

Kampf um Köpfe: Verführer und Verführte:

Menschenbilder in der Wirtschaftssprache und im öffentlichen Sprechen über die Wirtschaft

Erweiterte und überarbeitete Fassung des Vortrags auf dem 3. Kongress der Redenschreiber deutscher Sprache: „Sprache und Menschenbild“ 27. Oktober 2005, Parlamentarische Gesellschaft, Friedrich-Ebert-Platz 2, 10117 Berlin.

Von Helmut Ebert¹

1. Einleitung

Die Sprache verrät nicht nur den Menschen, sondern auch Organisationen, seien es Institutionen, Parteien, Verbände oder Unternehmen. Die Sprache eines Unternehmens verändert sich mit der sog. „Performance“, d. h. mit der Art und Weise, wie ein Unternehmen seine Kompetenz in Wertschöpfung umsetzt. Finanzwissenschaftler² haben einmal vor längerer Zeit die Sprache von Geschäftsberichten untersucht und festgestellt, dass in vielen Fällen die Vagheit der Sprache zunahm, wenn der wirtschaftliche Erfolg abnahm.

Wer das Sprachverhalten von Organisationen beobachtet, kann Rückschlüsse ziehen auf deren Werte, Ziele, Normen und Einstellungen.³ Man kann den Kernbereich einer Organisationskultur nicht direkt beobachten, man muss von den „Äußerungen“ (Verhalten, Kleidung, Umgang, Architektur, Logo, Sprachstil usw.) einer Organisation auf die grundlegenden Werte, Ziele, Normen und Einstellungen schließen, wobei Organisationsmitglieder durch ihr Verhalten die zentralen Organisationswerte bekräftigen oder in Frage stellen können.

¹ H. Ebert ist außerplanmäßiger Professor für Organisationskommunikation an der Rheinischen Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn und Consultant für Unternehmenssprachen, Kommunikationskonzepte und Leitbildentwicklung.

² Universität Saarbrücken.

³ Natürlich kann man auch Rückschlüsse auf Kommunikationsbedingungen grundsätzlicher Art ziehen. Floskeln und Stereotype werden z.B. mit guten Gründen kritisiert. Man darf aber nicht in den Fehler verfallen, dieses Manko allein fehlender Sprachbeherrschung oder einem allgemeinen Verfall der Sprache zuzuschreiben. Stereotypität in der öffentlichen Sprache „demonstriert als praktischer Konsens die Möglichkeit faktischer Verständigung auch unter entgegengesetzten politischen Meinungen. Hinzu kommt die sozio-kulturell bedingte Angst, in öffentlicher Kommunikation am gegenseitigen Mißverstehen existentielle Probleme der Gesellschaft aufbrechen zu lassen. Positiv gesehen herrscht der starke, durch demokratische Institutionen verstärkte Wunsch vor, unter jeden Umständen das Bild intakten Kommunikationsgebarens zu wahren“ (Ungeheuer 1987a: 122). Dies ist neben dem individualistischen Argument, Politiker hätten nicht den Mut zur Wahrheit eine ernst zu nehmende strukturelle Ursache für das Vertagen von Problemlösungen durch die Politik. Wir brauchen eine Kommunikationskultur und Ästhetik der Rede, die dazu führt, dass schwache Signale ernst genommen werden. Zur Verantwortung des Redenschreibers in Situationen, in denen Auftraggeber zum Ausweichen neigen vgl. Ebert (2003: 124), konkret das Strategem „Den König zu seinem Segen verpflichten“.

Zum Kernbereich einer Organisationskultur gehört auch das Menschenbild. Dieses kann den Mitgliedern einer Organisation mehr oder weniger bewusst sein, ist also Teil eines expliziten oder impliziten Wissens. Auch wenn ein Menschenbild⁴ – was der Normalfall sein dürfte – zu großen Teilen unbewusst ist, steuert es das Verhalten der Menschen in einer Organisation. Dabei ist es durchaus vorstellbar und sogar sehr wahrscheinlich, dass in einer Organisation relativ zu unterschiedlichen Gruppenkulturen unterschiedliche Menschenbilder vorhanden und nicht selten die tiefere Ursache von Konflikten sind. Die Unterschiede zwischen Menschenbildern können auch Unterschiede in der Wertigkeit sein. Z.B. kann „Freiheit“ für eine Organisation ein Grundwert sein, für eine andere Organisation hingegen ein Unterziel, um übergeordnete Ziele besser zu erreichen.

Das Nachdenken über Sprache und Menschenbilder ist letztlich immer auch ein Nachdenken über organisationskulturelle Grundsatzentscheidungen, die mit Strukturen und Strategien korrespondieren müssen. Das Bekenntnis zur eigenen Geschichte und damit zum historisch gewachsenen Menschenbild als Teil des Selbstverständnisses einer Organisation ist eine wichtige Voraussetzung, um als Organisation zukunftsfähig zu werden. Nur so können Organisationen im Wandel identisch mit sich selbst bleiben.

Prozesse des Organisationswandels sind insofern Prozesse der Kultivierung, als dem Begriff der Kultivierung der Gedanke fortschreitender Verbesserung der Praxis innewohnt. In diesem Sinne ist organisationeller und gesellschaftlicher Wandel nicht möglich ohne die ihm vorausgehenden und ihn begleitenden Prozesse der Kultivierung von Sprache und Kommunikation.

Ich möchte im Folgenden Menschenbilder der Wirtschaftssprache vorstellen und zeigen, wie diese sprachlich zum Ausdruck kommen und welche Funktion sie haben. Meine Beobachtungen stammen aus drei Kommunikationsbereichen: Aus der Sprache der Werbung, aus der Sprache der Betriebswirtschafts- und Managementlehre und aus der Sprache der Börsenberichterstattung.

Die Beispiele aus der **Werbesprache** sollen zeigen, wie Menschenbilder eingesetzt werden, um bestimmte Zielgruppen zu erreichen und anzusprechen. Am Beispiel der **Managementsprache** und am Beispiel der „Ich-AG“ soll gezeigt werden, dass es nötig ist, das Menschenbild zu überprüfen, wenn die Praxis problematisch wird. Denn Menschenbilder sind immer auch bewusste oder unbewusste Versuche, praktische Probleme zu lösen.⁵ Insofern praktische Probleme nicht von Einzelnen, sondern nur gemeinsam gelöst werden können, verbinden Menschenbilder Mitglieder von (Groß-) Gruppen und sind solange verbindlich, wie sie nicht Partikularinteressen befriedigen, sondern dem Wohl der Gemeinschaft dienen.

Was Einzelinteressen sind, was gemeinsame Interessen, was verhandelbar ist und was nicht, welche Kontextbedingungen das Handeln nach bestimmten Menschenbildern überhaupt erst ermöglichen und auf wessen Kosten ein Menschenbild gelebt wird, dies muss immer wieder neu unter den Mitgliedern besprochen werden.⁶ Wer das versäumt oder glaubt, die Alleinzuständigkeit von

⁴ Analog: Bild von Kunden, (weiblichen und männlichen) Mitarbeitern, Führungskräften etc.

⁵ Menschenbilder liefern sozusagen die „Theorie“ zur Praxis. Damit greife ich einen Gedanken von Vazrik Bazil auf.

⁶ Wie diese Dialoge gesteuert werden können, dazu haben H. Ebert und K.-P. Konerding ein Prozessmodell entwickelt und in der Praxis der Leitbildentwicklung mit Erfolg erprobt (vgl. Ebert/Konerding 2005).

Funktionären mache dieses Gespräch überflüssig, läuft Gefahr, dass seine Sprache den Anschluss an die (Um-)Welt und damit ihre die Welt prägende und gestaltende Kraft verliert.

Am Beispiel des Jargons der **Börsenberichterstattung** wird gezeigt, dass Sprache bzw. ein bestimmter Sprachstil Menschen von der Kommunikation ausschließen kann und – was noch gefährlicher ist – so tut, als sei der Mensch wirtschaftlichen Prozessen hilflos ausgeliefert.

Erfolgreiches Wirtschaften ist auf Dauer eben nur möglich, wenn es ethisch untermauert ist. Zu einer solchen Ethik gehört ja nicht nur Transparenz, sondern auch die Ermöglichung von Kooperationsgewinnen. Diese sind aber nur und nur solange zu haben, wie es ein Unternehmen schafft, das Vertrauen der Mitarbeiter, Kunden, Lieferanten, Kapitalgeber und der Öffentlichkeit zu gewinnen.⁷

Um glaubwürdig zu sein, müssen Werte und Verhalten, Theorie und Praxis übereinstimmen. Die den Entscheidungen zugrunde liegenden Werte sollten transparent und der Reflexion zugänglich sein. Glaubwürdigkeit im Sinne der Selbstähnlichkeit macht es notwendig, dass Organisationen zu einem (Sprach-) Verhalten finden, bei dem Inhalt und Form zusammenpassen. Selbstähnlichkeit bedeutet, dass in allem, was eine Organisation sagt und tut, seine Kernidentität sichtbar ist.

