



Christliche Unternehmensführung im südlichen Afrika heute

von *Edith Raidt*

Ist *christliche* Unternehmensführung in SA heute möglich, welche Anforderungen und Herausforderungen werden heute an den *christlichen* Unternehmer gestellt?

Seit 1982 bin ich durch Kurse in christlicher Unternehmensführung mit Geschäftsleuten und Unternehmern im Gespräch, und konnte ähnliche Kurse in christlicher Wirtschaftsethik auch an unserer vor 10 Jahren gegründeten Katholischen Universität in Johannesburg als Masters Programm einführen. Der Dialog mit Unternehmern wird auch in der Zeitschrift *PRAXIS: Journal for Christian Business Leadership* weitergeführt.

Bei einer Rückfrage unter *christlichen* Unternehmern erhielt ich vor kurzem sehr unterschiedliche Antworten über ihre Einschätzung der derzeitigen finanziellen Krise und wirtschaftlichen Situation in Südafrika. Während einige Geschäftsführer von Grossunternehmen sich vorsichtig positiv äusserten und die Anzeichen eines neuen Aufschwungs sahen, waren Unternehmer von mittelständigen und kleinen, vor allem Familienbetrieben, äusserst pessimistisch. Eine Anzahl von Geschäftsteuten, die sich ehrlich bemühen, christliche Werte in ihrem Unternehmen praktisch anzuwenden, nannten folgende frustrierende Problemen:

1. Überlebenskrise des Unternehmens - Mangel an Aufträgen und damit finanzielle Krise.
2. Mangel eines positiven Einstellung zur Arbeit (Arbeitsethos). Die Qualität der gelieferten Arbeit und vor allem die Einstellung zur Arbeit unter ihren Angestellten, in den meisten Fällen schwarze Arbeiter mit wenig oder ziemlich gar keiner Ausbildung, sei in den letzten Jahren zunehmend unbefriedigend geworden, dabei haben Aufstände und kriminelle Gewalttätigkeit in kleinen handwerklichen Betrieben so zugenommen, dass vor allem jüngere Unternehmer mutlos werden und es vorziehen zu emigrieren. Manche Kleinunternehmer fühlen sich gezwungen mit wenigen oder gar keinen Angestellten zu arbeiten, weil die Arbeitsgesetze sie zu sehr unter Druck setzen.
3. Der Personalleiter eines Grossunternehmens (Afrox – African Oxygen Limited) mit Filialen in vielen Ländern Afrikas, wies auf folgende Konflikte zwischen der Christlichen Soziallehre und der konkreten Arbeitssituation und den Dilemmas für Arbeitsgeber:
 - Die CSL betont: Arbeit ist ein Grundrecht des Menschen:
Aber infolge des globalen Rückgangs / finanziellen Krise sind viele Unternehmer im Interesse und Fortbestehen des Unternehmens gezwungen, entweder Kurzarbeit oder "job sharing"(Teilarbeit) einzuführen, oder Angestellte zu entlassen.
 - Obwohl Arbeit ein Gut ist, das allen Menschen zugänglich gemacht werden muss (GS 26) sind Manager jetzt oft gezwungen geschulte Angestellte zu verlieren.

- CSL: Die Sorge um Arbeitsgelegenheit, um allen Arbeitsfähigen eine angemessene Beschäftigung zu sichern, ist ein verpflichtender Auftrag (LE 18:1), in SA sind derzeit heftige Debatten zwischen Gewerkschaften und Unternehmen im Gange, um die Unternehmer zu zwingen, nur feste Arbeitsplätze statt Kontrakt- oder Kurzarbeit zu verschaffen. Das hat katastrophale Auswirkungen auf mittlere und Kleinunternehmen. Die Versuche und der Druck, Arbeitsmakler abzuschaffen kann den Todesstoss für zahlreiche Kleinunternehmen bedeuten, mit weiteren Arbeitsverlusten und Arbeitslosigkeit.
- CSL: Die Planungsfähigkeit einer Gesellschaft muss sich am Gemeinwohl und der Zukunft orientieren auf der Basis der Arbeitsmöglichkeiten. Aber in SA (und in ganz Afrika) ist Strukturelle Arbeitslosigkeit höher denn je. Je mehr der Arbeitsmarkt spezialisierte und geschulte Fachkräfte voraussetzt, desto schwieriger ist es für ungeschulte Menschen einen geeigneten Arbeitsplatz zu finden. Mangel an "skills" (handwerklichen / fachmännischen Ausbildung) ist eines der grössten Probleme in einem Land mit fast 50% Arbeitslosigkeit und äusserst ungenügender Schulbildung. Einerseits ist dies das Erbe der Apartheid, andererseits hat die neue Regierung nach 1994 in dieser Hinsicht versagt. In Zimbabwe ist jedoch das Gegenteil der Fall. Da die dortige Wirtschaft am Boden liegt besteht keine Arbeitsmöglichkeit für sehr viele hochqualifizierte Fachleute.
- In allen Organisationen wird von Arbeitnehmern verlangt, dass sie die Fähigkeit haben flexibel zu sein und sich dem Wandel anzupassen. Aber das Tempo des Wandels überfordert viele der Arbeitnehmer, ferner werden viele Betriebe flacher und müssen daher mehr und mehr Leute entlassen, das betrifft an erster Stelle ungeschulte Arbeitnehmer. Oft trifft es aber auch hochqualifizierte Leute.

