

Ferdinand Rohrhirsch

Unternimm dich selbst

Zur Bedeutung sinnorientierter
Selbstführung des Unternehmers



universitätsverlag karlsruhe

Ferdinand Rohrhirsch

Unternimm dich selbst

Studienhefte des

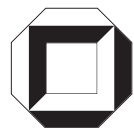
Interfakultativen Instituts für Entrepreneurship (IEP)
an der Universität Karlsruhe (TH)

Heft 1

Unternimm dich selbst

Zur Bedeutung sinnorientierter
Selbstführung des Unternehmers

von
Professor Dr. Ferdinand Rohrhirsch



universitätsverlag karlsruhe



Universitätsverlag Karlsruhe 2005
Print on Demand

ISSN 1860-9465
ISBN 3-937300-59-7

Zusammenfassung

Klassische Motivations- und Führungsformen eignen sich nur bedingt für die Führung bzw. Selbstführung im Rahmen unternehmerischen Handelns. Unternehmerische Selbstführung überschreitet die Grenzen fachwissenschaftlicher Erkenntnis und führt zu der philosophischen Frage nach dem Wesen des Menschen. Wie und was der Mensch von sich denkt, hat direkte Auswirkungen auf sein Handeln. Im Rahmen dieses Studienheftes werden Konsequenzen des vorherrschenden Menschenbildes am Beispiel eines evolutiv-biologistischen Marketings aufgezeigt. Im Ergebnis eröffnet die Frage nach dem Wesen des Menschen den Blick auf seine Moralität und Endlichkeit. Sie zeigt die konstitutive Verwiesenheit der Person auf andere und macht deutlich, dass die angemessene Bestimmung ökonomischen Handelns nicht in einem Immer-mehr-für-sich-selbst, sondern in einem ‚Füreinander-Leisten‘ zu sehen ist.

Abstract

Classical methods of motivation and leadership do not apply for a person in his or her entrepreneurial role. Entrepreneurship surpasses the limitations of single academic disciplines and is addressing the essence of human being. One's self-perception has direct consequences in his or her economic behaviour. This paper is analysing outcomes of an evolutionary-biologic perception of man. The result is an egotistic self-image. The 'homo oeconomicus' can cause fatal errors in self-perception as well as economic interaction and governance, and a perception of 'accomplishment for each other' in fact is reflecting economic reality more truthfully and accurately.

Inhaltsverzeichnis

1	DIE FÜHRUNG DES UNTERNEHMERS ALS SELBSTFÜHRUNG – PHILOSOPHISCHE GRUNDLEGUNG	1
2	GEGENSTAND DES UNTERNEHMERISCHEN BEZUGES: ‚WAS‘ UND ‚WIE‘ ODER ‚WER‘ UND ‚WARUM‘?	2
	2.1 DIE WAS-FRAGE DES PHILOSOPHEN	3
	2.2 DIE WIE-FRAGE DES NATURWISSENSCHAFTLERS	5
	2.3 UNTERNEHMERTUM ALS LEBENSWEISE: ‚WER‘ UND ‚WARUM‘	9
3	DER MENSCH IM SPIEGEL EINES KAUSAL ORIENTIERTEN MARKETINGS	10
	3.1 DIE ERSTE STUFE DES ERFOLGREICHEN NUTZENMAXIMIERERS: MEHR FÜR DAS GLEICHE	11
	3.2 DIE ZWEITE STUFE DES ERFOLGREICHEN NUTZENMAXIMIERERS: IMMER MEHR FÜR IMMER WENIGER	12
4	DIE ANERKENNUNG VON VERGÄNGLICHKEIT ALS UNTERNEHMERISCHER ERFOLGSFAKTOR	17
	LITERATURVERZEICHNIS	20

1 Die Führung des Unternehmers als Selbstführung – philosophische Grundlegung

Die Beweggründe für unternehmerisches Handeln liegen im Selbstbild und im Weltbild des Menschen und in seiner Suche nach einem sinn-erfüllten Leben. Unternehmerisches Handeln ist keine beliebige Tätigkeit unter anderen, sondern als zum Sein des Menschen gehörend zu begreifen. Erst in dieser Fundierung wird es möglich, die Bedeutung des Unternehmers sachgerecht zu erfassen. Die evolutiv-biologistische Sicht auf den Menschen, der zuschnappt, d. h. Schnäppchen macht, Erster sein muss, Vorsprung begehrt, Neid benötigt, Geiz geil findet und den Zweck und das Ziel seines Unternehmergeins in einem primären Für-sich-Leisten sieht, das vom Imperativ des „Immer-mehr“ getrieben wird, forciert ein Unternehmerbild, das einem ‚animal rationale‘, einem intelligenten Tier, verhaftet bleibt. Wird dagegen der Mensch als Person begriffen, deren Dasein als ‚In-der-Welt-Sein‘ zum Ausdruck kommt und die in ihrem Selbstsein konstitutiv auf ein ‚Mit-Anderen-Sein‘ verwiesen ist, dann wird deutlich, dass Person- und Unternehmergein wesentlich auf Gemeinschaft bezogen ist. Wer seinem Sein gemäß (und nicht seinem Ich und einem ‚man‘) ökonomisch handelt, für den wird ökonomisches Handeln im Rahmen eines Für-einander-Leistens zu begreifen sein. Ökonomisches Handeln ist Ausdruck der Persönlichkeit des Menschen und um der Menschen willen da. Der Mensch ist ein endliches Wesen. Wer dies leugnet und sein Ich als Maß der Dinge nimmt, der wird dadurch nicht unendlich, sondern unmenschlich. Unsere Endlichkeit ist Bedingung für Sinn. Unternehmer, die ihr Tun als primäres Für-sich-Leisten begreifen, verfehlen ihren Auftrag und ihre Berufung. Sie verfehlen damit nicht nur die anderen, sondern sich selbst in ihrem Personsein.

Ökonomisches Handeln ist Ausdruck der Persönlichkeit des Menschen. Wer sich selbst als Maß der Dinge nimmt, der wird dadurch nicht unendlich, sondern unmenschlich.

