

## Beruf und Ethik

*„Ein Kaufmann kann sich schwer hüten vor Unrecht und ein Händler frei bleiben von Sünden.“*

*„Wegen eines Vorteils tun viele Unrecht und die reich werden wollen, nehmen es nicht immer genau.“*

*„Wie ein Nagel in der Mauer zwischen zwei Steinen steckt, so steckt auch die Sünde zwischen Kauf und Verkauf“.<sup>1</sup>*

Diese Verse stehen im Buch der Apokryphen bei Jesus Sirach, einem jüdischen Religionslehrer.

Führungskräfte in Wirtschaft und Gesellschaft stehen ständig großen Herausforderungen gegenüber. Rotarier und Rotarierinnen verfügen über einen Verhaltenscodex, der als Entscheidungshilfe dienen kann.

Amtsmissbrauch in Wirtschaft und Politik, Zügellosigkeit, Korruption als Wettbewerbsvorteil, Anspruchsdenken, Empfängermentalität, Vorteilnahme, das Streben nach Selbstverwirklichung, prägen das öffentliche Leben, das Geschäftsgebaren und den Umgang der Menschen untereinander. Kurzfristiges Gewinnstreben und Renditepolitik stehen gegen Humanität, Gemeinsinn, Verantwortung und soziales Engagement.

Optimistisch stimmt, dass Rotarier und Rotarierinnen in ihrer Berufsvielfalt an verantwortlicher Stelle in Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Kultur für Ideale eintreten, die ihr Denken und Handeln bestimmen.

Meinen folgenden Überlegungen stelle ich fünf Thesen voran, die zugleich Denkanstöße geben und zur Diskussion anregen sollen:

- 1. Der Berufsdienst ist das Gewissen Rotarier und der Rotarier.<sup>2</sup>**
- 2. Reichtum und Wohlstand sind viel zu teuer, wenn sie auf Kosten von Ehre, Integrität und Glück entstehen.<sup>3</sup>**
- 3. Das Prinzip Verantwortung ist Grundlage für ethisches Verhalten.**
- 4. Rotarier sind Vorbilder.**
- 5. Die globalisierte Wirtschaft braucht einen interkulturellen Konsens!**

Zu den drei letzten Thesen möchte ich Anmerkungen machen.

### **These 3: Das Prinzip Verantwortung ist Grundlage für ethisches Verhalten.**

Laotse hat sinngemäß gesagt, dass man verantwortlich nicht nur für das ist, was man tut, sondern auch für das, was man nicht tut. Das setzt Freiheit voraus. Sie ist die Grundlage für Gerechtigkeit und Verantwortung.

Auf allen Ebenen unserer Gesellschaft sind Eliten gefragt, die das Verhalten gegenüber ethischen Normen vorleben. Standhaftigkeit, persönliche Integrität und gelebte Verantwortung müssen gegen falschen Ehrgeiz stehen.

Dazu zwei Beispiele:

#### **Beispiel 1 - aus der Wirtschaft:**

Thomas Weber, Direktor des Presseamtes von Siemens, führte in einem Vortrag auf einem Berufsdienstseminar in Eisenach am Beispiel der Corporate Governance seines Unternehmens aus, dass Verantwortung als Basis für die Unternehmensleitlinien und das unternehmerische Handeln stets die langfristige Existenz des Unternehmens gesichert habe.

Wertvorstellungen, auf denen alle unternehmerischen Entscheidungen beruhen, sind

Innovation, Globalität, solide Finanzen, gesellschaftliche Verantwortung und die Bindung an zeitlose, übergeordnete Werte, sog. weiche Faktoren wie

- Vorteile für die Kunden,
- Engagement für eine bessere Welt,
- Leistungsbereitschaft,
- Loyalität.
- das Wohl der Mitarbeiter,
- Pflichtbewusstsein,
- Ehrlichkeit,

Angesichts der steigenden Zahl von Insolvenzen dürfe um eines kurzfristigen Vorteils willen der langfristige Erfolg nicht gefährdet werden. Alle unternehmerischen Entscheidungen seien auf ihre Nachhaltigkeit hin zu prüfen.

