

# Inhaltsübersicht

	Seite
Vorwort	6
Blinde Bürokraten	8
Methusalem trifft Schnösel	10
Transparenz ist der falsche Gott	12
Der Chef als guter Gastgeber	14
Der Chefzyniker hat immer recht	16
Für Moral ist die Kirche zuständig	18
Du + ich = noch nicht „Wir“	20
Musiker sind die besseren Manager	22
Warum Egoisten sozial sind	24
Die Feminisierung der Männer	26
Die Furcht vor dem Absturz	28
Der Mythos der Fehlerkultur	30
Das Dilemma aller Führungskräfte	32
Die Vertrauenskrise der Ministerin	34
Arbeit muss vieles, aber nicht Sinn stiften	36
Frech wie Günter Netzer	38
Die Lüge vom globalen Spitzenmanager	40
Echter Teamgeist ist möglich, wenn ...	42
Donalds Lektionen	44
Führung muss Heimat bieten	46
Nur leider lieb ich dich, Amerika	48
Die Nachteile der Vielfalt	50

	Seite
Was wirklich erfolgreich macht	52
Eine Ode an die Vorfreude	54
Leidenschaft, die Leiden schafft	56
Ein Prädikat mit Integrationskraft	58
Erst die Lösung, dann das Problem	60
Das Dilemma der Dynastien	62
Beobachten, nicht fragen	64
Persönlichkeit statt Mittelmaß	66
Respektiert die Unterschiede!	68
Denken Sie an den Kunden!	70
Das Problem der Institutionen	72
Gutes tun und Schlechtes lassen	74
Kultur der Bevormundung	76
Das Dilemma der Organisation	78
Wie Kulturwandel gelingt	80
Egal, ob Legende: Wende oder Ende!	82
Mal den Stecker ziehen	84
Aufbruch mit Tolstoi	88
Blutleer und selbstgerecht	94
Freiheit statt Moral-Blähung	96

# Für Moral ist die Kirche zuständig

**Manager sollen heute nicht nur ökonomisch handeln, sondern auch ethisch. Das hat mit Marktwirtschaft nichts zu tun.**

Vor Kurzem bin ich von einem Unternehmen, das mich zu einem Vortrag über „Digital Leadership“ eingeladen hatte, wieder ausgeladen worden. Ich hatte mich geweigert, den „Code of Conduct“ zu unterschreiben. Ein Fall politisch korrekter Kleingeisterei, gewiss – aber auch ein Einzelfall?

Führungskräften ruft man heute zu:

„Du musst wachsen und profitabel sein, aber vor allem musst du korrekt sein! Diversity! Compliance!“

Unternehmen bekennen sich öffentlich zu „Werten“ und gründen sich als Umweltschutzbünde neu. Multinationale Konzerne besetzen ihre obersten Leitungsgremien nicht mehr nach Leistung, sondern nach ethnischen Prinzipien oder Geschlecht. Aus Angst vor der Rassismuskeule wagen es europäische oder amerikanische Chefs nicht, afrikanischen Kollegen professionelle Mängel vorzuwerfen.

In den USA werde ich an der Kasse gefragt, ob ich das Wechselgeld für einen „guten Zweck“ spenden wolle. Man dürfe mit Trump keine Geschäfte machen, so heißt es auf einer Wirtschaftskonferenz, beispielsweise keinen Zement für die Mexikomauer liefern. Daimler-Benz entschuldigt sich vorseilend beim chinesischen Volk für die Verwendung eines Dalai-Lama-Zitats, das besagt, dass man sich öffne, wenn man die Perspektiven wechsle; das sei eine „falsche Information“, die „die Gefühle des chinesischen Volkes verletzt“ hätte. Und der Siemens-Chef Joe Kaeser erhält auf der Hauptversammlung tosenden Applaus – aber nicht etwa für herausragenden Kundennutzen, nicht für Umsatz und Gewinn des Unternehmens, sondern für die Bereitstellung vieler Arbeitsplätze.

Ein Spaltpilz breitet sich aus in der Wirtschaft: Moralisierung. So disparat die Beobachtungen auf den ersten Blick sein mögen, gemeinsam ist ihnen

Evangelikalismus, angewendet auf die wirtschaftliche Sphäre. Am liebsten würde man Menschen zwingen, bestimmte Güter und Dienstleistungen zu kaufen. Mehr noch: Knie nieder und bekenne deine Sünden!

Wirtschaft als Inquisition?

Mit Goethe im Rücken können wir sagen: Wirtschaften kann zwar moralische Folgen haben. Aber vom Wirtschaftenden moralische Zwecke zu fordern „heißt, ihm sein Handwerk verderben“. Wirtschaft ist keine Fortsetzung der Moral mit anderen Mitteln. Schöner noch: Der Markt selbst bringt Moral hervor. Tausch schafft Frieden. Die Partner entscheiden, ob sie zahlen oder nicht. Auf einem Markt hat nur Erfolg, wer dem Marktpartner dient.

Dieses Dienen ist – und das ist der Charme des Marktes – von den Teilnehmern gar nicht beabsichtigt. Sie verfolgen schlicht ihre Interessen. Wenn Moral hingegen beabsichtigt wird, dann will man moralisieren, dann ist der Markt zerstört. Die Wirtschaft schwächt sich selbst, indem sie den Moralisiern entgegenkommt. Sie öffnet das Tor für politische Eingriffe – man denke zuletzt an das sogenannte „Transparenzgesetz“. Wollte man zudem die Tugendhaftigkeit von Managern zum Maßstab machen, dann wären die Leitungsgremien leer.

Unternehmen sollen Güter und Dienstleistungen für Kunden erzeugen, dabei gilt das ökonomische Prinzip.

Alles andere sollten wir den Kirchen überlassen.