2 Gegenstand des unternehmerischen Bezuges: ‚was‘ und ‚wie‘ oder ‚wer‘ und ‚warum‘?

Die Reflexion über die „Wahrnehmung des Ganzen“¹, die Forderung nach Besinnung und Annahme seiner selbst, die Empfehlung: „Dem Leben einen Sinn geben.“² und der Auftrag, das Unternehmen „gegenwärtig“ zu machen – klingt dies nicht sehr verworren und undeutlich? Wer Gefühl gegen Wissen, Vertrauen gegen Nachprüfbarkeit, Wagnis gegen Planbarkeit stellt – geht der nicht unnötig große Risiken ein? Zugegeben: Der Versuch, ein Unternehmen in eine erfolgreiche Zukunft zu führen, ist stets risikobehaftet und kann scheitern. Durch unternehmerisches Geschick können bestimmte Risiken verringert werden. Doch dadurch wird die Gefahr des Scheiterns nicht notwendigerweise geringer. Bestenfalls ist es möglich, die uns bekannten Risiken zu minimieren. Auch eine optimale Kalkulation kann die Möglichkeit des Scheiterns nicht ausschließen und ändert nichts an dem Umstand,

Der Versuch, ein Unternehmen in eine erfolgreiche Zukunft zu führen, ist stets risikobehaftet und kann scheitern. dass wesentliche Erfolgsdeterminanten (z. B. auch menschliche) nicht berechenbar sind.

Wer sich an das Konkrete hält – das meist für das Wirkliche gehalten wird, obwohl es nur das Vorhandene ist – und glaubt, damit der Möglichkeit des Scheiterns zu entfliehen und seiner Risikoaversion entsprechend zu handeln, der bewegt sich im Überschaubaren, Messbaren, Kontrollierbaren – im Objektiven. Doch das Sich-Binden an das vermeintlich Reelle ist nicht notwendigerweise die wissenschaftliche ‚Schwimmweste‘, die das Überleben garantiert. Auch nicht für den, der glaubt, es reiche, sich die Schwimmweste in seiner Kabine anzulegen, aber noch nie die Kabine verlassen hat, um das Unternehmerschiff und das Gewässer, auf dem es treibt, in Augenschein zu nehmen. Das braucht er auch nicht – so sein Argument –, er ist orientiert genug, er kennt sich ja in seiner Kabine fachwissenschaftlich bestens aus. Es kann keinen vollständig beschreib- und berechenbaren Boden menschlicher Existenz geben.

¹ WERNER, G. (2004), S. 13.

² Vgl. WERNER, G. (2002), S. 68.

Schon das Offene der Zukunft und die Freiheit des Menschen durchkreuzen alle Berechenbarkeit, Machbarkeit und Planbarkeit. Das muss nicht als Nachteil oder böses Schicksal gesehen und gedeutet werden. Der Philosoph Martin Heidegger ist der Meinung: „Wo nur noch geplant und Pläne ausgeführt werden, wächst nichts. Wachstum, Gedeihen, Gediegenes gibt es nur dort, wo der Spielraum ausgespart wird für das Nicht-Planbare.“³

Das Offene der Zukunft und die Freiheit des Menschen durchkreuzen alle Berechenbarkeit, Machbarkeit und Planbarkeit.

Obwohl Philosophie jeden angeht, ist sie weit davon entfernt, jedem unmittelbar zugänglich zu sein. Daher ist es notwendig, die Standpunkte und Voraussetzungen so gut wie möglich offen zu legen und gegenüber den empirischen, vorwiegend naturwissenschaftlich-experimentell orientierten Fachwissenschaften zu kennzeichnen.

2.1 Die Was-Frage des Philosophen

Was macht eine Sicht zu einer philosophischen Sicht? An einem Beispiel soll die Eigenart einer philosophischen Sicht verdeutlicht werden.

Wenn eine Gruppe von Männern aufgefordert würde, Beispiele für schöne Frauen zu nennen, dann klappt das problemlos. Wenn umgekehrt Frauen Beispiele für schöne Männer nennen sollten, dann könnte dies auch noch, wenn vielleicht nicht mehr ganz so einfach, gelingen. Völlig aus diesem Rahmen würde nun die Weiterführung der Frage fallen: Was ist es denn, was nun eine Frau, einen Mann, eine Landschaft oder ein Bild zu einer schönen Frau, zu einem schönen Mann, zu einer schönen Landschaft oder zu einem schönen Bild macht? Was ist das, was alles Schöne zu einem Schönen macht? Oder anders formuliert: Was ist Schönheit an sich? Wer so fragt, fragt nach dem Wesen. Was ist das Wesen der Schönheit?

³ HEIDEGGER, M. (2000), S. 614.

Den Philosophen interessiert an den Dingen nicht, wie sie funktionieren, sondern er will wissen, was sie sind. Der Philosoph hält die Wesensfrage für wesentlich. Er ist der Meinung: Wer das Wesentliche betrachtet, auf Strukturen orientiert ist, Ursprünge und Prinzipien zu erkennen sucht, der vermag tiefer und gründlicher zu sehen. Der vermag zu differenzieren und kann Wesentliches von Unwesentlichem scheiden. Der muss nicht – bei unterlegtem Unternehmenskontext – unentwegt auf die neuesten wissenschaftlichen Erkenntnisse orientiert sein, muss nicht von einer Trendwissenschaft zur anderen hüpfen, muss nicht permanent ein schlechtes Gewissen haben, weil er es wieder nicht geschafft hat, das aktuelle Trendseminar zu besuchen, von dem ‚man‘ spricht, und muss auch nicht hilflos dem Wachsen des Fachzeitschriftenstapels zusehen, der immer noch nicht durchgeblättert, geschweige denn gelesen ist.

Den Philosophen interessiert an den Dingen nicht, wie sie funktionieren, sondern er will wissen, was sie sind.

Der Philosoph stellt die Wesensfrage und interessiert sich für das Selbstverständliche. Das Selbstverständliche ist das Nächste, das uns so nahe ist, dass wir es ständig übersehen. Das Selbstverständliche ist und bleibt der Grund, auf den alle Lebens- und Unternehmensvollzüge gestellt sind. Aus dieser Überzeugung heraus fragt der Philosoph nie nach dem Neuen, sondern nach dem Wesen und den Abgründen des Selbstverständlichen. „Das Wesen des Einfachen und Selbstverständlichen ist es, dass es der eigentliche Ort für die Abgründigkeit der Welt ist.“⁴ Vom Selbstverständlichen zu reden ist nicht selbstverständlich. Doch nach Martin Heidegger macht Philosophie nichts anderes als eben dieses: das Selbstverständliche zu bedenken. Das Selbstverständliche ist das Nächste und für unser Denken das Entfernteste.

Das Selbstverständliche ist und bleibt der Grund, auf den alle Lebens- und Unternehmensvollzüge gestellt sind.

Es ist das Grundlegende und doch das Meistübersehene – gerade in Zeiten, in denen „alles [...] immer neuer und immer schneller neu“⁵ wird.

⁴ HEIDEGGER, M. (1996), S. 50.

⁵ HEIDEGGER, M. (1998), S. 151.

