

Annette Kleinfeld, Beraterin für Unternehmensethik, über den ehrbaren Kaufmann

Was gehört zu einer guten Karriere? Gehalt, klar. Beförderungen und immer neue Herausforderungen auch. Ist da noch Platz für Moral und Ethik? Ja, sagt Dr. Annette Kleinfeld, eine der führenden Beraterinnen für Unternehmensethik in Deutschland. Warum ein ethischer Kompass der beste Begleiter auf dem Weg nach oben ist, erzählt sie im Gespräch mit Fred Blumenthal.

Frau Dr. Kleinfeld, Themen wie Ethik und Moral in Unternehmen hatten zuletzt Hochkonjunktur. Wenn ich mir aber die aktuellen Wirtschaftsnachrichten anschau, merke ich davon wenig. Das einzig Wichtige für die Wirtschaft scheint ein möglichst großes Wachstum zu sein, oder?

Man muss ganz eindeutig zwischen der Finanzwelt und der realen Wirtschaft differenzieren. Anders als in der Finanzwirtschaft, wo die abstrakten Märkte die Akteure sind, besteht die reale Wirtschaft aus handelnden Menschen mit ethischem Bewusstsein – und zwar auf allen Ebenen, vom Chef bis hin zum Einsteiger. Das ist nicht neu. Viele traditionelle Firmen agieren mit einer über Generationen gelebten Ethik, nehmen Sie zum Beispiel das Leitbild des ehrbaren Kaufmanns. Heute jedoch stehen die Unternehmen und ihre Mitarbeiter vor der Aufgabe, diese ethischen Maßstäbe unter neuen Rahmenbedingungen zur Geltung zu bringen, sie der modernen Wirtschafts- und Arbeitswelt anzupassen.

Was ist dabei die große Herausforderung?

Die Welt, in der die Unternehmen und ihre Mitarbeiter agieren, ist viel komplexer als früher. Sie funktioniert rasend schnell und noch dazu global. Selbst kleinere Unternehmen agieren heute wie selbstverständlich international, und kein Mitarbeiter kann stillschweigend voraussetzen, dass die Vorstellung von Ethik eines japanischen Geschäftspartners eins zu eins der deutschen gleicht. Es kommt dann darauf an, sich gemeinsam auf global akzeptierte ethische Spielregeln des geschäftlichen Umgangs zu verständigen.

Ein Hochschulabsolvent kurz vor dem Berufseinstieg steht vor so vielen Aufgaben wie der Koch eines Fünf-Gänge-Menüs: Die letzten Prüfungen stehen an, die ersten Bewerbungen wollen geschrieben werden. Dazu kommen weitere sinnvolle Praktika,

Weiterbildungen und vieles mehr. Ist es da tatsächlich wichtig, auch noch am ethischen Kompass zu arbeiten?

Ich denke schon. Wir haben ja heute eine andere Situation als noch vor einigen Jahren. In vielen Branchen herrscht Fachkräftemangel. Hochqualifizierte Absolventen haben heute viel bessere Einstiegsmöglichkeiten, viele können sich heute ihren Arbeitgeber tatsächlich aussuchen. Es gibt Studien, die belegen, dass sich Einsteiger bei der Wahl des Unternehmens nicht nur nach dem Gehalt und den Aufstiegschancen richten. Sie fragen sich auch: Wie ist der potenzielle Arbeitgeber aufgestellt? Setzt er sich mit seiner unternehmerischen Verantwortung auseinander? Gibt es ethische Leitlinien oder ein Nachhaltigkeitsmanagement? Viele Einsteiger legen heute Wert darauf, dass in dem Unternehmen, in dem sie ihre Karriere beginnen, nicht nur mit Ellenbogen und harten Bandagen gekämpft wird.

Ethische Leitlinien auf Unternehmens-Homepages sind wie gut geschriebene Speisekarten: Es liest sich alles sehr schön. Aber wie kann ich erfahren, ob die ethischen Ansprüche auch wirklich gelebt werden?

Es gibt in erfolgreichen Bewerbungsphasen immer einen Moment, in dem klar wird: Die wollen mich. Und dann ist es an der Zeit, die kritische Frage zu stellen: Wie werden im Unternehmen die Dinge gelebt, die ich im Leitfaden gelesen habe?

Kann ich denn als Bewerber auch schon vor dem Einstellungsgespräch objektive Anhaltspunkte finden, was der ethische Leitfaden eines Unternehmens wert ist?

