

► **Unternehmensstrategie. Managementphilosophie. Lebensgestaltung.**

## Einfach. Logisch. Stark.

### Wie man Gesellschaft fördert und Irrwege vermeidet

Es gibt Grundsätze, etwas zu managen – ob Privates oder Berufliches, im kleinen wie im großen und Wichtigen, sich selbst oder Ereignisse, Organisationen, vor allem auch Unternehmungen–, die so prinzipiell sind, dass wir sie ihrer Selbstverständlichkeit wegen permanent ignorieren. Sie sind so klar, dass wir fast schon nicht mehr glauben können, sie seien das Wichtigste an und von allem. Diese drei Grundsätze heißen:

- **EINFACH** Je klarer, einfacher, ersichtlicher, nachvollziehbarer, unkomplizierter, etwas ist oder getan wird, desto besser ist dies.
- **LOGISCH** Man kann nichts erzwingen, aber viel mehr, als man ahnt oder oft zu glauben bereit ist, ergibt sich ohne überfordernden Aufwand. Sofern man sich des Gesetzes von Ursache und Wirkung bewusst ist.
- **STARK** Konzentration auf das Eigentliche, Wesentliche, „Vernünftige“, auf das, was im moralischen Sinne „gut“ genannt wird, verstärkt sich selbst und führt zu persönlicher Zufriedenheit und Anerkennung.

### Klarheit, Einfachheit.

### Es ist die höchste Kunst, das Wichtige auf das Wesentliche zu reduzieren.

Wir suchen fast immer nach „dem besten“. Oder umgekehrt, es gilt als ehrenwert, nach dem Besseren zu streben. Das sagen die Religionen ebenso wie die Wirtschaftswissenschaften, das gilt für den Sport wie für das Verhalten jedes einzelnen in jeder Gemeinschaft, es ist gemeinsames Ziel ganzer Bewegungen, Gruppen, „Schichten“ (Teilen der Bevölkerung mit gemeinsamen Interessen, Ansichten, Zielen, Vorlieben, Merkmalen usw.). Es sind die „Liebhaber“ von irgendwas oder Fans von irgendwem, die Kenner und Experten, die Insider und Begeisterten, oder Verwöhnte und „Gewohnheitstiere“: sie alle gieren nach „dem Besten“.

**Aber eben: Was ist „das Beste“? Ist es zu definieren? JA !**

Etwas ist „das Beste“, „genial“, optimiert, perfekt, wenn ...

seine zuge dachte, beabsichtigte, benötigte oder unter den gegebenen Umständen erwartete Funktion oder erhofftes Ergebnis im Rahmen genereller Möglichkeiten

► *vollständig geleistet und erfüllt wird,*

**UND GLEICHZEITIG**

► so *reduziert ist*, dass nichts mehr weggelassen werden könnte, ohne Funktion, Aufgabe, Ergebnis, Qualität, Zuverlässigkeit, Sicherheit usw. zu gefährden oder signifikant zu verändern.

**Dieser „Reduktionismus“ hat keinen definierbaren Minimalismus oder Schlichtheit.** Eine barocke katholische Kirche kann durchaus „genial einfach“ sein, weil sie das seinerzeitige Verständnis von Himmel, Paradies, Göttlichkeit, Überirdischem nicht nur symbolisiert, sondern für die Sinne inszeniert (optische Opulenz, Akustik usw.). Weil sie ausdrückt, in welchem enthusiastischen Gefühl die Schöpfer der Kirche schwelgten. Die „Unendlichkeit des Schönen“ kann logischerweise nicht auf Karges reduziert werden. Es drängt zu grandiosen Details.

Dagegen kann in einem Raum, in dem jemand meditieren möchte, ein jeder Gegenstand störend sein. Oder ein Musikzimmer mit mehr möbliert als einem Instrument oder Wiedergabgerät und Lautsprechern – warum, wenn es um konzentratives Hören oder Spielen geht? Wenn Musik Begleitung zu irgendetwas sein soll (Zeremonie, Essen, Plaudern), sehen die Bedingungen wieder völlig anders aus – das sollte vielleicht nicht im kargen, „nackten“ Zimmer stattfinden.

Es bleibt der Grundsatz bestehen: **Als „das Beste“ gilt das Minimalste, das nötig oder sinnvoll ist, um ein Optimum an Wirkung zu erreichen.**

Wenn diese Definition irgendwie an eine Beschreibung erinnert, was Kunst sei – es wäre kein Zufall. Denn diese „Kunst“ gilt buchstäblich für alles: Für Kommunikation oder Organisiertes, für Dingliches und Philosophisches, für die Gestaltung des Lebens wie für alles, was wir Wirtschaft und Gesellschaft nennen. Für das Kleine und das Große. Für Mensch und Sache.

### Schneller Check

Zwei Fragen und ihre Antworten klären also den Faktor „KISS“ – Keep It Simple & Straight:

- ▶ Kann etwas hinzugefügt werden, um ein (vorher definiertes Ziel, Ergebnis, Funktion usw.) noch intensiver („optimierter“) zu erreichen?
- ▶ Was kann weggelassen werden, ohne dass die (vorher definierte Effizienz oder das definierte Ergebnis) gefährdet wird?