Glaubwürdigkeit und Verlässlichkeit sind eine wichtige Grundlage für einen guten Ruf. Es muss aber noch etwas hinzukommen. Eine Organisation muss die Balance finden zwischen den Wertvorstellungen der Organisation (Selbstverständnis) und den Wertansprüchen der Öffentlichkeit. Zu den Wertansprüchen der Öffentlichkeit können gehören: bestimmte Erwartungen an den sprachlichen und nichtsprachlichen Verhaltensstil⁸, Erwartungen hinsichtlich Respekt und Wertschätzung im Umgang mit Kunden, Bekenntnis zu ethischen Werten (Verbot von Kinderarbeit, Gleichberechtigung von Mann und Frau, Verbot von Diskriminierung, Schutz der Umwelt usw.). Diese Balanceakte sind Daueraufgaben von strategischer Bedeutung.

⁷ Von hieraus wird auch verständlich, dass im einseitigen Konzept des sog. „shareholder values“ das Misstrauen aller übrigen Akteure („stakeholder“) logisch angelegt ist.

⁸ Der nachfolgend zitierte Ausschnitt aus dem Brief einer Sparkasse an ihre Kunden zeigt riskante „Bruchstellen“, die die Kommunikation gefährden können: *Sehr geehrter Herr Ebert, mein Name ist [...]. Ich bin Sparkassenfachwirtin und seit 1982 bei Ihrer Sparkasse beschäftigt. In Zukunft werde ich Sie in allen finanziellen Belangen individuell beraten und betreuen. Gerne stehe ich für ein persönliches Gespräch zur Verfügung. Ich möchte mich heute bei Ihnen als Ihre neue Kundenberaterin der Sparkasse ... vorstellen, da Herr R[...] N[...] am 1. September 2005 seine Altersteilzeit begonnen hat. Ich hoffe, dass Sie die vertrauensvolle und partnerschaftliche Zusammenarbeit mit meinem Vorgänger, auch mit mir fortsetzen [...].* Die „Bruchlinien“ sind: Der starke Ich-Bezug in Verbindung mit einer einseitigen Absichtserklärung („werde Sie beraten“) und einer Sprechereinstellung des Hoffens („ich hoffe, dass“) kann als bedrohlich empfunden werden. Das Selbstverständnis als (abhängig) Beschäftigte (Mensch als Objekt) in Verbindung mit der Nennung von Berufsabschluss und Beginn des Beschäftigungsverhältnisses ist aus Sicht des Kunden nur eingeschränkt relevant und kann als ein Stilelement missverstanden werden, das einen Lebenslauf erwarten lässt. Inhalt und Form passen insofern nicht zusammen, als einerseits von „partnerschaftlicher Zusammenarbeit“ gesprochen wird, andererseits aber die Unterwerfungsformel „stehe ich ... zur Verfügung“ benutzt wird. Der Wandel von einer hoheitlich-bürokratischen Sparkassenorganisation hin zu einer demokratisch-partnerschaftlichen Dienstleistungsorganisation ist mental noch nicht vollzogen, also noch nicht zu einem konstitutiven Element des Menschenbilds geworden. Der Hinweis auf die „Altersteilzeit“ des Kollegen ist einerseits überinformativ, andererseits ein riskantes Signal. Denn als Kunde kann man dies auch als starke Identifikation mit dem bundesrepublikanischen Sozialversicherungssystem deuten, was insofern am Thema des Kundenbriefes vorbeigeschrieben ist, als es nicht mit den Problemen und Problemlösungserwartungen der Kunden korrespondiert.

Deshalb gehören sie in die Verantwortung der Führung einer Organisation und können nicht an eine Marketing- oder Presseabteilung delegiert werden. Eine Selbstbeschreibung als „Kondensat der einfachen Grundwerte, deren *essentials* Bindungswirkung in der Öffentlichkeit entfalten“ (Buss/Fink-Heuberger 2000: 70f.), sollte als absolutes Minimum auch für Redenschreiber und Pressesprecher präsent gehalten werden.⁹

2. Sprachbilder und Menschenbilder

Sprachbilder werden traditionell der Rhetorik zugeschlagen. Ob Metapher („*Grau, teurer Freund, ist alle Theorie, /Und grün ist des Lebens goldner Baum* – Goethe, Faust, 2038/39 – Mephisto) oder Synekdoche („*Dahinter steckt immer ein kluger Kopf*“ – F.A.Z.), solche und andere Sprachbilder betrachtet man immer noch als Schmuck für Feiertagsreden. Eine solche Auffassung geht aber an der Wirklichkeit weit vorbei, denn Sprachbilder sind alltäglicher Bestandteil der menschlichen Rede, und dazu gehört nicht nur die Alltagsrede, sondern auch die wissenschaftliche, politische, wirtschaftliche und religiöse Rede (und Schreibe). Dass menschliche Rede auf Sprachbilder im Besonderen und Tropen¹⁰ im Allgemeinen angewiesen ist, hängt mit dem kommunikativen Mittel der Paraphrase (vgl. „Hans ist mathematisch begabt“ vs. „Hans ist ein kleiner Einstein“) und dem Faktum der elliptischen Formulierung zusammen (Vgl. den älteren IKEA-Slogan: „*Das unmögliche Möbelhaus*“, bei dem eine leise Ironie – ‚das verrückte Möbelhaus‘ – Hand in Hand geht mit einer Vielzahl von nicht-ironischen Umschreibungsmöglichkeiten wie z.B.: ‚Das Möbelhaus, das man unmöglich hinsichtlich Design, Preis u.a. übertreffen kann“ Viele Wörter der Gegenwartssprache sind Sedimente alter Bedeutungsverschiebungen: **Wirtschaftswachstum**, **Geschäftsfeld**, **Führungskraft**, **Personalrekrutierung**, **Kabinett** (ursprüngliche Bedeutung ‚Besprechungsraum‘, übertragene Bedeutung ‚die an der Regierung beteiligten Minister‘).

Unter **Menschenbildern** verstehe ich gruppen- bzw. kulturspezifische Vorstellungen darüber, was der Mensch ist, wozu er berufen ist, was Mensch-Sein (in unterschiedlichen Lebenssituationen und Handlungskontexten) bedeutet usw. Diese Vorstellungen können durch Texte, Rituale, Sanktionen u.a. Mechanismen bestätigt oder vorgeschrieben werden. Sie können aber auch implizit und unbewusst unser Verhalten steuern. Indem wir uns für ein Verhalten A und gegen ein Verhalten B entscheiden, haben wir uns in aller Regel auch für ein bestimmtes Welt- und Menschenbild entschieden, das mit unserem Verhalten kompatibel ist.

Für unser Thema „Sprache und Menschenbild“ ist es wichtig darauf hinzuweisen, dass mit der Wahl einer historischen Einzelsprache (Deutsch, Englisch, Japanisch usw.) immer auch eine Vorentscheidung über Menschenbilder getroffen ist. Dieser Vorentscheidung sind wir uns selten bewusst. Nur sprachmächtige Menschen

⁹ Unternehmen vergessen oft, dass der Weg zum guten Image keine Einbahnstraße ist. Nur wer seine Kunden respektiert, kann erwarten, selbst respektiert zu werden. Hohe Kosten für Imagewerbung gehen oft einher mit einer gleichzeitig erfolgenden Vernichtung von sozialem Kapital.

¹⁰ Griech. „tropos“ heißt ‚Vertauschung‘ und meint alle Ausdrücke mit übertragener oder verschobener Bedeutung. Neben Metapher, Metonymie („Tempo“ als Markenname wird zum Gattungsnamen für Papiertaschentücher) und Synekdoche gehören hierzu auch Synästhesie, Antonomasie, Litotes, Euphemismus, Personifikation, Entkonkretisierung/Hypostasierung und Ironie.

bemerken dies und sind in der Lage, indem sie sprechen und soweit sie Gehör finden, die Sprache zu verändern.

Eine Sprache ist m.E. die Summe vorangegangener Problemlösungen und Entscheidungen darüber, was ist und was sein soll. Passen die alten Lösungen nicht mehr zu den neuen Problemen, ahnen oder spüren wir, dass uns die Sprache zu eng wird oder leer. Die Wörter (und Sätze) enthalten Verhaltensprogramme und Situationsmodelle. Wenn ich weiß, was „Unkraut“ (für mich) bedeutet, weiß ich, welche Pflanzen ich aus meinem Garten entfernen muss. Wenn ich einen Satz äußere wie „Mein Job ist nicht sicher“ folge ich einem anderen Situationsmodell, als wenn ich einen Satz äußere wie „Ich bin von Arbeitslosigkeit bedroht“.

