

Von Mönchen und Managern

von Pierre Musso

Als Wahlkämpfer verkündete der französische Präsident Macron: „Die wahre Alternative ist die Effizienz.“ Aber wozu ist Effizienz überhaupt gut? Und lässt sich auf dieses Prinzip eine ganze Gesellschaft gründen?

Für den mit sich selbst beschäftigten Westen liegt die Antwort in der Industrialisierung des 19. Jahrhunderts. Doch damit sie überhaupt stattfinden konnte, musste zunächst eine Weltanschauung konstruiert werden, die auf alle transzendenten Bezüge verzichtete und stattdessen die menschliche Kreativität und Produktivität verherrlichte. Diesen Prozess nenne ich „Industriierung“. Er vollzog sich innerhalb des christlichen Weltbilds, legte aber das ideologische Fundament für eine säkulare Religion.

Diese industrielle Religion bildete sich im Westen durch drei Weichenstellungen heraus. Die erste war die Gregorianische Reform. Sie brachte im 12. und 13. Jahrhundert eine erste industrielle Revolution: Kornmühlen entstanden entlang der Flüsse, frühe Vorläufer von Fabriken. Die zweite war das Entstehen der modernen Wissenschaft und die mechanistische Philosophie eines René Descartes. Sie strebte im Namen des Fortschritts danach, „uns zu Herrschern und Besitzern der Natur zu machen“. Die dritte und wichtigste schließlich war die Industrialisierung im 19. Jahrhundert.

Mit jeder dieser Weichenstellungen organisierten sich die Produktionsprozesse neu: vom Kloster zur Manufaktur, von der Fabrik zur Firma. Jede dieser Institutionen steht für eine bestimmte Leitidee und für ein besonderes Prinzip, nach dem arbeitende Gemeinschaften organisiert sind.

Angefangen hat alles in den Klöstern. Sie waren Orte der Kontemplation und Bildung, aber auch der Arbeit. Die Klostersgemeinschaft folgte der benediktinischen Regel nach einer strengen Stundeneinteilung für Gebet (ora) und körperliche Arbeit (labora). Im 13. Jahrhundert kamen mechanische Turmuhren auf und ermöglichten es, effizienter zu werden und feste Zeiten für das Gebet freizuhalten. Das Kloster ist also

die Institution, in der sich das christliche Dogma von der Menschwerdung Gottes mit einem von Zeitmessung getriebenen Rationalisierungsprozess verbinden konnte. Die Uhr sollte die Industriegeschichte des Westens weiter begleiten, denn sie gab der Arbeit, der Werkstatt, der Kommune Rhythmus und Takt.

Den Mönchen galt Arbeit als Ergänzung zu Gebet und Einkehr. Arbeit war Instrument der Askese, Mittel gegen Müßiggang, produktive Aktivität und Befolgung des Gebots der tätigen Barmherzigkeit.

Man kann die Organisation einer Gemeinschaft nach den benediktinischen Klosterregeln auch heute noch als Managementmodell betrachten. Der Benediktinermönch Dom Hugues Minguet, der 2001 die Unternehmensberatung Sens et Croissance mitgegründet hat, meint gar, das benediktinische Mönchtum sei das älteste multinationale Unternehmen der Welt.¹

Das Kloster als Urform der Fabrik

Ende des 11. Jahrhunderts veränderten der sich beschleunigende Geldkreislauf und der zunehmende Handel die Organisation der Klöster. In Frankreich standen sich zwei Modelle gegenüber: Cluny und Cîteaux. Die Benediktinerabtei Cluny in Burgund prosperierte, baute ihre Geschäfte aus, ihre Mönche lebten im Überfluss. Doch bald verfiel der Orden, denn das Luxusleben und Anhäufen von Geld hatten zur Folge, dass die Stifter sich abwandten.

Das zisterziensische Cîteaux, ebenfalls in Burgund, verweigerte sich hingegen dem Luxus und gab nur wenig Geld aus. Zugleich aber warf die Bewirtschaftung des Bodens immer mehr für das Kloster ab – im Widerspruch zur asketischen Lebensweise der Mönche. In Cîteaux entstand all das, was aus der Abtei eine Fabrik machte: ein Bewässerungssystem, Mühlen, ein Wegenetz, Werkstätten, eine Schmiede, eine Weinkelter, Speicher und ein Haus für Laienbrüder. Obwohl das Kloster ein Ort des Gebets sein und Wirtschaftlichkeit

daraus verbannt sein sollte, entwickelte es sich also zu einem Zentrum der Produktion und zum Vorläufer von Manufaktur und Fabrik.

Seit dem 12. Jahrhundert nahm bei den Zisterziensern das Denken in ökonomischen Kategorien zu, und im 13. Jahrhundert entwickelten auch die Franziskaner einen gewissen Geschäftssinn. Die Zisterzienser verbreiteten ihr technisches Wissen überall in Europa und knüpften Handelskontakte. Die Franziskaner verdammt den Wucher, nicht aber den Geldkreislauf für Handel und Investitionen. So kodifizierte die franziskanische Tradition den Markt und erkannte die Nützlichkeit des reinvestierenden ökonomischen Akteurs an. Ein industrieller Geist entstand aus ihm widersprechenden Wertvorstellungen: aus dem Primat des Gebets bei den Benediktinern und aus dem Armutsideal bei Zisterziensern und Franziskanern.