In der Rechtsprechung kennt man dies unter „*condition sine qua non*“, sinngemäß „Bedingung, ohne die nicht“ ... etwas bestimmtes geschehen oder geschehen sein könnte. Anders ausgedrückt: **Kausalität**, es muss ein Fall (causa) gesetzt sein, damit etwas Definierbares ist. Und dieses abstrakt-neutrale „wenn-dann“ kann auch gleichzeitig als Messlatte für das sprichwörtliche „nicht mehr, nicht weniger“ benutzt werden. Es ist ein Prinzip, das oft von klugen Menschen empfohlen wird: **„So wenig wie möglich, so viel wie nötig.“**

Es gibt beim Ursache-Wirkungs-Prinzip eine wechselwirkende „Ying-Yang“-Polarität:

ohne Ziel-/Ergebnis-Definition kein Maßstab für Simplizität

./.

jede Funktionalitäts- oder Eigenschaftsänderung verändert das zu erreichende Ziel oder Effizienz.

Der modische Fatalismus „Schau’n wir mal“, das (schon immer gern benutzte) „Warten wir’s ab“ ist ein Widerspruch in sich selbst; zumindest, was die Bewertbarkeit der (abzuwartenden) Ergebnisse angeht. Wer dem Zufall ausgeliefert sein will, dann bitte so. Alle andere kommen nicht drumherum, Ziele und damit Beurteilungsmaßstäbe zu definieren, um das Urteil fällen zu können, was „das Beste“ sei.

Die alte Weisheit „*Weniger ist mehr*“ (ohne dass es dazu irgendeine konkrete „Mengenangabe“ gäbe), ist demnach eine fundamentale Erkenntnis. Gegen sie wird permanent verstoßen.

- ▶ **Frust, Ärger, Agression über heutige reale Lebens-, Berufs-, Umfeld-Bedingungen ergeben sich aus der Komplexheit und Kompliziertheit von allem. „Nur mal eben so ...“, „ganz einfach“ scheint unmöglich geworden zu sein. Mit der Folge, dass sich fast jeder fast immer überfordert fühlt.**
- ▶ **Grund ist, dass wir keine Ziele mehr wirklich definieren und manifestieren – viel zu oft wird das zufällig Erreichte nachträglich zum eigentlich angestrebten Ziel erklärt.**
- ▶ **Sind Ziele für die Zukunft definiert, dann hat man in diesen Landen die fatale Gabe, die Erreichung systematisch zu verhindern, indem man den darauf losmarschierenden reichlich Steine in den Weg legt. Im Wahn, etwas perfekt zu machen, macht man es über-kompliziert.**
- ▶ **Daher scheint die Prognose gerechtfertigt: Wer in Zukunft hilft, Chaos zu vermeiden und sich auf das Wesentliche zu konzentrieren, dessen Dienste oder Produkte werden eine Chance haben.**

### Ursache > Wirkung. Logik.

#### Erst das eine. Dann das andere. Aber was ist das eine ... ?

Regnet es, weil ich meinen Schirm dabei habe? Oder ist es sinnvoll, den Schirm mitzunehmen, wenn dunkle Wolken dräuen?

Beim ersten Satz („Regnet es, weil ich meinen Schirm dabei habe?“) sagen Sie mit Ihrer Logik klar: der ist \_\_\_\_\_. Wahrscheinlich haben Sie jetzt die falsche Antwort gegeben, nämlich „falsch“. Natürlich ist der Satz „wahr“ und richtig. Denn ich bin ja der Logik des zweiten Satzes gefolgt und habe meinen Schirm dabei, weil die Wolken ... !!! – Klar macht nicht mein Schirm Regen, sondern die Wolken sind's. Und weil ich diese Ursache-Wirkungskette mit Hilfe der Logik kenne, habe ich den Schirm dabei.

*Die meisten haben sich längst der Unlogik ihres Denkens ergeben* und stöhnen seufzend: „Natürlich regnet es jetzt, ich habe ja meinen Schirm *nicht* dabei.“ Obwohl sie die Chance hätten, den Wetterbericht zu befragen (aber ihm wieder einmal nicht trauten) und obwohl sie wissen, dass Wolken und Regen keine so seltene Kombination sind, geben sie sich gerne der Illusion „es wird schon nicht!“ hin. Und machen dann auch noch den Regen dafür verantwortlich, dass sie nass werden (weil sie ja keinen Schirm haben). Ein „total normale“, alltäglich Umkehr von Ursache und Wirkung. Beim Regen, wie in vielen Dingen des Lebens. Und weil solche fundamentale Logik meist als „Haarspalterei“, „Besserwisserei“ oder (rheinländisch) „Pingeligkeit“ abgetan wird, sind Kommunikation und das Zusammenleben voller Missverständnisse, sind Verwirrung und Konfusion Dauerzustände.