Es gibt mittlerweile einige Ratingagenturen für ethische Werte, deren Bewertungen zumindest Indizien geben können. Zusätzlich wurde im Herbst 2010 mit ISO 26000 eine Norm zur gesellschaftlichen Verantwortung von Unternehmen und Organisationen formuliert. Schon jetzt lassen sich erste Unternehmen nach an dieser Norm orientierten Regeln oder Spezifikationen zertifizieren und senden damit ein klares Signal, dass sie es mit Ethik und gesellschaftlicher Verantwortung ernst meinen. Außerdem empfehle ich Absolventen, vor einer Bewerbung im Internet zu recherchieren und sich einen Pressespiegel über ein Unternehmen zusammenzustellen. Anhand der Themen in den Medien kann ich eine Menge über das Unternehmen lernen, wobei negative Schlagzeilen im Hinblick auf ethische Fragen kein Ausschlusskriterium sein sollten. Wichtig ist dann die Frage, wie das Unternehmen damit umgegangen ist und was es daraus gelernt hat.





Das jüngste Gericht





Zur Person: Dr. Annette Kleinfeld, 48 Jahre, studierte Philosophie, Germanistik und Theaterwissenschaften in Karlsruhe und München. 1996 promovierte sie mit ihrer Arbeit „Persona Oeconomica“ über die Grundlagen einer ethisch orientierten Unternehmens- und Personalführung. Sie war in diversen Unternehmen und Branchen tätig und etablierte sich als eine der ersten deutschen Wissenschaftlerinnen und selbstständigen Beraterinnen auf den Gebieten Unternehmensethik sowie Werte- und Integritätsmanagement. Seit 2004 ist Annette Kleinfeld geschäftsführende Gesellschafterin der Dr. Kleinfeld CEC – Corporate Excellence Consultancy, die das Top-Management von Unternehmen in den Bereichen Ethik, Unternehmenskultur und gesellschaftliche Verantwortung berät und Seminare anbietet.
Weitere Informationen: www.kleinfeld-cec.com

Man nehme:

- Gemeinsame ethische Spielregeln
- Kritische Fragen zum Unternehmen
- Internetrecherche und Pressespiegel
- Den ehrbaren Kaufmann als Vorbild
- Reflexion über eigene Werte

„Ethik und Moral sind harte Fakten für die Personalabteilung und beeinflussen die Chancen auf Ein- und Aufstieg.“

Angenommen, ein Einsteiger nimmt sich vor, seine Karriere gepfeffert mit viel Ellenbogeneinsatz zu gestalten. Wann eckt er auf seinem Weg nach oben zum ersten Mal an?

Es gibt sicherlich noch Branchen und Unternehmen, in denen er auf diese Art sehr weit kommen wird. Aber wenn ein Unternehmen einen Verhaltenskodex formuliert hat und diesen auch ernst nimmt, wird er sich mit seiner Ellenbogenstrategie schnell ausbremsen, weil in die Bewertung eines Mitarbeiters nicht nur geschäftliche Erfolge, sondern auch menschliche Qualitäten einfließen. Ethik und Moral sind dort harte Fakten für die Personalabteilung und beeinflussen ganz klar die Chancen auf Ein- und Aufstieg.

Wie hilfreich sind diese Tugenden für das Wohlbefinden am Arbeitsplatz und die Work-Life-Balance?

Mir fällt der Einstieg in das Berufsleben wesentlich leichter, wenn ich meine Persönlichkeit und meine persönlichen Moralvorstellungen nicht zu Hause lassen muss, sondern mit ins Unternehmen tragen kann. Dass in der Geschäftswelt ausschließlich der Profit zählt, ist eine Weisheit von gestern. Ich darf mich heute auch am Arbeitsplatz als Mensch zur Entfaltung bringen – und das tut mir gut. Die Lebensqualität steigt, wenn ich in meinem Job mit offenem Visier agieren kann, statt immer zu befürchten, dass sich hinter meinem Rücken Intrigen abspielen. Eine weitere Dimension ist die Frage, ob ich stolz sein kann, für dieses oder jenes Unternehmen zu arbeiten.

Ihr Tipp für Absolventen, die sich bislang nur wenig Gedanken über ihren Kompass gemacht haben: Wie erlange ich ethische Orientierung?

Um beim letzten Punkt zu bleiben: Ein guter Test ist, mich dabei zu beobachten, wenn ich dem Freund oder der Freundin beim Abendessen von meinem Arbeitstag oder meiner Bewerbung erzähle. Berichte ich gerne davon? Oder fühle ich ein Unbehagen, schäme mich sogar? Außerdem kann es helfen, die Aspekte zu analysieren, die mir in den Sinn kommen, wenn ich über meine Zukunft nachdenke. Wer in diesem Moment überprüft, welche Dinge ihm wirklich wichtig sind, lernt viel über seine ethischen und moralischen Maßstäbe.