

## Evangelische Theologie und soziale Betriebspolitik

*Replik zu einem Aufsatz Otto Debatins in der Deutschen Zeitung*

Im Januarheft dieses Jahrganges haben wir einen Beitrag von Prof. Thielicke über das Thema „Human relations oder Nächstenliebe“ veröffentlicht. Die „Deutsche Zeitung und Wirtschaftszeitung“ brachte dazu in ihrer Nummer 40 vom 19. Mai 1956 eine Antwort aus der Feder von Otto Debatin, einem bekannten Publizisten der betrieblichen Sozialpolitik. In dem längeren Artikel heißt es u. a.:

„Wie in der ganzen betrieblichen Sozialpolitik sehen wir in der Förderung guter menschlicher Beziehungen humanitäre Beweggründe und wohlverstandene wirtschaftliche Überlegungen ehrlich, unbestritten miteinander verbündet. Wir freuen uns allemal, wenn Humanitas mit Utilitas sich paart, beide gegenseitig sich stützend und steigernd. Offenbar bereitet aber die zunehmende Wirkung einer liberalen sozialemischen Humanitas kirchlichem Anspruch ein Unbehagen. Scheuen wir uns nicht, auszusprechen, daß wir heute geradezu eine Hochkonjunktur im ‚Christlichen‘ erleben, daß z. B. mit dem Begriff ‚christlich‘ auch in Lebensbereichen Propaganda betrieben wird, wo dies als peinlich empfunden werden muß . . .

Befremden erregen muß die sehr subjektive Sezierung der vom Verfasser als fragwürdig empfundenen Motive der Bemühungen einsichtiger Unternehmer, im betrieblichen Zusammenleben und wirken der Menschlichkeit, der Menschenwürde zu mehr Recht und Achtung zu verhelfen. Der Verfasser vermutet, dem Interesse des Unternehmers für die menschlichen Verhältnisse seines Betriebes lägen zweck-egoistische Absichten zugrunde.“

Debatin zitiert eine Reihe in diese Richtung zielender Aussagen Thielickes, spielt auf „das soziale Versagen“ der Kirche im 19. Jahrhundert an und fragt dann: „Wo sieht der theologische Verfasser das ursprünglich echte und humane Ziel der human relations entartet zu «berechnender Pflege menschlichen Potentials» zwecks «Hebung der Produktionsziffer?» Welche Tatbestände, Erfahrungen, Beobachtungen ihn, der nicht aus eigenem Betriebserleben urteilen kann, zu seinen befremdlichen Vorhaltungen bewogen haben — darüber erfahren wir nichts.“

Ich will es offen gestehen: Bei der ersten Lektüre des Aufsatzes von *Otto Debatin* erschien er mir ausgesprochen unfair, weil er in seinen referierenden Partien stark entstellt, um nicht zu sagen karikiert ist. Erst als ich mich zu einer zweiten Lektüre und zu der (einem Theologen ja wohl zuzumutenden) Bereitschaft zwang, mit einem bona fide zustande gekommenen Mißverständnis zu rechnen, wurde mir klar, worin die Ursache dieser zweifellos vorliegenden Verzeichnungen liegt: darin nämlich, daß es offenbar sehr schwer ist, jemandem ein christliches Motiv zu verdeutlichen, der ganz offensichtlich noch in der alten und verhängnisvollen Unterscheidung: „Hie Diesseits — dort Jenseits; hie sachliche Realität — dort Religion“ denkt. Meine Replik muß sich im wesentlichen darauf beschränken, diese Fehlerquelle zu verstopfen.

