

«Transparenz zerstört» – «Glaube ist Grundlage»

Begegnung zwischen Banker i.R Oswald Grübel, Abt Martin und Berater Bernhard Bauhofer



Foto: Martin Platter

«Wer verdient heute Vertrauen?» Podiumsdiskussion im Anschluss an die Statements mit Bernhard Bauhofer (Berater in Reputation Management), Abt Martin Werlen (u.a. Mitglied der Schweizerischen Bischofskonferenz) und Oswald Grübel (CEO und Banker im Ruhestand).

„Glaube. Geld. Reputation. Wer verdient heute Vertrauen?» Das Forum Kirche und Wirtschaft, eine Fachstelle der Katholischen Kirche im Kanton Zug, lud ein zur 9. Veranstaltung im Zyklus «Wirtschaft und Werte – Orientierung und Perspektiven» am 22. Oktober in Kappel am Albis. Die Rollen waren klar verteilt: der Vertreter der Kirche, der Bankmanager i.R, der Experte in Sachen Managementberatung; dazu unter den rund 270 Teilnehmenden 80% aus Finanz und Wirtschaft und 12% aus Kirche und Pastoral. Man durfte gespannt sein: Werden zu erwartende Positionen bestätigt oder gelingt es, «ethische Werte und wirtschaftliche Gesetzmässigkeiten zu analysieren, zu hinterfragen und in ein neues Licht zu stellen» (Zielvorgabe auf dem Einladungsflyer)?

Drei Thesen: «Glaube ist Grundlage» – «Transparenz zerstört» – «System statt Ethik und Moral». Abt Martin gab in seinem Referat zur Frage, wer verdient heute Vertrauen, konkrete Antworten: «Wer zuhören kann, weil der andere Mensch interessiert. Wer offen kommuniziert. Man muss nicht immer alles sagen, aber was man sagt, das muss stimmen; Was man nicht sagt, darf nicht eine Täuschung sein, denn sonst ist das Nichtsagen eine Lüge. Wer A sagt und A meint. Wer sich den gegebenen Situationen stellt und das Beste daraus macht. Wer sich auch zu Fehlern bekennt. Wer auf der Homepage bekannte oder gemunkelte

Probleme kommuniziert, weil wir dann wissen, dass die Institution dazu steht und Lösungen sucht.» Grundlage dafür ist der Glaube: «Eigentlich ist es recht klar: dies alles sagt eigentlich unser Glaube. Ohne Wenn und Aber.»

Oswald Grübel, frei sprechend, begann mit Feststellungen: «Die Überschrift «Wer verdient heute Vertrauen?» können Sie heute auch auf einem Bankenkongress benutzen. Die Banken haben das Vertrauen verloren; die Banken haben die Reputation verloren; die Banken haben das Geld noch und wir alle glauben, dass wir das Geld wieder kriegen von ihnen ... Nach 50 Jahren im Bankgeschäft sage ich: Früher hat man den Banken vertraut. Der einzige Grund dafür ist, dass wir über sie nichts gewusst haben. Wenn Sie eine Bank führen von 75 000 Angestellten, müssen Sie ihnen vertrauen und sie nicht überwachen. Heute aber gibt es Regulatoren; ein Regulator – und das ist kein Scherz – überwacht 2-3 Angestellte.» Oswald Grübel stellte zusammenfassend die These auf: «Transparenz, die sich weiterentwickelt mit der Technologie heute, zerstört Glaube und Vertrauen.»

Bernhard Bauhofer, Pionier des Reputation – Management-Ansatzes, spricht – ohne Manuskript – von einem «Systemproblem»: «Was läuft schief in Kirche und Wirtschaft? Beide Systeme haben sich von ihren Anspruchsgruppen entfernt. Die Wirtschaft hat Kunden verloren, die Kirche Gläubige. Die grösste Gefahr

in den Systemen kommt nicht von aussen, sondern von innen heraus: Gewinnmaximierung ist wichtiger als Reputation – Macht ist stärker als Glaube.» Deshalb rät er: «Wir müssen über das Ethische und Moralische hinaustreten, weg mit dem Fingerzeig; wir müssen die Sache systemisch anschauen.»

Diskussion: Der Mensch im Mittelpunkt – Wissen gegen Glauben. Im anschliessenden Podiumsgespräch und danach unter Einbezug des Publikums, jeweils moderiert von Christoph Balmer, Fachstellenleiter, schienen sich die drei Thesen als drei verschiedene Weltanschauungen zu enthüllen: «Das Problem sind nicht die Systeme, sondern die Leute, die nicht in der Lage sind, es zu führen», so Oswald Grübel. «Wir müssen mit den Menschen in grösster Liebe unterwegs sein im Bewusstsein, dass jeder Mensch ein Geschenk Gottes ist», ist Abt Martin überzeugt. Und Bernhard Bauhofer erklärt: «In der Beratung gehen wir mit dem Management in Klausur und zeigen die Diskrepanz auf, wie man selber denkt, dass man wahrgenommen wird und wie man wahrgenommen wird.» Eine Psychologin meint: «Transparenz schafft Wissen. Wissen ist der Antagonist zu Glauben. Wenn ich weiss, dann muss ich nicht mehr glauben.» Ein Kirchenvertreter fordert: «Gibt es nicht auch Ethik bei den Banken?» «Ethik ist unterschiedlich von Person zu Person», antwortete Oswald Grübel. «Es ist gar nicht so kompliziert: Die Goldene Regel gilt als Ethikmassstab in allen Religionen», entgegnet Abt Martin. Und Bernhard Bauhofer: «Ethik ist ein weicher Begriff. Die Diversität in den Firmen gilt auch für die Ethik.»

Apéro: «Da steckt noch mehr dahinter» – «Sie müssen pragmatisch sein» Wie kam die Veranstaltung an? Ein Theologe und Pastoralassistent meint: «Mich würde interessieren, was bei Herrn Grübel noch «dahinter» steckt. Da muss noch etwas sein ...» Ein in der ganzen Welt tätiger Berater bekennt: «Ethik müssen Sie immer kontextuell sehen. Wenn es am Verhandlungstisch um Millionen geht, müssen Sie die Ethik des Gegenübers kennen und damit selber argumentieren können. Eine Metaethik gibt es nicht. Das ist viel zu kompliziert und interessiert niemanden.» Was ich denn hier mache, fragt mich seine Mitarbeiterin. «Ich beschäftige mich unter anderem mit der Frage, Was ist überhaupt «Wissen?»» Sie lacht und meint: «Wozu?» Mathias Müller