

## Abstrakt

# Ethik im Wandel: Perspektiven und Restriktionen

Gewinn, Ethik oder Humanität sollten nicht das Ziel eines Unternehmens sein – sondern das Ergebnis!

Unternehmen sind nur überlebensfähig, wenn sie weniger geldwerte Ressourcen verbrauchen als sie an geldwertem Nutzen erzeugen. Sozialwirtschaftliche Unternehmen nutzen Ressourcen und stellen Leistungen zur Verfügung, die sich teilweise, manchmal in großem Umfang, einer direkten monetären Bewertung entziehen. Gleichzeitig gewinnen auch dort finanzorientierte Maßstäbe eine weitgehende Dominanz, die sich dann eben auf das Messbare einschränken.

Hören wir auf, Gewinn, bewertende Ethik oder Humanität gegeneinander auszuspielen oder aufzurechnen, so finden wir möglicherweise den Zugang zu den darin enthaltenen synergetischen Potentialen. Das wird aber nur gelingen, wenn wir unser bisheriges Verständnis von Unternehmen erweitern und sozialwirtschaftliche Unternehmen nicht einfach versuchen mit Methoden aus dem industriellen Bereich gerecht zu werden. Mit diesem erweiterten Verständnis erweitern sich auch die Optionen für die Gestaltung und Führung von sozialwirtschaftlichen Unternehmen.

Sozialwirtschaftliche Unternehmen erzeugen meist in zwei stark unterschiedliche Richtungen einen Nutzen. Das sind zum einen die gesellschaftlichen und von Trägern definierten Vorgaben, die in der Organisation eine entsprechende dogmatische und formale Antwort brauchen. Zum andern sind mit den Leistungen im engeren Sinn meist einzelne Menschen adressiert, denen wir nur mit einer hohen Individualität gerecht werden können. Diese unterschiedlichen Anforderungen brauchen unterschiedliche unternehmerische Antworten und den daraus entstehenden Inhomogenitäten können wir auch nur mit spezifische Lösungen gerecht werden.

Wenn Gewinn, Ethik oder Humanität nicht das Ziel eines Unternehmens sein sollte, welche Ziele sind es dann, die uns den erwünschten Ergebnissen näher bringen? Die „Systemische Wirkungsausbreitung“ könnte ein Modell sein, das für eine solche Unternehmensgestaltung eine Orientierung bietet.