

SM 130126

"Survival of the Fittest"

Ethik als Erfolgsfaktor im Unternehmen



Karl Schlecht
Stiftung

- qualitative ? – innovative ? – prepared ? – flexible ? – competent ? – value conscious ?

Q:\SM\SM-130126 Survival\SM-130126-Surv-of-Fittest 180626stk-brk.docx
(Q:\SP\9647-WEIT_11-WD\WD-130130-Survival\WD-130130-Ged-zu-Surv-Fittest 14041stk.docx)

Datum 130211stk>130212bsp>140410stk>151028stk>180626stk-brk

s.a. SM 130101>WD 110204>SM 130101-Kueng-Def-WEIT>SM 121004-Leitgedanken>
SM 121126-Wasist WE-Idee; SM 130130-Leitgedanken für geförderte Institute

Gedanken zur Nutzung und Verstehen des Begriffs

"Survival of the Fittest"

Ethik als Erfolgsfaktor im Unternehmen

Karl Schlecht

Grüß Gott, verehrte Leser,

in verschiedenen meiner Dokumente benutze ich die Metapher „**Survival of the Fittest**“, die dem entspricht, was ich in meinem Berufsleben und globalen Wettbewerb als „Naturgesetz“ und als „gottgegebene Realität“ **erlebt** und durchkämpft habe. Das gehört deshalb auch zu den Leitgedanken für die Gründung des von meiner Stiftung KSG voll getragenen sogenannten AN-Institutes WEIT (Wirtschafts Ethos Institut Tübingen) der UNI Tübingen (www.weltethos-institut.org), was durch die von meinen Firmen erarbeiteten Mittel finanziert wird. (s. SM 130130 - *6)



Das im Gründungs-Dokument WD 110204 (*1) der 7 Leitgedanken erwähnte „**Survival of the Fittest**“ kann **missgedeutet** werden. Das ist der Fall bei Menschen, die sich in ihrem Berufsleben nicht dem Kampf ums Überleben ihrer Firma im unerbittlichen globalen Wettbewerb aussetzen mussten.

Einen solchen Kampf auf integrale Weise und mit global gültigen Handlungsnormen zu bestehen ist das Betätigungsfeld des WEIT und das Arbeitsgebiet unserer Studierenden – sie sollen an unserer UNI dafür "exzellent" gerüstet werden.

*Einem weiteren Missverständnis muss entschieden entgegen getreten werden. Bei Evolutionstheoretikern wie beispielsweise Charles **Darwin** sterben Lebewesen aus, also Individuen und ganze Arten, nicht immer durch Kämpfen gegen die Anderen. Das ist in der metaphorischen Übertragung des Begriffs auf die Marktwirtschaft mit scharfem Wettbewerb natürlich **nicht** gemeint, das wäre ethisch in keiner Weise zu rechtfertigen – anders ist es mit Institutionen wie Firmen: Wenn sich diese nicht an veränderte Bedingungen bei Kundenentscheidungen anpassen, hören sie auf zu existieren. Sie sind selbst schuld!*

Auf dem permanenten "Strukturwandel" und besseren Produkten beruht unser ganzer "Wohlstand" in dem weiten Sinn, der neben Einkommen und Vermögen bei rechter Lebensführung auch Muße, Gesundheit, reiche kulturelle Erfahrungen umfasst.

*Kurz: **Ein gelingendes Leben aller.** Und letzteres war die Lehre aller Gründerväter unserer Weltreligionen, als eine **Ur-Ethik** oder **Universal Ethos**, was heute umschrieben wird mit **Weltethos** oder von vielen weltweit fälschlich mit "Global Ethics" (siehe WD 121007).*

Die wichtigste Möglichkeit, heute Menschen im Berufs- und Privatleben vor negativen Auswirkungen dieser neuen ökonomischen Realität zu schützen, sehe ich darin, mich im betrieblichen Alltag – also im beruflichen Schaffen – einzusetzen für Vertrauen fördernde **Exzellenz im werteorientierten Schaffen und Führen**, um Menschen zu bereichern. Dafür kämpfe ich seit 1998 mit Prof. Küng zum Zwecke der Befruchtung einer erfolgswirksamen Unternehmenskultur unter praktischer Anwendung des Weltethos-Gedankengutes.