### Die Sehnsucht nach „Held sein“, „Unmögliches möglich machen“

*Vor allem Manager, Unternehmer sind geradezu süchtig danach zu beweisen, dass sie der eigentlichen Unumkehrbarkeit von „Ursache generiert Wirkung“ trotzen und damit wahre Wunder vollbringen können. Sie nennen dies gerne „strategische Unternehmensziele“ oder „Produktinnovation“ oder „fight for excellence“ oder „Umsatzprognose“.*

*Sie setzen sich und vor allem anderen Ziele, ohne alles dafür zu tun, dass diese Ziele mit einem sehr hohen Grad an Wahrscheinlichkeit erreicht werden könn(t)en. Sie schaffen nicht die Ursachen, damit die gewünschte (geplante, erhoffte, angestrebte) Wirkung mit logischer Wahrscheinlichkeit eintritt.*

In tausenfacher Art und Weise: Mitarbeiter werden zu „mehr Umsatz“ drangsalieren, ohne dass sie dazu befähigt, qualifiziert werden (Praxis ist, man zwingt sie einfach, „friss oder stirb“). Sie erwarten von Kunden, zu kaufen, ohne dass sie auch nur im geringsten daran denken, die Kunden dazu zu motivieren und zu animieren. Mehr als die Hälfte der Werbung ist nichts anderes als ein arg missglückter Versuchen, Kunden plump zu nötigen („Wenn Du nicht kaufst, bist Du doof“).

Alltäglich, und täglich katastrophal: Es wird eine Maschine installiert, angenommen sie kostet 1 Millionen Euro. Mitarbeiter sollten, um die Maschine optimal bedienen zu können, einen mehrtätigen Kursus in der Herstellerfirma absolvieren. Kosten, angenommen, 10.000 Euro. Das ist 1 Prozent des Maschinenpreises. Wenn damit die Maschine mehr als 1 Prozent effektiver läuft bzw. produziert oder weniger Störungen hat, wäre dies eine reiteträchtige Investition – und eine Motivation für die Mitarbeiter ohnehin. Was ist reale, allumfassende Praxis? Kein Geld, Kurs gestrichen, das kann man auch an der Maschine lernen. Dummheit? Nein (oder doch „ja“?!), es ist 99 % des realen Alltags in Unternehmen. In einem jeden mit anderen Dingen, aber immer nach dem gleichen Muster.

### Demotivation, soweit das Augen reicht ...

Kann man Suppe mit der Gabel essen? Eher kaum, es ist extrem mühsam. Je größer und struktureicher aber ein Unternehmen oder eine Organisation sind, desto eher und intensiver verlangen „die da oben“ das gerne und kategorisch von ihren Mitarbeitern.

Mitarbeiter sind ja clever. Sie schütten „Breimacher“ in die Suppe, die daraufhin zäher wird und doch noch irgendwie mit der Gabel gegessen werden kann. Das ist zum Beispiel dann der Fall, wenn der Umsatz steigt, aber der Gewinn gleichzeitig (relativ) zurückgeht. Dann weicht man auf andere Märkte, Kunden, Verkaufsmethoden aus, die nicht mehr die Effizienz haben, die eigentlich dem Ziel entsprechen. Die Suppe ist keine Suppe mehr. Sie wird zum undefinierbaren Brei. In dessen zähem Schleim dann das ganze Unternehmen schwerfällig bis unbeweglich wird – wie Millionen Arbeitnehmer täglich geradezu körperlich spüren. Und innerlich kündigen. Resignieren. Im schlimmsten, leider aber häufigsten Fall, krank werden, vor allem psychisch (auf der Autobahn kommt 1 „Lust-Raser“ auf 99 „Frust-Raser“).

### Das Recht der Jugend ist, zu scheitern

Scherzhaft: Unternehmer und „knackige Manager“ sind Junggebliebene. Denn sie verhalten sich sehr ähnlich der Attitude der Jugend: *für mich gibt*

*es keine Grenzen, ich kann alles; Quatsch, was „die anderen/Alten“ sagen, ich bin anders, ich bin besser, ich bin Held.*

Biologisch ist das sinnvoll und konsequent, sonst wäre man ja schon im leistungsfähigen Alter oder mitten im Kampf geistestod, entmutigt und müde. Und evolutions-strategisch ist es extrem klug, denn selbst wenn bloß einer unter einer Millionen wieder etwas schafft, was die Grenzen der Spezies erweitert oder sie weiterbringt – na, super!

Also tun wir auch heute in der „Zivilgesellschaft“, was Generation von Kriegern schon seit jeher getan haben: Mit Gebrüll in den Tod. Einer wird schon durchkommen und dieser Held rettet dann den Rest der Menschheit. Wie die Millionen Spermien bei der Befruchtung: Nur einer schafft's. Aber allen ist es das Rennen wert.

**Analyziert man den Erfolg dieses Einzigen, so stellt man fest:**

- ▶ **Der Erfolg geschah nicht entgegen der Logik von Ursache und Wirkung**
- ▶ **sondern durch eine besonders günstige Konstellation (meist sehr vieler) richtiger Ursachen.**

**Es ist also eine Lotterie.** Die Chance, ein hyper-optimales Ergebnis zu erzielen (als Unternehmer, Manager, junges Talent) ist vorhanden. Sie wird mit dem Preis der extrem hohen Wahrscheinlichkeit des Scheiterns bezahlt.

