

Evangelische Hochschule Nürnberg
Masterstudiengang "Master of Social Management"
(M.S.M.)

Master-Thesis
zur Erlangung des akademischen Grades
Master of Social Management

**„Der entscheidende Unterschied? Die Rolle der Ethik in
sozialwirtschaftlichen Organisationen der Caritas und
Diakonie“**

Michael Trautner, B.A.

Erstgutachter: Prof. Dr. Ralf Frisch

Zweitgutachter: Prof. Dr. Gerhard Wirner

Abgabetermin: 31.01.2022

Zusammenfassung

Die vorliegende Arbeit behandelt die Frage, welche Rolle die Ethik in sozialwirtschaftlichen Organisationen der Caritas und Diakonie einnimmt, und inwiefern sich auf Grundlage der christlichen Wurzeln von Caritas und Diakonie auch eine besondere Form einer christlichen Wirtschafts- und Unternehmensethik herausgebildet hat. Dabei wurde zunächst anhand einer Literaturrecherche aufgezeigt, welche besonderen Bedingungen in der Sozialwirtschaft im Hinblick auf die Ethik Einfluss ausüben können. Darüber hinaus wurden sowohl verschiedene Ebenen in den Blick genommen und die Entwicklungslinien katholischer Soziallehre und evangelischer Sozialethik nachgezeichnet, als auch mögliche konstitutive Elemente für eine christlich geprägte Organisationsethik aufgezeigt. Ein besonderes Augenmerk wurde ferner dem nach wie vor spannungsgeladenem Verhältnis von Ethik und Ökonomie gewidmet. Im Rahmen einer empirischen Untersuchung wurden Interviews geführt, um die Deutungen und Einstellungen der in den sozialwirtschaftlichen Organisationen der Caritas und Diakonie beschäftigten Expert*innen mittels qualitativer Inhaltsanalyse in Bezug zu den theoretisch erarbeiteten Kenntnissen zu setzen. Es wurde im Verlauf der Untersuchung deutlich, dass die Ethik in den Organisationen der Caritas und Diakonie sehr unterschiedlich gelebt und wirksam wird. Dabei könnten die Organisationen im Hinblick auf die Ethik durch ihre christlichen Wurzeln auf einen reichhaltigen Schatz zurückgreifen. Die Ethik könnte also einen entscheidenden Unterschied ausmachen, hierfür muss ihr jedoch der entsprechende Raum in der Organisation zugestanden werden.

Summary

This thesis deals with the question of the role played by ethics in social-economic organizations of Caritas and Diakonie, and to what extent a special form of Christian business and corporate ethics has developed on the basis of the Christian roots of Caritas and Diakonie. First, a literature review was used to show which special conditions in the social economy can have an influence on ethics. In addition, different levels were considered and the lines of development of Catholic social doctrine and Protestant social ethics were traced, as well as possible constitutive elements for a Christian-influenced organizational ethics. Special attention was also paid to the still tense relationship between ethics and economics. As part of an empirical study, interviews were also conducted in order to relate the interpretations and attitudes of the experts employed in the socio-economic organizations of Caritas and Diakonie to the theoretically acquired knowledge using qualitative content analysis. In the course of the study, it became clear that ethics are practiced and effective in very different ways in the organizations of Caritas and Diakonie. With regard to ethics, the organizations could fall back on a rich treasure thanks to their Christian roots. So ethics could make a crucial difference, but it needs to be given the space it needs in the organization.

Danksagung

Ich möchte mich an dieser Stelle bei mehreren Personen ganz herzlich bedanken. Zunächst bei meinem Erstbetreuer Prof. Dr. Ralf Frisch, der mich durch seine erfrischenden Lehrveranstaltungen an der Evangelischen Hochschule Nürnberg erst dazu gebracht hat, mich näher mit dem Thema Ethik zu beschäftigen.

Ein großer Dank gebührt auch den Personen, die ich im Rahmen der Interviews befragen durfte, und die mir auf diese Weise einen Einblick in ihre Erfahrungen und persönlichen Einstellungen zur Ethik in den Organisationen der Caritas und Diakonie erlaubten.

Das größte Dankeschön möchte ich meiner Frau Elisabeth und meinem Sohn Jakob aussprechen, die mich auf diesem Weg begleiteten und mich immer wieder mit ihren Besuchen in der Schreibstube aufheiterten: Ohne Euch hätte ich das nicht geschafft!

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis.....	VII
Abbildungsverzeichnis / Tabellenverzeichnis.....	VIII
1 Einleitung.....	1
1.1 Relevanz des Themas, persönliche Motivation und Zielsetzung	1
1.2 Inhalt und methodisches Vorgehen.....	3
2 Sozialwirtschaft – zwischen Markt und Moral	6
2.1 Zum Begriff der Sozialwirtschaft	6
2.2 Unterscheidungsmerkmale der Sozialwirtschaft.....	8
2.3 Die Ökonomisierung sozialer Dienstleistungen und besondere Bedingungen der Sozialwirtschaft im Hinblick auf die Ethik	10
2.3.1 Gründe für die Ökonomisierung sozialer Dienstleistungen	11
2.3.2 Auswirkungen der Ökonomisierung sozialer Dienstleistungen.....	12
2.3.3 Primat der Ethik und Primat der Ökonomie	13
2.4 Caritas und Diakonie - wichtige Akteure der Sozialwirtschaft in Deutschland.....	20
2.4.1 Deutscher Caritasverband e.V.	21
2.4.2 Diakonie Deutschland – evangelischer Bundesverband, Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung e.V.....	22
3 Von der christlichen Sozialethik zu einer christlich geprägten Organisationsethik	23
3.1 Die Entwicklung der christlichen Sozialethik unter katholischer und evangelischer Perspektive	23
3.1.1 Caritas und die Entwicklung der katholischen Soziallehre	24
3.1.2 Diakonie und die Entwicklung der evangelischen Sozialethik	28
3.2 Auf der Suche nach einer christlich geprägten Wirtschafts-, und Unternehmensethik.....	31
3.2.1 Katholische Kirche	31
3.2.2 Evangelische Kirche.....	34
3.3 Darstellung bekannter Ansätze der Wirtschafts- und Unternehmensethik.....	40
3.3.1 Ökonomische Ethik nach Karl Homann	41
3.3.2 Governanceethik nach Josef Wieland	45
3.3.3 Integrative Wirtschaftsethik nach Peter Ulrich	49

3.4	Mögliche Grundlagen einer christlich geprägten Organisationsethik	57
3.4.1	Grundzüge der Organisationsethik nach Krobath und Heller	57
3.4.2	Kommunikation und Unterbrechung – die theologisch-ethische Orientierung in der Organisationsethik	60
3.4.3	Exkurs: Christliche Führungsethik als Bestandteil einer christlich geprägten Organisationsethik	64
3.4.4	Konkrete Beispiele für ethische Arrangements und Hilfsmittel zur ethischen Entscheidung in sozialwirtschaftlichen Organisationen der Caritas und Diakonie.....	66
4	Empirischer Teil: Experteninterviews mit Beschäftigten aus Caritas und Diakonie.....	70
4.1	Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Methoden der empirischen Sozialforschung	70
4.2	Aufbau der Interviews	71
4.3	Auswahl der Interviewpartner.....	72
4.4	Auswertung der Interviews.....	73
4.5	Darstellung der Ergebnisse und Interpretation	75
4.5.1	Kategorie Christliche Aspekte	75
4.5.1.1	Christliches Menschenbild.....	75
4.5.1.2	Kirchenzugehörigkeit.....	77
4.5.1.3	Unterschied zu anderen sozialwirtschaftlichen Organisationen	79
4.5.2	Kategorie Ökonomische Aspekte	80
4.5.2.1	Wirtschaftliche Situation	80
4.5.2.2	Externe Vorgaben.....	81
4.5.2.3	Grauzonen	82
4.5.3	Kategorie Weitere Einflussgrößen.....	83
4.5.3.1	Mesoebene.....	83
4.5.3.2	Mikroebene.....	85
4.5.4	Kategorie Rolle der Ethik.....	86
4.5.4.1	Relevanz	86
4.5.4.2	Bewertung	87
4.5.4.3	Verbesserungsansätze und Wünsche	88

5 Fazit.....	90
5.1 Zusammenfassung.....	90
5.2 Kritische Reflexion und Ausblick.....	92
Literaturverzeichnis	93
Anhang.....	103

Abkürzungsverzeichnis

AVR	Richtlinien für Arbeitsverträge in den Einrichtungen des Deutschen Caritasverbandes
BTHG	Bundesteilhabegesetz
DBK	Deutsche Bischofskonferenz
DCV	Deutscher Caritasverband e.V.
EKD	Evangelische Kirche Deutschland
SGB	Sozialgesetzbuch

Abbildungsverzeichnis / Tabellenverzeichnis

Abbildungen

Abbildung 1: WerteManagementSystem ^{ZfW} nach WIELAND.....	47
Abbildung 2: Auswahl der Berufe in der Sozialwirtschaft.....	73

Tabellen

Tabelle 1: Anreize und Nebenfolgen in der Sozialwirtschaft.....	19
Tabelle 2: Zusammenfassung der EKD-Denkschriften	36
Tabelle 3: Sinn- und Legitimationsfrage lebensdienlichen Wirtschaftens nach ULRICH	52
Tabelle 4: Verständnis der Unternehmensethik nach ULRICH	54
Tabelle 5: Bausteine eines integrativen Ethikprogrammes nach ULRICH	56

1 Einleitung

1.1 Relevanz des Themas, persönliche Motivation und Zielsetzung

Die vorliegende Masterthesis thematisiert die Rolle der Ethik in sozialwirtschaftlichen Organisationen der Caritas und Diakonie in Deutschland. Die Motivation zur Auseinandersetzung mit dieser Thematik begründet sich darin, dass der Autor der vorliegenden Masterarbeit selbst seit 20 Jahren in einer der Caritas zugehörigen Organisation beschäftigt ist. Die sich verändernden Rahmenbedingungen für die Sozialwirtschaft insgesamt gesehen, das Hinterfragen des eigenen Handelns und des Handelns anderer Akteure in der Organisation bilden eine wesentliche Motivationsquelle für die Ausarbeitung der vorliegenden Arbeit. Was über allem schwingt, ist die Frage, ob die Ethik in christlichen Organisationen einen besonderen Stellenwert einnimmt oder einnehmen sollte, sowie ob und inwiefern sich diese „besondere“ Ethik – sofern es sie denn gibt – auch von anderen Spielarten der Ethik (z.B. im Hinblick auf unterschiedliche Entwürfe von Wirtschafts- und Unternehmensethiken) unterscheidet. Kann die Ethik in den christlichen Organisationen von Caritas und Diakonie dabei einen entscheidenden Unterschied ausmachen – oder anders gefragt: sollte sie dies nicht sogar? Wie verhält es sich mit dem viel beschworenen „christlichen Menschenbild“ – zeigt sich dieses auch in der Ethik in den Organisationen der Caritas und Diakonie? Oder handelt es sich letzten Endes in vielen Organisationen um einen durch wohlklingende Leitbilder und Ethik-Konzepte mehr oder weniger gut getarnten Etikettenschwindel, um ein – um den schlimmstmöglichen Verdacht diesbezüglich auszusprechen – verkapptes Element des Qualitätsmanagements oder Marketings, um sich von anderen, nicht konfessionell geprägten sozialwirtschaftlichen Wettbewerbern abzugrenzen? Diese Frage mag provokativ erscheinen, dürfte jedoch nicht wenige in christlichen sozialwirtschaftlichen Organisationen tätige Menschen durchaus ernsthaft beschäftigen.

Eine wesentliche und einschneidende Entwicklung, welche in der Praxis und wissenschaftlichen Theorie der Sozialwirtschaft seit mehr als 20 Jahren für Diskursstoff sorgt, und auch für die Rolle der Ethik in der Sozialwirtschaft insgesamt gesehen von großer Bedeutung ist, lässt sich unter dem Begriff der „Ökonomisierung“ subsumieren. Die politisch gewollte Übertragung und Anwendung betriebs- und marktwirtschaftlicher Prinzipien und Managementlehren auf die Sphäre der sozialen Dienstleistungen und die dadurch hervorgerufenen Auswirkungen. Wohl kaum eine andere Entwicklung hatte für den sozialen Bereich so einschneidenden Charakter, wurde und wird so hitzig diskutiert. Auch die größten Wohlfahrtsverbände in Deutschland – Caritas und Diakonie – konnten sich dieser Entwicklung nicht entziehen, da im „sozialwirtschaftlichen Dreiecksverhältnis“ (Schellberg, 2018, S. 506) der Staat als Auftrag- und Geldgeber fungiert und letzten Endes maßgeblich die Ausstattung mit Finanzmitteln – und damit Ressourcen – der Organisationen bestimmt. Andererseits

entstehen durch diese besondere Konstellation aus Kostenträger, Leistungsempfänger und Leistungserbringer auch Spielräume, die von den Organisationen (aus-)genutzt werden könnten, sowohl zum Wohl der Klienten, aber auch in unethischer Weise zu anderen Gunsten (Vgl. Schellberg, 2017, S. 52).

„Wir sind doch hier nicht bei der Caritas“, hieß es früher, wenn in Organisationen und Unternehmen mehr Wirtschaftlichkeit und ökonomisches Denken gefordert wurde. Die unterschwellige Bedeutung dieses Spruchs dürfte bei den nachrückenden Generationen von Sozialarbeiter*innen und Sozialmanager*innen nur noch für unverständliche Blicke sorgen – denn auch in Caritas und Diakonie wird das betriebswirtschaftliche Instrumentarium eingesetzt wie andernorts in nicht-konfessionellen (Sozial-)Wirtschaftsbetrieben, werden wirtschaftliche Kennzahlen erhoben, Controlling angewendet und Maßnahmen zur Kostenreduzierung ergriffen. So ist in den „Leitlinien für unternehmerisches Handeln der Caritas“ zu lesen:

„Durch grundlegende Änderungen der politischen Rahmenbedingungen [...] ist im Sektor der sozialen Dienstleistungen, der bislang von öffentlichen Anbietern und der freigemeinnützigen Wohlfahrtspflege dominiert war, der Wettbewerb verstärkt und der Markt erweitert worden. [...] Dieser Veränderungsprozess macht ein offensives Handeln der Unternehmen und der verbandlichen Caritas im Wettbewerb erforderlich.“
(Deutscher Caritasverband e.V., 2008, S. 31)

Immerhin – etwas weiter hinten im Text ist zu lesen, dass sich die Unternehmen der Caritas „ethisch verantwortlich am Wettbewerb“ (ebd.) beteiligen und die Auswirkungen der Entwicklungen für die Mitarbeiter*innen im Blick behalten (ebd.). Etwas im Blick zu behalten mag das Eine sein, etwas bewusst aus wirtschaftlichen Gründen zu tun oder nicht zu tun – zum Beispiel, als kirchliche Einrichtung hauswirtschaftliche Dienstleistungen zum Zweck der Kosteneinsparung in eigens gegründete Servicegesellschaften mit günstigeren Tarifverträgen auszulagern – etwas Anderes (vermutlich sind solche Maßnahmen als „offensives Handeln im Wettbewerb“ zu verstehen – siehe oben). Ethik und Ökonomie stehen durch die Ökonomisierung gerade in der Sozialwirtschaft in einem gewissen, nicht abstreitbaren Spannungsverhältnis zueinander. Es soll in der vorliegenden Arbeit jedoch keineswegs darum gehen, ökonomisches Denken und Handeln per se als unethisch abzutun, dies würde der Sache nicht gerecht. Auch gibt es ohnehin kein Zurück zur Vollkostendeckung früherer Jahre, und die Ressourcen waren für soziale Organisationen immer knapp – Effizienzdenken und kluges Wirtschaften sind durchaus auch in christlichen sozialwirtschaftlichen Organisationen gefragt. Es geht darum, Entwicklungen nachzuspüren, sich auf die Suche zu machen, welche Rolle die Ethik im Hinblick auf Ökonomie, Organisationsgestaltung und darüber hinaus in Caritas und Diakonie einnehmen könnte oder sollte, und wie sich dies im Alltag der Beschäftigten widerspiegelt. Auch ob und inwiefern es

durch die Ökonomisierung zu (Fehl-)Entwicklungen, die nach ethischen Maßstäben fragwürdig erscheinen müssten, kommen kann soll untersucht werden.

Organisationen der Caritas und Diakonie sind als kirchliche Organisationen keine x-beliebigen Anbieter sozialer Dienstleistungen, vielmehr ist der Dienst am Nächsten, der Liebesdienst, so wie ihn Papst Benedikt XVI. in seiner Enzyklika „Deus Caritas est“ beschreibt, eine Grundfunktion der Kirche, und „gehört zu ihrem Wesen, ist unverzichtbarer Wesensausdruck ihrer selbst“ (Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz, 2006, S. 33). Es ist deshalb nicht verwegen anzunehmen, dass sich das christliche Menschenbild, also die Nächstenliebe und weitere grundlegende Prinzipien der christlichen Sozialethik auch in der angewandten Ethik in Caritas und Diakonie abzeichnen und einen tatsächlichen Unterschied machen sollten. Dieser Hypothese zu folgen bzw. sich auf die Suche nach Indizien diesbezüglich zu begeben ist der Sinn und das übergeordnete Ziel dieser Masterarbeit.

1.2 Inhalt und methodisches Vorgehen

Die sozialwirtschaftlichen Organisationen von Caritas und Diakonie stehen auch heute vor großen Herausforderungen, wenn es um das in Einklang bringen von Ethik und Ökonomie geht. Als zur katholischen bzw. evangelischen Kirche zugehörige Wohlfahrtsverbände können Caritas und Diakonie mit christlichen Werten wie Nächstenliebe, Barmherzigkeit und Gerechtigkeit in Verbindung gebracht werden, also Begrifflichkeiten die auch in ethischer Hinsicht von Bedeutung sind. LANGER bezeichnet sozialwirtschaftliche Organisationen in seinem Beitrag ‚Wirtschaft- und Unternehmensethik als Kritik der Grauzonen sozialwirtschaftlichen Moralunternehmertums‘ als „Moralunternehmen“ (Langer, 2018, S. 117). Zweifelsohne kommt der Ethik in Caritas und Diakonie also schon alleine deshalb eine besondere Bedeutung zu, weil die ihre Wurzeln in christlichen und humanitären Werten liegen, auch die Organisationen der Caritas und Diakonie können demnach als Moralunternehmen bezeichnet werden. Der besondere Auftrag gegenüber den Adressat*innen und die Bearbeitung unterschiedlichster sozialer Problemstellungen begründet sich maßgeblich durch christliche und ethische Werte. Insbesondere den christlich geprägten Organisationen der Sozialwirtschaft wird in gesellschaftlicher Perspektive auch eine gewisse Gemeinwohlorientierung und die Übernahme von Anwaltschaft für die Schwächsten der Gesellschaft zugeschrieben. An die Öffentlichkeit gelangende Fehlentwicklungen und Skandale wiegen deshalb umso schwerer und können das Bild dieser Organisationen, aber auch der Kirchen insgesamt, nachhaltig negativ beeinträchtigen. Aber es geht nicht nur darum, sich keine Skandale zu leisten, und ethisches Handeln ist auch mehr, als bestehende Spielräume in Grauzonen nicht in unethischer Weise auszunutzen. Damit sich Ethik entfalten und wirksam werden kann, müssen Ressourcen und Räume geschaffen werden, die eine Beschäftigung mit ethischen Fragestellungen für die Beschäftigten möglich machen.

Das Vorgehen ist so angelegt, dass im zweiten Kapitel zunächst ein allgemeiner Blick auf den Bereich der Sozialwirtschaft geworfen wird, da Caritas und Diakonie sich in diesem Bereich bewegen, oftmals jedoch Unklarheit herrscht, was genau unter Sozialwirtschaft verstanden wird, aus diesen Gründen werden eine Begriffsklärung vorgenommen und Unterscheidungsmerkmale der Sozialwirtschaft zu anderen Wirtschaftsbereichen konturiert. Es wird dabei deutlich werden, dass in der Sozialwirtschaft besondere Bedingungen vorherrschen, und die Ökonomisierung als wohl prägendste Entwicklung der letzten 25 Jahre für den Bereich der sozialen Dienstleistungen insgesamt, aber auch für die Ethik besondere Auswirkungen mit sich brachte. Darüber hinaus wird die oftmals unterschätzte Bedeutung von Caritas und Diakonie als größte Wohlfahrtsverbände Deutschlands dargestellt.

Das dritte Kapitel widmet sich den Ursprüngen von Caritas und Diakonie und zeichnet den Weg von der Entwicklung der katholischen Soziallehre und evangelischen Sozialethik bis hin zu möglichen konstitutiven Elementen einer christlich geprägten Organisationsethik für die heutige Zeit nach. Hierfür erscheint es unerlässlich, zunächst die ethischen Fundamente genauer zu untersuchen – diese werden für die Caritas von der katholischen Soziallehre und für die Diakonie von der evangelischen Sozialethik gebildet. Ohne Hintergrundwissen diesbezüglich ist es nicht möglich, auch die Fragen nach Unterscheidungsmerkmalen der jeweiligen Ethik zu beantworten, und die Verknüpfung zu dem, was das „christliche Menschenbild“ im Hinblick auf die Ethik bedeuten könnte, herzustellen. Darüber hinaus ist es für Caritas und Diakonie als kirchliche Organisationen auch relevant, welche Positionen die Kirchen selbst in Bezug auf Wirtschafts- und Unternehmensethik beziehen, bzw. welche Aussagen katholische und evangelische Kirche hierzu treffen. Existiert so etwas wie eine christlich geprägte Wirtschafts- und Unternehmensethik überhaupt? Im Anschluss daran werden weltliche Ansätze der Wirtschafts- und Unternehmensethik einer genaueren Betrachtung unterzogen. Dabei werden die „ökonomische Ethik“ nach KARL HOMANN, die „Governanceethik“ nach JOSEF WIELAND sowie die „integrative Wirtschaftsethik“ nach PETER ULRICH dargestellt und auf ihre „Kompatibilität“ für die christlichen Organisationen der Sozialwirtschaft untersucht. Im weiteren Verlauf des Kapitels steht im Fokus, welche Elemente für eine christlich geprägte Organisationsethik in Frage kommen könnten. Dabei wird die Organisationsethik nach KROBATH und HELLER, die theologisch-ethische Orientierung in der Organisationsethik sowie Ansätze einer christlich geprägten Führungsethik dargestellt. Den Abschluss des Kapitels bilden konkrete Beispiele für ethische Arrangements, welche in Caritas und Diakonie bereits heute praktische Anwendung finden.

Im vierten Kapitel stehen die im Rahmen der Arbeit geführten Experteninterviews im Mittelpunkt. Dabei erfolgt zunächst eine kurze Darstellung der methodischen Vorgehensweise, das heißt zu Experteninterviews und qualitativer Inhaltsanalyse als Methoden der empirischen Sozialforschung. Es wurden mit Beschäftigten aus Caritas und Diakonie Interviews anhand

eines vorstrukturierten Leitfadens, welcher die zentralen Fragen und Aspekte der Arbeit beinhaltet, geführt. Die Ergebnisse der Experteninterviews werden im weiteren Verlauf des Kapitels dargestellt und interpretiert.

Zum Ende der Masterthesis sollen auf Basis der theoretisch erarbeiteten Inhalte und der Erkenntnisse aus den Interviews in zusammenfassender Weise die wichtigsten Ergebnisse der Arbeit dargestellt werden. Kritische Reflexion und Ausblick bilden den Abschluss der Arbeit.

2 Sozialwirtschaft – zwischen Markt und Moral

Die Sozialwirtschaft ist der Bereich, in dem sich die zu untersuchenden Prozesse im Hinblick auf diese Arbeit abspielen. Die Sozialwirtschaft an sich stellt einen besonderen Bereich dar, der sich von anderen Wirtschaftsbereichen auch in Fragen der Moral und der Ethik unterscheidet, und insbesondere für die in der Sozialwirtschaft wirkenden Organisationen mit christlicher Prägung werden diesbezüglich besondere Maßstäbe und Erwartungen von verschiedensten „Stakeholdern“ (Gesellschaft, Adressat*innen sozialer Dienstleistungen, Kostenträger...) angelegt. In diesem Kapitel soll zunächst der Begriff der Sozialwirtschaft genauer erörtert werden – denn „die Sozialwirtschaft“ ist durchaus ein weites Feld, und es stellt sich die Frage, was genau die Sozialwirtschaft von anderen Wirtschaftsbereichen unterscheidet. Im nächsten Schritt wird ein erster Blick auf die besonderen Bedingungen der Sozialwirtschaft im Hinblick auf die Ethik geworfen, und welche Rolle dabei die Ökonomisierung sozialer Dienstleistungen spielt. Zum Schluss des Kapitels wird ein kurzer Überblick über die Entstehungsgeschichte und die wirtschaftliche Bedeutung von Caritas und Diakonie geliefert und somit der Gegenstandsbereich der vorliegenden Arbeit weiter eingegrenzt.

2.1 Zum Begriff der Sozialwirtschaft

Der Begriff „Sozialwirtschaft“ hat sich zwar im deutschen Sprachgebrauch etabliert, begibt man sich jedoch in der wissenschaftlichen Literatur auf die Suche nach möglichen Definitionen, wird deutlich, dass im deutschsprachigen Raum keine einheitliche Definition hierzu existiert. Ein Blick in das „Wörterbuch Soziale Arbeit“ liefert Hinweise für die Gründe hierfür, dergestalt dass die Trennlinien und damit verbundene Konzepte zwischen den Begrifflichkeiten Sozialwirtschaft, Sozialmanagement oder Sozialökonomie im wissenschaftlichen Diskurs nach wie vor nicht einheitlich gezogen werden (Vgl. Grunwald & Langer, 2021, S. 860–862). Dieser Befund wird, unabhängig davon welche Quelle für die Untersuchung der Sozialwirtschaft herangezogen wird, meist in sehr ähnlicher Form diagnostiziert und durch verschiedene inhaltliche und konzeptionelle Verständnisse belegt. (Vgl. Wendt, 2016, S. 2–4)

Historisch gesehen entstand der Begriff Sozialwirtschaft in Frankreich in der Zeit um 1830. In diesem Jahr veröffentlichte der liberale französische Ökonom CHARLES DUNOYER (1786-1862) eine Abhandlung zu einer sozialen Ökonomie („économie sociale“) und propagierte darin einen moralischen Ansatz des Wirtschaftens, um den Auswüchsen der Industrialisierung und damit einhergehenden Verelendung breiter Bevölkerungsschichten zu begegnen. Der Autor verweist darauf, dass nicht das Kapital, sondern menschliche Kräfte und Fähigkeiten die wesentlichen Produktionsmittel seien. Die Auseinandersetzung mit den Folgen der Industrialisierung führte parallel dazu auch europaweit zu ähnlichen Denkansätzen. Die Grundidee einer

gemeinschaftlichen Absicherung und Versorgung führte zur Gründung von Genossenschaften, Vereinen und sogenannten Gegenseitigkeitsgesellschaften. Gemeinschaftliches Leben und Arbeiten, verbunden mit gemeinschaftlicher Absicherung und Versorgung sollten einen Gegenentwurf zur klassischen Nationalökonomie darstellen. Dieser Ansatz wurde zum Anfang des 20. Jahrhunderts mit der Theorie einer auf dem Genossenschaftsgedanken basierenden „Solidarwirtschaft“ weiterentwickelt. Insbesondere lieferte hierfür der französische Ökonom CHARLES GIDE (1847-1932) mit seinem Verständnis eines ethisch gerechtfertigten Wirtschaftens einen wesentlichen Beitrag, der auch in Übereinstimmung mit der katholischen Soziallehre stand und dadurch weitere Verbreitung fand (Vgl. Wendt, 2018, S. 69–75). Wirtschaftliche Zusammenbrüche wie die Weltwirtschaftskrise im Jahr 1929 führten zur Belebung der Kooperativ- und Genossenschaftsbewegung in ganz Europa. In den 1970er Jahren wurde in Frankreich mit der Gründung des „Nationalen Koordinierungsausschusses für die Tätigkeiten von Vereinigungen auf Gegenseitigkeit, Genossenschaften und Vereine“ der Grundstein für das heutige Verständnis der Sozialwirtschaft gelegt. 1980 veröffentlichte der Ausschuss die „Charta der Sozialwirtschaft“, in welcher die Sozialwirtschaft definiert wird als:

„Gruppe der nicht zum öffentlichen Sektor gehörenden Organisationen, die demokratisch agieren, deren Mitglieder Rechte und Pflichten haben, bei denen besondere Eigentumsverhältnisse herrschen und eine besondere Form der Gewinnverteilung praktiziert wird, die dadurch gekennzeichnet ist, dass die Überschüsse für die Erweiterung der Organisation und die Verbesserung ihrer Dienstleistungen für die Mitglieder und die Gesellschaft eingesetzt werden.“ (Monzón Campos & Chaves Ávila, 2012a, S. 20)

Dieses für damalige Verhältnisse moderne Konzept der Sozialwirtschaft fand in den Folgejahren sowohl in der wirtschaftswissenschaftlichen Literatur Verbreitung und wurde im Jahr 1981 auch von der französischen Regierung anerkannt. Der Begriff der „économie sociale“ wurde dadurch amtssprachlich und rechtlich verankert, was auf europäischer Ebene wesentlich zur weiteren Behandlung des Themas Sozialwirtschaft beitrug. Im Jahr 2002 formulierte die „Ständige Europäische Konferenz der Genossenschaften, Gegenseitigkeitsgesellschaften, Verbände und Stiftungen“ (seit 2008 in „Social Economy Europe“ umbenannt) in der Charta der Grundsätze der Sozialwirtschaft maßgebliche Kriterien für die in der Sozialwirtschaft tätigen Unternehmen und Organisationen. (Vgl. Monzón Campos & Chaves Ávila, 2012b, S. 13–22) Diese unterscheiden sich demnach von anderen Wirtschaftseinheiten hinsichtlich folgender Grundsätze:

- *„Vorrang des Einzelnen und des sozialen Ziels vor dem Kapital;*
- *Freiwillige Mitgliedschaft, die allen offen steht;*

- *Demokratische Entscheidungsfindung durch die Mitglieder (gilt nicht für Stiftungen, da sie keine Mitglieder haben);*
- *Vereinbarkeit der Interessen der Mitglieder/Nutzer mit dem allgemeinen Interesse;*
- *Verfechtung und Anwendung des Grundsatzes der Solidarität und der Verantwortlichkeit;*
- *Selbständige Verwaltung und Unabhängigkeit von staatlichen Stellen;*
- *Erzielte Gewinne werden größtenteils in nachhaltige Entwicklungsziele und Dienstleistungen für die Mitglieder oder für das Allgemeinwohl gesteckt“ (Monzón Campos & Chaves Ávila, 2012a, S. 20–21)*

Auch auf politischer Ebene gewinnt die Sozialwirtschaft zunehmend an Bedeutung. Dies verdeutlichen Initiativen der Europäischen Union wie die im Jahr 2011 ins Leben gerufene „Initiative für soziales Unternehmertum - Schaffung eines ‚Ökosystems‘ zur Förderung der Sozialunternehmen als Schlüsselakteure der Sozialwirtschaft und der sozialen Innovation“ (Europäische Kommission, 2011) sowie die am 17. April 2013 verabschiedete „Verordnung über Europäische Fonds für soziales Unternehmertum“ (Europäisches Parlament und Rat der Europäischen Union, 2013).

2.2 Unterscheidungsmerkmale der Sozialwirtschaft

Die in Kapitel 2.1 zitierten Stichpunkte liefern bereits erste Hinweise auf die Unterscheidungsmerkmale der Sozialwirtschaft im Hinblick auf andere Wirtschaftsbereiche - diese sollen im Folgenden noch eingehender untersucht werden. Hierbei ist es interessant festzustellen, dass die Unterscheidung der Begrifflichkeiten innerhalb der Sozialwirtschaft ebenfalls einen näheren Blick lohnt. Denn je nachdem von welchem Blickwinkel man sich der Sozialwirtschaft annähert, kann diese unterschiedlich betrachtet und beschrieben werden. Entscheidende Einflussfaktoren sind hierbei unter anderem länderspezifische Strukturen (Aufbau des Sozialstaates, korporatistische Struktur, Gesellschaftspolitik), unterschiedliche disziplinäre Sichtweisen (Sozial-, Wirtschafts- und Verwaltungswissenschaften) und organisationstheoretische Ansätze (Non-Profit-Organisationen, Dritter Sektor). Die Sozialwirtschaft ist gekennzeichnet durch die Heterogenität ihrer Organisationen, einer Vielzahl an beteiligten Akteuren, Wirkungsfeldern und Finanzierungsmodellen. Wie BRINKMANN feststellt, sind die größten Produzenten sozialer Hilfen „Familien, Nachbarschaften, Verwandtschaften und die Organisationen der Selbsthilfe und des Freiwilligenengagements“ und ohne dieses Engagement der Familien und der Zivilgesellschaft wäre das System sozialstaatlich organisierter Leistungen „von vorneherein zum Scheitern verurteilt“ (Brinkmann, 2010, S. 3). Besonders relevant für die Bearbeitung des Themas der vorliegenden Arbeit ist jedoch vor allem die nähere Betrachtung der in der Sozialwirtschaft tätigen Unternehmen und Organisationen, in welchen professionelle soziale

und damit personenbezogene Dienstleistungen angeboten werden. Diese Dienstleistungen haben stets das Wohlergehen von Menschen zum Gegenstand, das Versorgungsgeschehen dient also der Beförderung individueller und gemeinsamer Wohlfahrt und somit dem gesellschaftlichen Nutzen. Um diese Versorgung sicherstellen zu können, muss die Allokation und Distribution der dafür notwendigen Ressourcen auf verschiedenen Ebenen sichergestellt werden. So sorgt der Staat auf der Makroebene durch entsprechende Sozialgesetzgebung und Sozialleistungssysteme für die Verteilung der für die Leistungserstellung notwendigen (Geld-)Mittel. Auf der Mesoebene sind die Sozialwirtschaftsorganisationen und Produzenten sozialer Dienstleistungen angesiedelt und nehmen dabei eine „intermediär-ökonomische Verteilungsfunktion“ (Brinkmann, 2010, S. 23) ein. Auf der personalen Mikroebene handeln Menschen beruflich und informell im lebensweltlichen Kontext und wirtschaften diesbezüglich mit den ihnen zur Verfügung stehenden Ressourcen. (Vgl. Brinkmann, 2010, S. 23–31). Die besondere Form der Finanzierung der durch sozialwirtschaftliche Organisationen erbrachten Dienstleistungen wird auch als „sozialrechtliches Dreiecksverhältnis“ (Schellberg, 2018, S. 506) bezeichnet, d.h. Adressat*innen, leistungserbringende Organisationen und Finanzierung der Leistungen durch öffentliche Leistungsträger stehen in besonderem Verhältnis zueinander.

Auch wenn sozialwirtschaftliche Organisationen nicht das Formalziel der Gewinnmaximierung verfolgen, sondern sachzielorientiert agieren, muss auch im Hinblick auf die Erstellung professioneller sozialer Dienstleistungen ökonomisch gehandelt werden. Nach WENDT kann die Sozialwirtschaftslehre deshalb als eine „Lehre vom Wirtschaften mit dem unmittelbaren Sachziel in der Wohlfahrt von Menschen“ (Wendt, 2016, S. 11) bezeichnet werden. Die zentralen Merkmale dessen, was im deutschsprachigen Raum unter dem Begriff „Sozialwirtschaft“ zu verstehen ist, können nach AHLRICHS folgendermaßen beschrieben werden:

- **Sachzieldominanz:** Sozialwirtschaftliche Organisationen sind maßgeblich durch die Fokussierung auf einen gesellschaftlichen Nutzen geprägt.
- **Nicht-schlüssige Tauschbeziehungen:** Das sozialrechtliche Dreiecksverhältnis aus Leistungsempfänger, Leistungsbezieher und Leistungsfinanzier ist dominierend.
- **Ehrenamt:** Einbindung ehrenamtlich tätiger Menschen als Mitarbeiter*innen, aber auch als Leitungsverantwortliche (z.B. Vorstände).
- **Multiple Finanzierung:** Hierdurch resultieren komplexe und teilweise divergierende Ansprüche der Geldgeber. (Vgl. Ahlrichs, 2012, S. 67)

Während also rein wirtschaftlich geführte Unternehmen in der freien Marktwirtschaft vornehmlich darauf ausgerichtet sind, das Formalziel des wirtschaftlichen Überlebens bzw. der Steigerung der Gewinne zu erfüllen, sind es für sozialwirtschaftliche Organisationen

vorrangig Sachziele wie die Bearbeitung klientenspezifischer sozialer Problemlagen oder eine übergeordnete Mission/Vision, welche es zu erfüllen gilt. Das Sachziel einer sozialwirtschaftlichen Organisation ist somit der eigentliche Zweck oder die „Seele“ (Becker, 2017, S. 13) der Organisation, welche dessen Existenz erst rechtfertigen.

2.3 Die Ökonomisierung sozialer Dienstleistungen und besondere Bedingungen der Sozialwirtschaft im Hinblick auf die Ethik

An diesem Punkt der Arbeit stellt sich zunächst die Frage „was ist eigentlich Ethik“? Dabei ist festzuhalten, dass es nicht die eine Ethik gibt, welche die Antwort auf alle Fragen liefert. Es gibt jedoch eine wesentliche Frage, welche für die Ethik als elementar angesehen werden kann, diese lautet nach Immanuel Kant: ‚Was soll ich tun?‘ bzw. etwas konkreter formuliert: Wie soll ich mich in einer erkennbar moralisch fragwürdigen Situation verhalten (Vgl. Dietzfelbinger, 2015, S. 10)? Ethik steht also in enger Verbindung mit dem Begriff der Moral. FRANKENA bezeichnet Ethik deshalb als „philosophische Reflexion über die Moral, moralische Probleme und moralische Urteile“ (Frankena, 2017, S. 4). Darüber hinaus beschäftigt sich die Ethik mit Normen und Werten, welche wiederum von einer Vielzahl von Einflussgrößen (z.B. Gesellschaft, kulturelle Prägung, individuelle Haltung, übergeordnete Systeme) abhängig sind. Ethik wird auch als die „Lehre vom sittlichen Handeln“ (Haas, 2017, S. 163) bezeichnet, dabei sind ihr ebenso wie dem in enger Verbindung stehenden Begriff der Gerechtigkeit Grenzen auferlegt, bzw. die Beschäftigung und Auseinandersetzung mit diesen Grenzen und Dilemmasituationen sind sowohl Ausgangspunkt als auch entscheidender Bestandteil der Ethik. DIETZFELBINGER bezeichnet Ethik als „die Hereinnahme des Handelns in die Welt des Nachdenkens“ (Dietzfelbinger, 2015, S. 10), wodurch Vorgaben entstehen sollen, welche sich wiederum in der Praxis bewähren müssen (ebd.). Diese Praxis wird in Bezug auf das Thema der vorliegenden Arbeit in erster Linie durch die christlich geprägten, sozialwirtschaftlichen Organisationen der Caritas und Diakonie und den mit ihnen in Verbindung stehenden Akteuren und Systemen gebildet.

Wie aufgezeigt wurde, agieren sozialwirtschaftliche Organisationen im Allgemeinen unter besonderen Rahmenbedingungen, und die Sachzielorientierung stellt dabei eines der wesentlichen und prägenden Merkmale sozialwirtschaftlicher Organisationen dar. Die Organisationen der Sozialwirtschaft spielen eine wichtige Rolle bei der Verwirklichung gesetzlicher Aufträge und übernehmen dabei eine soziale Anwaltschaft im Sinne der Interessensübernahme ihres Klientels. Der Bereich der Sozialen Arbeit und Sozialunternehmen selbst werden deshalb beispielsweise von manchen Autoren als „angewandte Ethik“ (Begemann, Heckmann & Weber, 2016) bezeichnet. Trotz dieser Umstände sind aber auch sozialwirtschaftliche Organisationen gezwungen, nach wirtschaftlicher Logik zu handeln und der ökonomischen Formalzielerreichung Genüge zu tun.

Insbesondere die als „Ökonomisierung“ bezeichnete, und von staatlicher Seite intendierte Umsteuerung hin zu gesteigerter Effizienz und verstärktem Kostenbewusstsein im Hinblick auf soziale Dienstleistungen ist auch in Bezug auf ethische Fragestellungen nach wie vor von großer Relevanz und eines der großen Spannungsfelder innerhalb der Sozialwirtschaft. Deshalb soll an dieser Stelle ein Blick auf die Gründe und Auswirkungen der Ökonomisierung sozialer Dienstleistungen erfolgen. In einem nächsten Schritt wird aufgezeigt, warum das Spannungsverhältnis Ethik/Ökonomie insbesondere für die christlich geprägten sozialwirtschaftlichen Organisationen der Caritas und Diakonie eine besondere Relevanz besitzt.