Weil ethisches Verhalten heute weniger als früher von Institutionen wie Kirchen, Kinderstube und Schule vermittelt wird, müssen in guten Firmen die Führungskräfte einen Teil dieser Lücke auszugleichen versuchen. Erfahrungsgemäss gelingt dies, indem sie in ihrer Einflussphäre die entsprechenden Werte vorleben und die ihnen anvertrauten Menschen wertschätzend ausbilden und dabei die Notwendigkeit ethischen – menschlichen, anständigen, ehrlichen – Handelns und Verhaltens bewusst machen. Dann wird auch ein Unternehmen zu einer leistungsfähigen Familie, in der jeder eine Heimat findet. (siehe LPC – SP 9719)

Mein Lebenserfolg zum weltweit führenden Unternehmen Putzmeister hat dort seine Wurzeln.

Natürlich wird „survival of the fittest“ – wie jede offene Begrifflichkeit – von verschiedenen Personen und Interessen unterschiedlich ausgefüllt und interpretiert, jeder hat andere Begriffe dafür (siehe SM 150505 – Konstruktive Aufklärung).

- **Faschistisches** Gedankengut bemächtigte sich dieses Begriffes um seine menschenverachtende „Herrenrasse-Ideologie“ zu legitimieren,
- **Sozialdarwinisten** benutzen den Begriff um Menschenrechts- verletzende Ausbeutung von Arbeitern zu verharmlosen,
- für ihre eigenen legitimen oder illegitimen **Interessen** nutzten und nutzen **andere** diesen Begriff.

In pluralistischen Gesellschaften ist eine solche Meinungsvielfalt zwar „normal“ – dies nötigt allerdings jeden, der diesen Begriff benutzt, klar zu machen, was er oder sie darunter versteht.

Gott oder die Natur - je nach Standpunkt – hat uns Menschen mit unterschiedlichen Gaben und Fähigkeiten bedacht und somit kann folglich in der Tier- und Pflanzenwelt nur der Bessere überleben.

- Es gibt intellektuell minderbegabte Menschen, die sich durch eine äusserst liebenswerte, herzliche Persönlichkeit auszeichnen, und damit gewinnen.
- Es gibt sehr gescheite Menschen, die unausstehliche, ja widerliche Charaktereigenschaften haben, und deshalb Vertrauen verlieren.
- Es gibt musikalische und poetische Genies, technische Wunderkinder und geniale Denker, die vielleicht nicht dem „Schönheits-Ideal“ entsprechen, das die Medien uns als anstrebenswert verkaufen wollen, und beim Kunden nicht ankommen.
- Und es gibt von Geburt an kranke Menschen und andere, die vor Gesundheit und Vitalität strotzen.

Jenseits aller **menschlich konditionierenden** Bewertungen sind sie jedoch **vor dem Antlitz Gottes gleich**. Und, was uns Menschen meist nicht gelingt: Nach christlichem Glauben hat Gott sie alle gleichermassen lieb und steht ihren Sünden und allzu menschlichen Verfehlungen mit gleicher Güte gegenüber – wie gute Eltern ihren Kindern.

Sich im Leben behauptende Menschen sind da anders. Das mag man bedauern, es führt jedoch nichts daran vorbei, es zur Kenntnis zu nehmen und verstehen, zu lernen.

In ihrem Privatleben können Menschen sich bemühen, anderen mit jener Liebe und verzeihender Güte entgegen zu treten, die sie bei eigenem Versagen selbst für sich beanspruchen (Goldene Regel). Erzwingen kann man das aber nicht.