„Aus Schaden wird man klug“, tröstet das Sprichwort (vorausgesetzt, man ist noch aktionsfähig). Vielen macht Fatalismus Freude: „No risk, no fun!“ – Und so kommt es, dass Manager und Unternehmer genau wie Jugendliche fast ausnahmslos blind sind gegen Warnungen und mahnende Worte. Würden sie darauf hören, wäre ihre Chance Null – glauben sie.

**Denn der noch klügere Weg ist, die Chancen zu studieren und Regeln der Wahrscheinlichkeit zu befolgen, also Ursache-Wirkungs-Ketten zu optimieren. Aus den Fehlern anderer lernen.**

Die günstigen Gelegenheiten konkret zu suchen und zu nutzen. **Sich in die richtige Position und Kondition bringen. Den Zufall provozieren und herbeiführen.** Um sozusagen mehr als nur einen As im Ärmel zu haben.

Das garantiert natürlich nichts. Aber es macht selbstbewusster, sicherer und gelassener. Was wiederum meist „mehr als die halbe Miete ist“. Es ist „der Fuß in der Tür“ zum Erfolg.

### Geiler Geiz ist überall.

Die meisten Menschen in den so genannten Industrieländern träumen einen völlig unrealistischen Traum:

- ▶ wenig Einsatz,
- ▶ viel Erfolg.

**Sie wollen wenig investieren, aber viel profitieren. Egal ob an und in Geld, Zeit, Mühe, Ideen, Kraft, Ausdauer ...**

Aus der Verblendung, „aus Nichts Profit generieren zu können“ entstand letzten Endes die Krise 2008/09. Bezeichnender Weise nannte man sie „Bankenkrise“. Das ist ungefähr so schlau, wie die Schuld an einem Krieg den Panzern zuschreiben, die man dabei einsetzt. Wie schon im mythologischen Altertum, in dem bekanntlich der Überbringer der schlechten Botschaft für diese Kunde zu Tode gebracht wurde. Die Banken waren Ausführer (symbolisch die Panzer, Granaten, Kampfjets), nicht Grund oder Ursache. Die Gesellschaft als solche war der Grund – weshalb sie auch via ge-

billiger Politik durch „Wiedergutmachungshilfen“ (finanzielle Stützen) das eigene Versagen vertuschen wollte. Eine der treibenden Kräfte: kollektiver Ehrgeiz.

Die durchweg als „charakterstark“ angesehene Eigenschaft „Ehrgeiz“ entblößt im Wort ihren Charakter: sie geizt mit Ehre, also der Achtung des anderen; Ehrgeiz ist zugleich immer Respektlosigkeit. Weshalb Ehrgeiz in allen humanistisch fundierten Religionen und Philosophien der Welt als eine „Sünde“, eine Un-Tugend gesehen wird, die zu eingeschränkter Urteilskraft führt. **Ehrgeiz führt zu Scheuklappen: Es wird ausgeblendet, was nicht sein darf. Und damit der Bezug zur Realität gekappt.** „Eifer macht blind“ – „Blinder Eifer schadet nur“. Und „Ehrgeiz macht krank“, weiss man schon lange und kann es täglich beobachten.

Doch dieser verbissene Eifer ist in unserer Gesellschaft allumfassend vorhanden. Oft so stark, dass es uns nicht mehr bewusst wird und daher als Quelle des Scheiterns nicht mehr wahrgenommen wird. Viele Personen haben vollständig das Gespür dafür verloren haben, dass es ihr Ehrgeiz ist, der sie davon abhält, mit ihrem Umfeld zurecht zu kommen.

Ein banales, dennoch für Millionen andere Situationen symbolisches Beispiel: Die (höherpreisigen) Einzelhändler in dieser Stadt schimpfen, spotten, lästern über die Discounter, die Super-Sonder-Billigpreis-Aktionen, sie halten diese Preisschleuderei für den Verderb kaufmännischer Sitten. Wenn es darum geht, gemeinsam eine stimmungsvolle Weihnachtsbeleuchtung anzuschaffen und zu betreiben (um die Käufer emotional in Kauflaune zu versetzen und damit ihr ureigenes Geschäft mit den Vorteilen der kuscheligen persönlichen Bedienung zu promoten), dann bekommen sie noch nicht einmal ein paar lächerlich wenige tausend Euro zusammen, um eine Gemeinschaftsaktion zu starten. Ihr Geiz, angereichert durch Misstrauen und Missgunst, bezwingt spielend leicht die Vernunft. Wie so oft, wie täglich in Millionen von Entscheidungen und Handlungen.

