



Gewissen und Gewinn

- Nachhaltige Unternehmensentwicklung im Lichte ethischer Konzepte -

31. DGTA-Kongress in Saarbrücken 2010

Christoph Seidenfus TSTA-O
München, Mai 2010



1. Warum ist das Thema aktuell?

Relevante gesellschaftliche Herausforderungen

- **Von der Elite zur Masse**
Ethik wird zum Thema für viele
- **Vom Wissen zum Handeln**
Steigendes Bewusstsein für die Notwendigkeit ethischen Handelns
- **Von Egoismus zu Kooperationen**
Ethische Dilemmata lassen sich nur gemeinsam lösen
- **Von Produkten zu Beziehungen**
Glaubwürdig unter ethischen Aspekten fördert Beziehungsloyalität
- **Von Taktik zu Strategie**
Ethische Führung = langfristig orientiertes Denken und Handeln
- **Von Verschwendung zu Effizienz**
Optimierung des Ressourcenverbrauchs – ein Leadership-Thema?
- **Von Besitz zu Zugang**
Flexibilisierung unserer Arbeitswelt



Junge
Führungskräfte

nach: Otto Group Trendstudie 2009 über ethischen Konsum



2. Wirtschaftsrealität heute

Wirtschaft zunehmend im Fokus von Ethik und Moral

- Corporate Compliance gewinnt an Gewicht
- Nachhaltigkeit als gesetzliche Vorgabe
- Prominente Unternehmen wegen Fehlverhalten am Pranger
- Personifizierung des Begriffs „ehrbarer Kaufmann“ und dessen Gegenteil
- Markenführung mit ethischen Botschaften
- Ethische Glaubwürdigkeit als Wettbewerbsvorteil im Recruiting



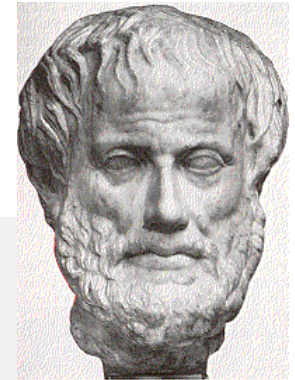
Ein Vorstand

...Ethik wird zunehmend als relevanter Faktor im Wirtschaftsleben wahrgenommen!



3. Zur Klärung: Ethik - Was ist das?

- **Ethik:** philosophische Disziplin, deren Aufgabe es ist, Kriterien für gutes und schlechtes Handeln und die Bewertung seiner Motive und Folgen aufzustellen. Sie beruft sich dabei auf ein durch Vernunft erkennbares und somit für jeden Vernunftbegabten einsehbares, oberstes Prinzip.
- **Moral:** beschreibt, wie Menschen faktisch handeln und auch, was sie dabei faktisch für richtig halten (angewandte Normen und Regeln, verbindliche Handlungsmuster mit normativer Geltung)
- **Ethikrichtlinien der DGTA** enthalten beides: Grundsätzliche Aussagen über unser Menschenbild und Selbstverständnis und klare Handlungsanweisungen bei der Beziehungsgestaltung.



Aristoteles



4. Quellen? . . . z.B.: Die fünf Inseln der Denktraditionen

(intrinsece mala – Handlungen, die in sich schlecht sind)



Thomas
von Aquin

Kein Leben zerstören

Ist der Abschuss eines verdächtigen Passagierflugzeuges erlaubt?

Keine Unwahrheiten in Beziehungsgefügen

Gibt es ein Recht darauf, dem anderen die Wahrheit vorzuenthalten?

Kein Zerbrecen der Personenmitte

Mobbing, Stalking, Psychoterror, Missbrauch, seelischer Mord...

Keine Funktionalisierung von Nähe

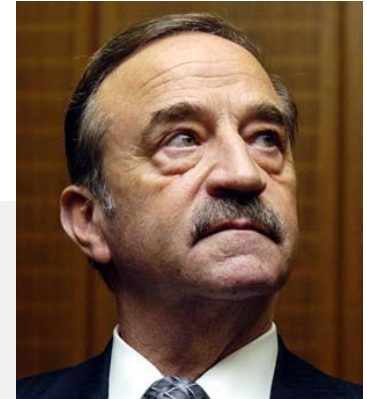
Die Liebe zwischen zwei Menschen darf nicht verzweckt werden

Kein Infrage stellen des Seins von Sinn und des Sinns von Sein

Prinzip der Gotteslästerung: keiner weiß alles, daher kann auch nicht alles sinnlos sein



5. Gesinnungsethik und Verantwortungsethik



Wolfgang
Daschner

Erinnern Sie sich?