Daß die Kirche freilich selbst nicht unerheblich dazu beigetragen hat, diese Quelle munter sprudeln zu lassen, sei von vornherein offen bekannt — und hier könnte ich Debatin sogar aus einer gewissen theologischen Sachkenntnis mit noch mehr Materialien bedienen, als er sie selber anführt: Nicht nur eine gewisse in sich selbst verhärtete Orthodoxie hat nämlich dazu beigetragen, die „Weltkinder“ sich selbst zu überlassen, während die Kirche — völlig unbemengt mit den Sachgeschäften der Welt — in die Etappe des Nur-Religiösen entwich und damit ihrem Meister die Gefolgschaft aufkündigte (denn Christus hatte doch gerade die „Etappe des Himmels“ verlassen und war an die Front der Weltlichkeit gekommen!), sondern auch das Umgekehrte gilt: Die oft dilettantische Weise, in der kirchliche Gremien zu politischen und Sozialproblemen in den letzten Jahren Stellung genommen haben, trägt zu dieser falschen Scheidung von Diesseits und Jenseits bei. Denn dieser Charakter des Dilettantischen und des Improvisierens macht es sehr verständlich, wenn die Fachleute so reagieren, wie Otto Debatin das tut: daß er nämlich — in der Höflichkeit des kultivierten Journalisten, aber doch recht deutlich — zu verstehen gibt, daß solche von ihm als Propaganda verstandenen christlichen Interventionen als

„peinlich“ empfunden würden und daß also die Kirche (das sagt Debatin so nicht, aber das denkt er ziemlich sicher) gefälligst auf ihrem religiösen Sektor bleiben möge. Ich darf bekennen, daß ich meinerseits an nicht wenigen Stellen meines Schrifttums jenen kirchlichen Gremien den entsprechenden Vorwurf gemacht und die warnende Vermutung ausgesprochen habe, daß die Botschaft unglauwbüdig werden könnte.

Trotz dieser relativen Parallelität unserer Vorwürfe meine ich mich aber an *zwei* wichtigen Punkten von Debatin zu unterscheiden: *Erstens* darin, daß ich diese Übergriffe nicht auf die sogenannte und von ihm zitierte „Hochkonjunktur im Christlichen“ zurückführe. Gerade sein Aufsatz nämlich zeigt mir neben vielen andern Symptomen, daß es damit nicht soweit her sein kann. Denn ausgerechnet das *theologische* Motiv meines Aufsatzes ist völlig, wirklich völlig von ihm übersehen worden. Eine gewisse Konjunktur des christlichen Vokabulars, die ich nicht bestreiten möchte, und eine gewisse Neigung, alle möglichen sozialen, humanitären und ethischen Anliegen mit solchen christlichen Vokabeln zu behängen, vermag also einen so klugen und sicher auch wohlwollenden Autor nicht daran zu hindern, sich die evangelische Thematik eines solchen Aufsatzes radikal entgehen zu lassen. Aus diesen und andern Gründen kann ich von jener christlichen Hochkonjunktur nicht eben viel halten.

*Zweitens* unterscheide ich mich von Debatin darin, daß ich die Bedeutung des Evangeliums nicht in individueller Seelenpflege, subjektiver Erbaulichkeit und Vorbereitung auf ein Jenseits sehe, das es in dieser Form überhaupt nicht gibt. (Es erscheint mir fair, darauf hinzuweisen, daß Debatin zwar nicht explizit in diesem Sinne spricht, daß es aber auf der Linie seiner Gedanken zu liegen scheint und also implizit von ihm angedeutet wird, wenn er so grundsätzlich erbittert über die Interventionen der Kirche im Bereiche von Diesseitsfragen ist. Dieser Erbitterung entspricht doch das Postulat, daß die Kirche sich auf „ihren“ Sektor beschränken möge, der [trotz *Naumann*] offenbar vom Bereich der Sozialgestaltung distanziert ist.) Demgegenüber wäre zu sagen, daß uns das Evangelium als Zuspruch und Anspruch, als Trost und Weisung, als Indikativ und Imperativ zugerufen ist an dem Ort, an dem wir existieren. Wir existieren aber im Überschneidungsbereich der verschiedensten Lebensgebiete, nämlich als Staatsbürger, als Vertreter eines Berufes, einer sozialen Schicht, als Verheiratete oder Unverheiratete, als alte oder junge Menschen. Das Evangelium spricht deshalb nicht einen individuellen Personenkern an, den wir erst unterhalb dieser verschiedenen Existenzebenen fänden und dessen Fixierung dann das Ergebnis einer ziemlich verzweifelten Abstraktion wäre, sondern es meint uns in eben diesen Beziehungsbereichen unseres Lebens. Darum ist dieses Evangelium auch aktuell für unsere Arbeit und unseren Feierabend, für unsere mitmenschlichen Beziehungen und also auch für die Frage der sozialen und betrieblichen Partnerschaft, für die Kindererziehung und für unsere Ehe. Die Gebote Gottes üben dabei so etwas wie die Funktion einer Magnetnadel aus: Sie zeigen die *Richtung* an, auch wenn wir nun in dem reich differenzierten Gelände unseres Lebens und unserer geschichtlichen Situation — und also unter Berücksichtigung aller konkreten Gegebenheiten! — einen Weg zu suchen haben, der in die gewiesene Richtung führt.