Indem wir uns in einer Sprache bewegen, bewegen wir uns immer auch in einem Netz von Wahrnehmungs-, Bewertungs- und Gefühlsmustern. Man könnte statt von Mustern auch von Formen sprechen. Dann wird deutlicher, dass die Sprache unser Denken, Fühlen und Handeln formt. Wir glauben zu denken und werden gedacht. D.h. wir denken die Inhalte in den uns von der Sprache vorgegebenen Formen.¹¹ Meistens werden wir uns dieser Tatsache nicht bewusst. Erst, wenn das Netz zu eng wird, wenn es reißt und geflickt werden muss, werden wir uns der Spannung von Theorie und Praxis, Sprache und Handlung bewusst:

Vergangenheit Situation A	Übergang zur Zukunft: Situation A'	Zukunft: Situation B
<p>Inhalt: LERNEN Wann: Im Alter von 6 bis 14 Jahren. Institution: schulisches Lernen. Ausdrücke (Formen): lernen, erlernen, auswendig lernen, pauken, büffeln usw.</p>	<p>Die Selbstverständlichkeit, mit der wir die Inhaltskonzepte LERNEN und ARBEITEN bislang angesehen haben, schwindet. Was wir meinen, können wir vorerst nur umschreiben: <i>lebenslanges Lernen, lernhaltige Arbeit, „training on the job“.</i></p>	<p>Um Situation B zu erfassen, ist die Standardsprache noch nicht gerüstet. Das Problem der Benennung ist hier noch nicht gelöst.</p>
<p>Inhalt: ARBEITEN Wann: Im Alter ab 14 Jahren bis zum 65. Lebensjahr. Institution: berufliches Arbeiten. Ausdrücke (Formen): arbeiten, schufteln, malochen usw.</p> <p>Menschenbild: Mensch wird über Arbeit definiert. Arbeit ist bezahlte Arbeit. Was nicht bezahlt wird, zählt nicht: Die häusliche Arbeit der Frau bringt weder Ansehen noch Rente. Nur die „industrielle“ Ökonomie zählt, nicht die des Privathaus-haltes.</p>	<p>Schulisches Lernen ist nicht länger Vorratslernen. Die Arbeit wird „lernhaltiger“, Phasen des Arbeitens gehen bis ins hohe Alter einher mit Phasen des Lernens. Gleichzeitig wird die alte Vorstellung brüchig, dass Arbeit bezahlte Arbeit in einem sicheren Beschäftigungsverhältnis ist. Das alte Menschenbild hat Risse, das neue vorerst nur Umriss.</p>	<p>Ausdrücke (Formen), die (noch) nicht Teil der Standardsprache sind: Mitmacher, Mitunternehmer, Intrapreneur (<i>unternehmensähnlich agierender Angestellter</i>, Wissensarbeiter, Plug-and-play-Mitarbeiter (<i>Angestellte, die keine Einarbeitungszeit benötigen</i>); staffen (<i>Teambildung aus freien, festen und auch neuen Mitarbeitern</i>) u.a.</p>

¹¹ Inhalt und Form können nicht getrennt werden. Es ist noch niemandem gelungen, einen Kuchen ohne Form zu backen. Wer meint, den richtigen Teig nur in eine falsche Form gefüllt zu haben, muss spätestens beim Ergebnis feststellen, dass ihm der Kuchen nicht gelungen ist. Manche Sprecher verhalten sich zu ihren Hörern wie ein Kuchenbäcker, der sagt: „Lasst euch nicht von der Form irritieren. Sieht zwar aus wie Kaiserschmarrn, ist aber trotzdem Crêpes. Guten Appetit!“

3. Wie und wo Menschenbilder zum Ausdruck kommen

Menschenbilder kommen in der Sprache („langue“), im Sprechen („parole“, d. h. im Reden wie im Schreiben), in Filmen und Bildern ebenso wie im Verhalten vor.

<p>Menschenbilder in der Sprache („langue“)</p>	<p>► Satzprogramme</p> <p><i>Eines der häufigsten Satzprogramme im Deutschen wie in vielen anderen Sprachen ist das Denkmodell der Handlung. Sachverhalte werden unter dem Aspekt des (tierischen) und menschlichen Verhaltens begriffen und dargestellt:</i> Der Wind hat sich gelegt. Der Ärger nagte an ihm.</p> <p>► Wortprogramme</p> <p><i>Bestimmte Dialekte weisen Frauen das grammatische Geschlecht eines Neutrums (d. h. einer Sache) zu:</i> das Amelie/dat Marie (aber nicht: *das Hermann)</p> <p><i>Die Standardsprache hält für Menschen weiblichen Geschlechts die Abstufung Mädchen, Fräulein, Frau bereit, nicht so für Menschen männlichen Geschlechts: Junge, {0}, Mann.</i></p>
<p>Menschenbilder im Sprechen (parole)</p>	<p>► Floskeln</p> <p>Sie werden von uns zu gegebener Zeit informiert.</p> <p><i>Viele Floskeln sind Beispiele für Herrschaftssprache. Der Handelnde verschweigt sich selbst. Der Zeitpunkt des Informierens wird nicht genannt. Darüber entscheidet allein die Willkür des Sprechers. Vgl. andererseits die Unterwerfungsformen „Stehe ich Ihnen zur Verfügung“.</i></p> <p>► Stereotypes/klischeehaftes Sprechen</p> <p><i>Stereotype finden in vielen Situationen Anwendung. So z. B. in Stellenanzeigen von Universitäten: Die Universität ist bemüht, den Anteil der Frauen im Lehrkörper zu erhöhen, und fordert sie deshalb auf, sich zu bewerben.</i> <i>Geht es hier wirklich nur um Formales, oder um Inhaltliches, d. h. um eine reichhaltigere Vielfalt an Sehweisen, um eine Bereicherung durch das weibliche Denken (vgl. Ebert 2003: 173).</i></p> <p>► Implikationen</p> <p>Schwangerschaftsunterbrechung, Berufseinmündungsschwierigkeiten, Kinderschänder</p> <p><i>Eine Schwangerschaft kann nicht unterbrochen werden, wie man ein Fußballspiel unterbricht und wieder anpfeift. Wer die Tatsache, dass junge Menschen keinen Job finden, als „Berufseinmündungsschwierigkeit“ bezeichnet, macht für Probleme am Arbeitsmarkt die Arbeitssuchenden verantwortlich und tut so, als sei der Übergang von der Schule zum Beruf ein Naturprozess. Das Wort lenkt von den eigenen Versäumnissen der Politik ab. Das letzte Beispiel ist ein extremes</i></p>

	<p><i>Beispiel dafür, dass wir Täter und Opfer vertauschen. Gewalt an Kindern bringt Schande über den Gewalttäter, nicht über das Kind.</i></p> <p>► Beleidigendes und herabsetzendes Sprechen</p> <p><i>Die Beispiele in Rundfunk und Fernsehen sind Legion, in denen einer allgemeinen Dezivilisierung unter dem Deckmantel der Quote Vorschub geleistet wird. Meist verdienen die Macher solcher Sendungen noch an ihrer Prominenz. Ein Beispiel für herabsetzendes Sprechen ist die Aktion des Radiosenders Kiss FM. Der hatte die „tollste Tüte“ unter seinen Hörerinnen gesucht und deren Bilder ins Internet gestellt.¹²</i></p> <p>► Tropen</p> <p>Der Staat kann nicht alles regeln: Wie wollen Sie die Menschen erreichen?</p> <p><i>Das erste Beispiel stellt sprachlich den Staat als Handelnden hin. Das zweite Beispiel – beliebt bei Medien und Politikern – entstammt der Sprache der Therapie. Bürger sind aber keine geistig erkrankte Menschen. Es geht nicht darum, die Menschen zu „erreichen“, sondern sie ernst zu nehmen und ihnen die Dinge so zu erklären, dass sie es verstehen und womöglich akzeptieren, was ihnen die Politik abfordert.</i></p> <p>► Normen, Bräuche, Konventionen, Rituale</p> <p><i>Beispiel für eine Norm: Männer und Frauen sind gleichberechtigt (Art.3.2 Grundgesetz)</i></p>
--	--

<p>Menschenbilder im Film</p>	<p><i>In vielen deutschen Krimis (z.B. im „Tatort“) müssen Unternehmer als „Allzweck-Übeltäter“ erhalten (vgl. Spinnen/Posner 2005: 118)</i></p>
<p>Menschenbilder in Verhaltens- und Entscheidungsmustern</p>	<p>► Unternehmen, die es - mit staatlicher Unterstützung - geschafft haben, keine MitarbeiterInnen mehr zu beschäftigen, die älter als 50 Jahre sind.</p> <p>► Die deutsche Definition des Bruttoinlandsproduktes, wonach z.B. marktliche Dienstleistungen im Zusammenhang mit Verkehrsunfällen (Bsp.: Kosten für Leichenbestatter) Drogenproblemen, Eheproblemen, Erziehungsproblemen usw. das Bruttoinlandsprodukt steigern statt mindern.</p>

¹² Auf das Beispiel machte Frau Bascha Mika in der Podiumsdiskussion aufmerksam. Die Zahl der quoten- und damit (kurzfristig) gewinnorientierten organisierten Entmenschlichung durch Verdummung ist in den (Rundfunk-)Medien nicht mehr zu überhören. Wer über diese Art Gossenkultur noch lacht, dem vergeht sein Lachen spätestens dann, wenn er sieht, wie die medial propagierten Formen des Miteinander-Umgehens im Schulalltag Wirklichkeit werden und Schüler aus Mangel an Sprachformen zu Spucke, Faust und Messer greifen.

