



WITTENBERG-ZENTRUM FÜR GLOBALE ETHIK

DISKUSSIONSPAPIER NR. 2010-2

Andreas Suchanek

Wir brauchen eine alltagstaugliche Ethik

Herausgegeben vom

Wittenberg-Zentrum für Globale Ethik e.V.



Haftungsausschluss

Diese Diskussionspapiere schaffen eine Plattform, um Diskurse und Lernen zu fördern. Die Herausgeber teilen daher nicht notwendigerweise die in diesen Diskussionspapieren geäußerten Ideen und Ansichten. Die Autoren selbst sind und bleiben verantwortlich für ihre Aussagen.

ISSN 1862-6289

ISBN 978-3-86829-125-4

Korrespondenzanschrift

Wittenberg-Zentrum für Globale Ethik e.V.

Collegienstraße 62

D-06886 Lutherstadt Wittenberg

Tel.: +49 (0) 3491-466-257

Fax: +49 (0) 3491-466-258

Email: info@wcge.org

Internet www.wcge.org

Andreas Suchanek

Wir brauchen eine alltagstaugliche Ethik

Gerade in Krisenzeiten hat die Moral Konjunktur. So kommt es nicht von ungefähr, dass beim Weltwirtschaftsforum in Davos die Themen Vertrauen und Verantwortung ganz oben auf der Agenda standen. Gleichwohl halten viele Ethik für belanglos, weil sie zu idealistisch für den Alltag erscheint. Damit riskieren sie gesellschaftliches Kapital.

Fragt man Entscheidungsträger nach der Bedeutung von Ethik, unterscheiden diese häufig zwischen persönlicher und „professioneller“ Ebene: Persönlich wünschen sich die meisten Respekt und Vertrauen. Mit Blick auf den unternehmerischen Alltag wird hingegen kritisiert, die Rede über Moral, Werte und Verantwortung erfolge zumeist losgelöst von den realen Problemen. Sachzwänge und Restriktionen würden nicht angemessen berücksichtigt, und Ethik bleibe deshalb zu idealistisch und abstrakt.

Fakt ist: Für jene, die unternehmerisches Handeln beurteilen, spielt Ethik eine ganz wesentliche Rolle. Denn sie prägt ihre moralischen Urteile und entscheidet über den Aufbau von Vertrauen. Angesichts dessen brauchen wir eine alltagstaugliche Ethik, die uns hilft, das Vertrauen in Führungskräfte, in Unternehmen und in die Marktwirtschaft zu gewinnen und zu erhalten. Und die uns hilft, unsere Welt besser zu verstehen und uns mit ihr zu versöhnen.

Die Arbeit an einer solchen Ethik muss an verschiedenen Punkten ansetzen. Ein wesentlicher ist das unklare Verständnis von Unternehmensverantwortung. So wird bisweilen die Frage aufgeworfen: Ist es nicht ein Luxus für Unternehmen, im globalen Wettbewerb verantwortlich zu handeln, gerade in Zeiten der Krise? Stellen wir die Gegenfrage: Kennen Sie ein Unternehmen, das bekennt: „Wir wollen und können uns in diesen schwierigen Zeiten keine Verschwendung, keinen Luxus erlauben. Deshalb handeln wir unverantwortlich!“ Wohl kaum, und der Grund hierfür liegt auf der Hand: Niemand möchte mit einem Unternehmen kooperieren, von dem man weiß, dass es unverantwortlich handelt. Denn das bedeutet: Man kann ihm nicht vertrauen.

Vertrauen ist ein Vermögenswert

Der soziale Sinn von Unternehmen ist Wertschöpfung. Wertschöpfung braucht Beiträge von zahlreichen Kooperationspartnern – insbesondere von Mitarbeitern, Kunden, Investoren, Lieferanten. Diese werden jedoch nur dann kooperieren, wenn zwei Bedingungen erfüllt sind: Ihnen wird einerseits eine hinreichend attraktive Gegenleistung versprochen und sie können andererseits darauf vertrauen, dass sie diese Gegenleistung auch tatsächlich erhalten. Vertrauen ist deshalb eine unverzichtbare Voraussetzung für jede Kooperation – und inso-

fern ein Vermögenswert. Und die Verantwortung von Unternehmen besteht schlicht darin, berechnete Vertrauenserwartungen zu erfüllen, um auch künftig erfolgreich kooperieren zu können.

