

DENKEN UND HANDEL

Philosophie und Ökonomie gingen einst Hand in Hand. Heute jedoch gehen sie meist getrennte Wege. Höchste Zeit, dass sie zu ihren gemeinsamen Ursprüngen zurückfinden

TEXT: TOBIAS HÜRTER, THOMAS VAŠEK; KUNSTWERK: SYLVIE FLEURY

Das Unternehmen Shell ist nicht so leicht zu fassen. Es steht im Londoner Handelsregister, die Hauptverwaltung ist in Den Haag, insgesamt macht Shell in mehr als 140 Ländern Geschäfte und beschäftigt 93.000 Mitarbeiter. Das Geflecht der Tochtergesellschaften ist kaum zu überblicken. Mehr als eine Million Anteilseigner halten fünf Milliarden Aktien. Shell ist wie eine gewaltige Maschine, durch die jährlich Hunderte Milliarden Barrel Öl und Hunderte Milliarden Dollar fließen.

SHELL IST KAUM ZU GREIFEN. Doch was das Unternehmen tut, verändert die Welt. Ob es sich in der Wasserstoffwirtschaft engagiert, in Biomasse oder Fotovoltaik – Shells Strategie bestimmt mit, wohin sich die Energiewirtschaft entwickelt. Wer hat die Macht in Nigeria? Shell entscheidet mit. Unter welchen Bedingungen leben Menschen, Tiere und Pflanzen im Nigerdelta und in der Arktis? Das hängt nicht zuletzt von Shell ab. Aber wovon hängt es ab, was Shell tut? Und wer ist dafür verantwortlich?

In Bezug auf Macht, Einfluss und Finanzkraft stehen Großkonzerne wie Shell Staaten beinahe in nichts nach. Doch bei Unternehmen ist weitaus weniger klar als bei Staaten: Was treibt sie? Wozu sind sie da? Was für Entitäten sind sie überhaupt? Bei solchen Fragen stößt die klassische Ökonomie an ihre Grenzen. Es sind philosophische Fragen. Und solche grundsätzlichen Fragen stellen sich nicht nur, wenn man sich über Giganten wie Shell wundert. Wenn man die Welt der Ökonomie mit wachen Augen betrachtet, stellen >

sie sich an jeder Ecke: Worin besteht eine gute Unternehmenskultur? Wie rechtfertigt sich Führung? Was ist der Sinn ökonomischen Handelns? Geht Profit über alles?

Philosophie und Ökonomie: Dieses Paar wird heute selten zusammengedacht. In der Philosophie geht es um die großen, die grundsätzlichen – die unbeantwortbaren Fragen, mit denen seit Jahrtausenden jede Epoche erneut ringt. In der Wirtschaft hingegen braucht man Antworten, und zwar flott. Zweifel, zögern, grübeln – das ist nichts für Gewinner. Was scheren uns tiefe Wahrheiten?

Nur das Geschäft zählt! Während die Philosophie in den Wolken zu schweben scheint, ist die Ökonomie durch und durch geerdet, und so ist es kein Wunder, dass die beiden Disziplinen meist getrennte Wege gehen.

Zur Medizinethik gibt es ganze Bibliotheken: über die Spannung zwischen Ökonomie und Ethik, in der Ärzte Entscheidungen treffen, von denen mitunter Leben abhängen. Aber was ist mit dem Rest der Wirtschaft? Auch sehr viele andere Geschäftsentscheidungen haben Dimensionen, die über das Kaufmännische hinausgehen. Doch zu »Business ethics« gibt es nicht einmal einen etablierten deutschen Begriff.

Philosophen beschäftigen sich nicht mit irgendwelchen Wolkengebilden. Sie beschäftigen sich mit genau jener Welt, in der auch Unternehmer handeln. Sie untersuchen die Bedeutung, die Konsequenzen und die Gelingensbedingungen von Handlungen. Wenn ein Manager überlegt, in welche Richtung er sein Unternehmen steuern soll, dann genügt es nicht, Investitionen,

Menschen wollen nicht nur reich werden. Sie wollen sinnvoll leben.