Und wie ist es mit dem, was das Evangelium von der Vergebung der Schuld und vom Geschenk einer neuen Freiheit, eines neuen Glückes, sagt? Wo liegt denn diese Schuld, um deren Thematik es dabei doch geht? Liegt sie wiederum in einer Qualität jenes dubiosen und allzu abstrakten Personenkerns? Oder liegt sie nicht vielmehr darin, daß wir eben in jenen konkreten mitmenschlichen Bezügen nicht in Ordnung sind? Daß wir z. B. bei der Regelung der betrieblichen Partnerschaft gar nicht sachlich, sondern aus einem Ressentiment, also aus einem Kollektiv-Egoismus heraus denken? (Und ich lasse es ganz offen, wer von beiden: die Arbeitnehmer oder die Unternehmer, mehr davon als Hypothek auf sich lasten haben.) Oder daß wir in unserer Ehe oder bei der Erziehung versagen? Bildet sich diese tiefste Unordnung des Menschen nicht immer im Koordinatensystem solcher Sachbezüge ab? Etwa in seinem Recht, wenn dieses Recht die Opfer einer falschen Gesell-

schaftsordnung bestraft, aber nicht die Ursachen dieser Ordnung beseitigt? (Ich bitte nur, an das Jugendstrafrecht und an das Stichwort „die Halbstarke“ zu denken.) Wenn das aber so ist, dann kann ich als Theologe und als Prediger das Wort „Sünde“ und das Wort „Gebot Gottes“ gar nicht in den Mund nehmen, ohne in alle diese Bezüge hineinzureden, also sehr konkret zu werden und also unter anderem auch die Beziehung Gottes zu den Human-relations-Bestrebungen klarzulegen.

Wenn ich das als Theologe so sage, meine ich selbstverständlich nicht, daß mit dieser biblischen Weisung nun auch alle Sach- und Fachfragen erschöpft seien. Das wäre Unsinn und greulicher Dilettantismus. Auch der Besitz eines Kompasses und die Beachtung der Magnetnadel entbinden ja nicht von der Kenntnis des Geländes, für die man kartenzzeichnende Fachgeographen oder die Information durch Einheimische benötigt. Und selbstverständlich gilt das auch von der Art, wie die Kirche oder die Theologie sich zu solchen Fachfragen äußert. Als ich meine Arbeit über die Rationalisierung schrieb<sup>1)</sup>, habe ich mich viele Wochen mit Fachleuten unterhalten, Betriebe besucht, Literatur studiert, ehe ich den Mund aufat — dann allerdings auch vor einem Kongreß von Rationalisierungsspezialisten. Aber wichtiger und wirksamer als das, was ich selbst dabei nun an wirklichen oder vermeintlichen Erkenntnissen vermittelte, ist ja sicher das, was nun die Fachleute aus ihrer ungleich profunderen Kenntnis daraus gemacht haben, nachdem sie sich von mir so bereitwillig sagen ließen, was ich auf meinem Kompaß gesehen hatte.