2.2 Die Wie-Frage des Naturwissenschaftlers

Im Gegensatz zum Philosophen fragt der Naturwissenschaftler nicht nach einem ‚Was‘, sondern nach dem ‚Wie‘. Aus der Perspektive des Subjekts formuliert: „Ich will nicht wissen, was es ist, ich will wissen, wie es funktioniert. Ich will den Sachverhalt erklären, berechnen, herstellen und prognostizieren. Was etwas ist, ist mir gleichgültig. Wesensfragen lenken nur ab, bringen nichts und sind letztlich Scheinprobleme.“ So erhebt der Wissenschaftstheoretiker Gerhard Vollmer die didaktische Forderung „Frage nicht nach dem ‚Wesen‘ von Begriffen, von Gegenständen, von Eigenschaften. [...] Eine befriedigende Explikation dessen, was ‚Wesen‘ sein soll, ist bisher niemandem gelungen. Die Annahme liegt nahe, *Der Naturwissenschaftler fragt nicht nach einem ‚Was‘, sondern nach dem ‚Wie‘.*“⁶

Und es scheint ja nicht nur – es ist richtig: Niemand muss über das Wesen der Zeit nachdenken, um mit ihr rechnen zu können; niemand muss über das Wesen der Freiheit nachdenken, um handeln zu können; niemand muss über das Wesen des Schönen nachdenken, um es zu nutzen. Werbepsychologisch ist es unnötig, nach dem Wesen der Schönheit zu fragen. Es genügen einige empirische Merkmale und schon kann damit gearbeitet werden. Als schöner bzw. attraktiver werden bei sonst identischen Abbildungen stets die Menschen bewertet, bei denen die Pupillen vergrößert wurden. Erkenntnisse dieser Art sind in Bezug auf Schönheit ausreichend, um sie im Marketingkontext einzusetzen. Unbestritten ist: So kann man es machen, so wird es gemacht, und das Ergebnis ist eine täglich steigende Flut von richtigen Informationen, von denen Fachzeitschriften nicht schlecht leben. Hier bringt jedes Forschungsprojekt, jede Untersuchung, jede Umfrage stets Neues. Dieses Neue ist evaluierbar, empirisch gestützt und methodisch gesichert und selbstverständlich, so sagen es alle, ‚von grundlegender Bedeutsamkeit für unsere zukünftige Wertschöpfung und unsere Neupositionierung am Markt‘. Alles wird untermauert mit Zahlen, Daten und Fakten. Was wissenschaftlich beweisbar ist, das kann nicht falsch sein.

⁶ VOLLMER, G. (1993), S. 136.

Wird es dadurch zum wesentlichen, d. h. bedeutsamen Wissen? Wer außer unserem Vorurteil sagt denn, dass das Wesentliche beweisbar sein muss? Wer außer dem ‚Man‘ sagt, dass nur das Beweisbare wesentlich ist? „Aber vielleicht ist das ein Irrtum, vielleicht ist beweisbar nur, was im Wesentlichen belanglos ist, und vielleicht trägt all das, was erst bewiesen werden soll, kein inneres Gewicht in sich.“⁷ Auch wer dieser Ansicht Heideggers reserviert gegenübersteht, wird, wenn er zu ihr begründet Stellung nehmen will, die *Frag-Würdigkeit* dieser so selbstverständlich genutzten Ansichten anerkennen.

Der Preis der Anwendung ‚wissenschaftlicher‘ Methoden ist hoch. Ihre Richtigkeit kommt auf Kosten einer Segmentierung der Phänomene in bestimmte, fachwissenschaftliche Bereiche zustande.

Der Preis der wissenschaftlichen Richtigkeit ist die Entweltlichung ihrer Phänomene. Der Preis der wissenschaftlichen Richtigkeit ist die Entweltlichung ihrer Untersuchungsgegenstände.

Was damit gemeint ist, soll mit folgender Fragestellung aufgezeigt werden: Wie kann erklärt werden, dass ein hohler Holzkörper, an dem Metalldrähte angebracht sind, unter bestimmten Bedingungen Schallwellen aussendet? Die dafür gesuchte wissenschaftliche Erklärung kann durch Experimente gewonnen werden, die allen akzeptierten Standards genügen, sie vermag eine physikalische Erklärung zu liefern, die durch und durch richtig ist.

Kann aber aufgrund dieser Erklärung verstanden werden, was eine Gitarre ist und wofür sie gut sein soll und wie sie zu ‚bedienen‘ ist? Schon dass eine Gitarre ‚gespielt‘ werden muss, lässt sich aus ihrer physikalischen Funktionsweise überhaupt nicht ableiten. Wem sich das Wesen einer Gitarre nicht in ihrem Musikinstrumentsein offenbart, der kann vieles zu ihren Bestandteilen und deren Zueinander wissen, und dennoch wird er sich der Gitarre nie sachgemäß nähern können.

In unserer alltäglichen faktischen Existenz – wo die Lebensbezüge nicht entweltlicht werden können, weil menschliches Leben in sich selbst als ‚Bezogenheit auf ...‘ verfasst ist, d. h. ein *In-der-Welt-Sein*

⁷ HEIDEGGER, M. (1983), S. 21.

ist – ist es anders um die Sätze bestellt, dass das Wesentliche das Beweisbare und nur das Beweisbare das Wesentliche sein könne. Hier erfahren wir es jederzeit, dass wir frei handeln können, obwohl das unbeweisbar ist und neurologisch vieles dagegen spricht. Wie abstrakt, d. h. in diesem Fall lebensfremd, diese Annahmen sind, zeigt sich in jeder zwischenmenschlichen Situation, ganz besonders da, wo es auf Glauben und Vertrauen ankommt. Wie würden wir wohl reagieren, wenn wir nach langem Zögern unserem Partner eingestehen würden, dass wir ihn lieben, und er uns sagen würde: „Beweis mir das“ und uns dafür Papier und Bleistift genügen?

Wem sich das Wesen einer Gitarre nicht in ihrem Musikinstrumentsein offenbart, der kann vieles zu ihren Bestandteilen und deren Zueinander wissen, und dennoch wird er sich der Gitarre nie sachgemäß nähern können.

Wenn Entrepreneurship mehr und wesentlich anderes beinhaltet als die Vermittlung und Anwendung fachwissenschaftlich gesicherter Erkenntnis, dann kann durch die Verweise auf die unzulässige Kategorientransformation eine, auf den ersten Blick überraschende, Strukturähnlichkeit zwischen einer philosophischen Ethik – verstanden als ‚Nachdenken über das gute Handeln mit dem Anspruch auf generelle Verbindlichkeit‘ – und dem, was Entrepreneurship dem Grunde nach beinhaltet, offengelegt werden. Beide sind als wissenschaftliche Tätigkeiten Reflexionen über Wirklichkeit (menschliche Praxis), die das Ziel gesicherter Erkenntnis in sich tragen, und doch ist theoretische Erkenntnis nicht ihrer beider Zweck und Ziel.