In ihrem Berufsleben gilt im Prinzip dasselbe – aber Unternehmen haben eine andere Aufgabe als beispielsweise die Kirche oder die heutige Familie. Während für die Kirche Seelsorge und Glaubensvermittlung die wichtigsten Ziele sind und für die Familie Zusammenhalt und unbedingte Liebe, **muss ein Unternehmen Gewinn erzielen**, indem er das Vertrauen der Kunden gewinnt.

Gewinn ist für ein Unternehmen ein nicht-negotiables Resultat richtiger Entscheidungen – nicht das eigentliche Ziel; aber erst Gewinn sichert die Erhaltung der Substanz, Investitionen für die Zukunft, wettbewerbsfähige Entlohnung der Angestellten und Sicherung ihrer Arbeitsplätze, das Bezahlen von Steuern und Sozialabgaben (worauf u.a. auch Pensionäre angewiesen sind).

Gewinnerzielung hat daher eine hohe sozialetische Bedeutung. Mit Verlusten ist nicht nur niemandem gedient, Verluste machen auch die Wahrnehmung sozialer, ökologischer und anderer Leistungen nicht mehr möglich;

Die Frage, die sich im unternehmensethischen Kontext stellt ist also nicht die nach „Gewinn oder nicht“, sondern die nach der Art und Weise der Gewinnerzielung – es geht also um das „Wie“, nicht um das „ob“ der Gewinnerzielung: Nur das bringt **langfristige Gewinnoptimierung**, nicht nur kurzfristige Gewinnmaximierung, die durch Wettbewerber am Markt ihre natürliche Grenze findet. Es geht um richtiges Entscheiden als Beweis guter Führung.

Dabei ist aber eben nicht nur sensibles soziales Bewusstsein und nachhaltige ökologische Sorgfalt erforderlich, sondern hauptsächlich **betriebswirtschaftliche Exzellenz und strategische und ethische Klugheit**. Der Schweizer Sozialethiker Arthur Rich legte in diesem Zusammenhang schon vor über 20 Jahren Wert darauf, dass:

„jede Bemühung, ethisch auf die Gestaltung der Wirtschaft und des Verhaltens der in ihr tätigen Menschen einzuwirken das ökonomisch Sachgemässe zu beachten hat. Es kann im wirtschaftlichen Geschehen ethisch nie vertretbar sein, was dem Sachgemässen schlechthin widerspricht“ (Arthur Rich Wirtschaftsethik II. Marktwirtschaft, Planwirtschaft, Weltwirtschaft aus sozialetischer Sicht Güterloh 1990, S.16);

Ein Unternehmen kann mit Verhaltensrichtlinien, Unternehmensregeln, ethisch sensiblen Erfolgs- und Beförderungsbeurteilungen sowie firmeninternem Coaching dazu beitragen, **dass die „Guten“ und die „Ehrlichen“ nicht die „Dummen“ sind**. Eine klare Artikulation derjenigen Werte, welche man im Unternehmen leben will, ist die Ausgangsbasis und Werkzeug für ein

Werte-Management im Alltagsgeschehen, das ganzheitlichen Erfolg für monetäre Ertragsmaximierung garantiert.

Das gleiche gilt in der globalen Wirtschaft für den **respektvollen Umgang** mit Menschen **aus anderen Kulturen**. Ihren Sitten und Gebräuchen ist respektvoll zu begegnen. Dies im Rahmen derjenigen Normen, die zu allen Zeiten und in allen Kulturen geachtet und den **gemeinsamen Nenner aller Religionen** als eine Art UNIVERSAL- ETHIK darstellen (siehe dazu Hans Küngs grosses Lebenswerk zum von ihm dafür gewählten Begriff **Weltethos** – siehe SM 121126).

