

OrganisationsEntwicklung

Zeitschrift für Unternehmensentwicklung und Change Management

1 17

Reine Leere

Organisationen suchen ihren Sinn

Deutsche Bank, VW & Co.

Wenn das Gemeinsame verloren geht

Zurück zum Eigentlichen

Wie Sinnblockaden überwunden werden

Tränen des Stolzes

Doug Ready über unsere Sehnsucht nach Sinn

Das Aschenputtel-Problem

Warum sich Authentizität für Unternehmen lohnt

Innenansichten des Grauens

Wie Terror Sinn stiftet

Change im gefühlten «Nichts»

Fallklinik: Lufthansa Systems im Wandel

Sinnlose Sinnkrisen

Ein Gespräch mit Wolfgang Huber

Nicht nur Organisationen als Gesamtheiten suchen ihren Sinn. «Wozu das Ganze?» fragen sich allgemein immer mehr Menschen mit Blick auf ihren beruflichen Alltag. Unser Redakteur Heiko Roehl hat mit Wolfgang Huber, einem der profiliertesten Theologen Deutschlands und Vordenker in ethischen Fragen, über die Rolle des Sinns in unserer heutigen Zeit gesprochen.

ZOE: Welche Rolle spielt das Sinnerleben in unserer Gesellschaft heute noch?

Huber: Zu den Besonderheiten des Menschen gehört die Fähigkeit, das, was er tut oder erlebt, mit einem Sinn zu verbinden. Keine gesellschaftliche Formation wird ihm das austreiben; denn er ist und bleibt ein symbolisches Wesen mit einer Neigung, das eigene Leben in einen größeren, sich selbst überschreitenden Zusammenhang zu stellen.

Nur macht die Moderne zwei neue Bedingungen dafür geltend, dass etwas als sinnvoll angesehen werden kann. Die eine besteht in der Vorstellung, dass der Mensch durch sein Handeln diesen Sinn allererst hervorbringt; die andere zeigt sich in der Meinung, sinnvoll sei nur, was dem betreffenden Menschen einen Vorteil bringt. Zum einen wird also das Leben nicht mehr als ein Geschenk verstanden, das seinen Sinn in sich trägt, sondern als ein Projekt, das einen Sinn erzeugt; zum andern soll sich der Sinn im Erfolg zeigen, also in einem praktischen, oft finanziell verstandenen Nutzen. Die Steigerung der Erwartung, dass jeder Mensch allein für den Sinn seines Lebens verantwortlich ist, schlägt in Sinnkrisen neuer Art um.

ZOE: Warum steigen immer mehr Manager aus ihren Karrieren aus, um etwas «Sinnvolles» zu tun?

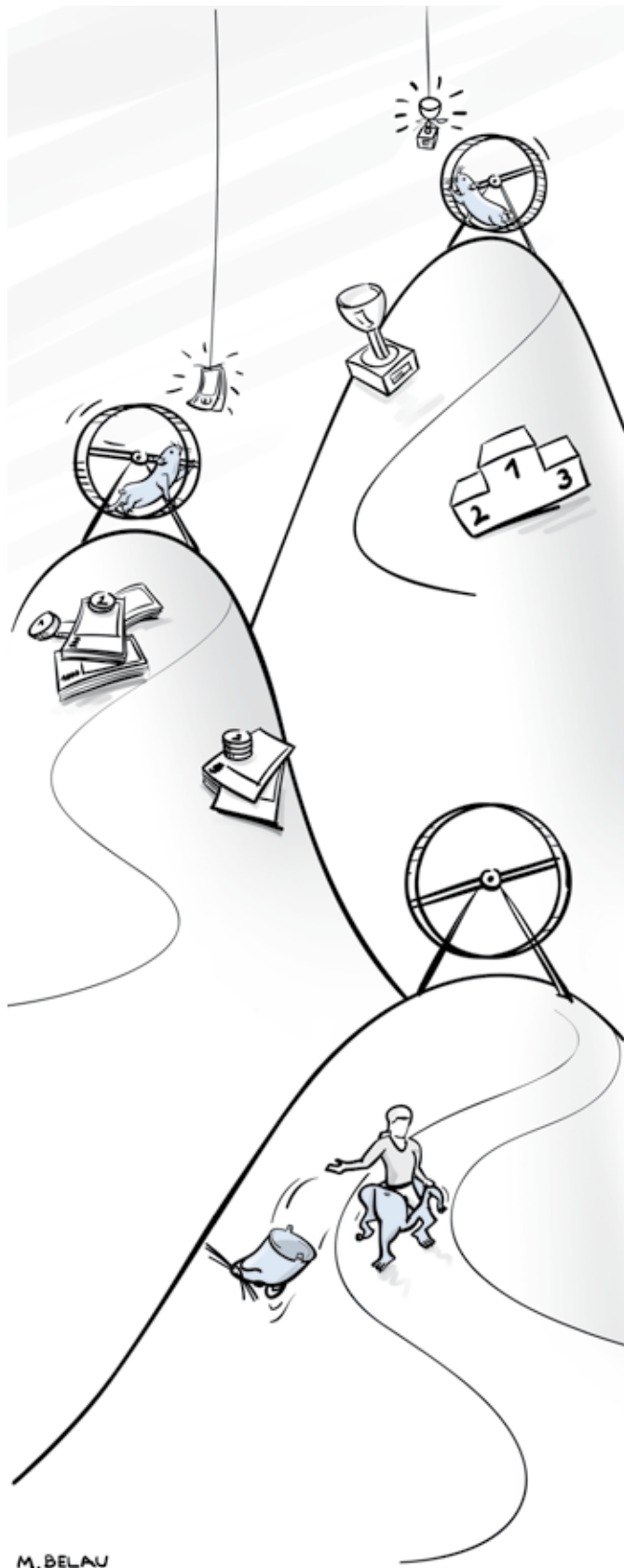
Huber: Heute spielt das Erleben von Sinn keineswegs eine geringere Rolle als in früheren Zeiten, ganz im Gegenteil. Es gibt einen gesellschaftlichen Wettlauf um projektförmig organisierten und am materiellen Erfolg ablesbaren Sinn. «Ich will alles – jetzt!» so heißt eine der Antworten auf die Frage nach dem Sinn. Eine andere: «Ich will mehr sein und haben als andere.» Der wirtschaftliche Wettbewerb wird zum Muster für den Wettlauf nach Sinn. Doch dieser Wettlauf kann leicht in