2.3.1 Gründe für die Ökonomisierung sozialer Dienstleistungen

Sozialwirtschaftliche Entwicklungen lassen sich aufgrund der Abhängigkeit dieses Sektors von staatlicher Finanzierung nicht ohne einen Blick auf das sozialpolitische Geschehen erklären. Auch wenn bereits in früheren Jahren entsprechende politische Weichenstellungen erfolgten, so sind die für den Prozess der Ökonomisierung der Sozialen Arbeit wesentlichen Marksteine vor allem in den 1990er und frühen 2000er Jahren zu verorten. Zu dieser Zeit galt der deutsche Wohlfahrtsstaat allenthalben als zu teuer. Begrifflichkeiten wie ‚Sozialschmarotzertum‘ und die Metapher von der ‚sozialen Hängematte‘ kursierten in der politischen und medialen Landschaft, und diskreditierten in gewisser Weise sowohl den Sozialstaat in seiner bestehenden Form als auch die tatsächlich auf die entsprechenden Hilfen angewiesenen Personen (Vgl. Butterwegge, 2018, S. 92–103). Getreu dem Motto ‚die fetten Jahre sind vorbei‘ wurde die Behauptung einer Unbezahlbarkeit des Sozialstaates in seiner wohlfahrtsstaatlichen Gestalt sowohl von Politik als auch von den Medien immer lauter vorgetragen, und das Bild einer permanenten Gefahr des Missbrauchs und der Überforderung der Sozialkassen gezeichnet (Vgl. Seithe, 2012, S. 143). Während in anderen Ländern der Europäischen Union im gleichen Zeitraum die sozialen Leistungen weiter erhöht wurden, sank die Sozialleistungsquote in der Bundesrepublik Deutschland weiter, so dass diesbezüglich im Jahr 1995 nur noch ein Platz im Mittelfeld des OECD-Durchschnitts erreicht wurde (Vgl. Butterwegge, 2018, S. 94). In diese Zeit fielen auch einschneidende Reformen in der Sozialgesetzgebung, welche insbesondere für die Träger der Freien Wohlfahrtspflege von Bedeutung waren und den Prozess der Ökonomisierung weiter vorantrieben:

- Die Einführung der Pflegeversicherung im Jahr 1995 und die Abschaffung des Vorrangs der freigemeinnützigen Träger, welche nun Konkurrenz von privat-gewerblichen Anbietern bekamen.
- Das Bundessozialhilfegesetz von 1996 bedeutete ebenfalls eine Aufhebung der Vorrangstellung der freigemeinnützigen Träger in diesem Bereich, des Weiteren wurden Leistungsentgelte für die zu erbringenden Dienstleistungen eingeführt.

- Durch das Kinder- und Jugendhilfegesetz von 1998 wurde das Selbstkostendeckungsprinzip abgeschafft und stattdessen Leistungs- und Entgeltvereinbarungen eingeführt, und auch hier bekamen andere Träger den gleichberechtigten Zugang um entsprechende Leistungen anbieten zu können.
- Durch die Einordnung des Sozialhilferechts in das Sozialgesetzbuch wurden vertraglich zu vereinbarenden Leistungsentgelte in das Sozialrecht übernommen. Hinzu kam der Gedanke des ‚Forderns und Förderns‘ (Vgl. Schroeder, 2017, S. 35–36).

Durch diese sozialpolitischen Regelungen wurden wettbewerbliche Bedingungen im Sozial- und Gesundheitssystem eingeführt. Auch die freien Träger der Wohlfahrtspflege mussten sich dementsprechend den neuen Gegebenheiten anpassen und in wirtschaftliche und effizient arbeitende Betriebe umwandeln. Es kam somit zu einer Entwicklung, die auch als „Vermarktlichung sozialer Dienste“ (Schroeder, 2017, S. 14) beschrieben wird und der „Verbetriebswirtschaftlichung“ (Wohlfahrt, 2016, S. 14) im sozialen Bereich weiteren Vorschub leistete. Triebfeder dieser Entwicklungen war die durch eine neoliberale Politik vorangetriebene Konsolidierung des Bundeshaushalts. Konsequenterweise erfolgte der weitere Um- bzw. Abbau des Sozialstaates in der Ära von Bundeskanzler Gerhard Schröder insbesondere im Rahmen der Agenda 2010, welche in den Jahren 2003 bis 2005 von der damaligen rot-grünen Regierung umgesetzt wurde. Die Bundesrepublik Deutschland galt zu dieser Zeit als ‚der kranke Mann Europas‘, und der Wirtschaftsstandort Deutschland sollte wieder attraktiv und wettbewerbsfähig gestaltet werden, nicht zuletzt durch weitere Einschnitte in der Sozialgesetzgebung. Das Recht auf soziale Leistungen und die Pflicht des Staates zur Gewährung und Unterstützung wurde durch das Prinzip von Leistung und Gegenleistung mit dem Grundsatz von Fordern und Fördern ersetzt, und eine Vielzahl von entsprechenden Maßnahmen (Senkung des Rentenniveaus, Minderung des Krankengeldes, Erhöhung der Zuzahlung bei Medikamenten, Einführung der Praxisgebühr, Einschränkung des Berufsunfähigkeitsschutzes, Zusammenlegung von Arbeitslosen- und Sozialhilfe im Zuge der Hartz-Gesetze) eingeführt (Vgl. Tabatt-Hirschfeldt, 2016, S. 48). Die Auswirkungen dieser Ökonomisierung sozialer Dienstleistungen werden im nächsten Unterkapitel näher beschrieben.

2.3.2 Auswirkungen der Ökonomisierung sozialer Dienstleistungen

Die beschriebenen Entwicklungen bilden auf der Ebene der Sozialpolitik die Grundlage für den Prozess der Ökonomisierung und Transformation des sozialen Dienstleistungssektors hin zur Sozialwirtschaft. Neben diesen veränderten Rahmenbedingungen und dem von staatlicher Seite durch das sogenannte ‚Neue Steuerungsmodell‘ vorgegebene Leitbild der Effizienz entwickelte sich die ehemals partnerschaftliche Zusammenarbeit zwischen Trägern der öffentlichen und freien Wohlfahrtspflege hin zu einem Auftraggeber-Auftragnehmer-Verhältnis

(Vgl. Wohlfahrt, 2016, S. 15), und es ist seitdem in der Sozialgesetzgebung nicht mehr von ‚freien Trägern‘ sondern von ‚Leistungserbringern‘ die Rede (Vgl. Wohlfahrt, 2017, S. 219) Exemplarisch für das damit in Verbindung stehende Kontraktmanagement zwischen Leistungsträger und Leistungserbringer können hier aus dem Sozialgesetzbuch (SGB) XII die Paragraphen 75 und 76 genannt werden. Diese Paragraphen sehen Leistungs-, Vergütungs- und Prüfungsvereinbarungen zwischen Sozialleistungsträger und Leistungserbringer vor, welche den Grundsätzen der Wirtschaftlichkeit, Sparsamkeit und Leistungsfähigkeit entsprechen müssen.

Es besteht also für die in diesem Bereich tätigen Unternehmen und Organisationen durchaus eine von staatlicher Seite verordnete Notwendigkeit, auf dem „Quasi-Markt“ (Seithe, 2012, S. 140) sozialer Dienstleistungen mittels betriebswirtschaftlicher Instrumente möglichst wirtschaftlich, konkurrenzfähig und in der Logik einer an Gewinn orientierten Wirtschaft zu handeln, wenngleich trotz dieser Erfordernisse keine Deckungsgleichheit zu rein wirtschaftlich orientierten Unternehmen besteht. Der Staat als Sozialleistungsträger tritt im „sozialwirtschaftlichen Dreiecksverhältnis“ (Schellberg, 2017, S. 183) (Organisation, Adressat*in, Sozialleistungsträger) letztlich als einziger Käufer der Ware ‚soziale Dienstleistung‘ auf und hat somit eine Monopolstellung inne (Vgl. Seithe, 2012, S. 140). Qualität und Umfang der im sozialen Sektor angebotenen Dienstleistungen sind deshalb nach wie vor in hohem Maße staatsabhängig und werden durch öffentliches Leistungsrecht bestimmt (Vgl. Wohlfahrt, 2016, S. 16). Die Unternehmen und Organisationen sind jedoch in der Erstellung dieser sozialen Dienstleistungen weitgehend frei in ihren wirtschaftlichen Gestaltungsspielräumen, und es wurden durch die beschriebenen Entwicklungen auch in der konfessionellen Wohlfahrtspflege entsprechende Anpassungsprozesse vollzogen, um dem gestiegenen Wettbewerbsdruck gerecht werden zu können. Es ist den größten Spitzenverbänden (Caritas, Diakonie) insgesamt gesehen gelungen, sich betriebswirtschaftlich zu modernisieren und so aufzustellen, dass die Träger und Einrichtungen den Anforderungen von Kosten- und Qualitätsmanagement gerecht werden können (Vgl. Wohlfahrt, 2017, S. 234). Dabei stellt sich nun an dieser Stelle die Frage, welche Auswirkungen diese Entwicklungen über die ökonomische und effizienzorientierte Perspektive hinaus auf die Ethik in den sozialwirtschaftlichen Organisationen der Caritas und Diakonie mit sich bringen.

2.3.3 Primat der Ethik und Primat der Ökonomie

Ökonomie und Ethik können nach BRINK und LANGER in mindestens drei Konstellationen zueinander stehen: Als Primat der Ethik über die Ökonomie (u.a. Naturrecht und kategorischer Imperativ), als Primat der Ökonomie über die Ethik (u.a. ökonomische Rationalität und Gewinnprinzip) oder als Interdependenzkonzept (Vgl. Brink & Langer, 2018, S. 261). Diese Konstellationen können wiederum auf drei verschiedenen Ebenen erfolgen: Wie bereits

angedeutet wurde, werden sozialwirtschaftliche Organisationen auf der Makroebene maßgeblich durch sozialpolitische und gesellschaftliche Entscheidungen beeinflusst. Auf der Mesoebene sind die Organisationen und Unternehmen in der sozialwirtschaftlichen Sphäre angesiedelt, während die Mikroebene durch die in den Organisationen tätigen Individuen (vom Geschäftsführer bis zur geringfügig beschäftigten Person) gebildet wird. Diese Ebenen-Systematik kann auch im Hinblick auf die Ethik angewandt werden, bzw. es werden auf diesen verschiedenen Ebenen auch verschiedene ethische Fragestellungen auftreten, die es zu behandeln gilt. Auf der sozialpolitischen Makroebene wird beispielsweise die Entscheidung getroffen, wie die finanzielle Verteilung der zur Verfügung stehenden Mittel zwischen verschiedenen Hilfeempfängergruppen in gerechter Weise vorgenommen werden soll. Auf der Mesoebene der Organisationen und Unternehmen treten ebenfalls zahlreiche ethische Fragestellungen zutage. Die Frage nach der Sachziel- oder Formalzieldominananz ist dabei der übergeordnete Gradmesser vieler unterschiedlicher Einzelentscheidungen, die es täglich gegenüber den Stakeholdern, Adressat*innen und dem Personal der Organisation zu treffen gilt. Auf der Mikroebene müssen sowohl Führungskräfte als auch Beschäftigte über eine besondere sozial-ethische Kompetenz verfügen, um den verschiedenen Ansprüchen und Zielkonflikten gerecht zu werden und entsprechend in ihre Entscheidungen einfließen zu lassen. Es kann dabei von verschiedenen Rationalitäten gesprochen werden, welchen sich die Führungskräfte in der Sozialwirtschaft, insbesondere in Organisationen mit kirchlich-religiösem Hintergrund in ihren täglichen Entscheidungsfindungen stellen müssen.

Die Frage danach, ob es für einen Entscheidungsträger in der Sozialwirtschaft im Allgemeinen und in einer christlichen Organisation im Speziellen ausreicht, sich nach denselben ethischen Grundsätzen zu orientieren, wie beispielsweise ein Betriebswirt in einem rein auf Profit orientierten Unternehmen, wird deshalb in der sozialwissenschaftlichen Literatur recht eindeutig mit ‚Nein‘ beantwortet (Vgl. Haas, 2017, S. 170). Daraus folgt, dass im Hinblick auf die Ethik in Caritas und Diakonie andere ethische Maßstäbe gelten müssten als in primär formalzielorientierten Wirtschaftsunternehmen oder nicht-konfessionellen Organisationen der Sozialwirtschaft, jedenfalls sollte man dies annehmen. Dies liegt auch daran, dass insbesondere christliche Organisationen der Sozialwirtschaft durch ihre kirchlich-religiösen Wurzeln sowohl gegenüber den Adressat*innen als auch den Beschäftigten eine besondere Verantwortung übernehmen, und diese auch in Leitbildern und kirchenrechtlichen Schriften als besondere Wesensmerkmale der kirchlichen Träger herausgestellt werden. So ist beispielsweise in den Richtlinien für Arbeitsverträge in den Einrichtungen des Deutschen Caritasverbandes (AVR) in §1 Absatz 1 des Allgemeinen Teils festgelegt:

„Die Caritas ist eine Lebens- und Wesensäußerung der katholischen Kirche. Die dem Deutschen Caritasverband angeschlossenen Einrichtungen dienen dem gemeinsamen Werk christlicher Nächstenliebe. Dienstgeber und Mitarbeiter bilden eine

Dienstgemeinschaft und tragen gemeinsam zur Erfüllung der Aufgaben der Einrichtung bei.“

Dieses Primat der Dienstgemeinschaft hat im Bereich der Diakonie den gleichen hohen Stellenwert wie im Bereich der Caritas. Dem Begriff „Moralunternehmen“ (Langer, 2018, S. 111) kann also für die christlichen Organisationen der Sozialwirtschaft eine besondere Gültigkeit und Bedeutung zugesprochen werden. Zwar sollte schon alleine aufgrund der schiereren Größe und der Vielzahl der zugehörigen, rechtlich eigenständigen Einrichtungen der beiden größten christlichen Wohlfahrtsverbände von Pauschalisierungen Abstand genommen werden. Es ist allerdings nicht von der Hand zu weisen, dass durch primär ökonomische Absichten durchgeführte Maßnahmen wie die Schließung von defizitären Einrichtungsteilen, der Einsatz von Leiharbeit oder die Ausgründung von Servicegesellschaften (z.B. für den Reinigungsbereich) auch in den christlichen Organisationen der Sozialwirtschaft gängige Praxis sind, welche vor allem vor dem Hintergrund der „Dienstgemeinschaft“ differenziert betrachtet werden müssen. Ohne die Thematik an dieser Stelle allzu sehr zu vertiefen, sei dennoch auf den Studienabschlussbericht „Leiharbeit und Ausgliederung in diakonischen Sozialunternehmen: Der ‚Dritte Weg‘ zwischen normativem Anspruch und sozialwirtschaftlicher Realität“ der Hans-Böckler-Stiftung verwiesen. Die Autoren konstatieren:

Das Fazit dieser Studie lässt sich dahingehend zusammenfassen, dass der "Dritte Weg" [so wird das den Kirchen grundgesetzlich zugestandene Recht der Selbstorganisation im Arbeitsrecht bezeichnet; Anm. d. Verf.] als "gelebte Dienstgemeinschaft" in der Praxis faktisch obsolet ist. Er folgt in der sozialunternehmerischen Wirklichkeit den Gesetzmäßigkeiten der gesamten Sozialbranche und die ist von den herrschenden Refinanzierungsbedingungen bestimmt und nicht von Glaubens- bzw. Wertebesonderheiten. (Dahme, Kühnlein, Stefaniak & Wohlfahrt, 2012, S. 96)

Man kann davon ausgehen, dass auch im Bereich der Caritas ein ähnlicher Befund gestellt werden kann.¹ Anhand solcher Beispiele wird deutlich, dass trotz der christlichen Fundamente der zu betrachtenden sozialwirtschaftlichen Organisationen offenbar nicht automatisch davon ausgegangen werden kann, dass besondere ethische Maßstäbe in den Fragen der Unternehmensführung bzw. im Umgang mit den Mitarbeitenden angelegt werden. BRINK und LANGER sprechen dabei von „Grauzonen zwischen Wertorientierung (Sachzielerreichung) und gesetzeswidrigem Verhalten“ (Brink & Langer, 2018, S. 257) der sozialwirtschaftlichen Unternehmen. Es ist rechtlich nicht verboten, es fühlt sich aber dennoch nicht in Ordnung an, insbesondere wenn es sich um christliche Organisationen der Sozialwirtschaft handelt.

¹ Eine exemplarische Schlagzeile dazu aus der Mainpost vom 31.03.2008: „Caritas-Einrichtung: Tarifflicht unter dem Dach der Kirche? Bischof verurteilt kirchliche Leiharbeit.“ (Toepfer und Jung (2008).

Weitere Grauzonen dieser Art existieren beispielsweise aufgrund der bei den meisten sozialwirtschaftlichen Organisationen bestehenden Gemeinnützigkeit, welche als wirtschaftlicher Vorteil und öffentliches Versprechen gleichermaßen dienen kann (Vgl. Langer, 2018, S. 118). Auch in puncto Qualität und Fachlichkeit der angebotenen Dienstleistungen ergeben sich Spielräume, welche die Form von Grauzonen annehmen können, und insbesondere aufgrund des sogenannten „Principal-Agent-Problems“ (Kaspers, 2015, S. 100) theoretisch von den Organisationen als Leistungserbringer der Dienstleistungen in unethischer Weise ausgenutzt werden könnten. Das Principal-Agent-Problem ist ein zentraler Gegenstand der Forschung zur sogenannten Neuen Institutionenökonomik. Der theoretische Zugang zu Principal-Agent-Problemen besteht in der Identifizierung von Informationsasymmetrien und verborgener Charakteristika der in einer Austauschbeziehung handelnden Agenten – dieser Umstand kommt insbesondere auch im Hinblick auf das Konstrukt des sozialwirtschaftlichen Dreiecksverhältnisses zum Tragen. Aus Sicht des Auftraggebers (Prinzipal = Sozialleistungsträger), der sich eines Dienstleisters (Agent = Leistungserbringer) bedient, lassen sich dabei folgende Dimensionen und Problemfelder unterscheiden:

- **hidden characteristics:** Der Prinzipal kann sich vor Vertragsschluss kein vollumfängliches Urteil über die Eigenschaften des Agenten verschaffen, somit resultiert hieraus sowohl die Gefahr, durch den Agenten „ausgenutzt“ zu werden, als auch die Gefahr der Auswahl schlechter Vertragspartner (als „adverse selection“ bezeichnet) (Vgl. Göbel, 2002, S. 101). In der Sozialwirtschaft spielt diese Problematik vor allem im Hinblick auf die Zugangssteuerung zu sozialen Dienstleistungen eine besondere Rolle. Ein Beispiel hierzu: Durch die sogenannte „Ergänzende unabhängige Teilhabeberatung“ hat der Gesetzgeber durch das Bundesteilhabegesetz (BTHG) eine trägerunabhängige Beratungsmöglichkeit im Bereich der Eingliederungshilfe geschaffen. Dies dürfte auch aufgrund des Principal-Agent-Problems der „hidden characteristics“ geschehen sein.
- **hidden action:** Der Prinzipal hat nach Vertragsabschluss nur einen unvollständigen Einblick in die Tätigkeit (oder Untätigkeit) des Agenten. Beispielsweise könnte ein Leistungserbringer im Bereich der Alten- oder Eingliederungshilfe die Klienten nur nach dem „satt-und-sauber-Prinzip“ verwahren und auf die Erbringung vertraglich vereinbarter pädagogischer Maßnahmen verzichten. In der Literatur zur Agencytheorie wird dieses Phänomen als „shirking“ bezeichnet, was GÖBEL als „Drückebergerei“ übersetzt (Vgl. Göbel, 2002, S. 102). Ein Beispiel hierzu: Vorgeschriebene Qualitätskontrollen durch externe Audits und unangekündigte Besuche der sogenannten „Heimaufsicht“ dürften auch aufgrund des Principal-Agent-Problems der „hidden action“ vorgesehen sein .

- **hidden information:** Diese Begrifflichkeit erscheint zunächst etwas irreführend, da letzten Endes alle Agencyprobleme dadurch entstehen, dass der Prinzipal nicht alle Informationen kostenlos und komplett bekommen kann (Vgl. Göbel, 2002, S. 102). Hierbei geht es jedoch vorrangig um die Beurteilung von Leistungen und Informationen des Agenten durch den Prinzipal nach Vertragsabschluss. KASPERS weist vor diesem Hintergrund darauf hin, dass diese Informationsasymmetrie auch Teil des Geschäftsmodells ist – denn der Prinzipal beauftragt den Agenten nicht zuletzt aufgrund dessen Informationsvorsprungs (Vgl. Kaspers, 2015, S. 101). Auch hierbei kann ein Beispiel aus dem Bereich der Eingliederungshilfe für Menschen mit Behinderung zur Erklärung herangezogen werden: So ist es denkbar, dass der sozialwirtschaftliche Leistungserbringer für Menschen mit Behinderung einen höheren Hilfebedarf und umfangreiche, vermeintlich notwendige pädagogische Maßnahmen beschreibt, als dies in der Realität tatsächlich vom Klienten benötigt und beansprucht wird. Ein Beispiel hierzu: Der Trend zu verstärkter Wirkungskontrolle in der Sozialwirtschaft und die zukünftig durch das BTHG vorgesehene Bedarfsermittlung durch die Sozialleistungsträger dürften auch aufgrund des Principal-Agent-Problems der „hidden information“ bestehen bzw. eingeführt worden sein.
- **hidden intention:** Dieses Problem geht in vorvertraglicher Hinsicht mit dem Problem der hidden characteristics einher. Nach Vertragsschluss kann jedoch ein neues Problem entstehen, das als „hold up“ (Raubüberfall) bezeichnet wird. Beim „hold up“ nutzt der Agent die Abhängigkeit des Prinzipals aus, da dieser nicht ohne weiteres auf andere Vertragspartner ausweichen kann (Vgl. Göbel, 2002, S. 103). Im Bereich der Sozialwirtschaft wird in diesem Zusammenhang vor allem der „Lock-in-Effekt“ beschrieben: Da beispielsweise im Bereich der Eingliederungshilfe das Ende einer Maßnahme – z.B. Unterbringung in einem Heim für Menschen mit Behinderung – von Anfang an nicht feststeht, hat nicht mehr der tatsächliche Bedarf der Klienten oberste Priorität (z.B. die Förderung hin zu ambulantem Wohnen), sondern die Belegungspraxis und Auslastung freier Kapazitäten. Entlassen wird also nur, wenn der freiwerdende Platz wieder besetzt werden kann (Vgl. Langer, 2018, S. 124–125). Diese Lock-in-Effekte werden dadurch begünstigt, dass vor allem soziale Dienstleister im stationären Bereich Spezial-Immobilien unterhalten, die nur mit großem Aufwand einer anderen Nutzung zugeführt werden können. Die Nutzung der Immobilie für die vorgesehene Personengruppe über den gesamten Abschreibungszeitraum wird als Grundbedingung für wirtschaftliches Gleichgewicht des Leistungserbringers erachtet (Vgl. Kaspers, 2015, S. 126–127). Ein Beispiel hierzu: Auch diesem Problem der Principal-Agent-Theorie begegnet der Staat als Gesetzgeber und Sozialleistungsträger mit dem Bundesteilhabegesetz und der vorgesehenen Trennung von Fachleistungen

und existenzsichernden Leistungen – Menschen mit Behinderung in besonderen Wohnformen könnten prinzipiell auch Fachleistungen von anderen Anbietern außerhalb der Einrichtung „einkaufen“.

SCHELLBERG weist im Hinblick auf diese beschriebenen Problemfelder der Principal-Agent-Theorie darauf hin,

„dass hiervon die Soziale Arbeit in großem Maße lebt: Es werden immer wieder Spielräume zugunsten des Klienten ausgenützt. Mit dieser Zielrichtung mag dies ethisch vertretbar sein, es zeigt aber, dass diese Spielräume existieren und dass sie auch – zu anderen Gunsten – ausgenutzt werden können.“ (Schellberg, 2017, S. 52)

Es wird deutlich, dass ethischem Handeln und der Moral der Handelnden in den sozialwirtschaftlichen Organisationen auf allen Ebenen vor diesem Hintergrund eine besondere Bedeutung zukommt. Was die Antwort auf die Problematiken der Principal-Agent-Theorie sein könnte, verdeutlicht GÖBEL: „Eigentlich liegt es von daher nahe, zur Lösung von Agencyproblemen ‚die Moral zu heben‘“ (Göbel, 2002, S. 103). Die Autorin stellt an selber Stelle jedoch fest, dass dieser Gedanke als Ansatzpunkt für eine Lösung der Agencyproblematik „überraschenderweise bisher nur eine geringe Rolle“ (ebd.) spielt.

Eine weitere besondere Bedingung im Hinblick auf das Spannungsverhältnis zwischen Ethik und Ökonomie in der Sozialwirtschaft besteht in den spezifischen Formen der Anreizsetzung in der Sozialwirtschaft. Den durch die beschriebene Ökonomisierung und Prinzipien des sogenannten Neuen Steuerungsmodells entstandenen Anreiz- und Sanktionssystemen ist auch eine Anreizmoral inhärent, die zu unbeabsichtigten Nebeneffekten und Dilemmasituationen führen kann, welche wiederum eine besondere wirtschafts- und unternehmensethische Reflexion in den sozialwirtschaftlichen Organisationen erforderlich machen. Dies trifft natürlich ebenso und in besonderem Maße für die christlichen Organisationen der Sozialwirtschaft wie die Caritas und Diakonie zu. BRINK und LANGER identifizieren dabei im Hinblick auf die besondere Anreizsetzung in der Sozialwirtschaft in der folgenden Tabelle dargestellten Phänomene:

Tabelle 1: Anreize und Nebenfolgen in der Sozialwirtschaft (Eigene Darstellung in Anlehnung an BRINK/LANGER 2018, S. 260)

Phänomen	Anreizsetzung	Nichtindentierte Nebenfolge
Creaming-up	Standardisierte Leistungsentgelte oder pauschalisierte Vergütungssysteme kombiniert bis zu einer systematischen Unterausstattung der Leistungen (Kostendruck).	Unterscheidung von ‚schicken‘ bzw. einfachen und ‚leistungsintensiven‘ Nutzer_innen. Folge: Exklusion oder Weitergabe ‚schwieriger‘ Adressatengruppen.
Service-Streamlining	Sozialrechtliche und leistungsrechtliche Definition von leistungsauslösenden Tatbeständen und hoch differenzierte / fragmentierte Leistungssysteme.	‚Schicke‘ Leistungen und Innovationsverlust: Festhalten an gut ausfinanzierten Leistungen und Ausgrenzung nicht passender Bedarfe.
Strategische Leistungsinterpretation	Konzentration des Leistungsangebotes auf gut ausfinanzierte Leistungen (Cash-Cow-Syndrom).	Einpassung von individuellen Bedürfnissen in bedarfsgerechte Angebote.
Crowding out	Setzung externer Anreize als Belohnungssysteme bestimmter Zielerreichungen oder erwünschte Verhaltensweisen (monetäre und nichtmonetäre Geschenke).	Verdrängung intrinsischer Motivation (Solidarität, Hilfsbereitschaft, Eigenverantwortung, Mitgefühl) als Verhalten, orientiert an Moral- und Werturteilen und Haltungen.

Es wird somit deutlich, dass in der Sozialwirtschaft im Hinblick auf das Verhältnis von Ökonomie und Ethik besondere Bedingungen herrschen. Diese Grauzonen und Anreizprobleme im Spannungsverhältnis zwischen Ökonomie und Ethik haben das Potenzial, Dilemmasituationen innerhalb der christlich geprägten sozialwirtschaftlichen Organisationen der Caritas und Diakonie hervorzurufen. Die Gratwanderung zwischen Formal- und Sachzielerreichung beinhaltet, dass ethische Problemstellungen nicht nur durch Knappheitssituationen und Wettbewerbsdruck entstehen, sondern dass vor allem auch das Aufeinanderprallen unterschiedlicher Erwartungen an die sozialwirtschaftlichen Organisationen, z.B. von Seiten der Klienten, der Sozialleistungsträger, der kritischen Öffentlichkeit und auch der Mitarbeiter*innen dabei eine wichtige Rolle spielen. Nicht nur ökonomisches Wissen, sondern auch ethische Kompetenzen und Möglichkeiten ethischer Urteilsbildung in den christlichen Organisationen der Sozialwirtschaft sind somit von

besonderer Bedeutung. Die Organisationen der Sozialwirtschaft, insbesondere jene mit christlich-religiösem Hintergrund, stehen dabei unter kritischer Beobachtung, und müssen in besonderem Maße für ethische Fragestellungen sensibel sein, um nicht ihre Glaubwürdigkeit in ihrer Rolle der ‚social advocacy‘ für ihre Klientel und gegenüber den verschiedenen Stakeholdern zu verspielen. Es ist also zu erahnen, dass der Prozess der Ökonomisierung für die Wohlfahrtsverbände zwar im Hinblick auf den Einsatz von betriebswirtschaftlichen Instrumenten und Managementtechniken vollzogen sein mag, die Aufarbeitung und das in Einklang bringen mit der organisationseigenen Identität, den übergeordneten Leitbildern und ethischen Praktiken diesbezüglich jedoch auch heute in vielen Einrichtungen der Verbände noch nicht abgeschlossen ist. Sozialwirtschaftliche Organisationen, vor allem kirchliche Einrichtungen stehen in einem Spannungsverhältnis, welches eine besondere unternehmensethische Ausrichtung zwischen ökonomischer Rationalität und verantwortlichem Handeln gegenüber verschiedensten Stakeholdern erfordert. Die Organisationen der Sozialwirtschaft benötigen hierfür eine Orientierungshilfe, wie die Grenzen ökonomischen Denkens und Handelns zu definieren sind und welche ethischen Werte diese Grenzen bilden können. Darüber hinaus treten nicht nur auf der Ebene der Unternehmensführung ethische Fragestellungen auf, auch „an der Basis“ und im Umgang mit den Adressat*innen sozialer Dienstleistungen entstehen vielfältige ethische Dilemmasituationen, die von den Beschäftigten zum Wohle der von den Entscheidungen betroffenen Personen bearbeitet werden müssen. Da die vorliegende Arbeit vor allem Organisationen der Caritas und Diakonie zum Gegenstand hat, soll im weiteren Verlauf ein spezifischer Blick auf diese Akteure geworfen werden. Es ist anzunehmen, dass sich „das Christliche“ in Caritas und Diakonie auch in besonderer Weise im Hinblick auf die Spielarten der Ethik in den zugehörigen Organisationen bemerkbar machen sollte. Bevor dieser Frage genauer nachgegangen wird, werden jedoch zunächst Caritas und Diakonie als die beiden wichtigsten christlichen Akteure der Sozialwirtschaft in Deutschland genauer vorgestellt.

2.4 Caritas und Diakonie - wichtige Akteure der Sozialwirtschaft in Deutschland

Nach wie vor spielen in Deutschland die sogenannten Spitzenverbände der Freien Wohlfahrtspflege eine maßgebliche Rolle im Hinblick auf die Erbringung sozialwirtschaftlicher Dienstleistungen. Dieser Umstand ist auf das historisch gewachsene Konzept des Subsidiaritätsprinzips zurückzuführen, welches wiederum auf dem in Artikel 20 des Deutschen Grundgesetzes verankerten Sozialstaatsgebot fußt. Grundgedanke dieses Prinzips ist, dass staatliche Aufgaben von der unteren Ebene bzw. der kleineren Einheit ausgeführt werden sollen, wovon auch Aufgaben des Wohlfahrts- und Sozialbereichs betroffen sind. Dort, wo die Freien Träger der Wohlfahrtspflege Einrichtungen betreiben, sollen die Öffentlichen Träger

(beispielsweise das Jugendamt) keine eigenen Einrichtungen unterhalten, und in fachlicher Hinsicht die Selbständigkeit der Freien Träger akzeptieren (Vgl. Bauer, Dahme & Wohlfahrt, 2012, S. 813). Nach dem Ende des Zweiten Weltkrieges hat das Subsidiaritätsprinzip somit maßgeblich zum Wachstum der sechs großen Träger der Freien Wohlfahrtspflege beigetragen, welche heute zu den größten Non-Profit-Organisationen weltweit zählen. ZIMMER und PRILLER bezeichnen die großen Wohlfahrtsverbände in Deutschland deshalb als „Inbegriff des Subsidiaritätsprinzips“ (Zimmer & Priller, 2001, S. 21). Mitte der 1990er Jahre wurde das Subsidiaritätsprinzip durch die im Rahmen des Umbaus des Sozialstaats und der damit verbundenen Änderung der Sozialgesetzgebung abgeschwächt, und die Wohlfahrtsverbände mit anderen Anbietern sozialer Leistungen gleichgestellt (Vgl. Zimmer, Priller & Anheier, 2013, S. 18). Zu den Spitzenverbänden der Wohlfahrtspflege zählen neben den im Folgenden näher dargestellten die Arbeiterwohlfahrt, das Deutsche Rote Kreuz, der Deutsche Paritätische Wohlfahrtsverband sowie die Zentralwohlfahrtstelle der Juden in Deutschland (Vgl. Bauer et al., 2012, S. 815–818).

Da sich die Themenstellung der vorliegenden Arbeit auf Organisationen der Caritas und Diakonie bezieht, soll an dieser Stelle ein genauerer Blick auf die beiden wichtigsten Dachverbände – den Deutschen Caritasverband e.V. (Caritas) sowie die Diakonie Deutschland – evangelischer Bundesverband, Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung e.V. (Diakonie) geworfen werden.

2.4.1 Deutscher Caritasverband e.V.

Der Deutsche Caritasverband e.V. (DCV) mit Sitz in Freiburg ist die von den katholischen Bischöfen Deutschlands anerkannte Vereinigung und Vertretung der katholischen Gesamtcaritas, und neben der Diakonie Deutschland der größte Spitzenverband der freien Wohlfahrtspflege in Deutschland. Der DCV wurde im Jahr 1897 vom Geistlichen LORENZ WERTHMANN (1858-1921) als „Charitas-Comité“ gegründet, und stellt in heutiger Zeit nach aktuellen Angaben einen Zusammenschluss von 6.200 rechtlich eigenständigen Trägern dar. Insgesamt umfasst der DCV in Deutschland über 25.064 Einrichtungen und Dienste, wobei die Kinder- und Jugendhilfe mit 11.659 Mitgliederorganisationen den größten Bereich bildet. Insgesamt beschäftigt der DCV in Deutschland 693.082 berufliche Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, mit 281.953 Beschäftigten entfällt damit der Großteil auf die Gesundheitshilfe, gefolgt von Kinder- und Jugendhilfe sowie Altenhilfe mit 163.902 bzw. 124.498 Beschäftigten. Auch ehrenamtliches Engagement spielt eine sehr große Rolle, die Zahl von rund 340.000 ehrenamtlich Beschäftigten verdeutlicht dies. Im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe stellt der DCV in Deutschland 703.041 Betten bzw. Plätze zur Verfügung, in der Altenhilfe beläuft sich diese Zahl auf 135.134, vor dem Bereich der Behindertenhilfe/Psychiatrie mit 117.441 Plätzen. (Vgl. Deutscher Caritasverband e.V., 2020, S. 1–10)

2.4.2 Diakonie Deutschland – evangelischer Bundesverband, Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung e.V.

Das evangelische Pendant zum DCV bildet die Diakonie Deutschland – evangelischer Bundesverband, Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung e.V. (Diakonie). Hauptsitz des Vereins ist Berlin. Die Diakonie wurde im Jahr 1849 als „Centralausschuss für die Innere Mission der Deutschen Evangelischen Kirche“ durch JOHANN HINRICH WICHERN (1808-1881) gegründet. Als Mitglieder gehören dem Verein die Evangelische Kirche in Deutschland (EKD), deren 20 Gliedkirchen, neun Freikirchen sowie die Vereinigung Evangelischer Freikirchen an, dazu 17 gliedkirchliche Diakonische Werke, 67 Fachverbände und das Evangelische Missionswerk in Deutschland. Das Werk Diakonie Deutschland nimmt die Aufgaben des Vereins als anerkannter Spitzenverband der Freien Wohlfahrtspflege wahr. Laut Jahresbericht 2019/2020 umfasst die Diakonie 31.600 Angebote und Dienste, davon entfallen mit 12.727 Angeboten rund 40 Prozent auf die Jugendhilfe und 18 Prozent auf die Altenhilfe mit 5.836 Einrichtungen, der Rest verteilt sich auf Hilfen für Personen in besonderen sozialen Situationen, die Behindertenhilfe, Familienhilfe, Krankenhilfe und sonstige Hilfen. Die Diakonie beschäftigt 599.282 qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und über 700.000 Menschen engagieren sich ehrenamtlich. Auch hinsichtlich der Zahl der Betten und Plätze bilden Jugendhilfe und Altenhilfe die größten Bereiche – so beläuft sich die Zahl für die Jugendhilfe auf 624.774 Betten und Plätze, in der Altenhilfe werden 190.656 Plätze angeboten. Über alle Angebote und Hilfen hinweg stellt die Diakonie 1.174.165 Plätze zur Verfügung, und rund 10 Millionen Menschen erhalten von der Diakonie Betreuung, Beratung, Pflege und medizinische Versorgung (Vgl. Diakonie Deutschland - Evangelischer Bundesverband, Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung e.V., 2021, S. 50–51).

Die genannten Zahlen verdeutlichen die Stellung von Caritas und Diakonie in der deutschen Sozialwirtschaft. Gemessen an der Zahl der Einrichtungen und Beschäftigten sind Diakonie und Caritas die größten der sechs Spitzenverbände der Freien Wohlfahrtspflege und als private Arbeitgeber nehmen die beiden Verbände dabei eine oftmals unbeachtete Spitzenposition in Deutschland ein (Vgl. Zimmer & Paul, 2018, S. 109).

Wie aufgezeigt wurde, ist die Sozialwirtschaft und im speziellen die sozialwirtschaftlichen Organisationen der Caritas und Diakonie besonderen Bedingungen im Hinblick auf das Spannungsverhältnis zwischen Ethik und Ökonomie ausgesetzt. Im weiteren Verlauf der Arbeit wird nun der Fokus auf die Rolle der Ethik in Caritas und Diakonie gerichtet.

3 Von der christlichen Sozialethik zu einer christlich geprägten Organisationsethik

Caritas und Diakonie nehmen als größte Träger der Freien Wohlfahrtspflege sowohl eine bedeutende Rolle im Hinblick auf die Erbringung sozialer Dienstleistungen in Deutschland als auch als Arbeitgeber für ihre Beschäftigten ein. Als christlich geprägte Organisationen bieten sowohl Caritas als auch Diakonie ihre Dienste auf der Grundlage eines christlichen Menschenbildes an. Hieran soll im weiteren Verlauf der Arbeit angeknüpft werden, um der Frage nachzugehen, inwiefern sich dieses christliche Selbstverständnis von Caritas und Diakonie auch im Hinblick auf die Ethik in den zugehörigen Organisationen erkennen lässt. Zu diesem Zweck wird zunächst die Entwicklung der christlichen Sozialethik in katholischer und evangelischer Perspektive nachgezeichnet, um im nächsten Schritt die Suche nach einer christlich geprägten Wirtschafts- und Unternehmensethik zu eröffnen. Dabei werden die wichtigsten wirtschaftsethischen Aussagen und Stellungnahmen der katholischen und evangelischen Kirche in komprimierter Form dargestellt. Im anschließenden Kapitel werden drei der bekanntesten Ansätze der Wirtschafts- und Unternehmensethik dargestellt und die Eignung für die christlichen Organisationen der Sozialwirtschaft überprüft. Den Abschluss dieses Kapitels bildet ein Blick auf mögliche Grundlagen einer christlich geprägten Organisationsethik einschließlich der Führungsethik und konkreten Beispielen für ethische Arrangements in Caritas und Diakonie.

3.1 Die Entwicklung der christlichen Sozialethik unter katholischer und evangelischer Perspektive

„Kirchliche Träger im Sozial- und Gesundheitswesen handeln auf der Basis ihres christlichen Selbstverständnis und kirchlichen Sendungsauftrages. Sie treten ein für soziale Gerechtigkeit und leisten konkrete Hilfe für Menschen in unterschiedlichen Lebenslagen. Sie orientieren sich dabei am christlichen Menschenbild und an den Prinzipien der christlichen Sozialethik beziehungsweise Gesellschaftslehre. Diese Prinzipien sind der Maßstab und die Leitorientierung für ihr unternehmerisches Handeln und ihren Umgang mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und Kundinnen und Kunden sowie für ihr kirchliches und gesellschaftliches Engagement.“ (Diakonie Deutschland - Evangelischer Bundesverband, Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung e.V. und Deutscher Caritasverband e.V., 2018b)

Diese Passage aus den „Rahmenbedingungen einer christlichen Unternehmenskultur in Caritas und Diakonie“ gibt Hinweise darauf, worin „das Christliche“ von Caritas und Diakonie begründet liegen könnte. Dabei stellt sich die Frage nach den genannten „Prinzipien der christlichen Sozialethik“ und konfessioneller Unterschiede diesbezüglich. An dieser Stelle lohnt

sich ein Blick auf die historische Entwicklung der christlichen Sozialethik, welche auch zur Herausbildung von Caritas und Diakonie als wichtige Akteure im deutschen Wohlfahrtsstaat führte. Aufgrund der differenten Entwicklungslinien erfolgt an dieser Stelle zunächst eine Aufteilung nach katholischer und evangelischer Perspektive.

