

Eine Annäherung an das Thema

Führungsethik: Wenn alle davon reden, muss doch etwas daran sein!

Seit einigen Jahren wird der Begriff Ethik immer häufiger mit der Geschäftswelt in Verbindung gebracht. Offenbar wird der Ruf nach ethischem Handeln in den Geschäfts- und Arbeitsbeziehungen umso grösser, weil die Geschäftswelt für alle Beteiligten tendenziell härter wird. Es ist jedoch leicht festzustellen, dass der Begriff meistens unklar und unscharf beschrieben und verstanden wird. Im besten Fall wird deshalb Ethik auf Deontologie oder auf einen Verhaltenscodex für einzelne Berufe oder Tätigkeiten reduziert. Im schlimmsten Fall bleibt sie ein eingerahmtes Lippenbekenntnis, das in der Praxis wenig Anwendung findet. Ehrlicherweise muss man auch festhalten, dass abgesehen von vielen wertvollen Ausführungen philosophischer Natur sogar die Wissenschaft sich mit einer praxisbezogenen Beschreibung der Ethik ziemlich schwer tut. Dazu gibt es gute Gründe. In der Tat sucht die Ethik vergeblich nach möglichst allgemeinen, anerkannten moralischen Massstäben für das Handeln und sieht sich dabei eher mit ganz unterschiedlichen Wertvorstellungen, Weltanschauungen und Menschenbildern konfrontiert. Auch wird das Problem in einer Gesellschaft, wo Werte generell einem starken Wandel ausgesetzt sind, nicht kleiner. Aufgrund von welchen Werten soll dann festgehalten werden, was gut und schlecht ist, was richtig oder falsch ist?

Im Vordergrund steht der Prozess

Eigentlich steht Ethik lediglich für eine methodische Auseinandersetzung mit diesen Fragen und nicht für die Antwort auf sie. Das Fehlen von allgemein gültigen Werten zwingt jede Organisation, sich selbst damit auseinanderzusetzen. In diesem Bereich ist der Prozess der Auseinandersetzung bestimmt mindestens so wertvoll wie dessen Ergebnisse. Auf der Suche nach den eigenen ethischen Grundsätzen wird sich die Organisation mit ihren Werten befassen müssen sowie mit den Menschen- und Weltbildern, welche als Basis dieser Werte dienen. Die Unternehmenswerte liegen im Kern der Unternehmenskultur und bekommen, je nach Führungsdoktrin, eine übergeordnete oder eben untergeordnete Bedeutung. Soweit zeigen sich alle Manager/innen einig: Es braucht eine (Führungs-)Ethik. Für einige weil es halt Werte gibt, die übergeordnet sind, für andere weil das Führen mit einer besonderen Verantwortung verbunden ist, für weitere ganz einfach weil ein bisschen Ethik sich auf die Zielerreichung positiv auswirkt.

Diese unterschiedlichen Betrachtungsweisen wollen wir hier nicht werten. Tatsache ist, dass viele moralische Referenzen sich auf religiös begründete Wertesysteme beziehen. Wo Gott herrscht, fällt die Unterscheidung nach gut und schlecht in

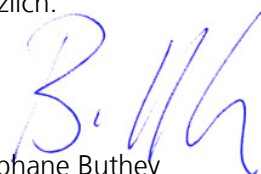


Flughöhe gewinnen!

INSIDE stellt für sich den Anspruch, stets praxisbezogen zu sein. In der ersten Ausgabe von INSIDE-Führungsethik war dies leider nicht ganz möglich. Das Thema musste zuerst etwas bereinigt werden und wir mussten deshalb etwas an Flughöhe gewinnen. Für die eiligen Leser das Wichtigste: (Führungs-)Ethik stellt die Verbindung zwischen den Grundlagenwerten der Organisation und dem konkreten Handeln her. Unternehmen, welche diese Verbindung sichtbar machen, gewinnen an Profil und Identität. Haben die Zukunftsforscher Recht, die vorhersagen, dass das 21. Jahrhundert das Jahrhundert der Wertorientierung sein soll, dann wäre jede Organisation gut beraten, sich mit ihren eigenen Werten auseinanderzusetzen.