Es geht also gewiss nicht um Luxus, wenn von Verantwortung des Unternehmers oder Unternehmens die Rede ist. Warum dann diese Unterstellung, Verantwortung sei Luxus?

Gemeint ist offenbar, dass Verantwortung etwas kostet und dem Unternehmen nichts bringt, ja nichts bringen darf. Hier offenbart sich eine sehr weitverbreitete Sichtweise von Ethik: Moralisch Handeln wird mit Uneigennützigkeit gleichgesetzt; es geht einzig um die gute Sache. Eigene Vorteile aus moralischem Handeln kompromittieren hingegen die Handlung. Denn sie deuten darauf hin, dass es dem Handelnden offenbar nicht um die wahre Moral geht. Es muss ums Gemeinwohl, um Gerechtigkeit, um Nachhaltigkeit um ihrer selbst willen gehen - nicht um den schnöden Gewinn. Dieses Ethikverständnis ist sehr verbreitet, übrigens auch bei Führungskräften. Es klingt zwar ansprechend – aber es ist gerade nicht alltagstauglich. Denn Unternehmen, die Verantwortung durch Verzicht leben, sind rasch nicht mehr wettbewerbsfähig. Unternehmen müssen aus Gründen der Verantwortung bei all ihren Entscheidungen auf deren investiven Charakter achten, also darauf, ob es ihrer Wettbewerbsposition schadet oder nutzt.

Verlässlichkeit ist der Kern unternehmerischer Verantwortung

Warum ist das wichtig? Weil Vertrauen immer auch davon abhängt, wie Entscheidungen beurteilt werden; es geht um die Wahrnehmung von Verantwortung im doppelten Sinne: Es ist nicht nur notwendig, dass unternehmerisch verantwortlich gehandelt wird, sondern auch, dass diese Handlungen als verantwortlich gesehen und anerkannt werden. Genau das ist aber bei einem Verständnis von Ethik und Verantwortung, das auf Verzicht und auf Uneigennützigkeit gründet, nahezu unmöglich. Kein Unternehmen kann es sich leisten, dauerhaft uneigennützig zu sein. Dies widerspricht seiner gesellschaftlichen Aufgabe und Verantwortung. Nicht Uneigennützigkeit, sondern Verlässlichkeit ist der Kern von unternehmerischer Verantwortung: Versprechen sind zu halten! Es geht nicht um den Verzicht auf den eigenen Vorteil, sondern um Investition in den wechselseitigen Vorteil.

Hier schießen Unternehmen oft Eigentore: Sie verbinden Unternehmensverantwortung vorrangig mit CSR-Projekten, mit der Förderung kultureller oder sozialer Aktivitäten. Die Botschaft lautet: Verantwortung ist uneigennütziges gesellschaftliches Engagement. Doch genau diese Botschaft vertieft die Wahrnehmungskluft von Moral einerseits und Wettbewerb und Gewinnerzielung andererseits. Sie trägt so ungewollt zur Delegitimierung des Kerngeschäfts und der Marktwirtschaft bei. Um Missverständnisse zu vermeiden: CSR-Projekte können gute Investitionen sein. Aber Verantwortung heißt primär: Versprechen einhalten, um das Vertrauen von Kooperationspartnern zu gewinnen und zu erhalten, um Wertschöpfung nachhaltig und erfolgreich zu betreiben. Dabei ist es wichtig zu erkennen, dass es bei Unternehmensverantwortung nicht um ein bloßes Kommunikationsproblem geht. Es geht vielmehr um die Stimmigkeit von dem was man tut und dem, was andere darin sehen.

Verantwortung ist zu organisieren

Was aber heißt: „Versprechen sind zu halten“, wenn es darum geht, diesen Satz alltagstauglich werden zu lassen? Dies verlangt die Beschäftigung mit folgenden Fragen: Welche Versprechen gibt man ab – konkret in Form von Stellenausschreibungen, Werbemaßnahmen oder allgemein durch die Werte, zu denen man sich öffentlich verpflichtet? Sind die verschiedenen Versprechen miteinander vereinbar? Welche Ansprüche und Erwartungen weckt man bei Kunden, Investoren und Mitarbeitern? Welche Anreize haben die Mitarbeiter, an der Erfüllung von Versprechen mitzuwirken? Wie reagiert man, wenn der Wettbewerber Versprechen abgibt, die er offensichtlich nicht halten kann, ungeachtet dessen aber damit Kunden gewinnt?