Kosten und Erträge zu kalkulieren, wie es in den Lehrbüchern steht. Die Bedeutung seines Tuns übersteigt die bloße Betriebswirtschaft.

Je länger man sie betrachtet, desto mehr Gemeinsamkeiten zeigen sich zwischen Philosophie und Ökonomie. Beide Disziplinen wollen den Menschen verstehen: sein Handeln, sein Streben. Auch wenn sie es aus unterschiedlichen Motiven wollen – die Wahrheit, die sie suchen, muss dieselbe sein.

Die Ökonomie stützte sich lange auf ein ziemlich krudes Menschenbild: den Homo oeconomicus, der angeblich mit stets nüchtern kalkulierendem Verstand seinen Nutzen maximiert. In den Gleichungen der Theorien fungierte zentral eine »Nutzenfunktion«, auf die sich alle möglichen mathematischen Optimierungsverfahren anwenden lassen. Ein klares, einfaches Bild – allerdings passt es nicht. Was genau modelliert die Nutzenfunktion? Kontostand? Wohlbefinden? Glück? Gesundheit? Es gibt keine eindeutige Antwort.

MENSCHEN SIND KEINE KALKULIERER, keine Optimierer. Sie irren durch die Welt, probieren dieses und jenes aus, sie haben Gewohnheiten, Launen und Träume. Sicherlich wollen sie reich und erfolgreich sein, vor allem aber wollen sie ein sinnvolles, glückliches Leben führen. Wer den ökonomisch handelnden Menschen verstehen will, der muss den ganzen Menschen verstehen. Das ist das Geschäft der Philosophen. Höchste Zeit also für Ökonomen und Unternehmer, das Gespräch mit den vermeintlich »weltfremden Grüblern« zu suchen.

Doch die Verachtung ist gegenseitig. Umgekehrt gibt es auch in der Philosophie eine gut gepflegte Tradition, auf die »Erbsenzähler«, die Sklaven des Profitdenkens in der Wirtschaft, herabzuschauen. Bereits in der griechischen Antike galten Kaufleute und Händler als »Banausen«, denen die Muße für politische oder philosophische Tätigkeit fehlte. Platon, der Begründer der abendländischen Philosophie, hielt den Gelderwerb für unvereinbar mit der Tugend. In seiner »Politeia« (geschrieben im 4. Jahrhundert vor Christus) führt die Gier nach Geld und Besitz zum Verfall.

Platons Sokrates verzichtete auf Honorare, auch um sich von den Sophisten abzugrenzen, die im Gegensatz zu ihm finanzielles Geschick durchaus für tugendhaft hielten. Auch Aristoteles sah im Gelderwerb etwas »Unnatürliches und Gezwungenes«; von lohnbringender Arbeit dachte er, dass sie den Geist erniedrige.

Die moralische Ökonomiekritik wirkt bis heute nach. Im Gefolge von Aristoteles sah noch Hannah Arendt (1906–1975) oder sieht Jürgen Habermas das Ökonomische als Sphäre einer Zweck-Mittel-Rationalität, die einem vernunftgeleiteten Handeln und damit dem »guten Leben« entgegenstehe. Dabei wird nicht immer ausreichend unterschieden zwischen der Kritik an einem enthemmten Finanzmarktkapitalismus und der grundsätzlichen Kritik an der Wirtschaft. Bis heute denken viele, dass es in der Wirtschaft »nur ums Geld« geht. Doch das ist ein Missverständnis.

Wenn wir Wirtschaft verstehen wollen, müssen wir aufhören, sie ausschließlich unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten zu betrachten. Das Argument dafür findet sich schon bei Aristoteles – der nämlich der Wirtschaft keineswegs abgeneigt war, sondern nur dem Missverständnis von Wirtschaft als blindem Profitstreben. In seiner »Politik« beschäftigt er sich ausgiebig mit Hauswirtschaft, die er »oikonomia« nennt – die Urform der Ökonomie.