Entrepreneurship und philosophische Ethik sind als wissenschaftliche Tätigkeiten Reflexionen über Wirklichkeit – menschliche Praxis.

Den Zweck der Ethik hat der griechische Philosoph Aristoteles im 4. Jahrhundert vor Christus gültig formuliert: „[W]ir fragen nicht, um zu wissen, was die Tugend sei, sondern damit wir tugendhaft werden.“⁸ Das Gleiche gilt für das Universitätsfach Entrepreneurship. Es gibt dazu keine Anleitung, allenfalls eine Hinführung. Niemand wird allein durch das Hören der Vorlesungen zum Unternehmer, ebenso wenig wie jemand ‚gut‘ wird durch das Nachdenken über das gute Leben. Ein Philosoph ist nicht der, der philosophische Kenntnisse hat, sondern der, der seiner philosophischen Einsicht gemäß zu leben versucht. Ein Unternehmer ist nicht

⁸ ARISTOTELES (1972), 1103b.

der, der sein betriebswirtschaftliches Know-how intellektuell beherrscht, sondern der, der mit dessen Hilfe etwas in das Dasein bringt und es darin erhält. „Er ist ein Mensch der Tat und schafft damit auch *Tat-Sachen*, für die es noch kein Know-how und kein Vorauswissen gibt.“⁹ Er gestaltet mit anderen und für andere Wirklichkeit. In einem Unternehmen kommt das Selbst des Gründers und das seiner Mitarbeiter zur Gestalt. Mit ihrem Geist formen sie Natur zu einer Kultur. Die primär treibende Kraft eines Unternehmers ist nicht die an seinem Ich orientierte und für sich genutzte Profitabilität, sondern ‚wirklich‘ werden zu wollen. Mitzuarbeiten an einer Welt, in der es für Menschen nichts Fremdes, Bedrohendes und Zerstörendes mehr gibt. In der Menschen ihrer Bestimmung, d. h. ihrem Selbst gemäß leben können, weil durch

„Wir fragen nicht, um zu wissen, was die Tugend sei, sondern damit wir tugendhaft werden.“

ihre Arbeit und den Geist, der in ihnen wirkt, Subjekt und Objekt im „erfüllten Augenblick“¹⁰ zum Vollsinn ihres Daseins kommen.

Der eigentliche, grundlegende und bestimmende Antrieb eines Unternehmers liegt in der Intention, die Welt ‚besser‘ zu machen. Wie dieses ‚Besser‘ bestimmt wird, darüber werden Religionen und Weltanschauungen unterschiedliche Antworten geben. Doch unstrittig dürfte sein, dass bei der Diskussion dieser Frage die Bedeutung des Menschenbildes eine herausragende Rolle einnimmt. Unternehmer und Manager haben Schnittpunkte und unterscheiden sich doch wesentlich. Es wäre nicht schlecht, hätte der Unternehmer etwas vom Manager. Noch besser wäre es, hätte der Manager etwas vom Unternehmer. Es muss kein schlechter

Der grundlegende und bestimmende Antrieb eines Unternehmers liegt in der Intention, die Welt ‚besser‘ zu machen.

Reim bleiben, dass Unternehmer erbauen und gestalten und Manager die Gestaltung dann verwalten.

⁹ WERNER, G. (2004), S. 15.

¹⁰ Vgl. dazu die Interpretationen BLOCHs zu Goethes *Faust* in BLOCH, E. (1985), S. 1188–1201.

2.3 Unternehmertum als Lebensweise: ‚wer‘ und ‚warum‘

Wenn Unternehmertum etwas mit Mut und Wagnis, mit Scheitern und Gelingen¹¹, mit Vertrauen und Erfüllung zu tun hat, dann können naturwissenschaftliche Methoden und ihre Erkenntnisse, die grundsätzlich kausalerorientiert gewonnen sind, nie dem Menschen wesensgerecht werden. Dies ist nur verstehbar, wenn die moralische Dimension des Menschen als wesentlich herausgestellt wird. Diese kommt in den Begriffen Achtung und Verantwortung, Freiheit und Wille, Gut und Böse zum Ausdruck. Mit der moralischen Dimension des Menschen ist dann auch der Bereich eröffnet, in dem es sich einsichtig machen lässt, was eigentlich gemeint ist, wenn vom Menschen als ‚Person‘ gesprochen wird und weshalb Personen keinen Wert haben, dafür aber Würde.

Dieser Bereich personaler Existenz bleibt verschlossen, wenn Handlungskontexte, in denen Personen agieren, als Herstellungskontexte interpretiert und in Ursache-Wirkungs-Schemata aufgelöst werden. Es gilt auch für Entrepreneurship: Wer Führung ausschließlich in wissenschaftlichen Kategorien erklären und herstellen will, der scheitert gerade deshalb, weil er Führung wissenschaftlich angeht.¹² Der Maßstab für die Methode ist der ‚Untersuchungsgegenstand‘ und nicht umgekehrt. Zutreffend wird die Person nur verstanden, wenn berücksichtigt und anerkannt wird, dass sie gerade nicht wie eine Sache, ein Objekt oder ein Gegenstand behandelt, untersucht und prognostiziert werden kann.

*Auch für Entrepreneurship gilt:
Der Maßstab für die Methode ist
der ‚Untersuchungsgegenstand‘.*

Unstrittig ist, dass man Menschen als Gegenstandsgebiet empirisch orientierter Wissenschaften begreifen, bestimmen und entsprechend untersuchen kann. Es kommt auch Richtiges dabei heraus. Welche Konsequenzen solche richtigen Ergebnisse haben, lässt sich besonders eindrücklich in einem Bereich ökonomischen Handelns verfolgen, der sich der Selbstausslegung des Menschen bedient: im Marketing.

¹¹ Vgl. ALBACH, H. (1999), S. 3 ff.

¹² Vgl. ROHRHIRSCH, F. (2002), S. 106.

3 Der Mensch im Spiegel eines kausal orientierten Marketings

Wer den Menschen empirisch-wissenschaftlich erklärt, der kommt zu einem evolutiv-biologischen Wesen, das vorteilsorientiert und anreizgesteuert agiert und reagiert. Erfolgreich darf sich der fühlen, der darwinistische Überlebensstrategien und opportunistische Nutzenmaximierungskalküle in die optimale Balance bringt. Der Mensch als ‚darwiportunistisches‘ System¹³. SCHOLZ gewinnt diesem Bild sehr positive Seiten ab. Darwiportunistisches Denken und Verhalten bieten seiner Meinung nach „faszinierende Chancen“¹⁴ für die Gewinner. Deshalb gilt es, stets auf der Gewinnerseite zu sein. Wer zuerst kommt, mahlt zuerst. Wer sich besser anpasst, überlebt. Auch Glück ist ein strategisches Projekt, weil machbares Produkt. Jeder ist seines (nur eigenen) Glückes Schmied. Im Vorteilsstreben für mich – im Für-mich-Leisten – kann ich mir Erfolg und Anerkennung verschaffen. Erfolg in empirischen Überlebenskategorien ist sichtbar, quantifizierbar und damit vergleichbar. Ich

Bin ich erst, wenn ich erfolgreich(er) bin? bin, wenn ich erfolgreich(er) bin.