Der Druck auf die Entscheidungsträger von außen hinsichtlich positiver Quartalszahlen und der Entwicklung des „Shareholder Value“ ist immens! Diesen im Hinblick auf die langfristigen Unternehmensziele auszubalancieren, sei eine große Herausforderung und Verantwortung für die Unternehmensführung.<sup>4</sup>

Die immer härtere Konkurrenz auf dem Arbeitsmarkt verführte Martin Post, ehemaliger VW Personalvorstand zur Aussage:

*„Beider Entwicklungen wegen können junge Nachwuchskräfte sich Moral zunehmend seltener leisten.“*

Daraus ergibt sich ein Zwang zu opportunistischem Verhalten im Spannungsfeld zwischen kurzfristigen Geschäftserwartungen und einer sich an moralischen Normen ausrichtenden Personalentwicklung.

Moral muss das Recht des Mitarbeiters einschließen dürfen, anders zu denken als der Chef. Sie verlangt von dem einen Takt und Zivilcourage, vom anderen ein hohes Maß an Toleranz.<sup>5</sup>

### **Beispiel 2 - aus der Wissenschaft:**

Gerade in der Welt der Medizin und der Biotechnologie muss **das Prinzip Verantwortung** Grundlage für ethisches Verhalten sein. Die ständig zu stellende Frage ist das - **Wofür?**

Mediziner und Naturwissenschaftler sind einem enormen Konfliktpotenzial ausgesetzt.

Jeder, der Verantwortung für andere trägt, muss hohe ethische Maßstäbe an seine Entscheidungen zum Handeln oder Nichthandeln anlegen. Dies gilt für Fragen der Reproduktion von menschlichem Leben ebenso wie für das immer aktuellere Thema der aktiven und passiven Sterbehilfe.

Für die Stammzellenforschung wurde eine Ethikkommission im Bundestag und den Nationalen Ethikrat berufen. Letzterer machte vor nicht allzu langer Zeit einen recht hilflosen Eindruck und beschloss zunächst ein Moratorium, statt der Bundesregierung für die Verhandlungen zum Klonverbot bei den Vereinten Nationen eine Hilfestellung zu geben.<sup>6</sup>

Hans-Olaf Henkel, der frühere Präsident des BDI, hält entgegen<sup>7</sup>:

*„Die Deutschen diskutieren, die anderen handeln. Die Deutschen sehen die Gefahren. Das Ausland erkennt die Chancen.“*

Hier ist eine Güterabwägung erforderlich, nämlich die Entscheidung zwischen Legalität und Moralität im Spannungsverhältnis zwischen dem äußeren Gesetz und dem inneren Gesetz der Sittlichkeit.

Der rasante technische Fortschritt erfordert mehr denn je eine Balance zwischen Machbarkeit und sittlicher Vertretbarkeit. Wir brauchen aber auch entschlossenes Handeln, wenn beides gegeben ist.

#### **These 4: Rotarier sind Vorbilder.**

Unsere Integrität ist allerorts gefordert. Wir brauchen Wachsamkeit, Mut und Ausdauer.

Christian Wulff, niedersächsischer Ministerpräsident, schrieb in der Märzausgabe des Rotary Magazins:

*„Das Wirken und die Vorbildfunktion der Rotarier stehen und fallen mit ihrer eigenen Glaubwürdigkeit“.*

43.000 Rotarier in Deutschland können unserer leitbildarmen Gesellschaft neue Impulse geben und zu einer Neuausrichtung des Denkens beitragen.

Wenn wir unser hochkompetentes Netzwerk in den Dienst der Gesellschaft stellen, könnten wir den Entscheidungsträgern auf allen politischen Ebenen Lösungsansätze zu aktuellen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Problemen verfügbar machen!

In keinem anderen Dienstzweig von Rotary ist es einfacher als im Berufsdienst, sich durch persönlichen Einsatz und nicht in erster Linie durch finanziellen zu engagieren.

Zur Kernkompetenz des Rotariers gehört, dass er ganz bestimmte ethische Maßstäbe an sein eigenes Handeln und das seiner Geschäftspartner anlegt.