3.1.1 Caritas und die Entwicklung der katholischen Soziallehre

Im Hinblick auf die Entwicklung der katholischen Sozialethik war insbesondere die Zeit der Industrialisierung im ausgehenden 19. Jahrhundert von Bedeutung. Die mit der Industrialisierung einhergehende Verarmung und Verelendung breiter Bevölkerungsschichten führte zur damit verbundenen „sozialen Frage“ (Niemeyer, 2012, S. 139), welche das „zentrale Stichwort der Epoche“ (ebd.) darstellte. Die soziale Frage bedeutete auch für die Kirchen, insbesondere für die katholische Kirche, eine große Herausforderung, da sich diese selbst beispielsweise aufgrund der Säkularisation im Jahr 1803 in einem tiefgreifenden Veränderungsprozess wider Willen befand (Vgl. Nothelle-Wildfeuer, 2015a, S. 169). Die Auseinandersetzung mit der sozialen Frage führte aus Sicht der katholischen Kirche erst dazu, sich mit der eigenen, veränderten Rolle in der damaligen Gesellschaftsordnung auseinanderzusetzen. Karl Marx und der Sozialismus hielten dabei neuartige Kategorien bereit, während die liberale Gesellschaft über Organisationsformen verfügte, auf die in diesem Prozess „kirchlicher Selbsterkenntnis“ (Wilhelms, 2017, S. 41) zurückgegriffen werden konnte. Das Resultat dieser Bemühungen fand Ausdruck in der institutionellen und disziplinären Form der christlichen Soziallehre, später Sozialethik genannt (ebd.). Christliche Sozialethik kann somit als „mitlaufende Reflexion der Auseinandersetzung zwischen Kirche und Gesellschaft, zwischen den vielfältigen christlich motivierten Engagementformen und ihrem gesellschaftlichen Umfeld“ (ebd.) verstanden werden. Dabei war der Blick der katholischen Kirche zunächst rückwärtsgewandt: Die sozialromantische Sichtweise auf die soziale Frage sah diese durch Bodenbefreiung, Gewerbefreiheit und Geldwirtschaft und die Auflösung der von Gott gewollten und somit theologisch fundierten mittelalterlichen Ordnung bedingt. Es wurde demzufolge eine totale Gesellschaftsreform gefordert, welche die bestehende Sozialordnung durch eine christliche Sozialordnung, wie sie im Mittelalter zu finden war, ersetzen sollte. Die gesamte Problemlage der sozialen Frage wurde im Wesentlichen als Strafe dafür angesehen, dass die alten Ordnungen so wie sie im Mittelalter Bestand hatten, aufgegeben wurden. (Vgl. Nothelle-Wildfeuer, 2015a, S. 172–174) Es zeigte sich in diesen Beiträgen zur Bewältigung der damaligen gesellschaftlichen Herausforderungen, wie „wenig differenziert und kritisch die Reflexionsbemühungen“ (Wilhelms, 2017, S. 48) waren. Die vorrangige Leistung der sozialromantischen Sichtweise bestand nach Ansicht WILHELMS darin, die Aufmerksamkeit auf das Verhältnis von Kirche und Gesellschaft gelenkt zu haben (ebd.). Die weitere Auseinandersetzung mit diesem Verhältnis und der sozialen Frage führte letztlich innerhalb der katholischen Kirche zur Erkenntnis, dass die sozialromantische Sichtweise

alleine keine tragfähige Lösung anbieten konnte. Vielmehr vertraten verschiedene wichtige Persönlichkeiten wie der katholische Bischof Wilhelm Emanuel Ketteler (1811-1877) die Ansicht, dass nicht das gesamte neue marktliberale System zu verteufeln sei, sondern vielmehr die Lösung darin liege, Änderungen innerhalb des Systems anzustreben. Ketteler nahm dabei beispielsweise die sozialen Menschenrechte in den Blick, welche seiner Meinung nach der arbeitenden Bevölkerung in der damaligen Zeit vorenthalten waren. Die Forderungen Kettelers waren damit orientiert an einer bis zur Gegenwart gültigen und zentralen Kategorie sozialetischer Entscheidungen. Auch das Oberhaupt der katholischen Kirche zur damaligen Zeit, Papst Leo der XIII. (1810-1903) erkannte die Dramatik der Lage und benannte in seiner Sozialenzyklika „Rerum novarum“ im Jahr 1891 die entscheidenden Akteure, die seiner Meinung nach zur Lösung der sozialen Frage zusammenwirken sollten: Der Staat, die Arbeiter-Selbsthilfe in Form von Gewerkschaften sowie die Kirche mit ihrer karitativen Tätigkeit. Die katholische Kirche verstand sich somit nicht mehr als alleinige Größe zur Lösung der sozialen Frage. (Vgl. Nothelle-Wildfeuer, 2015a, S. 177–180) WILHELMS beschreibt den durch die Auseinandersetzung mit der Proletarierverelendung angestoßenen Prozess innerhalb der katholischen Kirche als „Ringen“ (Wilhelms, 2017, S. 54), bei dem es nicht nur um einen „selbstlosen Dienst, sondern immer auch um den eigenen Fortbestand, um das Überleben in einem als bedrohlich wahrgenommenen gesellschaftlichen Umfeld“ (ebd.) ging, und welches bewirkte, dass die Kirche notwendig politisch und sozial wurde. Als auffälligste soziale Form dieses Prozesses kann der Vereinskatholizismus angesehen werden. Dieser entwickelte sich nicht durch einen von oben gesteuerten, strategischen Plan, vielmehr entstanden verschiedenste und vielfältige Bewegungen von unten, jenseits der etablierten Kirche. Die Vereine wurden so zum sozialen und politischen Betätigungsfeld der Laienchristen, in welchem sich das sozialpolitische Engagement der Kirche als auch die professionalisierte Caritas ausformen konnte. Es ist somit festzuhalten, dass die katholische Kirche in dieser Phase ihrer Geschichte durch das Bewusstwerden der eigenen gesellschaftlichen Stellung wichtige strukturelle Formen der Selbstreflexion entwickeln konnte: den Vereinskatholizismus sowie die sozialetische Perspektive als eigenständige Reflexionsart. Als Resultat dieses von öffentlichen Debatten und intensiven Denkbemühungen begleiteten Prozesses entstand aus dem sozialen und politischen Katholizismus heraus ein eigenes Reflexionsinstrument – die katholische Soziallehre, später Sozialetik genannt. (Vgl. Wilhelms, 2010, S. 64–72)

Die katholische Soziallehre wird bei STEGMANN und LANGHORST als ein „Gefüge von offenen Sätzen“ (Stegmann & Langhorst, 2005, S. 606) bezeichnet, welches hinsichtlich der Ausgestaltung einen weiten Ermessensspielraum freilässt. Sie erfordert den Beitrag „jeglicher Begabungen und Erfahrungen und Kompetenzen (ebd.)“, woraus folgt, dass komplexe Zusammenhänge je nach individueller Auffassung „von Katholiken bei gleicher Gewissenhaftigkeit in der gleichen Frage“ (ebd.) unterschiedlich bewertet werden können Die

Grundlage der katholischen Soziallehre stellt das christliche Menschenbild mit dem Gebot der Nächstenliebe und den Prinzipien der Personalität, der Subsidiarität und der Solidarität dar (Vgl. Stegmann & Langhorst, 2005, S. 606). Aus diesen obersten Prinzipien lassen sich die weiteren sozialetischen Prinzipien (Menschenwürde, Gerechtigkeit, Gemeinwohl, Anwaltlichkeit und Nachhaltigkeit) ableiten (Vgl. Deutscher Caritasverband e.V., 2008, S. 32). Das grundlegendste Prinzip stellt dabei die Personalität dar. Der Mensch wird dabei als ein mit persönlicher Würde und Freiheit ausgestattetes, von Gott erschaffenes Geschöpf gesehen, welches verflochten ist in seine konkrete und geschichtliche Wirklichkeit – er „ist sich selbst aufgegeben, er kann, soll und will seine Persönlichkeit entfalten“ (Wilhelms, 2010, S. 104). Alles, was in Gesellschaft und Wirtschaft geschieht, muss dabei an der Würde, den Rechten, der Freiheit und den Bedürfnissen des Menschen orientiert sein. Allen gesellschaftlichen Gestaltungsformen und Institutionen kommt also grundsätzlich instrumentelle Funktion zu: „Sie gewinnen ihre Rechtfertigung erst daraus, dass sie sich als funktionale Vollzugs- und Entfaltungsbedingungen menschlichen Personseins erweisen“ (Baumgartner, 2004, S. 265). Die Institutionen und gesellschaftlichen Ordnungen sind demnach so zu gestalten, dass sie die Verantwortlichkeit des einzelnen Menschen ermöglichen und unterstützen – und die menschliche Person ist damit Ziel- und Ausgangspunkt aller sozialetischen Bemühungen. Das Personalitätsprinzip kann auch als wesentliche Grundlage der sozialen Marktwirtschaft angesehen werden – denn die Wirtschaft darf zwar nach Gewinnen und Effizienz streben, letztlich sollte wirtschaftliches Handeln jedoch immer als Dienst am Menschen gesehen werden (Vgl. Stegmann & Langhorst, 2005, S. 791).

Das Solidaritätsprinzip fußt auf der Erkenntnis, dass der Mensch in seinem Wesen sowohl ein „ens personale“, also ein Individuum, als auch ein „ens sociale“ ist, also ein Gemeinschafts- oder Gesellschaftswesen, und daher der Ehe, der Familie, des Staates und freier Organisationen bedarf. Das Solidaritätsprinzip schließt das Prinzip des Gemeinwohls und das Ganzheitsprinzip ein, wonach die Gesellschaft als ein gegliederter Organismus betrachtet wird (Vgl. Körtner, 2019, S. 50). Erst in der Kombination aus Personalität und Solidarität ist der Mensch wirklich Mensch, da die Persönlichkeit als das, was die Person ausmacht, erst im wechselseitigen Miteinander, im Dialog und in der Beziehung zu anderen entfaltet werden kann. Das Wohl des Einzelnen ist somit immer mit dem Wohl der Gemeinschaft verbunden – Menschen sind damit auf Gemeinschaft ausgerichtet und verpflichtet, ein gemeinschaftliches Ethos zu entfalten.

Das Subsidiaritätsprinzip orientiert sich an der Bestimmung der Person als Individuum, und regelt die Zuständigkeiten zwischen dem einzelnen Menschen bzw. kleinen Sozialgebilden und der sie umgebenden Gesellschaft. Es besagt, dass das Solidaritätsprinzip nicht zu Entmündigung oder Bevormundung führen darf, denn der einzelne Mensch oder die Gemeinschaft sollen in ihrer Eigenverantwortlichkeit gestärkt, nicht aber entlassen werden.

Die Gemeinschaft muss das tun, was das Individuum alleine nicht zu leisten vermag, sie muss also subsidiär eingreifen, wenn der oder die Einzelne überfordert ist. Umgekehrt bedeutet es aber auch, dass das, was das Individuum oder die kleinere Gemeinschaft leisten kann nicht der größeren Gemeinschaft übertragen werden sollte. Erstmals und ausdrücklich erwähnt wurde das Prinzip der Subsidiarität im Jahr 1931 in der päpstlichen Enzyklika „Quadragesimo Anno“ von Papst Pius XI., welche zum 40-jährigen Jubiläum von „Rerum Novarum“ veröffentlicht wurde. Einer der Hauptautoren dieser Enzyklika war der katholische Theologe und Sozialethiker Oswald von Nell-Breuning (1890–1991). Dieser bezeichnete die Prinzipien der Solidarität und Subsidiarität auch als „Baugesetze der Gesellschaft“ (Nell-Breuning, 1990). Das von NELL-BREUNING entwickelte Subsidiaritätsprinzip spielt heute nicht nur in der Sozialpolitik, sondern auch in anderen politischen Bereichen eine grundlegende Rolle, auf europäischer Ebene beispielsweise in der Forderung nach Dezentralisierung und Deregulierung. Föderalismus sowie demokratische Entscheidungs- und Lebensformen sind als Verwirklichung des Subsidiaritätsprinzips anzusehen. (Vgl. Stegmann & Langhorst, 2005, S. 611)

Diesen genannten Prinzipien wird als „Basis der Unternehmen der Caritas“ (Deutscher Caritasverband e.V., 2008, S. 32) auch in den „Leitlinien für unternehmerisches Handeln der Caritas“ Rechnung getragen, wobei diese Prinzipien auch die weiteren Prinzipien der Menschenwürde, Gerechtigkeit, des Gemeinwohls, der Anwaltlichkeit und Nachhaltigkeit beinhalten (ebd.).

Papst Benedikt XVI. beschrieb die caritative bzw. diakonische Arbeit in seiner Enzyklika „Deus Caritas Est“ aus dem Jahr 2005 als einen Grundvollzug kirchlichen Handelns, welcher sowohl der Verkündigung als auch der Liturgie gleichgestellt sei:

„Das Wesen der Kirche drückt sich in einem dreifachen Auftrag aus: Verkündigung von Gottes Wort (kerygma-martyria), Feier der Sakramente (leiturgia), Dienst der Liebe (diakonia). Es sind Aufgaben, die sich gegenseitig bedingen und sich nicht voneinander trennen lassen. Der Liebesdienst ist für die Kirche nicht eine Art Wohlfahrtsaktivität, die man auch anderen überlassen könnte, sondern er gehört zu ihrem Wesen, ist unverzichtbarer Wesensausdruck ihrer Selbst. (Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz, 2006, S. 33)

Die katholische Sozialethik stellt somit auch für caritative sozialwirtschaftliche Organisationen das ethische Fundament dar, und vermutlich sollten sich hierdurch auch entsprechende christliche Einflüsse in den Bereichsethiken (z.B. Wirtschaftsethik, Unternehmensethik, Führungsethik...) abzeichnen.

3.1.2 Diakonie und die Entwicklung der evangelischen Sozialethik

Auch im Hinblick auf die Entwicklung der evangelischen Sozialethik stellte die durch die Industrialisierung entstandene soziale Frage einen entscheidenden Impulsgeber dar. Allerdings wirkte hier noch die mittelalterliche „Zwei-Reiche-Lehre“ (Körtner, 2019, S. 45) nach: Kirche und Welt bzw. staatliche Obrigkeit waren nach dieser mittelalterlichen Ansicht sowohl strikt voneinander zu unterscheiden, jedoch auch aufeinander bezogen, da nach dieser Anschauung nicht nur die Kirche, sondern auch die weltlichen Ordnungen göttlichen Ursprungs sind – in beiden Reichen regiert Gott, auf der kirchlichen Seite durch das Wort, auf der weltlichen Seite durch das Schwert. Darüber hinaus vertraten die Reformatoren die sogenannte Dreiständelehre – die Gesellschaft gliederte sich demnach in den *status oeconomicus*, den *status politicus* und den *status ecclesiasticus*, wobei nach damaliger Ansicht über allen drei Ständen der allgemeine Orden der christlichen Liebe stand, durch welchen alle Christen durch die Taufe berufen waren (Vgl. Körtner, 2019, S. 45–47). Bereits im Mittelalter schrieb der Protestantismus durch die Trennung von Staat und Kirche die Armenfürsorge und soziale Hilfeleistung als Aufgabe der weltlichen Obrigkeit zu. Mit dieser Arbeitsteilung zwischen Staat und Kirche ging auch die zunehmende „Kommunalisierung und Bürokratisierung“ (Wilhelms, 2010, S. 46) der Armenfürsorge einher, was aus sozialetischer Perspektive „einen Schritt in Richtung struktureller Bewältigung von sozialer Hilfeleistung“ (ebd.) bedeutete. Mit der späteren Säkularisierung und dem Entstehen eines modernen Rechtsstaates erfolgte die weitere Ausdifferenzierung in der Unterscheidung von Staat und Gesellschaft. (Vgl. Körtner, 2019, S. 45–46).

Die strukturellen Unterschiede zwischen katholischer und evangelischer Kirche zeigten sich auch im Umgang mit der sozialen Frage der Industrialisierung. Die protestantischen Landeskirchen waren durch das Nachwirken der sogenannten Ehe von Thron und Altar noch stärker an die staatliche Ordnung gebunden, was gesellschaftliche Kritik eher erschwerte (Vgl. Wilhelms, 2010, S. 63). Insbesondere der preußisch-deutsche Protestantismus zeichnete sich durch eine große Nähe zu den Verantwortungseliten aus, und die Sozialethik² protestantischer Prägung diente der Verteidigung der herkömmlichen Gesellschaftsordnung gegen die revolutionären Umbrüche zur Zeit der Industrialisierung. Die Dreiständelehre wurde jedoch durch die Entstehung des Industrieproletariats von innen her gesprengt, da sich dieses Ordnungsmodell nicht mehr für die damaligen gesellschaftlichen Verhältnisse eignete (Vgl. Körtner, 2019, S. 46). In die Zeit der Industrialisierung fiel auch die Gründung der Inneren Mission durch Johann Hinrich Wichern (siehe Kapitel 2.3) im Jahr 1849. In seiner Denkschrift „Die Innere Mission der deutschen evangelischen Kirche“ wies Wichern die evangelische

² Erstmals wurde der Begriff vom lutherischen Theologen Alexander von Oettingen (1827–1906) in seinem 1868 veröffentlichten Werk „Die Moralstatistik und die christliche Sittenlehre. Versuch einer Sozialethik auf empirischer Grundlage“ verwendet (Vgl. Körtner (2019, S. 45).

Christenheit auf ihre Verantwortung angesichts der sozialen Frage hin, und durch die Zusammenfassung bereits vorhandener Einzelinitiativen gelang es Wichern, die christliche Liebestätigkeit durch die Innere Mission auf ein neues Niveau zu heben (Vgl. Jähnichen & Friedrich, 2005, S. 895). Vergleichbar mit der Entstehung des Vereinskatholizismus kam es also durch die soziale Frage in evangelischer bzw. protestantischer Perspektive ebenfalls zur Gründung von Initiativen im freikirchlichen Bereich, um sich der veränderten gesellschaftlichen Bedingungen und der daraus entstehenden Problemstellungen anzunehmen. Eine Besonderheit, welche die evangelische Sozialethik auszeichnet, ist, dass die evangelische Kirche und Theologie im Gegensatz zur katholischen Kirche kein institutionalisiertes, kirchliches Lehramt kennt. Nach HONECKER können sich evangelische sozialetische Stellungnahmen deshalb als Beitrag zum Dialog auf Evidenz und sachliche Überzeugungskraft berufen (Vgl. Honecker, 2001, S. 37). In dieser Hinsicht ist es für den sozialen Protestantismus und die evangelische Sozialethik ebenfalls prägend, dass ein hohes Maß an innerer Pluralität existiert, welche in der Öffentlichkeit eine eindeutige Identifikation erschwert. Anders als im sozialen Katholizismus ist es nach 1945 nur begrenzt zu einer Ausbildung gesellschaftspolitischer und kirchlicher Verbände gekommen, die in profilierter Weise entsprechende sozialpolitische Positionen vertreten (Vgl. Jähnichen & Friedrich, 2005, S. 874). Ein wichtiges Instrument einheitlicher öffentlicher Stellungnahmen stellen jedoch die sogenannten Denkschriften der Evangelischen Kirche Deutschland (EKD) dar, welche eine Form der Orientierung und öffentlicher Lehre im Hinblick auf verschiedenste sozialetischen Themen darstellen (Vgl. Körtner, 2019, S. 79). Hervorzuheben ist dabei beispielsweise die EKD-Wirtschaftsdenkschrift „Gemeinwohl und Eigennutz“, welche – ähnlich wie auf katholischer Seite die Beiträge von Oswald von Nell-Breuning – maßgeblichen Einfluss auf die Entwicklung der Sozialen Marktwirtschaft in Deutschland hatte (Vgl. Jähnichen & Friedrich, 2005, S. 876).

Was zeichnet nun die evangelische Sozialethik im Unterschied zur katholischen Sozialethik aus? Hierauf kann es eigentlich nur eine Antwort geben: Es gibt nicht die eine evangelische Sozialethik, vielmehr liegt ihr Spezifikum gerade in der Pluralität der Einflüsse und Anschauungen im Umgang mit sozialetischen Fragestellungen. KÖRTNER beschreibt dies folgendermaßen: „Evangelische Sozialethik ist zunächst eine deskriptiv-analytische Beschreibung der Soziallehren aller evangelischen bzw. protestantischen Kirchen und Gruppen“ (Körtner, 2019, S. 16). Der Autor spricht sich ferner für eine Sozialethik in ökumenischer Perspektive aus, da angesichts des gesellschaftlichen Pluralismus wie auch der Globalisierung sozialetischer Probleme diese nur noch ökumenisch betrieben werden können (Vgl. Körtner, 2019, S. 15). Auch HONECKER ist der Ansicht, dass die Sozialethik der Kirchen in der Gegenwart nur in ökumenischer Kommunikation wirksam und überzeugend sein kann, und sich eine ökumenische Sozialethik um ein gemeinsames, christliches Grundverständnis

von Mensch und Welt zu bemühen habe (Vgl. Honecker, 2001, S. 42). Ferner sei laut KÖRTNER das Evangelische „nichts anderes als das Evangeliumsgemäße“ (Körtner, 2019, S. 16) und deshalb nicht auf den Bereich protestantischer Theologie beschränkt (ebd.). Von einer einheitlichen ökumenischen Methodik ethischer Urteilsbildung könne allerdings noch keine Rede sein (Vgl. Körtner, 2019, S. 17). Der Grund hierfür liege darin, dass sich die Themenfelder der beiden konfessionellen Sozialethiken zwar als konvergent erweisen, allerdings hinsichtlich der Grundlagen- und Methodenreflexion unterschiedliche konfessionelle Traditionen zum Tragen kommen (ebd.). Eine Sozialethik sei laut KÖRTNER primär als Güterlehre zu konzipieren, da es in Familie und Politik, Ökonomie, Wissenschaft und Kultur, Medizin und Umweltschutz um den Schutz von Lebensgütern gehe, aber auch um die Schaffung und gerechte Verteilung dieser Güter: „Das individuell gegebene und sozial gestaltete Leben selbst aber ist das grundlegende Gut, mit dem umzugehen ethisch verantwortet sein will“ (Körtner, 2019, S. 23). In ähnlicher Weise beschreibt HONECKER Sozialethik als Sozialstrukturenethik, welche die strukturellen Bedingungen kritisch zu überprüfen habe, ob sie „menschengerecht und sachgerecht, humanverträglich und effizient sind“ (Vgl. Honecker, 2001, S. 36).

Es kann an dieser Stelle festgehalten werden, dass die christliche Sozialethik sowohl in katholischer als auch evangelischer Perspektive zur Zeit der Industrialisierung entscheidend geprägt wurde. Zur selben Zeit und im Verlauf dieses Prozesses wurden gleichsam aus der ethischen Analyse der damaligen, gegenwärtigen Umstände heraus auch Caritas und Diakonie gegründet.

Konfessionsübergreifend wurde im Laufe der Zeit erkannt, dass christliche Sozialethik der zunehmenden Pluralisierung und Ausdifferenzierung der Gesellschaft Rechnung tragen muss. Da eine übergeordnete Sozialethik dies nicht in adäquater Weise abbilden könnte, haben sich verschiedene Bereichsethiken herausgebildet, welche ebenfalls Gegenstand christlicher Sozialethik sind. Zu nennen sind hier beispielsweise Bioethik, Medizinethik, Umweltethik oder – um im für die vorliegende Arbeit relevanten Kontext zu bleiben – die Wirtschaftsethik (Makroebene), die Unternehmensethik (Mesoebene), sowie die Individualethik (Mikroebene) in Gestalt der Berufs- und Führungsethik.

Es stellt sich nun an dieser Stelle die Frage, ob sich auf Basis der evangelischen und katholischen Sozialethik spezifische Formen der Wirtschafts-, Unternehmens- und Führungsethik herausgebildet haben, welche auch in Caritas und Diakonie angewendet und wirksam werden.

3.2 Auf der Suche nach einer christlich geprägten Wirtschafts-, und Unternehmensethik

Dieses Kapitel widmet sich der Suche nach einer christlich geprägten Wirtschafts- und Unternehmensethik. Den Einstieg bildet ein bekanntes Zitat des Soziologen und Gesellschaftstheoretikers NIKLAS LUHMANN:

„Die Sache hat einen Namen: Wirtschaftsethik. Und ein Geheimnis, nämlich ihre Regeln. Aber meine Vermutung ist, dass sie zu der Sorte von Erscheinungen gehört wie auch die Staatsraison und die englische Küche, die in der Form eines Geheimnisses auftreten, weil sie geheim halten müssen, dass sie gar nicht existieren.“ (Luhmann, 1993, S. 134)

Hat LUHMANN mit dieser Aussage Recht? Existiert „die Wirtschaftsethik“ gar nicht? Dies wäre alleine schon aufgrund der Vielzahl von Publikationen zur Thematik verwunderlich. Eine eindeutige Antwort auf diese Frage kann zwar an dieser Stelle nicht geliefert werden, wohl aber die auch von NIKLAS LUHMANN geteilte Überzeugung, dass es „diese Ethik, wenn es sie etwa nicht gibt, wenigstens geben sollte“ (ebd.). Aber warum besteht diese Notwendigkeit einer Wirtschaftsethik überhaupt? Hier kann auf OSWALD NELL-BREUNING verwiesen werden:

„Durch Senkung moralischer Standards lassen sich Wettbewerbsvorteile erzielen. [...] Drängen alle Wettbewerber an diese unterste Grenze heran, hält sie nicht stand, sondern gibt nach und sinkt: was gestern noch ehrenrührig war, ist heute schon ‚graue Zone‘, gilt morgen schon als unbedenklich und ist übermorgen vielleicht schon Übung des ehrbaren Kaufmanns bzw. des honorigen Politikers“ (Nell-Breuning, 1975, S.39 zitiert nach Ferdinand, 2020, S. 5).

Es muss also eine ethische Leitschnur geben, gewisse Normen und Standards, die auch in ökonomische Überlegungen einfließen müssen. Dies gilt für die christlich geprägten Wohlfahrtsverbände umso mehr, da hier wie im konkreten Fall bei Caritas und Diakonie besondere Maßstäbe von Seiten der Gesellschaft aber auch von den Stakeholdern der Organisation angelegt werden. Aus Gründen der Vollständigkeit soll ein kurzer Blick darauf geworfen werden, wie sich die weitere Entwicklung der christlich geprägten Wirtschafts- und Unternehmensethik vollzog, und welche Rollen und Positionen die katholische und die evangelische Kirche bei wirtschaftsethischen Themen einnehmen.

3.2.1 Katholische Kirche

Hinsichtlich der Frage ob eine genuin katholische Wirtschaftsethik existiert, kommt MICHAEL SCHRAMM in seinem Beitrag gleich zu Beginn zu folgendem Urteil: „Zu keinem Zeitpunkt der Menschheitsgeschichte gab es so etwas wie die katholische Wirtschaftsethik“ (Schramm, 2010, S. 17). Dem Autor zufolge existierte vielmehr stets eine Pluralität von Ansätzen und unterschiedlichen Aussagen über den Lauf der Zeit – der Eindruck einer Einheitslinie katholischer Wirtschaftsethik war nur ein oberflächlicher, unter dem „formal gemeinsamen

Deckel“ (ebd.) des Naturrechts und der Sozialprinzipien. Auf übergeordneter Ebene stellen die Sozialzyklen der Päpste jedoch die wichtigsten Verlautbarungen der katholischen Kirche mit wirtschaftsethischem Charakter dar. Das wohl bekannteste Zitat der letzten Jahre von Seiten der katholischen Kirche zum Thema Wirtschaft stammt aus dem im Jahr 2013 veröffentlichten ersten apostolischen Schreiben „Evangelii Gaudium“ (lateinisch für „Die Freude des Evangeliums“) von Papst Franziskus:

„Diese Wirtschaft tötet. Es ist unglaublich, dass es kein Aufsehen erregt, wenn ein alter Mann, der gezwungen ist, auf der Straße zu leben, erfriert, während eine Baisse um zwei Punkte in der Börse Schlagzeilen macht. Das ist Ausschließung.“ (Papst Franziskus, 2013, S. 45, Ziffer 53)

In ersten Reaktionen nach der Veröffentlichung wurde medial darüber diskutiert, ob Evangelii Gaudium insbesondere aufgrund des Satzes „Diese Wirtschaft tötet“ als „marktfreundlich“ einzustufen sei. INGO PIES weist vor diesem Hintergrund darauf hin, dass es bei der Auseinandersetzung mit diesem Text wichtig zu beachten sei, dass es sich bei Evangelii Gaudium nicht um einen kirchlichen Beitrag zum allgemeinen gesellschaftlichen Kurs handele, sondern dieses Schreiben vielmehr eine päpstliche Verlautbarung zur Binnenkommunikation der katholischen Kirche darstelle – dies werde auch bereits im Untertitel mit dem Zusatz „an die Bischöfe, an die Priester und Diakonie, an die Personen des geweihten Lebens und an die christgläubigen Laien“ deutlich gemacht (Vgl. Pies, 2013, S. 2). Das Hauptanliegen der Enzyklika bestehe somit vorrangig in einem binnenkirchlichen Reformimpuls, dahingehend, dass sich Papst Franziskus eine „arme Kirche für die Armen“ (Papst Franziskus, 2013, S. 142, Ziffer 198) wünscht (Vgl. Pies, 2013, S. 4). Davon abgesehen sei die Enzyklika keineswegs als marktfreundlich einzustufen, da sich darin durchaus auch marktfreundliche Äußerungen fänden – beispielsweise die Bekenntnis zum Wirtschaftswachstum und die Würdigung unternehmerischer Tätigkeit, um „die Güter dieser Welt zu mehren und für alle zugänglicher zu machen.“ (Papst Franziskus, 2013, S.145, Ziffer 203) Papst Franziskus gehe es in seiner Enzyklika weniger darum, generelle ökonomische Systemurteile zu fällen, sondern im Hinblick auf die „Option für die Armen“ die zunehmende Gleichgültigkeit gegenüber den ärmeren Teilen der Weltbevölkerung und deren Ausschließung zu kritisieren (Vgl. Pies, 2013, S. 5–6). Dass der Papst dabei auf eine sehr markante pastorale Bildersprache zurückgreife, um auf Systemphänomene hinzuweisen, sei aufgrund der darin liegenden Gefahr von Rezeptions- und Interpretationsmissverständnissen durchaus kritisierbar, so PIES (VGL. PIES, 2013, S. 1). Dieser Umstand wirkt sich laut PIES auch auf die wirtschaftsethische Betrachtung der Enzyklika aus. Es sei vor diesem Hintergrund zwar zunächst aner kennenswert, dass Papst Franziskus in der Enzyklika die Erkenntnis ausdrückt, dass Armut nicht nur als Problemlage der Individualethik, sondern insbesondere als Problem der Institutionenethik aufgefasst werden muss, wenn die „Option für die Armen“ Wirklichkeit werden soll. Aufgrund der Ambivalenz der

genannten Bildersprache könne jedoch ein anti-modernistischer und marktfeindlicher Eindruck entstehen, wenn die Aussagen des Papstes nicht unter strikter Auseinanderhaltung der Perspektiven von Individual- und Institutionenethik interpretiert würden (Vgl. Pies, 2013, S. 8). So sei die Aussage des Papstes „ich ermahne euch zur uneigennütigen Solidarität und zu einer Rückkehr von Wirtschaft und Finanzleben zu einer Ethik zugunsten des Menschen“ (Papst Franziskus, 2013, S.48, Ziffer 58) zwar dazu geeignet, einzelne Gläubige als Sünder anzusprechen und zur Rückkehr aufzurufen, wenn es aber darum gehe, Systemfehler anzusprechen völlig unangemessen, so der Autor (Vgl. Pies, 2013, S. 7).

ELKE MACK weist in der Auseinandersetzung mit den Sozialzyklen der katholischen Kirche darauf hin, dass sich die Effekte freier Wirtschaft sehr ambivalent darstellen, da vielfältiges Marktversagen eng neben Markterfolgen liege (Vgl. Mack, 2015, S. 307). Gleichwohl werde die Theorie der Marktwirtschaft auch in der katholischen Soziallehre als alternativlos betrachtet, da kein anderes Wirtschaftskonzept existiert, das Menschen in ähnlich effizienter Weise mit Gütern und Dienstleistungen versorgen könnte (Vgl. Mack, 2015, S. 308). Allerdings werde dabei der Standpunkt vertreten, dass eine funktionierende Marktwirtschaft zwar eine notwendige Bedingung für Wohlstand darstelle, dies alleine aber kein Garant für Gerechtigkeit sei (ebd.). Das wirtschaftsethische Ziel von Papst Franziskus liege in einer „gesunden Weltwirtschaft“ (Papst Franziskus, 2013, S. 147, Ziffer 206) samt einer „effizienteren Art der Interaktion [...]“, welche „den wirtschaftlichen Wohlstand aller und nicht nur einiger Länder sichert“ (ebd.). Zusammenfassend betrachtet schlussfolgert MACK im Hinblick auf die Enzyklika Evangelii Gaudium:

„Es trifft nicht zu, dass Wirtschaft in genere tötet, weil sie substantiell zur Entwicklung der Menschheit beiträgt. [...] Wann immer jedoch Wirtschaft fehlgesteuert ist, mangelhaft, noch nicht ausreichend partizipativ, entwicklungsfördernd und nachhaltig ist, will der Papst diese mit rechtsethischem Anspruch geändert wissen. Er will die Menschheit wachrütteln, sie in Frage stellen angesichts des Leidens in der Welt, sie auffordern, Wirtschaft so zu betreiben, dass sie nachhaltig zum Vorteil für alle Menschen und zukünftigen Generationen gereicht.“ (Mack, 2015, S. 316)

Es wird deutlich, dass es zwar übergeordnete Linien gibt, wenn man von einer Wirtschaftsethik in katholischer Perspektive sprechen möchte – doch auch als religiös denkender und handelnder Mensch der katholischen Glaubensrichtung muss letztlich selbst entschieden werden, ob eine moralische Norm als richtig oder falsch erachtet wird, müssen eigene Überzeugungen gesucht werden, was im Hinblick auf wirtschaftsethische Fragestellungen moralisch akzeptabel ist und was nicht. Allerdings ist dabei darauf zu achten, ökonomische Prinzipien und Fakten nicht gänzlich außer Acht zu lassen. Hierbei kann abschließend auf ein frühes Zitat von Papst Benedikt XVI. verwiesen werden:

„Eine Moral, die dabei die Sachkenntnis der Wirtschaftsgesetze überspringen zu können meint, ist nicht Moral, sondern Moralismus, also das Gegenteil von Moral. Eine Sachlichkeit, die ohne das Ethos auszukommen meint, ist Verkennung der Wirklichkeit des Menschen und damit Unsachlichkeit.“³

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass es lediglich Aussagen von Seiten der katholischen Kirche zur Wirtschaftsethik gibt, jedoch keine explizite kirchliche oder katholische Wirtschaftsethik. Die Leitlinien der katholischen Kirche können jedoch eine Orientierung für eine ethische Reflexion wirtschaftlicher Zusammenhänge liefern.

3.2.2 Evangelische Kirche

Den Anschluss an die christliche Sozialethik in evangelischer Perspektive und die weitere Auseinandersetzung mit dem Wirtschaftssystem zur Zeit der Industrialisierung erfolgte durch den Soziologen Max Weber (1864 – 1920), sowie dessen Denkpartner ERNST TROELTSCH (1865 – 1923). Ein zentraler Gedanke war dabei, dass die christliche Grundhaltung und das christliche Ethos immer in Form eines Kompromisses auftreten – nach DIETZFELBINGER sei dies auch noch heute ein wertvoller Ansatz christlicher Ethik, der vor Absolutierungen jedweder Art schützen kann (Vgl. Dietzfelbinger, 2020, S. 8). Der Pionier einer ersten expliziten evangelischen Wirtschaftsethik war GEORG WÜNSCH (1887 – 1964), der im Jahr 1927 erstmals einen systematischen Entwurf einer protestantisch-theologisch motivierten Wirtschaftsethik mit dem Titel „Evangelische Wirtschaftsethik“ vorlegte. Nach dem zweiten Weltkrieg fand vor allem ALFRED MÜLLER-ARMACK (1901 – 1978) als einer der Erfinder der Sozialen Marktwirtschaft große Beachtung, ferner war KARL BARTH (1886 – 1968) mit seiner sogenannten Dialektischen Theologie prägend für die Diskussion. Barth rückte die Dogmatik in den Vordergrund und sah Ethik nur in ihrer Ableitung aus der Dogmatik. Diese Sicht durchbrach erst TRUTZ RENDTORFF (1931 – 2016) mit seiner im Jahr 1980 vorgelegten „ethischen Theologie“. Dieser sah in der Wirtschaftsform den ökonomie-immanenten Ort ethischer Verantwortung und sah in der Gerechtigkeit die Bedeutung eines ethischen Kriteriums für die Rechenschaft über ökonomisches Handeln. Im Jahr 1984 legte ARTHUR RICH (1910 – 1992) eine systematische Wirtschaftsethik vor, darin nahm er auch Ideen und Gedanken des Theologen und Philosophen PAUL TILLICH (1886 – 1965) auf. Rich behandelte darin die Frage, wie Menschen die drei Grundbeziehungen

- Ich – Selbst (Individualaspekt)
- Ich – Du/Ihr (personaler Aspekt) und
- Ich/Wir – Es

³ Ratzinger, Josef: Vortrag beim Symposium: Kirche und Wirtschaft in der Verantwortung für die Zukunft der Weltwirtschaft: Marktwirtschaft und Ethik. (Rom, November 1985)

zu den Institutionen und Systemen, die wiederum auf das Individuum einwirken verantwortlich gestalten können. Dazu entwickelte RICH zwei Kriterien, die auch heute noch für die evangelische Wirtschaftsethik prägend sind: Das Sachgemäße und das Menschengerechte (Vgl. Dietzfelbinger, 2020, S. 12). Diese Kriterien müssen immer wieder in Beziehung gesetzt werden, haben gleichrangige Bedeutung und sind für eine gelingende Gestaltung des Lebens gleichwertig zu berücksichtigen – dadurch muss und wird es naturgemäß zu Konflikten kommen. Zur Bewertung der Grundordnungen führte RICH die drei Grundbegriffe Glaube, Liebe und Hoffnung ein. Diese Trias sei laut RICH die Grundlage, an der sich auch das wirtschaftliche Handeln messen lassen müssen. Nach DIETZFELBINGERS Ansicht blieb RICHS Ansatz allerdings zu sehr in biblischen und theologischen Begriffen und Kriterien verhaftet, und wurde deshalb in der allgemeinen Diskussion um Wirtschaftsethik kaum wahrgenommen (Vgl. Dietzfelbinger, 2020, S. 13). Darüber hinaus gab es im weiteren Zeitverlauf eine Vielzahl von Aufsätzen und Beiträgen evangelischer Theolog*innen zu wirtschaftsethischen Fragen, diese verliehen laut DIETZFELBINGER jedoch häufig auf der „Ebene eines fernen Rufers aus der Wüste“ (Dietzfelbinger, 2020, S. 14) und würden in der allgemeinen Debatte um Wirtschaftsethik kaum auf ernsthafte Resonanz stoßen (ebd.). Ein ähnliches „Schicksal“ attestiert der Autor auch mancher der bereits erwähnten Denkschriften der Evangelischen Kirche Deutschlands, welche teilweise nur von einem kirchlich interessierten Publikum rezipiert würden. Folgende Denkschriften der EKD hatten wirtschaftsethische Themen zum Inhalt:

Tabelle 2: Zusammenfassung der EKD-Denkschriften (Vgl. Dietzfelbinger, 2020, S. 15 - 18)

Titel /Jahr	Eigentumsbildung in sozialer Verantwortung (1962)
Inhalt	<p>In dieser Denkschrift wird betont, dass alle Menschen gleich sind und jedem Menschen eine Freiheit zugeeignet ist, welche gleichzeitig Verantwortung bedeute. Leben im wirtschaftlichen Kontext stelle immer auch Leben in Abhängigkeit dar – wobei gerade diese gegenseitige Abhängigkeit die Verantwortung des Individuums steigerten am Gemeinwohl mitzuarbeiten. Gemeinwohl heißt dabei, dass sich alle – Staat, Verbände, Institutionen – um eine gerechte Eigentumsverteilung kümmern sollten. Die Verfasser der Denkschrift äußerten sich jedoch skeptisch gegen allzu starke Eingriffe des Staates, gleichzeitig zeigten die Verfasser der Denkschrift ein eher zögerliches Bekenntnis zum marktwirtschaftlichen Prinzip (Vgl. Dietzfelbinger, 2020, S. 15).</p>
Titel /Jahr	Leistung und Wettbewerb (1978)
Inhalt	<p>In dieser Denkschrift wird gefordert, die gesellschaftliche Ordnung kontinuierlich weiterzuentwickeln und zu verbessern. Die EKD öffnet sich dem Leistungs- und Wettbewerbsprinzip und setzt sich für gleiche Aufstiegschancen ein. Eingriffe des Staates sollten nur dann erfolgen, wenn die fairen Regeln nicht eingehalten werden. Die Denkschrift betont darüber hinaus die Ambivalenz des Leistungs- und Wettbewerbsprinzips: Beides müsse jeweils instrumentell und nichtverabsolutiert verstanden werden. Gerade mit diesem instrumentellen Verständnis des Wettbewerbsprinzips knüpfen die Verfasser an Vordenker der Sozialen Marktwirtschaft an, die dem Marktprinzip stets diesen nur instrumentellen (und nicht absoluten) Charakter zugeschrieben hatten. Es müssten vor allem die ethisch vertretbaren Ziele und Zwecke individueller Leistung neu in den Vordergrund rücken. Auch der Wachstumsbegriff wird behandelt, allerdings nicht nur im wirtschaftlichen Kontext, sondern auch auf das soziale Miteinander und die sittlichen Werte bezogen. An diesem Wachstum mitzuwirken, sei die Aufgabe der Kirche. Ein weiteres Merkmal dieser Denkschrift ist die Tatsache, dass die EKD erstmals das Leistungs- und Wettbewerbsprinzip positiv aufnimmt – solange dabei die Fairness und gegenseitige Solidarität gewährleistet werden (Vgl. Dietzfelbinger, 2020, S. 16).</p>

Titel /Jahr	Gemeinwohl und Eigennutz (1991)
Inhalt	In dieser Denkschrift setzen sich die Verfasser grundsätzlich mit der Sozialen Marktwirtschaft auseinander. Die EKD bekennt sich zu deren Erfolgen und stellt das Konzept, nachdem sie diesem lange skeptisch gegenüberstand, nun als ein integratives und kompromissstarkes Modell dar. Weil die soziale Marktwirtschaft demokratietauglich sei und Freiheit zur Nächstenliebe gewähre, sei sie auch aus christlicher Perspektive zu bejahen. Zugleich vertreten die Autor*innen die Ansicht, dass die soziale Marktwirtschaft dynamisch weiterentwickelt werden müsste – denn diese sei kein starres Konzept, sondern müsse fortlaufend an die aktuellen gesellschaftlichen Entwicklungen angepasst werden (Vgl. Dietzfelbinger, 2020, S. 16).
Titel /Jahr	Für eine Zukunft in Solidarität und Gerechtigkeit (1997) (keine Denkschrift, sondern „gemeinsames Wort“ mit der Deutschen Katholischen Bischofskonferenz (DBK))
Inhalt	Dieses gemeinsame Wort mit der Katholischen Bischofskonferenz entstand in einem öffentlichen Konsultationsprozess, der den Kirchen breite Aufmerksamkeit lieferte. Die dadurch angestoßene Auseinandersetzung mit der Thematik löste auch in Wirtschaftskreisen ernst zu nehmende Debatten um wirtschaftsethische Fragen aus, welche gesammelt und ausgewertet werden – erst im Anschluss wurde das finale gemeinsame Wort veröffentlicht. Durch diese öffentlichkeitswirksame Vorgehensweise wurde den Kirchen große Aufmerksamkeit zuteil, und die evangelische und katholische Kirche wurden auch für Wirtschaftsvertreter*innen als ernst zu nehmende Gesprächspartner auf Augenhöhe betrachtet, die nicht nur mit dem moralischen Zeigefinger aufwarten. Auch in diesem Papier fordern die Verfasser*innen wieder, dass sich die Soziale Marktwirtschaft stets weiterentwickeln muss, insbesondere im Blick auf das weltweite Wirtschaften. Auch der ökologischen Perspektive wurde mehr Aufmerksamkeit gewidmet, da seit der Rio-Deklaration von 1992 der Begriff Nachhaltigkeit auch für den Bereich der Wirtschaft zunehmend in den Vordergrund gerückt wurde (Vgl. Dietzfelbinger, 2020, S. 16–17)