Menschen wollen zu Hauf' entgegen „Ohne Fließ, kein Preis“ partout mit „Wasch mich, aber mach' mich nicht nass“ angeblich *clever* und *tough* sein; fallen zwar permanent „auf die Nase“, lernen aber nichts daraus:

- ▶ **Sie scheuen die Ursache, beschweren sich aber über die ausbleibende oder falsche, nicht gewollte Wirkung.**
- ▶ **Sie sind in Gänze un-logisch. Obwohl das Glück, nach dem sie streben, es überdeutlich sagt: Er-Folg ist buchstäblich „die Folge(n) von etwas“ wollen sie nicht in Ursachen, Anstöße, Initiativen investieren. Sie wollen „das Glück zwingen“.**
- ▶ **Erfolg ist die Folge der Ursachen, die ein jeder selbst schafft, duldet, verantwortet, hinnimmt, setzt. Wirkungs-voll ist, wer die Bedingungen dafür schafft, sie verursacht.**

### Stärke. Das rechte Maß.

Chemiker kennen „die kritische Masse“, Physiker wissen um Grenzen der Kräfte. **In der universellen Natur bedürfen Wirkungen und Reaktionen oft einer bestimmten Massivität.** Nur ein paar Körner einer Substanz in eine Flüssigkeit geschüttet, nichts passiert. Ein Esslöffel voll – und es rumst in einer gewaltigen Explosion. Elektronen binden sich „bombenfest“ an Atomkerne – aber nur bis zu einem gewissen Abstand und auch nur ohne massiven Einfluss anderer Atomkräfte. „Eine Schwalbe macht noch keinen Sommer“ – und ein paar Sonnenstrahlen sind noch nicht die Kraft des Frühlings, der die Natur zum Blühen bringt. Es bedarf eben einer „minimal activating power“, eines Mindestmaßes, um einen Prozess in Gang zu setzen.

Und **es kann (oft sehr schnell) zu viel sein.** Gärtner kennen dies zu ihrem Leidwesen: gut gemeinter Dünger kann schon in geringem Übermaß den Pflanzen schaden. Mutterliebe schlägt oft in so gescholtene „Affenliebe“ um (wegen des Symbols der totalen Umklammerung). Auch andere Liebe kann als „Würgegriff“ empfunden werden, wenn sie besitzergreifend wird. Fürsorge wird nicht selten zur exekutierten Entmündigung. Es gibt genügend impertinente Menschen, die uns mit ihren übertriebenen Ansprüchen nerven. Und die sich deshalb vieles bis alles selbst kaputt machen. Ein „Zuviel schadet“ eben, sagt das Sprichwort.

**Doch eher leiden wir alle am Gegenteil: nicht genügend Zeit, nicht genügend Kraft, nicht genügend Mittel, nicht genügend Ausdauer, nicht genügend irgendwas zu haben. Ganz einfach, weil wir zuviel wollen.**

Die Pyramiden wären nicht mit ein paar Arbeitern gebaut worden; Edison hat die Glühbirne erst beim 10.000 Versuch wirklich erfunden. Die vorbildliche Geisteskraft und Ausgeglichenheit als Dalai Lama erreicht dieser buddhistische Mönch Tenzin Gyatso nicht mit gelegentlichen Meditationen in knapper Freizeit, sondern durch tagtägliche stundenlange Übungen. Sein Leben lang. Seine schier einzigartig positive Ausstrahlung erreicht er vor allem durch massiven Verzicht auf alles, was nicht seinem persönlichen Ziel oder Weg dient. Es ist der Weg in die Ich-losigkeit, die gleichbedeutend ist dem vollkommenen Vertrauen auf „**es geschieht**“.

### Wollen versus „geschehen lassen“

„Glück des Tüchtigen“ (und umgekehrt „gerechte Strafe“), Bestimmung, Schicksal, Zufall (es fällt einem zu), „Gottes Wille“/„Inshallah“, „es steht in den Sternen“, opportunity, challenge – es hat viele Namen (auch missbrauchte, „Vorsehung“ nannten es die Nazis). **„Es“ ist immer die Sache, der Umstand, die Relation, die sich manchmal geradezu wundersam ergibt, scheinbar wie von selbst formt, ohne eigenes Zutun sich anbietet – und die man als Chance sieht, ergreift, an sie glaubt und an ihr festhält, sich ihr widmet und ihr vertraut** – oder die als „nicht ergriffene Gelegenheit“ sich in oft lebenslanges Bedauern oder bald schwindende Erinnerung wandelt.

Im übrigen ist diese positive Zuversicht alles andere als Hardcore-Esoterik. Sie ist konkret die Erfahrung von Generationen und gängige Mentalität. Vom Ratschlag „die Dinge auf sich zukommen lassen“ über den zwar sehr süßlich klingenden Trost „Und wenn Du denkst, es geht nicht mehr, kommt von irgendwo ein Lichtlein her“ bis zur rheinischen und damit tief gehensten humorvollen Lebensphilosophie „et kütt, wie et kütt“ haben offensichtlich Menschen schon immer dem „Lauf der Sterne“ vertraut und

„ihr Schicksal angenommen“. Nicht nur im Negativen, sondern durchaus und zuversichtlich als „das Glück des Tüchtigen“.