Die vier Fragen, die Ziele von Rotary und die Deklaration des gesetzgebenden Rates von Singapur 1989 sind einfache und deswegen so eindrucksvolle Grundsätze für das Handeln von beruflich engagierten Rotariern vor dem Szenario politischer, kultureller und gesellschaftlicher Verfallserscheinungen. Man kann sie als das ethische Grundgesetz von Rotary bezeichnen.

Wer Rotary ernst nimmt, wird diese Verhaltensregeln zur Leitlinie seines Handelns machen.

Es gilt, den Kardinaltugenden Tapferkeit, also Standhaftigkeit, Klugheit, Gerechtigkeit und Maß sowie den Tugenden Toleranz, Zivilcourage, Fairness, Zuverlässigkeit und Hilfsbereitschaft mehr Anerkennung zu verschaffen und damit die Rückkehr zur Verantwortung zu stützen.

Wer ist dazu besser geeignet als wir Rotarier? Wir sitzen an den Schalthebeln unserer Gesellschaft. Mit unserer beruflichen Kompetenz, mit unserer persönlichen und charakterlichen Qualifikation, nach der wir von unseren Paten empfohlen und von unserem Club in die Weltgemeinschaft von Rotary aufgenommen wurden, können wir Fehlentwicklungen entgegensteuern.

Unsere Zivilcourage ist stets gefordert, wenn wir selbst unter Druck stehen, Verlockungen nachzugeben.

Wie oft sind eigene Interessen, überzogener Ehrgeiz, äußere Zwänge und emotionale Gründe im Spiel?

Die Eitelkeit: das Bedürfnis, selbst möglichst sichtbar in den Vordergrund zu treten, führt den Politiker am stärksten in Versuchung.<sup>8</sup>

Der Richter, der Politiker, der Mediziner, der Forscher, der Geschäftsmann, wir alle stehen ständig vor der Frage:

Wird es allen Beteiligten nützen?

Die Messlatte wird schon in der Kindheit angelegt. Ihre Höhe hängt von der Kultur und der Gesellschaft ab, in der die Menschen aufwachsen und leben.

Die Rolle der Familie und der Schulen für die Einprägung ethischer Grundsätze ist fundamental!

Wenn Kindern Rücksichtnahme, Anstand, Fairness, Zuverlässigkeit und Höflichkeit nicht vorgelebt und weitergegeben werden, dann werden sie im Berufsleben wahrscheinlich entsprechende Defizite aufweisen.

Europas führender Trendforscher, Prof. Horst Opaschowski, prophezeit Deutschland den radikalsten Wertewandel seit Jahrzehnten: Die Spaßgesellschaft sei tot. Die Renaissance der alten Werte habe eingesetzt.<sup>9</sup> Die sogenannten Sekundärtugenden seien für die 14 - 29-jährigen keineswegs sekundär.<sup>10</sup>

Das stimmt hoffnungsvoll! Denn zum Gehalt kommt das Verhalten. Der Zusammenhang zwischen Entgelt und Leistung ist vielen noch nicht geläufig.

Wer teilt nicht die Überzeugung von Bundespräsident Horst Köhler, dass die Mitarbeiter dafür ein feines Gespür haben? Der Vertrauensverlust im Hinblick auf die Entlohnung des Managements ist ein zentrales Thema. Offenbar haben manche Führungskräfte der Wirtschaft ihre Bodenhaftung verloren. Einige Manager sind schnell bereit, unter Verweis auf angeblich internationale Gepflogenheiten, amerikanische Gehälter für sich zu fordern bei zugleich kleinen deutschen Risiken.<sup>11</sup>