Für ein Marketing, das nicht reflektiert, sondern nur der jeweiligen Zeitströmung hörig ist, das lediglich reagiert, anstatt sich dessen bewusst zu sein, als Element einer Gesellschaft die Gesellschaft gestalten zu können, für ein solches Marketing kann es gegenwärtig nur einen Arbeitsimperativ geben: Wecke den Sieger in deiner Zielgruppe! Verschaffe den Konsumenten ein Gefühl des Erfolgreichseins, dann machst du unter gegebenen gesellschaftlichen Bedingungen deinen Marketingjob gut. Stell die Menschen als Erfolgreiche dar.

¹³ Der Begriff ist eine Wortschöpfung des Saarbrücker Wirtschaftswissenschaftlers CHRISTIAN SCHOLZ.

¹⁴ SCHOLZ, C. (2003), S. 9.

3.1 Die erste Stufe des erfolgreichen Nutzenmaximierers: mehr für das Gleiche

Erfolgreich auf einer ersten, grundlegenden Ebene ist immer der, der mehr für das Gleiche bekommt – und sei es auch nur einen Ball beim Tanken. Dieses Denken bildet den tragenden Pfeiler im Rabattwahn der Gegenwart. Zugespitzt formuliert: Der Erfolg der Erfolglosen ist das Schnäppchen. Die Form dieses Erfolgserlebnisses liegt in einem ‚Ich-war-zuerst-da‘. Wer zuerst da war, darf sich clever fühlen: „Man ist ja nicht blöd“ – so wie die anderen, die das Schnäppchen verpassen und leer ausgehen.

Eine Variante dieser Erfolgsstrategie ist im Versuch zu sehen, Erfolg, d. h. Anerkennung dadurch zu generieren, dass das beworbene Produkt dem Konsumenten zu einer qualitativen Differenzierung gegenüber anderen verhilft. Im Markierungssatz „Vorsprung durch Technik“ der AUDI AG kommen die ‚Vorgesprungenen‘ ohne die Zurückgebliebenen nicht aus. Auch Wüstenrot benötigt für seine Produkte die anderen: „Azurblau das Wasser – neidgelb die Nachbarn“. So ein Wüstenrot-Werbepspot aus dem Jahr 2004.

Es geht auch anders. Der BMW-Claim „Aus Freude am Fahren“ benötigt nicht die Negativfolie der anderen, damit sich die Nutzer besser fühlen können. Auch im dm-Claim „Hier bin ich Mensch, hier kauf ich ein“ ist der Mensch in seinem Selbstsein angesprochen, der bei sich selbst Maß für seinen Einkauf nimmt. Diese Aussagen werden vermutlich auch nach innen (hinsichtlich Leitbild und Unternehmenskultur) anders wirken als Gewinner-Verlierer-Schemata.

3.2 Die zweite Stufe des erfolgreichen Nutzenmaximierers: immer mehr für immer weniger

Die Steigerung des „Immer-mehr-für-das-Gleiche“ ist das „Immer-mehr-für-immer-weniger“. Wo dieses Bestreben keine Handlungseinschränkungen mehr kennt und zu einer umfassenden charakterlichen Haltung wird, ist es angebracht, von Geiz zu sprechen. Geiz ist eine Charakterhaltung, die in der europäischen Kulturgeschichte durchgehend negativ wahrgenommen wurde.

Geiz ist in der christlichen Religion ein Vergehen gegen Gott und insofern eine Sünde. Geiz ist keine beliebige Sünde, sondern sie gehört neben Hochmut, Neid, Zorn, Trägheit, Völlerei und Wollust zu den so genannten ‚sieben Todsünden‘. Seit dem 7. Jahrhundert wird Habgier mit Geiz übersetzt. In der Lutherübersetzung des Neuen Testaments lautet Lukas 12,15: „Und er sprach zu ihnen: Sehet zu und hütet euch vor dem Geiz; denn niemand lebt davon, dass er viele Güter hat.“ In der Einheitsübersetzung von 1979 wird für das Wort ‚Geiz‘ wieder ‚Habgier‘ eingesetzt. Dort lautet der Vers: „Dann sagte er zu den Leuten: Gebt Acht, hütet euch vor jeder Art von Habgier. Denn der Sinn des Lebens besteht nicht darin, dass ein Mensch aufgrund seines großen Vermögens im Überfluss lebt.“ Zu betonen ist: Mit Geiz wird nicht nur das finanzielle Gebaren eines Menschen angesprochen, sondern die gesamte Art und Weise seines lebensweltlichen Verhaltens: sein Charakter.

In der Philosophie wird von Aristoteles der Geiz innerhalb seiner Ethik in der Tugendlehre bestimmt. Tugenden sind lobenswerte Verhaltensweisen, die der Person und der Polis (der Gemeinschaft) nicht nur nützen, sondern in und durch die Ausübung der Tugenden vermag der Mensch als Mitglied einer Polis seine eigentliche, d. h. wesentliche Bestimmung zu verwirklichen. Tugenden sind dadurch gekennzeichnet, dass sie ein Mittleres zu verwirklichen suchen. Mittleres jedoch nicht im Sinne einer mathematischen Berechnung oder Durchschnittlichkeit, sondern Mittleres im Sinne

eines optimalen Gleichgewichts bzw. Ausgleichs. Ein gesunder Körper bildet in diesem Sinn eine Mitte. Neben den Haupttugenden, den so genannten Kardinaltugenden (lat. cardinalis) der Mäßigung (Besonnenheit), der Tapferkeit (Standhaftigkeit), der Weisheit und der Gerechtigkeit, wird auch die Tugend der Freigebigkeit genannt. Freigebig ist der, der „seinem Vermögen gemäß ausgibt und wofür er soll.“¹⁵ Von der Freigebigkeit wird gesagt, dass sie am ehesten zu einer bleibenden Freundschaft führt.

Durch die Ausübung der Tugenden vermag der Mensch seine wesentliche Bestimmung zu verwirklichen.

Das eine Extrem der Freigebigkeit sieht Aristoteles in der Verschwendung, ihr entgegengesetztes Extrem ist der Geiz. Der Geiz ist seiner Ansicht nach unheilbar. Er ist ein Missverhältnis im Geben und Nehmen: „Er ist auch dem Menschen angeborener als die Verschwendung. Denn die meisten Leute sind eher habsüchtig als zum Geben bereit. Der Geiz erstreckt sich über vieles und hat viele Formen. Es scheint viele Arten von Geiz zu geben. Er besteht in zwei Dingen, dem Mangel im Geben und dem Übermaß im Nehmen“¹⁶.

