

FORUM

WIRTSCHAFTSETHIK

FORUM

110

THEMA

Religion und Wirtschaftsethik

REZENSIONEN

- Betriebliche Partizipation
und gesellschaftlicher Wandel
- Spiritualität in sozialen
Unternehmen.
Mitarbeiterseelsorge –
spirituelle Bildung – spirituelle
Unternehmenskultur

dn
we

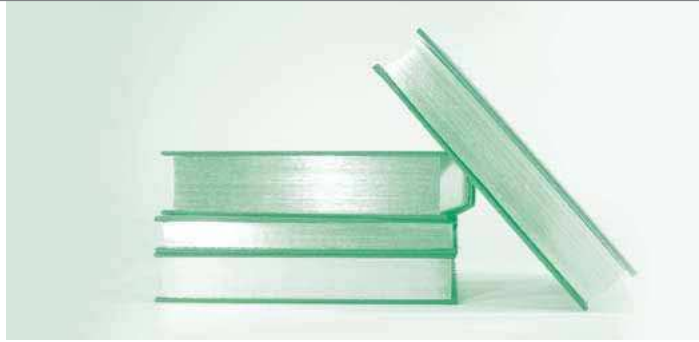
DEUTSCHES
NETZWERK
WIRTSCHAFTS-
ETHIK

EUROPEAN
BUSINESS ETHICS
NETWORK
DEUTSCHLAND E.V.

[fwe]

Oesterreichisches
Netzwerk
Wirtschaftsethik
MEMBER OF DNWE AND EBEN





REZENSION ZU: Joachim Reber: Spiritualität in sozialen Unternehmen.

Mitarbeiterseelsorge – spirituelle Bildung –
spirituelle Unternehmenskultur

Kohlhammer, Stuttgart 2009.

Text: Martin Priebe

Zugegeben: Wenn ich die Buchpräsentation nicht erlebt hätte, wäre mir dieser Titel nicht als *wirtschaftsethisch* interessante Neupublikation ins Auge gesprungen. Doch was der Autor zu seinem Thema vorstellt, kommt vielem nahe, was Wirtschaftsethiker den Unternehmen als Ethik-Management oder Wertemanagementsystem empfehlen.

Der promovierte Theologe und Diakon Joachim Reber bietet mit seinem Buch einen Erfahrungsbericht. 1.500 Mitarbeitende des Stuttgarter Caritasverbands sowie 1.800 Mitarbeitende der Paul Wilhelm von Keppler Stiftung wurden durch ein drei Jahre dauerndes Projekt angeleitet und unterstützt, Spiritualität zu entfalten und zu leben. Sozialreformen und staatliche Sparzwänge hatten in den letzten Jahren dazu geführt, dass soziale Einrichtungen wie diese beiden immer stärker nach betriebswirtschaftlichen Kriterien geführt werden müssen. Gerade in christlich ge-

prägten Häusern führt dies zu einem zusätzlichen Dilemma: Als „Unternehmen Barmherzigkeit“ sollen die Kunden oder Mandanten spüren, dass die christliche Nächstenliebe Motivation und Grundlage allen Handelns ist; als Wirtschaftsbetrieb wird dieser Aspekt durch den verschärften Kostendruck immer mehr in Frage gestellt. Damit verschärft sich ein Grundsatzproblem, da kirchliche Einrichtungen mit ihren hohen Werteansprüchen prinzipiell in der Gefahr stehen, in der harten Realität des Alltags den eigenen Idealen nicht gerecht zu werden und damit unglaubwürdig zu erscheinen. Rebers Projekt zielt genau auf diese Aspekte: Wer wie die Caritas mit dem Anspruch der Nächstenliebe antritt, muss angesichts härter werdender Zeiten umso mehr darauf achten, dass die Mitarbeitenden der „christlichen Messlatte“ genügen können. Die eigenen Ansprüche müssen pro-aktiv bei allen ausführenden Organen implementiert und gepflegt werden. Es geht schließlich um

die Glaubwürdigkeit des eigenen christlichen Profils oder Propriums, wie die Theologen es nennen.

Bei katholischen Einrichtungen gehört zu derartigen Anstrengungen durchaus „Seelsorge“, und zum Begriff der Unternehmenskultur gesellt sich notwendigerweise der der Spiritualität. Reber hat allerdings eine recht weite Vorstellung dieser Begriffe. Er meint mit diesen Begriffen ganz Grundsätzliches, das auch Unternehmen ohne explizit religiöse Ansprüche hilfreich sein mag: Es geht ihm darum, die Würde der menschlichen Person über die Ansprüche größerer Systeme oder von „Sachzwängen“ zu stellen. Reber vermittelt Werkzeuge und Instrumente, wie dies ganz pragmatisch gehen kann. Es geht ihm dabei um eine immer bessere Übereinstimmung von Reden und Handeln, um einen glaubwürdigen Prozess: Wenn eine kirchliche Einrichtung wie die Caritas nicht mehr spirituell wirkt, also ihren „spirit“ nach innen und au-

Ben glaubwürdig durch ihr Handeln vermitteln kann, wer wird ihr dann noch den besonderen Einsatz für die Menschenwürde abnehmen?