Mir kommt es nur auf eines an: daß es die Trennung von Diesseits und Jenseits im Christlichen nicht gibt und daß, wenn es sie doch gäbe, mir das Christentum als erbaulicher Schwindel, als Opium für das Volk, als Pfaffenvertröstung auf das Jenseits erscheinen würde. Dann ließe ich heute noch die Finger davon, weil ich dann lieber die armen Leute praktisch Heben, statt sie mit einlullenden Worten vertrösten würde. Ich bin überhaupt nur deshalb ein Christ, weil ich vom Evangelium Trost und Weisung in der Fülle aller Lebensbeziehungen bekomme, in denen ich stehe. Das Jenseits ist hier sehr uninteressant, und das Reich Gottes ist etwas ganz anderes. Es ist auch nicht „inwendig in uns“, wie die falsche Übersetzung lautet, sondern es ist „mitten unter uns“ (in der Fabrik und auf dem Sportplatz, in unserer Wohnung und auf der Straße, auf unserer Studentenbude und im Schlafzimmer) — so gewiß Christus mitten unter uns ist.

Ich habe es für richtig gehalten, mir ein Bild über den gedanklichen Hintergrund zu machen, aus dem die Vorwürfe von Debatin kommen mögen. Damit habe ich natürlich das Wagnis einer Deutung auf mich genommen; aber es hätte wenig Sinn gehabt, um einzelne Formulierungen zu streiten, wenn man sich nicht die letzte Ursache solcher Mißverständnisse klarmacht.

Nun darf ich aber auch zu dem vordergründigen Bereich dieser Mißverständnisse noch etwas sagen:

1. Wo in aller Welt habe ich denn dieses finstere Bild des Unternehmers gemalt, der grundsätzlich und nur aus raffinierter Schläue sich das Schaffell der Human-relations-Methode umhängt, dahinter aber ein reißender Sozialwolf ist? Wäre das der Tenor meiner Ausführungen, so hätte sich nicht eine ganze Reihe von Unternehmerverbänden einen Vortrag von mir darüber ruhig angehört, und dann wäre die wesentlich umfangreichere Arbeit darüber (zu der der Aufsatz in den „Gewerkschaftlichen Monatsheften“ eine Vorstudie war) sicher nicht in der Jubiläumsschrift eines großen westdeutschen Industrieunternehmens abgedruckt worden. Es war mir eine Freude und eine Bestätigung des theologischen Charakters meiner Arbeit, daß die Gewerkschaften und die Unternehmerverbände gleichermaßen von ihr Gebrauch machten. Darum ist es auch sicher eine unrichtige Unterstellung, daß die „Gewerkschaftlichen Monatshefte“ eine Art Ohrenkitzel für ihre Leser in dieser Arbeit gesehen hätten. Ich war vielmehr beeindruckt von der redlichen Sachlichkeit der Herren, die diesen Artikel von mir erbaten.

1) I. C. B. Mohr-Verlag, Tübingen, 1954.

Es kam mir doch nur auf eines an (und das geht wiederum beide Sozialpartner an, die ja auch beide unter meiner Kanzel sitzen): daß die Human-relations-Idee ihre Vollmacht verliert und zum leeren Stroh wird, wenn man den Menschen nicht als Selbstzweck ehrt, sondern ihn nur als Produktionsmittel pflegt. Ich wollte eine warnende Leuchtkugel hochschießen. Das war alles. Und daß dieses Lichtzeichen nötig ist, zeigt mir die etwas zynische Routiniertheit gewisser Human-relations-Manager und ihrer Institute. Auch meine amerikanischen Erfahrungen haben diese Sorge nur erhöht. Ich wollte also vor der „sozialen Bewirtschaftung“ des Menschen warnen, weil sie nur Mißtrauen sät. Mir kam es darauf an, zu zeigen, daß es hierbei nicht um zwei verschiedene Techniken der Sozialgestaltung, sondern um eine theologische Sachfrage geht: um die Frage nämlich, wie ich dazu komme, im Menschen mehr zu sehen als ein bloßes Produktionsmittel. In diesem Zusammenhang habe ich dann betont als Christ gesprochen.

2. Debatin unterstellt mir, daß ich Human relations und Nächstenliebe gegeneinander ausspielte. Ich denke, daß die Annahme dieser völlig falschen Alternative nunmehr widerlegt ist. Die Alternative lautet vielmehr richtig so: Entweder ist Nächstenliebe die Seele der Human relations — dann sind sie gut; oder die Human relations sind ein Ersatz für die Nächstenliebe, dann sind sie Zynismus und auf die Dauer sozial zersetzend.