4. Diagnose

4.1 Das Menschenbild in der Sprache der Wirtschaftswerbung

Die Werbewirtschaft bewirbt allein in Deutschland ca. 3500 Marken mit einer halben Million Euro jährlich, das sind 1750 Mill Euro. Vordergründig eine ungeheure Macht. Allerdings gehen seriöse Schätzungen davon aus, dass 98 % der Werbung unbeachtet bleiben (vgl. Buss/Fink-Heuberger 2000:31). „Wie Werbewirkungen genau zustande kommen, ist kaum ausreichend geklärt – der Stand der Werbewirkungsforschung wird als unzureichend und realitätsfern bezeichnet“ (Stöckl 2005: 243). Meine These besagt, dass Werbung dann Erfolg hat, wenn sie eine in der Zielgruppe bereits angelegte Verhaltenstendenz aufspürt. Dann stößt sie auf Resonanz in der Zielgruppe, und es besteht die Wahrscheinlichkeit, dass die Werbung die Verhaltenstendenz verstärkt. Was wirkt, ist nicht so sehr, die Ausdrucksform von sprachlichen oder visuellen Botschaften, sondern die der Zielgruppe angebotenen Wahrnehmungs- und Bewertungsmuster bzw. –formen.

Am Beispiel der Bierwerbung für Dom-Kölsch und Bitburger-Pils möchte ich zeigen, wie - bewusst oder unbewusst - Menschenbilder dazu benutzt werden, um Zielgruppen anzusprechen bzw. zu adressieren (vgl. Ebert 1998). Die blaue Farbe markiert Elemente der Alltagswelt, die rote Farbe markiert Elemente aus einer Welt der Exklusivität:

Biermarke	Formebene: Slogans	Inhaltsebene (Konzept): Menschenbild
Dom-Kölsch	<p><i>Dom Kölsch // Macht aus Ihrem Balkon (A) eine Dom-Terrasse.</i></p> <p><i>Dom Kölsch// Gibt's auf dem Petersberg, aber auch in Klettenberg, Raderberg, Höhenberg¹³.</i></p> <p><i>Damit macht Deutschland Staat auf dem Petersberg.</i></p> <p><i>Serviert man im Geißbock-Heim gegen die Abstiegs-Angst</i></p>	<p><i>Alltagsmensch</i></p> <p><i>Botschaft: Dom-Kölsch trinkt man bei alltäglichen Anlässen ebenso wie bei herausgehobenen Anlässen</i></p>
Bitburger-Pils	<p>Auch Hollywood wird immer anspruchsvoller . Paradies auf Erden. Die Inseln der Glückseligkeit. Sternstunde für Genießer.</p> <p>Ein Besonderes für die Besten</p> <p>Für die goldenen Augenblicke, die für den vollen Einsatz entschädigen, hat man in den Metropolen der Welt Bitburger Pils ... Wie beim Sieger liegt sein Erfolg im Unterschied</p>	<p><i>Jetset-Typ mit Lifestyle-Anspruch</i></p> <p><i>Botschaft: Bitburger-Pils ist das Bier, das den Alltag ausschließt.</i></p>

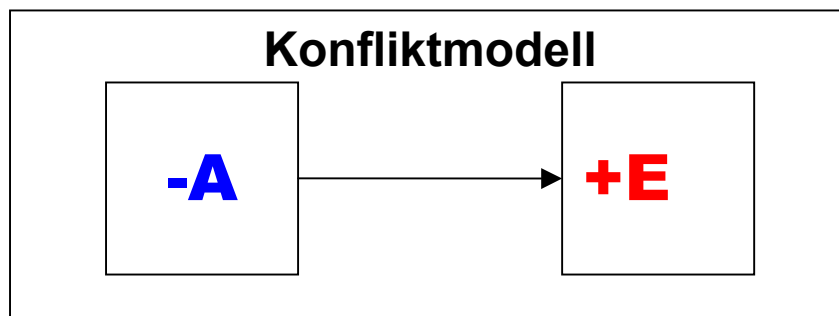
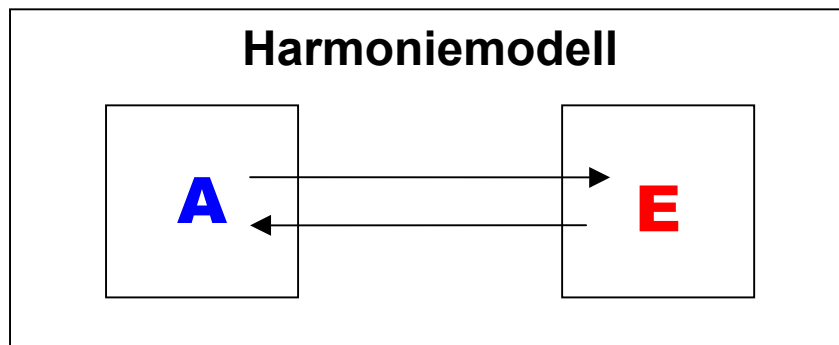
¹³Auf dem „Petersberg“ fanden die Staatsempfänge der Bundesrepublik statt, als Bonn Hauptstadt war. Klettenberg, Raderberg, Höhenberg sind Kölner Stadtteile.

Harmonie-Modell der Kölsch-Werbung

Bier für Menschen, die den Alltag (A) als Lebensform bejahen. Exklusives (E) und Alltägliches sind keine Gegensätze. Beide Sphären stehen nebeneinander oder greifen ineinander

Konflikt-Modell der Bitburger-Werbung

Bier für Menschen, die den Alltag zuhause negativ bewerten und sich mit der Welt des Exklusiven identifizieren (möchten). Dem Jet-Set, also der internationalen Gesellschaft bzw. denen, die sich dazugehörig fühlen, wird suggeriert: „Wohin du auch kommst, Bitburger ist schon da“. Bitburger bietet sich als „Medium“ an, um dem Alltag zu entkommen, indem man sich mit Siegern, Metropolen und der Welt der Schönen und Reichen („Lifestyle“) identifiziert.¹⁴



¹⁴ Vgl. Ebert, Helmut (1998): Image des Biers – Leistung der Sprache. In: Langensiepen, F. (Hg.), Bierkultur an Rhein und Maas. Bonn: Bouvier 1998, S. 47-60.

Der „souveräne“ Verbraucher, der Werbebotschaften kritisch analysiert und frei seine Entscheidungen trifft, ist sicher eine Beschönigung (vgl. von Rosenstiel/Kirsch 1996: 234). Denn: Ein Großteil der Käufe wird kaum kognitiv kontrolliert. Menschen entscheiden auf der Basis von Voraus-Urteilen, unzureichender Information und falschen Schlussfolgerungen. Die Wirksamkeit von Emotionen wird von den Personen selbst weit unterschätzt (vgl. ebda). In der Summe ist auch das ein Grund, weshalb man Werbekommunikation als „Kampfkommunikation“¹⁵ bezeichnen kann. Es geht dann in der Tat weniger um Informieren und Überzeugen, sondern vor allem um den Sieg im Kampf um Aufmerksamkeit und Köpfe.

Obwohl viele Menschen Werbung als solche erkennen und zu Recht andere Wahrheitsmaßstäbe an ihre Aussagen anlegen, können doch die vorgestanzten Verhaltens-, Wahrnehmungs- und Gefühlsmuster jene Muster verstärken, die als Tendenz in Personen oder Gruppen angelegt sind. Der Vergleich der Kölsch- und Bitburger-Werbung zeigt, dass den Kampagnen unterschiedliche Welt- und Menschenbilder zugrundeliegen. Die Bewertungsunterschiede adressieren unterschiedliche Zielgruppen und korrespondieren mit der Mentalität eines lokalen Milieus (Rheinland) und mit den Lebensgewohnheiten und Lebensauffassungen eines bestimmten sozialen Milieus, das sich nicht räumlich fixieren lässt (Lifestyle-Werbung für den Jetset).