### Kapitalismus. Individualität. Perversion.

Es ist das Vertrauen in das eigene Schicksal, das man kollektiv in Europa (und anderen Teilen der Welt, vor allem US-Amerika) verloren hat. Aber immer mehr auch dort, wo man es für felsenfest verankert hielt, in Asien. Die Geduld, sich etwas von selbst entwickeln zu lassen und „gut Ding will Weile haben“ ernst zu nehmen, schwindet überall dort, wo „westliches Denken“ dominant ist oder wird. Denn „westlich“, das ist vor allem: „Jeder ist seines Glückes Schmied“, „Selbst ist der Mann“, „dem Schicksal ein Schnippchen schlagen“ – und dieseses „die Sache selbst in die Hand nehmen“ wird oft verwechselt mit der Botschaft „Hilf Dir selbst, dann hilft Dir Gott“, die nichts anderes meint als: **für sich selbst Sorge tragen, aber nicht Sorgen machen.**

Der derzeit weltweit dominante gesellschafts- und damit politikprägende Dogmatismus wird von der Trinität „**Kapitalismus—Individualität—Perversion**“ geprägt. Eine Kombination, die einst starke Nationen und Märkte nunmehr empfindlich schwächt. Ein Effekt, den man aus der Geschichte kennt: **Dekadenz** nennt man es, übersetzt: Verfall, Niedergang.

### Kapitalismus

Der (Spät-)Kapitalismus kennt (nicht mehr) ein „bei der Stange bleiben“, „langen Atem haben“. Aktien, die einst in den Anfängen des Kapitalismus als ein langfristiges Vertrauen, als ein „future investment“ gedacht waren, wurden zu bloßen Spekulationsobjekten, die nur im Ausnahmefall längere Zeit bei einem Besitzer bleiben. Wert-dokumentierende Papiere wurden selbst zur Ware, so als sei Geld ein kaufbarer Gegenstand. Die Folge ist: „was kümmert mich mein Geschwätz von gestern“, die Verlässlichkeit, das Vertrauen, gewachsene Beziehungen und sinngemäß dergleichen mehr – alles dahin, alles kaputt, alles vergangen. Und mit ihm die Kraft, die Stärke, die Stabilität, die Menschen brauchen, um Vertrauen aufzubauen und sich anzupassen. **Es wurde die kritische Masse an Zuverlässigkeit unterschritten, mit der konkreten Folge, dass völlige Konfusion entstand:** keiner vertraut mehr einem anderen; aus einer „Gemeinschaft“ wurde ein „fragmentierter Markt“, dem nun alle völlig konfus gegenüber stehen und in dem sich keiner mehr auskennt. Hoffnung, Zuversicht, Zukunftsglaube – tot. Die Folgen davon lesen wir täglich in der Zeitung: Das Wort „Krise“ wird zur Dauervokabel.

### Individualität

**Wohin wir in der Natur schauen: es bilden sich Gemeinschaften.** Ob als Büschel an Pflanzen, ob als Tierherde bzw. -schwarm. Ob als Biotop, also eine gegenseitige Symbiose (wirtschaftlich-unternehmensstrategisch als „Win-Win-Situation“ bezeichnet) oder als „Habitat“: Isoliertheit macht ganz offensichtlich entwicklungsbiologisch und als Überlebensstrategie keinen Sinn. Jedenfalls hat die Natur in zig Milliarden Jahren diese Strategie des Kollektiven als das bessere Prinzip herausgefunden.

Warum wollen wir es partout ignorieren? Was außer dummem Trotz könnte der Grund sein, diese fundamentale Erkenntnisse außer Acht zu lassen? Etwa Selbstüberschätzung? Möglich. Falsch verstandener Freiheits-Gedanke? Auch. Respektlosigkeit gegenüber der Erfahrung, den Wünschen, Bedürfnissen und Wohlfühl-Faktoren anderer? Das vielleicht vor allem.

*Der Vorteil des „völlig ungebunden“, also „frei sein“, hat konkrete Nachteile: Isoliertheit. Denn die Integration in eine Gesellschaft/Gemeinschaft und ihr zu dienen hat – so lehrt es die Erfahrung – mehr Vorteile als Nachteile.* Mit anderen „nichts am Hut haben“ zu wollen, nur zu nehmen, also zu profitieren und nichts dafür (zurück-)geben zu wollen, ist ein Prinzip, das man in der Natur „Schmarotzen“ nennt.

Es bringt kurzfristig Vorteile und führt unweigerlich ins Aus, wenn die kraftspendende Quelle ausgelaugt ist. Bequemes Leben, kurzes Leben.

### **Perversion**

Wörtlich genommen die *Umdrehung, Verdrehung*, das „auf den Kopf stellen“ von Sitten. Heute zwar meist gemünzt auf sexuelle Moral und Aktivitäten, aber das Wort ist grundsätzlich generell benutzbar.

Und für diese Verkehrung (wortwörtlich also das Verkehrte) gibt es Beispiele zur Genüge. Einige davon aus der Kapitalwirtschaft:

– **Verdienst:** heute meist angestrebt, ohne irgendjemand oder irgendwas zu dienen, dienen zu wollen. Verdienst wird mit „anmaßendem Besitzanspruch“ verwechselt (wörtlich: eigener Maßstab für Vorteilsnahme).

– **Entgelt:** ähnliche Wortwurzel wie Vergeltung = Belohnung, Lohn (das wiederum bedeutet Nutzen, Zugewinn); darin auch „Geltung“ = Ansehen, Wertigkeit, Gegenleistung: Entgelte werden nicht mehr am Nutzen des Tuns, an der Bedeutung des Beitrags zu einem gemeinsamen Ziel, Vorhaben, zu einer „gemeinen Sache“ betrachtet, sondern als individuelle Rechte ohne jeden Nutzen- und damit Wert-Bezug. Stichwort (und nicht von ungefähr Reizvokabel): Managergehälter, Bonuszahlungen.