ARISTOTELES LEGT WERT DARAUF, dass das Ziel der Hauswirtschaft (und der Wirtschaft überhaupt) nicht in der Anhäufung von Besitztümern liegt. Es geht um die tugendhafte Charakterbildung der Haushaltsmitglieder – Aristoteles vergleicht die Herrschaft des Hausvaters über seine Frau mit politischer Herrschaft, die Herrschaft über die Kinder mit königlicher Herrschaft. Die Tugenden von Frau und Kindern hängen davon ab, wie der Hausherr seine Herrschaft ausübt – und wie er wirtschaftet.

Wer also verstehen will, was gutes Wirtschaften bedeutet, der muss verstehen, was Tugendhaftigkeit bedeutet. Vom Geldmachen durch Handel und Zinsgeschäfte hält Aristoteles wenig: Wer auf diesem Weg seine Gier zu befriedigen sucht, verwechselt

Geldbesitz mit Reichtum – nein, Geld sei allenfalls ein Symbol für Reichtum, ohne selbst Reichtum zu sein. Und Geld, das sich durch Zinsen selbst vermehrt, sei ohnehin widernatürlich.

DIE FRAGEN, DIE ARISTOTELES damals stellte, sind heute nicht weniger brisant als damals. Was ist das Ziel unternehmerischen Handelns – nur Profit? Oder hat ein Unternehmen auch moralische Verpflichtungen? Ist es für die Tugendhaftigkeit seiner Mitarbeiter mitverantwortlich, wie Aristoteles einst behauptete? Oder für das Gemeinwohl? Was bedeutet überhaupt, dass ein Unternehmen Verantwortung hat? Wie lässt es sich zur Verantwortung ziehen?

Dank seiner »oikonomia« kann Aristoteles sogar als Urahn der Ökonomie gelten. Im 18. Jahrhundert begründete der Schotte Adam Smith (1723–1790) die Nationalökonomie. Auch er war Philosoph, auch er betrachtete die Ökonomie als ein weitaus umfassenderes Gebiet, als sie heutzutage meist gesehen wird.

In seinem berühmten Werk »Der Wohlstand der Nationen« (1776) zum Beispiel steckt eine ganze Theorie der Gesellschaft und der Arbeitspsychologie. In seiner »Theorie der ethischen Gefühle« (1759) betonte er die menschliche Fähigkeit zu Mitgefühl. Er entwickelte ein Verständnis des ökonomischen Handelns von Menschen, das weit über den simplizistischen Homo oeconomicus hinausgeht.

In der Ära der neoklassischen Ökonomie ging dieses psychologische Verständnis ökonomischen Handelns weitgehend verschütt – bis die relativ junge Disziplin der Verhaltensökonomie es in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts wieder aufgriff. Es entstand, weil sich immer deutlicher zeigte, dass sich reale wirtschaftliche Akteure eben nicht so verhalten, wie es die formalen Modelle der Ökonomen vorhersagen.

Schon klar: Unterm Strich zählt in der Wirtschaft der Gewinn. Doch Menschen sind keine Geldgeier, und Unternehmen sind nicht nur Profitmaschinen. Vielmehr spannen sie etwas auf, was man einen »Lebens-Zeit-Raum« nennen könnte: einen Raum, in dem Menschen über eine gewisse Zeit ihres >

Lebens miteinander interagieren. In diesem Lebens-Zeit-Raum geht es um menschliches Handeln, es gelten soziale und kulturelle Normen, man kommuniziert miteinander, es werden ethische Entscheidungen getroffen. Es geht um Vertrauen, Anerkennung, Identität oder Verantwortung, aber auch um Macht – also um zentrale Fragen unseres Lebens.

Im Kern des Ökonomischen steht das unternehmerische Handeln. Menschen haben eine Idee, sie gehen ein Risiko ein, sie investieren in die Zukunft. Vor allem aber handeln sie, und das heißt, sie verfolgen einen Zweck. Aber Unternehmen bestehen nicht einfach nur aus solchen Zweck-Mittel-Relationen. Zwar herrschen ökonomische Imperative, wie etwa Effizienz und Kostenkontrolle. Doch nicht sie allein determinieren die Realität im Unternehmen. Sie legen nur die Grundziele fest.