3. Ich stimme Debatin zu, wenn er sagt, daß man Humanitas und Utilitas nicht im Sinne eines Entweder-Oder sehen dürfe. Und ich füge hinzu, daß es sehr weltfremd wäre, eine solche Alternative aufzustellen. Denn selbstverständlich würde es eine allzu „platonische“ Nächstenliebe sein, wenn ein Unternehmer „ohne Rücksicht auf Verluste“ nach rein humanitären Gesichtspunkten handeln und jede ökonomische Überlegung beiseite schieben würde. Dann ginge er nämlich bankerott, und die also von ihm „Geliebten“ säßen arbeitslos auf der Straße, was in weniger konjunkturbeflügelten Zeiten ja einigermaßen herzlos wäre. Ich stimme aber Debatin nicht zu, wenn er mir zutraut, daß *ich* nun Humanitas und Utilitas gegeneinander ausgespielt hätte. Ich darf zur Widerlegung dessen einfach einen Passus aus der erweiterten Arbeit in der Jubiläumsschrift zitieren:

„Die genannte Alternative zwischen Wert und Verwertbarkeit (also zwischen Humanitas und Utilitas) ist in dieser Form theoretisch konstruiert und hat darum den Sinn einer Orientierung am „reinen Fall“. De facto wird sie immer nur in Übergangsformen vorkommen, die als solche berechtigt sein können. Denn selbstverständlich wird auch derjenige Unternehmer, der etwas vom unendlichen Wert des Menschen im Sinne personhafter Würde weiß, damit rechnen können, daß seine Pflege dieses Wertes sich auch ökonomisch rentiert. Dieser Seitenblick auf den Ertrag intakter Humanität wird sicher nicht verboten werden können. Genauso ist es ja sinnvoll, wenn die Heilige Schrift davon spricht, daß die ‚Sünde der Leute Verderben‘ sei oder daß, wer Vater und Mutter ehrt, dazu beiträgt, daß das Leben auf der Erde und sein eigenes Leben weitergeht, daß er also die Ordnungen des Daseins erhalten hilft. Der springende Punkt ist vielmehr das, was als Ausgangsmotiv wirksam ist: ob nämlich die Pflege der Humanität nur Mittel zum Zwecke ökonomischen Nutzens ist oder aber ob sie einen Selbstzweck darstellt, der gleichsam als ‚Nebenprodukt‘ *dana* auch ökonomisch bedeutsame Wirkungen zeitigt. Es sei also vor dem Mißverständnis gewarnt, als sähen wir die Achtung vor der menschlichen Würde und das ökonomische Gewinnstreben als zwei einander ausschließende Gegensätze an. Davon kann keine Rede sein. Um so mehr aber muß die Rede *davon* sein, daß der jeweilige Schwerpunkt in unserer Motivation herausgestellt wird.“

Der ausführlichere Aufsatz zeigt dann weiter, wie der Osten mit seinen Hennecke- und Stachanow-Methoden diesen Gesichtspunkt der menschlichen Würde außer acht läßt, und daß der Westen gefragt ist, ob er nicht — heimlich, auf kaltem Wege, sehr viel sublimier und natürlich ganz unprogrammatisch — in ein ähnliches Verhängnis abgleiten könnte. Der Christ hat an Ost und West, an Unternehmer und Arbeitnehmer eine Frage zu stellen. Es ist die Frage eines Seelsorgers, keines Sozialreformers. Aber vielleicht lösen solche Fragen Reformen aus. Oder sollte das Gewissen keine solchen Impulse vermitteln können? Sollten sie nur aus einem amoralischen Kalkül stammen? Das wird niemand behaupten wollen, der die Geschichte und der den Menschen kennt. Also: Da die Theologie mit dem Gewissen zu tun hat, hat sie auch mit der Gestaltung und mit der Reform des Sozialgefüges zu tun.