Viele Unternehmen, bei denen das Kapital in der unmittelbaren Verantwortung von unternehmerisch handelnden Persönlichkeiten lag, wurden in Aktiengesellschaften umgewandelt. Aus Partnern wurden Angestellte, aus ihrem Anteil am Gewinn Erfolgsprämien. Damit hat sich das Verhältnis von Chancen und Risiken verschoben. Im Erfolgsfall partizipieren Spitzenleute wie Partner am Gewinn. Im Verlustfall haben vor allem die Aktionäre, also die Eigentümer, das Nachsehen. Banken und Unternehmen lassen zu, dass das Ungleichgewicht von Chance und Risiko, die Mitarbeiter tendenziell dazu verleitet, übergroße Risiken einzugehen. Dies führt zur Systemfrage.<sup>12</sup>

Das System gibt falsche Anreize für unternehmerisches Verhalten im Konflikt zwischen Eigennutz und Gemeinnutz.<sup>13</sup>

Der bekannte Wirtschaftswissenschaftler, Prof. Dr. Hans Albach, stellt fest: „Reichen die Möglichkeiten der Bilanzpolitik schließlich nicht mehr aus, Gewinne auszuweisen, welche den Börsenkurs weiter steigen lassen, haben einige Manager in ihrer Habgier das Instrument der Bilanzfälschung angewandt. Wenn der Wirtschaftsprüfer das erkannte, wurde Druck auf ihn ausgeübt. Es kam zur Koalition der Habgier zwischen Vorstand und Wirtschaftsprüfer.“ Der Fall ENRON ist ein Beispiel für eine solche Koalition.

Die personellen Verflechtungen in deutschen Vorständen und Aufsichtsräten, zu denen auch die Arbeitnehmermitbestimmung ihren Teil beiträgt, begünstigen Koalitionen zwischen Management und Kontrollorgan.<sup>14</sup>

Das System belohnt nicht die ehrbaren Manager und Mitarbeiter sondern stellt eine Einladung an die pathologischen Schädiger des Systems dar. Sie allerdings die Ausnahme, nicht die Regel.<sup>15</sup>

Nach Albach kann die Lösung der Vertrauenskrise nicht dadurch erreicht werden, dass an die Ethik der Unternehmen appelliert wird. Es bedarf einer Ethik der Schaffung gesellschaftlicher Institutionen und Systeme, innerhalb derer sich unternehmerisches Handeln vollzieht.

Da eine offene Gesellschaft immer eine Balance zwischen Eigennutz und Gemeinnutz finden muss, brauchen wir Transparenz und Leitplanken für die Vergütung des Managements. Ich möchte hinzufügen: für das Verhalten von Managern.

Führungsfähigkeit beruht auf Merkmalen eines starken Charakters wie Selbstdisziplin, Willensstärke, Anständigkeit, Verantwortungsgefühl. Von der Qualität der Führungskräfte hängt die innere Bindung der Beschäftigten an ihr Unternehmen ab.<sup>16</sup> Es ist ja allgemein bekannt, dass die persönliche Integrität des Chefs sich in der Wertschätzung des Unternehmens niederschlägt und Gewinn bringt.

Hans-Olaf Henkel ist der Ansicht, dass deutsche Unternehmensführer die Neigung zeigen, sich selbst wichtiger zu nehmen als die Firma. Der Unterschied in Berichterstattung und öffentlicher Wahrnehmung besteht allerdings darin, dass man das, was in anderen Bereichen eher als Ausnahme konzediert wird, bei Unternehmen sofort als „typisch“ bezeichnet.<sup>17</sup>

Jeder Arbeitsplatz ist mit einer treuhändlerischen Verantwortung verbunden gegenüber

- Produktionsmitteln,
- Mitarbeitern,
- Kapitalgebern,
- der Umwelt.

Wer in einer Führungsposition ist, weiß, wie wichtig einwandfreies Verhalten ist. Er weiß auch, wie schwierig es ist, es vorzuleben und dass wir alle in einem Glashaus sitzen. Wir können uns aber nicht auf die Führungsposition berufen, ohne selbst Vorbild zu sein. Allerdings befreit uns auch moralisch einwandfreies Verhalten nicht von der Notwendigkeit, intelligent zu handeln.<sup>18</sup> „Seid klug wie die Schlange und ohne Falsch wie die Taube!“<sup>19</sup>

#### **These 5: Die globalisierte Wirtschaft braucht einen interkulturellen Konsens!**

Globalisierung erfüllt den alten Menschheitstraum, sich ohne Begrenzung bewegen, mit jedermann jederzeit in Verbindung treten zu können.<sup>20</sup> Schon Alexander von Humboldt schrieb den „Kosmos“ vor 200 Jahren mit Hilfe eines globalen Netzwerks von 2.500 Zuarbeitern.