Der amerikanische Ökonom Archie Carroll sieht dies als Fundament einer vierstufigen Pyramide, in der er die Absichten eines Unternehmens – die geschäftlichen, rechtlichen, ethischen und philanthropischen Verantwortlichkeiten – vereint: 1. Sei profitabel! 2. Halte dich an Recht und Gesetz! 3. Handle ethisch richtig! 4. Handle menschenfreundlich!

Ohne Profit geht gar nichts, er ist die Existenzgrundlage eines Unternehmens, die Grundlage dafür, dass es auch seine höheren Ziele erreicht. Wenn es aber beim Profit bleibt, dann bleibt die Pyramide ein Stummel. Ebenso gehört es zur Verantwortung des Unternehmens, dafür zu sorgen, dass Prozesse und Produkte im Rahmen der Gesetze bleiben, dass sein

**Die Ökonomie
durchdringt fast
unser gesamtes
Leben.**

Handeln an den ethischen Normen der Gesellschaft ausgerichtet ist und gemeinnützige Zwecke unterstützt werden. Die höheren Stufen der Pyramide sind nicht weniger wichtig als die unteren. Aber wer die unteren Stufen vernachlässigt, wird die oberen nicht erreichen.

WAS ABER PASSIERT, wenn man auf Stufe eins stehen bleibt, zeigt der Niedergang des amerikanischen Energieunternehmens Enron, das sich selbst gern als »The World's Greatest Company« bezeichnete.

Die Verantwortlichen agierten nur mit dem Ziel bestmöglicher Bilanzzahlen – ohne Rücksicht auf Gesetz, Ethik und Menschlichkeit. Äußerst aggressives, rücksichtsloses Marktverhalten, windige Termin-geschäfte, Steuervermeidung durch Offshore-Firmen, Bilanzfälschung: So gut wie jedes Mittel war recht. Ratingagenturen, Medien und Teile der Politik spielten mit. Während die Unternehmensgewinne stiegen, litten die Verbraucher unter rasant anwachsenden Energiepreisen und Stromausfällen. Dann wurde die Börsenaufsicht misstrauisch, bald darauf auch Anleger und Politiker. Enron kollabierte.

Die Enron-Geschichte kann dazu verleiten, das Ziel der Profitmaximierung rundweg abzulehnen. Aber es macht einen wesentlichen Unterschied, mit welchen Mitteln dieses Ziel erreicht wird – und die Mittel können selbst sehr unterschiedlich sein. Es greift deshalb zu kurz, Wirtschaft nur unter »instrumentellen« Gesichtspunkten zu sehen. Genauso wenig aber hat wirtschaftliche Tätigkeit ihren Zweck ausschließlich in sich selbst. Ja, es geht um Produkte, um Geld, um Profit. Aber eben nicht nur. Ökonomie ist kein abgetrennter Bereich unseres Lebens. Sie durchdringt fast unser gesamtes Leben, und das Leben durchdringt sie.

Durchdenken wir es an einem Beispiel: Angenommen, zwei Unternehmen A und B machen exakt den gleichen Gewinn. Unternehmen A erreicht das mit tollen Innovationen, idealen Arbeitsbedingungen und engagierten Mitarbeitern, die sich mit ihrer Arbeit identifizieren, Unternehmen B hingegen mit fantasielosen Produkten, brutaler Kostensenkung und gnadenloser Ausbeutung. Das betriebswirtschaftliche

Ergebnis ist das gleiche. Trotzdem würde niemand bestreiten wollen, dass es zwischen A und B einen gewaltigen Unterschied gibt. In dem einen möchte man arbeiten, in dem anderen eher nicht. Dass beide Unternehmen den gleichen Gewinn machen, sagt also offenbar nicht viel über sie aus. Aber wenn dies so ist, dann kann man wirtschaftliche Tätigkeit nicht allein aus dem Imperativ der Profitmaximierung heraus verstehen.

Unternehmen bestehen vielmehr aus sozialen Praktiken. Unter einer »Praxis« versteht man eine kooperative menschliche Tätigkeit, die auf bestimmten Regeln und Maßstäben beruht und auf ein Ziel gerichtet ist. Eine Praxis erzeugt aber nicht nur äußere Güter, sondern auch innere, die nur durch die Praxis selbst vermittelt werden können – sie hat also »instrumentelle« und »nicht-instrumentelle« Aspekte zugleich.