– **Wert(papiere; Geld eingeschlossen):** eigentlich lediglich ein Verrechnungsmittel, das Dokument eines Wertes. Nun aber sind sie als handelbares Objekt selbst zur Ware geworden – und prompt ist, zwar nach langer Zeit und weiter Überdehnung des Bogens – das System zerborsten, wird aber wieder 1:1 repariert, als sei nichts gewesen.

Die Kurssprünge an der Börse können auch an ganz normalen Tagen, fernab irgendwelcher Besonderheiten, den nominellen Aktiengesamtwert eines Unternehmens binnen weniger Stunden deutlich stärker verändern, als es dem Unternehmen – und damit allen Mitarbeitern unter Aufbringung allen Könnens und aller Kräfte – gelingt, binnen eines Jahres Gewinn zu erzielen. Ein paar anonyme Zocker an der Börse können durch einen Knopfdruck am Computer zunichte machen, wofür sich unter Umständen zig tausend Mitarbeiter einen ganzen Jahr lang vokstümlich gesagt „ein Bein auszureißen“, nicht selten auf Freizeit, Feierabend, Wochenende verzichten. *Das ist Perversion in purer Form.*

### **Tabu-, aber nicht wert-frei**

*Hier gehts nicht ums moralische Richten; man sollte sich jedoch klar darüber sein, dass die heutige Gesellschaft gegenüber einer langen Tradition die Moralvorstellungen schnell und stark gewandelt hat, was sich an der anderen Deutung und Bedeutung von Worten bzw. Begriffen nachweisen lässt.*

Da dieser Wandel nicht synchron ist in Geschwindigkeit, Intensität, Verbreitung, Akzeptanz, führen die damit verbundenen Veränderungen im täglichen Leben zu teils erheblichen Spannungen. Auch das merken wir immer deutlicher, indem die Spannungen zwischen den „Kasten“ („sozialen Schichten“) wieder spürbar zunehmen; sowohl verbal wie auch im Verhalten, in der Beurteilung wie gegenseitigen Einschätzung wird der Ton

rüder, rauher, die Abneigung und Ablehnung überwiegt gegenüber dem Willen zu Verständigung und „common sense“.

**Machtansprüche einzelner oder exklusiver Gruppen konfrontieren immer provokanter die zahlenmäßige Majorität eines Volkes oder einer Firma durch Arroganz, Ausgrenzung, Bevormundung, eine dem Absolutismus gleiche Egozentrik oder durch Handlungen, die erpresserischer/betrügerischer Natur sind und nicht selten das Unvermögen, die Gutmütigkeit oder auch nur die Unachtsamkeit anderer („Schwächerer“) rigoros ausnutzen. Das ist, im wörtlichen Sinne, hart an der Grenze von Bürgerkrieg – Kampf gegeneinander unter eigentlich Gemeinsamen und Vereinigten. Nicht umsonst ist die deutsche Regierung bemüht, diesen Aspekt und Interpretation gerdezu hysterisch und kategorisch zu verneinen.**

*Doch der Riss in der Gesellschaft ist nicht zu ignorieren, wenn man realistisch sein will. Man kann es nicht schönreden, wenn es um konkrete Lösungen geht. Und nicht billigen, wenn Toleranz und gegenseitiger Respekt noch Bedeutung und Bestand haben sollen.*

Da muss man, wie es der Dalai Lama pragmatisch ausdrückt, zwar „zwischen Tat und Täter unterscheiden“. Der Benediktinerpater Anselm Grün pflichtet ihm bei und zitiert eine Ordensregel „Der Abt soll die Fehler hasen, aber die Brüder lieben.“ Dazu gehören menschliche Größe und Zivilcourage. An dieser, sagt man, fehle es derzeit summa summarum.

**Hier geht es um Unternehmertum, Management, das Verhalten im Beruf. Und damit auch für und in der Gesellschaft. Man kann nicht ein Volk oder gar eine Person aufspalten in „berufstätig, professionell“ und „privat“. Auch oder gerade weil „der Westen“ alles andere als ein Kirchen- oder Obrigkeitsstaat ist, müssen die Regel der Fairness und tolerierten Freiheit, zugestandenen Rechte und auferlegten Pflichten aus dem ethisch-philosophischen, moralischen Glaubensbereich in aktives Staatsrecht und respektierte Gesellschaftsregeln übertragen werden. Nicht als Verwaltungs- und bloße Verhaltensvorschriften, sondern als „lebbare, gemeinsame Werte“ und „verlässliche Sitte“.**

**Gibt es diese Verlässlichkeit nicht, tritt ein Zustand ein, der Anarchie genannt wird** (per definition: Abwesenheit von Regeln, Herrschaft, Ordnung). Und zwar nicht erst dann, wenn das Tobuwahohu ausbricht und es mit körperlichen oder gar kriegerischen Kämpfen wie im Tollhaus zugeht. Sondern in der Verbissenheit, Verbittertheit und Verweigerungshaltung extrem vieler Personen in praktisch allen Angelegenheiten, die die Gemeinschaft betreffen. Analog zur „inneren Kündigung“ eines Jobs (anwesend sein, Geld mitnehmen, keinen Ehrgeiz mehr haben) gibt es auch eine „innere Emigration“: man wohnt noch im Lande, fühlt sich aber weder wohl dort noch unterstützt man Gemeinschaftsaufgaben.