Voraussetzung dafür sind heute freiheitlich demokratische Strukturen und ein interkultureller Dialog mit dem Ziel der Verständigung auf einen weltweit akzeptierten Werte- und Verhaltenscodex im Sinne von Hans Küngs „Projekt Weltethos“.

Freiheit – Demokratie – Menschenrechte – Marktwirtschaft –Gerechtigkeit – freier Informationsfluss bedingen sich gegenseitig.

Alle Kulturen und Religionen haben ethische Normen. Der Wertekonsens als gesellschaftliches Leitbild sichert das Überleben der demokratischen Gesellschaft.

Auch wenn der Konsens nicht immer klar erkennbar ist, sollten wir Rotarier daran arbeiten, ihm Konturen zu geben in einer dem Wohl aller verpflichteten Verantwortungsethik!

Einige Beispiele aus unserem Distrikt, wie ethische Grundwerte gefördert werden können, möchte ich an Sie weitergeben:

Der RC Essen-Hellweg ergriff die Initiative zur Prämierung von Betrieben im Clubgebiet. Betriebe, die vorbildlich handeln und ethische Grundsätze gegenüber ihren Kunden, Lieferanten und Mitarbeitern vertreten, werden mit einem Preis ausgezeichnet.

Der RC Bochum-Rechen, hat Regeln aufgestellt und auf Seminaren vermittelt, in denen die Beziehungen zwischen Geschäftspartnern aufgezeigt wurden.

Der RC Bielefeld hält Seminare zum Thema Bewerbungen ab, um dabei Berufseinsteigern ethische Grundwerte zu vermitteln. Das fängt an mit der ehrlichen Bewerbung!

Der RC Paderborn plant Seminare für Abiturienten, mit denen schon vor dem Berufsleben Grundwerte vermittelt werden.

Der RC Lemgo zeichnet Schüler aus, die sich vorbildlich verhalten haben.

Der RC Hattingen hat einen Preis gestiftet, mit dem Menschen in der Region ausgezeichnet werden, die sich mit großer Zivilcourage für Randgruppen einsetzen.

Ich komme zum Schluss:

Dr. h.c. Ludwig Poullain, der frühere Vorstandsvorsitzende der WestLB, sollte zu einem Festakt im Juli 2004 zum Thema „Landesbanken im Wandel der Zeiten“ sprechen. Er bot dagegen eine Rede mit dem Thema „Bank und Ethos“ zum Sittenverfall im deutschen Bankwesen an. Ihm wurde das Wort entzogen. In seiner im doppelten Sinn des Wortes „ungehaltenen“ Rede führte er aus:

*„Redlich: welch schönes altes deutsches, welch treffendes Wort!  
Es beinhaltet Ehrlichkeit, Offenheit, Beflissenheit, Bereitwilligkeit,  
es bedeutet gleichermaßen zu dienen wie zu leisten.“<sup>21</sup>*

Immanuel Kant ergänzt:

*„Man darf sich bei Vergehen gegen die Redlichkeit niemals auf die Schwäche der menschlichen Natur berufen; denn in der Redlichkeit kann man vollkommen sein.“*

Und weiter Kant:

*„Der Gerichtshof ist im Inneren des Menschen aufgeschlagen!“*

Zeitlos der kategorische Imperativ:

*„Handle so, dass die Maxime Deines Willens jederzeit zugleich als Prinzip einer allgemeinen Gesetzgebung gelten könnte!“*

Goethe im Gedicht „Ilmenau“:

*„Der kann sich manchen Wunsch gewähren,  
der kalt sich selbst und seinem Willen lebt;  
allein, wer andre wohl zu leiten strebt,  
muss fähig sein, viel zu entbehren.“*