Wer mit „Geiz ist geil“ wirbt, der wirbt aus der oben eröffneten Perspektive mit einer Untugend, mit einem Unwert. Jenseits aller ethischen Bewertungsfragen könnte diese Strategie noch einigermaßen nachvollziehbar sein, wenn es darum ginge, Einzelprodukte bzw. einen Saisonartikel damit zu bewerben. Das ist hier jedoch nicht der Fall: Hier geht es um die Gestaltung einer Markenidentität, d. h. um eine langfristige Identifizierung einer Marke mit einem bestimmten Assoziationsraum.¹⁷ Unterschiedliche Produkte strahlen einen gemeinsamen emotionalen und intellektuellen Befindlichkeits- und Werteraum aus. Unternehmen bzw. ihre Marke oder das Unternehmen selbst als Marke werden im Idealfall korporierte Subjekte mit personalen und transpersonalen Wertassoziationen.

Unternehmen bzw. ihre Marke werden im Idealfall korporierte Subjekte mit personalen und transpersonalen Wertassoziationen.

¹⁵ ARISTOTELES (1972), 1120b.

¹⁶ Ebd., 1121b.

¹⁷ Die Marke Nivea verkörpert beispielsweise einen solchen Assoziationsraum.

Weil es um Werte geht, beinhalten so genannte Corporate-Branding-Strategien grundlegend andere Aufgaben als eine konkrete Produktbewerbung und können zu einer riskanten Sache werden, bei der es sehr viel leichter ist zu verlieren als zu gewinnen. Bei Markenstrategien geht es um die Vermittlung von Werten. „Ich kaufe, also bin ich“ wird modifiziert zu: „Ich kaufe das, wer ich sein möchte“.

Brandingstrategien nutzen bzw. machen wieder reflexiv bewusst, dass es für Menschen selten auf das konkrete Produkt ankommt, sondern der Wert entscheidend ist, der diesem Produkt beigemessen wird. Der Grund liegt nach Heidegger darin, dass unser In-der-Welt-Sein durch ein Sorgen¹⁸ konstituiert ist. Mit dem Begriff der ‚Sorge‘ ist gemeint, dass der Mensch sich aus der Sicht dessen erlebt, was er für sich erwartet. Die Zukunft ist vorrangige Bestimmung unseres geschichtlichen Seins. Wer sich selbst gemäß lebt, verliert nie Zeit, weil er gemäß seiner Zeit lebt. Heidegger nennt die eigentliche Gegenwart den Augenblick. „Im Augenblick kann nichts vorkommen, sondern als eigentliche Gegenwart läßt er erst begegnen, was

Wer sich selbst gemäß lebt, verliert nie Zeit, weil er gemäß seiner Zeit lebt. als Zuhandenes oder Vorhandenes in einer Zeit sein kann.“¹⁹

Aus der ‚Sorgestruktur‘ des Daseins verstanden ist jede Erkenntnis in einen lebensweltlichen Bedeutungszusammenhang eingebettet, der von unserem Selbst- und Weltverstehen gestaltet ist. Faktisch bedeutet das, dass jedes Moment meiner Lebens- und Handlungsvollzüge entsprechend meiner Sinn- und daraus folgenden Werteausrichtung orientiert ist und daraus Bedeutung erfährt. Werte sind Ausdruck personaler und gesellschaftlicher Präferenzen. Werte kommen immer vor in Wertehierarchien, die die Lebensvollzüge von Menschen orientieren

Werte kommen immer vor in Wertehierarchien, die die Lebensvollzüge von Menschen orientieren und gewichten. und gewichten. In meiner Wertehierarchie kommt zum Ausdruck, wer ich sein möchte und wie ich mir die Welt und ein glücktes Leben vorstelle.

Im Idealfall werden bei einer Markierung nicht neue Werte kreiert, sondern die bereits existierenden Werte eines Unternehmens, die im positiven Sinn im ‚Werk‘ am Werke waren, werden herausge-

¹⁸ Vgl. HEIDEGGER, M. (1977), *Sein und Zeit*, S. 240.
¹⁹ *Ebd.*, S. 447.

stellt. Darin kommt ein entscheidendes Moment der Glaubwürdigkeit von Brandingstrategien zum Ausdruck: Den propagierten Werten muss entsprochen werden und diese Glaubwürdigkeit kann nicht per Order oder ‚Kommunikation‘ eingeführt und nicht im Hauruckverfahren durchgesetzt werden.

Wer mit Moral agiert, wird an der Moral gemessen. Ethik ist kein Trendgeschäft – auch wenn es gelegentlich den Anschein hat. Das, was die Marke erschafft, fällt auf den gesamten Unternehmenskontext zurück.

Werte dienen der Orientierung des faktischen Lebens. Wertorientierung ist ein Hilfsmittel, mit dessen Hilfe geglücktes Leben erreicht werden soll. Alle Werte sind insofern positiv besetzt, als sie auf das Glück, auf die Erfüllung des Menschen bezogen sind. Wer unter Marketinggesichtspunkten eine Wertewelt entwickelt, der darf fast alles, aber eines nie: mit negativen Werten Identität bilden wollen. Wenn es um die langfristige Emotionalisierung von Werten und die Identifizierung dieser mit Unternehmen und Produkten geht, müssen unter allen Umständen negative Verknüpfungen ausgeschlossen werden. Auch wenn der populäre Slogan „Geiz ist geil“ aus dem Bauch heraus geboren wurde und er zur Popularität von Saturn beigetragen hat. Von einer zu langen Verwendung oder gar Markierung von Saturn mit „Geiz ist geil“ ist nachdrücklich abzuraten. Was aus dem Bauch kommt, ist wohl authentisch, aber langfristig (und die Berücksichtigung der Zeit ist ein wesentliches Ingrediens einer Brandingstrategie) kommt man mit der Hinzunahme von Hirn weiter.

Mit Geiz wird etwas Negatives assoziiert und Geiz wird eine negative Ausstrahlung erzeugen, einfach deshalb, weil er den realen Anforderungen, die zu einem geglückten Leben führen können, entgegensteht. Wer geizig ist, minimiert seine Chancen, glücklich zu werden. Der Hauch eines Zweifels kann nur da erscheinen, wo geglaubt wird, jemand könne für sich allein glücklich werden, im Sinne eines egoistischen Nutzenoptimierers.²⁰ Für sich allein kann man materiell

²⁰ Zur Diskrepanz zwischen einzel- und gesamtwirtschaftlicher Rationalität vgl. z. B. auch BOFINGER, P. (2005), S. 108 f.

erfolgreich bzw. reich werden, aber nicht glücklich. Zum Glückhsein

*Zum Glückhsein gehört die Erfahrung
der Sinnhaftigkeit der eigenen Existenz
und diese ist konstitutiv auf das
Mit-anderen-Sein bezogen.*

gehört die Erfahrung der Sinnhaftigkeit der eigenen Existenz und diese ist konstitutiv auf das Mit-anderen-Sein bezogen. Die Sorgestruktur kann sich in Bezug auf andere als *Für-Sorge* zeigen.