Auf **Charles Darwin** wird die Feststellung zurück geführt, dass es nicht die Stärksten einer Spezies sind die überleben, auch nicht die Intelligentesten, sondern diejenigen, die **sich Veränderungen am besten anpassen**. («It is not the strongest of the species that survives, nor the most intelligent, but the one most responsive to change.»)

Die **wirtschaftliche Globalisierung** – welche uns seither nicht dagewesen Wohlstand und Fortschritt brachte - soll zu keinem Wettbewerb um die niedrigsten Sozial- und Umweltstandards führen. Dies würde unseren nachkommenden Generationen einen Trümmerhaufen hinterlassen und die Menschenrechte und Menschenpflichten (²) heutiger Generationen mit Füßen treten. Dann müssen alle Akteure guten Willens sich in ihrer Einflussphäre darum bemühen -innerhalb eines gemeinsamen transkulturellen „Werte-Korridors“ - den jeweils lokalen Umständen angepasste und für die dort lebenden Menschen verständliche und nachvollziehbare Werte oder Normen zu leben.

Ein solches Handeln und Verhalten ist nicht nur das aus moralischer Sicht **einzig akzeptabel**. Es ist auch die Basis für langfristigen Unternehmenserfolg. Das Verlangen nach solchen Werten gewinnt weltweit an Bedeutung. Damit gemeint sind

- Fairness gegenüber anderen Menschen und zwar verstanden als Menschen und nicht als Arbeitsmittel,
- Gerechtigkeit und Aufrichtigkeit im Umgang miteinander auch bei unterschiedlichen Auffassungen,
- partnerschaftliches Denken und Handeln sowie Ehrfurcht vor dem Leben auch zukünftiger Generationen

Das sind die Pfeiler, auf denen eine gemeinsame Zukunft beruht.

Diejenigen, die sich dieser Veränderung der Kundenwünsche der weltweiten gesellschaftlichen „Großwetterlage“ im Markt am besten anpassen, werden **im ständig größeren Wettbewerb** langfristig immer die besten Überlebenschancen haben.

In diesen Überlebenskampf entscheiden allerdings nicht nur Menschen in Unternehmen was sich auf als ethisch akzeptables Handeln durchsetzt, sondern alle Teilnehmer auf allen Märkten müssen ihren Teil dazu beitragen: Kunden wählen **für sich** das Beste. Sie – nicht der Unternehmer - schaffen über die Allokation ihrer Kaufkraft Märkte für von guten Menschen nachhaltig verantwortungsvoll geschaffenen Produkten und Dienstleistungen. Banken tun das Ihrige über die Vergabe von Krediten und- alle Erziehenden wirken über das Vermitteln von Werten.

Für Verantwortungsträger in Unternehmen ist von besonderer Bedeutung, dass sie eine **Unternehmenskultur schaffen**, in denen verantwortungsvolles Handeln und Verhalten selbstverständlich ist und Vertrauen schafft. Die dafür dort verständliche Sprache ist auch durch das Weltethos Institut zu vermitteln, das von der KSG getragen wird.

Eine Firmenkultur lebt aus dem Denken und Handeln von Firmenangehörigen. Wo sie ihre Handlungs- und Verhaltensweisen auf einer Ethik und daraus gelebte Moral gründen auf einem von uns verständlich zu machenden „Weltethos“⁽³⁾. Weil dieser "Nenner" den Lehren aller Religionsgründer gemeinsam ist kommt erfahrungsgemäß eine positive Handlungsspirale zum Nutzen aller in Gang.

Sie macht Menschen aus sich heraus besser und ihre Firma im globalen Wettbewerb gewinnend.

Und wer seine Arbeit darüber hinaus lieben gelernt hat, wird Berge versetzen. Er wird sich auch wohler fühlen können, wenn er sich **freuen gelernt hat beim Dienen, Bessern, Werte schaffen**. Auf diese Weise „fit“ zu sein und zu bleiben, ist eine große Aufgabe, die nur ethisch bewusste Führungskräfte durch biophil orientierte Werte schaffen können.

