

## **Moral**

### **Streiflichter auf Moral in kirchlichen Organisationen**

*Die Moral in kirchlichen Organisationen gibt es nicht. Es gibt Moralen. „Moralen“ – das allerdings ist als Begriff schon so befremdlich, dass selbst das Wörterbuch von Microsoft ihn nicht aufnehmen will. Moral lässt sich beschreiben als Sphäre des normativen Geltens von Orientierungsmustern und Rechtfertigungsmustern im Alltag, in der jeweiligen Lebenswelt, für Individuen (Individualmoral genannt) und für soziale Gebilde (Sozialmoral genannt). Moral stellt sich, seit sich die einzelnen Systeme<sup>1</sup>, Wirtschaft, Familie, Soziale Arbeit und Religion zum Beispiel, peu á peu aus dem allumfassenden Ganzen der antiken Arbeits- und Lebensgemeinschaft, des antiken οίκος gelöst haben und eigene Organisationen und Professionen gegründet haben, je nach Kopplung mit unterschiedlichen Systemen unterschiedlich dar. Vier Streiflichter auf die Moral – je nach System. Vier Streiflichter damit auf die Moral, wie sie in kirchlichen Organisationen vorkommt – oder vorkommen kann.*

---

<sup>1</sup> Wo im folgenden auf systemtheoretische Beschreibungen von Systemen rekuriert wird, ist die Systemtheorie Niklas LUHMANNs und ihre Rezeption zugrundegelegt. Vgl. dazu u.a.: N. LUHMANN, Einführung in die Systemtheorie, Heidelberg 2002; P. FUCHS, Das Weltbildhaus und die Siebensachen der Moderne. Sozialphilosophische Vorlesungen, Konstanz 2001. H. KRIPP-HAGLESTANGE (Hg.), Niklas Luhmanns Denken. Interdisziplinäre Einflüsse und Wirkungen, Konstanz 2000.

## 1. Moral und Wirtschaftssystem

Moral – das normative Gelten von Orientierungsmustern und Rechtfertigungsmustern in der jeweiligen Lebenswelt – und das Wirtschaftssystem.

Die Zeitschrift „Konsument“ vom Frühjahr unterzieht die Körperlotion dem Effizienztest, das Notebook dem Leistungstest und die Autohersteller dem Ethik-Test. BMW, Volvo und Mercedes an der Spitze. Rote Laterne für Fiat und Skoda.<sup>2</sup> Moral im System Wirtschaft. Im Sinne des wirtschaftlichen Erfolgs. In Systemen gelten Moralen.

Klaus Hipp, der Chef des Familienunternehmens Hipp, beantwortet bereitwillig auf Vortragsreisen von Salzburg bis Husum die Frage: „Wie viel Moral kann sich ein Unternehmer leisten?“ im Umkehrschluss: Keinem Unternehmen bekomme es auf Dauer, das Image „Unternehmen ohne Moral“ vor sich her zu tragen.<sup>3</sup> Moral in Organisationen des Systems Wirtschaft. Im Sinne des erfolgreichen Unternehmens. In Organisationen gelten Moralen.

Deutsche Jungmanager wissen das längst und outen sich als moralbewusst. Jedenfalls in der Umfrage, die das „manager magazin“ und McKinsey<sup>4</sup> in Auftrag gegeben haben: Wie sieht die Elite von morgen das Management von heute? Was wird die Elite von morgen vom alteingesessenen Management unterscheiden? Die Antwort von 800 zukünftigen Manager(innen) zeigt: 1. Das Bild, das der Nachwuchs von den aktuell in Verantwortung stehenden Führungskräften zeichnet, ist negativ. Skrupellos seien die, raffgierig und einer Selbstbedienungsmentalität verfallen. 2. Die zukünftigen Führungskräfte wollen ihre Moral nicht dem Erfolg opfern. Moral des Managements im Wirtschaftssystem. Im Sinne der Professionalität. Für Professionen gelten Moralen.

---

<sup>2</sup> Vgl. „Autohersteller im Ethik-Test. Sozial auf der Kriechspur“, in: Konsument 2004 Heft 4.

<sup>3</sup> Vgl. [www.salzburger-hochschulwochen.at](http://www.salzburger-hochschulwochen.at); [www.unternehmensverband.de](http://www.unternehmensverband.de).

<sup>4</sup> Vgl. Umfrage von D. OSMETZ: „Was halten zukünftige Managementeliten von Ethik und Moral, in: Manager Magazin 05 /2003, 176.

Im Wirtschaftssystem gelten Moralen. „Moral im System“. Oder: „Marder im Getriebe“. Jedenfalls, wenn es um die Moral im System Wirtschaft geht, wenn es um das System geht, dem attestiert wird, es habe die größten Probleme mit der Moral. Traditionell. Seit das Wirtschaften ausgezogen ist aus der antiken Arbeits- und Lebensgemeinschaft des „ganzen Hauses“, des οἶκος<sup>5</sup>, macht es der Moral Probleme: Gewinn gegen Güte und Gerechtigkeit. Seit es ausgezogen ist aus der antiken und frühmittelalterlichen Hausgemeinschaft von Intimbeziehungen und Wirtschaftsbeziehungen, Recht und Bildung, Religion und Moral, geht es seine eigenen Wege. Gewinn, haben, nicht haben, zahlen, nicht zahlen. Seit die οἰκονομία sich nicht mehr wie einst auf die Hauswirtschaft bezieht, steht sie der Moral und der Religion, dem Intimsystem, der Bildung und Erziehung, dem Recht und der Politik im Weg. In dieser Reihenfolge. Statt mit der Moral zu fragen, was gut und böse, gerecht und ungerecht sei, mit der Religion auf Erde und Himmel, Immanentes und Transzendentes zu schauen, mit dem Intimsystem<sup>6</sup> das „Wir beide“ vom „Rest der Welt“ zu trennen, geht es ihm um Zahlen. Seit der οἰκονομὸς nicht mehr wie ehemals Lenker des gesamten Hauses ist, seit seine Leitungsfunktion nicht mehr das gesamte häusliche Zusammenleben umfasst, sowohl die Gemeinschaft auch hinsichtlich Ehe, Elternstand, Verwandtschaft und Dienstherrschaft als auch den Produktions- und Tauschprozess hinsichtlich der Frage, was von wem produziert werden kann, zum Verbrauch und im Übermaß zum Tausch, ist er dem Intimsystem, dem Recht und der Politik, der Bildung und Erziehung, der Religion und der Moral suspekt. Er fördert die Logik seines eigenen Systems. Ausschließlich. Seit die Führungsfunktion des οἰκονομὸς nur noch auf

---

<sup>5</sup> Vgl. zur „Ökonomie“ der Antike: Xenophon, Ökonomische Schriften. Hg. von G. AUDRING, Berlin 1992; Aristoteles, Politik. Hg. von G. BIEN, Hamburg 1980; C. BALOGLOU/ H. PEUKERT, Zum antiken ökonomischen Denken der Griechen. Eine kommentierte Bibliographie, Marburg 1995

<sup>6</sup> Vgl. P. FUCHS, Liebe, Sex und solche Sachen. Zur Konstruktion moderner Intimsysteme, Konstanz 1999.

die Organisation des Produktionsprozesses hin angelegt ist, rechnet man mit Problemen zwischen den Systemen.