Der Stellvertretende Frankfurter Polizeipräsident Wolfgang Daschner hatte dem Entführer des Frankfurter Bankierssohnes Jakob von Metzler unmittelbare körperliche Gewalt (Folter) angedroht, um das Versteck in Erfahrung zu bringen, in der Hoffnung, den Jungen retten zu können.

Jakob von Metzler wurde später tot aufgefunden.

Was hätten Sie in der Lage des Stellvertretenden Polizeipräsidenten getan?

- *Wäre körperliche Gewalt unter diesen Umständen ein Weg für Sie gewesen?*
- *Wäre körperliche Gewalt egal unter welchen Umständen nie ein Weg für Sie gewesen?*



5. Gesinnungsethik und Verantwortungsethik – ein Ausflug

Gesinnungsethiker sind gesinnungstreu

Ich bin Pazifist, also nehme ich keine Waffe in die Hand, egal was kommt. Ich mache keinen Wehr- oder Zivildienst, weil mir Freiheit über alles geht. Es gibt Dinge, die tut man einfach nicht.

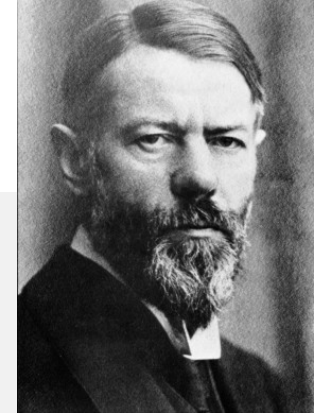
Gesinnungsethiker handeln nach ihrer Überzeugung, auch wenn Ihnen oder anderen dadurch Nachteile entstehen.

Verantwortungsethiker müssen abwägen

Steuern erhöhen oder nicht, Krieg führen oder nicht, Leute entlassen oder nicht, im Ausland produzieren oder nicht...alles eine Abwägung, um das „Beste“ zu erreichen.

Verantwortungsethiker orientieren sich an den Folgen ihres Handelns und erwägen Nützlichkeiten.

Alles eine Frage der Güterabwägung?



*Max
Weber*



5. Entscheidung zu einer Haltung



*Philipp Freiherr
von Boeselager*

„Vieles ist abzuwägen, manches nie“

Philipp Freiherr von Boeselager

Überlebender des innersten Kreises der militärischen Widerstandsgruppe um Generalmajor Henning von Tresckow und Oberst Claus Schenk Graf von Stauffenberg, die am 20. Juli 1944 ein Attentat auf Adolf Hitler verübte



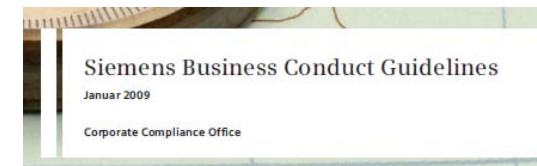
6. Unternehmensentwicklung am Beispiel Corporate Compliance

