insgesamt gerechter, sozialer und nachhaltiger werden kann, scheint mit ethischen Kriterien erst mal auf der Verliererseite zu sein. Schon die Frage wird dann und wann als "marktfremd" aussortiert. Doch auch hier lohnt sich das langfristige moralische Investment und die Kommunikation darüber.

Die Debatte um nachhaltiges Wirtschaften, um eine stärkere Bezugnahme auf das System Familie im Arbeitsleben und die Antikorruptionsbekämpfung zeigen, dass eine christlich geprägte Marktwirtschaft durchaus Effekte in großem Maßstab hat. Ethik kann sich also sogar im Weltmaßstab lohnen, denn Unternehmen profitieren von stabilen und befriedeten pluralen Gesellschaften, in denen freundliche Zukunftsaussichten für die nächste Generation genauso selbstverständlich sind wie ein gleichwürdiger Umgang mit Minderheiten. Am Schluss aller Ethik steht die Frage: Wie wollen und wie sollen wir leben? Diese Frage stellt sich in jedem gesellschaftlichen Bereich anders, aber sie bleibt nie außen vor.

Photo: Kulturbüro der EKD, Berlin

© Arbeitskreis Evangelischer Unternehmer in Deutschland e. V. (AEU)