„Survival of the Fittest“ wird dann menschlich gewinnende Realität im Lebenskampf. Deshalb ist und bleibt es Teil meiner Leitgedanken, die mich dazu bewegen haben, auf Dauer jährlich eine Million Euros zu **investieren**⁽⁴⁾ in die Gründung und das Wirken des ausdrücklich **Wirtschaftsorientierten** und von mir als Initiator so genannten **Wirtschafts-Ethik Instituts in Tübingen**⁽⁵⁾.

Gleichermaßen auch an der renommierten Universität Beijing (BEIDA) mit erstrangigen lokalen Industriepartnern wie SANY in China. Länderspezifisch angepasst soll künftig dieses Konzept auf weitere Länder ausgedehnt werden, sobald wir Erfolg aus dem Wirken des Wirtschafts-Ethik Instituts Tübingen bei Menschen im hiesigen Berufsleben erkennen.

Karl Schlecht

Anhänge

(1) WD 110204 **Gründungs-Botschaft** des Stifters mit 7 Leitgedanken Extra in SM 121004

(2) PM 97164 **Menschenrechte und Menschenpflichten**

(http://www.karl-schlecht.de/fileadmin/daten/karl_schlecht/Werte/pdf/PM_97164d.pdf)

(3) Die **Weltethos Idee** ist aus KSG-Sicht (siehe SM 121126) umfassend beschrieben im "Handbuch Weltethos" und im Manifest Wirtschafts-Weltethos-Auszüge auf unserer NPW - s. SM 121004-Leitgedanken>SM 121126-Wasist WE-Idee oder Website www.ksfn.de

(4) Wir reden hier bewusst von einer "**Investition**" in die Bildung von Menschen an der UNI und in der Industrie. Dies natürlich nicht im betriebs-wirtschaftlichen Sinn, wie manche unterstellen. Dies geschieht aber genauso gewissenhaft und verantwortlich mit Focus auf die erzielte Wirkung, wie bei sensiblen Investitionen und großen Stiftungen üblich. Dies stelle ich ausdrücklich fest, weil ich mich als Stifter nur vor diesem Hintergrund der Forderung des Rektors auf Dauerhaftigkeit dieser hohen jährlichen Zuwendung beugte, weil über Jahre kein anderer

Mit-Spender dafür gefunden werden konnte. Letztere sind jederzeit willkommen und können dann gerne zustiften oder die KSG entlasten, wenn die erhoffte Wirkung nach einiger Zeit sichtbar und nachgewiesen wird. Das ist etwa analog zur Evaluation eines Lehrstuhles zusehen, aber den Regeln großer Stiftungen angepasst.

(⁵) **Vertrauensbildende 5 Fragenprobe** für das "Miteinander" **im Institut** und dessen externen Stakeholdern. Sie wurde als -inzwischen global anerkannte ethische Norm 1932 im rauhen CHICAGO von Rotariern- als 4 Fragenprobe im Business geboren. Daher soll sie, im Sinne der WEIT-Mission bei allen gut -also menschlich- geführten Firmen als Teil der **Präambel** in Verträgen aufgeführt sein. "**Firmen**" sind zu verstehen als Unternehmen, die mit gelebten Werten und Vertrauen "fest gefügt" (also "gefirmt") sind.

Wir verteilen dazu auch Aufkleber für Ihr Smartphone damit es immer gegenwärtig ist, auch um Freunde zu gewinnen im Sinne von § 4.

Bitte bedenken: Es ist eine so genannte "**dialektische Einheit**". Nur wenn **alle** zusammen wirken, entsteht auf Vertrauen beruhende echte und nachhaltige Freundschaft.

