

Leben aus zweiter Hand?

Die Globalisierung macht es möglich. Wir leben in einer Welt mit immer mehr Möglichkeiten und Optionen, was Berufe, Partner und Lebensentwürfe betrifft. Doch wir erleben diese Freiheit sehr unterschiedlich: die einen als Möglichkeit, tun zu dürfen, wozu sie Lust haben. Die anderen als Zwang, tun zu müssen, was die Gesellschaft von ihnen verlangt. Doch nicht nur Menschen sind davon betroffen, sondern auch Politik und Wirtschaft werden von Orientierungslosigkeit und Nulloptionen in Schach gehalten.

Ulf D. Posé

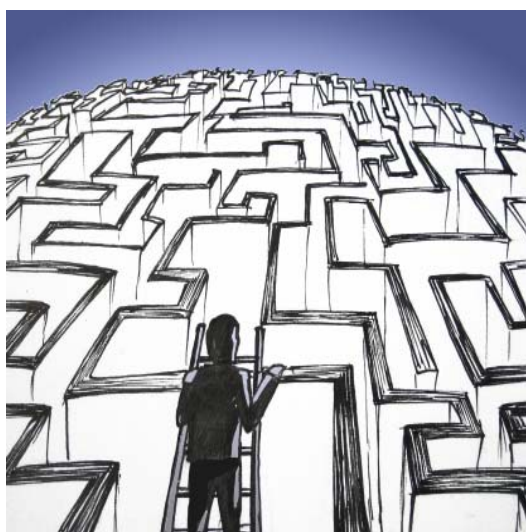


Illustration: Kirstin Rauh
www.kirstin-rauh.de

Die derzeitigen Verwerfungen in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft erfordern ein radikales Umdenken. Die Frage ist, wie wir die Voraussetzung schaffen können, um zu wirklich sinnvollen Entscheidungen und damit sinnvollen Entwicklungen in unserer Gesellschaft zu kommen. Es ist in etwa vergleichbar mit der Frage, welche Partei man wählen soll? Diese Frage wird oft lediglich nach Personen und emotionalen Zu- beziehungsweise Abneigungen entschieden, anstatt sie grundsätzlich zu beantworten. Eine grundsätzliche Frage bei der Wahl einer Partei wäre: Für welche Staatsidee steht diese Partei, und teile ich diese Staatsidee? Denn entweder wendet der Staat Schaden vom Bürger ab (Adam Smith, Thomas Hobbes) oder er will das Wohl der Bürger mehren (Jean-Jacques Rousseau, Karl Marx). Wer diese grundsätzliche Frage für sich beantwortet hat, kann die Partei wählen, die seiner Meinung nach eine vertretbare Staatsidee verfolgt. Aber tun wir das? Nein! Es gilt also, ein

paar grundsätzliche Fragen in unserer Gesellschaft zu beantworten, bevor wir handeln.

Zuallererst: Wir bewegen uns in einer multi-optionalen Welt, in der wir in dreierlei Hinsicht handeln können: orientiert, desorientiert oder mit einer Nulloption. Unser Problem ist, dass wir derzeit wenig bis gar nicht orientiert sind.

Zum Beispiel hinsichtlich der Globalisierung. Mit ihr wachsen die Optionen in allen Bereichen des Lebens: Produkte (Kleidung, Nahrung), Berufe, Beziehungsgestaltung, Forschung und Entwicklung, Unterhaltung, Erwerb von Sachwissen, Reisen. Wir sprechen daher von einer Multioptionengesellschaft, weil Personen immer mehr Möglichkeiten unter zahlreichen Alternativen haben.

Wir leben in einer Welt, in welcher der Mensch ein hohes Maß an Optionen hat. Das betrifft seine Berufswahl (Zünfte und Stände kannten früher nur, dass der Sohn den Beruf des Vaters wählte, heute ist die Auswahl sehr groß), die Partnerwahl (alle Sorten und Möglichkeiten der Partnerwahl

Ulf D. Posé ist Präsident des *Ethikverbandes der deutschen Wirtschaft*. Außerdem betreut er Unternehmen in der Personalentwicklung und ist als Fachpublizist tätig.

werden von der Gesellschaft toleriert und werden auch wie selbstverständlich eingegangen – Mann liebt Frau, Frau liebt Frau, Mann liebt Mann – und sie können auch relativ leicht gelöst werden), das betrifft die Möglichkeiten, sich zu verändern, die Wahl des Wohnsitzes, die Theorie des permanenten Lernens oder die technische Entwicklung.

