

Sarah Nies

## Arbeit und Moral – Zwischen Wertschöpfung und Werthaltung

Evangelische Akademie Tutzing, 6. und 7. Mai 2019

Management der Moral - Auf dem schwierigen Weg zum  
ethischen Unternehmen

## Moral unter Verwertungsdruck

- Zwecksetzung des Unternehmens: Gewinnmaximierung (vor inhaltlichen Sachzielen)
  - Ethische Verantwortung als potenzielle Bremse der Effizienzsteigerung
  - *strukturelle* Gleichgültigkeit gegenüber den Inhalten  
Markterfolg leitet sich nicht kausal aus größtem Nutzen oder (ethischen) Gebrauchswerten ab
- Perspektive Selbstverpflichtung: „Prekäre Moral“  
Ethische Produkte/Produktionsbedingungen als Markt- und Marketingstrategie – Ethik als Mittel zum Zweck

## Moral der Arbeit

- *Innerhalb* des Unternehmens: „Gute Arbeit“ als faire und humane Beschäftigungs- und Arbeitsbedingungen
- Ethische Verantwortung *über das Unternehmen hinaus*: z.B. nachhaltige Arbeit
  - „Wie“ der Produktion: Wirkungen des Produktionsprozesses (z.B Umweltverträglichkeit), Eingriffe in lokale Strukturen, Kooperationsbeziehungen etc.
  - „Was und Wozu“ der Produktion: Wirkungen des Produkts oder die Dienstleistung selbst (Güte, Qualität und Regelkonformität; Einsatz- und Anwendungszweck...)

## Ethische Verantwortung als Thema der „großen Politik“ und kritischen Öffentlichkeit...

Politische Regulation, Struktur- und Industriepolitik, Geschäftsmodelle, Finanzierungs- & Investitionsstrategien, kritischer Konsum

...normative Ansprüche von Beschäftigten beschränkt auf „Gute Arbeit“?

Ansprüche an die eigenen Arbeitsbedingungen, weitergehende Sinnansprüche nur in Form individueller Selbstverwirklichung?

## Inhaltliche Arbeitsansprüche von Beschäftigten: Über den eigenen Horizont hinaus

- Quer durch alle Beschäftigtengruppen: Eigene und eigensinnige Vorstellung vom „richtigen“ Arbeitsergebnis
- Gebrauchswertorientierung als Leitmotiv: Inhaltliche Arbeitsansprüche in Bezug auf die *Wirkungen* der eigenen Arbeit auf Andere

## Begrenzte Reichweite statt gesellschaftlicher Sinnzusammenhang?

- Konkreter Nutzen für unmittelbaren Anwender statt allgemeiner gesellschaftlicher Sinn
- Ethische Verantwortung im weiteren Sinne als *Privatperson* relevant – Trennung von der Rolle als Arbeitnehmer\*in
  - eher Frage der Arbeitsplatzwahl und damit betrieblichen Auseinandersetzungen vorgelagert
- Aber: Thematisierung ethischer Verantwortung insbesondere bei potenziell schädlichen Folgen der eigenen Arbeit: „in den Spiegel schauen können“

„Natürlich sagt dein Vorgesetzter, du bist ein Verkäufer. Verkäufer – verkaufen, verkaufen! Aber ich für meine innere Einstellung sage mir eigentlich, das kann es ja nicht sein. Ich kann ja den Kunden nicht über den Tisch ziehen mit irgendwas, wenn wir diese Woche noch dieses oder jenes brauchen. Also ich muss sowohl in der Früh wie auch abends in den Spiegel reinschauen können.“ (Kundenberater\*in)

## Innerbetriebliche Spannungsfelder

- Zunehmende und unmittelbare Konfrontation der Beschäftigten mit ökonomischen Kennzahlen
- Widersprüchliche Anforderungen (z.B. zwischen Rentabilität und Kundenbedürfnis oder Qualitätsanspruch) schlagen direkt bei den Beschäftigten auf
- Auseinandersetzungen um „richtige“ inhaltliche Ziele und um Definition ökonomischer Rationalität (langfristig, produktionsökonomisch, absatzmarktorientiert)



## Moral der Beschäftigten als Anknüpfungspunkt für das „ethische Unternehmen“?

Moralischer Bezug inhaltlicher Arbeitsansprüche bleibt auf unmittelbare Anwendung beschränkt, aber....

- Auseinandersetzungen um Leistung verknüpfen sich mit Auseinandersetzungen um „richtige“ Inhalte und Ergebnisse
- Thematisierung des „Was und Wozu“ der Produktion als notwendige (nicht hinreichende) Bedingung ethisch verantwortlichen Wirtschaftens

# Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Dr. Sarah Nies

ISF München

Jakob-Klar-Str. 9, 80796 München

+49 (0) 89 272921-48

[sarah.nies@isf-muenchen.de](mailto:sarah.nies@isf-muenchen.de)