4 Die Anerkennung von Vergänglichkeit als unternehmerischer Erfolgsfaktor

Unternehmer zu sein heißt primär, dem zu entsprechen, was den Unterschied zwischen Menschen als Naturwesen und Menschen als Freiheitswesen hervorruft. Der Mensch ist Person, weil er der Freiheit gehört. Er wird dann seinem Personsein gerecht, wenn er seinem Wesen gemäß, das durch Freiheit bestimmt ist, handelt. Nur Personen können etwas frei anfangen und es ‚gegenwärtig‘ werden lassen. Sie können die Welt reicher machen. Wobei ‚reich‘ verstanden wird als intendierte Vervollkommnung menschlicher Gesellschaft und Kultur. Wer dem Ruf der Freiheit gerecht werden will, der muss wissen, wie es um das eigene Selbst steht.

Wer dem Ruf der Freiheit gerecht werden will, muss wissen, wie es um das eigene Selbst steht.

Ein Unternehmer sollte ein ‚Gebildeter‘ sein. Diese Bildung hat nichts mit Schulabschlüssen und sozialen Niveaus zu tun. Ein Gebildeter weiß um seine prinzipielle Endlichkeit und versucht sie in sein alltägliches Leben zu integrieren, gerade weil er sich für die selbstverantwortliche Führung seines eigenen Lebens verantwortlich weiß. Der kann als gebildet bezeichnet werden, der angesichts der Unausweichlichkeit des eigenen Todes immer wieder neu das gute Leben wagt. Bildung bezeichnet den lebenslangen Prozess von Einsicht und Annahme der eigenen Endlichkeit.²¹ Der Tod ist nicht etwas dem Dasein Äußerliches. Es ist mein Sein, ein Sein-zum-Ende zu sein.²² Weil der Tod zu meinem Sein gehört, gibt es für meine Existenz keine Wiederholbarkeit und keine Stellvertretung – und nur deshalb „gibt“ es Sinn.

Ein Unternehmer sollte ein ‚Gebildeter‘ sein. Bildung bezeichnet den lebenslangen Prozess von Einsicht und Annahme der eigenen Endlichkeit.

Der argentinische Schriftsteller JORGE LUIS BORGES hat eine Erzählung mit dem Titel Der Unsterbliche geschrieben. Sehr frei nach-erzählt und ergänzt geht es darum, dass sich ein Sterblicher auf die Suche nach den Unsterblichen macht. Auch die Unsterblichen waren ursprünglich Sterbliche. Er will das Geheimnis ihrer Unsterb-

²¹ Vgl. ROHRHIRSCH, F. (2003), S. 64.

²² Vgl. HEIDEGGER, M. (1979), S. 437: „Wovor das Dasein in seiner verfallenden Flucht in der Alltäglichkeit auch ohne ausdrückliches Denken an den Tod flieht, ist nichts anderes als das Dasein selbst, und zwar sofern für es der Tod konstitutiv ist.“

lichkeit erfahren. Nach langer Suche findet er den Ort, an dem die Unsterblichen wohnen. Der Ort ist seltsam, menschenleer und voll mit labyrinthartigen Kellern und ungewöhnlichen Palästen. Häuser haben Fenster, die in solch absurder Höhe angebracht sind, dass es völlig unmöglich ist, sie zu öffnen. Riesige Gänge hören einfach auf oder werden immer kleiner, bis kein Durchkommen mehr möglich ist. Türen führen in Räume, in denen in der Zimmerdecke weitere Türen eingelassen sind. Gigantische Wendeltreppen, deren Geländer an der Unterseite angebracht sind, enden schon nach wenigen Umdrehungen oder schrauben sich in unvorstellbare Höhen und hören unvermittelt auf.

In dieser von Unsterblichen gebauten Stadt hat nichts mehr einen Sinn noch scheint irgendetwas einen bestimmten Zweck zu verfolgen. Es schien, als hätte mit dem Umschlag in die Unsterblichkeit das früher zweckmäßige Bauen sich zuerst spielerisch gewandelt, um sich dann nach kurzer Zeit völlig zu zerfasern und in der Herstellung von nicht nutzbaren Bauteilen oder Versatzstücken zu verenden. Irgendwann wurde nicht mehr gebaut. Die Stadt ist leer. Die Unsterblichen bewohnen sie nicht mehr. Der Suchende findet sie schließlich vor der Stadt, wo sie, in Sandgruben dahinlebend, die Tage zu verschlafen versuchen. Der Suchende wundert sich nicht, dass sie nicht mehr miteinander reden. Was sollten sie denn auch zu erzählen und zu besprechen haben in der Endlosigkeit ihrer Existenz, in der Gewissheit, eine nicht abreißende Zahl von Tagen überleben zu müssen? Eine Reihe, die nie enden wird und in der – gleichgültig, was sie erleben – alles wieder kommen und wieder geschehen wird, völlig unabhängig von dem, was sie tun und machen. So ist alle Aktivität der Unsterblichen schon lange erloschen. Jedes Forschen, Entwickeln und Handeln ist bedeutungslos geworden.²³

Was sollten Unsterbliche noch für Ziele haben, wenn keines mehr in begrenzter Zeit erreicht werden muss? Etwas wollen, dazu gehören Entschlüsse. Zum Entschlüßefassen und Entscheidungentreffen gehört aus Möglichkeiten auswählen zu müssen und mit der Wahl sich festzulegen. Nicht nur „Wohl ist enge begränzt unsere Lebenszeit“²⁴, sondern alles andere von uns auch. Was nun aber tun, wenn alle

²³ Vgl. BORGES, L. (1981).

²⁴ HÖLDERLIN, F. (1923), *Bd. IV, S. 133, V 41.*

Kontingenz, aller Mangel, alle Endlichkeit fehlen? Welchen Sinn können da noch Entscheidungen haben?