Es gibt jetzt zwei Sichtweisen, mit dieser Freiheit umzugehen: die gesellschaftliche und die persönliche Multioptionalität.

- ⚡ Gesellschaftliche Multioptionalität: Sie bedeutet für die Menschheit, den Zwang zu erleben, alles, was getan werden kann, auch tun zu müssen.
- ⚡ Persönliche Multioptionalität: Sie bedeutet für den Einzelnen, in allen Lebensbereichen viele Möglichkeiten zu haben, die gesellschaftlich anerkannt sind.

Der Unterschied zwischen gesellschaftlicher und persönlicher Multioptionalität besteht darin, dass die Gesellschaft Multioptionalität fast zwanghaft erlebt: Alles, was möglich ist, muss auch getan werden. Die persönliche Multioptionalität kennt diesen Zwang nicht. Alles, was möglich ist, darf auch getan werden.

Nulloption und Orientierungslosigkeit

Da viele Menschen nicht orientiert und gezwungen sind, führt die Vielzahl der Optionen entweder zu Orientierungslosigkeit oder zur Wahrnehmung der Nulloption. Die Folge: Ich lebe ein Leben aus zweiter Hand.

Die Nulloption ist gekennzeichnet vom Beharrungsvermögen. Ich werde mit den vielen Optionen nicht fertig, ich kann sie nicht überschauen, also wähle ich keine Option, ich verharre, ich klammere mich fest, ich will nichts ändern. Es ist erschreckend, wie viele Menschen sich der Nulloption überlassen. Das Motto: Ich will nicht entscheiden, ich kann nicht entscheiden, ich lasse entscheiden. So entsteht das Leben aus zweiter Hand.

Die Orientierungslosigkeit wiederum ist gekennzeichnet von der Unfähigkeit, das Richtige zu tun. So wähle ich pausenlos aus der Vielzahl meiner Möglichkeiten schnell wechselnd immer neue Möglichkeiten, stelle bisherige Entscheidungen sehr schnell in Frage, entscheide heute so, morgen ganz anders und nichts davon hilft mir wirklich. Orientierungslosigkeit erkennt man daran, dass die Menge meiner Fehlentscheidungen ständig zu- statt abnimmt.

Die Nulloption hat sehr viele Gesichter, die wir in unserem Land auf erschreckende Art und Weise in politischen, wirtschaftlichen und persönlichen Entscheidungen erleben: Verzweiflung, Mutlosigkeit und das Glücksempfinden, obwohl man gelebt wird. Das Fatale: Lebt man zufrieden in einer Nulloption, dann ist Aktionismus von außen nicht unbedingt erforderlich. Er ist nur dann notwendig, wenn die Nulloption zum Leid führt. Wir erleben derzeit nicht wenige politische Entscheidungen im Sinn einer Nulloption, die zu Leid führen. Interessant dabei ist, dass sich nicht we-

nige Menschen in dieser Nulloption wohl fühlen.

Ähnlich verhält es sich in der Wirtschaft: Derzeit verliert die Marktwirtschaft ihren sozialen Charakter durch das Shareholder-Value-Denken und die Konzentration auf den Faktor Kapital. Das ist eine Art Nulloption. Die Entscheidung, nur danach zu trachten, in welchem Land dieser Erde man die kostengünstigsten Produktionsbedingungen, die attraktivsten ordnungspolitischen Rahmenbedingungen und die kostenlose Verfügungsgewalt über die Umwelt vorfindet, werden nicht mehr auf ihre soziale Verträglichkeit hin untersucht. So kommt es, dass nur noch der Gesetzgeber die sozialen Aufgaben wahrnimmt. Die Wirtschaft verzichtet weitestgehend darauf. Begründet wird dies mit den Anforderungen der Globalisierung und der zu erhaltenden Wettbewerbsfähigkeit.

Die Nulloption der Politik

Wir können national oder global denken. So sind die Schaffung von zwei Arbeitsplätzen in Drittweatländern und die dadurch notwendige Vernichtung eines Arbeitsplatzes in Deutschland zwar nicht sehr patriotisch, jedoch ökonomisch sinnvoll und sogar moralisch / ethisch richtig.