Diese Andeutungen zeigen: Verantwortung als Investition in den Vermögenswert Vertrauen ist zu organisieren, und diese Aufgabe ist sehr anspruchsvoll. Komplexe Marktbedingungen und Wertschöpfungsketten sowie vielfältige, teils gegensätzliche Stakeholderansprüche machen es zunehmend schwierig, konsistent zu handeln. Aber genau daran werden Glaubwürdigkeit und Verantwortung gemessen: an der Übereinstimmung von Worten und Taten.

Eine alltagstaugliche Ethik verlangt Investitionen

Für ein besseres Verständnis dieser Zusammenhänge brauchen wir eine alltagstaugliche Ethik: Eine Ethik, die den oft tiefen Graben zwischen idealistischen Ethikvorstellungen und konkreter Unternehmenspraxis überwindet und die berücksichtigt, dass im unternehmerischen Alltag Entscheidungen zu treffen sind – unter harten Zeit-, Liquiditäts- und anderen Restriktionen. Eine Ethik, die den Menschen als moralisches Subjekt mit Würde und Freiheit begreift und zugleich als Wesen, das immer auch an seinen eigenen Interessen orientiert handelt. Eine Ethik, die alle – auch die Entscheider selbst – versöhnt mit der Wirtschaft und den Härten, die diese oft bereithält, indem sie auf das erreichte Niveau von Wohlstand, von gesellschaftlicher Solidarität und Freiheit, von gelingender alltäglicher Zusammenarbeit zum gegenseitigen Vorteil verweist.

Wie kommen wir zu einer solchen, Sinn stiftenden Ethik? Sicherlich bedarf es interdisziplinärer Forschung und Lehre auf diesem Feld. Zwischen den einzelwissenschaftlichen Theorien fehlen noch immer verbindende Elemente. Und in der Ausbildung fehlt nach wie vor eine integrierte Einbettung des Themas Ethik. Vor allem aber brauchen wir Persönlichkeiten, die dieses Thema authentisch und engagiert mitgestalten. Eine alltagstaugliche Ethik braucht Vorbilder, die glaubhaft vermitteln, dass die Wahrnehmung von unternehmerischer Verantwortung eine Investition in die gesellschaftliche Zusammenarbeit ist. Und zwar nicht nur mit Worten auf Gipfeltreffen, sondern auch mit Taten im Tagesgeschäft.

WITTENBERG-ZENTRUM FÜR GLOBALE ETHIK

DISKUSSIONSPAPIERE

- Nr. 2009-3 **Martin von Broock, Andreas Suchanek**
Investitionen in den Faktor Vertrauen
- Nr. 2009-2 **Nick Lin-Hi, Andreas Suchanek**
Eine wirtschaftsethische Kommentierung der Finanzkrise
- Nr. 2009-1 **Markus Wolf, Andreas Suchanek**
Vertrauen und Entrepreneurship
- Nr. 2008-6 **Nick Lin-Hi**
Corporate Social Responsibility
- Nr. 2008-5 **Andreas Suchanek**
Ethik der Sozialen Marktwirtschaft
- Nr. 2008-4 **Karl Homann**
Was bringt die Wirtschaftsethik für die Ethik?
- Nr. 2008-3 **Andreas Suchanek**
Business Ethics and the Golden Rule
- Nr. 2008-2 **Rüdiger W. Waldkirch**
The Shareholder vs. Stakeholder Debate reconsidered
- Nr. 2008-1 **Andreas Suchanek**
Verantwortung, Selbstbindung und die Funktion von Leitbildern
- Nr. 2007-5 **Nick Lin-Hi**
Wirtschaftsethik im 21. Jahrhundert
- Nr. 2007-4 **Andreas Suchanek, Martin von Broock**
Die Responsible Care-Initiative der Chemischen Industrie – Eine wirtschaftsethische Betrachtung
- Nr. 2007-3 **Markus Beckmann**
NePAD als Selbstbindungsinstrument: Stärken und Schwächen des „African Peer Review Mechanism“
- Nr. 2007-2 **Dominique Nicole Friederich**
Gesundheitsreform auf dem Prüfstand – Solidarität durch Wettbewerb in der Krankenversicherung
- Nr. 2007-1 **Herman Bailey**
Entrepreneurial spirit as Crucial driver for Development and Cooperation

Weitere Diskussionspapiere finden Sie unter Veröffentlichungen auf www.wcge.org