Man kann daher mit einiger Wahrscheinlichkeit annehmen, dass Werbung vorhandene Tendenzen aufspürt und indem sie diese thematisiert, verstärkt¹⁶. Daher ist der Saturn-Slogan „Geiz ist geil“ symptomatisch für den Zustand unserer Gesellschaft und bedenklich zugleich. Wer geizig ist, setzt seine individuellen Interessen absolut. Die Rechte des Produzenten, Händlers, Staates¹⁷ kommen nicht in den Blick – auf Dauer kein „Spiel“, in dem alle gewinnen. Dabei haben wir gerade der neueren Ökonomik den verdeutlichenden Hinweis zu verdanken, dass Gewinne letztendlich immer Kooperationsgewinne sind, die - ob man will oder nicht – auf einer „Zusammenarbeit zum gegenseitigen Vorteil“ (Homann/Suchanek 2000: 18) beruhen.

4.2 Das Menschenbild in der Sprache der Unternehmensführung, Betriebswirtschafts- und Managementlehre

Es wäre wie im Falle der Werbesprache relativ sinnlos, alle Menschenbilder aufzuzählen, die im jeweiligen Kommunikationsbereich vorkommen. Im Übrigen findet sich in der Managementlehre „eine ausgeprägte Debatte über die den

¹⁵ So Holger Jung auf der Podiumsdiskussion als Selbstbeschreibung seiner Tätigkeit.

¹⁶ Der „Macher“ des Slogans „Geiz ist geil“, Herr Holger Jung, bestätigte indirekt diese Hypothese auf der Podiumsdiskussion, indem er darauf hinwies, dass seiner Agentur bewusst war, dass es - in einer zunehmend gleichförmiger werdenden Welt - die Schnäppchenjagd ist, die noch im Stande ist, dem Kunden einen „besonderen Kick“ zu verschaffen. Der Slogan habe diese Tatsache aufgegriffen. Festzuhalten ist, dass offensichtlich nicht das gemeinsam Erreichte und Geteilte, sondern das individuell Errungene und (anonymen Dritten) Weggenommene als konstitutiv für eine *vita beata*, d. h. für ein glückliches Leben empfunden wird. Denkt man diesen Gedanken zu Ende, dann werden wir auf die menschen- und lebensfeindliche Vorstellungswelt vom Leben als „rat race“ stoßen. Zu sagen, der Slogan „Geiz ist geil“ sei unmoralisch, ist eben sehr elliptisch formuliert (s.o.). Der Slogan stößt den Bedachtamen ab, weil er eine menschenfeindliche Lebensform propagiert. Letztlich ist es nicht das moralische Argument, das zählt. Am gewichtigsten ist das ökonomische Argument selbst, denn es entlarvt Ausschnitte unseres Wirtschaftslebens als wirtschaftsfeindlich.

¹⁷ Kleiner Preis bedeutet auch kleine Mehrwertsteuer.

verschiedenen Konzepten zugrundeliegenden Menschenbilder (vgl. Kappler 1992): Die Reihe der gedanklichen „homunculi“ reicht vom „homo oeconomicus“ über den „complex man“ bis zum „social man“. Neuerdings müssen sich Personalabteilungen offenbar auch mit dem Typus „ego man“ auseinandersetzen – zumindest dann, wenn das propagierte „neue Karrieredenken“ weiter Platz greift“ (Laske 2002: 30; s.u. zur Ich-AG).

Für sinnvoller halte ich es, am Beispiel der Sprache der Führung und am Beispiel des Begriffs der Ich-AG darauf hinzuweisen, dass wir in beiden Fällen etwas Neues sehen können, d. h. etwas, das nach vorn weist, auch wenn wir noch nicht über die treffenden Wörter verfügen, bei denen Inhalt und Form übereinstimmen. Behelfen wir uns also noch mit den Ausdrücken *Führen*, *Führungskraft*, *Geführter*, *Mitarbeiter* und *Ich-AG*, wohl wissend, dass die neuen Inhalten dabei sind, sich zu formieren.

Menschenbild „Mitarbeiter als Ressource“.¹⁸

Der Mitarbeiter wird getreu der betriebswirtschaftlichen Logik als „**Ressource**“, d. h. als ein Mittel zum Zweck gesehen. Letzter Zweck eines Unternehmens ist die Gewinnerzielung. Der Gewinn ist kein Selbstzweck, er soll die Überlebensfähigkeit des Unternehmens sichern. Alternative Bezeichnungen sind „**Humankapital**“ oder „**Potenzial**“ – je nach theoretischem Kontext und der damit verbundenen spezifischen Blickrichtung. In seinem Grußwort wies der Schirmherr unseres Kongresses über „Sprache und Menschenbilder“, Herr Hermann Otto Solms, Vizepräsident des Deutschen Bundestages, mit Recht darauf hin, dass man Fachbegriffe nicht aus ihrem Kontext herauslösen darf, wenn man sie sprachkritisch bewertet.¹⁹ Es kommt m.E. auf folgende Dinge an: Man muss das Fortschrittliche am Konzept des Humankapitals sehen und anerkennen. Man muss innerfachlich stets wachsam sein und auf die Grenzen der Analogie achten, denn es werden keine Potenziale eingestellt und entlassen, sondern Menschen.²⁰ Die Begriffe „Ressource“, „Humankapital“ usw. dürfen nicht unkontrolliert zwischen Fach- und Alltagssprache umherirren. Das ist ein Zeichen dafür, dass eine steuernde (und übersetzende) Instanz fehlt und insgesamt zu wenig Austausch zwischen Wirtschaft und Gesellschaft stattfindet. Schließlich muss festgestellt werden: Wenn z.B. ein Unternehmen im Geschäftsbericht von „**weiblichem Potenzial**“ spricht statt von Mitarbeiterinnen mit Entwicklungspotenzial, darf es sich nicht wundern, wenn sein Image Schaden nimmt. Denn ein Geschäftsbericht erreicht sehr viele und sehr verschiedene Lesergruppen und muss deshalb bei der Verwendung von Fachsprache sehr vorsichtig sein und mit Bedacht vorgehen. In der Alltagssprache erzeugt der Fachbegriff negative Assoziationen, weil der Mensch auf sein Potenzial

¹⁸ Wie das neue Mitarbeiterbild aussieht, hat Rolf E. Breuer so beschrieben: „Mitarbeiter sind nicht mehr passive Nachfrager von Arbeitsplätzen, sondern Anbieter von Wissensdienstleistungen, für deren Marktfähigkeit sie die unternehmerische Verantwortung tragen“ („Die Führungskraft als Vorbild oder Vorbild Führungskraft“, Forum. Magazin für Mitarbeiter der Deutschen Bank 1999, S. 7).

¹⁹ Dass das Wort „Humankapital“ zum Unwort des Jahres erklärt wurde, dokumentiert auch, dass wir in Deutschland immer noch in unterschiedlichen Kulturen leben, deren Überwindung überlebenswichtig für die Zukunft Deutschlands ist: Wirtschaft, Geisteswissenschaft, Technik, Verwaltung, Recht und Politik leisten sich den Luxus, ein Eigenleben zu führen. Während in Deutschland fast alle Führungspositionen der öffentlichen Hand von Juristen besetzt sind, ist der Anteil der Juristen an Führungspositionen in England um ein Vielfaches geringer.

²⁰ Unsere Gesellschaft hat nicht nur noch keine angemessene Sprache für die künftige Situation entwickelt, sondern auch noch keine angemessene Kultur des Einstellens und Verabschiedens von Mitarbeitern.

reduziert erscheint.²¹ Das hat zur Folge, dass das Gleichgewicht der Imagebalance zwischen Unternehmenswerten und gesellschaftlichen Wertansprüchen gestört wird.

