

gemeinsame Orientierungen aus dem Blick zu verlieren. Die Wichtigste dieser Orientierungen hat zur Grundlage die Frage:

### Was können wir berechtigterweise voneinander erwarten?

Die Antwort: nicht unberechtigterweise geschädigt zu werden! Dies ist die Basis von Vertrauen und Verantwortung. Wir brauchen robuste, allgemein zustimmungsfähige Orientierungen für verlässliche Verhaltenserwartungen.

Die grundlegende Aufgabe guter Führung ist, solche Orientierungen zu entwickeln, zu kommunizieren und vorzuleben. Dazu braucht es einen mehrfachen Perspektivenwechsel:

- **Kosten in Investition transformieren:**  
Die Kosten verantwortungsvollen Handelns sind eine Investition in Vertrauen.
- **Nicht nur Ziele, sondern immer auch die Nebenwirkungen sehen:**  
Gute Führung beachtet die Nebenwirkungen der eigenen Zielsetzung und -verfolgung, um Schädigungen zu vermeiden, sowohl in der Kommunikation als auch im Tun.
- **Nicht nur die eigene Sicht zählt, sondern auch die der anderen.**

### Die Unterstützer des Kompasses

Der ethische Kompass für gute Führung ist das Ergebnis eines Dialogprozesses: Über zehn Monate hat das WZGE rund 500 nationale und internationale Führungs- und Nachwuchskräfte einbezogen. Zu den Unterstützern des Kompasses zählen:

- Dr. Manfred Gentz**  
(ehem. Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex)
- Edeltraud Glänzer**  
(Industriegewerkschaft Bergbau Chemie Energie)
- Dr. Jürgen Hambrecht**  
(BASF SE)
- Prof. Wolfgang Huber**  
(Bischof i. R.)
- Prof. Horst Köhler**  
(Bundespräsident a. D.)
- Prof. Klaus Leisinger**  
(Global Values Alliance)
- Prof. Andreas Pinkwart**  
(ehem. HHL Leipzig Graduate School of Management)
- Dr. Richard Pott**  
(Covestro AG)
- Bodo Rodestock**  
(Verbundnetz Gas AG)
- Prof. Burkhard Schwenker**  
(Roland Berger GmbH)
- Stephen Young**  
(Caux Round Table for Moral Capitalism)

### Weitere Informationen zum Kompass

Wittenberg-Zentrum für Globale Ethik e. V.  
Schlossstraße 10  
06886 Lutherstadt Wittenberg  
Tel. 03491 – 50 79 110  
Mail [info@wcge.org](mailto:info@wcge.org)  
Web [www.wcge.org](http://www.wcge.org)



### Der ethische Kompass für gute Führung

Ethisches Handeln ist eine Investition. Und Investition bedeutet: Ich tue etwas, das mir Aufwand oder Kosten verursacht, und verzichte kurzfristig auf unmittelbare Vorteile. Warum? Für mein Ziel: langfristige Vorteile – künftigen Gewinn.

Die Spannung zwischen Gewinnorientierung und Moral ist kein unüberbrückbarer Konflikt, sondern aufhebbar: Investition schlägt die Brücke.

Ethisches Handeln investiert in den Vermögenswert Vertrauen. Vertrauen ist die Grundlage nachhaltiger Kooperation zum gegenseitigen Vorteil. Kooperation ist jedoch nie frei von Konflikten: ein differenziertes Zusammenspiel. Diese Spannung ist die Basis einer alltagstauglichen Ethik: das Magnetfeld des ethischen Kompasses.

### Warum brauchen wir einen ethischen Kompass?

Globalisierung, Digitalisierung und technologischer Fortschritt eröffnen Potenziale für eine bessere Welt, stellen die Menschen aber zugleich vor historisch neue Herausforderungen: disruptiver Wandel, wachsende Komplexität, Gefährdung ökologischer Grundlagen und zunehmender Wettbewerb um Ressourcen.

Wir sind heute mehr denn je in der Gefahr, durch die Ausrichtung auf kurzfristige Ziele wesentliche

# Der ethische Kompass für gute Führung



## Der ethische Kompass auf einen Blick

Vier Richtungen und alles dreht sich? Sie wissen, wo Sie stehen, und Sie wissen, wohin Sie wollen! Dazwischen liegt der Weg – Hindernisse, Druck von verschiedenen Seiten, ökonomisch attraktive Abkürzungen ... In welche Richtung gehen Sie? Verantwortlich handeln heißt, Versprechen einhalten: Mitarbeitern, Investoren, der Gesellschaft gegenüber. Schritt für Schritt ...

1. Wir sind uns einig: Gesellschaftliche Entwicklung braucht gute Führung, gute Führung braucht einen ethischen Kompass.

2. Das Grundprinzip des ethischen Kompasses für gute Führung lautet: »Do no harm«. Richte keinen Schaden an. Klingt negativ? Vergessen Sie nicht unser Spannungsfeld: Ethik ist eine Investition! Eine Investition in eine bessere Welt.

3. Die Nadel bewegt sich zwischen den vier Positionen **Freiheit**, **Einbettung**, **Respekt** und **Selbstbegrenzung**. Zu abstrakt? Ist aber sehr konkret:

➤ **Freiheit**  
Sie wählen die Richtung: Sie sind frei, Ihr Ziel zu setzen. Und Sie wollen Ihre Freiheit verantwortlich nutzen.

➤ **Einbettung**  
Die Analyse hilft Ihnen, positive und negative Wirkungen Ihres Handelns im Vorfeld zu erkennen. Wir sind eingebunden in die Welt – alles, was wir tun, hat Folgen: für andere und über

den Tag, das Quartal, das Jahr hinaus. Erkennen Sie diese soziale und zeitliche Einbettung an.

➤ **Respekt**  
Die Haltung liegt in Ihnen selbst, kommt nicht von außen: Respekt gegenüber Menschen, Funktionen und Aufgaben wahren. Das Prinzip: nicht schaden – auch nicht sich selbst!

➤ **Selbstbegrenzung**  
Die Umsetzung: Jede Entscheidung für etwas ist zugleich eine Entscheidung gegen etwas anderes. Im selbstbestimmten Handeln ziehen Sie diese Grenze: Selbstbegrenzung ist die Basis Ihrer Freiheit zur Investition in bessere Zusammenarbeit.



4. Jeder Kompass taugt nur, wenn Sie ihn verwenden. Durch Ihren konkreten Gebrauch im Unternehmen wird der ethische Kompass zum flexiblen Führungsinstrument bei der Gestaltung

- des kulturellen Kontextes: »Purpose« und Werte, Integrität und bewährte Traditionen (»Spielverständnis«),
- des institutionellen Kontextes: Governance- und Compliance-Strukturen, Anreiz- und Vergütungssysteme (»Spielregeln«),
- des strategischen und operativen Kontextes: Ausrichtung und Begründung von Prozessen und Entscheidungen (»Spielzügen«).

Eine alltagstaugliche Ethik braucht Menschen, die vorleben, dass die Wahrnehmung unternehmerischer Verantwortung eine Investition in die gesellschaftliche Zusammenarbeit ist. Mit klaren, glaubwürdigen Worten und engagierten, nachvollziehbaren Taten.

Sind Sie bereit für einen Perspektivwechsel?

»Ethisches Handeln investiert in den Vermögenswert Vertrauen.

Vertrauen ist die Grundlage nachhaltiger Kooperation zum gegenseitigen Vorteil.«