Titel /Jahr	Gerechte Teilhabe. Befähigung zu Eigenverantwortung und Solidarität (2006)
Inhalt	<p>Die Autoren tragen hier in kritischer Weise der Entwicklung Rechnung, dass sich im Zuge der in den 1990er und 2000er Jahren Fahrt aufnehmenden Globalisierung die wirtschaftspolitischen Schwerpunkte auch in Deutschland verschoben hatten. Die Verteilungsgerechtigkeit müsse neu definiert werden, der Staat müsse sich aktiver in das wirtschaftliche Geschehen einmischen, um für Bürger*innen gleiche Bildungsmöglichkeiten zu gewährleisten. Es müsse garantiert werden, dass die Menschen in einer Gesellschaft sich mit ihren unterschiedlichen Begabungen und Talenten in die Gemeinschaft einbringen können. Um das zu erreichen müssten Wirtschafts- und Sozialpolitik wieder enger verzahnt werden. Aufgabe von Christinnen und Christen, so die Denkschrift schließlich, sei es, sich gegen Armut und für mehr Verteilungsgerechtigkeit einzusetzen. DIETZFELBINGERS Ansicht nach blieb diese Denkschrift zu sehr auf der Appellebene und verschwand von der Öffentlichkeit kaum bemerkt schnell in den Bücherregalen kirchlich interessierter Kreise (Vgl. Dietzfelbinger, 2020, S. 17–18).</p>
Titel /Jahr	Unternehmerisches Handeln in evangelischer Perspektive (2008)
Inhalt	<p>In dieser Denkschrift wird der Versuch einer Neudefinition der kirchlichen Position gegenüber Wirtschaft und Unternehmen unternommen. Das wirtschaftliche Handeln von Unternehmer*innen für Innovation, Wertschöpfung und Gemeinwohl wird gewürdigt. Mit einem Rekurs auf die theologisch reklamierte Freiheit des Menschen würde nach Ansicht der Autor*innen auch der christliche Glaube dazu beitragen, dass sich unternehmerisches Handeln entwickeln kann. Es wird ferner das Miteinander von Unternehmer*innen und Arbeitnehmer*innen betont, darüber hinaus wird der Schaffung und dem Erhalt von Arbeitsplätzen große Bedeutung beigemessen. Im Hinblick auf die Kapitalmärkte fordern die Autor*innen Transparenz, eine verstärkte staatliche Kontrolle sowie eine engagierte Selbstverpflichtung der Wirtschaftssubjekte. Da sich die Autor*innen in der Denkschrift in manchen Passagen für einen weitgehenden Rückzug des Staates aus der Wirtschaft aussprechen, wurde diesbezüglich die Kritik geäußert, die EKD würde hier einem wirtschaftlichen Liberalismus das Wort reden (siehe Durchow/Segbers 2008: „Frieden mit dem Kapital? Wider die Anassung der evangelischen Kirche an die Macht der der Wirtschaft“) (Vgl. Dietzfelbinger, 2020, S. 18).</p>

Titel / Jahr	Gemeinsame Verantwortung für eine gerechte Gesellschaft (keine Denkschrift, sondern „gemeinsames Wort“ der EKD und DBK) (2014)
Inhalt	<p>In diesem gemeinsamen Text formulieren die die Autor*innen zehn Thesen für eine gerechtere Gesellschaft. Es werden explizit wirtschaftsethische Themenfelder angesprochen, so wird z.B. gefordert, das Wachstum in den Dienst der Menschen zu stellen, die soziale Marktwirtschaft nachhaltig weiterzuentwickeln, die ordnungspolitischen und ethischen Maßstäbe für die Wirtschaft zu erneuern, aber auch Ökologie, Inklusion sowie Bildung und Entwicklung zu berücksichtigen. Im abschließenden Kapitel „Die Verbindung von Freiheit und Gerechtigkeit“ beklagen die Autor*innen die „Behauptung des Widerspruchs zwischen Moral und Ökonomie“ (Evangelische Kirche in Deutschland & Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz, 2014, S. 57) und kritisieren die „Trennung von Ökonomie und Moral für falsch und fatal“ (ebd.), gleichzeitig wird die bereits im gemeinsamen Wort aus dem Jahr 1997 formulierte Anforderung an die Kirchen selbst erneuert: „Es genügt nicht, wenn die Kirchen die wirtschaftlichen und sozialen Strukturen und die Verhaltensweisen der darin tätigen Menschen thematisieren. Sie müssen auch ihr eigenes Handeln in wirtschaftlicher und sozialer Hinsicht bedenken. Das kirchliche Engagement für Änderungen in der Gesellschaft wirkt umso überzeugender, wenn es innerkirchlich seine Entsprechung findet.“ (Evangelische Kirche in Deutschland & Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz, 2014, S. 59)</p> <p>Die Autor*innen bezeichnen dieses bislang letzte gemeinsame Wort mit wirtschaftsethischem Hintergrund als Diskussionsanstoß für die Erneuerung der Wirtschafts- und Sozialordnung (ebd.).</p>

OERMANN kritisiert insbesondere im Hinblick auf die gemeinsamen Worte der EKD und DBK die vor allem aus protestantischer Perspektive fehlende theologische Fundierung und fehlende Pluralität theologischer Positionen (Vgl. Oermann, 2016, S. 140). Darüber hinaus stellt der Autor anhand der Auseinandersetzung mit dem gemeinsamen Wort der Kirchen aus dem Jahr 2014 in Frage, dass eine einheitliche christliche Wirtschaftsethik überhaupt existiert, wenn darin genannt wird, dass „die christliche Wirtschaftsethik“ immer betont habe, dass wirtschaftliche Aktivität keinen Selbstzweck darstelle (Evangelische Kirche in Deutschland & Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz, 2014, S. 16), denn mit solch einer Formulierung werde „theologisch insinuiert, es gäbe eine solche ‚christliche Wirtschaftsethik‘ als einheitliche, überkonfessionelle Entität oder eine einheitliche kirchliche Lehrmeinung zu wirtschaftsethischen Themen, was freilich nicht der Fall ist“ (Oermann, 2016, S. 140). OERMANN skizziert sein Verständnis einer protestantischen Wirtschaftsethik als

„intervenierende Ethik“ (Oermann, 2016, S. 145) auf individualethischer Basis, welche nicht nur allgemein und abstrakt auf „das System, „die Regeln“, „den Staat“ oder „die Firma“ verweist, sondern die Menschen als individuelle, ethisch verantwortliche Akteure in den Blick nimmt (Vgl. Oermann, 2016, S. 144). Der Autor beruft sich dabei auf den Ausspruch des Apostels Paulus: „Zur Freiheit hat uns Christus befreit“ (Galater 5,1) – und dass zu dieser Freiheit die Bereitschaft gehöre, die undelegierbare Verantwortung für das eigene Handeln zu übernehmen, und dass diese individuelle Verantwortung „kein System und keine Institution / Markt / Gesellschaft/ Staat“ (ebd.) übernehmen könne oder dürfe. Eine der zentralen Aufgaben theologischer Wirtschaftsethik beschreibt OERMANN aus seiner Sichtweise folgendermaßen:

„Nämlich aufzuzeigen, unter welchen Bedingungen Menschen verantwortliche Marktteilnehmer sein können und sollen. Im Ergebnis werden dies nur Marktbedingungen sein, die das Wohl der anderen Teilnehmer als Nächsten im Blick haben, die gerecht und fair sind, die andere und besonders die schwächsten Marktteilnehmer nicht übervorteilen. Und die kommuniziert, dass es nicht ‚das Unternehmen‘ oder ‚der Fiskus‘ sein kann, der sich abstrakt unfair verhält oder Regeln von ‚good governance‘ verletzt, sondern dass nur die für das Unternehmen oder den Staat konkret handelnden Akteure moralfähig sind.“ (Oermann, 2016, S. 144)

Der Autor weist vor diesem Hintergrund darauf hin, dass es meist zielführender und sinnvoller wäre, sich wirtschaftsethisch als auch theologisch mit dem konkreten Handeln von Menschen im Detail auseinanderzusetzen, statt sofort auf ein allgemeines Systemversagen abzustellen, allerdings ist sich OERMANN diesbezüglich bewusst, dass dies einen Grad an Konkretheit und Kenntnis der ökonomischen Zusammenhänge erfordern würde, der viele theologische Sozialethiker vermutlich überfordern würde (ebd.). Überträgt man diese Erkenntnis auf die Sozialwirtschaft könnte man zu dem Schluss kommen, dass es hier entsprechend geschultes Personal braucht, welches sowohl über wirtschaftliches und sozialwissenschaftliches Know-how verfügt als auch ethische Fragestellungen vor dem Hintergrund der wirtschaftsethischen Leitlinien katholischer bzw. evangelischer Sozialethik bearbeiten kann.

3.3 Darstellung bekannter Ansätze der Wirtschafts- und Unternehmensethik

An dieser Stelle verlassen wir zunächst die Sphäre der christlichen Organisationen und werfen einen Blick auf bekannte Ansätze der Wirtschafts- und Unternehmensethik. Denn wenn es um die Frage geht, welche wirtschafts- und unternehmensethischen Ansätze auch für die christlichen Organisationen der Sozialwirtschaft kompatibel erscheinen könnten, so sind diese Ansätze als Bezugspunkt zunächst genauer in Augenschein zu nehmen.

Die Aufgabe der Wirtschaftsethik beschreibt HOLZMANN in pragmatischer Weise als einen Teilbereich der angewandten Ethik, dem die Aufgabe zukommt, praktische Empfehlungen zur

„Normsetzung sowie zur konkreten Normdurchsetzung für das wirtschaftliche System“ (Holzmann, 2019, S. 19) abzuleiten. Deshalb erfolgt an dieser Stelle ein Überblick über die wichtigsten wirtschaftsethischen Ansätze, welche sich im deutschsprachigen Raum herausgebildet haben. Verschiedene Persönlichkeiten und Denkschulen haben diesbezüglich zur Herausbildung differenter und viel diskutierter Ansätze geführt. Laut KUTTNER kann diese Kontroverse um die Wirtschaftsethik im deutschsprachigen Raum zwischen den Extrempositionen von KARL HOMANN („Ökonomische Ethik“) und PETER ULRICH („Integrative Wirtschaftsethik“) aufgespannt werden (Vgl. Kuttner, 2015, S. 135), als weiterer Ansatz wird die sogenannte „Governanceethik“ von JOSEF WIELAND einer genaueren Betrachtung unterzogen.

3.3.1 Ökonomische Ethik nach Karl Homann

Eine wesentliche Grundaussage der ökonomischen Ethik nach KARL HOMANN wird vom Autor selbst in folgendem, zugespitzten Postulat formuliert: „Wettbewerb ist solidarischer als teilen“ (Homann, 2014, S. 4). Zur Erläuterung bedient sich HOMANN in ähnlich zuspitzender Weise der Legende des Sankt Martin, einem Sinnbild der christlich-abendländischen Solidaritätsmoral, und führt diese in ökonomisch inspirierter Weise fort. Der heilige Martin war im allgemeinen Verständnis ein guter Mann, da er in einer kalten Winternacht seinen Mantel mit einem Bettler teilte. Nach Ansicht HOMANNNS war diese Geste des Sankt Martin zwar gut gemeint, jedoch nicht die optimale Entscheidung, denn: Martin hätte besser eine Mantelfabrik eröffnen und den Bettler und andere bedürftige Menschen in Lohn und Brot stellen sollen. Dadurch hätte jeder profitiert – die Angestellten, weil sie sich durch ihren Lohn einen eigenen Mantel hätten kaufen können, aber auch Martin selbst, da er so seinen eigenen Mantel hätte behalten und vom Verkauf weiterer Mäntel hätte profitieren können (Vgl. Homann, 2008, S. 7). Der Marktmechanismus hätte also nach HOMANN dafür gesorgt, dass weit mehr Menschen von der Solidarität des heiligen Martin hätten profitieren können, denn die Vorteile des Wettbewerbs kämen nicht wie beim Teilen nur den Beschenkten, sondern allen Marktteilnehmern zugute. Dieser Martin wäre nach Ansicht HOMANNNS jedoch gewiss nicht heiliggesprochen worden, denn nach biblischem Verständnis könne jemand, der Gewinne macht kein moralisches Vorbild sein, und „die katholische Kirche hat bis heute keinen Unternehmer heiliggesprochen: So tief sitzen die moralischen Vorbehalte gegen grundlegende Systemimperative unserer modernen Welt“ (Homann, 2008, S. 7).

Es lässt sich an diesen Grundaussagen HOMANNNS bereits erahnen, dass die Konzeption der ökonomischen Ethik nicht dem Wirtschaftsethikverständnis der katholischen Soziallehre entspricht. HOMANN vertritt die Anschauung, dass eine funktionale Ethikkonzeption mit den aktuellen gesellschaftlichen und damit auch wirtschaftlichen Gegebenheiten umgehen können muss, die Ethik dürfe nicht in traditionellen Mustern verharren. Ausgehend von dem, was HOMANN das „Standardmodell der Ethik“ (Homann, 2008, S. 2) nennt, entwickelt er seine

Konzeption einer ökonomischen Ethik. Dieses Standardmodell wird nach HOMANN durch verschiedene Eigenschaften charakterisiert, welche im Folgenden kurz angerissen werden. Laut HOMANN ist der Modus, in dem die Ethik redet, das Sollen – dieses Sollen tritt in Form von Ver- und Geboten, Normen und Pflichten, Werten und Tugenden auf. Der Adressat ist dabei der einzelne Mensch, von dem verlangt wird, dass er das, was moralisch gefordert wird, auch tut. Das Sollen bedarf einer Rechtfertigung, welche in Form von „guten Gründen“ normativer Natur ist. Als gute Gründe führt HOMANN beispielsweise Unparteilichkeit, Verallgemeinerbarkeit oder die Berufung auf oberste Werte wie Würde, Freiheit, Solidarität und Gerechtigkeit an. Aus den guten Gründen soll wiederum die Motivation erfolgen, das Sollen zu befolgen – die guten Gründe sollen somit idealerweise zu Ursachen des Handelns werden. Da die Menschen jedoch diesen Sollensvorgaben nicht immer nachkommen, müsse jede Ethik doppeltes leisten, nämlich das Sollen begründen und andererseits erklären, warum die Menschen dem Sollen nicht immer folgen. Hierfür werden im Standardmodell laut HOMANN der böse Wille sowie der schwache Wille angeführt. Die Instanz, die über das Sollen befindet, ist das Gewissen der einzelnen Person – der Wille des Einzelnen stehe damit im Zentrum des Standardmodells, und damit die Beziehung zwischen Sollen und Wollen. Der Wille des Einzelnen unterliegt jedoch den Gesetzmäßigkeiten einer Welt, die mit einer „ganzen Reihe von ‚Unmöglichkeiten‘ aufwartet: logischen, physischen und psychischen Unmöglichkeiten“ (Homann, 2008, S. 3), weshalb seit der Antike der Satz „ultra posse nemo obligatur (lat. „über das Können hinaus wird niemand verpflichtet“ bzw. „Sollen setzt Können voraus“) (ebd.) gelte. Daraus schlussfolgert HOMANN für die weitere Entwicklung seines Modells, dass „der Einzelne bei allen moralischen Forderungen, die er nicht erfüllen kann, aus der Verpflichtung entlassen ist“ (ebd.).

HOMANN vertritt die Überzeugung, dass der Kern des Standardmodells, der Schluss von gerechtfertigten Normen auf die Verpflichtung zu entsprechendem Handeln ein Kurzschluss ist, da keine Ethik vom Einzelnen verlangen könne, „dass er dauerhaft und systematisch gegen seine Interessen handelt“ (Vgl. Homann, 2008, S. 5). Das zentrale Problem einer Wirtschaftsethik für die Marktwirtschaft liege im Wettbewerb und der damit verbundenen Tatsache begründet, dass moralische Vor- und Mehrleistungen Einzelner, sofern sie zu höheren Kosten führen, von der weniger moralischen Konkurrenz ausgebeutet werden können – wodurch die moralischen Wettbewerber Nachteile erleiden und unter Umständen sogar aus dem Markt ausscheiden müssten (ebd.). HOMANN zufolge gibt es zwei Strategien, Wettbewerb und Moral zueinander kompatibel zu gestalten. Zum einen die „ordnungspolitische Strategie“ (Homann, 2008, S. 4), welche Regeln für alle Wettbewerbsteilnehmer beinhalten und gleiche Moralstandards sicherstellen sollte, so dass weniger moralisches Verhalten keine Vorteile mehr bedeute. Zum anderen die „Wettbewerbsstrategie“ (ebd.), in welcher Fairness

und Integrität honoriert werden, und moralische Akteure Wettbewerbsvorteile erzielen können – „Moral zahlt sich aus“ (ebd.).

Wie aus diesen Grundgedanken einer Wirtschaftsethik nach HOMANN deutlich wird, kann dabei durchaus von einer „Ökonomisierung“ der Ethik gesprochen werden. Wenn sich die Ethik nicht auszahlt, wird sie nicht befolgt – deshalb muss es eine entsprechende Rahmenordnung geben, damit sich die Ethik auszahlt. Dem Wettbewerb in einer geeigneten Rahmenordnung spricht HOMANN dabei einen wesentlichen Beitrag zum Ziel der Ethik der ‚allgemeinen Glückseligkeit‘ Kants bzw. zum gelingenden Leben aller Menschen zu, der Wettbewerb erhalte so „eine ethische Rechtfertigung: Er wird unter Bedingungen der Marktwirtschaft zu einem nicht nur ökonomischen, sondern sittlichen Gebot [...]“ (Homann, 2008, S. 5). Den aus dem Wettbewerb resultierenden Begleiterscheinungen wie Standortverlagerungen, Firmenbankrotten und Entlassungen etc. begegnet HOMANN mit der von JOSEPH ALOIS SCHUMPETER geprägten Formulierung der schöpferischen Zerstörung – denn permanenter Strukturwandel sei der Marktwirtschaft inhärent und Bedingung ihres Erfolges, und sollten deshalb nicht durch Interventionen untergraben werden (Vgl. Homann, 2014, S. 5).

Im weiteren Verlauf seiner Theorie- und Modellentwicklung geht HOMANN nochmals genauer auf den bereits geschilderten „systematischen Kurzschluss“ (Homann, 2008, S. 12) der moralischen Einsicht der einzelnen Person hin zu einer Verpflichtung zu moralischem Handeln unter Bedingungen moderner Gesellschaften ein. Erst mit einer sanktionsbewehrten sozialen Ordnung könne die Voraussetzung geschaffen werden, dass die Moral nicht nur für die Gesinnung, sondern auch für das Handeln der Menschen verbindlich sein kann (ebd.). Eine moderne Wirtschaftsethik müsse deshalb mindestens zweistufig entwickelt werden: Zum einen als Ordnungsethik, und – da Moral anreizkompatibel gestaltet werden muss, wenn sie im Wettbewerb bestehen können soll – zum anderen als Handlungsethik (Vgl. Homann, 2014, S. 4). Die Ordnungsethik betrachtet HOMANN dabei jedoch als grundlegend, da die Ordnung bestimmt, welche Handlungsoptionen für die Menschen prinzipiell möglich und attraktiv oder weniger attraktiv sind.

Die Kritik am Entwurf einer Wirtschaftsethik nach HOMANN richtet sich an die oftmals unkritische Akzeptanz gesellschaftlicher Bedingungen und an die dem Ansatz innewohnende Gefahr eines Überwachungs- und Kindermädchen-Staates (Vgl. Holzmann, 2019, S. 81). HOMANN verschiebt die die moralischen Anforderungen auf die Makroebene der Rahmenordnung, und unterschätzt die Bedeutung individueller Moral, indem er den einzelnen Menschen und wirtschaftliche Akteure in Bezug auf moralisches Handeln mehr oder minder aus der Verantwortung entlässt, da dieses unter den Bedingungen und der Komplexität moderner Gesellschaften sowie im Hinblick auf eine globalisierte Welt und dem Vorteilsstreben für Einzelne nicht leistbar sei. Die Vorstellung, dass Strukturen und Gesetze alleine

ausreichen, um das Marktgeschehen so zu lenken dass dieses soziale Gerechtigkeit und sozialen Ausgleich generiert bezeichnet NOTHELLE-WILDFEUER als naiv (Vgl. Nothelle-Wildfeuer, 2015b, S. 208). Eine Rahmenordnung alleine hinterlässt immer Schlupflöcher und Spielräume, die ausgenutzt werden können (ebd.). Auch reduziert HOMANN menschliches Verhalten mehr oder weniger auf ein Reiz-Reaktions-Schema, da er unterstellt, dass sich Menschen nur gemäß ihrer Anreize verhalten, welche wiederum nur durch andere stärkere Anreize überwunden werden, nicht aber durch Moral (Vgl. Aßländer & Nutzinger, 2020, S. 62). Ein weiterer Kritikpunkt lautet, dass eine der Hauptaufgaben einer normativen Ethik gerade darin bestehe, die gängige Praxis einer kritischen Betrachtung zu unterziehen. Darüber hinaus offenbart das dem Entwurf inhärente Vorteilsstreben im Wettbewerb die Nähe des Homannschen Modells zum Utilitarismus (Vgl. Holzmann, 2019, S. 81).

Interessant wäre, welche Gedanken HOMANN wohl zu einer Wirtschaftsethik der Sozialwirtschaft beizutragen hätte, da diese trotz Ökonomisierung und des sozialwirtschaftlichen Dreiecksverhältnisses auch nicht den marktwirtschaftlichen Gegebenheiten folgt („not for profit“). Es wird aber deutlich, dass sich HOMANNs Ansatz in der bestehenden Form für eine Entwicklung einer Wirtschaftsethik für die Sozialwirtschaft im Allgemeinen, oder gar einer christlich geprägten Wirtschaftsethik im Speziellen kaum bzw. nur in Teilen als fruchtbar erweisen dürfte. Welche Gefahren und nichtintendierten Nebenfolgen das von HOMANN formulierte Vorteilsstreben für Klient*innen sozialwirtschaftlicher Organisationen entwickeln könnte, wurde in Kapitel 2.3.3 beleuchtet. Gerade sozialwirtschaftliche Organisationen zeichnen sich durch ihre Sachzielorientierung aus, d.h. es darf für diese Organisationen nicht im Mittelpunkt stehen Gewinne zu erwirtschaften und zu maximieren, und Wettbewerb zwischen den sozialwirtschaftlichen Organisationen sollte beispielsweise nicht zur Konzentration auf besonders „gewinnträchtige“ bzw. zur Exklusion anderer Zielgruppen führen („cash-cow-Syndrom“). Des Weiteren stellt sich bei genauerer Betrachtung die Frage, warum nicht auch gegenwärtig und unter den Bedingungen moderner Gesellschaften einzelne Individuen in moralisch-ethischer Hinsicht Herausragendes leisten können? Ein Teenager namens Greta von Thunberg könnte hierfür als Beispiel genannt werden. Das Individuum aufgrund der Komplexität und Herausforderungen unserer Zeit und Gesellschaft von jeder moralisch-ethischen Verpflichtung zu befreien erscheint fragwürdig, auch deshalb dürften sich viele Sozialunternehmer_innen nicht mit den Ideen und Gedanken einer Wirtschaftsethik nach HOMANN einverstanden zeigen. Das Modell wirkt deshalb ein wenig aus der Zeit gefallen und offenbart Denkweisen der frühen 2000er Jahre samt dem Ruf nach „Vermarktlichung“. HOMANN schreibt den Marktkräften geradezu eine segensreiche Wirkung zu, wenn er die Aussage trifft: „Unbändiges Vorteilsstreben bildet den Kern aller Moral – und sogar des christlichen Liebesgebotes“ (Homann & Lütge, 2002, S. 131). Abschließend bleibt die Frage, woher Normen und Werte einer Gesellschaft kommen sollten, welche in eine

entsprechende geeignete Rahmenordnung nach der Vorstellung HOMANNs münden sollen, wenn nicht von Individuen, die sie durch ihre eigenen Vorstellungen einer Moral konstituieren und beeinflussen?

3.3.2 Governanceethik nach Josef Wieland

Wie HOMANN setzt auch JOSEF WIELAND mit seiner Theorie der Governanceethik grundlegend auf die Luhmann'sche Annahme der funktionalen Differenzierung moderner Gesellschaften. Dieses Modell impliziert, dass die gesellschaftlichen Teilsysteme anderen Steuerungsmechanismen unterliegen als vormoderne Gesellschaften, welche durch geringe Bevölkerungszahl, einheitliche Moralvorstellungen und geringe Arbeitsteilung gekennzeichnet waren. Nach LUHMANN funktionieren gesellschaftliche Teilsysteme nach unterschiedlichen Systemcodes, beispielsweise werden Handlungen innerhalb des „Teilsystems Wirtschaft“ anhand der Kategorien Zahlung/Nicht-Zahlung, Recht/Unrecht oder anderen, dem Teilsystem eigenen Kodierungen bewertet.

Ein wesentliches Element der Governanceethik besteht in der Annahme, dass sich alle Probleme der Wirtschafts- und Unternehmensethik mikroanalytisch darstellen lassen als die „moralische Dimension distinkter wirtschaftlicher Transaktionen“ (Wieland, 2020, S. 718), wobei diese moralische Dimension nach WIELAND eine Funktion der individuellen Selbststeuerungsmechanismen der beteiligten Personen, der formalen und informellen Institutionen eines gegebenen institutionellen Umfeldes und der Beschaffenheit der Koordinations- und Kooperationsmechanismen einer wirtschaftlichen Organisation darstellen (ebd.). Die Grundeinheit der Analyse stellt nach WIELAND somit die Transaktion dar, bzw. genauer formuliert die „moralische Dimension einer wirtschaftlichen Transaktion“ (ebd.). Diese Fokussierung auf Transaktionen als Grundeinheit der Analyse lässt erkennen, dass sich der von WIELAND in die bereits erwähnte Neue Institutionenökonomik (mit dem damit verbundenen Transaktionskostenansatz) integrieren lässt.

Als weitere Begrifflichkeit spielen in diesem Kontext sogenannte „unvollständige Verträge“ eine wichtige Rolle. In einer zunehmend globalisierten und komplexer werdenden Welt lassen sich nicht alle wesentlichen Faktoren von Tauschbeziehungen vertraglich regeln, Leistung und Gegenleistung können nicht immer exakt spezifiziert werden, auch können sich die Voraussetzungen, unter denen der Vertrag geschlossen wurde, im Zeitablauf ändern. Dies impliziert, dass auch Vertragsverletzungen nicht immer leicht als solche erkannt werden können. Ein typisches Beispiel für einen unvollständigen Vertrag ist der Arbeitsvertrag – der beschäftigten Person kann nicht auf Jahre im Voraus exakt vorgeschrieben werden, was er oder sie tun soll, stattdessen verpflichtet sich der/die Arbeitnehmer*in, den Anweisungen einer hierarchisch übergeordneten Person Folge zu leisten (Vgl. Göbel, 2002, S. 40). Erst diese unvollständigen Verträge sowie die damit verbundene Unsicherheit in personaler, situationaler

und informaler Hinsicht führten laut WIELAND zum Auftreten von moralischen Fragen (Vgl. Wieland, 2020, S. 721).

WIELAND entwirft seine Governanceethik auf dem Hintergrund von Organisation und Vertrag, wodurch sich seines Erachtens sämtliche moralökonomischen Problemstellungen erschließen lassen, die sich aus der Konstituierung von kollektiven Akteuren und deren Umgang mit unvollständigen Verträgen ergeben. Eine moralische Dimension wirtschaftlicher Transaktionen könne durch verschiedene Faktoren her- und sichergestellt werden. Dabei seien an erster Stelle Selbstbindungsstrategien individueller Akteure zu nennen, also Werte und Tugenden der agierenden Personen. Die Governanceethik sieht im Gegensatz zur ökonomischen Ethik von HOMANN also die Tugend bzw. die individuelle Moral als wichtigen Faktor, aufgrund der Vertrags- und Organisationsperspektive wird einer reinen „Selfgovernance“ (Wieland, 2020, S. 721) jedoch nur Grenzfallcharakter zugesprochen (ebd.). WIELAND sieht in der Moral jedoch nicht nur eine restriktierende Wirkung für wirtschaftliche Transaktionen, sondern auch „und in erster Linie“ (ebd.) die Eigenschaft einer „Kooperationsmöglichkeiten schaffenden Ressource und Kompetenz“ (ebd.) – es seien sogar gerade jene individuellen moralischen Ressourcen und Kompetenzen, die es dem individuellen Akteur erst möglich machen, als Kooperationspartner für Transaktionen von anderen Akteuren in Erwägung gezogen zu werden, wenn diese Transaktionen über eine moralische Dimension verfügten (ebd.).

Die Bedeutung formaler Institutionen, beispielsweise als ordnungspolitischer Rahmen der Wirtschafts- und Unternehmensethik erkennt WIELAND zwar mit Verweis auf HOMANN an, sieht deren Bedeutung aufgrund der Globalisierung politischer und ökonomischer Prozesse jedoch verändert und zunehmend verdünnt (Vgl. Wieland, 2020, S. 722), weshalb sich seiner Meinung nach ein gesellschaftlicher Bedarf an funktionalen Äquivalenten ergebe. Informalen Institutionen schreibt der Autor wichtige Bedeutung im Hinblick auf wirtschaftliche Transaktionen zu, welche deren Effizienz und Effektivität wesentlich mitbestimmen (ebd.).

WIELAND verweist weiterhin auf das theorieimmanente Argument der „Koordinations- und Kooperationsmechanismen von Organisationen“ (Wieland, 2020, S. 723). Organisationen (z.B. Unternehmen oder politische Parteien) bilden darin kollektive Akteure, die sich als solche konstituieren können (und müssen). Unternehmen sind unter dieser Sichtweise als globale Governancestrukturen zur Abwicklung wirtschaftlicher Transaktionen zu verstehen, welche sich lokaler Governancestrukturen bedienen. Governancestrukturen wiederum versteht WIELAND als formale und informale Ordnungen zur Führung, Steuerung und Kontrolle von Organisationen. Globale Governancestrukturen sind somit firmenspezifische Ressourcen (z.B. ein Code of Ethics), während lokale Governancestrukturen transaktionsspezifische Ressourcen (z.B. interorganisationale Verhaltensstandards) bilden. Auf dieser Ebene siedelt

WIELAND auch Wertemanagementsysteme und Werteauditsysteme an, welche die Konsistenz und Durchführbarkeit der lokalen Governancestrukturen durch Abstimmung und Integration sicherstellen sollen. Diese sehr theoretische Erklärung soll vereinfacht gesprochen ausdrücken, dass Koordinations- und Kooperationsmechanismen von Organisationen als globale und lokale Governancestrukturen verstanden werden, die sich auf ökonomische und moralische Dimensionen unternehmerischen Handelns beziehen. Hierbei wird es sich sowohl um formale (z.B. Ethikmanagement) als auch informale (z.B. Moralkultur des Unternehmens) Systeme handeln, die sich führend, steuernd und kontrollierend auf die moralischen Dimensionen wirtschaftlicher Transaktionen auswirken (Vgl. Wieland, 2020, S. 724).

WIELAND empfiehlt, ein Wertemanagementsystem als Bestandteil der Corporate Governance des Unternehmens zu implementieren, um Probleme einzudämmen, die ihren Ursprung in „Grauzonen, Informationsasymmetrien oder unüberwindbaren Kontrolldefiziten“ (Wieland, 2002, S. 5) nehmen. Der Aufbau eines Wertemanagementsystems nach dem Verständnis WIELANDS wird in folgender Abbildung ersichtlich:

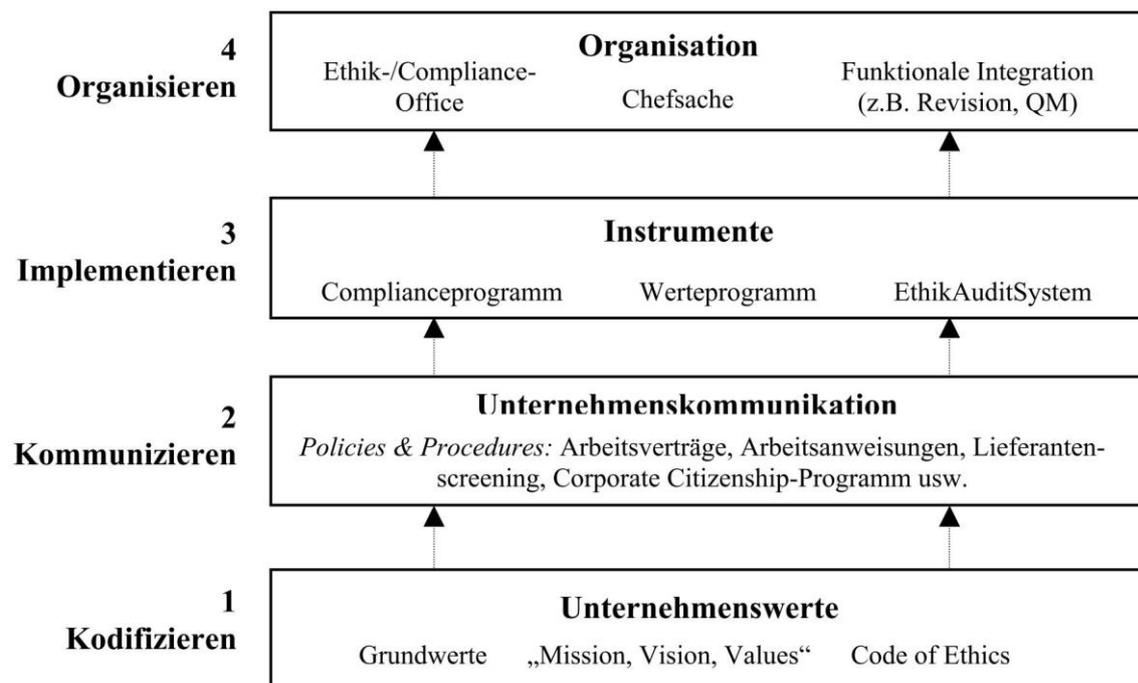


Abbildung 1: WertemanagementSystem^{ZfW} (Wieland, 2002, S. 6)

Es wird deutlich, dass sich die grundlegenden und vergleichbaren Elemente eines Wertemanagementsystems auch in den christlichen Organisationen der Sozialwirtschaft wiederfinden, auch wenn dabei nicht die oben dargestellte Schematik nach WIELAND angewendet wird. Auf übergeordneter Ebene hat sich in Deutschland als bekanntestes Regelwerk einer Corporate Governance der „Deutsche Corporate Governance Kodex“⁴

⁴ www.dcgk.de

etabliert. Sowohl die katholische Kirche für die Caritas als auch die evangelische Kirche für die Diakonie haben dabei eigene, an den „Deutschen Corporate Governance Kodex“ angelehnte Corporate Governance Standards entwickelt: Den „Diakonischen Corporate Governance Kodex“ (Diakonie Deutschland - Evangelischer Bundesverband, Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung e.V., 2019) sowie die Handreichung „Arbeitshilfen 182 - Soziale Einrichtungen in katholischer Trägerschaft und wirtschaftliche Aufsicht“ (Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz, 2014). Darüber hinaus wurden in Kooperation beider Träger die „Transparenzstandards für Caritas und Diakonie“ (Diakonie Deutschland - Evangelischer Bundesverband, Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung e.V. und Deutscher Caritasverband e.V., 2019) sowie die „Rahmenbedingungen einer christlichen Unternehmenskultur in Caritas und Diakonie“ (Diakonie Deutschland - Evangelischer Bundesverband, Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung e.V. und Deutscher Caritasverband e.V., 2018a) entwickelt, welche in die jeweiligen Corporate Governance-Standards der beiden Wohlfahrtsverbände einfließen.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die Governanceethik in erster Linie auf der Unternehmensebene darauf abzielt, eine transaktionskostenoptimierte und wertegebundene Steuerung zu ermöglichen. Problematisch am Ansatz WIELANDS ist jedoch in ähnlicher Weise wie bei der ökonomischen Ethik nach HOMANN, dass die grundlegenden Funktionsweisen des Wirtschaftssystems als gegeben betrachtet werden, es wird also ein Ist-Zustand – z.B. makroökonomische Gegebenheiten – für die Ableitung eines Soll-Zustandes herangezogen. Darüber hinaus ist wertekonformes Handeln der Unternehmen davon abhängig, ob es Kosten senkt bzw. den Umsatz erhöht – käme es in einem Extremfall in einem Unternehmen zu einer Situation, in der sich moralisches Verhalten nicht lohnt, wäre das Unternehmen dementsprechend auch nicht verpflichtet, sich für die Verfolgung dieser Werte einzusetzen (Vgl. Holzmann, 2019, S. 87). Den wirtschaftsethischen Ansätzen von HOMANN und WIELAND kann deshalb in ihrer Reinform bestenfalls eine bedingte Kompatibilität einer Wirtschafts- und Unternehmensethik für christliche Organisationen der Sozialwirtschaft attestiert werden, oder – um es mit SCHILLER auszudrücken: „Wer von Kompatibilität von Ethik und Gewinnmaximierung als Norm ausgeht, wird dabei enden, das als Ethik zu definieren, was sich auszahlt“ (Schiller, 2011, S. 179).

Da es sich beim versprechenstheoretischen Ansatz von ALEXANDER BRINK um eine Weiterentwicklung der Governanceethik nach WIELAND handelt (Vgl. Brink & Langer, 2018, S. 262), und es sich hierbei um einen – gerade für Caritas und Diakonie – sehr vielversprechenden Ansatz handelt, soll an dieser Stelle noch in Kürze darauf eingegangen werden. Aufbauend auf der governanceethischen Annahme, dass die Transaktion die kleinste ökonomische Einheit darstellt, und sich nicht jedoch nicht alle Beziehungen sowie die Absicherung des gegenseitigen Vertrauens zwischen Organisation und den mit der

Organisation in Austausch stehenden Tauschpartnern über Verträge absichern lassen (beispielhaft sei hier auf die geschilderten Prinzipal-Agent-Probleme verwiesen), bringt BRINK das Versprechen als zusätzlichen Bindungsmechanismus ins Spiel. Zwar gebe es im Hinblick auf Vertrag und Versprechen einen Unterschied in der Stärke des Bindungsmechanismus (wenn man einen Vertrag bricht, erhält man eine Strafe, wenn man ein Versprechen bricht in der Regel nicht), allerdings handele es sich bei diesem Unterschied in erster Linie um einen graduellen, jedoch keinen strukturellen Unterschied (Vgl. Brink, 2020, S. 9). Bricht ein Unternehmen ein Versprechen, kann dies im schlimmsten Fall sogar noch gravierendere Auswirkungen haben als ein gebrochener Vertrag (man braucht sich hierzu nur vergegenwärtigen, welchen „Shitstorm“ ein mit einem Smartphone aufgenommenes und veröffentlichtes Video eines solchen gebrochenen Versprechens nach sich ziehen kann). BRINK stellt in diesem Sinne die These auf, dass das Halten von Versprechen die Legitimation unternehmerischer Tätigkeit, bzw. der unternehmerischen Transaktion, welche letztlich Gegenstand des Versprechens gegenüber unterschiedlichen Anspruchsgruppen ist, darstellt. Genau dieser Aspekt könnte für Caritas und Diakonie besonders fruchtbar und wichtig in der Beachtung zu sein: Die Legitimation der Organisationen erfolgt auf Basis des Versprechens, dass christliche, und damit ethische Aspekte in allen Beziehungen eine besondere Rolle (in den einzelnen Transaktionen) spielen. Insbesondere die sozialwirtschaftlichen Organisationen von Caritas und Diakonie geben in Form ihres kirchlich-christlichen Hintergrundes ein Versprechen gegenüber unterschiedlichsten Anspruchsgruppen ab, und sind somit eingebettet in ein Netzwerk aus Erwartungshaltungen, Verträgen, Vertrauen und Versprechen mitsamt komplexen Kooperationen und der Tätigkeit auf vielgestaltigen Feldern sozialer Dienstleistungen. Diesem Versprechen eine besondere Aufmerksamkeit auch im Hinblick auf die Ausgestaltung „des Christlichen“ und der Ethik in den Organisationen zu widmen, erscheint so geboten wie sinnvoll.

3.3.3 Integrative Wirtschaftsethik nach Peter Ulrich

Neben den bereits vorgestellten Wirtschaftsethiken nach HOMANN und WIELAND stellt die integrative Wirtschaftsethik des St. Gallener Professors PETER ULRICH einen weiteren, im deutschsprachigen Raum sehr bekannten Ansatz dar. ULRICH vertritt die Anschauung, dass das, was in der modernen Marktwirtschaft als ökonomische Sachlogik benannt wird, immer öfter in Form einer „Sachzwanglogik“ (Ulrich, 2016, S. 11) auftritt, welche in auffälligem Widerspruch zu den Intuitionen der Menschen und der Leitidee eines guten und gerechten Zusammenlebens der Menschen stehe (ebd.). Deshalb gelte es, das Verhältnis von „ökonomischer Sachlogik und ethischer Vernunft von Grund auf zu klären, und es in zukunftsfähiger und lebensdienlicher Weise neu zu bestimmen“ (Ulrich, 2016, S. 12). ULRICH begrüßt zwar den Zugewinn an Präzision, den die philosophische Ethik in jüngster Zeit verzeichnen konnte, und dass sich diese als angewandte Ethik auch bei den großen

gesellschaftspolitischen und lebenspraktischen Fragen einmische, allerdings reiche es seiner Meinung nach nicht aus, die Ethik auf die Sphäre des Wirtschaftens nur *anwenden* zu wollen: „Die Normativität ist in der ökonomischen ‚Sachlogik‘ immer schon drin – es gilt sie daher im ökonomischen Denken aufzudecken und im Lichte ethischer Vernunft zu reflektieren“ (Ulrich, 2016, S. 13). Diese kritisch-normative Grundlagenreflexion sieht ULRICH als die Aufgabe der Wirtschaftsethik mit dem Ziel, einer „ethisch-vernünftigen Orientierung im politisch-ökonomischen Denken“ (Ulrich, 2016, S. 14), und zwar ohne – dies könnte an HOMANN und WIELAND gerichtet zu sein – „Reflexionsabbruch vor der impliziten Normativität irgendwelcher ‚gegebenen‘ wirtschaftlicher Bedingungen“ (ebd.). ULRICH möchte mit der so verstandenen Wirtschaftsethik einen Beitrag zur Bildung „mündiger Wirtschaftsbürger“ (Ulrich, 2016, S. 15) leisten, verdeutlicht jedoch, dass diese Programmatik keine unmittelbare anwendbare Problemlösungen für konkrete Fragen wirtschaftlichen Handelns bereitstelle, sondern vielmehr wirtschaftsethisches „Orientierungswissen“ (ebd.) bieten solle. Dabei konzipiert ULRICH die integrative Wirtschaftsethik von Anfang an als eine „Vernunftethik des Wirtschaftens“ (Ulrich, 2016, S. 14).