Hier Wirtschaft – da Moral. Mit dem Auszug der οικονομια aus dem οικος wird von unterschiedlichen Logiken ausgegangen. Mehr noch: Von sich widersprechenden Logiken; schier unvereinbaren Codes. Was gut und gerecht ist, kann sich nicht auszahlen. Was sich auszahlt, kann nicht wirklich gut und gerecht sein. Aus der Unterscheidung wächst der Konflikt, ein Dauerkonflikt: Bertolt Brecht inszenierte ihn im Parabelstück „Der gute Mensch von Sezuan“: Der gute Mensch, (übrigens lange vor der Gender-Debatte um die Konnotation von Fürsorge<sup>7</sup> ist der gute Mensch eine Frau) Shen Te, rettet seine wirtschaftliche Existenz nur, indem er die Rolle wechselt, in regelmäßigen, immer kleiner werdenden Abständen, als böser Mensch, als Vetter Shui Ta, die Armen vertreibt. „Gut zu sein und doch zu leben, zerriss mich wie ein Blitz in zwei Hälften....“ ruft der gute Mensch den Göttern zu.

Hier Wirtschaft – da Moral. Jedenfalls zweierlei. Zwei Systeme. Zunächst einmal nicht zu vereinbaren. Den Grund erklärt die Systemtheorie: Hier Moral<sup>8</sup> – da Wirtschaft<sup>9</sup>. Moral und Ökonomie sind, sagt sie, von Grund auf unterschiedlich. Sie haben einen unterschiedlichen Sinn, je unterschiedliche Logiken, unterschiedliche Verhaltensregeln, unterschiedliche Verfahrensregeln. In der Wirtschaft

---

<sup>7</sup> Vgl. zur Genderdiskussion E. JÜNEMANN, Gerechtigkeit für Frauen, in: H. SCHMIEDINGER (Hg.), Gerechtigkeit heute. Anspruch und Wirklichkeit, Salzburg, 2001, 155-190

<sup>8</sup> Vgl. N. LUHMANN, Paradigm lost: Über die ethische Reflexion der Moral. Rede von Niklas Luhmann anlässlich der Verleihung des Hegel-Preises 1989, Frankfurt 1990; Ethik als Reflexionstheorie der Moral, in: ders.: Gesellschaftsstruktur und Semantik. Studien zur Wissenssoziologie der modernen Gesellschaft, Bd. 3, Frankfurt 1989, 358-447.

<sup>9</sup> Vgl. N. LUHMANN, Die Wirtschaft der Gesellschaft, Frankfurt 1989; O.F. BODE, Die Ökonomische Theorie und die Systemtheorie Niklas LUHMANNs. Möglichkeiten und Grenzen der Kompatibilität auf der theoretischen und praktischen Führungsebene, in: H. GRIPP-HAGELSTANGE (Hg.), Niklas Luhmanns Denken, 179-208.

geht es um Haben oder Nichthaben, um Gewinn. Das ist nicht unanständig. Das ist notwendig. Nur so ist sie. In der Moral geht es um das Gute und das Gerechte; um das, was dem Menschen als einzelner und allen zusammen zum Glück fehlt. Um das, was den Menschen ausmacht, was ihm gut tut, was ihm gerecht wird. Nur wenn sie daran festhält, ist sie Moral.

Hier Wirtschaft – da Moral. Sie grenzen sich voneinander ab. Mit gutem Grund. Hier: „Rechnet sich das?“ – Da: „Ist das menschengerecht?“ Hier die ökonomische Rationalität – da die Vorstellung von der moralischen Qualität eines Unternehmens. Kollision nicht ausgeschlossen. Einerseits. Andererseits: Die eigene Grundhaltung bewahren, sich abgrenzen – das heißt nicht, im eigenen abgeschlossenen System wie die Schnecke im Schneckenhaus zu sitzen. Kein System kann sich ausschließlich mit sich selbst beschäftigen. Immer geschieht im anderen System etwas, vor dem es sich nicht verschließen kann – weil es Auswirkungen auf die eigene Logik hat. Zum Beispiel da, wo es um die Kernaufgabe der Wirtschaft geht, ihre kulturinvariante Kernaufgabe: „Der vernünftige Umgang mit den knappen Ressourcen, die zur Befriedigung von Bedürfnissen zur Verfügung stehen“<sup>10</sup>.

Das Wirtschaftssystem selber verfügt über Strategien zum Sicherstellen der Befriedigung der natürlichen und alltäglichen Bedürfnisse. Keine Frage. Es verfügt nicht über orientierende Vorstellungen darüber, was denn die natürlichen Bedürfnisse des Menschen ausmacht, was der Mensch zum guten Leben unter gerechten Bedingungen braucht und wie entsprechend deren Befriedigung zu geschehen hat. Mit dem Auszug der οικονομία aus dem οίκος ist die Entscheidung, was effizient die Bedürfnisse des Menschen stillen kann, Sache der Wirtschaft, die Frage, was dem Menschen gut tut und was ihm gerecht wird, welche Regelung

---

<sup>10</sup> Vgl. L. ROBBINS, An Essay on the Nature and Significance of Economic Science, London 1932; J.A. Schumpeter, Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung, Berlin 1964

der Güterverteilung die menschengerechte ist, Sache der Moral bzw. der Ethik<sup>11</sup>.

Moralisch verantwortliches Wirtschaften wird ganz früh schon, nach Aristoteles, am Prinzip der Gerechtigkeit orientiert, im Sinn einer distributiven (austeilenden) Gerechtigkeit und einer kommutativen (ausgleichenden) Gerechtigkeit<sup>12</sup>; im Mittelalter heilsam orientiert an der gottgewollten ständischen Ordnung<sup>13</sup>; mit Adam Smith klug an Angebot und Nachfrage ausgerichtet<sup>14</sup>; in der sozialistischen Wirtschaftstheorie vor allem planmäßig einheitlich reglementiert<sup>15</sup>. Seit Alfred Müller-Armack sozial verträglich reguliert<sup>16</sup>; sozial verträglich –

---

<sup>11</sup> Art. Wirtschaft, Wirtschaften, in: G. ENDERLE / K. HOMANN u.a. (Hg.) Lexikon der Wirtschaftsethik, Freiburg 1993, 1279-1286; Art. Geschichte der ökonomischen Theorien in ihren ethischen Dimensionen, in: W. KORFF u.a. (Hg.) Handbuch der Wirtschaftsethik Bd. 1- 4, Gütersloh 1999, Bd. 1, 344-566.

<sup>12</sup> Vgl. U. WOLF: Aristoteles' Nikomachische Ethik, Darmstadt 2002; O. HÖFFE, Aristoteles, München: Beck, 1996; G. BIEN: Gerechtigkeit bei Aristoteles, in: O. HÖFFE (Hg.): Die Nikomachische Ethik (Klassiker auslegen, 2), Berlin 1995, 135-164.

<sup>13</sup> Vgl. E. SCHREIBER, Die volkswirtschaftliche Anschauung der Scholastik seit Thomas v. Aquin, Jena 1913; E. KAUFER, Spiegelungen wirtschaftlichen Denkens im Mittelalter, Innsbruck 1998

<sup>14</sup> Vgl. A. SMITH, Der Wohlstand der Nationen. Eine Untersuchung seiner natur und seiner Ursachen. Hg. von H.C. RECKTENWALD, München 1978; ders., Theorie der ethischen Gefühle. Hg. von W. ECKSTEIN, Hamburg 1977.

<sup>15</sup> Vgl. W. BRUS, K. LASKI, Von Marx zum Markt. Der Sozialismus auf der Suche nach einem neuen Wirtschaftssystem, Marburg 1990; P. DOBIAS, Theorie und Praxis der Planwirtschaft, Paderborn 1977.