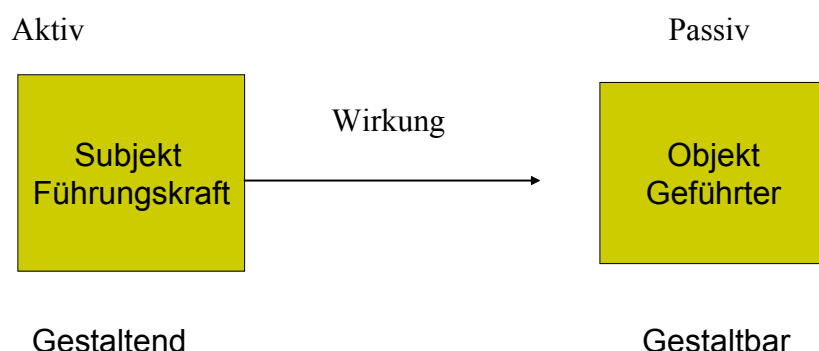
Menschenbild „Mitarbeiter als Objekt von Führung“

Sowohl in der Sprache der klassischen Führungsforschung als auch in der Praxis der Personalentwicklung wird der geführte Mitarbeiter als Objekt gesehen. Das kommt z.B. in Sätzen wie den folgenden zum Ausdruck: *Den Menschen von Anfang an zu begleiten, zu entwickeln ... das sind unsere Ziele. Dabei werden alle Teilnehmer mit besonderem Focus auf den Fachbereich entwickelt.* Die Vorstellung vom Mitarbeiter als Objekt der Führung hat auch damit zu tun, dass die Führungsforschung bislang stark auf das Individuum geschaut hat, d.h. auf die Führungskraft bzw. den Geführten. Sie folgte damit mehr oder weniger deutlich den Denklinien der alltagssprachlichen Konzepte des Führens und (An-)Leitens, bei denen wir es ja auch mit aktionalen und asymmetrischen Prädikatbedeutungen zu tun haben: *Der Abteilungsleiter führt seine Abteilungsmitarbeiter* vs. **Die Abteilungsmitarbeiter führen ihren Abteilungsleiter.*

Erst allmählich hat sich in der Führungsforschung die Erkenntnis durchgesetzt, Führung als einen Prozess zu sehen, der relational, interaktiv und kontextgebunden und sprachlich vermittelt abläuft (vgl. dazu Raich 2005). Den Wandel des Mitarbeiterbildes vom Objekt des Führungshandelns zum Ko-Subjekt von Führungsinteraktionen veranschaulichen die folgenden Grafiken, die dem Buch von Margit Raich (2006: 60) entstammen:



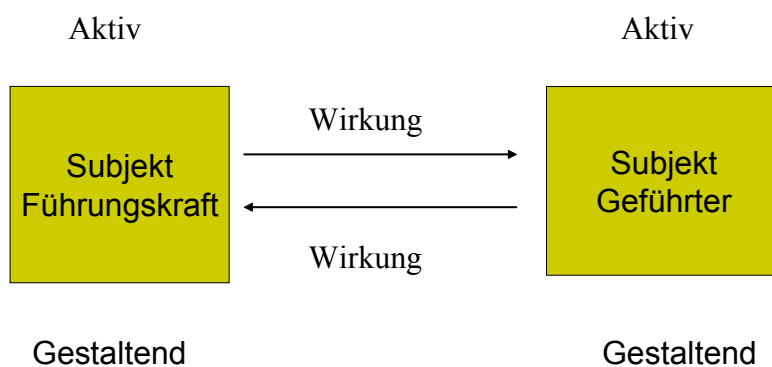
Subjekt-Objekt-Modell der Führung



Quelle: Margit Raich: Führungsprozesse, Wiesbaden 2005, S.58.

²¹ Es handelt sich um eine Synekdoche, d. h. um eine Teil-Ganzes-Relation (s.o.).

Subjekt-Subjekt-Modell der Führung



Quelle: Margit Raich: Führungsprozesse, Wiesbaden 2005, S. 60.

Nebenbei gesagt gilt auch, dass das Menschenbild des Managements immer noch „männlich“ und „technizistisch“ geprägt ist. Nicht wenige verstehen sich als „Führungstechniker“ und orientieren sich an einer einseitigen Vorstellung von Rationalität, die Gefühle ausschließt. Die Filmfigur des Mr. Spock aus „Raumschiff Enterprise“ ist die anschauliche Verkörperung dieser Rollenvorstellung: Die Gefühle der Mitarbeiter sind in der Wahrnehmung ihrer Vorgesetzten Störgrößen und folglich zu vernachlässigen. Wer aber die Gefühle seiner Mitarbeiter nicht ernst nimmt, respektiert seine Mitarbeiter nicht. Technizistisch denkende Manager glauben nicht nur, dass Menschen wie Maschinen funktionieren - frei nach dem Mechanismus „Mehr Druck – mehr Leistung“, sondern sie neigen auch dazu, sich mit stereotypen Formulierungen auf Sachzwänge zu berufen und sich nicht erkennbar hinter ihr Handeln und vor ihre Mitarbeiter zu stellen. Die Folge ist, dass die Mitarbeiter ihren Vorgesetzten misstrauen und sich gering geachtet fühlen. Gerade in Zeiten des Wandels wollen Mitarbeiter aber als Subjekte des Wandels vom Management ernst genommen werden. Sie wollen nicht „gewandelt“ werden, sondern den Wandel mitgestalten. Das hier geschilderte Führungsmissverständnis ist Ursache vieler Konflikte in Betrieben und kostet Unternehmen viel Geld (vgl. Ebert 2003: 80 f.).

4.3 Öffentlich-politisches Sprechen über wirtschaftliche Zusammenhänge

Ich möchte drei Beispiele vorstellen und kommentieren, von denen ich glaube, dass sie in gewisser Weise symptomatisch sind:

- Die Sprachbilder „Ich-AG“ und „Heuschrecken“
- Die Sprache der Börsenberichterstattung
- Ein deformiertes Menschenbild von der künftigen Wissensgesellschaft.

„Ich-AG“ und „Heuschrecken“

Der Ausdruck „Ich-AG“ ist im größeren Entstehungskontext des Wandels von der klassischen Personalverwaltung zu einer aktiven Personalpolitik zu sehen. In den siebziger Jahren begann man damit, „standardisierte Gestaltungsregeln und Handlungsnormen für das Personal als kontraproduktiv zu erkennen und schrittweise nach Möglichkeiten der Differenzierung zu suchen [...] Individualisierung wurde konsequenterweise zu einem zentralen Orientierungspunkt der Personalpolitik [...] Mit der bewussten Gestaltung der Unternehmenskultur wurde der emotionale Kitt geformt, mit dem die zunehmend selbstständigeren und selbstbewussteren Individuen an die Organisation gebunden werden sollten“ (2002: 27f.).

Der Begriff markiert inhaltlich einen sozialen Wandel:

- ▶ Die Veränderung in der Arbeitskultur im Übergang von der Industrie- zur Wissensgesellschaft fordert mehr Eigenständigkeit und Unternehmertum vom Arbeitnehmer.
- ▶ Staat und Wirtschaft sind aus vielen Gründen überfordert, wie gewohnt ein flächendeckendes Sicherheitsnetz anzubieten. Daher sollen die Arbeitnehmer Eigenverantwortung statt Fremdverantwortung wählen.

Die Bezeichnung Ich-AG markiert das Verständnis der eigenen Person als Aktiengesellschaft. In einer Zeit, in der die großen Unternehmen immer mehr Arbeitsplätze abbauen, soll der einzelne sich selbst und seine Kompetenzen vermarkten. Menschen sehen sich verstärkt als Lebensunternehmer

Das Sprachbild ist in inhaltlicher Sicht ambivalent: Die Idee, dass Menschen selbständiger werden sollen und müssen, ist zu begrüßen. Problematisch wird es, wenn die Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Ich-Unternehmerschaft fehlen bzw. wenn Selbst-Unternehmerschaft in eine permanente Selbstdarstellung und einen Kampf Jeder gegen Jeden um Marktchancen einmündet.

Auch macht das Konzept der Ich-AG im Prinzip keinen Unterschied zwischen dem Selbst und der Berufsrolle (vgl. Laske 2002: 33). Ideologiekritisch moniert Laske, dass es „zu aller erst um die Produktion des Glaubens an die individuelle Leistung des Ich“ gehe (vgl. Laske 2002: 32).

Die formale Kritik am Konzept berührt zwei Seiten. Die Tatsache, dass die Bundesagentur für Arbeit einen Rechtsbegriff - hier die „AG“ - in metaphorischer Weise benutzt und propagiert, halte ich für bedenklich (Stichwort *Existenzgründungszuschuss für Ich-AG/Familien-AG*). Für die Betroffenen besteht die Gefahr, dass das Prinzip „Form schlägt Inhalt“ zur alleinigen Handlungsmaxime wird, d. h. am Ende zählt Selbstdarstellung und nicht Leistung. Aber wer möchte sich bei der Wahl seines Herzchirurgen oder seiner Chirurgin an Haarfarbe oder Frisur orientieren?

