

# Vom verborgenen Teil des Eisberges



**Peter Laternser**  
Herausgeber und Chefredaktor

## Liebe Leserin, lieber Leser

*Eisberge sind ganz spezielle Gebilde: Neben der Tatsache, dass ihre Gesamtheit die grössten Trinkwasserreserven der Erde bildet, ist jedoch die Feststellung zentral, dass man beim Betrachten nur immer einen Teil vom Ganzen sieht. Die von der Sonne bestrahlte Oberfläche kann jeder sehen und interpretieren; der grössere Teil jedoch liegt unter Wasser im Verborgenen.*

*Der Eisberg bezieht seine Stabilität vom unter Wasser liegenden Schwerpunkt. Und jedes Schiff, das sich ihm nähert, muss höllisch aufpassen, dass es nicht mit der unter Wasser liegenden Masse kollidiert, bevor es an den eigentlichen Rand des Eisberges gelangt.*

*Der grösste Feind der Eisberge ist nicht die Sonne, wie man glauben könnte, sondern die zunehmende Meerwassertemperatur, welche die Substanz des Eisberges langsam, aber sicher schmelzen lässt.*

*Beim Vergleich des Eisberges mit Menschen, Unternehmen und Staaten kann man höchst aufschlussreiche Überlegungen in Bezug auf Wahrnehmung, Realität und Effizienz anstellen:*

*Der unter der Oberfläche liegende – verborgene – Teil bestimmt die Kapazität sowohl des Eisberges als auch eines Menschen oder einer Organisation.*

*Es ist derjenige Teil, der nicht sichtbar ist, nicht offen gelegt wird oder nicht bekannt ist. Die Dimensionen dieser zweiten Realität sind nicht offensichtlich, sie werden auch von Insidern häufig nicht verstanden.*

*Es ist relativ einfach, ein Unternehmen mit Zahlen zu beschreiben, ein Budget oder einen Businessplan zu erstellen, einen Jahresbericht zu produzieren.*

*Es ist aber praktisch unmöglich zu erfahren, von welchen moralischen Werten die Menschen im Unternehmen geleitet werden, wie motiviert das Personal hinter der Geschäftsleitung steht, wie loyal sich die Geschäftsleitung gegenüber dem Unternehmen verhält oder wie sich das Kapital in Krisenzeiten verhalten wird. Das heisst, die Werte, die im Unternehmen gelebt werden, liegen unter der Oberfläche, sie sind kaum ersichtlich. Nur indirekt kann man daraus schliessen, dass die Bedeutung dieser Werte immer mehr abnimmt.*

*Viele Ökonomen sehen nur den einen Weg, dass sich Unternehmen marktwirtschaftlich, also «rational» und egoistisch verhalten. Ist das nun ignorant oder naiv? Wenn sich die Menschen innerhalb des Unternehmens und in der Gesellschaft auch so verhalten, denken sie genauso eindimensional nur an sich selber, und es geht schief. Wir brauchen andere Denkstrukturen, wir müssen auf die verborgenen Qualitäten unserer Gesellschaft Rücksicht nehmen.*

*Die Gesetzgeber und Verbände Europas produzieren immer mehr Normen. Und doch gibt es laufend Lebensmittelskandale? Der Grund liegt darin, dass wir nicht erkennen können oder wollen, dass wir uns nur auf der Spitze des Eisberges bewegen. Unsere europäische Gesellschaft versucht Normen fälschlicherweise als Moralersatz statt als technische Hilfsmittel einzusetzen.*

*Doch technische Normen und Recht können weder unsere europäische Kultur noch Ethik oder Religion ersetzen. Menschen, welche solche Werte verinnerlicht haben, bilden den verborgenen Teil des Eisberges, der unsere Gesellschaft funktionieren lässt.*