<sup>16</sup> A. MÜLLER-ARMACK, Wirtschaftsordnung und Wirtschaftspolitik. Studien und Konzepte zur Sozialen Marktwirtschaft und zur Europäischen Integration (Beiträge zur Wirtschaftspolitik, Bd. 4), Bern/Stuttgart 1962; F. QUAAS., Soziale Marktwirtschaft. Wirklichkeit und Verfremdung eines Konzeptes, Leipzig 2000; D. DIETZFELBINGER, D., Soziale Marktwirtschaft als Wirtschaftsstil. Alfred Müller-Armacks Lebenswerk, Gütersloh 1998.

das heißt mit Karl Homann über entsprechende „institutionelle Rahmenordnungen“<sup>17</sup>, mit Peter Ulrich über die entsprechende Haltung und Handlung der Personen<sup>18</sup>.

Das Wirtschaftssystem dockt (und eckt) immer da, allerdings auch nur da, an Moral an, wo es sich Vorteile im Sinne der eigenen Logik verspricht. Betriebsstandards und Managementstrategien, die aus der Vorstellung vom guten Leben unter gerechten Bedingungen wachsen, wirken sich eben auch in ökonomischer Logik positiv aus. Warum sonst plädieren Unternehmensberater und Personaltrainer für die neue Führungspersönlichkeit, die einer Mischung zwischen Mutter Teresa und Bill Gates ähnelt?<sup>19</sup>

Der Annäherung der Ökonomie an die Moral folgt die Annäherung der Moral an die Ökonomie<sup>20</sup>. Auch in kirchlichen Organisationen. Ein

---

<sup>17</sup> Vgl. dazu: Karl HOMANN/ Franz BLOME-DREES, Wirtschafts- und Unternehmensethik, Göttingen 1992; Karl HOMANN, Marktwirtschaft und Unternehmensethik, in: Forum für Philosophie Bad Hornburg (Hg.): Markt und Moral. Die Diskussion um die Unternehmensethik [St. Gallener Beiträge zur Wirtschaftsethik], Bern/ Stuttgart/ Wien 1994, 109-130; Ingo PIES/ Franz BLOME-DREES, Zur Theoriekonkurrenz unternehmensethischer Konzepte, in: Zeitschrift betriebswirtschaftliche Forschung 47(1995), 175- 179; Josef WIELAND, Ökonomische Organisation, Allokation und Status, Tübingen 1996; Michael SCHRAMM, Wirtschaftsethik als kritische Moralpragmatik, in: Josef RÖMELT (Hg.), Jenseits von Pragmatismus und Resignation. Perspektiven christlicher Verantwortung für Umwelt, Frieden und soziale Gerechtigkeit (Handbuch der Moraltheologie Bd. 3) Regensburg 1999, 218-279; Karl HOMANN, Anreize und Moral. Gesellschaftstheorie – Ethik – Anwendung. (Reihe: Philosophie und Ökonomik Bd. 1), Münster 2003.

<sup>18</sup> Vgl. P. ULRICH, Der entzauberte Markt. Eine wirtschaftsethische Orientierung. Freiburg 2002; ders., Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie, Wien 2001.

<sup>19</sup> Vgl. F. ROHRHIRSCH, Führen durch Persönlichkeit. Abschied von der Führungstechnik. Wiesbaden 2002.

<sup>20</sup> Vgl. St. FLESSA/ B. STÄDTLER-MACH (Hg.), Konkurs der Nächstenliebe?, Diakonie zwischen Auftrag und Wirklichkeit, 2000; J. LÜTTIG/ P.

Blick in die Bibel bestätigt, was sich erahnen lässt: Das gespannte Verhältnis der Kirche zur Wirtschaft hat Tradition. Apg 4,32 berichtet von der Idee der Urgemeinde in Jerusalem, in einer Art perfekten „Gütergemeinschaft“ leben zu können, auf Privateigentum verzichten zu sollen. „Keiner nannte etwas von dem, was er besaß, sein Eigentum sondern sie hatten alles gemeinsam“. Das führte schnell zu einem ökonomischen Problem: Paulus musste für die verarmte Gemeinde Kollekten in Griechenland und Kleinasien halten. Auf weitere Experimente mit alternativen Wirtschaftssystemen hat die Kirche in der Folge – mit Ausnahme der Klöster – meist verzichtet.

In kirchlichen Organisationen, deren Nähe zur Moral traditionell größer ist als die Nähe zur Wirtschaft; kommt es spätestens dann zum Kontakt zwischen Moral und Ökonomie, wenn mit finanziellem Verlust gewirtschaftet wurde, wenn der Wettbewerb im Bereich der Sozialen Arbeit, der Gesundheit, der Bildung, der Erziehung etc. härter wird, der wirtschaftliche Druck größer wird, die Kunden- bzw. Klientenzahl abnimmt, Häuser und vor allem Arbeitsplätze zur Disposition stehen. Spätestens dann, wenn die wirtschaftliche Situation unfähig zur Dienstleistung macht, die eigene Logik gefährdet, kommt es zur Kopplung mit der Ökonomie. Dann wird mit ökonomischer Logik nach Instrumenten gesucht, wie die ökonomische Qualität der Organisation zu verbessern sei – ohne die Logik der Moral zu verkaufen. Leidvolle Erfahrungen der letzten Monate und Jahre zeigen: nicht immer mit Erfolg.

---

SCHALLENBERG (Hg.), Caritatives Handeln zwischen Bibel und Bilanz, Münster 1999; K. GABRIEL (Hg.), Herausforderungen kirchlicher Wohlfahrtsverbände, Berlin 2001; B. KRESING (Hg.), Zum Verhältnis von Trägerintention und betrieblicher Praxis, Paderborn 2000; U. WILKEN (Hg) Soziale Arbeit zwischen Ethik und Ökonomie, Freiburg 2000. M. NOVACK, Gewinn und Gewissen, Trier 2002.

## 2. Moral und Intimsystem

Moral – das normative Gelten von Orientierungsmustern und Rechtfertigungsmustern in der jeweiligen Lebenswelt – und das Intimsystem.

Aktuelle Ergebnisse der repräsentativen Befragung "Perspektive Deutschland" im Auftrag von McKinsey, Stern, ZDF und AOL: Fehlende Betreuungsangebote, berufliche Nachteile für diejenigen, die Kinder haben, und nicht ausreichend kinderkompatible Arbeitsbedingungen gelten als wichtigste Gründe für die niedrige Geburtenrate in Deutschland.<sup>21</sup> Keineswegs neu, aber nicht einmal ansatzweise verwirklicht: die Forderung nach kinder- bzw. familien-gerechten Arbeitsbedingungen.

Die Bundesanstalt für Angestellte wurde als erste öffentlich-rechtliche Arbeitgeberin mit dem Zertifikat "Audit Beruf und Familie" der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung ausgezeichnet. Die familiengerechte Unternehmenskultur in der BfA zeigt sich bei der Förderung von Teilzeit- und Telearbeit, bei Wiedereinstiegsprogrammen nach der Elternzeit, bei der Unterstützung durch den Familienservice oder bei dem Kinderbetreuungsangebot in Notfällen.<sup>22</sup> Verzicht auf eine starre Arbeitsorganisation als Beispiel für eine familiengerechte Unternehmenskultur.