Der Vergleich tatsächlich oder vermeintlich skrupelloser Investoren mit **Heuschreckenschwärmen** stammt vom SPD-Vorsitzenden Franz Müntefering, der es Mitte April 2005 aussprach. Das Sprachbild ist archaischen Ursprungs. Im alten Testament schickte Jahwe zehn Plagen über Ägypten, das Moses mit seinem Volk nicht in das verheißene Land ziehen lassen wollte. Wo Heuschrecken einfallen, wächst kein Gras mehr. Funktional gesehen war das Bild geeignet, von der Sache abzulenken, über die nachzudenken man viel Zeit gehabt hätte. Ausgesprochen wurde das Sprachbild zu einem Zeitpunkt, zu dem die Agendapolitik des

Bundeskanzlers Gerhard Schröder stagnierte und der Genossenstolz angeschlagen war. In diesem Kontext lieferte die Heuschrecken-Debatte den emotionalen Kitt für die SPD und wurde als Angriffswaffe gegen einen dämonisierten politischen Gegner genutzt. Das Sprachbild verbindet eine simple und gerade deshalb griffige Anschauung mit einem Pseudoargument. Es reduziert komplizierte Vorgänge auf ein simples Schema der Verursachung und projiziert die eigenen Ängste auf einen Gegner. Man hat nun ein Feindbild und muss weder die Sache noch die eigene Rolle klären. Die Risiken und Gefahren dieses in propagandistischer Absicht gebrauchten Sprachbildes sind folgende: Auf der inhaltlichen Ebene wird dem Gegner das Mensch-Sein abgesprochen. Man muss ihn nicht verstehen, man muss ihn bekämpfen. Die Dämonisierung des Gegners suggeriert, wir seien Investoren wie einer schicksalhaft über uns hereinbrechenden Plage ausgeliefert. Diese Vorstellung blockiert positive Motivations- und Identifikationsenergien. Man kann auch sagen: Angst ist ein schlechter Ratgeber. Oder: Wer Angst erzeugt, führt nicht – er verführt. In formaler Hinsicht passt der Ausdruck nicht in das mentale und kulturelle Selbstverständnis einer Gesellschaft, die einander mit Offenheit und Respekt begegnen will und kann, gerade weil sie eine stabile Rechtsordnung hat.

Die Sprache der Börsenberichterstattung²²

Das nachfolgende Beispiel ist symptomatisch für die Sprache bzw. den Jargon der Börsenberichterstattung: *Aktien litten unter Gewinnmitnahmen ... Die vorbörslich noch feste Tendenz konnte sich im späteren Börsenverlauf nicht durchsetzen. Es kam besonders in den am Vortag stärker angehobenen Standardwerten zu Gewinnmitnahmen und in der Folge zu rückläufigen Notierungen* („Die Welt“ vom 2.2.1983, S. 14):

Was ist hier passiert? Das Subjekt-Objekt-Verhältnis wird umgedreht. Das Objekt, nämlich die Aktie, wird verlebendigt und erscheint als leidensfähiges Subjekt. Die wirklich handelnden Subjekte dagegen werden verschwiegen, das sind die Spekulanten - und diese sind von den Aktionären, die sich ihrem Unternehmen verbunden fühlen, zu unterscheiden.

Der tatsächliche Sachverhalt, der hinter dem Satz „*Aktien litten unter Gewinnmitnahmen*“ steht, ist folgender: Spekulanten hatten bestimmte Aktien, von denen sie sich eine Kurssteigerung erhofft hatten, gekauft. Und nachdem der erhoffte Kursanstieg eingetreten war, wieder verkauft. Entsprechend den Mechanismen des Marktes sank daraufhin wieder der Kurs der Aktien.

Was sind die Folgen eines solchen Umgangs mit der Sprache? Dem nicht geschulten Zeitungsleser bleibt die Wirtschaftssprache ein Buch mit sieben Siegeln. Die Teilnahme an der Kommunikation bleibt ihm verschlossen.²³

²²Die folgenden Ausführungen sind H. Grundmann (1983) entnommen. Vgl. auch Ebert, Helmut (2003): Aktionärsbriefe. Imagegewinn durch Textqualität. In: Piwinger, M. (Hg.), *Ausgezeichnete Geschäftsberichte*. Frankfurt a.M.: F.A.Z.-Institut, 94-111.

²³Auch hier ist mein entscheidendes Argument ein ökonomisches. Die Sprache der Wirtschaft schließt Menschen von der Teilnahme an der Wirtschaft aus. Dass möglichst viele Menschen zu Aktienbesitzern werden, ist wünschenswert. Die Sprache der Wirtschaft ist allerdings immer noch nicht wirklich kultiviert - sowenig wie die Sprache von Politik, Verwaltung, Medien und Religion – und sie ist auch noch nicht wirklich von den Traditionen des Protokolls, des Exklusiv-Hoheitlichen oder der jeweils unternehmensspezifischen Fachlichkeit (Chemie, Maschinenbau, Medizin usw.) emanzipiert, dass sie ihr wertschöpfendes und vertrauensstiftendes Potenzial in die Breite einer Gesellschaft hinein entfalten könnte.

Das Problem geht noch tiefer: Die Nicht-Informierten erfahren nicht nur nichts und werden deshalb von der Kommunikation ausgeschlossen, sondern die Leser und Hörer der Börsenberichterstattung bekommen ein falsches Bild von den ökonomischen Realitäten:

Zerrbild 1: „Aktien litten unter Gewinnmitnahmen“ – Es besteht die Gefahr, dass Laien hier „Aktien“ mit „Aktionären“ gleichsetzen. Aktionäre werden sich aber wohl nicht selbst schaden. Wie kann es sein, dass Aktionäre sich selbst schaden, indem sie Gewinne mitnehmen? Der Laie ist ratlos.

Zerrbild 2: Viel gefährlicher ist, dass folgender Eindruck entsteht: Wirtschaftliche Krisen sind nicht das Ergebnis menschlichen Handelns, sondern sie sind unser Schicksal. Wir alle sind den wirtschaftlichen Mächten ausgeliefert!

Wie kommt es zu diesem Eindruck? Zum einen dadurch, dass die handelnden Menschen verschwiegen werden. Zum anderen dadurch, dass ökonomische Prozesse sprachlich so dargestellt werden, als würden autonome Subjekte ein von den Bürgern völlig unabhängiges Eigenleben führen. Die folgenden Beispiele sind typisch für den Jargon der Börsenberichterstattung:

- *Die Kurse haben sich **erholt**.*
- *Eine vorbörslich noch feste Tendenz konnte sich im späteren Börsenverlauf nicht **durchsetzen**.*
- *Die Börsenstimmung **litt** unter dem Anstieg des Dollars.*
- *Der Leitindex **zehrte** seinen Vortagesgewinn wieder **auf**.*
- *Der Ölpreis **gab nach**.*
- *Der DAX ist gut **gelaufen**.*

Unternehmen als „Verführer“ und „Verführte – oder zumindest schlecht Beratene.

Eines der größten deutschen Unternehmen, das zugleich mit über 11000 Auszubildenden einer der größten Ausbildungsbetriebe in Deutschland ist, hat im Geschäftsbericht 2004 eine Zukunftstudie der Marktforschungsgesellschaft RAND abgedruckt. In dieser Studie wird das Jahr 2015 aus Sicht der sog. Zukunftsforscher u. a. so aussehen:

[...] in der wissensbasierten Gesellschaft von 2015 kann sich Deutschland Einwohner ohne entsprechende berufliche und technische Fähigkeiten schlichtweg nicht mehr leisten.

Ein solcher Satz birgt auf Grund seiner semantischen Implikationen und vor dem Hintergrund des Holocaust als Verstehensrahmen ein enormes Risiko, missverstanden zu werden und das Image des Unternehmens zu beschädigen.

Im Umkehrschluss besagt die zitierte Äußerung nämlich, dass technisch unbegabte Menschen in Deutschland kein Bleibe- oder Existenzrecht hätten. Das Menschenbild der besagten Zukunftstudie ist eines, das ausschließlich beruflich und technisch Qualifizierte als Menschen gelten lässt. Auch wenn man guten Willens ist und dem Unternehmen nicht unterstellt, dass es die zitierte Äußerung wörtlich meint, bleibt die Äußerung doch zumindest ein gravierender Verstoß gegen die Formregel, d. h. ein

Verstoß gegen die kulturelle Etikette der Zivilgesellschaft. Was man dem Unternehmen, das die Äußerung zitiert hat, vorwerfen muss, ist ein Mangel an Vorsicht. Es hat fremde Äußerungen nicht auf die Vereinbarkeit mit eigenen Werten und Wertansprüchen der Öffentlichkeit kontrolliert und in diesem Punkt einen Mangel an Darstellungskompetenz offenbart. Die kommunikative Beherrschung von Risiken muss zunächst dort ansetzen, wo man die Dinge selbst in der Hand hat.