Der schottische Philosoph Alasdair MacIntyre hat den Begriff der Praxis einmal am Beispiel des Schachspiels erläutert. Angenommen, ein Kind bekommt Süßigkeiten, wenn es eine Partie Schach gewinnt. Dann sind die Süßigkeiten ein »äußeres Gut«, das Kind könnte sie auch für etwas ganz anderes bekommen. Das Schachspielen erzeugt allerdings auch »innere Güter«, indem es nämlich die Fähigkeiten des Schachspielens vermittelt.

Unternehmen produzieren nicht nur äußere Güter, wie etwa Produkte oder Profit. Sie können auch innere Güter erzeugen, die zu einem guten Leben beitragen, etwa indem sie Mitarbeitern ermöglichen, ihre Fähigkeiten zu entfalten. Sobald wir Unternehmen unter dem Gesichtspunkt sozialer Praktiken auffassen, verändert sich das Bild von Wirtschaft fundamental. Plötzlich geht es eben nicht mehr nur ums Geld, sondern um Dinge, die mit »Wirtschaft« scheinbar gar nichts zu tun haben.

NEHMEN WIR NOCH EINMAL die beiden Unternehmen A und B. Nun unterstellen wir, dass bei beiden die Gewinne plötzlich dramatisch zurückgehen. Wie werden Unternehmen A (Innovationen, zufriedene Mitarbeiter, gute Arbeitsbedingungen) und Unternehmen B (schlechte Produkte, Ausbeutung) auf

die Gewinneinbußen reagieren? Vermutlich müssen beide die Kosten senken und womöglich sogar Mitarbeiter entlassen. Aber Unternehmen A wird das wohl besser verkraften, weil in ihm auch die »inneren Güter« eine große Rolle spielen – die kreative Atmosphäre, das Vertrauen, der Spaß an der Arbeit. Das Unternehmen B hingegen kann auf keine inneren Güter zurückgreifen. Damit gibt es aber auch keinen Grund mehr, das Unternehmen überhaupt fortzuführen. Unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten hat es keine Existenzberechtigung mehr. Und unter anderen schon gar nicht.

Wettbewerb kann Menschen unter Druck setzen und womöglich sogar ruinieren. Aber er stimuliert auch zu Leistung und Innovation. Monopole sind nicht nur ökonomisch schädlich, sondern in gewisser Weise auch im ethischen Sinn, weil sie zur Trägheit verführen. Konkurrenz hingegen spornt dazu an, besser zu werden, sich immer wieder etwas Neues einfallen zu lassen, ja womöglich sogar das eigene Geschäftsmodell aufzugeben, um ein neues zu erfinden. Insofern kann man Wirtschaft als einen »Prozess der schöpferischen Zerstörung« (Joseph Schumpeter) begreifen.

ABER UNTERNEHMEN sind nicht einfach nur die Vehikel des Marktes. Sie sind mehr als bloß eine effiziente wirtschaftliche Organisationsform. Sie bringen Menschen zusammen, setzen kreative Prozesse in Gang, sie befriedigen die Bedürfnisse ihrer Kunden. Bei aller berechtigten Kritik am Konsumwahnsinn: Produkte und Dienstleistungen bedeuten Menschen etwas, sie stiften Nutzen und manchmal sogar tieferen Sinn.

Wie immer man zu den Auswüchsen des heutigen Finanzkapitalismus steht: Wirtschaft ist etwas zutiefst Soziales, und nicht eine von der Gesellschaft abgekoppelte Sphäre, wie es manchmal erscheint. Genau deshalb ist sie nicht bloß etwas für Betriebswirte, sondern eben auch für Philosophen – und zwar nicht nur in ethischen Fragen.