Die im Rahmen von Freizeitforschungen gestartete Befragung nach den wichtigsten (sehr wichtigen) Lebensbereichen hat ergeben: Familie und Partnerschaft stehen (mit 83 %) ganz weit vorne, Freunde und Bekannte folgen (mit 61 %) bald darauf. „Das Ende des Industriezeitalters ist Faktum geworden“ ist im Forschungsstelegramm 02-2003 und 03-2003 nachzulesen: „Arbeit bleibt selbstverständlich als Existenzgrundlage wichtig. Sie hat ihr „Alleinstellungsmerkmal“ als dem „Leben einen Sinn gebend“ allerdings eingebüßt. Sozialwissen-schaftler wie Opaschowski, Sennett, Rifkin oder Zukunftsforscher wie Horx und Poppcorn fassen diese Entwicklung als gesellschaftlichen

---

<sup>21</sup> Vgl. <http://www.perspektive-deutschland.de>

<sup>22</sup> Vgl. [www.bfa.de](http://www.bfa.de)

Fortschritt auf.<sup>23</sup> Zum glückenden Leben gehört neben der Arbeit die Intimbeziehung; menschengerechte Arbeitsorganisation heißt, auch ihr gerecht zu werden.

Moral und Intimsystem. Familie, Kernfamilie und Großfamilie, Ehe, Partnerschaft. 6. Gebot natürlich, auch das 9., Humanae Vitae (1968) und Veritatis Splendor (1993) – wer hätte solche oder ähnliche Assoziationen zum Thema nicht? Moral programmatisch als gebietende und verbietende Instanz des Systems Religion, gezielt auf das Intimsystem. Aus der Perspektive der Organisation, auch der kirchlichen, geht es um ein anderes Programm der Moral, Moral als förderndes und schützendes System, als Intimsysteme fördernd, vor der Okkupation durch andere Systeme schützend.

Es gab Zeiten, da hatte es den Schutz nicht nötig, das Intimsystem. Als die Familie im οκοζ, im „ganzen Haus“ aufging. Als οκοζ, als Lebens- und Wirtschaftsgemeinschaft, Liebes- und Arbeitsgemeinschaft, war die Familie das System, in dem sich das ganze Leben abspielte. Die kulturelle, politisch-rechtliche, religiöse und wirtschaftliche Einheit. Jenseits von Familie gab es keine existenzielle Grundlage, außer in Kirche und Kloster. Das „zur οκονομια gehören“ versprach dem einzelnen halbwegs Wohlergehen und Sozialprestige, einige Sicherheit in Not, in Krankheit und im Alter. Familie war dem einzelnen Rettungsanker und Bleigewicht, beides zugleich. Diese Familie war nicht hinreichende, aber notwendige Bedingung für ein gutes Leben.<sup>24</sup> In Europa bis zur Industrialisierung.

Das Intimsystem, Familie in erster Linie, Kern- und Großfamilie, hat sich verändert mit der Industrialisierung. Als die Familie mit der beginnenden Industriegesellschaft ihre Funktion als Arbeits- und Wirtschaftsgemeinschaft verlor, als sich Arbeitswelt und Wohnwelt voneinander trennten, als nicht mehr die Gemeinschaftsanstrengung von

---

<sup>23</sup> Vgl. [www.freizeitforschung.at/.../body\\_07\\_2003.html](http://www.freizeitforschung.at/.../body_07_2003.html)

<sup>24</sup> Vgl. P. BORSCHIED, Zwischen privaten Netzen und öffentlichen Institutionen – Familienumwelten in historischer Perspektive, in: Deutsches Jugendinstitut (Hg.), Wie geht's der Familie?, München 1988, 271-280

Mann und Frau, die Arbeit des „ganzen Hauses“ entlohnt wurde, nur noch die persönliche Anstrengung des einzelnen im Betrieb, die Arbeitsleistung des Mannes höher als die der Frauen und Kinder, als die Person in den Vordergrund rückte vor die Gemeinschaft, da widerfuhr der Familie Segen und Fluch zugleich: Sie wurde aus den Bindungen, den einengenden und den absichernden, gelöst.

Die Familie hat sich mit dem Auszug der οικονομια aus dem οικος verändert: sie ist schutzlos geworden. Das Intimsystem ist ein System neben mehreren. Intimsystem, Wirtschaftssystem – in Organisationen stehen sie nebeneinander. Im guten und gerechten Verhältnis, fordert die Moral.

Intimsystem und Wirtschaftssystem. Familie und Beruf. Zunehmend treffen sie in der Organisation aufeinander. Zunehmend leben Frauen – wie die Männer immer schon – in beiden Bereichen, Frauen leben Beruf und Familie.<sup>25</sup> Wie, das geben die Medien vor: Von den Titelseiten der Illustrierten strahlen uns die Supermütter entgegen, die, auf einen Stab von Hilfskräften zurückgreifend, jeden Zweifel daran, ob es tatsächlich nur eine Frage der gescheiterten Organisation sei, reibungslos vom Baby zum Büro oder vom Computer zur Küche zu wechseln, im Keim ersticken. Bilder von der Sozialarbeiterin, die nachts wach liegt, weil sie in Gedanken Listen erstellt, was am nächsten Tag alles zu erledigen sei, der Caritasbüroangestellten, die die Bügelwäsche stets am Sonntag-nachmittag erledigt, der alleinerziehenden Krankenschwester, die nach einer Nachtschicht nach Hause kommt und die Pausenbrote für die Kinder richtet, der Putzfrau, die spät abends nach Hause kommt und sicher nicht vom gutgelaunten Ehemann mit einem Maggifix-Gericht empfangen wird, – die kommen nicht vor.

Die Durchschnittsfrau des beginnenden 3. Jahrtausend, die sich für Kinder entscheidet oder sie einfach bekommt, die übt zwischen Familie und Beruf den Spagat. Das Problem ist erkannt: „Kinder und Karriere verschleifen Magnesium. Deshalb Dauner Sprudel“ rät die Plakatwand

---

<sup>25</sup> Vgl. E. JÜNEMANN, Frauen im Dilemma zwischen Familie und Beruf, in: Hirschberg 55 (2002) 3-16.

auf dem Weg zur Grundschule. Auf dem Plakat sind Wasserflasche, Teddybär und Aktentasche abgebildet. Die Doppelorientierung ist integraler Bestandteil des Lebensentwurfs von Frauen geworden. Die Doppelbelastung auch.

Beruf und Familie – das ist Frauenthema. Zwar gibt es den „familienorientierten Mann“. Die Studie "Geschlechterdemokratische Arrangements für junge Familien: Hoffnungszeichen unter widrigen Bedingungen“, ein Forschungsbericht der FU Berlin, hat es erwiesen.<sup>26</sup> Auch die Männerstudie aus dem kirchlichen Raum von 1999<sup>27</sup> sagt, es gebe ihn, den neuen familienorientierten Mann: Der wünsche sich eine gleichmäßige Verteilung der Familienarbeit auf beide Partner, wolle auch selbst Erziehungsurlaub nehmen, während seine Frau erwerbstätig ist. Das Haar in der Suppe: Dieser Männertyp ist, wie auch immer das zusammengeht, in der Regel nicht kirchlich gebunden; er arbeitet entsprechend vermutlich eher selten in kirchlichen Einrichtungen. Und: Er ist rar. Nur 19% der Männer gehören dazu. Und davon sind 70% unter 46 Jahre. Das hat – abgesehen davon, dass, wie eine neuere Studie vom letzten Jahr<sup>28</sup> erforscht hat, die neue Frau den „neuen Mann“ zumindest gewöhnungsbedürftig findet – Gründe, die von außen kommen<sup>29</sup>: finanzielle Gründe, soziale Gründe.<sup>30</sup>

Der finanzielle Grund: Der Familienvater hat als Mann in der Regel nach wie vor das höhere Einkommen. Spätestens nach der Geburt des zweiten Kindes ist entsprechend er es, der den Lebensunterhalt verdient.