Es gibt nicht wenige die sagen, es wären derer nicht wenige ...

- ▶ **... und damit ist de facto und sehr objektiv gesehen das System gefährdet, auf dem das Wohlergehen westlicher Industrieländer bislang beruhte: auf Geschlossenheit nach innen und Stärke nach außen.**

Die Moral des einzelnen kann also sehr wohl zu einer öffentlichen Angelegenheit werden, zum individuellen Beitrag, ein System zu stützen oder zu stürzen.

### Das Gegenmodell: *Ich bin ich. Ich bleibe ich. Ich habe und zeige Profil.*

Goethe hat es perfekt ausgedrückt in einem kleinen Gedicht:

#### **Beherzigung**

*Ach, was soll der Mensch verlangen?  
Ist es besser, ruhig bleiben?  
Klammernd fest sich anzuhalten?  
Ist es besser, sich zu treiben?  
Soll er sich ein Häuschen bauen?  
Soll er unter Zelten leben?  
Soll er auf die Felsen trauen?  
Selbst die festen Felsen beben.  
Eines schickt sich nicht für alle!  
Sehe jeder, wie er's treibe,  
Sehe jeder, wo er bleibe,  
Und wer steht, daß er nicht falle!*

Eben, es gibt nicht das Universalrezept, ein generelles „so tut man das“, ein „falsch“ oder „richtig“, wenn es um Lebenswege geht. Aber die letzte Strophe sagt es – in heutige Sprache übersetzt – extrem deutlich: **Suche Dir Deine Aufgabe, suche Dir Deinen Weg, „sei selbst!“**. Du hast die Wahl, aber entscheide Dich! Vertraue Dir selbst. Und wenn Du weißt, wo Du hingehörst, was Dein Nutzen ist, wie Du zurecht kommst, dann bleibe Dir selbst treu. „Zieh' Dein Ding durch“, hieße es im heutigen Jargon.

Das wiederum kann nichts anderes bedeuten als „Konzentriere alle Kraft darauf“. Dann geschehen zwangsläufig die gewollten und positiven Entwicklungen. Eben nicht „wie von selbst“, sondern als die Kette von Ursache und Wirkung. Als Konsequenzen und Folgen des geradlinigen Entscheidens und Handelns:

- ▶ **Wer sich sozial, den Menschen zugewandt aufgestellt und ausgerichtet hat, wird für die Gemeinschaft positive Ergebnisse erzielen;**
- ▶ **Wer egozentrisch entscheidet und agiert, nützt allenfalls sich selbst, aber er schadet mit Sicherheit anderen und ist „out of society“ – mit einem anderen Wort: *a-sozial*.**

Es ist ja nicht verboten, nur an sich selbst zu denken und egozentrisch zu sein, es hindert kein Gesetz daran, dass einem der Rest der Welt vollkommen gleichgültig sein kann. Aber es gibt auch keine Moraltheorie mit großer Resonanz, keine human orientierte Philosophie, erst recht keine Religion (als Lebenserfahrung und Hilfe für den Lebenalltag), die das befürwortet. Stärke ist es nicht, wenn man sich verweigert, seinen Teil zu dem beizutragen, von dem man selbst profitiert. Nicht im einzelnen, persönlich, nicht als Unternehmen, Organisation, Vereinigung, nicht als Gesellschaft, Staat, Volk. **Woraus sich im übrigen wie von selbst ergibt, dass Nachhaltigkeit die Basis jedes Entscheidungs- und Handlungsprozesses sein sollte (muss!).**

Darum empfehlen viele Philosophen und „große Denker“ ihre Mitmenschen und Nachfahren::

- ▶ **Die Kraft zu haben, zu tun, was getan werden kann, getan werden muss, sich als Zufall des Lebens ergibt.**
- ▶ **Die Geduld und Stärke zu entwickeln, zu ertragen, hinzunehmen, was nicht zu ändern ist.**

- ▶ **Die Weisheit, Klugheit, Spiritualität, die Chancen von den Unmöglichkeit zu unterscheiden und die jeweils richtigen Zeitpunkte zum Handeln oder Unterlassen zu erkennen.**
- ▶ **Vor allem aber die Ausdauer zu trainieren, sich auf sinnvoll Zusammenhängendes, „core business“, als „Mission“, „Passion“, Profession oder „Lebensaufgabe“ empfundene oder gewählte Kernaufgaben zu konzentrieren. Sich nicht im unendlichen zu verlieren, nicht in der Vielfalt zu verstricken, sondern seiner eigenen Linie, seinem Profil, seiner „Bestimmung“ treu zu bleiben.**

Dies gilt für einzelne Personen wie für Organisationen, für Unternehmen oder Vereinigungen. Es gilt immer.

***Dann wird und bleibt man ganz einfach logisch stark.***