<http://www.karl-schlecht.de/index.php?id=108&L=1>

„WEIT“-**Vertrauens**-Kodex

klug - gerecht - tapfer - maßvoll // gehorsam - fleißig - gewissenhaft - demütig // Glaube - Hoffnung - Liebe-

Fünf-Fragen-Probe

1. Ist es wahr?
2. Bin ich ehrlich – aufrichtig?
3. Ist es fair für alle **Beteiligten**?
4. Wird es **Freundschaft** und **guten Willen** fördern?
5. Wird es dem Wohl aller **Beteiligten** dienen?

Siehe auch SM 121129-www.karl-schlecht.de/werte/die-5-fragen-probe

Karl-Schlecht
Stiftung

(6) Auszug aus SM 130130

Das Naturprinzip „**Survival of the Fittest**“ muss jeder **im globalen Business** lebende als Realität akzeptieren für sein im wertgeschätzten globalen Wettbewerb stehendes Unternehmen. Dazu Ethik als „Werkzeug“ für Exzellenz begreifen, Fachkompetenz beweisen bei wertorientiertem Schaffen mit Blick auf das GUTE schlechthin (s. SM 130130, SM 130201, SM 131001). **Tugend arbeitet – Genie schafft.**

Leben DAS TIER IN DIR

Blau-gelbe Vorturner

Wir stellen tierische Verhaltensweisen vor und fragen uns:



Was kann der Mensch daraus lernen?

Von Markus Brauer

Der britische Philosoph und Soziologe Herbert Spencer (1820-1903) prägte eine Phrase, die Wissenschaftsgeschichte schrieb: **'Survival of the Fittest'**.

Charles **Darwin** (1809-1882), der Vater der Evolutionstheorie, übernahm sie ab der fünften englischsprachigen Auflage seines Werkes 'Die Entstehung der Arten' von 1869. Übersetzt bedeutet der Satz: **'Der am besten Angepasste überlebt'** und nicht etwa 'der Stärkste'.

Die Blaumeise, deren lateinischer Name 'Cyanistes caeruleus' lautet, ist mit gerade mal zehn bis zwölf Gramm Gewicht ein Schwächling unter den Vögeln. Dafür sind Blaumeisen, die zur Gruppe der Sperlingsvögel gehören, flink und können in jeder Position, selbst kopfüber, fressen. Als Standvögel und Kurzstreckenflieger bleiben sie hierzulande der Gegend meistens treu, in der sie geschlüpft sind.

Blaumeisen sind Hemerophile, also Kulturfolger (wenn auch keine ganz so klassischen wie Feldmäuse oder Feldhasen), die aufgrund landschaftsverändernder Maßnahmen des Menschen Überlebensvorteile erlangen und ihm deshalb in die Kulturlandschaft folgen. Wie der Mensch sind Blaumeisen Allesfresser. Je nach saisonalem Nahrungsangebot fressen sie Insektenlarven, Puppen, Blattläuse, Spinnen und kleine Käfer. Im Winter steht pflanzliche Kost wie Samen und Beeren auf der Speisekarte. Der zierliche Kleinvogel mit dem typischen blau-gelben Gefieder ist ein häufiger Gast an Futterhäuschen in Gärten. Blaumeisen lieben ölhaltige Samen wie Sonnenblumenkerne sowie das Fett von Meisenknödeln. Oft fliegen sie in kleinen Scharen unter lauten 'tsi-tsi-tsi'- und 'zi-zi-zirrrr'-Rufen von einer Futterstelle zur nächsten, wobei sie eine regelrechte Routine entwickeln.

Viele Brutvögel wie Kiebitz oder Brachpieper sind in Deutschland vom Aussterben bedroht. Dass die Blaumeise noch so häufig vorkommt, liegt vor allem an ihrer Fähigkeit, sich flexibel an veränderte Umweltbedingungen anzupassen. Eine Eigenschaft, die sie mit dem Menschen gemeinsam hat. Nicht die Art überlebt, die allem trotzt und andere Arten verdrängt, sondern diejenige, welche sich trotz aller Widrigkeiten zu behaupten und zu vermehren vermag.