---

<sup>26</sup> Erhältlich unter der Kontaktadresse Professor Peter Grottian: pgrottia@zedat.fu-berlin.de

<sup>27</sup> Vgl. P.M. ZULEHNER/ R. VOLZ., Männer im Aufbruch. Wie Deutschlands Männer sich selbst und wie Frauen sie sehen, Stuttgart 1999.

<sup>28</sup> Vgl. P. DÖGE/ R. VOLZ, Wollen Frauen den neuen Mann? Traditionelle Geschlechterbilder als Blockaden von Geschlechterpolitik, St. Augustin 2002.

<sup>29</sup> Vgl. D. SCHNACK/ Th. GESTERKAMP, Hauptsache Arbeit? Männer zwischen Beruf und Familie, Hamburg 1998.

<sup>30</sup> Vgl. S. FRANKS, Das Märchen von der Gleichheit. Frauen, Männer und die Zukunft der Arbeit, Stuttgart 1999.

Sie ist „nebenher“ (in Marokko: „für das Lippenstiftgeld“) erwerbstätig. Der soziale Grund: Die Abwertung der Familien-Arbeit, die negative Resonanz aus dem sozialen Umfeld, die entsprechenden Probleme im Beruf: – das alles trifft Männer noch stärker als Frauen. Es macht nach wie vor einen Unterschied, ob die Kollegin oder der Kollege kurz vor 16 Uhr aus der Konferenz läuft, weil der Kindergarten schließt. Gender-Mainstreaming, nach der EU-Definition<sup>31</sup> eine politisch gewollte moralische Strategie zur Be(ob)achtung von Geschlechterrollen und Durchsetzung von Gendergerechtigkeit in allen Bereichen einer Organisation, und zwar: von vornherein und regelmäßig als eine das Handeln bestimmende Vorgabe, ist nicht zufällig im Familienministerium angesiedelt.

Familie und Beruf – das ist ein alltäglicher Balanceakt: Der Alltag zwischen Familie und Beruf muss ausgehandelt werden, geplant werden. In eigener Regie hergestellt werden. Unter größtem physischem und psychischem Aufwand: Wer muss wann wo wie lange sein? Wer übernimmt welche Aufgaben und wie lange? Meine, deine, unsere Zeit wird zum Thema. Wer hat wann frei? Gelingt diese Abstimmungsleistung nicht, dann steht die Familiengemeinschaft vor dem Auseinanderbrechen, die Funktion der Familie auf der Kippe. Aber diese Abstimmung wird immer schwieriger. In der Organisation trifft das Intimsystem auf konkurrierende Systeme, vor allem auf das Wirtschaftssystem. Aus der Funktion des Wirtschaftssystems ergeben sich Anforderungsprofile für den, der seine Arbeitskraft da zur Verfügung stellt: Mobil und flexibel soll er sein. Jederzeit soll ihm überall, alles, immer und sofort zu leisten möglich sein.

---

<sup>31</sup> Gender Mainstreaming besteht „in der Reorganisation, Verbesserung, Entwicklung und Evaluation von Entscheidungsprozessen in allen Politikbereichen und Arbeitsbereichen einer Organisation. Das Ziel von Gender-Mainstreaming ist es, in allen Entscheidungsprozessen die Perspektive des Geschlechterverhältnisses einzubeziehen und alle Entscheidungsprozesse für die Gleichstellung der Geschlechter nutzbar zu machen.“ Vgl. Council of Europe, gender mainstreaming. Conceptual framework, methodology and presentation of good practise. Final Report of Activities of the Group of Specialists on Mainstreaming (EG-S-MS), Straßburg 1998, 19.

Die Wirtschaft braucht den mobilen Menschen. Nesthocker bleiben chancenlos. „Heute hier, morgen dort, bin kaum hier, muss ich fort.“ Wer nicht mithält, verliert. Im schlimmsten Fall seinen Arbeitsplatz. Die Wirtschaft braucht den flexiblen Menschen. Flexibilität ist zum Zauberwort geworden. Die Zeiten, als sich das Leben, auch das Arbeitsleben, an die Natur anschmiegte, als der Rhythmus von Sonne und Mond, von Hell und Dunkel, der Rhythmus der Jahres- und Tageszeiten, der Rhythmus der Woche Arbeit und Ruhe bestimmten, – die sind vorbei.<sup>32</sup> Jedem ist jederzeit, alles, immer und sofort möglich. Nicht alles zu seiner Zeit, sondern alles zu jeder Zeit. Rund um die Uhr arbeiten. Oder auch nicht. Nachts arbeiten, bis in den Mittag schlafen. Flexibilisierung der Lebens- und Arbeitszeit ist eine ambivalente Entwicklung. Unbestritten gibt es Vorteile, für das Intimsystem wie für die Wirtschaft. Ebenso unbestritten sind die „Nebenfolgen“.<sup>33</sup> Wenn alles immer und überall und zu jeder Zeit möglich ist, dann besteht beständiger Entscheidungszwang: Nichts steht mehr fest. Zeit zum Essen, Zeit zum Arbeiten, Zeit zum Beten, Zeit zum Ruhen – sie muss gesucht und verteidigt werden. Wer mit gutem Gewissen zu Bett geht, der braucht ein Motiv. Arbeit und Ruhe, Arbeitszeit und Freizeit – nicht: alles zu seiner Zeit, sondern: alles zu jeder Zeit. Jeder zu einer anderen Zeit. Und nie gemeinsam. Eigene freie Zeit braucht die freie Zeit der anderen. Nur gesellschaftlich gesicherte freie Zeit ermöglicht gemeinsame Zeit. Aber die schwindet. Nach dem Abend, nach der Nacht, nach dem Samstag zunehmend auch der Sonntag. Für das Intimsystem hat das „Alles zu jeder Zeit“ fatale Folgen: Beziehungen

---

<sup>32</sup> Vgl. K.H. GEISSLER, Die Zeiten ändern sich. Vom Umgang mit der Zeit in unterschiedlichen Epochen, in: Aus Politik und Zeitgeschichte. Beilage zur Wochenzeitung Das Parlament B31/99, 30.Juli 1999, 3-10.

<sup>33</sup> Vgl. E. JÜNEMANN, Vereinbarkeit von Beruf, sozialen Beziehungen und Freizeitgestaltung – sozialetische Anfragen, in: M. DABROWSKI/ J. WOLF (Hg.), Arbeit ohne Ende. Arbeitszeitgestaltung – (k)eine Chance zur Motivationssteigerung und Qualitätsverbesserung. Münster 2000. 27-40. J. P. RINDERPACHER, Vereinbarkeit von Familie und Beruf durch bewegliche Arbeitszeiten?, in: I. RAEHLMANN u.a. (Hg.), Alles unter einem Hut?. Arbeits- und Lebenszeit von Frauen in der „Dienstleistungsgesellschaft“, Hamburg 1992, 25--30

kommen nicht aus ohne Zeitmuster, die mittel- und langfristigen Regeln folgen, die davon entlasten, Zeit immer wieder zum Thema zu machen. Wo dem Zeit-Druck nichts mehr entgegengehalten werden kann, sind in den Familien die Kinder und die Jugendlichen die Leidtragenden.<sup>34</sup>

Familien scheitern in der Hauptsache an Konfliktpotentialen, die von außen kommen.<sup>35</sup> Von Seiten der Wirtschaft die Unsicherheiten des Arbeitsmarktes, Zeitflexibilität- und Mobilitätsforderungen, ungünstigere Karrierechancen für Mütter, Doppelbelastungen für Mütter und Väter, Einkommensprobleme.