ULRICH greift dabei neben der „Goldenen Regel“ auch das Gebot der christlichen Nächstenliebe auf und betont, dass die jüdisch-christliche Ethik nicht im Widerspruch zum moralischen Standpunkt im Sinne einer modernen Vernunftethik stehe, sondern vielmehr als eine ihrer frühesten „prophetischen Ankündigungen“ (Ulrich, 2016, S. 64) verstanden werden könne (ebd.). Das Gebot der Nächstenliebe stelle allerdings noch keine „humanistisch-ethische, strikt reflexive Explikation des vernunftethischen Standpunkts der Moral“ (ebd.) dar, diese sieht ULRICH unter Rückgriff auf Adam Smith (Moral als der „unparteiische Zuschauer“, die Vernunft als Instanz der Moral) und Immanuel Kant (kategorischer Imperativ) vielmehr in der Diskursethik nach Habermas und Apel begründet (Ulrich, 2016, S. 65–99). Nach ULRICHS Meinung stellt der Diskurs in einer unbegrenzten kritischen Öffentlichkeit den „letzten Ort der Moral“ (Ulrich, 2016, S. 99) in einer „freiheitlich-demokratischen Gesellschaft mündiger Bürger“ (ebd.) dar.

Einen weiteren Grundpfeiler der integrativen Wirtschaftsethik verortet ULRICH in der so von ihm betitelten „Ökonomismuskritik“ (Ulrich, 2016, S. 17), welche es zu behandeln gelte, bevor sich mit den Grundfragen eines „lebenspraktisch vernünftigen Wirtschaftens“ (ebd.) beschäftigt werden könne. Unter Ökonomismus versteht ULRICH vor allem drei wesentliche Erscheinungsformen. Zunächst nennt der Autor die „Verselbständigung der ökonomischen Realität“ (Ulrich, 2016, S. 137), welche von der Warte einer vermeintlich autonomen ökonomischen Problematik heraus andere, ebenfalls wertvolle sozialökonomische Zusammenhänge unberücksichtigt lasse, und letzten Endes zu einem „Nicht-Verhältnis“ (Ulrich, 2016, S. 137) zwischen ‚autonomer‘ Ökonomie und Ethik führe – diese „Zwei-Welten-Konzeption“ (ebd.) lehnt ULRICH ab. Die zweite Erscheinungsform des Ökonomismus sieht

ULRICH in der „Verabsolutierung des Kosten/Nutzen-Denkens“ (ebd.), welches außerökonomische Sinn- und Zweckorientierungen vernachlässige, und das Prinzip der Nutzenmaximierung unter Knappheitsbedingungen als eine „allen ethischen Begründungsansprüchen entzogene“ (Ulrich, 2016, S. 138), vermeintliche Grundnorm zementiere (ebd.). An dritter Stelle nennt ULRICH die „normative Überhöhung der Logik des Marktes“ (Ulrich, 2016, 139,), welche eine Verkürzung der normativen Logik der Zwischenmenschlichkeit auf die ökonomische Logik des gegenseitigen Vorteilstauschs darstelle. Statt den Markt in die sozialen Beziehungen einzubinden, werden laut ULRICH stattdessen diese sozialen Beziehungen in „radikaler Umkehrung“ (Ulrich, 2016, S. 139) in den Markt eingebettet (ebd.). Der wirtschaftende Mensch werde so zum ‚wirtschaftlichen‘ Menschen (homo oeconomicus) umgedeutet, dessen zwischenmenschliche Beziehungen auf Tauschbeziehungen zusammengeschrumpft, und die Idee einer effizienten Marktwirtschaft zur „Ideologie einer totalen Marktgesellschaft“ (Ulrich, 2016, S. 139) verkehrt.

Neben diesen drei Erscheinungsformen des Ökonomismus ordnet ULRICH dessen Erscheinungsformen zwei Argumentationsmustern zu, die nicht selten von Entscheidungsträgern in der Wirtschaft zur Begründung unpopulärer Maßnahmen angeführt werden, und die eine Integration ethischer Gesichtspunkte unmöglich machen: Die „Sachzwangthese“ (Ulrich, 2016, S. 139) «...der Markt zwingt uns zu...» und die „Gemeinwohlthese“ (ebd.) «...aber letztlich dient es dem Wohle aller...». Zum einen sieht ULRICH hier einen „ökonomischen Determinismus“ (ebd.) am Werk, der Wirtschaftsethik aufgrund des Zwangs der ökonomischen Rationalität als unmöglich darstelle, und zum anderen gelte es den „ökonomischen Reduktionismus“ (Ulrich, 2016, S. 140) und die damit verbundenen Frage, ob eine Wirtschaftsethik anhand der segensreichen Kräfte des Marktes überhaupt notwendig sei ideologiekritisch zu durchleuchten (ebd.).

Nach seiner Ökonomismuskritik widmet sich ULRICH, nachdem „das ökonomistische Brett vor der Stirn weggezogen ist“ (Ulrich, 2016, S. 17) den Grundfragen des nach seiner Sichtweise lebenspraktisch vernünftigen Wirtschaftens und der integrativen Idee sozialökonomischer Rationalität (ebd.) aus dem Blickwinkel der Lebenswelt (Vgl. Ulrich, 2016, S. 217). Wirtschaften solle nach ULRICH in Anlehnung an Arthur Rich als „Wertschaffen für menschliche Zwecke“ (Ulrich, 2016, S. 218) verstanden werden: „Nicht die Schaffung von Marktwerten soll das entscheidende Maß der Wirtschaft sein, sondern – allen Sachzwängen zum Trotz – ihre Lebensdienlichkeit“ (ebd.). Dabei stellen sich zwei Elementarfragen, die ULRICH als weiteren roten Faden zur Entwicklung seiner Integrativen Wirtschaftsethik formuliert: die „Sinnfrage“ (Ulrich, 2016, S. 218), als Frage nach der Zuträglichkeit des Wirtschaftens im Hinblick auf das gute Leben, sowie die „Legitimationsfrage“ (ebd.), da es in puncto Vertretbarkeit des Wirtschaftens auch maßgeblich auf das gerechte Zusammenleben der Menschen ankomme.

Die Sinnfrage behandelt die „Erfüllungsrichtung“ (Ulrich, 2016, S. 219) und die kulturellen Motive lebenspraktisch vernünftigen Wirtschaftens, während die Legitimationsfrage die normativen Voraussetzungen und sozialen Regeln vernünftigen Wirtschaftens thematisiert. Das marktwirtschaftliche System benötigt ULRICH zufolge solche richtungsweisenden und legitimierenden Vorgaben, da diese in der Binnenlogik des Marktes nicht existieren.

Tabelle 3: Sinn- und Legitimationsfrage lebensdienlichen Wirtschaftens nach ULRICH (Vgl. Ulrich, 2016, S. 219)

Sinnfrage:	Legitimationsfrage:
<p>Welche Werte sind zu schaffen?</p> <p>> lebenspraktisch sinnvolles Wirtschaften</p>	<p>Für wen sind Werte zu schaffen?</p> <p>> gesellschaftlich legitimes Wirtschaften</p>
<p>Wie <i>wollen</i> wir in Zukunft leben?</p> <p>> Kulturelle Motive: attraktive Lebensform</p>	<p>Wie <i>sollen</i> wir zusammenleben?</p> <p>> soziale Regeln: wohlgeordnete Gesellschaft</p>
<p>Ist unser Wirtschaften uns selbst <i>zuträglich</i>?</p> <p>> gutes Leben (individuelle Lebensqualität)</p>	<p>Ist unser Wirtschaften gegenüber allen <i>vertretbar</i>?</p> <p>> gerechtes Zusammenleben (soziale Lebensqualität)</p>
<p>> Primat der Lebenswelt vor dem «Eigensinn» des ökonomischen Systems (Erfüllungsrichtung)</p>	<p>> Primat der Politik vor den «Sachzwängen» des Marktes (normative Voraussetzungen)</p>

ULRICH zufolge sollten Menschen die Gelegenheit haben, sich zumindest partiell aus den Zwängen des Wettbewerbs emanzipieren, um neben der Erwirtschaftung der persönlich notwendigen Lebensbedingungen auch ihrem authentischen Lebensideal nachgehen zu können. Im Hinblick auf die Sinnfrage des Wirtschaftens schlägt der Autor strukturelle Veränderungen von sozioökonomischen Rahmenbedingungen vor, welche eine solche Emanzipation ermöglichen könnten:

- Eine emanzipatorische Zeitpolitik, welche beispielsweise die Verkürzung der Lebensarbeitszeit sowie die möglichst weitreichende Souveränität der Verteilung der Arbeitszeit beinhaltet (Vgl. Ulrich, 2016, S. 246);
- eine emanzipatorische Arbeitspolitik, die nicht mehr die Vollbeschäftigung zum Ziel hat, sondern Voraussetzungen schafft, dass Erwerbsarbeit im Leben aller Menschen einen sinnvollen Platz einnehmen kann (ebd.), sowie

- eine emanzipatorische Sozialpolitik, welche präventiv an den Ursachen ansetzt und nicht nur kompensatorisch wirkt, beispielsweise indem verhindert wird, dass Menschen überhaupt von wohlfahrtsstaatlichen Leistungen abhängig werden (ebd.).

Bei der Frage nach der Legitimität des Wirtschaftens geht es um die Bedeutung für das gerechte Zusammenleben der Menschen. Hierfür sind nach ULRICH zwei Voraussetzungen maßgeblich: zum einen moralische Personen mit Gerechtigkeitssinn, die von sich aus ein moralisches Interesse an der Legitimität ihres wirtschaftlichen Handelns aufweisen, sowie eine „wohlgeordnete Gesellschaft“ (Ulrich, 2016, S. 252) nach dem Verständnis JOHN RAWLS, „deren Institutionen gerecht sind und dies öffentlich anerkannt ist“ (ebd.). Es wird deutlich, dass in der integrativen Wirtschaftsethik der Mensch als Träger moralischer Verantwortung die Hauptrolle spielt. Der Mensch soll sich aus ökonomischen Zwängen befreien, und nach ULRICHS Verständnis zu einem „Wirtschaftsbürger“ (Ulrich, 2016, S. 282) werden, ausgestattet mit sozialökonomischen Existenz- und Teilhaberechten und einer entsprechenden „Wirtschaftsbürgertugend“ (ebd.). ULRICH sieht diese Wirtschaftsbürgerrechte unter dem Empowerment-Gedanken als zusätzliche Grundrechte neben den Menschen- und Persönlichkeitsrechten – alle Menschen sollen dadurch befähigt werden, den gleichen Bürgerstatus auch als ungleich ausgestattete Wirtschaftssubjekte zu bewahren. (ebd.). Daraus ergebe sich laut ULRICH die Kernaufgabe des liberalen Rechtsstaats eine von Grund auf sozial verpflichtete Wirtschaftsordnung zu verwirklichen (Vgl. Ulrich, 2016, S. 283). ULRICH thematisiert in diesem Zuge auch verschiedene Ansätze wie das bedingungslose Grundeinkommen, negative Einkommensteuer, definierte Lebensarbeitszeit oder einen Beschäftigungsanspruch auf dem zweiten Arbeitsmarkt mit den jeweiligen Vor- und Nachteilen, ohne jedoch eine vorentscheidende Aussage zu treffen, welcher Ansatz besonders geeignet sein könnte. Denn diese Entscheidung und die Ausgestaltung der Grundrechte sei Sache des „öffentlichen Vernunftgebrauchs in der offenen Kommunikationsgemeinschaft mündiger Staats- Wirtschafts- und Weltbürger, die bereit sind, Mitverantwortung für den Zustand der öffentlichen Ordnung zu nehmen“ (Ulrich, 2016, S. 308). Jeder Entwurf einer Wirtschaftsethik muss auch den sogenannten „Ort der Moral“ festlegen. ULRICH wählt dabei als ersten Ort der Moral auf individualetischer Ebene die bereits erwähnte Wirtschaftsbürgerethik, welche auf die politische Rahmenordnung der Wirtschaft als zweiten Ort der Moral maßgeblich Einfluss nimmt:

„In einer freiheitlichen und demokratischen Gesellschaft ist es die vorrangige und vornehmste Aufgabe der Ordnungspolitik, den latent eigensinnigen Marktprozess in lebensdienliche und faire Spielregeln einer wohlgeordneten Civil Society einzubinden und ihn so zu «zivilisieren». Der gedankliche Ort einer so verstandenen, ordnungsethisch begründeten Rahmenpolitik ist die unbegrenzte Öffentlichkeit aller mündigen und republikanisch gesinnten Wirtschaftsbürger.“ (Ulrich, 2016, S. 363)

Der dritte Ort der Moral sind die Unternehmen selbst, die innerhalb der Rahmenordnung erfolgreich zu wirtschaften versuchen. ULRICH konzipiert auf Basis der vorangegangenen Überlegungen entsprechend eine „integrative Unternehmensethik“, verstanden als „Vernunftethik des unternehmerischen Wirtschaftens im Ganzen“ (Ulrich, 2016, S. 430). Da dieser Part für die vorliegende Arbeit von besonderem Interesse ist – da die integrative Wirtschaftsethik- und Unternehmensethik als für die Sozialwirtschaft adaptionsfähiges Modell erscheint, und es im weiteren Verlauf der Arbeit um die christlichen Organisationen und die in ihnen tätigen Menschen geht – soll an dieser Stelle auch ein vertiefender Blick auf diesen Ansatz geworfen werden.

ULRICH unterscheidet dabei zunächst verschiedene Verständnisse der Unternehmensethik:

Tabelle 4: Verständnis der Unternehmensethik nach ULRICH (Vgl. Ulrich, 2016, S. 452)

Bezeichnung	Kurzdefinition
Instrumentalistische Unternehmensethik	Ethik als unternehmerischer Erfolgsfaktor; der Markt honoriert ethisches Handeln.
Karitative Unternehmensethik	Nur, wer Gewinn macht, kann ethisch handeln und hat Raum für Zwischenmenschlichkeit, welche die Wunden pflegt, welche der Markt dem Humanen zufügt.
Korrektive Unternehmensethik	Ethik als Selbstbegrenzung des Marktes durch Ethik-Codices, Complianceprogramme, Ethikleitbilder, Governance-Modelle und rechtliche Rahmenbedingungen.
Integrative Unternehmensethik	Ethik als multidimensionales menschendienliches Handeln und kritische Grundlagenreflexion von Marktmechanismen und unternehmerischen Praktiken.

ULRICH plädiert für eine integrative lebensdienliche Wirtschaftsethik, welche den Ansatz verfolgt, Ethik und Ökonomie nicht zuerst für sich zu konzipieren und aufeinander zu beziehen, sondern beides von Anfang an gemeinsam zu denken. In der Tat erscheint diese Form der Unternehmensethik für die Sozialwirtschaft als besonders passend, da sie die Spannungspole Ökonomisierung/Formalzielorientierung und Sachzielorientierung in sinnvolle Beziehung setzt: „Als ethischer Kern guter Unternehmensführung wird nun die innere normative Grundlage des Geschäftsmodells selbst begriffen.“ (Ulrich, 2016, S. 463) Das unternehmerische Erfolgs- und Gewinnstreben sollte nach ULRICH kategorisch der normativen Bedingung der Legitimität unterstellt werden, denn darin – und nicht im Gewinnprinzip – sei das oberste unternehmensethische Prinzip zu erkennen (Ulrich, 2016, S. 462). Legitimität bedeutet vor diesem Hintergrund, dass die Verfolgung eines Unternehmenszwecks dann legitim ist, wenn „dieser selbst in ethischer Perspektive und im Lichte der moralischen Rechte aller von der Zweckverfolgung Betroffenen legitim ist“ (ebd.). Die reine Gewinnorientierung, egal ob als

„subjektives Gewinnstreben (Motiv)“ (Ulrich, 2016, S. 433), „objektives Gewinnerfordernis (Sachzwang)“ (ebd.), kapitalistisches Unternehmerethos (sittliche Pflicht)“ (ebd.) oder „Gewinnprinzip (ordnungspolitische Spielregel)“ (ebd.) begründet, sei als Ausgangspunkt der Unternehmensethik dagegen unbrauchbar (ebd.). Da ULRICH zufolge auch die Gültigkeit juristischer Rechte und Gesetze von moralischen Rechten abgeleitet werde, könne moralische Legitimität niemals restlos in juridischer Legalität aufgehoben werden. Dies bedeutet, dass der Verweis auf rechtsstaatliche Gesetze nicht für die Rechtfertigung wirtschaftlicher Handlungsweisen ausreichen könne, sondern die Wirtschaftssubjekte auch unter rechtsstaatlichen Bedingungen grundsätzlich die moralische Verantwortung tragen, ihr Handeln im Hinblick auf die Legitimität im Lichte der moralischen Rechte aller Betroffenen und der Vertretbarkeit ihnen gegenüber selbstkritisch zu prüfen (ebd.). Das Verständnis der integrativen Unternehmensethik nach ULRICH weist also in die Richtung einer einzunehmenden Haltung des Führungs- und Managementpersonals, welche von mehr ökonomischer Bescheidenheit und Übernahme ganzheitlicher Verantwortung geprägt sein sollte. ULRICH sieht die Unternehmen dabei in der Pflicht ihre Verantwortung auf zwei Stufen wahrzunehmen:

1. Die unternehmerische Wertschöpfungsaufgabe als Verantwortung, einen lebensdienlichen Unternehmenszweck auf einer tragfähigen und normativen ‚Geschäftsgrundlage‘ zu verfolgen (Geschäftsethik) (Vgl. Ulrich, 2016, S. 465).
2. Die branchen- und ordnungspolitische Mitverantwortung für ethisch verantwortbare Standards und Rahmenbedingungen des Wettbewerbs (Republikanische⁵ Unternehmensethik) (ebd.).

Insbesondere auf der zweiten Stufe sollten die Unternehmen ihre Mitverantwortung wahrnehmen, um vorherrschende Wettbewerbsbedingungen, welche in unternehmensethische Dilemmasituationen führen können, kritisch zu hinterfragen (ebd.). Auch dieser Gedanke scheint gut auf die Sozialwirtschaft übertragbar und passend zu sein: aufgrund der Abhängigkeit der staatlichen Leistungen sind die Führungskräfte in der Sozialwirtschaft hier gefordert, sich für die Einhaltung von bestimmten Standards innerhalb der Branche und gegenüber dem Staat als Sozialleistungsträger stark zu machen. ULRICH sieht die Unternehmen als „quasi-öffentliche Institutionen“ (Ulrich, 2016, S. 474), welche neben der Erfüllung des Unternehmenszwecks eine Vielzahl weiterer sozio-ökonomischer Leistungen zu erbringen haben, z.B. gute Löhne und Sozialleistungen, gute immaterielle Arbeitsbedingungen. Die gesellschaftsrechtliche Privatautonomie der Unternehmen entpuppe sich daher als „juristische Fiktion“ (ebd.), und die Tatsache, dass von

⁵ Ulrich bezieht sich hier auf die ‚res publica‘ als öffentliche Sache „freier, gleicher und mündiger Bürger“ (Vgl. Ulrich, 2016, S. 314).

Unternehmensentscheidungen eine Vielzahl von Bezugsgruppen in ihren Lebens- oder Existenzbedingungen „erheblich betroffen“ (ebd.) sind erfordere eine entsprechende „pluralistische Legitimation“ (ebd.) dieser Entscheidungen von allen Beteiligten und Betroffenen. Es geht dabei auch um die Frage, für wen Werte zu schaffen sind und wer welche internen und externen Kosten des Wertschöpfungsprozesses tragen soll (ebd.). ULRICH spricht deshalb vom Legitimitätsdiskurs aus Sicht der Unternehmensleitung als einem „Zumutbarkeitsdiskurs“ (Ulrich, 2016, S. 475), bei dem es nicht darum gehe in altruistischer Wohltätermanier generell die Verfolgung von Erfolgs- und Gewinninteressen zurückzustellen (ebd.). Vielmehr sollte dieser Diskurs im Sinne eines „Stakeholder-Dialogs“ (ebd.) auf breiter Ebene im Unternehmen geführt werden, und auch die Zumutbarkeit von Stakeholder-Ansprüchen gegenüber der Unternehmensleitung in die ethische Betrachtung miteinbezogen werden. Es bestehe der Sinn der Legitimitätsprüfung geradezu darin, sicherzustellen, dass die zu verfolgenden Ziele und einzusetzenden Mittel allen Stakeholdern gegenüber verantwortet und auch dem Management zugemutet werden können (ebd.). Als wichtige Stakeholder sieht ULRICH dabei insbesondere die Beschäftigten als „corporate citizens“ - „Organisationsbürger“ (Ulrich, 2016, S. 499), die es in den unternehmensethischen Diskurs einzubinden gelte (ebd.).

Der Ansatz der integrativen Wirtschaftsethik nach ULRICH zeichnet ein ganzheitliches Bild einer Wirtschaftsethik, welche als Orte der Moral des Wirtschaftens neben der Unternehmensethik die Wirtschaftsbürgerethik (welche nicht zwischen Berufs- und Privatleben unterscheidet) und die Ordnungsethik (welche die Lebensdienlichkeit und die Vernunft über die Sachlogik des Marktes stellt) umfasst. Ein solcherart verstandenes, „integratives Ethikprogramm“ eines Unternehmens würde nach ULRICH die folgenden Bausteine umfassen:

Tabelle 5: Bausteine eines integrativen Ethikprogrammes nach ULRICH (Vgl. Ulrich, 2016, S. 498)

A.	Sinngiebende unternehmerische Wertschöpfungsaufgabe («Mission Statement»)
B.	Bindende Geschäftsgrundsätze («Business Principles»)
C.	Gewährleistete Stakeholderrechte («Bill of Stakeholder Rights», Unternehmensverfassung)
D.	Diskursive Infrastruktur («Orte» des unternehmensethischen Diskurses)
E.	Ethische Kompetenzbildung («Ethiktraining» und vorgelebte Verantwortungskultur)
F.	Ethisch konsistente Führungssysteme (Anreiz-, Leistungsbeurteilungs-, Compliance- und Auditingssysteme)

Es wird deutlich, dass ULRICHS Entwurf – oder zumindest Anteile daraus – auch für organisationsethische Überlegungen im Bereich der Sozialwirtschaft herangezogen werden können und als gedankliche Grundlage für die Sozialwirtschaft dienen könnten. An dieser Stelle macht es nun Sinn, einen vertiefenden Blick darauf zu werfen, wie eine Organisationsethik in Caritas und Diakonie konzipiert sein und welche Rolle eine Organisationsethik einnehmen könnte.

3.4 Mögliche Grundlagen einer christlich geprägten Organisationsethik

Nachdem in den vorangegangenen Kapiteln die Entwicklungslinien der christlichen Sozialethik nachgezeichnet, die Positionen der Kirchen zur Wirtschaftsethik gleichsam auf der Makroebene beleuchtet und wichtige wirtschafts- und unternehmensethische Ansätze aus dem nicht-konfessionellen Bereich dargestellt wurden, soll nun der Frage nachgegangen werden, wie eine Organisationsethik in Caritas und Diakonie konkret gestaltet sein könnte. Dabei erfolgt der Rückgriff auf die organisationsethischen Überlegungen von THOMAS KROBATH und ANDREAS HELLER, welche im Jahr 2010 gemeinsam mit anderen Autor*innen ein umfangreiches Handbuch zum Thema Organisationsethik veröffentlicht haben, in dem sich zahlreiche wertvolle Ansätze und Beiträge für die Gestaltung einer Organisationsethik finden lassen. Die Grundannahmen bzw. konstitutiven Elemente einer Organisationsethik nach diesem Ansatz werden in diesem Unterkapitel dargestellt. Darüber hinaus wird mit den Aspekten der „Kommunikation“ und „Unterbrechung“ zwei elementaren Bestandteilen einer christlich-theologischen Ethik in den Organisationen von Caritas und Diakonie Aufmerksamkeit gewidmet. Einen wesentlichen Anteil, um Ethik in Organisationen zu ermöglichen, trägt die Leitungsebene in den Organisationen, welche auch aus diesem Grund Prinzipien der Führungsethik beachten sollte. Den Abschluss des Unterkapitels bildet ein Blick auf bereits existierende, praktische Beispiele „ethischer Arrangements“ im Hinblick auf eine christlich geprägte Organisationsethik.

3.4.1 Grundzüge der Organisationsethik nach Krobath und Heller

THOMAS KROBATH und ANDREAS HELLER identifizieren im Zuge ihrer Ethik-Forschungen in caritativen und diakonischen Organisationen einen „Ethikboom“ (Krobath & Heller, 2010, S. 14), welcher mitsamt der sich häufenden Einrichtung von Ethik-Standards und Ethikkomitees als „ambivalentes Begleitphänomen einer verschärften Ökonomisierung“ (Krobath & Heller, 2010, S. 14) gesehen werden kann. Gezielt nennen die Autoren Leitbegriffe und Werte christlicher Organisationen wie Nächstenliebe, Barmherzigkeit und Fürsorge und stellen damit in Verbindung stehend die Frage, die gewiss auch viele Beschäftigte in caritativen und diakonischen Organisationen umtreibt: „Sind sie [die vorgenannten Leitbegriffe und Werte, Anm. d. Verf.] Relikte aus der Epoche christlich geprägter abendländischer Gesellschaften, die heute höchstens noch zur Etikettierung eines Markenwertes erhalten?“ (Krobath & Heller,

2010, S. 17). Denn wie bereits dargestellt wurde, gibt es auch in sozialen Organisationen viele Anlässe, die moralische Fragestellungen aufwerfen – und dabei sollte man den Autoren zufolge nicht der Ansicht unterliegen, dass sich in den das „Gute“ intendierenden Impulsen und Gründungsphilosophien sozialer Organisationen schon das „Gute“ des realen Organisationsgeschehens abbildet (Vgl. Krobath & Heller, 2010, S. 16). In dieser Hinsicht fragen KROBATH und HELLER nach dem kommunikativen Ort in den Einrichtungen, wo mit ethischen Fragestellungen umgegangen werden kann, beispielsweise wenn in einer Einrichtung offensichtlich gegen das Leitbild gehandelt, oder aufgrund von Stellenkürzungen mit einer Minimalbesetzung von Personal gearbeitet wird (Vgl. Krobath & Heller, 2010, S. 19). Allen voran brauche es in den Organisationen partizipativ gestaltete Zeiten und Orte der Unterbrechung, des Innehaltens, der kollektiven Nachdenklichkeit und organisationalen Selbstverständigung an der alle Betroffenen zu beteiligen seien (ebd.). Ein weiterer wesentlicher Kernaspekt der Organisationsethik betrifft die Entscheidungen, die innerhalb einer Organisation getroffen werden und den damit in Verbindung stehenden Fragestellungen, unter anderem wie, durch wen und woraufhin Entscheidungen getroffen werden, und wie diese partizipativ und nachhaltig wirksam gestaltet werden können (Vgl. Krobath & Heller, 2010, S. 20). Nach Ansicht der AutorInnen braucht es eine Ethik der Organisation als auch eine Organisation der Ethik, wobei letzteres eine besonders wichtige Rolle spielt:

Organisationsethik ist die kontextsensitive Organisation ethischer Reflexion und Entscheidung als dauerhaft zu erneuernde Verständigungssysteme, Aushandlungsprozesse und kritische Differenzsetzungen in und zwischen Organisationen und Netzwerken über „das Gute“ in unserer organisierten Gesellschaft, wie es innerhalb der betreffenden Organisation/Netzwerke, durch sie in weitere Umwelten und besonders für die von ihr Betroffenen wirksam werden sollte und könnte.“
(Krobath, 2010, S. 577)

Anhand dieser Definition wird ersichtlich, dass sich die AutorInnen mit dem Entwurf ihrer Organisationsethik nicht allein auf die Einheit der Organisation begrenzen – vielmehr besteht unsere Gesellschaft als Ganzes aus unterschiedlichsten Organisationen, welche wiederum Einfluss auf die Prozesse und Entscheidungen in anderen Organisationen nehmen. Dabei macht es einen Unterschied, wo sich ethische Fragen stellen – beispielsweise wirken im „System Krankenhaus“ andere Logiken, Bedingungen der Mitgliedschaft und Kommunikation als im „System Pflegeheim“, in Sorge-Netzwerken, Familien oder anderen Gemeinschaften (Vgl. Schuchter, Krobath, Heller & Schmidt, 2021, S. 2). Diese unterschiedlichen Logiken bedeuten für die Organisation(en) und deren Mitglieder Spannungsfelder, deren ethisches Dilemma-Potenzial in „ethischen Arrangements besprechbar“ (Heller & Krobath, 2010, S. 48) gemacht werden müssen – dabei erlaubt es die „Kommunikationsfigur Ethik“ (ebd.) der Organisation, sich selbst zu reflektieren und Entscheidungen zu treffen, die nicht allein aus der

„Logik einer Disziplin oder Profession angemessen kommuniziert“ (ebd.) werden können. Eine solcherart verstandene Organisationsethik vermeidet eine Engführung auf einzelne Berufsethiken zugunsten einer Orientierung an partizipativen Verständigungsprozessen in transdisziplinären Diskursen (Vgl. Schuchter et al., 2021, S. 7). Hieraus wird auch ersichtlich, dass die Organisationsethik zwar eine individualethische Komponente beinhaltet – da sich ja jedes Mitglied der Organisation auch als Person mit unterschiedlichen inneren Haltungen einbringt – jedoch im wesentlichen Kern die strukturierten Aushandlungsprozesse in den Einrichtungen und zwischen ihnen in den Blick nimmt (Vgl. Heller & Krobath, 2010, S. 61). Es geht um kollektive Entscheidungen – ethische Fragestellungen sollen nicht auf Individuen lasten, sondern unter Einbindung der von der Entscheidung Betroffenen unter Wahrung ihrer Autonomie als am Reflexionsprozess beteiligte Personen erfolgen (Vgl. Krobath, 2010, S. 575). Ethische Reflexion in Form einer Organisationsethik wird somit als Querschnittsaufgabe für alle in einem dauerhaft zu erneuernden Prozess gesehen. Dieser Prozess setzt nach den AutorInnen weitere Grundannahmen voraus:

1. *Ethik braucht Organisation*: Ethische Reflexion geschieht nicht im organisationsfreien Raum, sondern vollzieht sich in Strukturen, Verfahrensweisen und Verantwortungen und benötigt Ressourcen und Kommunikation, um sich zu entfalten (Vgl. Krobath, 2010, S. 562).
2. *Ethik als Intervention*: Ethische Reflexion bedeutet Unterbrechung der Alltagsroutine. Damit die Irritation zu einer sinnvollen Intervention werden kann, welche die Organisation in ihrer Entwicklung weiterbringt, muss sie auf die Dynamik in einer Organisation und mit Bedacht auf die Ermöglichung von Wirkungen abgestimmt werden – hier muss vielleicht die ehrliche Frage gestellt werden: Wie viel Ethik verträgt die Organisation? (Vgl. Krobath, 2010, S. 563)
3. *Ethik ist Entscheidung*: Zunächst braucht es die Entscheidung der Leitung für Prozesse und Strukturen der Kommunikation und Reflexion – diese geschehen nicht einfach, sondern müssen organisiert werden. Gleichzeitig entwickeln und verändern sich Organisationen über Entscheidungen. Aus konstruktivistischer Sicht ergeben sich Entscheidungen aus der Notwendigkeit des Handelns angesichts unentscheidbarer Ausgangslagen. Die Gestaltung von Entscheidungsprozessen ist mithin ebenso wichtig wie das Resultat der Entscheidung. Entscheidung ist somit eine Frage der Ethik und Ethik vor allem eine Frage der Entscheidung und gleichzeitig Gegenstand von Entscheidungen (Vgl. Krobath, 2010, S. 564).
4. *Ethik in gewusster Unsicherheit*: Jede Entscheidung stellt ein Wagnis und Risiko angesichts weitreichender Unklarheiten dar. Jedoch macht Unsicherheit ethische Reflexion und Diskurs überhaupt notwendig, geteilte Ohnmacht führt zum Teilen

unterschiedlicher Sichtweisen und bietet so die Gelegenheit kollektiver Entscheidungen (Vgl. Krobath, 2010, S. 565).

5. *Ethik als Widerspruchsmanagement*: In Organisationen treten zahlreiche Widersprüche aufgrund differenter Funktionslogiken zutage, welche durch Entscheidungen nur vorläufig aufgelöst werden können. Entscheidungen wahren, solange sie sich bewähren. Widersprüche können jedoch nie gänzlich aus der Welt geschafft werden, es geht deshalb um sinnbezogene und kreative Bewältigung von Widersprüchen in dem Bewusstsein, dass diese produktiv aufeinander bezogen werden müssen. Organisationsethik gibt Konflikten Raum und Zeit, um Widersprüche prozesshaft zu bearbeiten und zu balancieren (Vgl. Krobath, 2010, S. 566).

Organisationsethik nach dem Verständnis von KROBATH und HELLER bedeutet Differenzsetzung zum Alltag, zu seinen Routinen, zu ökonomischen und sozialtechnologischen Sachzwängen. Eine zentrale Voraussetzung dieser Art der Organisationsethik ist der Einbezug aller Beteiligten in den Prozess: Betroffene und Bezugspersonen, Disziplinen und Berufe (Interdisziplinarität, Interprofessionalität) sowie relevante gesellschaftliche Akteure (Transdisziplinarität) und Subsysteme (Interorganisationalität) müssen – zumindest in repräsentativer Weise – einbezogen werden, um zu guten Entscheidungen zu kommen (Vgl. Heller & Krobath, 2010, S. 64–65). Ethische Reflexion in diesem Sinne ist kein Diskurs ausschließlich unter (Ethik-)Fachleuten, und findet metaphorisch gesehen eher am „Runden Tisch“ als im „Lehnstuhl der Dauerreflexion“ (Heller & Krobath, 2010, S. 66) von WissenschaftlerInnen statt. Bereits bestehende Ethik-Formate in Organisationen (z.B. Besprechungen unterschiedlicher Art, Dienstübergaben, Supervision, etc.) können als ethische Arrangements in den Prozess eingebaut werden und müssen kontextsensitiv miteinander verknüpft werden (Vgl. Krobath, 2010, S. 570). Eine wichtige Entscheidung für die Organisationsethik, die vorab getroffen werden muss, ist die Ausstattung mit den erforderlichen Ressourcen: Personal, Information, Budgetmittel und Zeit, wobei letzteres als wichtigster Faktor gesehen wird. Die Entscheidung für einen organisationsethischen Prozess ist deshalb eine Entscheidung für Entschleunigung (Vgl. Krobath, 2010, S. 570). Die grundlegenden Fragen, die dabei immer wieder gestellt, aus- und durchgehalten und ethikproduktiv organisiert werden müssen, lauten dabei: „Halten wir das, was geschieht, wie wir uns eingerichtet haben, für gut? Wollen wir es so oder anders?“ (Schuchter et al., 2021, S. 12)

3.4.2 Kommunikation und Unterbrechung – die theologisch-ethische Orientierung in der Organisationsethik

Wie dargestellt haben sich caritative und diakonische Organisationen im Lauf der Sozialbewegung des 19. Jahrhunderts gebildet, dies geschah auf der Basis christlicher,

theologischer Fundamente. Es stellt sich die Frage, welchen Einfluss diese Fundamente auf die Ethik in den christlichen Organisationen nehmen, ob hier auch theologische Aspekte einen Einfluss auf die Ethik ausüben. HERBERT HASLINGER ist der Ansicht, dass in der Zuordnung von Theologie und Ethik manches aus dem Lot geraten sei, und stellt fest, dass MitarbeiterInnen in caritativen und diakonischen Einrichtungen häufig von „Ethik“ sprechen, wenn es um den Bezug des eigenen beruflichen Handelns geht, nicht aber von „Theologie“. Der Grund hierfür liege darin, dass die Mitarbeiter*innen durch das Wirken und Auftreten theologisch-kirchlicher Kräfte „eine Verschämtheit in theologis infiltriert“ (Haslinger, 2010, S. 490) bekommen hätten. Gemeint ist dabei die Ansicht, es stünde ihnen nicht zu sich zu theologischen Sachverhalten zu äußern geschweige denn theologische Gedanken eigenständig zu handhaben (ebd.). Gerade für caritative und diakonische Einrichtungen sei es jedoch so, dass diese ihr genuines Repertoire an Kriterien und Maßstäben in der Theologie, also im christlichen Glauben finden. Dies hat auch entsprechende Auswirkungen auf die Verhältnisbestimmung zwischen Theologie und Ethik in den Organisationen, welche HASLINGER als theologisch orientierte und orientierende Ethik konzipiert. Der Autor sieht darin die Möglichkeit der Bestimmung einer eigenständigen theologischen Identität der Organisationen, auf Basis einer emanzipierenden Auseinandersetzung mit dem eigenen, konkreten und alltäglichen Handeln, denn auch hieraus könne theologische Dignität und kirchliche Identität erwachsen (Vgl. Haslinger, 2010, S. 492). Ein weiterer Effekt der theologischen Orientierung betrifft die inhaltliche Ausarbeitung einer Organisationsethik – dabei könnten caritative und diakonische Einrichtungen auf einen reichhaltigen theologischen Schatz an differenzierten Motiven für die Begründung, Deutung und Orientierung des eigenen Handelns zurückgreifen, und im Bezug darauf eine ebenso reichhaltige und differenzierte inhaltliche Ausformulierung der eigenen Ethik erreichen. Dies würde dem Autor zufolge auch dazu beitragen, dass die inhaltliche Füllung der Ethik über das Niveau der inflationären und „platitudenhaften Beschwörung des ‚christlichen Menschenbildes‘“ (Haslinger, 2010, S. 493) in Politik und Kirche hinausgelangen könne. Ebenfalls kritisch bewertet der Autor an dieser Stelle Qualitäts-Management-Systeme, die zwar auch ethische Aspekte der Organisationen bewerten und zertifizieren, dabei aber nicht über längst überholte Schemen wie die dienstrechtlich eingeforderten Kirchlichkeitskriterien hinausgelangen, und aktuelle Entwicklungen z.B. im Rahmen der Diakonie- oder Caritaswissenschaften ausblenden. HASLINGER sieht hier einen „ethischen Dilettantismus“ (ebd.) am Werk, vor welchem sich kirchliche Organisationen mit einer eingehenden, theologischen Reflexion und Ethik bewahren könnten.

Als Modi der theologisch-ethischen Orientierung betrachtet HASLINGER zwei wesentliche Elemente: Kommunikation und Unterbrechung (Vgl. Haslinger, 2010, 494 ff.). Die Beachtung echter Kommunikation in Bezug auf die Organisationsethik ist demnach keine Selbstverständlichkeit, denn Maßnahmen der Implementierung ethischer Standards in

Organisationen erweisen sich häufig eher als verkappter Monolog unter dem Etikett des „Dialogs“: Ethische Ziele werden in Konzeptpapieren, Public Relations-Projekten und Qualitätsstandard-Vereinbarungen formuliert, welche innerhalb der Mitarbeiterschaft zwar zur Diskussion freigegeben und oberflächlichen Einbezug in den Prozess darstellen, aber eigentlich nicht darauf abzielen, die Mitarbeitenden in offenen Reflexionsprozessen wirklich dazu zu animieren, ethische Vorstellungen zu entwickeln – vielmehr geht es mehr oder weniger nur darum, dass sich die Beschäftigten mit den vorgegebenen, bereits formulierten ethischen Programmen identifizieren und diese durch das eigene Reden und Tun weitertransportieren. Hierin liegt vermutlich auch die Wirkungslosigkeit und geringe Nachhaltigkeit vieler „Leitbilder“ – die oftmals als „von oben“ verabschiedete und aufgesetzte, letztendlich für die Beschäftigten alltagsferne Normenkataloge empfunden werden.

HASLINGER sieht es als wichtigen Bestandteil der Ethik, dass gerade Personen mit unterschiedlichen Qualifikationen und Professionen in einen produktiven Austausch treten und in unterschiedlichen Qualitäten miteinander kommunizieren können (Vgl. Haslinger, 2010, S. 496). Voraussetzung hierfür ist, dass es in der Organisation entsprechende Settings gibt, bei dem alle in gleichem Maße und mit gleichem Recht beteiligt werden können, und sich dabei als Kommunikationspartner auch ernst nehmen. Der theologische Aspekt kommt dabei dadurch zum Tragen, dass es in Organisationen, die unter dem Anspruch des christlichen Glaubens stehen auch einer entsprechenden Ethik bedarf, die in den „theologisch reflektierten Inhalten des christlichen Glaubens ihr konstitutives Kriterienrepertoire“ (Haslinger, 2010, S. 498) findet. Wenn die Beschäftigten diesen Aspekt in ihr eigenes Reflektieren einfließen lassen sollen, müssen sie dazu ermutigt und befähigt werden, theologische Inhalte einfließen zu lassen, was letzten Endes bedeutet: selbst theologisches Reflektieren zu betreiben.