Da, wo menschliches Leben endlos verlief, wäre keine Handlung im ethisch relevanten Sinn mehr möglich, keine Sehnsucht, kein Ergreifen oder Versäumen einer unwiederbringlichen, weil einmaligen Gelegenheit. Jede Aktivität würde erlöschen. „Alles hat bei den Sterblichen den Wert des Unwiederbringlichen und des Gefährdeten. Bei den Unsterblichen dagegen ist jede Handlung (und jeder Gedanke) das Echo von anderen. [...] Nichts kann nur ein einziges Mal geschehen, nichts ist auf kostbare Weise zerbrechlich.“²⁵

Aus der Perspektive der erkannten und akzeptierten Endlichkeit werden die grundlegenden Maßstäbe in Klarheit deutlich, die die Person des Unternehmers und jeder handelnden Person bestimmen. Die Begrenztheit unseres Daseins ist die Bedingung für seinen Sinn. Diese Wirklichkeit des Menschen einzusehen (theoretisch), sie zu akzeptieren (Wille) und aus dieser Einsicht und Einwilligung heraus Wirklichkeit im Miteinander füreinander menschlich zu gestalten (praktisch) ist Aufgabe des Unternehmers und des Unternehmens Mensch. In und mit seiner Person gestaltet der Unternehmer und bildet gesellschaftliche Wirklichkeit. In seinem Vorausgehen entwirft er, bildet er vor und kann dadurch zum Vorbild werden. Die Vorbildner einer Gesellschaft haben eine ihrer Wirkmöglichkeit angemessene Verantwortung.

Aus der Perspektive der erkannten und akzeptierten Endlichkeit werden die grundlegenden Maßstäbe in Klarheit deutlich, die die Person des Unternehmers und jeder handelnden Person bestimmen.

²⁵ BORGES, L. (1981), S. 20.

Literaturverzeichnis

ALBACH, HORST (1999): Unternehmensgründungen in Deutschland, in: HAHN, D.; ESSER, K. (Hrsg.): Unternehmensgründungen, Stuttgart 1999.

ARISTOTELES (1972): Die Nikomachische Ethik, München 1972.

BLOCH, ERNST (1985): Das Prinzip Hoffnung, Frankfurt am Main 1985.

BOFINGER, PETER (2005): Wir sind besser, als wir glauben, München 2005.

BORGES, JORGE LUIS (1981): Der Unsterbliche, in: Gesammelte Werke. Bd. 3/II, Erzählungen 1949–1970, München und Wien 1981.

BUCHER, ALEXIUS J. (2000): Verantwortlich handeln. Ethik in den Zeiten der Postmoderne, Regensburg 2000.

DIETZ, KARL-MARTIN; KRACHT, THOMAS (2002): Dialogische Führung. Grundlagen – Praxis – Fallbeispiel: dm-drogerie markt, Frankfurt am Main/New York 2002.

HEIDEGGER, MARTIN (1977): Sein und Zeit (GA, Bd. 2), Frankfurt am Main 1977.

HEIDEGGER, MARTIN (1979): Prolegomena zur Geschichte des Zeitbegriffes (GA, Bd. 20), Frankfurt am Main 1979.

HEIDEGGER, MARTIN (1983): Grundbegriffe der Metaphysik (GA, Bd. 29/30), Frankfurt am Main 1983.

HEIDEGGER, MARTIN (1996): Einleitung in die Philosophie (GA, Bd. 27), Frankfurt am Main 1996.

HEIDEGGER, MARTIN (1998): Die Geschichte des Seyns (GA, Bd. 69), Frankfurt am Main 1998.

HEIDEGGER, MARTIN (2000): Reden und andere Zeugnisse (GA, Bd. 16), Frankfurt am Main 2000.

HÖLDERLIN, FRIEDRICH (1923): Sämliche Werke. Historisch-kritische Ausgabe. Bd. IV. Zweite Auflage, Berlin 1923.

ROHRHIRSCH, FERDINAND (2002): Führen durch Persönlichkeit. Abschied von der Führungstechnik, Wiesbaden 2002.

ROHRHIRSCH, FERDINAND (2003): Der Gelehrte verschwindet und der Forscher braucht keine Bücher mehr. Oder: Wer die Differenz zwischen Wissen und Bildung nicht mehr wahrnimmt, der hält auch Dieter Bohlen und Herbert Grönemeyer für Musiker, in: BRAUER, M. (Hrsg.): Bibliotheken und Informationseinrichtungen (AspB/Sektion 5), Jülich 2003, S. 55–67.

SCHOLZ, CHRISTIAN (2003): Spieler ohne Stammplatzgarantie. Darwiportunismus in der neuen Arbeitswelt, Weinheim 2003.

VOLLMER, GERHARD (1993): Wissenschaftstheorie im Einsatz, Stuttgart 1993.

WERNER, GÖTZ (2002): Dem Leben einen Sinn geben, in: brand eins Nr. 6, S. 68–69, 2002.

WERNER, GÖTZ (2004): Wirtschaft – das Füreinander-Leisten, Karlsruhe 2004.

WERNER, GÖTZ (2005): Wir leben in paradiesischen Zuständen, in: brand eins Nr. 3, S. 72–77, 2005.

Weiterführende Literatur:

ROHRHIRSCH, FERDINAND: Interview mit Hartmut Volk: Ein Plädoyer für mehr Ethik und weniger Management-Technik, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ) Nr. 226 (29.09.2003), S. 20.

ROHRHIRSCH, FERDINAND: Wehe dem, den Viva liebt. Jugendliche zwischen Orientierungssuche, Wertewandel und Werbewirkungsforschung, in: das baugerüst 57 (2005) 1, S. 32–38.

RUST, HOLGER: Die Zukunft der Führung, in: Harvard Business Manager 4 (2004), S. 38–43.

WERNER, GÖTZ: Die Mitarbeiter als Lerngemeinschaft, Vortrag zur edut@in 2003 in Karlsruhe am 11.11.2003 (download <http://www.dm-drogeriemarkt.de>).

Der Verfasser:

Prof. Dr. Rohrhirsch, Jahrgang 1957, nach der Realschule Ausbildung bei der Deutschen Bundesbahn, Studium der Theologie und Philosophie, Promotion, Habilitation (Dr. theol. habil.), außerplanmäßiger Professor für Philosophie an der Katholischen Universität Eichstätt, Arbeitsschwerpunkte: Martin Heidegger, Praktische Philosophie, Führungs- und Unternehmensethik.

Autor, Referent und Berater, vorrangig zu den Themen Führungs- und Unternehmensethik

Kontakt:

www.ferdinand-rohrhirsch.de

E-Mail: ferdinand.rohrhirsch@ku-eichstaett.de

Für Notizen:

„Ein Unternehmer ist ein innovativer Mensch, der Mut zum Risiko hat und in den meisten Fällen sein eigenes Geld investiert. Er ist außerdem ein Künstler, der neue Produkte, neue Arbeitsplätze, neue Reichtümer schafft und dies ans Publikum kommuniziert.“

(Nicolas Hayek, Unternehmer, Gründer der Swatch Group)