Hans L. Merkle, der frühere Chef von Bosch, ergänzte:

*„So wäre also das Entbehren – die Bereitschaft zum Verzicht auf Annehmlichkeiten – als eine weitere Voraussetzung für das Privileg des Führens anzusehen: Ein Privileg, das eben nicht nur ein Recht, sondern vielmehr eine Pflicht, vielleicht eine schwere Last ist.“<sup>22</sup>*

Das Rotary Rad an unserem Revers ist nicht nur Zeichen unserer Mitgliedschaft in einer weltweiten Gemeinschaft von gleichgesinnten Menschen, deren oberstes Ziel Dienstbereitschaft ist. Es ist auch Zeichen für Vorbildlichkeit und Verantwortung in unserer Gesellschaft!

Ich frage mich, warum exponierte rotarische Persönlichkeiten in Wirtschaft, Kultur und Politik unser Erkennungszeichen so oft verbergen? Ist es Scheu vor der Öffentlichkeit, ein belastetes Gewissen oder schlicht Nachlässigkeit?

---

<sup>1</sup> J.Sirach 26, V.28; 27, V.1-3

<sup>2</sup> Bichai Rattakul, Präsident von RI 2002/2003

<sup>3</sup> Paul Harris

<sup>4</sup> Thomas Weber, Direktor Presseamt bei Siemens AG, Rede am 11.10.03 in Eisenach

<sup>5</sup> Hans-Martin Barthold: FAZ Nr. 152 vom 03.07.04 Beruf und Chance

<sup>6</sup> FAZ v. 14.09.04, S. 35 "nicht Fisch, nicht Fleisch"

<sup>7</sup> Hans-Olaf Henkel: *Die Ethik des Erfolgs - Spielregeln für die globalisierte Gesellschaft*.

<sup>8</sup> Max Weber, *Eignungskriterien des Politikers*

<sup>9</sup> Prof. Dr. Horst Opaschowski, *Die Rückkehr der Verantwortung* (2002)

<sup>10</sup> Prof. Dr. Horst Opaschowski, *Die Rückkehr der Sekundärtugenden bei der Jugend* (2001)

<sup>11</sup> Horst Köhler: „Offen will ich sein und notfalls unbequem“

<sup>12</sup> Rot. Dr. Thomas Ludwig, Vorstandsvorsitzender der Klöckner & Co. AG: *Die Vergütung des Managements – ein System der Habgier?*

<sup>13</sup> Prof. Dr. Horst Albach Prof. Dr. Horst Albach *Zurück zum ehrbaren Kaufmann - Zur Ökonomie der Habgier*.

<sup>14</sup> Prof. Dr. Horst Albach Prof. Dr. Horst Albach *Zurück zum ehrbaren Kaufmann - Zur Ökonomie der Habgier*, Rede vor dem Wissenschaftszentrum Berlin 2003.

<sup>15</sup> Prof. Dr. Horst Albach Prof. Dr. Horst Albach *Zurück zum ehrbaren Kaufmann - Zur Ökonomie der Habgier*.

<sup>16</sup> Klaus R. Schulz, KRS Unternehmensberatung, Meerbusch: FAZ 22.11.04 *Charakter und Führungsfähigkeit*

<sup>17</sup> Hans-Olaf Henkel: *Die Ethik des Erfolgs - Spielregeln für die globalisierte Gesellschaft*. S.91 ff.

<sup>18</sup> Dr. Ing. Ferdinand von Alvensleben, RC Brilon-Marsberg, *Ethik in einer globalisierten Gesellschaft*, Berufsdienstforum des D 1900 am 20.09.03 in Paderborn

<sup>19</sup> Matth. 10,16

<sup>20</sup> Hans-Olaf Henkel: *Die Ethik des Erfolgs – Spielregeln für die globalisierte Gesellschaft*

<sup>21</sup> Dr. h.c. Ludwig Poullain, *Ungehaltene Rede*, FAZ 16.07.04 *Bank und Ethos*

<sup>22</sup> FAZ 06.10.04, S. 23, *Der Mannesmann-Freispruch ist gut begründet*, Martin Peltzer