Es erscheint deshalb auch nicht sinnvoll, die Arbeit an der Entwicklung ethischer Orientierungen an separaten Ethik-Orten, also an vom Alltagsbetrieb losgelösten oder sich von diesem markant abhebenden Sondermaßnahmen (Besinnungstage, Leitbilder, Vorträge eines „geistlichen Leiters“ etc.) anzusiedeln. Durch das bloße Vorhandensein solcher, sozusagen innerbetrieblich outgesourcter Ethik-Orte und -veranstaltungen besteht die Gefahr, dass sich die zuständigen Handlungsträger davon entbunden fühlen, die theologisch-ethische Reflexion tatsächlich und wirksam in ihre Alltagshandlungen einfließen lassen. Wenn theologisch-ethische Orientierung in Sonderformen und Sondersituationen abgekapselt wird, droht HASLINGER zufolge eine bestimmte Gesetzmäßigkeit: Je höher die Deklaration der ethischen Inhalte gehängt wird und je höherstehend die dafür beanspruchten Autoritäten sind, umso leichter kann die so behauptete Ethik in der Alltagspraxis unterlaufen werden (Vgl. Haslinger, 2010, S. 500). Die Idealvorstellung einer theologischen Ethik im Modus der echten Kommunikation und den Gewinn hieraus beschreibt der Autor folgendermaßen:

„Eine solcherart kommunizierte und aus der Kommunikation der Mitarbeitenden hervorgehende Ethik wird weniger idealistisch sein, weniger attraktiv für Aufmerksamkeit heischende Selbstpräsentationen und weniger geeignet für Konzepte, die alles Unwägbar und Defizitäre eliminieren wollen; sie wird weniger fundamental sein, aber auch seltener fundamentalistisch klingen; und gerade deshalb wird sie für die beteiligten Personen verbindlicher, weil alltagsnäher und relevanter sein.“ (Haslinger, 2010, S. 501)

Der Modus der Unterbrechung bedeutet, dass die Ethik in Organisationen gerade dann richtig organisiert ist, wenn sie sich nicht einfach systemkonform in die Gesetzmäßigkeiten der Organisationen einpassen lässt. Die Ethik darf sich sowohl gesellschaftlich gesehen als auch innerhalb der Organisation nicht funktionalisieren lassen. Dabei unterscheidet HASLINGER zwischen zwei Spielarten der Funktionalisierung: die gesellschaftliche und die kirchliche Funktionalisierung (Vgl. Haslinger, 2010, 505 ff.). Gesellschaftliche Funktionalisierung findet dort statt, wo den kirchlichen Organisationen von gesellschaftlichen Kräften die Zuständigkeit für Ethik – gleichsam in der Rolle von Agenturen für Wertebewahrung – zugeschoben werden, damit aber ethische Missstände in der Gesellschaft überdeckt und die eigentlich Verantwortlichen aus ihrer Verpflichtung entlassen werden können. Haslinger nennt hier explizit die zunehmende Ökonomisierung, welche auch in kirchlichen Einrichtungen zu einer verstärkten Beteuerung des Bemühens um die Ethik führe, welche aber letzten Endes nur die von der Ökonomisierung hervorgerufenen Belastungen und Deformierungen des Sozialstaats kaschieren soll (Vgl. Haslinger, 2010, S. 506).

Die kirchliche Funktionalisierung dagegen wird aus dem System Kirche heraus betrieben, und erfolgt letzten Endes mit der Intention, dass sich Caritas und Diakonie aufgrund des zunehmenden Wettbewerbsdrucks von Seiten weltlicher Sozialorganisationen von eben diesen durch besondere christlich-ethische Prägung als „bessere“ Hilfeorganisationen präsentieren sollen, um dadurch Wettbewerbsvorteile zu erlangen. Die Ethik fungiert hier als Mittel zur Profilierung kirchlicher Organisationen als auch der Kirche selbst, und verkommt letztlich zu einem Instrument strategischen Reputationsmanagements (Haslinger, 2010, S. 507). HASLINGER sieht ethische Orientierung im Modus der Unterbrechung als Möglichkeit, alle Formen der Funktionalisierung der Ethik kritisch aufzudecken und nach Möglichkeit Einhalt zu gebieten. Dadurch kann in den kirchlichen Organisationen dazu beigetragen werden, Theologie und Kirche in der Gesellschaft zu verorten und dazu beizutragen, dass Menschen in der Gesellschaft menschenwürdig leben können.

In Ergänzung zu den Grundannahmen einer Organisationsethik nach KROBATH und HELLER liefern die Gedanken HASLINGERS wertvolle Impulse. Gerade sozialwirtschaftliche Organisationen der Caritas und Diakonie können sich auf dieser Basis ihrer Rolle im Hinblick auf die eigenen Wurzeln und den damit verbundenen Möglichkeiten einer theologisch-

orientierten Ethik in verstärkter Weise bewusst werden – oder wie es HEINRICH BEDFORD-STROHM ausdrückt: „Wir tun gut daran, ausdrücklich auf den Schatz von Orientierungen Bezug zu nehmen, den unser Hintergrund in der biblischen und theologischen Tradition uns anbietet.“ (Bedford-Strohm, 2011, S. 7).

3.4.3 Exkurs: Christliche Führungsethik als Bestandteil einer christlich geprägten Organisationsethik

Wie bereits in Kapitel 2.3 ausgeführt wurde, ist die Sozialwirtschaft insgesamt gesehen von besonderen Bedingungen geprägt, welche unter Berücksichtigung aller Faktoren ein multidimensionales Spannungsverhältnis für die Organisationen darstellen und damit einhergehend auch besondere Ansprüche an die Führung eben dieser Organisationen stellen. HERZKA geht vor diesem Hintergrund davon aus, dass Organisationsethik dadurch zur Führungsethik wird (Vgl. Herzka, 2019, S. 223). Dabei sind zwei Perspektiven zu beachten: Führungskräfte sind dafür (mit-)verantwortlich, dass Ethik in einer Organisation überhaupt zum Thema wird, beispielsweise indem die Grundsätze von Organisationsethik fruchtbar gemacht werden oder die Sensibilisierung für ethische Fragestellungen in der Organisation erfolgt (Management of Ethics), und darüber hinaus wirkt die Führungskraft durch ihre Entscheidungen und Handlungen als positives oder negatives Vorbild für die Beschäftigten der Organisation (Ethical Management) (ebd.). Es gibt zahlreiche Veröffentlichungen und Ratgeber-Literatur für eine „allgemeine Formen“ der Führungsethik bzw. Konzeptvorschläge zur Umgestaltung von Organisationen. Der Blick auf die Führung von Organisationen hat sich dabei im Lauf der Zeit gewandelt, als aktuell besonders diskutierte Modelle können dabei stichwortartig „post-heroische Führung“, „agile Führung“ oder „Holokratie“ genannt werden, mit Blick auf soziale Organisationen wird insbesondere häufig das aus den Niederlanden stammende „Buurtzorg“-Modell in Verbindung gebracht. Der Trend geht also derzeit in Richtung dezentraler oder kollegialer Führung, und auch dem Aspekt der Sinnstiftung wird dabei verstärkt Aufmerksamkeit gewidmet (z.B. FREDERICK LALOUX (2015) Reinventing Organizations – Ein Leitfaden sinnstiftender Formen der Zusammenarbeit). Inwiefern diesen Strömungen in Caritas und Diakonie auch durch eine entsprechende Umsetzung Rechnung getragen werden kann oder sollte, ist an anderer Stelle zu klären. Von größerem Interesse für die vorliegende Arbeit ist es jedoch, welche führungsethischen Ansätze auch die christliche Prägung von Caritas und Diakonie berücksichtigen und welche Aussagen sich hierzu finden. NASS stellt dazu fest: „Der Beitrag des Christlichen für eine ethisch orientierte Personalführung ist keineswegs evident“ (Nass, 2014, S. 5). Es gebe zwar auf katholischer wie evangelischer Seite Versuche, eine christliche Führungsethik zu erschließen, und die unterschiedlichen Ansätze diesbezüglich hätten insgesamt und in einander ergänzenden Weise zwar das Potenzial, eine stimmige christliche Führungsethik konturieren zu können, abschließend gelungen sei dieser Schritt jedoch noch nicht (Vgl. Nass, 2018, S. 194).

Es muss daher beim Versuch bleiben, diesen Ansätzen nachzuspüren und mögliche wesentliche Elemente einer christlichen Führungsethik in gekürzter Weise darzustellen. Die sozialwirtschaftlichen Organisationen der Caritas und Diakonie sind mehr als reine (Sozial-)Wirtschaftsunternehmen, dementsprechend ist auch die Führung dieser Unternehmen mehr als eine reine (Sozial-)Managementaufgabe. Was könnte dieses „Mehr“ im Hinblick auf die Führungsethik ausmachen? Einen Hinweis darauf liefert NEHER für den Bereich der Caritas:

Wenn Führung, Kooperation und gemeinsame Arbeit gelingen sollen, ist es notwendig, dass die ganze Person, mit dem, was sie trägt, als Teil der Arbeit zum Tragen kommt. Unter diesem Blickwinkel stellt sich die Frage nach den Idealen, die der gemeinsamen Arbeit zugrunde liegen und damit dem Profil. Diese zeigen sich in Leitbildern, Statements, Regeln, Prozessen und Strukturen. Die Profilierung als katholische Einrichtung erschöpft sich damit nicht in äußeren Zeichen. Ihre Wirksamkeit entfalten sie vor allem auch in den informellen Merkmalen und den gelebten Werten. Eine Einrichtung, die sich der Botschaft Jesu verbunden weiß, wird sich deshalb verstärkt um ihre innere Kultur und Atmosphäre kümmern müssen. (Neher, 2020)

Ein Ansatz könnte demnach sein, die Ganzheitlichkeit im Hinblick auf die in den Organisationen beschäftigten Personen in den Fokus zu nehmen. Die Mitarbeitenden sind mehr als ein austauschbarer Produktionsfaktor im Sinne der Optimierung der Humanressourcen in der Organisation, vielmehr ist die Würde jeder einzelnen Person zu betrachten und damit der „Mensch als Selbstzweck“, den es im Hinblick auf die persönliche Entwicklung zu fördern gilt, um dessen Entfaltung zu ermöglichen. ELMAR NASS zufolge trägt jeder Mensch als Geschöpf Gottes und gleichsam moralische Existenz eine dreifache Verantwortung im Sinne des dreifachen biblischen Liebesgebotes:

- Die Verantwortung gegenüber Gott, der dem Menschen eine Freiheit zur Selbstbestimmung und einen Auftrag zum Guten mit auf den Weg gegeben hat;
- Die Verantwortung gegenüber sich selbst, den Auftrag zur Entfaltung der individuellen und sozialen Persönlichkeit zur erfüllen und jedem menschlichen Leben die unbedingte Wertschätzung entgegen zu bringen;
- Die Verantwortung gegenüber den Mitmenschen als Auftrag der Nächstenliebe, welche sich auch in einem affektiven Geist des Miteinanders realisiert (Vgl. Nass, 2018, S. 196).

Christliche Führungsethik sollte NASS zufolge dazu beitragen, dass die Beschäftigten zur Entfaltung dieser dreifachen Verantwortung befähigt werden, dabei muss es auch immer „um die Sache Gottes gehen“ (ebd.). Wirtschaftlichkeit ist dabei eine notwendige, jedoch nicht hinreichende Bedingung zur Verwirklichung christlich-personaler Menschendienlichkeit in der

Organisation (Vgl. Nass, 2018, S. 197). Führungsethik unter diesem Verständnis geht von autonomen Führungskräften aus, die ihre Mitarbeiter wiederum zur Autonomie befähigen. Dabei richtet sich der Blick sowohl auf die Entfaltung individueller Tugend als auch auf die Regeln und Strategien in der Organisation – christliche Führungsethik ist deshalb immer Tugend- und Institutionenethik (Vgl. Nass, 2014, S. 12). Der Autor stellt in seinem Handbuch weitere Ansätze christlicher Führungsethik vor, unter anderem das an die katholische Soziallehre angelehnte Modell der „Perspektivischen Personalführung“ von CORNELIUS KEPPELER, sowie die vom Autor selbst entworfene „Führungsethik Sozialer Marktwirtschaft“ (Vgl. Nass, 2018, 193 ff.). Beiden Ansätzen attestiert NASS jedoch, dass sie hinsichtlich der Anwendungsbereiche und Praxistauglichkeit noch in den Kinderschuhen stecken und deshalb ausbaufähig und -nötig sind (Vgl. Nass, 2018, S. 218). Der Ausblick auf einen Folgeband samt Best-Practice-Beispiel der Implementierung einer „in sich schlüssigen Führungsethik“ (Nass, 2018, S. 235) anhand der Diakonie Neuendettelsau lässt erkennen, dass in puncto christlicher Führungsethik konkrete Ansätze auch in der Praxis verfolgt werden und hier manches in Bewegung ist.

Mit Blick auf die Komplexität und den Umfang der von der Organisationsethik umfassten Inhalte sind sowohl Caritas als auch Diakonie gefordert, ihren Beschäftigten – sowohl den Mitarbeitenden an der Basis als auch den Führungskräften – entsprechende Unterstützung zur Fortbildung und Weiterentwicklung auch und gerade in ethischer Hinsicht angedeihen zu lassen. Die in den Organisationen tätigen Personen müssen dabei eine Bereitschaft mitbringen, von anderen Handlungsfeldern zu lernen und diese Erkenntnisse aus Ethik, Wirtschaft, Philosophie und Theologie in ihr alltägliches Handeln und Entscheiden einfließen zu lassen. Insbesondere im Hinblick auf die eigenen Führungskräfte stehen Caritas und Diakonie dabei in der Verantwortung, die Aneignung einer spezifischen Ethikkompetenz – auch christlicher Prägung – zu ermöglichen und zu pflegen. Nach diesem Exkurs im Hinblick auf eine Führungsethik christlicher Prägung werden im nächsten Unterkapitel Beispiele für ethische Arrangements und Hilfsmittel zur ethischen Entscheidung dargestellt.

3.4.4 Konkrete Beispiele für ethische Arrangements und Hilfsmittel zur ethischen

Entscheidung in sozialwirtschaftlichen Organisationen der Caritas und Diakonie

In Bezug auf den im Kapitel 3.4.2 genannten Aspekt der „Kommunikation“ können ethische Fallbesprechungen einen wichtigen Baustein in einem Setting aus unterschiedlichen „ethischen Arrangements“ einer christlichen Organisationsethik darstellen. Der Ethikrat des Caritasverbandes der Erzdiözese Paderborn hat im Jahr 2015 ein Modell der ethischen Fallbesprechung für kirchliche Einrichtungen veröffentlicht: „Das integrative Modell ethischer Fallbesprechungen“ (Diözesaner Ethikrat im Caritasverband für das Erzbistum Paderborn

e.V., 2015) soll in praxistauglicher Weise dazu dienen, Teams in unterschiedlichen katholischen Organisationen eine Hilfestellung für ethische Problemstellungen an die Hand zu geben. Nach einer vorgeschalteten Anlass- und Situationsanalyse erfolgt die Bestimmung der Rangordnung moralischer Gesichtspunkte entlang einer ethischen Reflexion vier Schritten, welche neben allgemein verbindlichen moralischen Standards (z.B. Menschenwürde, Lebensschutz, Gerechtigkeit) auch Professionsethiken sowie spezifische Vorgaben aus dem Leitbild der jeweiligen Organisation berücksichtigen (Vgl. Diözesaner Ethikrat im Caritasverband für das Erzbistum Paderborn e.V., 2015, S. 14–15). Positiv an diesem Leitfaden ist zu bewerten, dass sich der Leitfaden sowohl für eine reaktive als auch für eine prospektive ethische Fallbesprechung eignet, und sich insbesondere an die ausführenden Beschäftigten richtet. Trotzdem ist eine moderierende Person mit „ethischem Hintergrundwissen“ notwendig, welche die Fallbesprechung leiten muss. Einen etwas umfangreicheren Leitfaden für ethische Fallbesprechungen legen KOSTKA und RIEDL mit „Ethisch entscheiden im Team“ (Kostka & Riedl, 2009) vor. Der Leitfaden ist anhand der Prinzipien der katholischen Soziallehre strukturiert, und bietet hierzu neben knapp gehaltenen Hintergrundtexten auch mit den Prinzipien verknüpfte Praxisbeispiele aus dem Alltag sozialer Dienstleistungsorganisationen. Der Leitfaden soll dazu beitragen eine ethische Entscheidungskultur in den Organisationen zu schaffen und appelliert insbesondere an die Leitungsebenen, dies durch entsprechende Ausstattung mit den erforderlichen Ressourcen zu ermöglichen (Vgl. Kostka & Riedl, 2009, S. 64). Auch in Diakonie-Organisationen existieren entsprechende Handreichungen für ethische Fallbesprechungen, wenngleich diese nicht so leicht zu recherchieren und finden sind wie Pendant der Caritas.

Der DCV hat im Jahr 2015 nach einem über zwei Jahre angelegten Projekt mit dem Titel „Ethik im Management christlicher Organisationen“ einen Leitfaden für Leitungs- und Führungskräfte mit dem Titel „Ethisch entscheiden – Leitfaden zur Einzelreflexion und für Konferenzen“ samt begleitendem Buch (Fritz, Fischer, Beule & Heinemann, 2016) veröffentlicht. Dieser Leitfaden soll eine ethische Orientierungshilfe bieten, um Handlungsoptionen in Bezug auf anstehende, komplexe Entscheidungen sowohl introspektiv als auch diskursiv in Gremien zu behandeln. Über den gesamten Projektverlauf während der Entwicklung des Leitfadens wurden Leitungskräfte aus caritativen Organisationen einbezogen, wodurch auch interessante, teils verwunderliche Ein- und Ansichten zutage gefördert wurden, wie „im Management kirchlicher Organisationen ist es nicht selbstverständlich, ethisch zu argumentieren oder gar ein ethisches Entscheidungsinstrument zu nutzen“ (Fritz, 2016, S. 125) oder der Sorge vor „ethischen Übergriffen“ (ebd.) mit dem Verdacht, die Ethik wolle „andere Bereiche mit ihrer jeweils eigenen Logik missionieren oder kolonisieren“ [sic!] (ebd.). Der Leitfaden berücksichtigt aus diesen Gründen neben wirtschaftlichen und rechtlichen Kriterien (Wirtschaftlichkeit, Nachhaltigkeit, Transparenz, Legalität), welche beispielsweise den „Leitlinien für

unternehmerisches Handeln der Caritas“ (Deutscher Caritasverband e.V., 2008) entnommen wurden auch entsprechende Prinzipien mit religiösem Hintergrund (Gerechtigkeit, Barmherzigkeit, Frieden, Treue) (Vgl. Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz, 2007, S. 17). Auch bei diesem Instrument zur ethischen Reflexion ist – zumindest wenn die Anwendung in Gruppen oder Gremien erfolgt – eine entsprechend geschulte Moderation vorgesehen. Positiv zu bewerten ist an dem Leitfaden, dass er eine strukturierte Vorgehensweise ermöglicht, und so die Berücksichtigung und Möglichkeit ethischer Reflexion im Alltag von Führungskräften bei schwierigen Entscheidungen zumindest erhöht. Kritisch anzumerken ist, dass sich der Leitfaden explizit nur an Leitungs- und Führungskräfte auf den oberen Hierarchieebenen einer Organisation richtet. Der Leitfaden sollte deshalb als ein Bestandteil neben weiteren ethischen Arrangements, welche sich auch an Beschäftigten auf unteren Hierarchieebenen richten, eingesetzt werden.

Nicht unerwähnt bleiben sollte das neben dem eigentlichen Leitfaden bestehende Kapitel „Entscheidungsfindung und Spiritualität“ (Steinforth, 2016) samt eigener, im Internet abrufbarer Handreichung mit dem selben Titel. Hiermit lässt sich auch der von HASLINGER eingebrachte Aspekt der Unterbrechung im Bezug auf eine theologisch-ethisch orientierte Organisationsethik verknüpfen. Interessant ist dabei, dass auch STEINFORTH, ähnlich wie HASLINGER im Bezug auf die Ethik vor einer Instrumentalisierung und Funktionalisierung der Spiritualität warnt, beispielsweise um in einer Organisation „das vermeintlich kirchliche Profil demonstrieren zu können, jedoch gerade so, dass sie über diesen Effekt hinaus keine Wirkung entfalten kann“ (Steinforth, 2016, S. 164). Dieser abzulehnenden Instrumentalisierung der Spiritualität als Marketinginstrument gegenüber steht die Spiritualität als Möglichkeit der „heilsamen und produktiven Unterbrechung“ (Deutscher Caritasverband e.V., 2015, S. 7) von Entscheidungs- und Abwägungsprozessen. Spiritualität wird dabei als „Beziehungsgestaltung“ (Steinforth, 2016, S. 158) betrachtet, als sich „in Beziehung zu setzen zu jenem, aus dem heraus jemand handelt und lebt und aus dem heraus er oder sie dieses Handeln und Leben zu deuten, auszurichten und zu gestalten sucht“ (ebd.). Im Bezug auf die Entscheidungsfindung und ethische Reflexion wird der von Ignatius von Loyola geprägte Begriff der „Unterscheidung der Geister“ (Deutscher Caritasverband e.V., 2015, S. 6) genannt – das „Sich-Rückbesinnen“ und „Sich-Verankern“ (ebd.) im Geiste Jesu, um die widerstreitenden inneren Regungen, Stimmen und Sichtweisen differenziert wahrzunehmen. Positiv ist an dieser Handreichung hervorzuheben, dass Gedanken Anregungen geliefert werden, jedoch kein formelhafter, vorstrukturierter Leitfaden ins Feld geführt wird. Leider richtet sich die Handreichung jedoch ebenfalls nur an Führungskräfte. Insbesondere für Organisationen der Caritas und Diakonie könnte – neben der Beachtung weiterer organisationsethischer Grundannahmen – in der Ermöglichung von gelebter Spiritualität im Organisationsalltag ein wesentlicher Schlüssel für die Unterbrechung von ethischen

Entscheidungssituationen und der Ausgestaltung einer christlich geprägten Organisationsethik liegen:

Christliche Organisationen brauchen die Diskussion darüber, wie die eigenen Ideale mit Leben gefüllt werden können. Dabei sind sie auch auf die wissenschaftliche und spirituelle Reflexion angewiesen. (Neher, 2020, S. 4)

Ohne an dieser Stelle bereits ein Fazit zu ziehen wird es ersichtlich, dass verschiedene wesentliche Elemente dafür, dass die Ethik in den christlichen Organisationen eine bedeutsame Rolle einnehmen kann, vorhanden sind – es stellt sich jedoch die Frage nach deren Anwendung, auch und vor allem im Organisationsalltag.

4 Empirischer Teil: Experteninterviews mit Beschäftigten aus Caritas und Diakonie

Im Vorfeld der Erarbeitung dieses Kapitels wurden die wesentlichen theoretischen Inhalte der Arbeit anhand von Experteninterviews in die Praxis getragen. Zu diesem Zweck wurden fünf Personen, welche in Organisationen der Caritas und Diakonie in verschiedensten Positionen tätig sind, anhand eines Leitfadens befragt, um die theoretisch erarbeiteten Erkenntnisse anhand der Expertenaussagen zu überprüfen. Im Folgenden werden zunächst die Erhebungs- und Auswertungsmethode näher erläutert, anschließend folgt ein Überblick über die Konstruktion des Leitfadens und die Auswahl der Interviewpartner. Den Abschluss des Kapitels bildet die Auswertung der Interviews.

4.1 Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Methoden der empirischen Sozialforschung

Experteninterviews sind eine anwendungsbezogene Form von Leitfadeninterviews, welche in der rekonstruierenden Sozialforschung eingesetzt werden, und dazu dienen die Sichtweisen, Einstellungen und Deutungen von Menschen zu erfassen (Vgl. Gläser & Laudel, 2009, S. 13). Dabei zeichnen sich Experteninterviews vor allem durch die Zielgruppe – nämlich den sogenannten Expert*innen – aus (Vgl. Kruse, 2015, S. 166). Die Definition von Expertenbegriff und -wissen variiert je nach herangezogener Literatur, nach MEUSER und NAGEL kann als Expert*in angesprochen werden,

- „wer in irgendeiner Weise Verantwortung trägt für den Entwurf, die Ausarbeitung, die Implementierung und/oder die Kontrolle einer Problemlösung,
- und damit über einen privilegierten Zugang zu Informationen über Personengruppen, Soziallagen, Entscheidungsprozesse, Politikfelder usw. verfügt.“ (Meuser & Nagel, 2009, S. 470)

Nach BOGNER et al. können Experteninterviews im Rahmen der qualitativen Sozialforschung nicht nur die Funktion der Informationsgewinnung erfüllen, sondern darüber hinaus vor allem dem Zweck der „Rekonstruktion subjektiver Deutungen und Interpretationen“ (Bogner, Littig & Menz, 2014, S. 2) dienen. Die grundsätzlichen Prinzipien sozialwissenschaftlicher Forschung sind auch bei Experteninterviews anzuwenden und können nach GLÄSER und LAUDEL anhand der folgenden Prinzipien beschrieben werden (Vgl. Gläser & Laudel, 2009, S. 30–33):

- „*Das Prinzip der Offenheit*“: Der sozialwissenschaftliche Forschungsprozess muss offen sein für unerwartete Informationen, die nicht vorschnell in bekannte und bestehende Kategoriensysteme subsumiert werden.

- „Das Prinzip des theoriegeleiteten Vorgehens“: Sozialwissenschaftliche Forschung muss an vorhandenes theoretisches Wissen im Hinblick auf den Untersuchungsgegenstand anknüpfen, um einen Erkenntnisfortschritt zu erreichen.
- „Das Prinzip des regelgeleiteten Vorgehens“: Der sozialwissenschaftliche Forschungsprozess muss expliziten und intersubjektiv kommunizierbaren Regeln folgen – nur so kann sichergestellt werden, dass das Vorgehen und die Ergebnisse überprüft, nötigenfalls rekonstruiert und bewertet werden können.
- „Das Prinzip vom Verstehen als ‚Basishandlung‘ sozialwissenschaftlicher Forschung“: Das Verstehen ist unverzichtbare Leistung des Forschungsprozesses – dabei geht es um das Verstehen der Handlungsmotive und der Interpretationen der untersuchten Personen, wobei dieses Verstehen selbst immer in unterschiedlicher Weise durch die subjektive Interpretation der forschenden Person geprägt ist.

Je nach Forschungsinteresse, -gegenstand, Vorbereitung und Auswertung werden Experteninterviews in unterschiedliche Formen eingeteilt. BOGNER et al. unterscheiden dabei zwischen explorativen, systematisierenden und theoriegenerierenden Experteninterviews (Vgl. Bogner et al., 2014, S. 23–25). Bei Letzterem steht vor allem die subjektive Dimension in Form von „Deutungswissen“ (Bogner et al., 2014, S. 25) des Expertenwissens im Mittelpunkt, also zum Beispiel Handlungsorientierungen und handlungsleitende Wahrnehmungsmuster, implizite Entscheidungsmaximen und Routinen der Interviewpartner. Als theoriegenerierend wird diese Form der Experteninterviews deshalb bezeichnet, weil in analytischer und interpretativer Manier Zusammenhänge und Theorien aus dem empirischen Material entwickelt werden sollen (ebd). Zur Auswertung verweist BOGNER auf das im weiteren Verlauf verwendete Verfahren nach MEUSER und NAGEL (VGL. BOGNER ET AL., 2014, S. 78–81), welches auch im weiteren Verlauf der vorliegenden Arbeit zur Auswertung der Interviews verwendet wird.

4.2 Aufbau der Interviews

Bei Experteninterviews in der qualitativen Sozialforschung handelt es sich immer um sogenannte teilstrukturierte Interviews – unabhängig davon, ob es sich um explorative, systematisierende oder theoriegenerierende Experteninterviews handelt (Vgl. Bogner et al., 2014, S. 27). Zur Strukturierung der Interviewsituation wird dabei ein Leitfaden eingesetzt, der im Voraus ausgearbeitet wurde. MEUSER und NAGEL weisen darauf hin, dass für das Gelingen eines Experteninterviews die „flexible, unbürokratische Handhabung des Leitfadens [...] nicht im Sinne eines standardisierten Ablaufschemas, sondern eines thematischen Tableaus“ (Meuser & Nagel, 2009, S. 474) mitentscheidend sei. Die Ausarbeitung des Leitfadens setzt voraus, dass bereits Vorkenntnisse über den Untersuchungsgegenstand vorliegen, um daran orientiert die Inhalte und Fragen des Leitfadens gestalten zu können. Durch den Leitfaden wird

sichergestellt, dass die relevanten Aspekte im Interview angesprochen werden und auch die Vergleichbarkeit der Interviews gegeben ist. Ein Vorteil und gleichzeitiger Anspruch dieser Interviewform liegt in der Kombination von Systematik und Flexibilität, da durch den Leitfaden sowohl eine übergeordnete Struktur vorgegeben ist, jedoch auch flexibel auf den Gesprächsverlauf reagiert werden kann. Nach SCHREIER können beim Leitfadeninterview zu diesem Zweck folgende Fragen gestellt werden (Vgl. Schreier, 2013, S. 225–226):

- Einleitende Fragen, welche der Gewöhnung an die Interviewsituation dienen.
- Leitfadenfragen, die den Kern des Interviews bilden und vorab festgelegt werden.
- Ad-hoc-Fragen, welche sich aus dem Gesprächsverlauf ergeben und der Vertiefung relevanter Aspekte dienen.

Der ausgearbeitete Leitfaden wird der Arbeit im Anhang beigelegt.

4.3 Auswahl der Interviewpartner

Das sogenannte Sampling beim Interviewen von Expert*innen bezeichnet die gezielte Auswahl der zu befragenden Personen, orientiert an der Forschungsfrage. Es gilt, gemäß der Forschungsfrage(n) Personen, also Experten zu finden, die als Informanten über den gewählten Forschungsgegenstand Auskünfte erteilen können bzw. deren themenrelevante Deutungen erhoben werden sollen (Vgl. Bogner et al., 2014, S. 34). KRUSE weist darauf hin, dass sich die spezifische Art und Weise des qualitativen Samplings grundlegend von den Sampling-Strategien der standardisierten Forschung unterscheidet, da andere Erkenntnisziele verfolgt werden (Vgl. Kruse, 2015, S. 237). Während in der quantitativen Sozialforschung eine Stichprobenauswahl das wissenschaftliche Gütekriterium der Repräsentativität in quantitativer Hinsicht sicherstellen soll (Vgl. Kruse, 2015, S. 238–239), ist das Ziel qualitativer Forschungsergebnisse die qualitative Repräsentation entweder auf der Subjektebene oder auf der Ebene sozialer Sinnstrukturen (Vgl. Kruse, 2015, S. 240–241). Dies kann wiederum durch zwei verschiedene Sampleverfahren erreicht werden: der *theoretisch begründeten Vorabfestlegung* und dem *theoretical sampling* nach der Grounded Theory Methode nach GLASER und STRAUSS (Vgl. Kruse, 2015, S. 242). Bei letzterer Methode erfolgt die Begründung der Fallauswahl erst im Verlauf des Forschungs- bzw. Datenerhebungsprozesses, da hierbei ausgehend von der Analyse des ersten Interviews nach weiteren Interviewfällen gesucht wird, die sich von den vorherigen entweder falltypisch unterscheiden oder stark ähneln (ebd.). In der vorliegenden Arbeit wird die Auswahl der Interviewpartner jedoch anhand der theoretisch begründeten Vorabfestlegung vorgenommen. Da die Forschungsfrage auf die Rolle der Ethik in den sozialwirtschaftlichen Organisationen von Caritas und Diakonie abzielt, sollen entsprechend Beschäftigte aus der Caritas und der Diakonie befragt werden. Da Fragen der Ethik und Organisationsethik letztlich alle Mitarbeitenden betrifft (oder betreffen sollte),

erscheint es sinnvoll, gewissermaßen einen Querschnitt aus Professionen und Positionen innerhalb der Organisationen abzubilden – allerdings ist es aufgrund der Vielzahl an Berufsbildern und Hierarchieebenen in den Organisationen schlicht nicht möglich, sämtliche diese im Rahmen der vorliegenden Arbeit abzubilden bzw. zu berücksichtigen. Eine Auswahl der Berufe in der Sozialwirtschaft findet sich bei PUCH und SCHELLBERG:

- | | |
|----------------------------|------------------------|
| • Altenpfleger/in | • Pastoralassistent/in |
| • Altenpflegehelfer/in | • Pflegepädagoge/in |
| • Diakon/in | • Pflegewirt/in |
| • Ergotherapeut/in | • Physiotherapeut/in |
| • Erzieher/in | • Psychologe/in |
| • Hauswirtschaftsleiter/in | • Sonderpädagoge/in |
| • Heilerzieher/in | • Sozialpädagoge/in |
| • Heilerziehungspfleger/in | • Sozialarbeiter/in |
| • Heilpädagoge/in | • Sozialwirt/in |
| • Kinderpfleger/in | • Sozialmanager/in |
| • Logopäde/in | • Theologe/in |
| • Pädagoge/in | |

Abbildung 2: Auswahl der Berufe in der Sozialwirtschaft (Schellberg & Puch, 2010)

Es zeigt sich, dass alleine aus Machbarkeitsgründen eine Beschränkung auf wenige Interviewpartner*innen erfolgen muss. Prinzipiell kann die Auswahl der Expert*innen auf Grundlage folgender Fragen erfolgen:

- 1) „Wer verfügt über die relevanten Informationen?“
- 2) „Wer ist am ehesten in der Lage, präzise Informationen zu geben?“
- 3) „Wer ist am ehesten bereit, Informationen zu geben?“
- 4) „Wer von den Informanten ist verfügbar?“ (Gläser & Laudel, 2009, S. 117)

Den Expert*innen wurde vorab volle Anonymität zugesichert – so kann sichergestellt werden, dass nicht nur „sozial erwünschte“ bzw. von der Organisation gewünschte Sichtweisen in die Interviews eingebracht werden. Insbesondere im Hinblick auf das Verhältnis von Ökonomie und Ethik ist dies ein kritischer und wichtiger Punkt im Hinblick auf die Interviewergebnisse. Es erfolgt deshalb auch keine nähere Zuordnung, welche Person in welcher Position in welcher Organisation tätig ist, da hieraus Rückschlüsse gezogen werden könnten und die Anonymität nicht mehr gewährleistet wäre. Da Ethik bzw. Organisationsethik alle Beschäftigten einer Organisation betrifft, jedoch auch maßgeblich ein Führungsthema ist, wurde darauf geachtet, dass auch Führungskräfte aus den sozialwirtschaftlichen Organisationen befragt wurden.

4.4 Auswertung der Interviews

Die Auswertung der Experteninterviews erfolgt anhand des Verfahrens nach MEUSER und NAGEL. Dieses Verfahren zielt unter anderem darauf ab, das „Überindividuell-Gemeinsame“ (Meuser & Nagel, 2002, S. 80) der Expertendeutungen herauszuarbeiten, um „gemeinsam

geteilte Wissensbestände, Relevanzstrukturen, Wirklichkeitskonstruktionen, Interpretationen und Deutungsmuster“ (ebd.) zu rekonstruieren. Der durch das Interview generierte Text interessiert dabei nicht in seiner Besonderheit, sondern der Befragte wird als „Repräsentant seiner Zukunft“ (Bogner et al., 2014, S. 78) behandelt, wobei die thematisch relevanten Aussagen, welche sich in ähnlicher Form auch in anderen Interviewtexten finden einen Vergleich über die Interviews hinweg ermöglichen. Diese Vergleichbarkeit wird sowohl durch den Leitfaden als auch den gemeinsamen organisatorisch-institutionellen Hintergrund der Experten gesichert (ebd.). Die Auswertungsstrategie nach MEUSER und NAGEL wird anhand von sechs Schritten gegliedert, die nachfolgend kurz dargestellt werden (Vgl. Meuser & Nagel, 2009, S. 476–477):

1. *Transkription*: Anhand der audiographisch aufgezeichneten Interviews.
2. *Paraphrase*: Die Sequenzierung des Textes nach thematischen Einheiten.
3. *Kodieren*: Thematisches Ordnen der paraphrasierten Passagen.
4. *Thematischer Vergleich*: Sortieren themengleicher und vergleichbarer Passagen aus den verschiedenen Interviews.
5. *Soziologische Konzeptualisierung*: Kategorienbildung durch Rekurs auf theoretische Wissensbestände anhand erkennbarer Gemeinsamkeiten und Differenzen.
6. *Theoretische Generalisierung*: Theoretisches Ordnen der entwickelten Kategorien und Konzepte nach ihrem internen Zusammenhang, Darstellung der Ergebnisse.

MEUSER und NAGEL weisen bezüglich der Transkription darauf hin, dass diese nicht die gesamte Tonbandaufnahme des Gesprächs umfassen muss, auch müssen prosodische und parasprachliche Ereignisse nicht zwingend transkribiert werden (Vgl. Meuser & Nagel, 2009, S. 476). Zum zweiten Auswertungsschritt der Paraphrase vertreten BOGNER und MENZ die Ansicht, dass dieser auch weggelassen werden könne. Die Autoren sind der Meinung, dass „man sich mit dem Paraphrasieren mehr Probleme einhandelt als man löst“ (Bogner et al., 2014, S. 80). Denn ob bestimmte Passagen eines Interviews tatsächlich unwichtig sind, merkt man erst im Verlauf der weiteren Auswertung und Interpretation (ebd.). Darüber hinaus sprechen sich die Autoren aus diesem Grund auch für die Anfertigung inhaltlich vollständiger Transkriptionen aus (ebd.). Die Transkripte wurden deshalb – abgesehen von für das Thema unwichtigen Vorgesprächen wie der gegenseitigen Vorstellung – inhaltlich vollständig anhand der mit Smartphone bzw. PC aufgezeichneten Mitschnitte angefertigt und dem Anhang der Arbeit beigelegt.

Die weiteren Auswertungsschritte der Interviews erfolgten unter Zuhilfenahme der Textanalyse-Software „f4analyse“⁶. Diese bietet alle relevanten Funktionen, welche für die Auswertung erforderlich sind, z.B. die Zuordnung von Kategorien und Memos zu

⁶ <https://www.audiotranskription.de/f4analyse/>

Textpassagen der einzelnen Interviews, sowie Vergleichsmöglichkeiten der analysierten und kodierten Textstellen über mehrere Interviews hinweg. Die Kategorienbildung erfolgte dabei teils deduktiv (z.B. anhand des vorab angefertigten Leitfadens, welcher Überkategorien unter Berücksichtigung bereits erarbeiteter theoretischer Erkenntnisse beinhaltet) und teils induktiv, aus dem Interviewmaterial heraus. Durch diese Mischform der Kategorienbildung wird auch das bereits beschriebene „Prinzip der Offenheit“ gewährleistet, damit gewonnene Informationen nicht vorschnell in bereits bestehende Kategoriensysteme eingeordnet werden.

4.5 Darstellung der Ergebnisse und Interpretation

Im Verlauf der Auswertung konnten anhand der geführten Interviews und der drei Themenschwerpunkte „Christliche Aspekte“, „Ökonomische Aspekte“ und „Rolle der Ethik in der Organisation“ gebildet werden. Um alle Erkenntnisse zu erfassen und ein ganzheitlicheres Bild der Rolle der Ethik zu ermöglichen wurde eine weitere Überkategorie „Weitere Einflussgrößen“ gebildet. Die weiteren gebildeten Unterkategorien werden im Folgenden dargestellt, prägnante Textstellen hierzu zitiert und die Aussagen anhand theoretisch erarbeiteter Erkenntnisse interpretiert.

4.5.1 Kategorie Christliche Aspekte

Zur Überkategorie „Christliche Aspekte“ wurden die drei Unterkategorien „Christliches Menschenbild“, „Kirchenzugehörigkeit“ und „Unterschied zu anderen sozialwirtschaftlichen Organisationen“ gebildet.

4.5.1.1 Christliches Menschenbild

Im Hinblick auf das christliche Menschenbild werden vorrangig Werte wie „Würde“ (Vgl. Interview 4, Abs. 68), „Nächstenliebe“ (Vgl. Interview 1, Abs. 51), „Wertschätzung“ (Vgl. Interview 2, Abs. 51) und „Verantwortung“ (Vgl. Interview 4, Abs. 9) genannt und mit diesbezüglichen persönlichen Einstellungen und Sichtweisen verbunden. Die Äußerungen zum christlichen Menschenbild werden teils in direkter Weise mit der persönlichen Individualethik, aber auch mit der Organisationsethik in Beziehung gesetzt:

„Dadurch, dass das immer präsent ist, diese Zusammenarbeit, dieser Zusammenhang mit der Kirche, ist dieser christliche Glaube und dieses Menschenbild. Oder dieser christliche Glaube wirkt sich meiner Meinung nach schon auf das Ethikverständnis aus oder auf die Moralvorstellungen der Kollegen. Und dadurch, dass das omnipräsent ist, geht das eine und das andere irgendwie so einander her.“ (Interview 1 (I1), Absatz 55)

Der Dienst am Menschen, die soziale Dienstleistung an sich, wurde als entscheidendes Element beschrieben, wodurch das christliche Menschenbild wirksam wird. Damit in enger Verbindung steht ethisch gerechtes Verhalten gegenüber den Klient*innen. Dies wird durch die Beschäftigten der Organisationen gewährleistet, wobei die genannten Werte (Würde,

Nächstenliebe, Wertschätzung, Verantwortung) dabei eine zentrale Rolle spielen. Es wird deutlich, dass die befragten Personen die zentralen Werte der katholischen bzw. evangelischen Sozialethik (Vgl. Kapitel 3.1.1 und 3.1.2) in Beziehung zum Begriff des christlichen Menschenbildes setzen, auch wenn dies nicht explizit so benannt wird. Da die befragten Personen zum einen die übergeordnete Mission und Sachzielerreichung als wesentlichen Kern im Hinblick auf das christliche Menschenbild identifizieren, andererseits jedoch teilweise auch Kritik an verschiedenen Aspekten innerhalb der Organisation üben, kann diesbezüglich auf KROBATH und HELLER verwiesen werden (Vgl. Kapitel 3.4.1). Der Unterschied zwischen den „das Gute“ intendierenden Impulsen und Gründungsphilosophien und dem realen Organisationsgeschehen ist zu beachten – Grundsätze und Leitbilder können überall in einer Organisation konterkariert werden (Vgl. Krobath & Heller, 2010, S. 16). So vermischen die befragten Personen teilweise, dass ihnen gegenüber ebenfalls die gewünschte Wertschätzung innerhalb der Organisation entgegengebracht wird:

*„Ja, es ist schon so, dass manchmal... sie kennen ja das Sprichwort: „Der Schuster hat die schlechtesten Schuhe.“ Dass da in der Kirche oft diese christliche Grundeinstellung nicht immer gesehen wird oder nicht immer spürbar ist. Dass sich da manche Mitarbeiter ein bisschen mehr wünschen würden auch von Seiten der Kirchen, der Diakonie. Dass da halt auch so auch die Mitarbeiter mehr wertgeschätzt würden.“
(Interview 2 (I2), Absatz 41)*

Dieser Aspekt wurde gleichermaßen für Diakonie als auch Caritas genannt:

„[...] ja, eigentlich wirklich mein ganzes Leben ist immer so dieser Satz mitgeschwungen, wenn du bei der - also da war ich ja bei der Caritas - wenn du bei der Caritas arbeitest, wirst du eigentlich nicht wertschätzend behandelt. Wenn du hilfsbedürftig bist - ja. Also als Hilfsbedürftiger, wenn du Unterstützung brauchst in irgendeiner Form, bist du bei den kirchlichen Organisationen gut aufgehoben, die kümmern sich um dich. Ja und das habe ich ja selbst auch in meiner beruflichen Laufbahn erlebt.“ (Interview 4 (I4), Absatz 23)

Hierbei kann auch auf die dreifache Verantwortung jedes Menschen im Sinne des dreifachen biblischen Liebesgebotes (siehe Abschnitt 3.4.3) verwiesen werden – jeder Mensch trägt Verantwortung, die Entfaltung der individuellen und sozialen Persönlichkeit zu erfüllen, und jedem menschlichen Leben die unbedingte Wertschätzung entgegen zu bringen (Vgl. hierzu Kapitel 3.4.3).