4. Bobby Godsell, der ehemalige Hauptgeschäftsführer von AngloGold, einem der grössten multinationalen Mineralkonzerne, derzeit Vorsitzender von Eskom (dem nationalen Elektrischen Energie-konzern), ein überzeugter Christ, konfrontierte vor kurzem unsere Studenten bei der Diplomverleihungsfeier mit folgende Fragen:

“Wie finden wir den Weg zurück zu ehrlichem Geld?”

“Wie sorgen wir, dass der Markt für das Wohl der Gesellschaft wirkt?”

“Wie ersetzen wir die Gier und Unverantwortlichkeit bei Exekutiven mit Dienst, Pflicht und ehrlicher Reichtumsbeschaffung (wealth creation) in unseren Unternehmerkreisen?”

“Wie reduzieren wir den erschreckend hohen Armutsspiegel, das wirtschaftliche Elend und die weitverbreitete Untätigkeit?”

“Wie reduzieren wir gewalttätige Kriminalität?”

“Wie merzen wir eine rassistische Vergangenheit aus ohne in eine rassistische Zukunft zu verfallen?”

Antwort: wir brauchen praktisch angewandte Ethik, wir brauchen Kernwerte und moralisch verantwortete Handlungsweisen. Wir brauchen "Ankerwerte" wie Klugheit und Tapferkeit und den kühnen Mut, knallharte Entscheidungen zu treffen. Für ihn ist Dietrich Bonhöffer als überragende ethische Persönlichkeit, als grosser ethischer Leuchtturm des 20. Jahrhunderts das Vorbild für seine Entscheidungen im Unternehmen.

Um die Herausforderungen, denen Südafrika in seiner multikulturellen Vielfalt und Vielsprachigkeit als „Regenbognation" gegenübersteht, verstehen zu können, ist ein Blick auf die Bevölkerung nötig. Im Jahr 1994 erlebte das Südafrika den Wandel von einer kolonialen Vergangenheit und Jahrzehnten der Apartheid hin zur Demokratie. Dieser entscheidende und bedeutsame Wendepunkt, der sich mittels friedlicher Wahlen im selben Jahr vollzog, bringt das Versprechen, die Erwartungen und auch die spätere Unzufriedenheit über unerfüllte Hoffnungen

mit sich. Und genau diese Hoffnungen. Errungenschaften, aber auch Enttäuschungen sind es, welche die Nation seit dem Jahr 1994 geformt haben und die gerade jetzt mit ungeheurer Wucht zutage treten.

Südafrika hat eine Bevölkerung von über 48 Millionen. Fast 80% Schwarzafrikaner, 9 % Weiße und 9 % Farbige. (*Statistics South Africa 2006*).

Es zeigt sich die Tendenz eines Bevölkerungsrückgangs. Einer der Hauptgründe dafür ist HIV bzw. AIDS. Bereits 2 1/2 Millionen Südafrikaner starben an AIDS.

Die Lebenserwartung verringerte sich innerhalb von sechs Jahren - von 2000 bis 2006 - von 56,2 Jahren auf 47 Jahre..

Ein weiterer Grund ist der Rückgang der weißen Bevölkerung in Südafrika. Viele der Auswanderer sind im Alter zwischen 25 und 35; also der produktivsten und qualifiziertesten Bevölkerungsschichten. Dieser „Braindrain“ (Abwanderung von hochqualifizierten Arbeitskräften), der auch eine beachtliche Anzahl an hochqualifizierten Schwarzen einschließt, hat negative Konsequenzen für die Wirtschaft des Landes.

Sprachen

Anstelle von 2 offiziellen Landessprachen (Englisch und Afrikaans) hat Südafrika seit 1994 11 offizielle Landessprachen und mindestens 25 gesprochene unterschiedliche Dialekte.