Die Transformation der digitalen Wissensökonomie, die Krise des Finanzkapitalismus, die tiefgreifenden Veränderungen in der Arbeitswelt zwingen >

Wirtschaft hat mit Menschen zu tun, nicht mit Robotern.

heute dazu, die Frage nach dem Sinn von Wirtschaft neu zu stellen. Das heißt nicht zwangsläufig, nach Systemalternativen zu suchen. Aber es bedeutet, dem Begriff »Ökonomie« einen neuen Sinn zu geben – und zwar einen Sinn, der die Ökonomie deutlich unterscheidet von sinnloser Geldvermehrung.

Man kann darüber streiten, was die aristotelische »oikonomia«, also die Hauswirtschaft, mit wirklichem Unternehmertum zu tun hatte. Aber genauso kann und soll man streiten, ob jemand ökonomisch handelt, der nur mit Wertpapier-Derivaten zockt. Und ebenso lässt sich die Frage aufwerfen, ob der angestellte Manager, der das Geld von Anteilseignern aufs Spiel setzt, statt selbst ein Risiko einzugehen, noch als Paradigma taugt.

DIE PHILOSOPHIE ERFINDET KEINE PRODUKTE. sie analysiert keine Märkte und rekrutiert keine Mitarbeiter. Ihr »Job« ist es, alles zu hinterfragen und in seiner Bedeutung erst einmal zu klären. Das gilt auch für das »Ökonomische«. Zwar haben Ökonomen Definitionen bei der Hand, die uns sagen, was wirtschaftliches Handeln ist. Aber sagen uns diese Definitionen wirklich, was in den Unternehmen geschieht? Oder projizieren sie nur das formale Modell des Homo oeconomicus, der nichts als seinen Nutzen maximiert, auf die Wirklichkeit? Die Philosophie kann für die Ökonomie den Realitäts-Check machen. So kann man sie durchaus als die Geerdete sehen, und die Ökonomie als die Abgehobene.

Wer einmal dazu gekommen ist, Unternehmen grundsätzlich zu betrachten, gelangt schnell zu Fragen, zu deren Beantwortung Philosophen Wesentliches beizutragen haben: Wie kann man zwischen Geschäftspartnern oder zwischen Mitarbeitern eines Unternehmens Vertrauen schaffen? Welcher Einfluss auf Unternehmensentscheidungen steht Aktionären zu?

Gerade in Zeiten des Internets und globaler Wirtschaftsbeziehungen entstehen dabei Fragen, die in früheren Zeiten niemand stellen musste: Welche Art von Entität ist ein multinationales Unternehmen? Hat es einen physischen Ort? Welchem Recht, welcher Gerichtsbarkeit unterliegt es? Wer gehört überhaupt zu einem Unternehmen? Die Geschäftsführung, klar. Aber was ist mit den Teilzeitkräften? Mit den freien Mitarbeitern? Und was ist mit den Aktionären? Ihnen gehört schließlich das Unternehmen.

EINE MÖGLICHE ANTWORT ist: Unternehmen gibt es eigentlich gar nicht, sie sind nur abstrakte Konstrukte. Es gibt nur einzelne Menschen und deren individuelle Entscheidungen. Aber diese reduktionistische Sicht trägt nicht weit. Viele Entscheidungen in Unternehmen lassen sich nicht auf Entscheidungen einzelner Menschen oder kleiner Gruppen zurückführen. Das Unternehmen »als Ganzes« fällt sie.

Der irische Philosoph Philip Pettit ist daher überzeugt, dass Unternehmen »denken«, und zwar nicht im metaphorischen, sondern im wörtlichen Sinn. Sie haben einen Geist, der über den Geist der einzelnen Akteure hinausgeht. Sie haben ein Eigenleben. Das hat wichtige Konsequenzen für ihren ethischen Status. Unternehmensethik lässt sich nicht reduzieren auf individuelle Ethik.

Unternehmen sind eben keine bloßen Abstraktionen. Sie erzeugen und verkaufen Produkte und Dienstleistungen, sie produzieren auch Erfahrung und Wissen. Sie stellen handfeste Herausforderungen und Probleme. Ob Manager oder einfacher Mitarbeiter: Man muss etwas tun – und erlebt die Konsequenzen seines Tuns. Dass etwa ein Produkt beim Kunden nicht ankommt. Dass eine Idee auf Widerspruch stößt. Dass

sich eine strategische Entscheidung als Fehler erweist. Zur Erfahrung wird eine Handlung erst dann, wenn sie Konsequenzen hat, meinte der amerikanische Philosoph John Dewey (1859–1952). Denn erst die Konsequenzen setzen einen Lernprozess in Gang.