Die Spiritualität spielt eine Rolle, auch als unterstützender Faktor im Hinblick auf die Entscheidungsfindung (Vgl. hierzu Kapitel 3.4.4.):

„Ich denke dass das vor allem bei der Entscheidungsfindung eine ganz wichtige Rolle spielt, also ich bin der Meinung dass wenn man spirituell verankert ist, dann muss man nicht irgendwie eine Illusion oder so aufrecht erhalten und dann immer sich so als souveräner Macher irgendwie darstellen, und ja es hängt auch nicht alles immer von

der einen Person ab, und ich denke dass man durch eine gute Spiritualität auch eine gewisse Gelassenheit hat, mit der man dann auch ans Werk gehen kann, und ja dementsprechend auch gute Entscheidungen treffen kann.“ (Interview 5 (I5), Absatz 62)

Allerdings besteht teilweise im Alltag nicht der Raum, die Spiritualität auch einfließen zu lassen wie gewünscht:

„Es [...] wäre schon toll, wenn man mehr Spiritualität auch ins Berufsleben oder in den beruflichen Alltag mit einbinden könnte. Aber durch das, dass da irgendwie so Vorgaben da sind auch von den öffentlichen Trägern, auch die Zeitkorridore sehr eng sind, da ist halt wenig Raum dafür.“ (Interview 2 (I2), Absatz 57)

Es ergibt sich im Hinblick auf die christlichen Aspekte der Ethik in den Organisationen ein gemischtes Bild, innerhalb der fünf Interviews wurde ein breites Spektrum an Meinungen bezüglich des Stellenwerts christlicher Aspekte in Bezug auf die Ethik deutlich. Teilweise wird die auch von HASLINGER vertretene Ansicht vertreten, dass der Begriff des „christlichen Menschenbildes“ oftmals nicht mehr ist als eine „Pauschalformel“ (Haslinger, 2008, S. 304) sei, welche nicht verdecken kann, dass man sich innerhalb der Organisation „immer weniger an theologischen Maßstäben und immer mehr an ökonomisch mess- und steuerbaren Kategorien“ (ebd.) ausrichtet (Vgl. Interview I3, Abs. 64). Es wird aber auch der Wunsch nach einem „Mehr“ an christlichen Aspekten deutlich:

„Es wäre mir lieber, wenn halt die kirchlichen Wohlfahrtsverbände eben auch das wieder aus der Schublade hervorholen würden [...]. Das ist halt scheinbar unmodern christlich sein oder gläubig zu sein oder auch Spiritualität ins Berufsleben einfließen zu lassen.“ (Interview 2 (I2), Absatz 63)

„Das will ich vorausschicken, weil ich glaube, dass kirchliche Organisationen ein unglaubliches Potential hätten, was diese Werte und Ethiksachen betrifft. Ist ja ganz klar, christliche Werte und das alles. Aber sie nutzen es nicht und das finde ich sehr, sehr schade.“ (Interview 4 (I4), Absatz 3)

4.5.1.2 Kirchengliederung

Die Kategorie „Kirchengliederung“ beinhaltet sowohl die Zugehörigkeit der Caritas und Diakonie zur katholischen bzw. evangelischen Kirche, aber auch die Kirchengliederung der Beschäftigten. Auch bezüglich der Relevanz dieser Faktoren wurden die heterogenen Sichtweisen deutlich. Die Kirchengliederung der Beschäftigten wird teilweise als unerheblich erachtet, teilweise als sehr wichtig empfunden:

„Wobei ich das auch denke, dass das nicht unbedingt ein Maßstab sein muss, ob jemand einer Kirche angehört oder nicht. Ich glaube, da gibt es manchmal ethisch reifere Leute, die vielleicht keiner Kirche angehören oder setzen sich manchmal mehr mit Glauben auseinander [...].“ (Interview 2 (I2), Absatz 63)

„Ja also ich glaube schon, dass ein Arbeitgeber darauf achten sollte, dass Mitarbeiter, die er beschäftigt oder die für ihn tätig sind, dass die der christlichen Kirche zugehören oder zumindest, dass sie die christlichen Werte nicht boykottieren. Sondern dass sie dahinterstehen, hinter diesen Werten, [...].“ (Interview 4 (I4), Absatz 70)

Ähnliches gilt für die Zugehörigkeit der Organisationen zu den Kirchen:

„Also klar, man muss irgendwo, man hat einen finanziellen Rahmen, aber dieses Christliche ist immer da. Unser Büro ist neben der Kirche, der Pfarrer ist immer zu sehen. Man hat die Diakone als Kollegen. Das wirkt sich ja irgendwie, hat einen Einfluss auf die Entscheidungen auf das Denken, auf das Handeln. Deswegen würde ich eben sagen: „Die Ethik wird dadurch beeinflusst, dass so ein enger Draht zur Kirche ist.““ (Interview 1 (I1), Absatz 55)

„Wie gesagt, also ich war überall der Meinung, man braucht dieses kirchliche eigentlich nicht. Also man braucht, man kann auch sehr gute Behindertenarbeit machen ohne eine kirchliche Einrichtung zu sein und ohne mit christlichen Werten und christlichem Menschenbild zu argumentieren.“ (Interview 3 (I3), Absatz 82)

Der Einfluss der Kirchenzugehörigkeit auf die Ethik wird somit ebenfalls sehr unterschiedlich gesehen und ist von den persönlichen Einstellungen der befragten Personen abhängig. Interessant ist die Tatsache, dass sich beispielsweise die örtliche Nähe zur Kirche bzw. zu kirchlichen Vertreter*innen, aber auch beispielsweise die Zugehörigkeit zu einem Orden als offenbar positiv auf das Empfinden auswirkt:

„Und ansonsten bezogen auf R. habe ich zumindest vom Orden her schon den Eindruck, dass denen das immer noch wichtig ist, dass man die Ordensgrundsätze natürlich lebt und die entsprechend auch in einem Leitbild oder in dieser Ethik verkörpert oder getragen werden.“ (Interview 3 (I3), Absatz 14)

„Ja also am eindrucksvollsten habe ich es eigentlich bei dem Orden, wo ich gearbeitet habe, erlebt bei den barmherzigen Schwestern vom heiligen V. v. P. in F. Dort wurde eigentlich auch bei ganz normalen Dienstgesprächen immer in irgendeiner Form Bezug genommen auf den christlichen Glauben und damit auch auf die Ethikgrundsätze. Man hat einfach gespürt, dass die Ordensschwestern, die dort auch noch überall ja präsent waren, bei allen wichtigen Entscheidungen diesen Aspekt mit einbezogen haben.“ (Interview 4 (I4), Absatz 11)

„Indem dass wir ein katholischer Orden sind spielt natürlich der christliche Glaube eine wichtige Rolle im Hinblick auf die Ethik. Grundsätzlich ist es aber schon so, dass – und dass ist ja auch ethisch – dass die spirituellen Bedürfnisse eines jeden Einzelnen auch respektiert werden. Ja, und dass man versucht, die Haltung, dass man jedem gerecht wird, ob er dem christlichen Glauben nahe steht, oder auch wenn er dem eher fern

steht oder wenn er auch andere religiöse Wurzeln hat oder keine Berührungen zum Glauben hat, dass man dem auch gerecht wird.“ (Interview 5 (I5), Absatz 54)

Vielleicht gibt es hier tatsächlich nochmals eine Unterscheidung zwischen reinen "Caritas"-Organisationen (ohne Ordenszugehörigkeit, z.B. ein ambulanter Pflegedienst der Caritas), und solchen, die einem Orden angehören und deshalb die christlichen und ethischen Werte verstärkt vertreten bzw. in der Organisation erfahrbar machen.

4.5.1.3 Unterschied zu anderen sozialwirtschaftlichen Organisationen

In den Interviews wurde auch die Unterscheidung christlicher sozialwirtschaftlicher Organisationen zu solchen mit nicht-christlichem Hintergrund behandelt. Beispielsweise wurde dabei die Frage gestellt, was die Caritas im Hinblick auf die Ethik zur Caritas macht, analog wurde dieselbe Frage für die Diakonie gestellt. Die Sichtweisen divergierten dabei, teils wurde darauf verwiesen dass eine konkrete Wertevermittlung stattfindet:

„Ja da würde ich sagen, dass sich Zeit genommen wird, dass auch eine Wertevermittlung stattfinden soll. Also es gibt für alle neuen Diakoniemitarbeiter gibt es so Willkommenstage. Und da geht es jetzt natürlich auch darum, Kollegen und so kennenzulernen, aber schon auch immer konkret Vermittlung: „Was sind wir? Was wollen wir ausstrahlen? Was ist unser Leitbild?““ (Interview 1 (I1), Absatz 57)

Andererseits wurden die Unterschiede auch als gering bezeichnet, bzw. sogar ein Nachholpotenzial bei den kirchlichen Wohlfahrtsverbänden im Hinblick auf das ethische Engagement gesehen:

„Na, was macht die Caritas zur Caritas im Hinblick auf die Ethik. Also das ist auf die christliche Ethik bezogen, meinen Sie? Weil es gibt ja andere Träger jetzt für die Arbeiterwohlfahrt oder dem paritätischen Wohlfahrtsverband, die ja ähnliche Arbeit machen letztendlich. Aber eben nicht einem christlichen Menschenbild verpflichtet sind. Und da bin ich mir nicht sicher, ob sich die Caritas da so großartig unterscheidet in der tatsächlichen Ausprägung vor Ort in den Einrichtungen. [...] Aber vor Ort in der täglichen Arbeit glaube ich, dass die auch sehr gute Arbeit jetzt zum Beispiel mit behinderten Menschen machen. Und eher ein humanitäres Weltbild halt dann pflegen.“ (Interview 3 (I3), Absatz 68)

„Ich kenne ja auch viele Träger und Organisationen sogar private Träger, die manchmal vielleicht sogar noch mehr ethisch sich engagieren und einbringen als vielleicht die großen kirchlichen Wohlfahrtsverbände.“ (Interview 2 (I2), Absatz 61)

Erneut wurde auch der non-profit-mäßig geleistete Dienst am hilfebedürftigen Menschen an sich als Faktor genannt:

„Na ja, also wie vorhin auch schon gesagt, die Diakonie, genauso wie dann ja eigentlich auch die Caritas, also eben die kirchlichen Arbeitgeber, die bieten eben wirklich diese Möglichkeit des Dienstes am hilfsbedürftigen Menschen auch

niedrigschwellig, auch non-profitmäßig. Und das wird ja doch noch, wer weiß wie lange noch, aber das wird natürlich schon immer noch sehr, sehr gut geleistet. Wirklich erschreckend ist eben diese Tendenz, dass diese Hilfsangebote zunehmend zurückgefahren werden.“ (Interview 4 (I4), Absatz 72)

Hierbei kann auf das bereits in Kapitel 3.1.1 zitierte Aussage von Papst Benedikt verwiesen werden, wonach der Liebesdienst der Kirche nicht eine Wohlfahrtsaktivität darstellt, die man auch anderen überlassen kann, sondern dieser Wesensausdruck ihrer selbst ist. Eine in dieser Hinsicht überraschende Aussage eines Bischofs konnte eine der befragten Personen in das Interview einfließen lassen:

„Und da waren schon Bischöfe dabei, der in G. vor vielen Jahren, dürfte so zwölf, dreizehn Jahre her sein. Also der gesagt hat: „Wir müssen als Kirche weg von dieser Caritas. Wir müssen uns da ganz anders aufstellen. Wir brauchen nicht die Träger von einem Altenheim sein. Das kann jeder andere auch. Warum sollen das wir machen? Wir müssen uns auf ganz neue Wege in der Sorge um den Menschen konzentrieren. Aber nicht mehr solche Einrichtungen, die refinanziert sind. Das kann jeder andere so ein Krankenhaus oder so ein Altenheim tragen.“ Das hat der sehr radikal vertreten diese Position“ (Interview 3 (I3), Absatz 84)

Eine eindeutige Interpretation der Aussagen gestaltet sich schwierig, da die Sichtweisen der befragten Personen erneut ein breites Spektrum aufweisen. Es zeichnet sich aber ab, dass es nicht die absolut trennscharfen Unterschiede im Hinblick auf die Ethik zu anderen sozialwirtschaftlichen Organisationen zu geben scheint, bzw. sich diese Unterschiede nicht alleine durch „das christliche Menschenbild“ oder eine besondere christliche Ethik erklären lassen.

4.5.2 Kategorie Ökonomische Aspekte

Zur Überkategorie „Ökonomische Aspekte“ wurden drei Unterkategorien gebildet: „Wirtschaftliche Situation“, „Externe Vorgaben“ und „Grauzonen“.

4.5.2.1 Wirtschaftliche Situation

Die Mehrheit der befragten Personen äußerte sich in Bezug auf das Verhältnis von Ökonomie und Ethik in der Organisation dahingehend, dass in den betreffenden Organisationen ein Primat der Ökonomie (Vgl. Kapitel 2.3.3) erkennbar wird:

„Na ja, also wenn ich das so also, denke ich schon, ja, dass die Wirtschaftlichkeit manchmal wichtiger ist wie die Ethik, weil einfach auch die Geschäftsführung immer drauf bedacht sein muss, dass der Laden finanziert wird. Also das ist natürlich immer das größte Augenmerk und dann kommt erst die Ethik und die ethischen Grundlagen.“ (Interview 2 (I2), Absatz 35)

„Also es ist einfach, die Werte spielen weniger eine Rolle. Das ist so. Geld wird wesentlich mehr erwähnt, wenn irgendwas nicht wirtschaftlich läuft. Wahrscheinlich war

es tatsächlich so, dass es früher wirtschaftlich, auch für kirchliche Einrichtungen einfach automatisch besser gelaufen ist“ (Interview 4 (I4), Absatz 44)

Die finanzielle und wirtschaftliche Situation spielt eine herausragende Rolle, und hat gleichzeitig begrenzenden Charakter im Hinblick auf die Ethik:

„Ja gut, eine Einflussgröße ist, glaube ich, ist die wirtschaftliche Situation. Weil dessen muss man sich, glaube ich, bewusst sein. Das steht letztendlich im Vordergrund und ich möchte nicht sagen über allem. Aber klar ist die Einrichtung muss schwarze Zahlen schreiben, mit roten Zahlen kann die Einrichtung nicht überleben. Ethik hin oder Ethik her.“ (Interview 3 (I3), Absatz 14)

„Dass nur noch das Geld zählt. Die Ethik nicht mehr. Weil wenn das Geld nicht stimmt, dann verliert der Arbeitgeber schlagartig das Interesse an Projekten und auch an Engagement.“ (Interview 4 (I4), Absatz 52)

Interessant ist hierbei auch, dass die befragten Personen teilweise bereits ökonomische Aspekte einbrachten, noch bevor dieses Thema überhaupt explizit angesprochen wurde. Das lässt ebenfalls erkennen, welchen großen Einfluss die wirtschaftliche Situation und ökonomische Aspekte auf die Ethik in diesen Organisationen scheinbar haben.

4.5.2.2 Externe Vorgaben

Es wurde in den Interviews deutlich, dass die ökonomischen Aspekte als Rahmenbedingungen angesehen werden, die von den Organisationen selbst nur wenig beeinflusst werden können.

„Ja, dass natürlich die Ökonomie der entscheidende Faktor ist. Und das ist aber jetzt nicht die Schuld der Einrichtung. Eine Einrichtung ist halt auch diesen Zwängen unterworfen. Das heißt, es gibt eine Finanzierung der Einrichtung auf der Basis der Pflegesätze jetzt zum Beispiel, die ausgehandelt sind. Und da muss die Einrichtung zunächst einmal wirtschaftlich rund laufen.“ (Interview 3 (I3), Absatz 36)

Ein Spezifikum der Sozialwirtschaft liegt im sogenannten „sozialwirtschaftlichen Dreiecksverhältnis“ (Vgl. Kapitel 2.2), welches den Organisationen nur begrenzten Spielraum bezüglich der Mittelverwendung lässt und letzten Endes auf der Ebene der Organisationen als Abhängigkeitsverhältnis gesehen wird:

„Wir müssen in diesen ja kapitalistischen Systemen in den sozialwirtschaftlichen Rahmenbedingungen bleiben. Aber wir schauen. Wir haben unseren eigenen moralischen Kompass und wir müssen dieses Spiel mit den Finanzen logischerweise mitspielen, aber unser Ziel ist ein anderes.“ (Interview 1 (I1), Absatz 57)

Unter diesen Bedingungen die Balance aus Formal- und Sachzielerreichung zu finden, scheint für die Organisationen und insbesondere für Führungskräfte eine alltägliche Herausforderung zu sein, die es zu bewältigen gilt:

„Ich meine, die H., so diese professionelle Arbeit mit Herz, die christliche Nächstenliebe, die muss man natürlich immer auch mit Wirtschaftlichkeit verbinden, und wir haben nur begrenzte finanzielle Ressourcen zur Verfügung, dadurch entstehen natürlich auch sicherlich auch Interessenskollisionen und Rechtfertigungsdruck sicherlich auch.“ (Interview 5 (I5), Absatz 36)

4.5.2.3 Grauzonen

Es bestehen Spielräume zwischen der Formal- und Sachzielerreichung, die den Charakter von Grauzonen annehmen können, auch weisen manche Entscheidungen auf das Vorhandensein von Principal-Agent-Problemen und nicht-intendierten Nebenfolgen der Anreizsetzung (Vgl. hierzu Kapitel 2.3.3: „hidden action“, „creaming-up“, „cash-cow-Syndrom“) in den jeweiligen Organisationen hin.

„Na ja, was Träger macht, er setzt die Stellen nicht so um, wie es jetzt im Pflegesatz verhandelt worden sind. Das ist auch die Frage, wo da Ethik verletzt wird oder nicht. Also man verhandelt ja relativ hart mit dem Kostenträger. Was ja in Ordnung ist natürlich und handelt dann entsprechende Finanzierung aus über die Stellenpläne für die einzelnen Bereiche. Und dann setzt man die aber nicht um, sondern man hält einfach Stellen zurück, um sich Geld zu sparen beziehungsweise verschiebt dann zum Teil Stellen innerhalb des Hauses dann in andere Bereiche als diese verhandelt wurden.“ (Interview 3 (I3), Absatz 54)

„Auch bei der Diakonie A., da wurde eine Einrichtung geschlossen. Und da wäre der Bedarf absolut noch da. Da geht es um eine Einrichtung, wo Menschen, die aus dem Gefängnis entlassen werden, können da übergangsweise wohnen. Und diese Einrichtung wurde geschlossen.“ (Interview 1 (I1), Absatz 49)

„Na ja, wir müssen jetzt Maßnahmen ergreifen. Ausgliederung von bestimmten Bereichen, um in Service-Gesellschaften Geld zu sparen.“, dann macht man das halt. Oder wenn man sagt: „Wir verknapfen jetzt Stellen, um Geld zu sparen.“ und, und, und. Es gibt viele Maßnahmen, die dann getroffen werden und da spielt die Ethik dann keine große Rolle mehr, glaube ich.“ (Interview 3 (I3), Absatz 36)

„Die Diakonie hat jetzt zum 30. September die Fachstelle für pflegende Angehörige beendet, weil sie zu viel kostet. Und wir haben letzte Woche im Dienstgespräch eben mit unserem Geschäftsführer erfahren, dass Sie dran denken, die Bahnhofsmision zu schließen, weil sie einfach zu defizitär werden, weil sie zu viel kostet“ (Interview 4 (I4), Absatz 42)

Es sollten an dieser Stelle keine voreiligen Schlüsse gezogen werden, da nicht sämtliche Einzelheiten der jeweiligen Situationen bekannt sind. Es lässt sich aber erahnen, dass beispielsweise die sogenannten Principal-Agent-Probleme in den Organisationen in der Praxis wirken und dementsprechend Einfluss auf die ethischen Entscheidungen der handelnden Personen ausüben können. Ein weiterer Aspekt wurde im Verlauf der Interviews genannt, der

an dieser Stelle nicht unerwähnt bleiben sollte: Die Instrumentalisierung der Ethik zum Zweck positiver Öffentlichkeitsarbeit wurde von einer befragten Person genannt:

„Aber dann wird wirklich das Maximale auch an ethischen Aspekten was bei diesem Projekt dann anfällt, ausgepresst und dann wird damit Öffentlichkeitsarbeit gemacht, wie gut die..., ja genau das dann schon. Da wird dann auf Ethik und Werte Wert gelegt.“ (Interview 4 (I4), Absatz 56)

Die im Verlauf der Arbeit dargestellten Grauzonen spielen offenbar nicht nur in der wissenschaftlichen Theorie eine Rolle, sondern bestehen auch in der Praxis.

4.5.3 Kategorie Weitere Einflussgrößen

Zur Überkategorie „Weitere Einflussgrößen“ wurden zwei Unterkategorien gebildet, dabei wurde deutlich, dass sich die weiteren Einflussgrößen anhand der Ebenensystematik, welche auch im Hinblick auf die Ethik angewendet werden kann, differenzieren lassen. Die Makroebene wird letzten Endes von der Sozialpolitik gebildet, welche für bereits in der Überkategorie „ökonomische Aspekte“ abgebildet wird. Deshalb wurden an dieser Stelle die Unterkategorien „Mesoebene“ und „Mikroebene“ gebildet.

4.5.3.1 Mesoebene

Auf der Ebene der Organisationen und der Organisationsethik wurde vor allem das jeweilige Leitbild der Organisation thematisiert. Der Einfluss der Leitbilder rangiert dabei zwischen den Polen „existiert zwar, wird jedoch nicht weiter beachtet“ und „hat maßgeblichen Einfluss auf die Ethik in der Organisation“:

„Das war jetzt zum Beispiel mit dem Leitbild, dass wir das zu Papier bringen und dann ist wieder für ein Jahr Ruhe im Land. Ich fand, wir müssten uns eigentlich schon intensiver sich damit auseinandersetzen. Ist natürlich schwierig und zeitraubend. Das sehe ich schon auch. Da eine permanente Diskussion zu führen. Aber gerade wenn es doch grundlegende Fragen sind, hätte man das breiter ins Haus tragen müssen.“ (Interview 3 (I3), Absatz 32)

„Aber alles hilft nichts in welcher Form auch immer, wenn es keine Erwähnung findet, kein Leben stattfindet. [...] Also wenn es keine Erwähnung im Alltag findet und eben wirklich ja die Mitarbeiter eigentlich nicht mehr spüren in der alltäglichen Arbeit, dass sie in einer kirchlichen Organisation arbeiten, dann ist es Wurst, ob sie ein Leitbild haben oder nicht.“ (Interview 4 (I4), Absatz 15)

„Also dieses Leitbild steht nicht bloß irgendwo im Internet und kann man da finden, sondern es wird schon den Mitarbeitern mitgegeben. Und da wird sich auch Zeit genommen.“ (Interview 1 (I1), Absatz 57)

„Also für die Einrichtung würde ich sagen, ich denke, dass Ethik schon immer einen wichtigen Stellenwert hatte in der Einrichtung, alleine durch das Leitbild das der Träger auch dementsprechend vorgibt“ (Interview 5 (15), Absatz 24)

Vermutlich ist es hierbei in manchen Organisationen so, wie es auch HASLINGER beschreibt: Wenn Leitbilder von den Beschäftigten als alltagsferne Normenkataloge empfunden werden, oder wenn das Leitbild zwar in einem als Dialog etikettierten Prozess nur einmalig auf breiter Ebene ausgearbeitet wurde, dann jedoch keine weitere Beachtung im Organisationsalltag findet, bleibt es wirkungslos (Vgl. Kapitel 3.4.2). Wenn die wesentlichen Inhalte eines Leitbildes jedoch auch in entsprechenden Organisationszielen operationalisiert werden, und die Beschäftigten auch für ihr alltägliches Handeln einen Bezug dazu herstellen können, kann das Leitbild auch für die Ethik eine reichhaltige Ressource sein und gute Vorgaben liefern.

Als weitere Einflussgröße wurden ethische Arrangements in den Organisationen genannt, z.B. ethische Fallbesprechungen und Ethik-Komitees. Der Raum und die Ausstattung mit Ressourcen, der diesen Arrangements auf der Organisationsebene eingeräumt wird, ist jedoch unterschiedlich ausgeprägt:

„Bei meinem jetzigen Arbeitgeber kaum. Eigentlich hätte ich jetzt fast „gar nicht“ gesagt, aber jetzt ist mir gerade noch was eingefallen. [...] Aber tatsächlich, wenn die Situation mit dem Personal und der Pflegesituation, in der sich das Pflegepersonal momentan befindet, wenn die nicht so gravierend wäre, wie sie jetzt ist, gäbe es keine. Gäbe es tatsächlich niemanden, an den man sich wenden könnte.“ (Interview 4 (14), Absatz 25)

„Nicht nur durch das Leitbild, auch z.B. das Ethik-Komitee hat einen großen Anteil daran, die ethische Kultur in der Einrichtung zu fördern.“ (Interview 5 (15), Absatz 8)

Hierzu ist auch die Partizipation an ethischen Prozessen für alle betroffenen Beteiligten zu zählen. Oft erstreckt sich diese nur auf die erstmalige Erarbeitung von Leitbildern für die Organisationen, nur teilweise existieren ethische Teilhabemöglichkeiten für alle Betroffenen:

„Partizipation ist ja auch eigentlich ein Wert. Man schätzt ja damit Mitarbeiter wert. Das ist ja auch ja irgendwo Ethik, dass man für seine Mitarbeiter entsprechende Möglichkeiten schafft und das leben sie überhaupt noch nicht.“ (Interview 4 (14), Absatz 44)

„Grundsätzlich kann sich jeder Mitarbeitende, jeder Bewohner, alle Angehörigen können sich an das Ethik-Komitee wenden.“ (Interview 5 (15), Absatz 16)

Es wurde durch die Interviews ersichtlich, dass das was KROBATH und HELLER die „Grundannahmen“ einer Organisationsethik bezeichnen (Vgl. Kapitel 3.4.1), in den Organisationen höchst unterschiedlich ausgeprägt, und manchmal nur teilweise gegeben ist.

4.5.3.2 Mikroebene

Auf der Mikroebene sind es die handelnden Personen, die Einfluss auf die Ethik in den Organisationen ausüben, somit spielt die Individualethik in Form persönlicher Werteinstellungen sowie damit in Verbindung stehend die Führungs- und Berufsethik eine Rolle. Dabei wurde ersichtlich, dass insbesondere den obersten Führungspersonen einer Organisation ein zentraler Stellenwert im Hinblick auf die Ermöglichung der Ethik zugesprochen wurde:

„Das ist also grundlegend so eine Erfahrung von mir, dass es sehr an den Einrichtungsleitungen liegt, wie hoch die Qualität ist und wie die Mitarbeiterzufriedenheit, auch in ethischer Hinsicht, also im Umgang miteinander und in der Fürsorge füreinander.“ (Interview 2 (I2), Absatz 12)

„Und zum anderen von den jeweils handelnden Personen dort. Also das heißt, der Leiter ist schon maßgeblich oder der Träger im Einzelfall sehr stark entscheidend dabei, wie die Ethik dann auch umgesetzt wird.“ (Interview 3 (I3), Absatz 4)

„Ich habe es ja am Anfang schon gesagt, eigentlich entscheiden alleine die Führungskräfte und zwar der oberen Führungsebene, wie Ethik gelebt ist und geben eigentlich erst den unteren Führungskräften dann die Möglichkeit auch Ethik und Moralvorstellungen zu leben. Also das ist eigentlich wirklich eine klare Chefsache, dass wie sich ein Betrieb oder Einrichtung an den christlichen Werten und ja überhaupt an den Werten orientiert und danach arbeitet. (Interview 4 (I4), Absatz 38)

Dem kollegialen Austausch untereinander wird aufgrund der Möglichkeit, unterschiedliche Blickwinkel und Sichtweisen im Hinblick auf ethische Handlungsentscheidungen einfließen zu lassen ebenfalls große Bedeutung beigemessen:

„Also ich nehme das vom Abwägen her so wie bei einer ethischen Fallbesprechung, für mich ist es aber grundsätzlich als Führungskraft wichtig, dass ich wichtige Handlungsentscheidungen nicht alleine treffe, sondern dass man sich da ethisch von Kollegen auch beraten lässt, um mit guten Gründen dementsprechend auch handeln zu können.“ (Interview 5 (I5), Absatz 30)

„Also der kollegiale Austausch ist auf jeden Fall so das Hauptsächliche, wo man über so was spricht. Aber es gibt im Rahmen von Supervision, im Rahmen von ethischen Fallbesprechungen. Das ist jetzt nicht wöchentlich, aber so was gibt es. Darüber hinaus wäre mir jetzt nichts bekannt.“ (Interview 1 (I1), Absatz 8)

Die Berufsethik der in den Organisationen tätigen Personen wurde nur von einer befragten Person als explizite Einflussgröße benannt:

„Also meiner Meinung nach spielt die Ethik bei uns immer eine gewichtige Rolle, und zwar finde ich alleine schon durch die Berufsethik der jeweiligen Fachkräfte in der

Einrichtung. Und ich finde, dass dadurch die Grundlage geschaffen ist für einen ethischen Diskurs, der sich bei den verschiedensten Diskussionen und Entscheidungen auch widerspiegelt.“ (Interview 5 (I5), Absatz 18)

Als wichtiger wurden dagegen die persönlichen ethischen Überzeugungen und Werte erachtet:

„Abgesehen davon bin ich der Meinung, dass bei jedem Menschen ethische Überzeugungen immer schon da sind, teilweise oder oftmals auch unausgesprochen. Ethik ist letzten Endes immer eine Frage der Haltung, wie man sich anderen Menschen gegenüber verhält, und auf Basis von Überlegung und Abwägung mit guten Gründen eine Entscheidung treffen kann.“ (Interview 5 (I5), Absatz 8)

Dabei wurde auch die Sinnstiftung der Arbeit thematisiert:

„Ja, also das ist natürlich aus eigenem Menschenbild und natürlich auch der Glaube oder die eigene innere Einstellung und die Werteeinstellung. Was ist mir wichtig? Warum habe ich einen Helferberuf ausgewählt?“ (Interview 2 (I2), Absatz 16)“

„Also ich hätte jetzt im Maschinenbau sicher das doppelte Gehalt wie hier. Aber mir ging es schon auch um den Sinn der Arbeit und eben auch ums Menschenbild, ums christliche.“ (Interview 2 (I2), Absatz 63)

KROBATH und HELLER vertreten unter Bezugnahme auf eine Prämisse der Prozessethik die Ansicht, dass sich ethische Entscheidungen in kollektiven Entscheidungsformen vollziehen müssen, und nicht auf einzelnen Individuen lasten sollten (Vgl. Krobath, 2010, S. 575). Kollektive Entscheidungen können deshalb gerade im Hinblick auf anspruchsvolle ethische Fragestellungen Entlastung bringen, sowohl für die Betroffenen als auch für die Entscheidungsträger in den Organisationen.

„Eigentlich sollte sie eine große Rolle spielen, weil es ja ein kirchlicher Wohlfahrtsverband ist, aber es ist ja doch so im täglichen ja in der täglichen Arbeit, da ist man, jeder sich selbst überlassen.“ (Interview 2 (I2), Absatz 4)

4.5.4 Kategorie Rolle der Ethik

Zur Kategorie „Rolle der Ethik“ wurden drei Unterkategorien gebildet: „Relevanz“. „Bewertung“ sowie „Verbesserungsansätze und Wünsche“.

4.5.4.1 Relevanz

Es wird anhand der geschilderten Erfahrungen der befragten Personen deutlich, welche anspruchsvollen ethischen Fragestellungen im beruflichen Alltag bewältigt werden müssen, beispielsweise wenn es um lebensverlängernde Maßnahmen geht, um die Fixierung von älteren Menschen, um die Fürsorge für hilfsbedürftige Personen, um Beratungsangelegenheiten, welche sorgfältig das Wohl der betreffenden Personen und den Anspruch der Kostenträger einbeziehen müssen:

„Ja, ich würde sagen, in der sozialen Arbeit und auch jetzt konkret in meinem Job ist die Ethik oder ethische Überlegungen sind jeden Tag Teil von meinen Arbeitsprozessen. Das sind immer Abwägungen. Man kann nicht allen gerecht werden. Aber prinzipiell so ja ethische Belegungen, moralische Entscheidungen. Das ist eigentlich was, was jeden Tag ja, zum einen mein Handeln bestimmt.“ (Interview 1 (I1), Absatz 4)

„Und da geht es halt auch immer wieder auch um ethische Sachen, um Aggression und Gewalt in der Pflege. Wie gehe ich damit um? Reduzierung freiheitsentziehender Maßnahmen und eben auch Hospiz und Trauer.“ (Interview 2 (I2), Absatz 10)

„Ja gut, besonders schwierige Entscheidungen waren immer jetzt aus Sicht der M., wenn es um Kündigungen ging, also Beendigung des Dienstverhältnisses. Wie verhält man sich da als M. dazu?“ (Interview 3 (I3), Absatz 26)

„Also für mich, wo ich ganz jung und unerfahren war, war das schon ein Dilemma mich zu fragen: „Wenn ich der jetzt noch eine Schmerzspritze gebe, stirbt sie wahrscheinlich schneller, weil sie hinüberschläft oder lasse ich es lieber.“ (Interview 4 (I4), Absatz 48)

Die Relevanz und Wichtigkeit der Ethik wurde aus diesen Gründen auch übereinstimmend als sehr hoch eingestuft. Soziale Dienstleistungen bringen unweigerlich zahlreiche ethische Fragestellungen mit sich, welche tagtäglich bearbeitet werden müssen. Diese anspruchsvolle Aufgabe sollten die Beschäftigten nicht alleine auf Basis ihrer persönlichen Werteeinstellungen bewältigen müssen.

4.5.4.2 Bewertung

Die subjektiven Empfindungen und Beurteilungen der befragten Personen wurden in der Kategorie „Bewertung“ zusammengefasst. Dabei wurde deutlich, dass durchaus an einzelnen Aspekten – insbesondere dem Verhältnis zwischen Ökonomie und Ethik und der den Beschäftigten entgegengebrachten Wertschätzung – Kritik geäußert wird, die befragten Personen sich jedoch bei den christlichen Organisationen trotzdem „besser aufgehoben“ fühlen als bei profitorientierten sozialwirtschaftlichen Organisationen:

„Also gerade in Anbetracht, dass sich eben ursprünglich mal in der Industrie gearbeitet habe, muss ich sagen, bin ich sehr zufrieden, wie man mitgenommen wird, welchen Raum das einnimmt oder einnehmen darf. [...] Also da fühlt man sich irgendwie nicht allein gelassen, sage ich mal. Und von dem her bin ich da ja sehr zufrieden.“ (Interview 1 (I1), Absatz 34)

„Deswegen ist es wahrscheinlich trotzdem so bei mir, dass ich mich immer noch, auch wenn ich so viel Kritik an christlichen Einrichtungen habe, trotzdem dort immer noch besser aufgehoben fühle als in anderen wirtschaftlich orientierten Einrichtungen“ (Interview 4 (I4), Absatz 40)

*„Also, meiner Meinung nach spielt die Ethik bei den B. eine sehr wichtige Rolle, und grundsätzlich auch bei der Caritas als Wohlfahrtsverband, dem wir auch angehören.“
(Interview 5 (15), Absatz 58)*

Man könnte somit interpretieren, dass die Zufriedenheit der befragten Personen einhergeht mit der Rolle, welche der Ethik in den Organisationen zugestanden wird. Die Ethik wird in den Organisationen offenbar unterschiedlich gelebt, dementsprechend unterschiedlich fallen auch die subjektiven Bewertungen der befragten Personen in Detailfragen aus.

4.5.4.3 Verbesserungsansätze und Wünsche

Im Verlauf der Interviews wurde deutlich, dass die befragten Personen aufgrund ihrer persönlichen Erfahrungen teilweise Kritik an der Rolle der Ethik in den Organisationen äußerten, aber auch Zufriedenheit besteht. Es wurden verschiedene Anregungen für Verbesserungsansätze und Wünsche thematisiert:

„Also Transparenz, Partizipation, Beteiligung an Qualitätsprozessen, Kreativität der Mitarbeiter fördern. Dafür muss man Kommunikation betreiben. Kommunikation ist tatsächlich glaube ich einer der größten Schwachpunkte der christlichen Kirchen mittlerweile.“ (Interview 4 (14), Absatz 86)

„Ja, ich glaube, dass die Diakonie in S. wesentlich mehr in der Beziehung machen könnte. Ja und sei es nur in einem einfachen Qualitätszirkel, wo einfach auch Mitarbeiter mitsprechen können, die unzufrieden sind. Wo die mal Gehör finden, egal wie, aber da wird tatsächlich viel zu wenig gemacht. Da müsste mehr passieren. Von daher bin ich nicht zufrieden, ja.“ (Interview 4 (14), Absatz 50)

„Partizipation ist ja schon hoch gegriffen, aber selbst transparent, die nicht transparent sein wollen. Die sich nicht reinblicken lassen wollen, warum sie welche Entscheidung treffen. Warum jetzt zum Beispiel - ja das ist jetzt ein ganz, ganz komisches Beispiel, aber das fällt mir halt jetzt gerade ein - dass die Heime vom diakonischen Werk S. in Zukunft von einer Großküche versorgt werden sollen und nicht mehr die Küchen zentral in den Heimen vorhanden sein sollen. Solche Entscheidungen, da ja es ist wirtschaftlich besser Punkt, aber ob sie tatsächlich diese Entscheidung in Abwägung von allen Aspekten getroffen haben und dass sie das den Mitarbeitern vermitteln, dass sie es verstehen können, das findet einfach nicht statt.“ (Interview 4 (14), Absatz 86)

*„Also ich bin bei uns grundsätzlich eigentlich schon zufrieden, was die Ethik in der Organisation für eine Rolle einnimmt. So als Mitglied des Ethik-Komitees würde ich mir wünschen, dass vor allem auch ethische Fallbesprechungen stärker in Anspruch genommen werden, weil ich merke, dass gerade, wenn so Dilemmasituationen stattfinden, dass die Teams dann für sich in der Regel sehr zufriedene Lösungen finden, die passend sind, und das die Arbeit dann in den Teams dann auch erleichtert.“
(Interview 5 (15), Absatz 32)*

Es wird ersichtlich, dass sich die Wünsche vor allem auf die Kommunikation und Beteiligung an ethischen Prozessen konzentrieren. Die gerade für christliche Organisationen der Sozialwirtschaft relevanten Faktoren „Kommunikation“ und „Unterbrechung“ (Vgl. Kapitel 3.4.2) zu beachten und in die ethischen Prozesse zu implementieren könnte für die Organisationen nicht nur im Hinblick auf die Ermöglichung der Ethik selbst gewinnbringend sein.

5 Fazit

Im letzten Kapitel wird in zusammenfassender Weise ein Fazit über die zentralen Ergebnisse dieser Arbeit präsentiert. Anschließend wird eine kritische Reflexion der Arbeit vorgenommen, und ein Ausblick auf mögliche zukünftige Forschungsvorhaben geliefert.

5.1 Zusammenfassung

Ziel der vorliegenden Arbeit war es, die Rolle und den Stellenwert der Ethik in sozialwirtschaftlichen Organisationen der Caritas und Diakonie zu beleuchten. Insbesondere inwiefern sich das christliche Menschenbild und christliche Aspekte auch im Bezug auf die Ethik abzeichnen, sowie ob und inwiefern dies in einer besonderen Form einer Ethik christlicher Organisationen mündet wurde anhand einer Literaturrecherche und qualitativer Inhaltsanalyse von Experteninterviews untersucht. Dabei wurden mehrere Ebenen in den Blick genommen. Es wurde aufgezeigt, dass die Sozialwirtschaft an sich von besonderen Bedingungen geprägt ist, welche sich auch im Hinblick auf die Ethik bemerkbar machen und Einfluss auf diese ausüben können. Durch die besonderen Prämissen der Formal- und Sachzielerreichung, des sozialwirtschaftlichen Dreiecksverhältnisses und verschiedensten Stakeholder-Ansprüchen bestehen zum einen verschiedene Rationalitäten, welchen die Organisationen gerecht werden müssen, aber auch Spielräume, welche die Form von Grauzonen annehmen können. Darüber hinaus können durch die Auswirkungen der Ökonomisierung auch nicht-intendierte Nebenfolgen der spezifischen Anreizsetzung in der Sozialwirtschaft auftreten, welche ebenfalls erforderlich machen, dass ethischen Fragen diesbezüglich ein besonderes Augenmerk in den Organisationen gewidmet werden muss.