Berücksichtigt man ferner, dass jede Sprache kulturell spezifische Inhaltsbezüge hat, dann kann man sich die kulturelle Vielfalt und Komplexität innerhalb der südafrikanischen Bevölkerung in etwa vorstellen. („Multikulti“)

Südafrika als regionale Supermacht. Die Rolle Südafrikas in Afrika

Südafrika wird schon als eine regionale Supermacht des afrikanischen Kontinents und speziell des südafrikanischen Subkontinents angesehen.

Südafrika hat die stärkste und stabilste Wirtschaft des afrikanischen Kontinents. Bis Mitte 2006 erlebte das Land einen beispiellosen wirtschaftlichen Aufschwung, genau genommen den stärksten seit 25 Jahren und den längsten Konjunkturanstieg in der Geschichte des Landes. Dem regionalen Konjunkturausblick des Internationalen Währungsfonds zufolge machte Südafrika 2007 immer noch ein Drittel der schwarzafrikanischen Kaufkraft aus. Die südafrikanische Wirtschaft war demnach dreimal stärker als die seines nächsten Konkurrenten Nigeria, und sie macht seit 1980 mehr als ein Drittel des gesamten wirtschaftlichen Wachstums Schwarzafrikas aus (*2006/2007 South Africa Survey, 8.140*). Heute zeichnet sich das Bild weniger positiv. Seit Anfang 2008 hatten verschiedene Faktoren einen negativen Einfluss: vor allem Gewalttätige Kriminalität, Politische Unruhen, katastrophaler Elektrizitätsausfall, rissen ein Loch in die Wirtschaft des Landes.

Politik und Regierung

Südafrika hat eine funktionierende Demokratie und starke politische Regierungsstrukturen, welche aufgrund eines schmerzvollen Wandels im Augenblick dramatische Veränderungen erleben.

- Der Afrikanische Nationalkongress (ANC) ist mit 73% (293) der Sitze in der Nationalversammlung die Regierungspartei; die offizielle Opposition, die Demokratische Allianz (DA), hat zwölf Prozent (47) der Sitze und die übrigen Parteien 15% (74 Sitze).
- Es ist von besonderer Bedeutung, dass nach 1994 der Wirtschaftssektor in das neue System eingegliedert wurde und dass die Regierung mit der Wirtschaft einen funktionierenden „modus vivendi“ hatte. Die jüngsten Entwicklungen zeigen, dass dies ein wesentlicher Faktor für wirtschaftliche Stabilität ist. Aber neuerdings macht sich die kommunistische Partei sehr stark bemerkbar und drängt auf Nationalisierung sogar der Minenbetriebe.

Wachsende Sorgen der neuen Demokratie, die einen negativen Einfluss auf die Rolle und Führungsposition Südafrikas haben können