| | |
|--|----|
| Vorwort | 3 |
| A. Grundsätzliche Verhaltensanforderungen | 6 |
| A.1. Rechtmäßiges Verhalten | 6 |
| A.2. Gegenseitiger Respekt, Ehrlichkeit und Integrität | 6 |
| A.3. Verantwortung für das Ansehen von Siemens | 7 |
| A.4. Führung, Verantwortung und Aufsicht | 7 |
| B. Umgang mit Geschäftspartnern und Dritten | 8 |
| B.1. Wettbewerbsrecht und Kartellrecht | 8 |
| B.2. Korruptionsbekämpfung: Anbieten und Gewähren von Vorteilen | 9 |
| B.3. Korruptionsbekämpfung: Fordern und Annehmen von Vorteilen | 10 |
| B.4. Politische Beitragszahlungen, wohltätige Spenden und Sponsoring | 10 |
| B.5. Staatliche Aufträge | 11 |
| B.6. Richtlinien zur Geldwäschebekämpfung | 11 |
| B.7. Handelskontrollen | 12 |
| B.8. Geschäftsbeziehungen mit Lieferanten | 12 |
| C. Vermeidung von Interessenkonflikten | 14 |
| C.1. Wettbewerb mit Siemens | 14 |
| C.2. Nebentätigkeiten | 14 |
| C.3. Beteiligung an Drittunternehmen | 14 |
| D. Umgang mit Firmeneinrichtungen | 16 |
| E. Umgang mit Informationen | 18 |
| E.1. Aufzeichnungen und Finanzintegrität | 18 |
| E.2. Verschwiegenheit | 18 |
| E.3. Datenschutz und Datensicherheit | 19 |
| E.4. Insiderregeln | 19 |
| F. Umwelt, Sicherheit und Gesundheit | 22 |
| F.1. Umwelt und technische Sicherheit | 22 |
| F.2. Arbeitssicherheit | 22 |
| G. Beschwerden und Hinweise | 24 |
| H. Compliance-Implementierung und -Kontrolle | 25 |
| Weiterführende Informationen und Ansprechpartner | 26 |
| Anhang | 27 |
| Glossar | 28 |

**Sein
Gewissen
war rein.
Er benutzte
es nie.**

St. J. Lec

4. Die Führungskraft muss ihren Mitarbeitern die Bedeutung von Integrität und Einhaltung gesetzlicher Bestimmungen im täglichen Geschäft klar kommunizieren und darauf hinweisen, dass Gesetzesverstöße nicht akzeptiert werden und disziplinarische Maßnahmen nach sich ziehen (Kommunikationspflicht).