Die Familie muss fähig sein, ihre eigene Logik zu leben, sich zu behaupten. Ihr Verbiegen, zum Beispiel nach der Logik der Wirtschaft, wäre fatal. Die Katholische Soziallehre erklärt es mit dem Prinzip der Subsidiarität<sup>36</sup>, nach dem keine größere Einheit die kleine bestimmen kann, ohne die Funktionsfähigkeit der kleineren Einheit Familie zu zerstören. Die Systemtheorie erklärt es mit der autopoietischen Geschlossenheit der Systeme<sup>37</sup>, die andere Systeme (Politik, Ökonomie, Bildung) nicht aufbrechen können, ohne die Operationsfähigkeit des Systems Familie und damit das System Familie zu zerstören. Entsprechend ist zu erwägen, inwieweit die Auslagerung von Funktionen wie die Betreuung der Kinder für kirchliche Organisationen als Lösung des Problems der Inkompatibilität von Familie und Erwerbsarbeit in Frage kommt, Flexibilisierung nutzbar zu machen ist, Mobilisierung virtuell aufzufangen ist. Familiengerechte Arbeits-

---

<sup>34</sup> Vgl. I. WESTLUND, Kinderzeiten. Zeitdisziplin und Nonstop-Gesellschaft aus der Sicht der Kinder, in: B. ADAM u.a., Die Nonstop-Gesellschaft und ihr Preis, Stuttgart 1998.

<sup>35</sup> Vgl. H. BERTRAM, Familie leben. Neue Wege zur Gestaltung von Lebenszeit, Arbeitszeit und Familienzeit. Gütersloh 1997. R. HETTLAGE, Familienreport. Eine Lebensform im Umbruch, München 1998. H. BERTRAM u.a. (Hgg.), Familien: Lebensform für Kinder, Weinheim 1993. R. SCHMIDT, S.O.S. Familie, Berlin 2002.

<sup>36</sup> Vgl. Pius XI., Quadragesimo anno, n. 79.

<sup>37</sup> Vgl. G.KNEER/ A. NASSEHI, Niklas Luhmanns Theorie sozialer Systeme. Eine Einführung, München 2000, 47-61.

organisation, gerechte Bedingungen für das Leben in Familie und Beruf, das ist Sache der Sozialmoral.

### 3. Moral und das System Soziale Arbeit

Moral – das normative Gelten von Orientierungsmustern und Rechtfertigungsmustern in der jeweiligen Lebenswelt – und das System Soziale Arbeit.

Der Österreichische Bundesverband Soziale Arbeit<sup>38</sup> diskutiert das Thema auf der Bundestagung 2004: „Ökonomisierung der Sozialen Arbeit – eine kritische Auseinandersetzung über die Moral (Unmoral?) des Marktes und die berufsethischen Verbindlichkeiten der Sozialen Arbeit.“ Soziale Arbeit verträgt sich mit Moral; aus dem gleichzeitig vermuteten schlechten Verhältnis zur Wirtschaft wird kein Hehl gemacht.

Die Deutsche Gesellschaft für Soziale Arbeit ging dem voraus. Auf ihrer Bundestagung 1998<sup>39</sup> ging es um das Ethos der Sozialen Arbeit in der Berufsordnung, in der Ausbildung und im Diskurs der Profession: „Die Berufsethik der Sozialen Arbeit zwischen Legitimierung und Orientierung“, „Rechte, Werte, Moral und die Praxis Sozialer Arbeit“, das waren die Themen. Soziale Arbeit braucht eine für die Profession geltende Wertvorstellung.

Solche Wertvorstellungen sind in den „Berufsethischen Prinzipien des DBSH“ festgeschrieben. Versehen mit dem Kommentar, dass diese ethischen Prinzipien „... in einer Zeit der durch Einsparungen veranlassten Aushöhlung fachlicher Standards auch eine notwendige Rückbesinnung auf unverzichtbare Grundlagen Sozialer Arbeit dar(stellen).“<sup>40</sup> Wo in der beruflichen Tätigkeit unterschiedliche, zum Teil auch widerstreitende Interessen von Personen oder Organisationen

---

<sup>38</sup> [www.sozialarbeit.at/BUTA2004.htm](http://www.sozialarbeit.at/BUTA2004.htm)

<sup>39</sup> Vgl. [www.deutsche-gesellschaft-fuer-sozialarbeit.de](http://www.deutsche-gesellschaft-fuer-sozialarbeit.de).

<sup>40</sup> [http://www.dbsh.de/html/hauptteil\\_prinzipien.html](http://www.dbsh.de/html/hauptteil_prinzipien.html).

aufeinandertreffen, seien neben fachlichen Kriterien bei Entscheidungen auch ethische Aspekte zu berücksichtigen.

Soziale Arbeit braucht Moral. Soziale Arbeit, stellvertretend für all die anderen Systeme – Medizin, Pflege, Bildung, und Erziehung zum Beispiel –, die, jedenfalls, wenn sie in Organisationen der Kirche aufeinander treffen, offen sind für Moral, die Sozialarbeiter und Sozialarbeiterinnen für die anderen Personen, Manager, Politiker, Lehrerinnen, Kardinäle, Familienmütter, die über ihre Profession in der Organisation das System repräsentieren<sup>41</sup>, zur Sicherstellung braucht und bezahlt. Die Klienten der Sozialen Arbeit, stellvertretend für die Kunden, Patienten usw. all der anderen Systeme, mit denen sich die Moral in Organisationen der Kirche orientierend und reglementierend koppelt. Patienten und Klienten, die in der Regel gemeinsam haben, dass sie vom Leistungsträger einen Dienst erwarten, der Konstitutives für ein glückendes Leben bietet.

Anders als zum Beispiel das System Wirtschaft scheint das System Soziale Arbeit die Moral geradezu anzuziehen. Wie kommt das System Sozialer Arbeit darauf, dass es seine Arbeit mit moralischem Hoch-Engagement betreiben müsse? Warum verweist es nicht darauf, dass neben einem Minimum an Arbeitsmoral das Motiv die Bezahlung sei? Wie Lufthansapiloten und Lebensmittelhersteller, die offensichtlich ebenfalls eine ungeheure Verantwortung gegenüber Menschen haben, ihren professionellen Weltzugriff aber nicht moralisch begründen.<sup>42</sup>

---

<sup>41</sup> Vgl. R. STICHWEH, Inklusion in Funktionssysteme der modernen Gesellschaft, in: R. MAYNTZ u.a. (Hg), Differenzierung und Verselbständigung. Zur Entwicklung gesellschaftlicher Teilsysteme. Frankfurt a.M. 1988, 261-293.

<sup>42</sup> Vgl. P. FUCHS, Die Moral des Systems Soziale Arbeit – systematisch, in: <http://www.sozialarbeit.ch/dokumente/ethik.pdf>

Die Leistung des Systems Soziale Arbeit<sup>43</sup> wird fest umschrieben als „Hilfe zur Selbsthilfe“. Ihre Funktion ist deutlich angegeben als „stellvertretende Inklusion“. Ihr Programm, das die Logik der Sozialen Arbeit, ihren Code „Hilfe/ Nichthilfe“, erdet, festschreibt und regelt, unter bestimmten Bedingungen, veränderbaren Bedingungen, selber auch veränderbar, legt fest durch Falldeklaration und Sozialhilfestandards, wer bzw. welche Situation zum „Hilfefall“ macht, welche Standards an Hilfe er erwarten kann. Die Moral, die eine programmatische Vorstellung von dem hat, was menschenwürdig und menschengerecht ist, beeinflusst die programmatische Bestimmung der Sozialen Arbeit, wem zur Würde und zur Gerechtigkeit zu verhelfen ist und welcher Qualität der Hilfe es dafür bedarf. Die Moral steckt im Programm.