- Politische Probleme: Es existiert eine klare Tendenz zum Ein-Partei-System, nämlich des ANC, sowie ein Mangel an einer starken und wirkungsvollen Opposition.
- Gerade jetzt erlebt Südafrika ernste Konflikte innerhalb der Regierungspartei - des ANC - mit wieder erstarktem Einfluss der COSATU und der Kommunistischen Partei.
- Die größten gesellschaftlichen Probleme:
 - Kriminalität:** Im Jahre 2000 hatte Südafrika – einer Umfrage der Vereinten Nationen über Kriminalitätstendenzen zufolge - die zweithöchste Mordrate pro 100.000 Menschen und die höchste Vergewaltigungsquote pro 100.000 Menschen in der Bevölkerung. Während die Mordrate etwas zurückging, stieg die Anzahl der Vergewaltigungen deutlich an. Geiselnahmen, Einbrüche, Diebstahl und Autodiebstahl unter erschwerenden Umständen steigen ins Unermessliche und kommen täglich vor; dies ist einer der Hauptgründe, warum so viele Menschen das Land verlassen.
 - Korruption, Betrug und Bestechung**
 - Zwischen den Jahren 2004 und 2006 verlor Südafrika sieben Punkte in der Rangliste des Korruptionswahrnehmungsindex und fiel von Platz 44 auf Platz 51
 - Laut *Business against crime* - einer südafrikanischen Organisation, welche die Regierung bei der Bekämpfung von Wirtschaftsverbrechen unterstützt - stiegen die Kosten für Wirtschaftsverbrechen von 17,7 Millionen Rand auf 48,5 Millionen Rand oder um 174% zwischen den Geschäftsjahren 2004/05 und 2005/06. Der Verlust durch Internetbetrug erhöhte sich von 35,9 Millionen Rand auf 185,3 Millionen Rand oder um 416 % während desselben Zeitraums.
 - die **Kultur des Berechtigungsanspruches** (culture of entitlement) und der **Machtmissbrauch**, um sich persönlich zu bereichern. Ferner gibt es auch negative Auswirkungen von BEE (Black Economic Empowerment – schwarze Führungskräfte in der Wirtschaft), nämlich dass ein Großteil des Gewinns an eine kleine Mittel- und Oberschicht-Elite geht, wohingegen die große Mehrheit der Bevölkerung in Armut lebt.
Gewaltige
 - **Diskrepanzen in der Einkommensstruktur.** Südafrika hat weltweit die grösste Kluft in der Einkommensstruktur und der Wohlstandsverteilung auf. Es gibt eine sehr reiche Elite, und eine wohlhabende Mittelschicht. Ein Drittel der Bevölkerung verdient beinahe 90 % des Bruttonationaleinkommens. Die unteren zwei Drittel liegen zwischen Armut und Verzweiflung. Die untersten 25 % der Bevölkerung verdienen nur 1,3 % des Landeseinkommens. Die Hälfte der Bevölkerung verdient 3,3 % des Landeseinkommens.
 - **Armutsindex:** Beinahe 50 % der Bevölkerung leben in relativer Armut, d.h. unter dem Existenzminimum („mit einem Einkommen unter der Armutsgrenze“); 10 Millionen Menschen (beinahe 25% der Bevölkerung) leben unter der internationalen Armutsgrenze von 1 US Dollar am Tag.
 - **Arbeitslosigkeit und mangelnde Bildung:** Die Arbeitslosenquote steht momentan bei 42 %; in Wirklichkeit ist sie aber in Folge des Mangels an angemessener Aus- und Weiterbildung weit höher. Die Arbeitslosigkeit ist eng mit dem Bildungsniveau verbunden. 88% der Bevölkerung sind alphabetisiert, das *praktische* Analphabetentum ist aber immer noch ein beunruhigender Faktor. Die Qualität der Bildung, die das Schulsystem liefert, bereitet die Menschen nicht auf den Arbeitsmarkt vor. Die hohe Abbruchrate (60%)

an Hochschulen ist besonders besorgniserregend, da sie zeigt, dass die Qualität der weiterführenden Schulen nicht zufriedenstellend ist.

- ***Der Zusammenbruch von Familienstrukturen***
- ***Drogensyndikate und Drogenkriminalität*** zeigen in den letzten Jahren einen dramatischen Anstieg von internationalen Syndikaten, die in Südafrika selbst, aber auch von dort ausgehend, agieren.
- ***HIV/AIDS Pandemic***: Die Anzahl der Toten in Zusammenhang mit AIDS lag im Jahr 2006 bei 354 000; fast 48% der Gesamtsterblichkeit. Und die Zahl der HIV-Positiven liegt bei 5.370.000 (ASSA).

Südafrika ist ein christliches Land

Trotz alledem muss betont werden, dass Südafrika ein enormes Potential in seiner christlichen Bevölkerung besitzt. Nahezu 80% bekennen sich zum christlichen Glauben, und zwar indem sie zu einer der zahlreichen christlichen Religionsgemeinschaften gehören

Beinahe 40% - über 14,25 Millionen Menschen - gehören einer der offiziellen christlichen Kirchen an (katholisch, anglikanisch, reformiert, methodistisch, lutherisch usw.). Die Katholische Kirche ist dabei die größte Konfession mit 3.181.000 Mitgliedern, d.h. 6.2% der Gesamtbevölkerung. Genauere oder ausführliche Zahlen sind nicht erhältlich.

Die meisten Hauptkirchen nehmen ab, während die sog. Unabhängigen Afrikanischen Kirchen (African Independent Churches AICs), die Pfingstkirchen und den neuen Unabhängigen Kirchen (ca 3000 Sekten) zunehmen. Unter den AICs wachsen vor allem die Zionistischen Kirchen schnell an mit inzwischen über fünf Millionen Mitgliedern.

Im Moment steigt die Prozentzahl der Christinnen und Christen immer noch, insbesondere unter der schwarzen Bevölkerung. In der weißen und farbigen Bevölkerung wird jedoch das westliche Muster eines rückläufigen Christentums langsam sichtbar.

Einige Vorschläge

Die Notwendigkeit ethischer Führung und "good governance" Unternehmensführung

Was können wir tun, um positive Veränderungen in dieser Zeit des drastischen Wandels zu erreichen?