Des Weiteren konnte festgestellt werden, dass die christliche Sozialethik in katholischer und evangelischer Perspektive mehr oder weniger stark konturierte Prinzipien und Paradigmen hervorbrachte, und beispielsweise die katholische Soziallehre und bestimmte Denkschriften der evangelischen Kirche beispielsweise auch Einfluss auf die Entwicklung der sozialen Marktwirtschaft in Deutschland hatten. Auf dieser Basis existieren von Seiten der katholischen und evangelischen Kirche zwar Aussagen und gewisse Leitlinien im Hinblick darauf, wie das wirtschaftliche Zusammenwirken der Menschen gestaltet werden sollte, eine explizite katholische oder evangelische Wirtschaftsethik hat sich jedoch bis dato noch nicht herausgebildet.

In den besonderen Bedingungen der Sozialwirtschaft allgemein, und speziell auch in den christlichen Wurzeln der Caritas und Diakonie begründet liegt die Ursache, warum sich wirtschafts- und unternehmensethische Ansätze nicht einfach 1:1 auf die Sozialwirtschaft, geschweige denn auf christliche Organisationen der Sozialwirtschaft übertragen lassen. Wobei hier die integrative Wirtschaftsethik nach PETER ULRICH, sowie die Governance-Ethik nach

WIELAND bzw. als Abwandlung davon der sogenannte „versprechenstheoretische Ansatz“ von ALEXANDER BRINK durchaus Elemente beinhalten, die sich auch für eine christlich geprägte Organisationsethik als fruchtbar erweisen könnten. Davon abgesehen liefern die Grundannahmen der Organisationsethik nach KROBATH und HELLER mitunter die wertvollsten Impulse. Die Ethik in den Organisationen muss den erforderlichen Raum erhalten und gelebt werden, und sollte deshalb als ein dauerhaft zu erneuernder Prozess in Differenzsetzung zum Alltagsgeschehen betrachtet werden. Insbesondere christliche Organisationen der Sozialwirtschaft könnten gerade aufgrund ihrer christlichen Wurzeln, aber auch durch ihre Beschäftigten auf ein umfangreiches Repertoire an Einflüssen und Werten zurückgreifen und die Ethik in den Organisationen wirksam aufleben lassen.

Wie sich durch die im Verlauf der Untersuchung geführten Interviews herausgestellt hat, ist es sehr unterschiedlich, wie die Ethik in den Organisationen gelebt wird, welchen Raum die Ethik erhält und wie sich das Verhältnis zwischen Ethik und Ökonomie gestaltet. Es wurde im Verlauf der Untersuchung ersichtlich, dass es sich deshalb auch verbietet, pauschale Aussagen zum Stellenwert und der Rolle der Ethik in Caritas und Diakonie zu treffen. Vielmehr wurde deutlich, dass die Heterogenität der sozialwirtschaftlichen Organisationen der Caritas und Diakonie auch einen differenzierten Blick erforderlich macht. Der Begriff des christlichen Menschenbildes an sich ist eine Art Gefäß, in das im Hinblick auf die Ethik in den Organisationen vieles hineinfließt und sicherlich auch vermischt wird. Eine wesentliche Erkenntnis ist jedoch, dass die zentralen und mit dem christlichen Menschenbild in Verbindung stehenden Werte in der sozialen Dienstleistung am Mitmenschen wirksam werden. Die in den Organisationen tätigen Menschen bringen den Klient*innen alltäglich Würde und Wertschätzung entgegen, wünschen sich jedoch von Seiten der Organisationen ebenfalls, dass ihnen selbst für diese wertvolle Arbeit Wertschätzung entgegengebracht wird. Ein Teil dieser Wertschätzung könnte in echter Partizipation an ethischen Prozessen und Entscheidungen liegen.

Das Verhältnis zwischen Ökonomie und Ethik ist und bleibt spannungsgeladen. Die Auswirkungen der Ökonomisierung sind noch immer spürbar, und in manchen Organisationen der Caritas und Diakonie wirken wirtschaftliche Aspekte auch als limitierender Faktor im Hinblick auf die Ethik. Andererseits gibt es auch jene Organisationen, die der Ethik tatsächlich Raum und Ressourcen zur Verfügung zu stellen und die Beschäftigten an ethischen Prozessen teilhaben lassen – die Aussagen der befragten Personen und Beispiele für zahlreiche ethische Arrangements belegen dies.

Welches Resümee kann nun an dieser Stelle gezogen werden? Die Voraussetzungen dafür, dass die Ethik einen entscheidenden Unterschied in den sozialwirtschaftlichen Organisationen der Caritas und Diakonie ausmachen kann, wären gegeben – es hängt jedoch maßgeblich

davon ab, ob dieser reichhaltige Schatz erkannt und gehoben wird, damit sich die Ethik auch tatsächlich in den Organisationen entfalten kann.

5.2 Kritische Reflexion und Ausblick

An dieser Stelle soll insbesondere das methodische Vorgehen im Rahmen der Erarbeitung dieser Arbeit kritisch reflektiert werden, um mögliche Verbesserungspotenziale für zukünftige Untersuchungen liefern zu können. Im Verlauf der Ausarbeitung hat sich herausgestellt, dass eine weitere Themeneingrenzung und Fokussierung eine Komplexitätsreduzierung mit sich gebracht hätte. Denkbar wäre in dieser Hinsicht eine Begrenzung des Untersuchungsbereichs beispielsweise lediglich auf die sozialwirtschaftlichen Organisationen der Caritas oder der Diakonie oder auf einen ausgewählten Dienstleistungszweig wie der Eingliederungshilfe. Auch der Bereich der Ethik hätte weiter eingegrenzt werden können, beispielsweise durch eine Fokussierung auf die Unternehmens-, oder Organisationsethik. Andererseits hat gerade diese offene Themenstellung dazu beigetragen, dass im Verlauf der Arbeit auch eine ganzheitliche Sicht eingenommen werden konnte. Die Beschäftigung mit den Wurzeln der katholischen bzw. evangelischen Sozialethik und dem Nachspüren wesentlicher Leitlinien im Hinblick auf eine christliche Wirtschaftsethik haben für den Autor der Arbeit wichtige Erkenntnisse geliefert, welche hoffentlich auch für den interessierten Leser gewinnbringend sind.

Wie bereits in der Vorstellung der methodischen Vorgehensweise angedeutet, musste aufgrund der Vielzahl der in sozialwirtschaftlichen Organisationen tätigen Berufsgruppen eine Begrenzung der Anzahl der Interviewpartner*innen vorgenommen werden. Mit Sicherheit hätte die empirische Untersuchung durch die Erweiterung auf weitere Expert*innen weitere Erkenntnisse geliefert und unter Umständen an Tiefe gewonnen. Da für die Themenstellung jedoch ein sehr umfangreicher Leitfaden ausgearbeitet wurde, und die einzelnen Interviews auch vergleichsweise lang ausfielen, konnte sich andererseits auch sehr eingehend mit den Einstellungen und Deutungen der befragten Personen beschäftigt werden.

Für weitere Forschungsvorhaben dieser Art wären vertiefende empirische Studien sicherlich gewinnbringend, beispielsweise auf Basis von quantitativer Datenerhebung mittels Fragebögen oder durch eine Kombination qualitativer und quantitativer Forschung. Mehr über die Sichtweisen der in den sozialwirtschaftlichen Organisationen der Caritas und Diakonie tätigen Menschen im Hinblick auf die Rolle der Ethik zu erfahren, beispielsweise inwiefern sich die Berücksichtigung der Ethik auch auf das Betriebsklima oder die Arbeitszufriedenheit auswirkt wären hierfür exemplarisch zu nennen. Auch welche Meinungen die Klient*innen der Caritas und Diakonie im Hinblick auf das christliche Menschenbild und ethische Zusammenhänge liefern könnten wäre ein denkbarer Forschungsgegenstand.

Literaturverzeichnis

- Ahlrichs, R. (2012). *Zwischen sozialer Verantwortung und ökonomischer Vernunft. Unternehmensethische Impulse für die Sozialwirtschaft*. Wiesbaden: Springer VS.
- Aßländer, M. & Nutzinger, H. (2020). Der systematische Ort der Moral ist die Ethik! Einige kritische Anmerkungen zur ökonomischen Ethik Karl Homans. In T. Beschorner, A. Brink, B. Hollstein, M. C. Hübscher & O. Schumann (Hrsg.), *Wirtschafts- und Unternehmensethik* (S. 45–68). Wiesbaden: Springer VS.
- Bauer, R., Dahme, H.-J. & Wohlfahrt, N. (2012). Freie Träger. In W. Thole (Hrsg.), *Grundriss Soziale Arbeit. Ein einführendes Handbuch* (4. Auflage, S. 813–829). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften / Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Baumgartner, A. (2004). Personalität. In M. Heimbach-Steins (Hrsg.), *Christliche Sozialethik. Ein Lehrbuch* (Christliche Sozialethik, Band 1: Grundlagen, S. 265–269). Regensburg: Pustet.
- Becker, H. E. (2017). Das Sozialwirtschaftliche Sechseck. Grundzüge. In H. E. Becker (Hrsg.), *Das Sozialwirtschaftliche Sechseck. Soziale Organisationen zwischen Ökonomie und Sozialem* (2., überarbeitete und aktualisierte Auflage, S. 13–107). Wiesbaden: Springer VS.
- Bedford-Strohm, H. (Evangelisch-Lutherische Kirche Bayern, Hrsg.). (2011). *Wirtschaft als Thema des christlichen Glaubens*. Zugriff am 18.01.2022. Verfügbar unter: https://landesbischof.bayern-evangelisch.de/downloads/BEDFORD_STROHM_Wirtschaft_Synode.pdf
- Begemann, V., Heckmann, F. & Weber, D. (Hrsg.). (2016). *Soziale Arbeit als angewandte Ethik. Positionen und Perspektiven für die Praxis*. Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer. Zugriff am 18.01.2022.
- Bogner, A., Littig, B. & Menz, W. (2014). *Interviews mit Experten. Eine praxisorientierte Einführung* (Lehrbuch). Wiesbaden: Springer VS.
- Brink, A. (2020). Versprechen, Vertrag und Vertrauen. In L. Heidbrink, A. Lorch & V. Rauen (Hrsg.), *Praktische Wirtschaftsphilosophie* (S. 1–15). Wiesbaden: Springer VS.
- Brink, A. & Langer, A. (2018). Wirtschafts- und Unternehmensethik in der Sozialwirtschaft. In K. Grunwald & A. Langer (Hrsg.), *Sozialwirtschaft. Handbuch für Wissenschaft und Praxis* (S. 252–269). Baden-Baden: Nomos.
- Brinkmann, V. (2010). *Sozialwirtschaft. Grundlagen, Modelle, Übungen*. Wiesbaden: Gabler.
- Butterwegge, C. (2018). *Krise und Zukunft des Sozialstaates* (6., aktualisierte Auflage). Wiesbaden: Springer VS.
- Dahme, H. J., Kühnlein, G., Stefaniak, A. & Wohlfahrt, N. (2012, Juli). *Leiharbeit und Ausgliederung in diakonischen Sozialunternehmen: Der "Dritte Weg" zwischen normativem Anspruch und sozialwirtschaftlicher Realität*. Abschlussbericht eines

- Forschungsprojektes im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung (Hans-Böckler-Stiftung, Hrsg.). Düsseldorf. Zugriff am 18.01.2022. Verfügbar unter:
<http://www.schiering.org/gesch/120611-diakonie-ausgruendung-leiharbeit.htm>
- Deutscher Caritasverband e.V. (2008). Leitlinien für unternehmerisches Handeln der Caritas. *neue caritas*, 2008(20), 31–39. Beschluss der 6. Delegiertenversammlung des DCV. Essen, den 16. Oktober 2008. Zugriff am 18.01.2022. Verfügbar unter:
https://www.caritas.de/cms/contents/caritasde/medien/dokumente/dcv-arbeitsbereiche/sozialwirtschaft/leitlinienfueruntern/nc20_2008_doku_unternehmensleitlinien.pdf?d=a&f=o
- Deutscher Caritasverband e.V. (Hrsg.). (2015). *Entscheidungsfindung und Spiritualität. Handreichung für Führungskräfte*. Zugriff am 18.01.2022. Verfügbar unter:
https://www.caritas.de/cms/contents/caritas.de/medien/dokumente/fachthemen/theologie-und-ethik/flyer-entscheidungsfindung/2015-07-24-entscheidungsfindung_und_spiritualitaet.pdf?d=a&f=o
- Deutscher Caritasverband e.V. (Hrsg.). (2020). *Caritas in Deutschland. Aufgaben, Aufbau und Finanzierung*. Daten aus der Carits-Zentralstatistik, Stichtag 31.12.2018. Zugriff am 18.01.2022. Verfügbar unter:
https://www.caritas.de/cms/contents/caritas.de/medien/dokumente/dcv-zentrale/statistik/infografik-zu-aufgab/2020_infografik_aufgaben_arbeitsfelder_finanzierung_caritas_v13.pdf?d=a&f=pdf
- Diakonie Deutschland - Evangelischer Bundesverband, Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung e.V. (2019). *Diakonischer Corporate Governance Kodex (DGK). in der von der Konferenz Diakonie und Entwicklung am 18. Oktober 2018 verabschiedeten Fassung* (Diakonie Texte Positionspapier, 04.2019). Zugriff am 18.01.2022. Verfügbar unter:
https://www.diakonie.de/fileadmin/user_upload/Diakonie/PDFs/Ueber_Uns_PDF/04_2019_Diakonischer_Corporate_Governance_Kodex.pdf
https://www.diakonie.de/fileadmin/user_upload/Diakonie/PDFs/Ueber_Uns_PDF/04_2019_Diakonischer_Corporate_Governance_Kodex.pdf
- Diakonie Deutschland - Evangelischer Bundesverband, Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung e.V. (Hrsg.). (2021). *Gehe hin und tue desgleichen. Jahresbericht 2019/2020*. Zugriff am 18.01.2022. Verfügbar unter:
https://www.diakonie.de/fileadmin/user_upload/Diakonie/PDFs/2019-2020_Diakonie_Jahresbericht_gesamt_144dpi_final.pdf
- Diakonie Deutschland - Evangelischer Bundesverband, Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung e.V. und Deutscher Caritasverband e.V. (Hrsg.). (2018a). *Rahmenbedingungen einer christlichen Unternehmenskultur in Caritas und Diakonie*.

Zugriff am 18.01.2022. Verfügbar unter:

https://www.caritas.de/cms/contents/caritas.de/medien/dokumente/zentrale-dokumente/rahmenbedingungen-ei/rahmenbedingungen_einer_christlichen_unternehmenskultur_180726_edited.pdf?d=a&f=pdf

Diakonie Deutschland - Evangelischer Bundesverband, Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung e.V. und Deutscher Caritasverband e.V. (Hrsg.). (2018b).

Rahmenbedingungen einer christlichen Unternehmenskultur in Caritas und Diakonie.

Zugriff am 09.02.2020. Verfügbar unter:

https://www.caritas.de/cms/contents/caritas.de/medien/dokumente/zentrale-dokumente/rahmenbedingungen-ei/rahmenbedingungen_einer_christlichen_unternehmenskultur_180726_edited.pdf?d=a&f=pdf

Diakonie Deutschland - Evangelischer Bundesverband, Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung e.V. und Deutscher Caritasverband e.V. (2019). *Transparenzstandards für Caritas und Diakonie.* Freiburg im Breisgau und Stuttgart. Zugriff am 18.01.2022.

Verfügbar unter: https://www.caritas.de/cms/contents/caritas.de/medien/dokumente/dcv-zentrale/transparenz/transparenzstandards/transparenzstandards_2019_final.pdf?d=a&f=pdf

Dietzfelbinger, D. (2015). *Praxisleitfaden Unternehmensethik. Kennzahlen, Instrumente, Handlungsempfehlungen* (2. Auflage). Wiesbaden: Gabler Verlag.

Dietzfelbinger, D. (2020). *Wirtschaftsethik.* Ethik Evangelisch. Eine Initiative des Netzwerks Ethik in der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Bayern und der Lehrstühle für Evangelische Ethik an den bayerischen Universitäten. Zugriff am 18.01.2022. Verfügbar unter: <https://ethik-evangelisch.de/print/pdf/node/563>

Diözesaner Ethikrat im Caritasverband für das Erzbistum Paderborn e.V. (2015). *Das integrative Modell ethischer Fallbesprechung. Empfehlung.* Paderborn. Zugriff am 18.01.2022. Verfügbar unter: https://www.caritas-paderborn.de/cms/contents/caritas-paderborn.de/medien/dokumente/fuer-experten/ethikrat/empfehlung-das-integ/das_integrative_modell_ethischer_fallbesprechung_-_empfehlung.pdf

Europäische Kommission (Hrsg.). (2011, 25. Oktober). *Initiative für soziales Unternehmertum. Schaffung eines "Ökosystems" zur Förderung der Sozialunternehmen als Schlüsselakteure der Sozialwirtschaft und der sozialen Innovation.* KOM(2011) 682 endgültig. Brüssel. Zugriff am 18.01.2022. Verfügbar unter: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0682&from=dahttps://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:t1U86eW_AlcJ:https://ec.europa.eu/docsroom/documents/14583/attachments/3/translations/de/renditions/native+&cd=1&hl=de&ct=clnk&gl=de

- Europäisches Parlament und Rat der Europäischen Union. Verordnung (EU) Nr. 346/2013 des Europäischen Parlaments und des Rates der Europäischen Union vom 17. April 2013 über Europäische Fonds für Soziales Unternehmertum. Zugriff am 18.01.2022. Verfügbar unter: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013R0346&qid=1463594251128&from=en>
- Evangelische Kirche in Deutschland & Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz (Hrsg.). (2014). *Gemeinsame Verantwortung für eine gerechte Gesellschaft. Initiative des Rates der Evangelischen Kirche in Deutschland und der Deutschen Bischofskonferenz für eine erneuerte Wirtschafts- und Sozialordnung* (Gemeinsame Texte, Bd. 22). Bonn. Zugriff am 18.01.2022. Verfügbar unter: https://www.dbk-shop.de/de/publikationen/gemeinsame-texte/gemeinsame-verantwortung-gerechte-gesellschaft.html?dl_media=20031
- Frankena, W. K. (2017). *Ethik. Eine analytische Einführung* (6. Auflage). Wiesbaden: Springer VS.
- Frisch, R. (06. und 2018, 7. Juli). *Ethik insbesondere im Blick auf das Management von (sozialen) Organisationen*. Masterstudiengang Social Management (Modul 4). Nürnberg: Evangelische Hochschule Nürnberg.
- Fritz, A. (2016). Der Leitfaden "Ethisch entscheiden". In A. Fritz, M. Fischer, G. Beule & W. Heinemann (Hrsg.), *Entscheidungen im Management christlicher Organisationen* (Identität und Auftrag, Band 1, S. 115–131). Freiburg im Breisgau: Lambertus-Verlag.
- Fritz, A., Fischer, M., Beule, G. & Heinemann, W. (Hrsg.). (2016). *Entscheidungen im Management christlicher Organisationen* (Identität und Auftrag, Band 1). Freiburg im Breisgau: Lambertus-Verlag.
- Gläser, J. & Laudel, G. (2009). *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen* (3., überarbeitete Auflage). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Göbel, E. (2002). *Neue Institutionenökonomik. Konzeption und betriebswirtschaftliche Anwendungen* (Grundwissen der Ökonomik Betriebswirtschaftslehre, Bd. 2235). Stuttgart: Lucius & Lucius.
- Grunwald, K. & Langer, A. (2021). Sozialwirtschaft. In B. Goldberg, B. Landes & T. Wintergerst (Hrsg.), *Kreft/Mielenz Wörterbuch Soziale Arbeit. Aufgaben, Praxisfelder, Begriffe und Methoden der Sozialarbeit und Sozialpädagogik. Mit E-Book inside* (Edition Sozial, 9., vollständig überarbeitete und aktualisierte Auflage, S. 860–862). Weinheim: Beltz Verlagsgruppe.
- Haas, G. (2017). Die ethische Orientierung. In H. E. Becker (Hrsg.), *Das Sozialwirtschaftliche Sechseck. Soziale Organisationen zwischen Ökonomie und Sozialem* (2., überarbeitete und aktualisierte Auflage, S. 163–187). Wiesbaden: Springer VS.

- Haslinger, H. (2008). *Diakonie. Grundlagen für die soziale Arbeit der Kirche* (UTB Soziale Arbeit, Diakonie, Bd. 8397). Paderborn: Schöningh.
- Haslinger, H. (2010). Kommunikation und Unterbrechung. Zur Rolle der Diakoniewissenschaft als Ort theologisch-ethischer Orientierung. In T. Krobath & A. Heller (Hrsg.), *Ethik organisieren. Handbuch der Organisationsethik* (Palliative Care und OrganisationsEthik, Bd. 21, S. 484–510). Freiburg im Breisgau: Lambertus-Verlag.
- Heller, A. & Krobath, T. (2010). Organisationsethik - eine kleine Epistemologie. In T. Krobath & A. Heller (Hrsg.), *Ethik organisieren. Handbuch der Organisationsethik* (Palliative Care und OrganisationsEthik, Bd. 21, S. 43–70). Freiburg im Breisgau: Lambertus-Verlag.
- Herzka, M. (2019). Führung und Ethik in Sozialen Organisationen: Ansprüche, Herausforderungen, Ressourcen. In M. W. Fröse, B. Naake & M. Arnold (Hrsg.), *Führung und Organisation. Neue Entwicklungen im Management der Sozial- und Gesundheitswirtschaft* (S. 217–229). Wiesbaden: Springer VS.
- Holzmann, R. (2019). *Wirtschaftsethik* (2. Auflage). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Homann, K. (2008). *Was bringt die Wirtschaftsethik für die Ethik. Abschiedsvorlesung an der Ludwig-Maximilians-Universität München am 17. Juli 2008* (Diskussionspapier / Wittenberg-Zentrum für Globale Ethik, 08,4). Halle, Saale, Lutherstadt Wittenberg: Universitäts- und Landesbibliothek Sachsen-Anhalt; Wittenberg-Zentrum für Globale Ethik. Zugriff am 18.01.2022. Verfügbar unter: https://wcge.org/images/wissenschaft/publikationen/DP_2008-4.pdf
- Homann, K. (2014). *Die moralische Qualität der Marktwirtschaft* (Diskussionspapier / Wittenberg-Zentrum für Globale Ethik, 14,4). Diskussionspapier 2014-4. Halle, Saale, Lutherstadt Wittenberg: Universitäts- und Landesbibliothek Sachsen-Anhalt; Wittenberg-Zentrum für Globale Ethik. Zugriff am 18.01.2022. Verfügbar unter: https://www.wcge.org/images/wissenschaft/publikationen/DP_2014-04_Homann_-_Die_moralische_Qualitaet_der_Marktwirtschaft.pdf
- Homann, K. & Lütge, C. (Hrsg.). (2002). *Vorteile und Anreize. Zur Grundlegung einer Ethik der Zukunft*. Tübingen: Mohr-Siebeck.
- Honecker, M. (2001). Evangelische Sozialethik. In H.-O. Kleinmann & J. Buchstab (Hrsg.), *Historisch-Politische Mitteilungen. Archiv für Christlich-Demokratische Politik* (Heft 8, S. 33–44). Köln: Böhlau Verlag. Zugriff am 18.01.2022. Verfügbar unter: http://www.kas.de/upload/ACDP/HPM/HPM_08_01/HPM_08_01_3.pdf
- Jähnichen, T. & Friedrich, N. (2005). Geschichte der sozialen Ideen im deutschen Protestantismus. In H. Grebing (Hrsg.), *Geschichte der sozialen Ideen in Deutschland. Sozialismus - Katholische Soziallehre - Protestantische Sozialethik. Ein Handbuch* (2. Auflage, S. 865–1103). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

- Kaspers, U. (2015). *Das Anreizproblem in der Sozialwirtschaft*. Norderstedt: Books on Demand.
- Körtner, U. H. J. (2019). *Evangelische Sozialethik* (4., überarbeitete und erweiterte Auflage). Stuttgart: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Kostka, U. & Riedl, A. M. (2009). *Ethisch entscheiden im Team. Ein Leitfaden für soziale Einrichtungen*. Freiburg im Breisgau: Lambertus-Verlag.
- Krobath, T. (2010). Zur Organisation ethischer Reflexion in Organisationen. In T. Krobath & A. Heller (Hrsg.), *Ethik organisieren. Handbuch der Organisationsethik* (Palliative Care und OrganisationsEthik, Bd. 21, S. 543–583). Freiburg im Breisgau: Lambertus-Verlag.
- Krobath, T. & Heller, A. (2010). Ethik organisieren. Einleitung zur Praxis und Theorie der Organisationsethik. In T. Krobath & A. Heller (Hrsg.), *Ethik organisieren. Handbuch der Organisationsethik* (Palliative Care und OrganisationsEthik, Bd. 21, S. 13–42). Freiburg im Breisgau: Lambertus-Verlag.
- Kruse, J. (2015). *Qualitative Interviewforschung. Ein integrativer Ansatz* (Grundlagentexte Methoden, 2., überarbeitete und ergänzte Auflage). Weinheim, Basel: Beltz Juventa.
- Kuttner, A. (2015). *Ökonomisches Denken und Ethisches Handeln. Ideengeschichtliche Aporien der Wirtschaftsethik*. Wiesbaden: Springer VS.
- Langer, A. (2018). Wirtschafts- und Unternehmensethik als Kritik der Grauzonen sozialwirtschaftlichen Moralunternehmertums. In L. Kolhoff & K. Grunwald (Hrsg.), *Aktuelle Diskurse in der Sozialwirtschaft I* (S. 111–130). Wiesbaden: Springer VS.
- Luhmann, N. (1993). Die Ethik der Wirtschaft als Problem lokaler und konstitutioneller Gerechtigkeit. In J. Wieland (Hrsg.), *Wirtschaftsethik und Theorie der Gesellschaft* (S. 134–147). Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Mack, E. (2015). Tötet die Wirtschaft wirklich? Katholische Wirtschaftsethik zwischen dem II. Vatikanum und Laudato si'. *Theologie der Gegenwart*, 58(4), 303–316. Theologie im Diskurs. Zugriff am 18.01.2022. Verfügbar unter: https://www.uni-erfurt.de/fileadmin/fakultaet/katholisch-theologische/Professuren/CWS/Dokumente/Toetet_Wirtschaft_ThG.pdf
- Meuser, M. & Nagel, U. (2002). ExpertInneninterviews - vielfach erprobt, wenig bedacht. Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion. In A. Bogner (Hrsg.), *Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung* (S. 71–93). Opladen: Leske + Budrich.
- Meuser, M. & Nagel, U. (2009). Das Experteninterview – konzeptionelle Grundlagen und methodische Anlage. In S. Pickel, G. Pickel, H.-J. Lauth & D. Jahn (Hrsg.), *Methoden der vergleichenden Politik- und Sozialwissenschaft. Neue Entwicklungen und Anwendungen* (S. 465–480). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Monzón Campos, J. L. & Chaves Ávila, R. (2012a). *Die Sozialwirtschaft in der Europäischen Union. Bericht des Internationalen Forschungs- und Informationszentrums für öffentliche*

- Wirtschaft, Sozialwirtschaft und Genossenschaftswesen (CIRIEC) für den Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss (Europäischer Wirtschafts- und Sozialausschuss (EWSA), Hrsg.). Brüssel: Informationszentrum für öffentliche Wirtschaft, Sozialwirtschaft und Genossenschaftswesen (CIRIEC). Zugriff am 18.01.2022. Verfügbar unter: <https://data.europa.eu/doi/10.2864/19285>*
- Monzón Campos, J. L. & Chaves Ávila, R. (2012b). *Die Sozialwirtschaft in der Europäischen Union. Zusammenfassung des Berichts des Internationalen Forschungs- und Informationszentrums für öffentliche Wirtschaft, Sozialwirtschaft und Genossenschaftswesen (CIRIEC) (Europäischer Wirtschafts- und Sozialausschuss (EWSA), Hrsg.). Brüssel: Internationales Forschungs- und Informationszentrum für öffentliche Wirtschaft, Sozialwirtschaft und Genossenschaftswesen (CIRIEC). Zugriff am 18.01.2022. Verfügbar unter: <https://data.europa.eu/doi/10.2864/15657>*
- Nass, E. (2014). Christliche Personalführung. Ein Führungsmodell (nicht nur) für Diakonie und Caritas. *Zeitschrift für Marktwirtschaft und Ethik*, 2(2), 3–21. Zugriff am 18.01.2022. Verfügbar unter: <https://zfme-jme.com/storage/app/uploads/public/580/086/396/5800863965bfb438615742.pdf>
- Nass, E. (2018). *Handbuch Führungsethik (Dynamisch Leben gestalten, Band 7, 1. Auflage)*. Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer.
- Neher, P. (2020, 24. Juli). *Was heißt hier christlich? Zur Herausforderung, in christlichen Institutionen zu führen*. Eröffnung Ethik-Institut, Trier. Zugriff am 18.01.2022. Verfügbar unter: https://www.caritas.de/cms/contents/caritas.de/medien/dokumente/dcv-zentrale/vorstand/neher/vortraege-und-reden/2020-07-24-vortrag-w/2020-07-24_vortrag-neher_ethik-institut-trier.pdf?d=a&f=pdf
- Nell-Breuning, O. von. (1990). *Baugesetze der Gesellschaft. Solidarität und Subsidiarität* (Durchges. Neuausg.). Freiburg: Herder.
- Niemeyer, C. (2012). Sozialpädagogik, Sozialarbeit, Soziale Arbeit - "klassische" Aspekte der Theoriegeschichte. In W. Thole (Hrsg.), *Grundriss Soziale Arbeit. Ein einführendes Handbuch* (4. Auflage, S. 135–150). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften / Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Nothelle-Wildfeuer, U. (2015a). Geschichte der Sozialen Frage. In C. P. Sajak (Hrsg.), *Christliches Handeln in Verantwortung für die Welt. Modul 12* (UTB, 4312: Theologie, S. 169–182). Paderborn: Schöningh.
- Nothelle-Wildfeuer, U. (2015b). Wirtschaftsethik. In C. P. Sajak (Hrsg.), *Christliches Handeln in Verantwortung für die Welt. Modul 12* (UTB, 4312: Theologie, S. 183–212). Paderborn: Schöningh.
- Oermann, N. O. (2016). Wirtschaftsethik - quo vadis? "Ist" und "Soll" eines Bindestrichfachs aus protestantischer Perspektive. In Arbeitskreis Evangelischer Unternehmer in

- Deutschland e.V. (Hrsg.), *25 Jahre Wirtschaftsdenkschrift "Gemeinwohl und Eigennutz". Die Soziale Marktwirtschaft weiterdenken* (S. 121–146). Impulse aus protestantischer Perspektive. Karlsruhe. Zugriff am 18.01.2022. Verfügbar unter: https://www.aeu-online.de/fileadmin/user_upload/pdf/publikationen/2016_WD25-web.pdf
- Papst Franziskus. (2013). *Apostolisches Schreiben EVANGELII GAUDIUM des Heiligen Vaters Papst Franziskus. an die Bischöfe, an die Priester und Diakonie, an die Personen geweihten Lebens und an die christgläubigen Laien über die Verkündigung des Evangeliums in der Welt von heute* (2. Auflage). Verlautbarungen des Apostolischen Stuhls 194. Vatikan: Libreria Editrice Vaticana.
- Pies, I. (2013). *"Diese Wirtschaft tötet". Wirtschaftsethische Stellungnahme zu einigen zentralen Aussagen des Apostolischen Schreibens "Evangelii Gaudium" von Papst Franziskus* (Diskussionspapier des Lehrstuhls für Wirtschaftsethik an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, No. 2013-28). Halle: Martin-Luther-Univ. Lehrstuhl für Wirtschaftsethik.
- Schellberg, K. (2017). *Betriebswirtschaftslehre für Sozialunternehmen. BWL-Grundwissen für Studium, Fortbildung und Praxis* (Management Soziales & Gesundheit, 6., aktualisierte Auflage). Regensburg: Walhalla.
- Schellberg, K. (2018). Finanzierung in der Sozialwirtschaft. In K. Grunwald & A. Langer (Hrsg.), *Sozialwirtschaft. Handbuch für Wissenschaft und Praxis* (S. 499–513). Baden-Baden: Nomos.
- Schellberg, K. & Puch, J. (Landesarbeitsgemeinschaft der Spitzenverbände der Freien Wohlfahrtspflege in Bayern, Hrsg.). (2010). *Sozialwirtschaft Bayern. Umfang und wirtschaftliche Bedeutung*. Zugriff am 18.01.2022. Verfügbar unter: https://digital.zlb.de/viewer/api/v1/records/15832829/files/images/xitgmbh_msf_sozialwirtschaft_bayern_puch-schellberg_broschuere2010.pdf/full.pdf
- Schiller, H.-E. (2011). *Ethik in der Welt des Kapitals. Zu den Grundbegriffen der Moral*. Springe: zu Klampen! Verlag.
- Schramm, M. (2010). Religion und Wirtschaftsethik. Eine "katholische" Perspektive. *Forum Wirtschaftsethik*, 18(1), 17–24. Zugriff am 18.01.2022. Verfügbar unter: https://www.forum-wirtschaftsethik.de/fwe-archiv/Forum_Wirtschaftsethik_1-2010.pdf
- Schreier, M. (2013). Qualitative Erhebungsmethoden. In W. Hussy, M. Schreier & G. Echterhoff (Hrsg.), *Forschungsmethoden in Psychologie und Sozialwissenschaften für Bachelor* (2., überarbeitete Auflage, S. 222–244). Berlin: Springer.
- Schroeder, W. (2017). *Konfessionelle Wohlfahrtsverbände im Umbruch. Fortführung des deutschen Sonderwegs durch vorsorgende Sozialpolitik?* Wiesbaden: Springer VS.

- Schuchter, P., Krobath, T., Heller, A. & Schmidt, T. (2021). Organisationsethik. Impulse für die Weiterentwicklung der Ethik im Gesundheitssystem. *Ethik in der Medizin*, (Volume 33, Issue 2, June 2021), 243–256. <https://doi.org/10.1007/s00481-020-00600-3>
- Seithe, M. (2012). *Schwarzbuch Soziale Arbeit* (2., durchgesehene und erweiterte Auflage). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz (Hrsg.). (2006). *Enzyklika DEUS CARITAS EST von Papst Benedikt XVI. an die Bischöfe, an die Priester und Diakonie, an die gottgeweihten Personen und alle Christgläubigen über die christliche Liebe* (6. korrigierte Auflage). Verlautbarungen des Apostolischen Stuhls: 171. Zugriff am 18.01.2022.
Verfügbar unter:
https://weltkirche.katholisch.de/Portals/0/Dokumente/DBK_Deus_Caritas_Est.pdf
- Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz. (2007). *Das Profil sozialer Einrichtungen in kirchlicher Trägerschaft im Kontext von Kooperationen und Fusionen. Eine Handreichung des Verbandes der Diözesen Deutschlands und der Kommission für caritative Fragen der Deutschen Bischofskonferenz*. Arbeitshilfen, Nr. 209. Bonn. Zugriff am 18.01.2022.
Verfügbar unter:
http://www.dbk.de/fileadmin/redaktion/veroeffentlichungen/arbeitshilfen/AH_209.pdf
- Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz. (2014). *Soziale Einrichtungen in katholischer Trägerschaft und wirtschaftliche Aufsicht* (Arbeitshilfen, Bd. 182, 3. Aufl.). Eine Handreichung des Verbandes der Diözesen Deutschlands und der Kommission für caritative Fragen der Deutschen Bischofskonferenz. Bonn. Zugriff am 18.01.2022.
Verfügbar unter: https://www.dbk-shop.de/de/publikationen/arbeitshilfen/soziale-einrichtungen-katholischer-traegerschaft-aufsicht.html?dl_media=12484
- Stegmann, F. J. & Langhorst, P. (2005). Geschichte der sozialen Ideen im deutschen Katholizismus. In H. Grebing (Hrsg.), *Geschichte der sozialen Ideen in Deutschland. Sozialismus - Katholische Soziallehre - Protestantische Sozialethik. Ein Handbuch* (2. Auflage, S. 599–862). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Steinforth, T. (2016). Entscheidungsfindung und Spiritualität. In A. Fritz, M. Fischer, G. Beule & W. Heinemann (Hrsg.), *Entscheidungen im Management christlicher Organisationen* (Identität und Auftrag, Band 1, S. 157–166). Freiburg im Breisgau: Lambertus-Verlag.
- Tabatt-Hirschfeldt, A. (2016). Die Ökonomisierung der Sozialen Arbeit und ihre Alternativen. In A. Wöhrle (Hrsg.), *Moral Und Geschäft. Positionen Zum Ethischen Management in Der Sozialwirtschaft* (S. 47–63). Nomos Verlagsgesellschaft.
- Toepfer, T. & Jung, W. (2008, 31. März). Bischof verurteilt kirchliche Leiharbeit. Gründung einer Servicegesellschaft verstößt gegen "dritten Weg" im Arbeitsrecht. *Mainpost*, Nr. 75, S. 8 (Caritas-Einrichtung: Tariffucht unter dem Dach der Kirche?). Zugriff am 18.01.2022.

- Verfügbar unter: <https://www.mainpost.de/archiv-ueberregional/dasthema/Bischof-verurteilt-kirchliche-Leiharbeit;art1748,4417808>
- Ulrich, P. (2016). *Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie* (5., durchgesehene Auflage). Bern: Haupt Verlag.
- Wendt, W. R. (2016). *Sozialwirtschaft kompakt*. Wiesbaden: Springer VS.
- Wendt, W. R. (2018). Geschichte der Sozialwirtschaft. In K. Grunwald & A. Langer (Hrsg.), *Sozialwirtschaft. Handbuch für Wissenschaft und Praxis* (S. 67–78). Baden-Baden: Nomos.
- Wieland, J. (2002). *WerteManagement und Corporate Governance* (KleM-Working Paper, Nr. 03/2002). Konstanz. Zugriff am 18.01.2022. Verfügbar unter: <https://core.ac.uk/download/pdf/56796134.pdf>
- Wieland, J. (2020). Eine Theorie der Governanceethik. In T. Beschorner, A. Brink, B. Hollstein, M. C. Hübscher & O. Schumann (Hrsg.), *Wirtschafts- und Unternehmensethik* (S. 717–739). Wiesbaden: Springer VS.
- Wilhelms, G. (2010). *Christliche Sozialethik* (Grundwissen Theologie, Bd. 3337). Paderborn: Schöningh.
- Wilhelms, G. (2017). Christliche Sozialethik und die "soziale Frage". Über eine notwendige Bedingung der Kirche auf ihrem Weg in die moderne Gesellschaft. In R. Ceylan & M. Kiefer (Hrsg.), *Ökonomisierung und Säkularisierung. Neue Herausforderungen der konfessionellen Wohlfahrtspflege in Deutschland* (S. 39–58). Wiesbaden: Springer VS.
- Wohlfahrt, N. (2016). Die Ökonomisierung Sozialer Arbeit als politisches Projekt. Thesen zur Kritik der Politischen Ökonomie sozialer Dienstleistungsarbeit. In C. Müller, E. Mührel & B. Birgmeier (Hrsg.), *Soziale Arbeit in der Ökonomisierungsfalle?* (S. 9–22). Wiesbaden: Springer VS.
- Wohlfahrt, N. (2017). Strategische Neuausrichtung der Freien Wohlfahrtspflege in Folge von Ökonomisierung. In R. Ceylan & M. Kiefer (Hrsg.), *Ökonomisierung und Säkularisierung. Neue Herausforderungen der konfessionellen Wohlfahrtspflege in Deutschland* (S. 211–237). Wiesbaden: Springer VS.
- Zimmer, A. & Paul, F. (2018). Zur volkswirtschaftlichen Bedeutung der Sozialwirtschaft. In K. Grunwald & A. Langer (Hrsg.), *Sozialwirtschaft. Handbuch für Wissenschaft und Praxis* (S. 102–117). Baden-Baden: Nomos.
- Zimmer, A. & Priller, E. (2001). *Der Dritte Sektor: Wachstum und Wandel. Aktuelle deutsche Trends* (Konzepte Stiftungen, Bd. 2). The Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project, Phase II. Gütersloh: Bertelsmann-Stiftung.
- Zimmer, A., Priller, E. & Anheier, H. K. (2013). Der Nonprofit-Sektor in Deutschland. In R. Simsa, M. Meyer & C. Badelt (Hrsg.), *Handbuch der Nonprofit-Organisation. Strukturen und Management* (5., überarbeitete Auflage, S. 15–36). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Anhang

Anhang A:	Interviewleitfaden
Anhang B:	Interview 1
Anhang C:	Interview 2
Anhang D:	Interview 3
Anhang E:	Interview 4
Anhang F:	Interview 5
Anhang G:	Inhaltsanalyse Codes und Codierungen
Anhang H:	Inhaltsanalyse Software-Datei

Hinweis: Alle Anhänge wurden der Arbeit auf dem beiliegenden Datenträger beigefügt.

Persönliche Erklärung

1. Ich versichere, dass ich die vorliegende Arbeit selbständig verfasst habe.
2. Ich versichere, keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt und die Standards guten wissenschaftlichen Arbeitens eingehalten zu haben.
3. Die gesetzlichen Vorschriften zum Datenschutz und zum Schutz der Urheberrechte wurden von mir beachtet
4. Ich bin damit einverstanden, dass meine Abschlussarbeit in die Bibliothek der Evangelischen Hochschule aufgenommen wird.
5. Ich bin nicht damit einverstanden, dass meine Abschlussarbeit in digitaler Form öffentlich zugänglich gemacht wird.

Walderbach, den 25.01.2022

Michael Trautner