Eine zweite Weichenstellung erfolgte im 16. Jahrhundert durch die wissenschaftliche Revolution. Die Vorstellung von der bis dahin als gottgegeben aufgefassten Natur veränderte sich. Der Mensch war nicht mehr Teil von ihr, sondern konnte die Natur von außen betrachten, und er fing an, sie systematisch zu erforschen. So entstand um 1620/30 das mechanische Weltbild. Der Weg der Erkenntnis war nicht länger die Kontemplation, sondern das Experimentieren und Produzieren. Denken bedeutete nun tun. Der englische Philosoph Francis Bacon, Prophet dieser industriellen Religion, erklärte, der Mensch müsse „durch die Industrie über die Natur triumphieren“.

Die Wende, in deren Verlauf aus der Industriierung die Industrialisierung wurde, bahnte sich gegen 1750 an und vollzog sich im 19. und 20. Jahrhundert in zwei Etappen: Um 1830 begann die industrielle Revolution, auf die zwischen 1880 und 1940 die Managementrevolution folgte. Die erste formte die Wissenschafts- und Technikgläubigkeit aus, die zweite legte die Gesetze der Arbeitsorganisation fest. Die Fabrik als Unternehmen verband beides miteinander.

Zugleich formulierten die Frühsozialisten eine neue Religion: Das wissenschaftlich-industrielle System selbst sei die Verwirklichung des göttlichen Prinzips, verkündete Saint-Simon 1821. Der allmächtige Schöpfer war nun nicht mehr ein im Himmel thronender Gott, sondern der sich selbst verwirklichende Mensch. Leitmotive dieses faustischen Konzepts einer rationalen, innerweltlichen Religion waren der Fortschritt und das Versprechen einer besseren Zukunft. Die Weltausstellungen jener Zeit waren Inszenierungen dieses Glaubens.

Der Unternehmer als Sinnstifter

Um 1900 herum wurde die industrielle Religion zu Maßstab und Regel: Ingenieure wie Frederick Taylor und Henri Fayol erfanden das Management. Die Mechanik finde ihre Mystik im „Evangeliem der Effizienz“, verkündete 1909 *The Engineering Magazine*.

Nach dem Zweiten Weltkrieg verbanden sich Management und Kybernetik. Die Lehre von der effizienten Steuerung mithilfe von Computern verglich Menschen mit Maschinen und Gehirne mit Schaltkreisen; sie strebte nach einer gesellschaftlichen Steuerung durch Autopiloten, Zahlen und Algorithmen.

Mit dem Versagen der Politik im 20. Jahrhundert erhob die Managementkybernetik den Anspruch absolut rationaler Entscheidungsfindung und formulierte einen einheitlichen Maßstab für die Organisation von Menschen und Dingen – der Traum von der wissenschaftlich organisierten Menschheit erfüllte sich.

Das Unternehmen wurde zur herrschenden Institution, es war nun Ort der materiellen wie der intellektuellen Produktion. Häufig wird es für eine rein sozioökonomische Organisationsform gehalten, womit seine politisch-kulturelle Bedeutung verkannt wird. Schon der italienische Marxist Antonio Gramsci behauptete: „Hegemonie entsteht in der Fabrik.“ Und Saint-Simon schrieb 1817: „Betrachten Sie die

Nation als einen riesigen Industriebetrieb.“ Präsident Macron hat diese Formel nun wiederbelebt, er will eine „Start-up-Nation“ schaffen. Der Managerneusprech hält Einzug in die Politik, die industrielle Religion triumphiert.

So brachte das christliche Abendland im Verborgenen eine neue Religion hervor. Während Staat und Politik offiziell für die Säkularisierung und die Entzauberung der Welt kämpften, fand hinter den Kulissen ein neuer Sakralisierungsprozess statt. Die neue, industrielle Religion formierte sich.

Der Facebook-Gründer Mark Zuckerberg skizzierte kürzlich in einer Rede seine Idee einer Weltgesellschaft. In ihr sollen Unternehmer Sinnstifter sein: „Erst Sinnhaftigkeit schafft wahres Glück. (...) Um eine Welt zu erschaffen, in der jeder Sinnhaftigkeit erlebt, sehe ich drei Wege: sinnvolle Großprojekte gemeinsam angehen; ein neues Verständnis von Gleichheit, damit jeder die Freiheit hat, nach Sinn zu streben; weltumspannende Gemeinschaften aufbauen.“ Er fuhr fort: „Heute denken wir alle unternehmerisch, ob wir ein neues Projekt angehen oder nach unserer Rolle suchen. Und das ist toll. Nur dank unserer Kultur des Unternehmertums erschaffen wir Fortschritt.“²

Präsident Macron hat die unternehmerische Logik nun übernommen, um der politischen Sphäre neues Leben einzuhauchen. Peter Diamandis, Mitgründer der Google-finanzierten Singularity University und einer der Gurus des Silicon Valley, findet deutliche Worte für die neue Hegemonie: „Ich vertraue der Macht der Unternehmer mehr als der Macht von Politikern und der Politik überhaupt.“

¹ „Les hommes d'affaires à l'école du moine-agement“, *La Croix*, 8. Dezember 1998.

² news.harvard.edu/gazette/story/2017/05/mark-zuckerbergs-speech-as-written-for-harvards-class-of-2017/.

³ Zitiert nach Fabien Benoit, „À Palo Alto, au royaume des radieux“, *Libération*, 9. Januar 2017.

Aus dem Französischen von Christian Siepmann

Pierre Musso ist emeritierter Professor der Universität Rennes II. Autor unter anderem von: „La Religion industrielle. Monastère, manufacture, usine. Une généalogie de l'entreprise“, Paris (Fayard) 2017.