Die Nationalisten regen sich hierzulande sehr über die Folgen der Globalisierung auf. Dabei vergessen sie, dass Kapital-, Wertpapier- und Produktmarkt längst globalisiert sind. Jetzt findet nur noch die Globalisierung des Arbeitsmarktes statt. Diese wird jedoch nicht akzeptiert, obwohl sie durch die Globalisierung der anderen Märkte erst erzwungen wurde.

Die Folge: Eine Volkswirtschaft, die nicht erkennt, dass sich der Arbeitsmarkt zwangsläufig globalisiert, geht unter. Gewerkschaften und Politik jedoch wehren sich durch Reglementierungen des Arbeitsmarktes gegen diese Globalisierung. Wenn jedoch der Arbeitsmarkt nicht massiv dereguliert wird, dann stirbt er. Die Folge sind sieben bis acht Millionen Arbeitslose.

Die derzeitige Situation in Deutschland zeigt: Arbeit ist reichlich vorhanden. Nicht wenige Unternehmen finden qualifizierte Mitarbeiter. Im Bereich der Leichtlohngruppen haben wir hingegen erhebliche Schwierigkeiten. Denn nicht qualifizierte Arbeit ist zu teuer. Aber nochmal: Kapital und innovative Ideen für qualitative Arbeit sind genügend vorhanden.

Nulloption und Desorientierung in Unternehmen

Die Wirtschaft reagiert ebenfalls desorientiert. Sie will immerfort Kosten senken, aber nicht ihre Leistung optimieren. Dabei wäre es einfach, dieser Desorientierung zu entgehen.

Erstens mit einer sinnvollen Kosten-Leistungs-Rechnung in Unternehmen:

- ⚡ Setze ich die richtigen Leute an die richtige Stelle, minimiere ich die Schnittstellen?
- ⚡ Hilfe ich den Mitarbeitern, in Prozessen zu denken und nicht in Abteilungen?
- ⚡ Organisiere ich das Unternehmen in Prozessen und nicht in Abteilungen?

- :: Welche Produkte tragen zur Wertschöpfung bei?
- :: Welche Mitarbeiter tragen zur Wertschöpfung bei?

Und zweitens, wenn die Entscheidungsfindungsprozesse optimiert würden. Dazu ist es erforderlich, die Sitzungskultur zu untersuchen, die Interaktionskosten zu senken, den Umgang mit Reklamationen zu optimieren und die daraus resultierenden, negativen Bestandsaufnahmen zu beseitigen.

Miserabel ist eine Sitzungskultur dann, wenn:

- :: Selbstdarstellung betrieben wird,
- :: mangelnde Vorbereitung vorliegt,
- :: latente Konflikte ausgetragen werden,
- :: der Sitzungsleiter unfair ist (das Problem ist bereits entschieden).

Interaktionskosten sind zu hoch, wenn:

- :: unerwünschte Migration stattfindet,
- :: Kosten für die Ausschussproduktion zu hoch sind (das gilt für Dienstleistung genauso wie für die Warenproduktion),
- :: Fehlzeiten mehr als drei Prozent betragen (Japan zwei Prozent, Schweiz vier Prozent, Deutschland acht Prozent.)

Bei Reklamationen ist zu prüfen:

- :: Wie hoch ist die Reklamationsquote?
- :: Wie lange dauert es, bis eine Reklamation bearbeitet wird?
- :: Wie hoch ist die Zufriedenheit der Kunden nach der Reklamationsbearbeitung?

In verantwortungsvolle Positionen dürfen nur Menschen kommen, die ihr Handeln nicht an Nulloption oder Orientierungslosigkeit ausrichten. Denn ein Unternehmen sollte genau wie unser Land immer multioptional handeln. Dafür brauchen wir fähige Menschen, die multioptional denken können. Aber wie bekommt man das hin?

Zunächst müssen Menschen lernen, neu zu denken und zu werten und nichts für selbstverständlich zu halten. Nach dem business re-engineering folgt jetzt ein social re-engineering. Wenn wir der Nulloption und Desorientierung entgehen wollen, müssen wir Menschen, die mittendrin stecken, eine Alternative anbieten. Und wir müssen in der Folge die Institutionen der Orientierungslosigkeit und Nulloption verändern: nämlich Kirche, Bundesregierung, Länder, Gemeinden und Unternehmen. ■

.....
Dieser Artikel ist erstmals auf changeX (www.changex.de) erschienen.