Zum Beispiel in der Familienhilfe: Wenn die Familie, der heute wie früher, deren Entwicklung vom antiken οἶκος zur reinen Lebensgemeinschaft ignorierend, die Leistung der gesellschaftlichen Inklusion der Person der sozialen Inklusion der ganzen Person mit allem, was sie angeht, auch die Inklusion in weitere soziale Systeme, Erziehung und Bildung, Religion und Recht und Wirtschaft, selbstverständlich zugetraut wird, an der Inklusion der Vollperson scheitert oder nicht mehr in der Lage ist, die komplette Berücksichtigung der Person zu leisten, bekommt sie entsprechend Unterstützung.

Wann ist die Familie als an der Vollinklusion gescheitert anzusehen? Erster Programmpunkt der Kopplung von Sozialer Arbeit mit Moral: Was heißt: Inklusion der Vollperson? Und wann ist sie gescheitert? Was braucht das Kind an Inklusion? Und wann ist Hilfe nötig?

---

<sup>43</sup> Vgl. Th. M. BARDMANN, Soziale Arbeit im Lichte der Systemtheorie Niklas Luhmanns. In: GRIPP-HAGELSTANGE, Helga (Hg.), Niklas Luhmanns Denken. Interdisziplinäre Einflüsse und Wirkungen, Konstanz 2000, 75-104; R. EUGSTER, Die Genese des Klienten. Soziale Arbeit als System, Bern 2000; H. J. KLEVE, Die Sozialarbeit ohne Eigenschaften, Freiburg 2000.

Menschenwürdigerweise. Fragen der Moral nach den Werten, auf die sich gesellschaftlich geeinigt werden kann. Nach der Vorstellung vom guten Leben, an der Maß genommen werden kann. Nach der Vorstellung von gerechten Bedingungen für ein gutes Leben, an der Maß genommen werden kann.

Ist die Familie definiert als „Fall“, ihr Scheitern erkannt, fehlen in einer Familie definitiv die Ressourcen, den anderen, vor allem die Kinder, voll und ganz zu berücksichtigen, kommt es zur Exklusion aus dem Familiensystem. Dann, unbedingt dann, aber auch nur dann, greift die Soziale Arbeit substituierend ein, setzt Hilfe ein als Anschluss an das System, das seine Funktion als „stellvertretende Inklusion“ beschreibt: Die Soziale Arbeit. Dieses System kann nicht für andere Systeme einspringen. Es reorganisiert nicht das Intimsystem Familie. Es kann nicht „statt“ der Wirtschaft, „statt“ der Familie inkludieren. Es kann misslingende oder verweigerte Inklusion nur durch eigene Inklusion ins System Sozialer Hilfe beantworten. Das heißt: „Stellvertretende“ Inklusion ist „echte“ Inklusion. Wo es „echte“ Inklusion gibt, gibt es auch „echte“ Exklusion.“ Inklusion und Exklusion. Segen und Risiko zugleich.

Zweiter Programmpunkt der Kopplung Sozialer Arbeit mit Moral: Das Unterscheiden zwischen Segen und Risiko. Das Vermehren des Segens natürlich, vor allem das Eingrenzen des Risikos durch verlässliche Aussagen über das, was dem Menschen zusteht an Selbststand und Selbstbestimmung. Eingrenzen des Risikos im Fall der Sozialen Arbeit als strikt subsidiäre Hilfe.

Hilfe als Prävention von oder Intervention bei Scheitern hat die Ursache des Scheiterns im Blick, die ursächlichen Belastungen. Dritter Programmpunkt der Kopplung Sozialer Arbeit mit Moral: die Belastungen zu deuten. Belastende Ungerechtigkeiten benennen, die familieninternen und die externen, die in den gesellschaftlichen Bedingungen liegen, der rücksichtslosen Verteilung von Rechten und Pflichten, Lasten und Gütern, Chancen und Risiken in einer Gesellschaft. Probleme sind entsprechend auch als nicht intern verursacht, sondern als extern verursacht zu deuten. Der auffällige Jugendliche kann mit Hilfe der Sozialen Arbeit in moralischer Kategorie

als krank, schlecht erzogen, bössartig oder als mangelhaft durch die Gesellschaft unterstützt, ungerecht behandelt definiert werden.<sup>44</sup>

Sozialer Arbeit, die sich in Organisation und Profession programmatisch mit Moral koppelt, ist zuzutrauen, dass sie verlässlich, gut für den Menschen ist und ihm gerecht wird: dem Menschen als Klienten in der Familienhilfe, der Erziehungsberatung, dem stationären Altenheim oder der Schulsozialarbeit, der Soziale Arbeit in Anspruch nimmt. Dem Menschen als Mitarbeiter.

#### **4. Das System Religion und die Moral**

Moral – das normative Gelten von Orientierungsmustern und Rechtfertigungsmustern in der jeweiligen Lebenswelt – und das System Religion.

Im System Religion ist die Moral zuhause. 1997 – das Erscheinungsjahr des Sozialwortes der beiden großen Kirchen in Deutschland: „Für eine Zukunft in Solidarität und Gerechtigkeit“<sup>45</sup>. Das, was darin das soziale und wirtschaftliche Leben als gerecht oder ungerecht definiert, ist ausgerichtet an den Visionen der Religion, der christlichen Religion, vom guten Leben unter gerechten Bedingungen. Gottes Wille gibt das Maß. Moral und Religion.

KNA-Meldung vom April: In ihren Osterpredigten haben die Bischöfe beider großen Kirchen der "aktiven und passiven Sterbehilfe" eine klare Absage erteilt und zu mehr Respekt vor dem menschlichen Leben aufgerufen. Schon bei der Vorstellung der „10. Woche für das Leben“ zum Thema „Um Gottes Willen für den Menschen! Die Würde des Menschen am Ende seines Lebens“ hatten Kardinal Karl Lehmann und Bischof Wolfgang Huber die Würde des Menschen als keiner

---

<sup>44</sup> W. HOSEMANN, Soziale Arbeit und Soziale Gerechtigkeit, Hohengehren 2003, 165

<sup>45</sup> Dt. Bischofskonferenz/Rat der Ev. Kirche in Deutschland (Hg.) Für eine Zukunft in Solidarität und Gerechtigkeit, in: Gemeinsame Texte der DBK/EKD, Bonn/ Hannover 1997

„Taxierung“ zugänglich und jeder staatlichen Gesetzgebung vorgegeben bekräftigt. Gottes Wille für den Menschen.<sup>46</sup> Moral und Religion.

Religion braucht Moral. Von Anfang an. Die Offenbarung gibt nicht nur zu denken, sie gibt auch zu tun. Moral braucht Religion.<sup>47</sup> Von Anfang an. Was gut und gerecht ist, liest sie aus der Offenbarung und der Tradition, die die Erfahrung weitergibt, aus der man klug wird. Der Koran eine andere als das Alte und Neue Testament.