- Um seiner Führungsposition auf dem Kontinent gerecht zu werden, braucht Südafrika ethisch motivierte und ausgebildete Führungskräfte und einen ethischen Führungsstil im öffentlichen wie im privaten Sektor, in der Politik, in der Wirtschaft, im Geschäftsleben sowie auf dem Arbeitsmarkt, im Bildungssektor, im Schulsystem, in der Weiterbildung und in den Hochschulen.
- Südafrika hat seine traditionellen Werte verloren (Mandela, Mbeki). Das Ideal einer „Afrikanischen Renaissance“, über das der ehemalige Präsident Thabo Mbeki so oft gesprochen hat, wurde aus den Augen verloren..
- Hier darf die wichtige Rolle der Kirchen nicht unterschätzt werden. Die verschiedenen religiösen Konfessionen – insbesondere christliche, aber auch jüdische, hinduistische und muslimische – sollten eine größere erzieherische Rolle in Bezug auf den Erhalt der wahren Werte in der südafrikanischen Gesellschaft ausüben.

Positive Initiativen sind gefragt

Unter den charismatischen Kirchen Südafrikas gibt es eine interessante Entwicklung: Eine vor kurzem durchgeführte Studie mit dem Namen „Ruhendes Kapital - Die pfingstkirchliche Bewegung

in Südafrika und ihre potentielle Rolle", stellte fest, dass diese Kirchen sozio-ökonomische Entwicklungen sowie die Kultur des Unternehmertums und des Wohlstandes unter ihrer Herde mehr fördern als ihre etablierten Pendanten. Bedenkt man, dass ca 12,5 Millionen Menschen - ungefähr ein Drittel aller Christen - zu nicht etablierten Kirchen gehören, könnte ihr Einfluss auf den sozialen Aufschwung bedeutsam werden.

Eine gross konzipierte und angelegte Campagne "Christians against corruption" war eine ökumenische Initiative, die aber leider im Sand verlief.

Couragierte und kreative Anwendung der Christlichen Soziallehre (CSL)

Anwendung der Katholischen Soziallehre mit den Schwerpunkten:

- die Würde des Menschen
- das Solidaritätsprinzip
- das Subsidiaritätsprinzip
- soziale Gerechtigkeit und Option für die Armen
- das Gemeinwohl

Diese Kernwerte und Grundsätze der CSL sollten von gut ausgebildeten Führungskräften am Arbeitsplatz, in der Politik und in der Wirtschaft, im Schulsystem, gefördert und umgesetzt werden.

Ausbildung von Führungskräften

- Ausbildung ethisch motivierter Führungskräfte im öffentlichen wie im Privatsektor (z.B. durch Kurse in „Politischer Ethik und Führung“)
- die Ausbildung von Führungskräften in der Wirtschaft durch die Anwendung der Christlichen Soziallehre und Wirtschaftsethik

Solche Kurse werden an der ersten Katholischen Universität des Landes, dem *St Augustine College of South Africa*, angeboten, um einflussreiche christliche Führungskräfte in allen Sektoren der südafrikanischen Gesellschaft und des Subkontinents auszubilden.

Das seit 1999 angebotene Masters Programm "Christliche Unternehmensethik" hat als Modulen

- die Würde der Person
- Grundlagen der Ethik -- Wertepädagogik
- Die Marktwirtschaft und christliche Ethik
- Der moralische Zweck des Unternehmens im Neuen Millennium
 - das gegenseitige Verhältnis zwischen dem Zweck des Unternehmens und des Gemeinwohls;
 - moralische Verantwortung und Gerechtigkeit gegenüber Bestechung und Korruption
 - Wie unterscheidet man unethische Unternehmenspraxis im südafrikanischen Wirtschaftssystem; wie wirkt man Betrugs- und Korruptionspraktiken entgegen?

In ihrem Forschungsprojekt untersuchen die Studenten aktuelle Probleme in der Wirtschaftspraxis.

Wichtig sind auch Kurse und Programme für eine ***Unternehmer-Spiritualität***, die den Führungskräften helfen, sich als Werkzeuge in der Hand des Schöpfers zu erleben, und dann aus der Kraft des Glaubens die richtigen Entscheidungen zu fällen und mit Mut diese auch im Unternehmeralltag zu verwirklichen. Dabei spielen Werte wie Klugheit – Fairness – Toleranz – Ehrlichkeit – Respekt - Gerechtigkeit – Tapferkeit – und vor allem auch Hoffnung eine wichtige spirituelle und pädagogische Rolle.

In dieser kritischen Zeit des Wandels kann es sich die Kirche nicht leisten, die Gelegenheit zu verpassen, einen kreativen und grundlegenden Beitrag für die Transformation Südafrikas und des Subkontinents Afrikas zu leisten.