Für Theologen und Wirtschaftsethiker ist der Ansatz, dem Reber in seinem Projekt folgt, hoch interessant: Auf einer individualetischen Ebene wird der Mitarbeiter als Subjekt und Vermittler von Spiritualität in den Blick genommen; diesen Aspekt greift das Projekt unter dem Begriff der „Mitarbeiterseelsorge“ auf. Mit „spiritueller Bildung“ wird der Prozesscharakter von Spiritualität hervorgehoben: Fragen nach den Lern- und Bildungsprozessen mit dem Ziel einer „spirituellen Kompetenz“ stehen hier im Vordergrund. Der dritte Aspekt, die „spirituelle Kultur“, ist schließlich ganz auf Strukturen und Prozesse gerichtet und offenbart die organisationsethische Seite des Projekts. Spätestens hier wird deutlich, dass dieses Caritas-Projekt viel mit der Implementierung und Pflege eines Ethik-Management-Systems in einem Unternehmen gemein hat.

Eine Stärke des Buchs ist die klare Begrifflichkeit. Wer mit dem Begriff der Spiritualität nichts anfangen kann oder dahinter Esoterik vermutet, wird von Rebers niederschwelliger Definition von Spiritualität überrascht sein (S. 18): „1. ‚Spiritualität‘ ist zunächst ein formaler Begriff. Er bezeichnet eine Art und Weise, etwas zu tun oder zu sein. 2. Spiritualität ist kein spezieller Teilbereich *im* Leben oder Arbeiten, sondern das Gesamtkonzept des Arbeitens oder Lebens.“ Hier können sich esoterische wie christliche Konzepte der Spiritualität inhaltlich entfalten. Hier kann man aber aus einer unternehmensethischen Perspektive auch auf die Idee kommen, Spiritualität in einem so weit verstandenen Sinne mit Werte-Orientierung zu über-

setzen. Wer das Buch mit dieser Brille liest, erkennt schnell die Ähnlichkeiten zwischen dem Projekt „Mitarbeiterseelsorge“ und den Versuchen konventioneller Unternehmen, so etwas wie ein Werte-Management-System einzuführen.

Reber scheint für dieses Projekt offenbar keine „Anleihen“ von der Unternehmensethik genommen zu haben, welche sich die letzten Jahre mit der Implementierung von Werte-Management intensiv beschäftigt hat. Er kommt als Autodidakt und Pragmatiker mit einer anderen Überschrift jedoch zu ähnlichen Ergebnissen wie die wissenschaftliche Diskussion, was bemerkenswert scheint. Dies ist jedoch auch ein Schwachpunkt des Buchs: Eine Auseinandersetzung mit den unternehmensethischen Erkenntnissen und Erfahrungen wäre sowohl für das Caritas-Projekt als auch für das Buch eine Bereicherung gewesen. Dazu hätte es einige gute Ansätze im Buch gegeben: Wenn Reber etwa für die Mitarbeiterseelsorge den Slogan ausgibt „in der Arbeit mehr Mensch werden“ (S. 21), wäre dies durchaus ein Anknüpfungspunkt an Arthur Richs These „Nichts kann ökonomisch sachgemäß sein, was nicht auch menschengerecht ist. Und nichts kann menschengerecht sein, was nicht auch wirtschaftlich sachgemäß ist“, zumal auch Richs Wirtschaftsethik eine starke theologische Fundierung prägt. Hier schlummert noch ein großes Vernetzungspotenzial für Reber – vielleicht aber auch für Unternehmensethiker?

Das Projekt „Mitarbeiterseelsorge“ ist in weiten Teilen ein best-practice, das als Fallbeispiel für unternehmensethische Praktiker hoch interessant ist. Zumindest wer beratend für soziale und kirchliche Organisationen tätig ist oder es werden möchte, findet in Joachim Re-

bers Buch eine unverzichtbare Grundlagen-Lektüre. Reber betont mehrmals, dass dieses Projekt in keiner Weise beansprucht, „den einzigen und wahren Weg zu beschreiben, wie sich Spiritualität in sozialen Unternehmen gestalten lässt“ (S. 131). Aber er kann darauf bestehen, dass dieses Projekt so stattgefunden hat und einige interessante Ergebnisse und Erkenntnisse geliefert hat. Die Bausteine dieser Mitarbeiterseelsorge (oder dieses Wertemanagements), über die Reber berichtet, wurden in der Praxis umgesetzt und waren zum Zeitpunkt der Drucklegung über drei Jahre hinweg erprobt. Sie reichen von der individuellen Begleitung und Unterstützung einzelner Mitarbeiter (individualetische Ebene) über die Einführung von speziellen Tagungen und Seminaren (sozialetische Ebene) bis hin zur Regelung der strukturellen Rahmenbedingungen (organisationsethische Ebene). In diese Abfolge ist auch das Buch gegliedert und lässt erkennen, dass sich das Projekt wohl entlang dieser Ebenen entwickelt hat. Am Ende steht die Einsicht, dass Unternehmenskultur mit spirituellem Touch auf eine Vielzahl von Maßnahmen aufbauen muss. Nur wenn alle Bausteine gut ineinander greifen, kann Glaubwürdigkeit entstehen. Das Projekt „Mitarbeiterseelsorge“ kann hier punkten.

KONTAKT

Martin Priebe

Martin Priebe – Beratung & Training

martin@priebe-beratung.de