Das Programm der Moral antwortet zeitgemäß auf die Frage nach den Bedingungen eines guten, gelingenden Lebens, für sich und gemeinsam mit anderen, in gerechten Institutionen bzw. Organisationen. In Kopplung an die Religion. Es beantwortet zeitgemäß die Frage danach, welche Werte und Ziele bei aller Freiheit, bei allem, was vorstellbar und möglich ist, anzustreben wären, um jedem einzelnen und allen zusammen zum Glück zu verhelfen. In Kopplung an die Religion. Es beantwortet die Frage nach dem Weg, auf dem diese Ziele zu erreichen wären und kennt entsprechende Strukturen und Kulturen. In Kopplung an die Religion. Zum Beispiel in Organisationen der Medizin und Pflege: Wieso sollte man einem schwerstgeschädigten Kind auf die Welt verhelfen? Es am Leben halten? Es als Person akzeptieren und sogar lieben?<sup>48</sup> Wieso sollte man dem Kranken neben optimaler medizinischer

---

<sup>46</sup> KNA - Meldung vom 14. Apr 2004

<sup>47</sup> Vgl. zum Profil einer theologischen Systemethik: M. SCHRAMM, Kontingenzeröffnung und Kontingenzmanagement. Christliche Sozialethik als theologische Systemethik, in: W. SCHMITZ (Hg.), Johannes MESSNER – ein Pionier der Institutionen- und Systemethik (Sozialwissenschaftliche Schriften, Heft 37), Berlin 1999, 19-44.

<sup>48</sup> Der australische Moralphilosoph Peter Singer hat hier eine genau entgegengesetzte moralische Entscheidung getroffen und begründet: Schwerstgeschädigte Neugeborene haben ein Recht auf Linderung ihrer Schmerzen, auf Wärme und auf Nahrung, aber, da sie nicht Person sind, kein Recht auf das Leben an sich. Vgl. H. KUHSE/P. SINGER, Muß dieses Kind am Leben bleiben? Das Problem schwerstgeschädigter Neugeborener, Erlangen 1993. Die Ansicht, es sei verboten, unheilbar kranke, leidende und sterbende Menschen zu töten, führen die Autoren ausschließlich auf den

Versorgung auch noch Solidarität und Zuwendung zukommen lassen? Wieso sollte man sich um den Schwerstkranken, den Schwerstbehinderten bemühen? Warum sollte man noch etwas tun, wenn nichts mehr zu machen ist? Warum gilt das als gut und gerecht? Gekoppelt an die Religion, geht dem normativen Diskurs der Moral eine Entscheidung voraus: Hinter der moralischen Entscheidung, was zu tun oder zu lassen ist, steht die Frage „Welche Menschen wollen wir sein?“ „In welcher Welt wollen wir leben?“ Hinter der geltenden Moral steht eine Ahnung von dem, was Gott mit dem Menschen und der Welt vorhat.

In kirchlichen Organisationen gelten Vor-Entscheidungen, getroffen auf der Folie der christlichen Vorstellung vom Menschen und der Welt. In kirchlichen Organisationen werden Entscheidungen, was in Dilemma-Situationen gut oder gerecht sei, in der Kopplung von Moral und Religion bzw. im Zusammen von Ethik und Theologie gefällt. In den Ethik-Komitees hat die Theologie einen Ort und das Wort. Moralisch gültig ist nur, was plausibel ist. Plausibel ist nur, was den Hintergrund der moralischen Entscheidung transparent macht. Zumindest hier gilt: Nur wenn Moral offensichtlich mit Religion verbunden ist, ist mit einer menschenfreundlichen Organisations-Struktur und einer menschenwürdigen Organisations-Kultur zu rechnen. Nur wenn im Raum Moral programmatisch mit Religion verbunden ist, ist sie verlässlich. In kirchlichen Organisationen ist die verlässliche programmatische Kopplung aller Systeme, die in der Organisation eine Rolle spielen, mit der Moral und der Religion nicht Kür, sondern Pflicht. Die Patientin, der Klient, der Schüler, der Heimbewohner, die Kundin – sie müssen sich darauf verlassen können, dass hier, wie es das Leitbild vermutlich auch verspricht, in jeder Situation das Gelingen ihres Lebens, ihr körperliches und geistiges Wohl und ihr Seelenheil im Mittelpunkt steht. Ein Abschieben, Weiterschieben, Zurückschieben dieser Verantwortung für das Lebensglücken an die Organisationen der Wirtschaft, die der Politik oder auch die des Intimsystems ist nicht möglich ohne Glaubwürdigkeitsverlust, ist nicht möglich ohne Identitätsverlust. Ist nicht möglich, ohne den Wettbewerbsvorteil endgültig zu ruinieren.

---

Grundsatz von der Heiligkeit des Lebens zurück (ebenda 158f), also auf die Kopplung von Moral mit Religion!

Was macht eine kirchliche Organisation aus? Das kirchliche Krankenhaus zum Beispiel? Die programmatische Kopplung von Religion und Moral mit Medizin und Pflege, sagt die Systemtheorie. Die optimale medizinische Versorgung der Kranken, sagt der Internist. Die Pflege, die den Menschen körperlich und seelisch umsorgt, sagt Schwester Engelhardis. Und dass es in der Medizin und in der Pflege um die Heiligkeit des Lebens geht, darum, ihm gut zu tun und gerecht zu werden, weiß der Träger. Es sei die Frage, ob sich das rechnet, zweifelt das Management. Aber wenn wir damit nicht rechnen können, brauchen wir es nicht, das kirchliche Krankenhaus, sagt die kritische Patientin.

Die Moral in der Organisation. Oder: Moralen in kirchlichen Organisationen und Professionen, nebeneinander, nicht selten im Widerspruch miteinander. Individualmoralische und sozialmoralische Orientierungen und Rechtfertigungen, die programmatisch gekoppelt werden müssen zu einer Organisationsmoral. Eine Organisationsmoral stellt die Rahmenbedingungen für konkrete Entscheidungen. Ob die herrschende Moral das ist, was sie verspricht, ob sie verlässlich – unter sich wandelnden gesellschaftlichen Bedingungen – anzielt, was gut und gerecht ist, Wege zum Ziel findet, die gut und gerecht sind, ein Verhalten fördert, das gut und gerecht ist, das ist zu überprüfen.

Kritische Überprüfung der Moral ist Sache der Ethik.<sup>49</sup> Deshalb braucht es Ethik als kritische Reflexion der Moral. Kritische Überprüfung der Moral einer Organisation bzw. einer Profession ist Sache der Organisations- bzw. der Professionsethik. Deshalb braucht es Organisationsethik und Professionsethik als kritische Reflexion der Organisationsmoral. Kritische Überprüfung der Moral in kirchlichen

---

<sup>49</sup> Neuere Standardwerke zur Theologischen Ethik z.B.: G. HUNOLD u.a., Theologische Ethik. Ein Werkbuch, Tübingen und Basel 2000; J. GRÜNDEL (Hg), Leben aus christlicher Verantwortung. Ein Grundkurs der Moral, 3 Bände, Düsseldorf 1991-1992; J.P. WILS/ D. MIETH, Grundbegriffe christlicher Ethik, Paderborn 1992; A. ANZENBACHER, Einführung in die Ethik, Düsseldorf 1992; St. ERNST/ Ä. ENGEL, Christliche Ethik konkret, München 2001; R. MARX, H. WULSDORF, Christliche Sozialethik, Konturen – Prinzipien – Handlungsfelder, Paderborn 2002.

Organisationen ist Sache der Theologischen Ethik. Deshalb braucht es eine Theologische Organisations- und Professionsethik als kritische Reflexion der Moral kirchlicher Organisationen.