einem Hamsterrad enden, das man mit seinen Füßen immer schneller zu drehen versucht, bis man schließlich merkt, dass man doch nur auf der Stelle tritt.

Alle, deren herausgehobene Verantwortung zu hoher Taktzahl und permanenter Verfügbarkeit zwingt, machen diese Erfahrung auf besonders intensive Weise. Irgendwann fragen sie, warum sie sich das antun. Zugleich fürchten sie den Ausstieg, der so leicht zu einem Absturz aus dem Höhenrausch werden kann. Manchen gelingt der Ausstieg. Sie entdecken das Lob der Langsamkeit, suchen Zuflucht in Klöstern oder vergleichbaren Rückzugsorten oder fangen, weil sich genug Geld bei ihnen angesammelt hat, ganz etwas Neues an. Sie suchen Nähe zu anderen Menschen, helfen Benachteiligten beim Finden eines sinnvollen Berufs, kümmern sich um die Integration von Flüchtlingen. Weil sie die Begabungen anderer fördern, entdecken sie an sich eine ihnen bisher unbekannte Begabung: die Empathie für den Menschen. Während sie vorher dachten, alles in der Hand zu haben, merken sie nun, dass vieles, was gelingt, ein Geschenk ist und nicht ein Resultat eigener Planung. Noch eine andere Begabung taucht also auf, die ihnen vorher verschlossen war: die Demut vor Gott.

ZOE: Was brauchen Menschen, um Sinn zu erleben?

Huber: Auf diese Frage kann es keine Antwort geben, die für alle gilt. In ihrer Unterschiedlichkeit erleben Menschen Sinn auf unterschiedliche Weise: die einen in sinnvollem Tun, die anderen im Hören, zum Beispiel von Musik, im Sehen, zum Beispiel von beeindruckender Natur, im Fühlen, zum Beispiel in der Nähe eines geliebten Menschen. Doch solchen unterschiedlichen Formen ist gemeinsam, dass sie Zeit brauchen. Unerlässlich scheint zu sein, dass Menschen lernen loszulassen. Nur wer einsieht, dass nicht alles planbar ist, öffnet sich



für einen Sinn, den er nicht schon vorher gekannt hat. Nur wer sich von den Schablonen frei macht, in die er andere zu pressen pflegte, nimmt in der Begegnung mit Unbekannten etwas unerwartet Neues wahr.

Der christliche Glaube versteht den Sinn des menschlichen Lebens in der Liebe zu Gott und zum Nächsten wie zu sich selbst. Dieser Sinn hat also mit Beziehungen zu tun: zu einer über uns hinausweisenden Wirklichkeit, zu anderen Menschen und zu uns selbst. Ob der Einzelne wichtiger sei als die Gemeinschaft oder umgekehrt, ist eine der großen weltanschaulichen Kontroversen unserer Zeit. Die Individualisierung charakterisiert weithin den westlichen Lebensstil; die Orientierung an der Gemeinschaft tritt dem als Teil der „asiatischen Werte“, aber auch als Kennzeichen einer islamischen Lebensform entgegen. Doch vielleicht wird in solchen Debatten eine unsinnige Alternative aufgebaut. Denn ein Individuum wird der Mensch gerade in der Gemeinschaft. Ein Beziehungswesen ist er vom ersten bis zum letzten Atemzug. Sein Leben gelingt, wenn er gerade durch die Beziehung zu anderen zur unverwechselbaren Person wird. Ein solcher Prozess ist nie abgeschlossen; der Sinn unseres Lebens ist immer im Werden. Ist es nicht besser, sich darauf zu konzentrieren, statt sich in sinnlosen Sinnkrisen zu verzetteln?

Bildquelle: Deutscher Ethikrat



Prof. Dr. Dr. h.c. Wolfgang Huber, Bischof a.D.

Langjähriger Ratsvorsitzender der Evangelischen Kirche in Deutschland, Honorarprofessor an der Humboldt Universität Berlin, der Universität Heidelberg und der Stellenbosch University, Südafrika

Kontakt:
sekretariat@wolfganghuber.info