3. Fazit und Ausblick

Menschen neigen dazu, die Manipulationswirkung von Werbung zu unterschätzen. Die Gefahr ist wahrscheinlich, dass Werbung destabilisierende Trends verstärkt, so wie im Falle der „Geiz-ist-geil“-Kampagne von Saturn, die an ein negatives Menschenbild und kontraproduktives Bild der Wirtschaft appelliert. Die eigentliche Gefahr geht also nicht von den Äußerungen selbst aus. Deshalb können sich die Verantwortlichen immer herausreden. Die eigentliche Gefahr geht davon aus, dass sich abzeichnende Trends vor dem Hintergrund eines spezifischen Kontextes verstärkt werden. Und dieser Kontext enthält vorerst noch schwache Signale der Dezivilisation.²⁴ Eine Gesellschaft muss aber den Willen zur Selbstkultivierung²⁵ haben, die Ressourcen dazu aufbringen und die Know-how-Träger anerkennen. Die Alternative bedeutet Selbstaufgabe.

In der männerdominierten Managementsprache existiert ein einseitiges Menschenbild vom Mitarbeiter als Objekt. Es gibt aber auch positive Ansätze, um diese Einseitigkeiten zu überwinden.

Das Beispiel des Sprachbildes der „Ich-AG“ weist auf die Gefahr hin, dass der Individualismus verschärft wird, indem immer mehr Menschen auf Selbstvermarktung angewiesen sind. Es gibt Aspekte des Konzeptes, die wie im Falle von mehr Eigenverantwortung in die richtige Richtung weisen. Aber es darf der Blick für die Kooperationsgewinne im Falle von Gemeinschaftsbildung ebensowenig wie die Suche nach dem treffenden Ausdruck verloren gehen.

Am Beispiel der bildhaften Bezeichnung von Investoren als Heuschrecken und am Beispiel der Börsenberichterstattung habe ich gezeigt, dass den Menschen von Akteuren aus Politik und Wirtschaft suggeriert wird, wir seien der Wirtschaft ausgeliefert wie dunklen Mächten. Wir lassen uns sprachlich wie Objekte behandeln und wundern uns, dass Angst sich schleichend ausbreitet und uns unserer Motivations- und Gestaltungsenergie beraubt.

Wir haben gesehen, dass auch Unternehmen ihre Sprache bzw. Kommunikation nicht ausreichend kontrollieren und sich letztlich selbst schaden, wenn sie die Form-Regel der kulturellen Etikette verletzen oder weiter unkontrolliert Milliardenbeträge für Werbung ausgeben, ohne den ernsthaften Willen zu haben, es wissen zu wollen, was sie für ihr gutes Geld bekommen.

Was ist zu tun? Wir müssen feststellen, dass das Nachdenken über Menschenbilder ein Nachdenken über Sprache und Kommunikation ist und umgekehrt. Wir müssen

²⁴ Schauen wir auf die öffentlichen und privaten Ausgaben für Bildung und Erziehung, sind die Signale so schwach nicht.

²⁵ Wir leiden freilich in Deutschland unter einem sehr eingeschränkten Kulturbegriff. Kultur, das ist immer noch das Kunstwerk am öffentlich-rechtlichen Gebäude, die rituelle Vermehrung von Museen und dergleichen mehr. Die Kultur des Alltags, die Kultur des Umgangs, die Kultur des Gesprächs, die Kultur der kleinen Dinge und die Kultur der Qualität in allem, was wir tun, müssen wir erst noch entdecken bzw. wiederentdecken.

zwei Aufgaben angehen: Darauf achten, dass Inhalt und Form in allem, was wir sagen, einander entsprechen. Wir brauchen mehr Wissen über die Welt der Wirtschaft und über die Welt der Kommunikation. Nur durch den Aufbau von Kommunikationskompetenz und Kommunikationskultur wird es uns gelingen, ein zukunftsfähiges Bild vom Menschen, von Wirtschaft, Gesellschaft und Staat zu ermitteln und motivationserzeugend und identitätsstiftend zu vermitteln. Der Kongress des Verbandes der Redenschreiber deutscher Sprache hat den Anfang gemacht.

Anhang

Brecht, Kalendergeschichten: Herr Keuner betrachtete ein Gemälde, das einigen Gegenständen eine sehr eigenwilligen Form verlieh. Er sagte: „Einigen Künstlern geht es, wenn sie die Welt betrachten, wie vielen Philosophen. Bei der Bemühung um die Form geht der Stoff verloren. Ich arbeitete einmal bei einem Gärtner. Er händigte mir eine Gartenschere aus und hieß mich einen Lorbeerbaum beschneiden. Der Baum stand in einem Topf und wurde zu Festlichkeiten ausgeliehen. Dazu mußte er die Form einer Kugel haben. Ich begann sogleich mit dem Abschneiden der wilden Triebe, aber wie sehr ich mich auch mühte, die Kugelform zu erreichen, es wollte mir lange nicht gelingen. Einmal hatte ich auf der einen, einmal auf der andern Seite zuviel weggestutzt. Als es endlich eine Kugel geworden war, war die Kugel sehr klein. Der Gärtner sagte enttäuscht: „Gut, das ist die Kugel, aber wo ist der Lorbeer?“

Konfuzius: *Wenn die Worte nicht stimmen, dann ist das, was gesagt wird, nicht das Gemeinte. Wenn das, was gesagt wird, nicht das Gemeinte ist, dann sind auch die Taten nicht in Ordnung. Sind die Taten nicht in Ordnung, so verderben die Sitten. Verderben die Sitten, so wird die Justiz überfordert. Wird die Justiz überfordert, so weiß das Volk nicht, wohin es sich wenden soll. Deshalb achte man darauf, dass die Worte stimmen. Das ist das Wichtigste von allem.*

Literatur

► Aktuelle Bücher und Aufsätze von Helmut Ebert

Ebert, Helmut (2003) **Höflichkeit und Respekt in der Unternehmenskommunikation.** Wege zu einem professionellen Beziehungsmanagement, München 2003: Luchterhand.

Ebert, Helmut („im Druck“): **Handbuch Bürgerkommunikation.** Moderne Schreibkultur in der Verwaltung. Der Arnberger Weg. Unter Mitarbeit von K. Henneke. Münster: LIT-Verlag

Ebert, H./Konerding, K.-P (2005): **Wandel der Organisationskultur durch gesteuerte Kommunikation.** In: Bentele, G./Piwinger, M./Schönborn, G. (Hgg.), Kommunikationsmanagement (Losebl. 2001ff.), Art.-Nr. 4.15, München 2005: WoltersKluwer.

► Bücher und Aufsätze anderer Autoren

Buss, E./Fink-Heuberger, U. (2000): Image Management, Frankfurt a.M.: F.A.Z.-Institut.

Davis, St./Meyer, Ch. (1999): Die Ich-Aktie. Die Ressource Mensch in einer vernetzten Welt. Gdi-impuls 17 (3), 28-35.

Grundmann, H. (1983): Entsprachlichungstendenzen in der Arbeitswelt als didaktisches Problem. Dargestellt am Beispiel der Versprachlichung des Börsengeschehens, in: *Sprache und Beruf* 3, 38-45.

Hohmann, K./Suchanek, A. (2000): *Ökonomik. Eine Einführung*. Tübingen: Mohr Siebeck.

Kappler, E. (1992): *Menschenbilder*. In: Gaugler, E./Weber, W. (Hg.): *Handwörterbuch des Personalwesens*. 2. neu bearb. u. erg. Aufl. Stuttgart: Poeschel.

Laske, St. (2002): Das verkaufte Selbst – oder: Loyalty and Solidarity Lost?, in: Götz, K. (Hg.), *Personalarbeit der Zukunft*, München: Hampp, 27-38.

Rosenstiel von, L./Kirsch, A. (1996): *Psychologie der Werbung*, Rosenheim.

Klein, J./Meißner, I. (1999): *Wirtschaft im Kopf. Begriffskompetenz und Einstellungen junger Erwachsener bei Wirtschaftsthemen im Medienkontext*. Rosenheim: Komar.

Raich, Margit (2005): *Führungsprozesse. Eine ganzheitliche Sicht von Führung*. Wiesbaden: DUV.

Spinnen, B./Posner, E. (2005): *Klarsichthüllen. Ein Dialog über Sprache in der modernen Wirtschaft*, München: Hanser.

Stöckl, H. (2005): *Werbekommunikation – Linguistische Analysen und Textoptimierung*. In: Knapp, K. et al. (Hg.): *Angewandte Linguistik. Ein Lehrbuch*. Tübingen: A. Francke, 233-254.

Ungeheuer, G. (1987a): *Öffentliche Kommunikation und privater Konsens*, in: Juchem, J. G. (Hg.), Ungeheuer, Gerold: *Kommunikationstheoretische Schriften*, Aachen: Alano, 110-129.

Ungeheuer, G. (1987b): *Vor-Urteile über Sprechen, Mitteilen, Verstehen*, in: Juchem, J. G. (Hg.), Ungeheuer, Gerold: *Kommunikationstheoretische Schriften*, Aachen: Alano, 290-338.