Dass Vertrauen ein gutes »Schmiermittel« für ökonomische Transaktionen ist, dass es Kosten reduziert und Prozesse beschleunigt, wissen die Ökonomen seit Langem. Aber das erklärt noch nicht, was Vertrauen bedeutet – und schon gar nicht, wie man es gewinnt oder verliert.

Vertrauen heißt, ein Risiko einzugehen. Wer anderen vertraut, macht sich verletzlich. Zugleich kann man Vertrauen nicht erzwingen. So können Unternehmen das Vertrauen ihrer Kunden von einem Tag auf den anderen verspielen – siehe Volkswagen. Unternehmen können allerdings auch einen praktischen Rahmen bieten, der Vertrauen erleichtert oder stützt. Eine solche Vertrauenspraxis garantiert gleichsam die Vertrauenswürdigkeit der Menschen, die an ihr teilnehmen, auch wenn man sie gar nicht kennt, man denke etwa an die Bewertung der Verkäufer auf Amazon.

Wirtschaftliche Effizienz genügt nicht. Wirtschaft hat mit Menschen zu tun – wenigstens vorläufig noch –, und nicht mit Robotern. Ein Roboter tut einfach, worauf er programmiert ist. Menschen hingegen brauchen Anerkennung. Wenn wir gute Arbeit geleistet haben, wollen wir ein gewisses Maß an Wertschätzung – das Gefühl, dass unsere Arbeit auch etwas »wert« ist. Dass sie anderen nützt und Freude bereitet, dem Unternehmen wie dem Kunden.

JEDE ARBEITSTEILIGE MARKTWIRTSCHAFT basiert auf einem System wechselseitiger Abhängigkeit, das die wirtschaftliche Existenz jedes Einzelnen sichert. Daraus resultiert, wenn man dem Philosophen Axel Honneth folgt, eine »Norm der gegenseitigen Anerkennung«. Die Wirtschaft muss auch die Anerkennung aller sicherstellen, die in einer Marktwirtschaft füreinander tätig sind.

Unternehmen können zum guten Leben beitragen. Aber dazu müssen sie sich verändern, ja

oftmals neu erfinden. Denn häufig genug sind es die Unternehmen selbst, die sich bloß als Tools zur Profitmaximierung definieren. Wahrscheinlich haben Excel-Tabellen und exzessives Controlling in dieser Hinsicht mehr Schaden angerichtet als mancher autoritäre Chef; Ähnliches gilt etwa für Bonusregelungen.

Heute zeigen Forschungsergebnisse, dass finanzielle Anreize allein nicht genügen, ja oft sogar kontraproduktiv wirken. Wichtiger ist, dass sich Mitarbeiter mit dem Unternehmen und ihrer Arbeit identifizieren können. Schwer zu sagen, was das alles heißt, wenn Roboter und Algorithmen in den nächsten Jahren immer mehr Tätigkeiten übernehmen. Was Unternehmen dann überhaupt noch bedeuten. Und was eine Wirtschaft bedeutet, die keine Menschen mehr braucht, sondern gesteuert ist von Algorithmen, die einfach wissen, was der Kunde wünscht.

Es hilft vielleicht, sich eine solche Zombie-Wirtschaft vorzustellen, um zu begreifen, was Wirtschaft ist – und was sie sein soll: ein menschliches, soziales Unterfangen, das darauf ausgerichtet ist, unser Leben zu verbessern. ■

LEKTÜRE

Davide Nicolini
PRACTICE THEORY, WORK, AND ORGANIZATION
 Oxford University Press, 2012
 Einführung in die Praxistheorie
 im Unternehmenskontext

Christian List, Philip Pettit
GROUP AGENCY
 Oxford University Press, 2011
 Die Pettit'sche Theorie der kollektiven
 Handlungen, zum Beispiel der
 Unternehmensentscheidungen