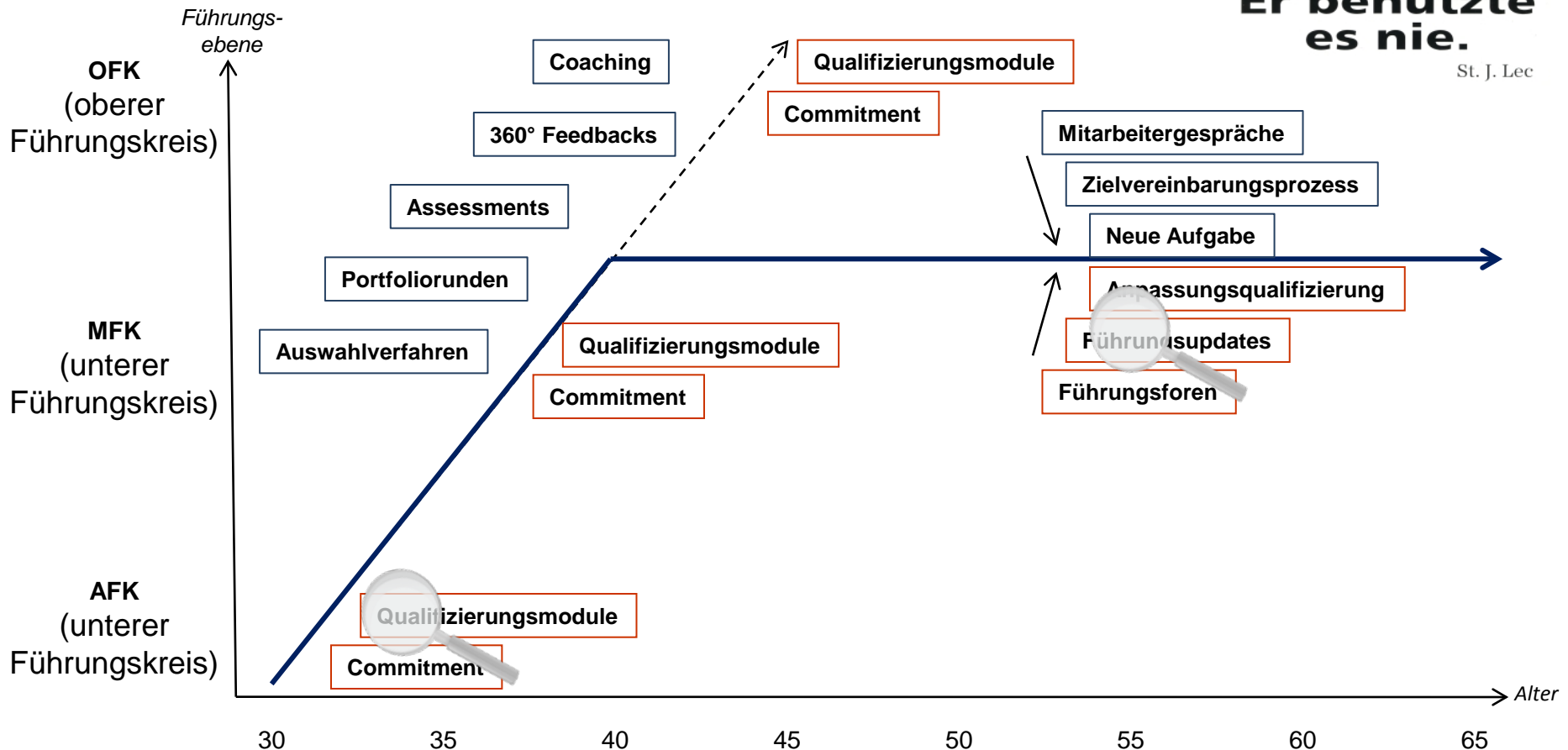




6. Unternehmensentwicklung am Beispiel unternehmensinterner Führungskräfteentwicklung

Sein Gewissen war rein. Er benutzte es nie.

St. J. Lec





6. Realität unternehmensinterner Führungskräfteentwicklung

Ethische Fragestellungen werden abgebildet

- bei der Arbeit mit und an Leitbildern
- bei Praxissimulationen z.B. zum Thema Personalreduzierung
- bei der Durchsprache von Praxisfällen z.B. zu Dilemmasituationen
- bei Übungen zur Lebens- und Karriereplanung

Reicht das

- für eine fundierte Ausbildung zur Bewältigung des Führungsalltages?
- für die Klärung des ethischen Rollenbewusstseins?
- als Unterstützung für das Ausfüllen der Vorbildrolle?



7. Was hat die Transaktionsanalyse zu bieten?

Unser ethischer Bezugsrahmen

„Ethik ist die Disziplin, welche die grundlegenden Werte, die den Prozess der zur Erfülltheit von Menschenwesen führt, deutlich macht.“

- **Respekt**

Jeder Mensch kann denken; jeder darf nach Autonomie streben

- **Empowerment**

Persönliches Wachstums verdient Förderung

- **Schutz**

Sorge gegenüber mir und anderen

- **Verantwortlichkeit**

Eigenverantwortung für Wachstum

- **Verbindlichkeit** in Beziehungen

Zwischen uns Vereinbartes gilt – das Primat der Vertragspraxis



8. TA-orientierte Begleitung bei der Gestaltung von Entwicklung

1. Attraktivität des Zielzustandes

„Warum sollte ich mich stärker damit auseinandersetzen?“

2. Persönliche Erfolgswahrscheinlichkeit

„Welche Erwartungen stellt am an mich und schaffe ich das auch?“

Gewissen und Gewinn
Reflektion für Menschen in Unternehmen

4. Konsequenzen bei Nichtstun

„Macht es einen Unterschied, ob ich mich damit auseinandersetze?“

3. Reaktionen aus dem Umfeld

„Was passiert, wenn ich z.B. mal unliebsame Entscheidungen treffe?“



9. Ethische Verbindlichkeit – als Checkliste

- **Legalitätsprüfung:**
Ist die Handlung gesetzeskonform?
- **Kant's Imperativ:**
Ist die Handlung universalisierbar?
- **Unparteilichkeitsfilter:**
Was würde Dein bester Freund sagen?
- **Öffentlichkeitstest:**
Könntest Du es authentisch im Fernsehen vertreten?
- **Utilitarismus-Sieb:**
Bringt es für viele Menschen viel Nutzen?
- **Goldene Regel:**
Willst du, dass es auch Dir geschieht?



*Anthony M.
Pagano*

nach Anthony M. Pagano, 1987



Danke für Ihr Interesse, Ihr Zuhören, Ihre Fragen und Beiträge!



Und wenn Sie die Folien oder weitere Informationen möchten:

www.ta-at-work.de