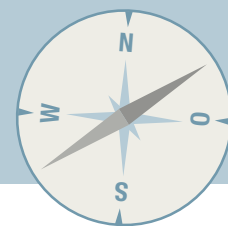


Ulf D. Posé: Der ethische Kompass



Moralisches Missverständnis: Folge deinem Gewissen!

■ Wenn Menschen ihrem Gewissen folgen, kann das anstrengend werden. Vor allem, wenn sie von anderen verlangen, nach denselben Werten zu handeln. Oft merken sie gar nicht, wie sehr sie mit ihrem ethischen Eifer ihre Umwelt terrorisieren. Was sie übersehen: Dem Gewissen zu folgen, ist nicht automatisch gut. Es kommt auf die Art des Gewissens an.

Das moralische Gewissen etwa haben wir von unseren Erziehern bekommen, die uns gesagt haben, was gut und richtig ist. Wir haben ihre Werte ungeprüft übernommen: Sei ein guter Kamerad, sei ehrlich und ehre deine Mutter. Treue, Gehorsam, Pflichtbewusstsein, Fleiß – all die Werte, die wir als Tugenden bezeichnen, finden sich im moralischen Gewissen wieder. Gegen diese Werte ist nichts einzuwenden, aussuchen konnten wir sie aber nicht. Wir haben zu keinem Zeitpunkt sagen können: „Diesen Wert finde ich nicht gut, ich will viel lieber etwas anderes.“ Kritische Auseinandersetzung fand nicht statt, die Werte wurden in uns eingepflanzt als eine innere Stimme, die uns Dinge richtig oder zum Kotzen finden lässt. Und die uns – als schlechtes Gewissen – ganz schön zu schaffen machen kann.

Das funktionale Gewissen ist ganz anders gestrickt. Es basiert nicht auf Werten, sondern auf der oft sehr starken Hinwendung zu einem System: einer Familie, einer Firma, einem Staat. Das funktionale Gewissen äußert sich in Sprichworten wie „Wes Brot

ich ess, des Lied ich sing“ oder im – gewissenhaften – Befolgen von Regeln, die eine Firma oder eine Familie aufgestellt hat. Das funktionale Gewissen fragt nicht nach Sinn und Unsinn. Es unterscheidet nicht nach Umständen oder besonderen Einflüssen, sondern wendet Regeln nach dem Buchstaben an. Wenn ein Mensch so handelt, funktioniert er. Das heißt: Er tut nur das, was man ihm sagt, und unterlässt, was er nicht tun soll. Und so kann das funktionale Gewissen zur Unmenschlichkeit pervertieren, weil es alles legitimiert, was das System verlangt – man selbst kann ja nichts dafür.

Mit dem sittlich verantworteten Gewissen kann so etwas nicht passieren: Das ist die innerpsychische Instanz, die über die sittliche Qualität einer Handlung urteilt. Sie unterscheidet sich deutlich vom schlechten Gewissen: Das nachfolgende, strafende Gewissen lässt uns uns bloß schuldig fühlen. Das sittliche Gewissen hingegen erkennt Verfehlungen im Voraus. Hier findet eine kritische Auseinandersetzung statt: Wir prüfen, welche Gründe für und welche Gründe gegen eine Sache, ein Unternehmen, eine Tat sprechen. Wir wägen diese Gründe gegeneinander ab und entscheiden uns – anhand von Werten, die nicht übernommen, sondern selbst gewählt sind.

Das Besondere: Wer seinem sittlich-verantwortlichen Gewissen folgt, kann sich auch gegen die übernommenen Werte seines moralischen Gewissens entscheiden. Ein

solcher Mensch erlebt zwar Schuldgefühle, ist aber willens, diese Spannung zu ertragen. Und er ist bereit, jederzeit für vorhersehbare Folgen seines Handelns selbst einzustehen und sie nicht auf eine Institution wie die Familie oder den Staat abzuschieben, wie es das funktionale Gewissen tut. Stellt sich nur die Frage, ob die Institutionen ihrerseits sittliche Verantwortung zulassen oder bloßes „Funktionieren“ verlangen. Das gilt insbesondere für Unternehmen und ihre Hauptakteure: die Manager.

Leider gibt es viel zu viele Führungskräfte, die die Regeln des Systems Unternehmen gedankenlos exekutieren. Manchen Führungskräften ist es ein regelrechtes Bedürfnis, ein solcher Systemagent zu sein, weil dieses System ihm Schutz und Aufstieg, Einfluss und Geld garantiert. So entsteht der vorauseilende Gehorsam, so entsteht Repression. Besonders perfide ist, dass der Systemagent dabei vollkommen mit sich im Reinen sein kann, weil er nur seine Pflicht zu tun glaubt. Er folgt seinem funktionalen Gewissen. Das ist weniger mühsam, als sich mit der Sittlichkeit seines Handelns zu beschäftigen. Ethisch ist es nicht.

Ulf D. Posé ■
Präsident des Ethikverbandes der
Deutschen Wirtschaft e.V.,
pose@ethikverband.de