Unter den unzähligen möglichen Wertesystemen hat uns Erich Fromm einen interessanten Ansatz geliefert: „Das Wohl des Menschen ist das einzige Kriterium für ethische Werte“ (Fromm, 1978). Dies könnte ohne Zweifel die Basis für konsensfähige Wertesysteme sein.

Für Ihr Vertrauen, Ihr Interesse und Ihre Reaktionen bedanken wir uns herzlich.



Stéphane Buthey
Geschäftsführer Ethic Services

der Tat einiges einfacher. Problematisch wird es nur, wenn unterschiedliche metaphysische Wertesysteme aufeinander prallen. Auch andere ethische Positionen zu dieser Grundlagenreflexion werden uns von der Wissenschaft vorgeschlagen. So kann beispielsweise und wahlweise der Unterscheidung nach gut und schlecht aufgrund der Konsequenzen einer Handlung, aufgrund ihrer Verantwortbarkeit oder aufgrund der Absicht, die dabei verfolgt wurde, vorgenommen werden.

Was nützt mir die Auseinandersetzung?

Wenn das Thema so kompliziert ist und keine allgemein gültige Antwort liefert, ist die Frage nach dem Nutzen tatsächlich berechtigt. Braucht die Organisation eine (Führungs-)Ethik? Die Erwartungshaltungen dazu sind unterschiedlich. Manche begnügen sich mit den zehn Führungsgrundsätzen, die beim Empfang eingerahmt sind. Andere, wohl anspruchsvoller, erwarten von ihren ethischen Grundsätzen eine konkrete Handlungsorientierung - im Alltag sowie auch in ausserordentlichen Situationen. Klar dass wir die zweite Auffassung teilen und davon ausgehen, dass der aufwändige Prozess zur Gestaltung und Implementierung einer eigenen Führungsethik nur dann Sinn macht, wenn dadurch mehr als nur kosmetische Ziele verfolgt werden. Die Führungsethik schafft eine starke Verbindung zwischen den Grundlagenwerten und dem Handeln. Unsere Erfahrung zeigt eindeutig, dass diese Verbindung in vielen Unternehmen und Organisationen zumindest ansatzweise besteht und intuitiv hergestellt wurde. Deshalb besteht der Prozess oft darin, diese Verbindung bewusster zu machen, die Grundlagenwerte zu klären und die vorhandenen oder neuen ethischen Grundsätze im bestehenden Führungssystem möglichst durchgehend zu implementieren. Aus diesem Prozess bekommt die Organisation ein stärkeres Profil, das sowohl durch die Mitarbeitenden wie auch durch ihre Kundinnen und Kunden besser wahrnehmbar ist, was - davon sind wir überzeugt - sich mehr als auszahlt.

Und wo steht Ihre Organisation punkto Führungsethik?

- Ist Ihnen bekannt oder bewusst, auf welchen Werten (Weltbild, Menschenbild, etc.) Ihre Organisation basiert?
- Sind diese Werte auch Ihren Mitarbeitenden oder Ihrer Kundschaft bekannt?
- Bestehen ethische (Führungs-)Grundlagen und Leitlinien in Ihrer Organisation?
- Sind diese Grundlagen durchgehend in Ihrem Führungssystem implementiert?

Möchten Sie abklären, wie Sie die führungsethischen Grundsätze Ihrer Organisation festhalten können? Dann nehmen Sie bitte für eine Präsentation mit uns Kontakt auf!

Nächste Ausgabe von **Inside - Führungsethik**: Werte als Kern der Unternehmenskultur / November 2007

Für Ihr Feedback zu Inside:

inside@ethic.ch

Inside ist ein wichtiges Instrument unserer Firmenkommunikation.

Nebst **Inside - Führungsethik** führen wir weitere thematische Informationsblätter, immer nach dem gleichen Konzept von kurzen Denkanstössen. Statt diese Informationsblätter einfach zu streuen, versuchen wir sie gezielt zu adressieren. Möchten Sie sicherstellen, dass Sie auf die Verteilerliste für weitere Inside-Themen aufgenommen werden, schicken Sie uns bitte das folgende Formular zurück oder senden Sie uns eine E-Mail.

Ich möchte folgende **Inside** erhalten:

- Inside - Change Management**
- Inside - Projektmanagement**
- Inside - Teamentwicklung**

Name: _____

Vorname: _____

Firma: _____

Funktion: _____

Tel: _____

Fax: _____

E-Mail: _____

Adresse: _____