

Inhalt

Inhalt	1
1. Pflichtenethik 3 + Tugendethik 2	2
1.1 Situative Tugendethik.....	2
1.1.1 Übung: Situative Tugendethik – Dilemma eines Responsible Leaders im Vertrieb	2
Beispiel ‘Levis ‘	2
1.2 Compliance und Integrity	3
1.2.1 Über kleine Betrügereien – was unterstützt Ehrlichkeit?	3
1.2.2 Tugendethik stärkt Selbstverantwortung: Von einer Vermeidungs- zur Überzeugungskultur	3
1.3 Reflexionsfragen.....	4
1.4 Zusammenfassung – Responsible Leadership	4
1.4.1 Zusammenschau der traditionellen Ethiken – Ethische Entscheidungsfindung	4
1.5 Ethik-Tests zur Beurteilung von Dilemmata	5
1.5.1 Testfragen übernommen im Code of Conduct der Post	5
Recap: Thesen zur verantwortlichen Führung	5
1.6 Reflexionsfragen.....	5

1. Pflichtenethik 3 + Tugendethik 2

1.1 Situative Tugendethik

1.1.1 Übung: Situative Tugendethik – Dilemma eines Responsible Leaders im Vertrieb

Fallbeispiel:

Tugend der geglückten Personalführung je nach Situation und Fähigkeit

S. 193-195 im Lehrbuch beschrieben

Diskrepanz zwischen gewünschter und gelebter Unternehmenskultur.

Beispiel 'Levis'

“We believe that business can drive profits through principles, and that our values as a company and as individuals give us a competitive advantage.”

Levi's Vision:

“We are the embodiment of the energy and events of our times, inspiring people with a pioneering spirit.”

- Empathy – Walking in Other People's Shoes
- Originality – Being Authentic and Innovative
- Integrity – Doing the Right Thing
- Courage – Standing up for what We Believe

Beispiel für erfolgreiche Implementierung: „Terms of Engagement“ beim Einkauf:

<http://www.levistrauss.com/sites/default/files/librarydocument/2010/6/ses-2010-guidebook.pdf>

- Zum Thema Kinderarbeit: „The factory should ensure that the child [< 15 yrs.] receives legal schooling, while at the same time sustaining the family's income level.”

Antwort vom Unternehmen:

We believe that business can drive profits through principles, and that our values as a company and as individuals give us a competitive advantage.

Empathy — walking in other people's shoes

Empathy begins with paying close attention to the world around us. We listen and respond to the needs of our customers, employees and other stakeholders.

Originality — being authentic and innovative

The pioneering spirit that started in 1873 with the very first pair of blue jeans still permeates all aspects of our business. Through innovative products and practices, we break the mold.

Integrity — doing the right thing

Integrity means doing right by our employees, brands, company and society as a whole. Ethical conduct and social responsibility characterize our way of doing business.

Courage — standing up for what we believe

It takes courage to be great. Courage is the willingness to tell the truth and to challenge hierarchy, accepted practice and conventional wisdom. It means standing by our convictions and acting on our beliefs.

1.2 Compliance und Integrity

	Compliance	Integrität
Ethos	Einhalten der von außen auferlegten Regeln und Gesetze (Fremdbindung)	Selbststeuerung gemäß akzeptierter Werte und Normen (Selbstbindung)
Ethikansatz	Pflichtenethik, deontologisch	Tugendethik, axiologisch
Ziel	Verhinderung kriminellen Handelns	Ermöglichung eigenverantwortlichen Handelns
Methoden	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Erziehung, ➤ Management, ➤ Führen durch Vorschriften und Anordnungen, ➤ Erzwingung von Transparenz, ➤ Beurteilung der Konformität, ➤ Instanzen zur Kontrolle, ➤ Sanktionen 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Bildung, ➤ Leadership, ➤ Führen durch Vorbild und Werte, ➤ Überzeugung zur Berechenbarkeit, ➤ Beurteilung der Vertrauenswürdigkeit, ➤ Instanzen zur Sensibilisierung ➤ Belohnungen
Motive für Verhalten	Vermeiden von Strafen und Verfolgung von Eigeninteressen	Erzielen von Tauschgerechtigkeit, Wahrnehmung gegenseitiger Interessen, glückliches Leben
Größte Reichweite	Autonomes Handeln nach universalen Prinzipien (kategorischer Imperativ), Einhalten der Menschenrechte („Ehrfurcht vor dem Leben!“)	Sinnvolles Handeln gemäß Situation und Fähigkeit, Abwägen aller Interessen, Einordnen ins größere Ganze („Erkenne Dich selbst!“)

1.2.1 Über kleine Betrügereien – was unterstützt Ehrlichkeit?

Besucherinnen und Besucher der Ausstellung «Transactions» – Bereitschaft zu Lügen für Geld

Was unterstützt Ehrlichkeit?

- Verpflichtung mit Unterschrift
> 4-er Würfe bei ≈ 22%
- Auseinandersetzung mit Werten & Normen:
> 4er-Würfe bei ≈ 6%

1.2.2 Tugendethik stärkt Selbstverantwortung: Von einer Vermeidungs- zur Überzeugungskultur

ABB: Integrity als Ergänzung zu Compliance

Integrity

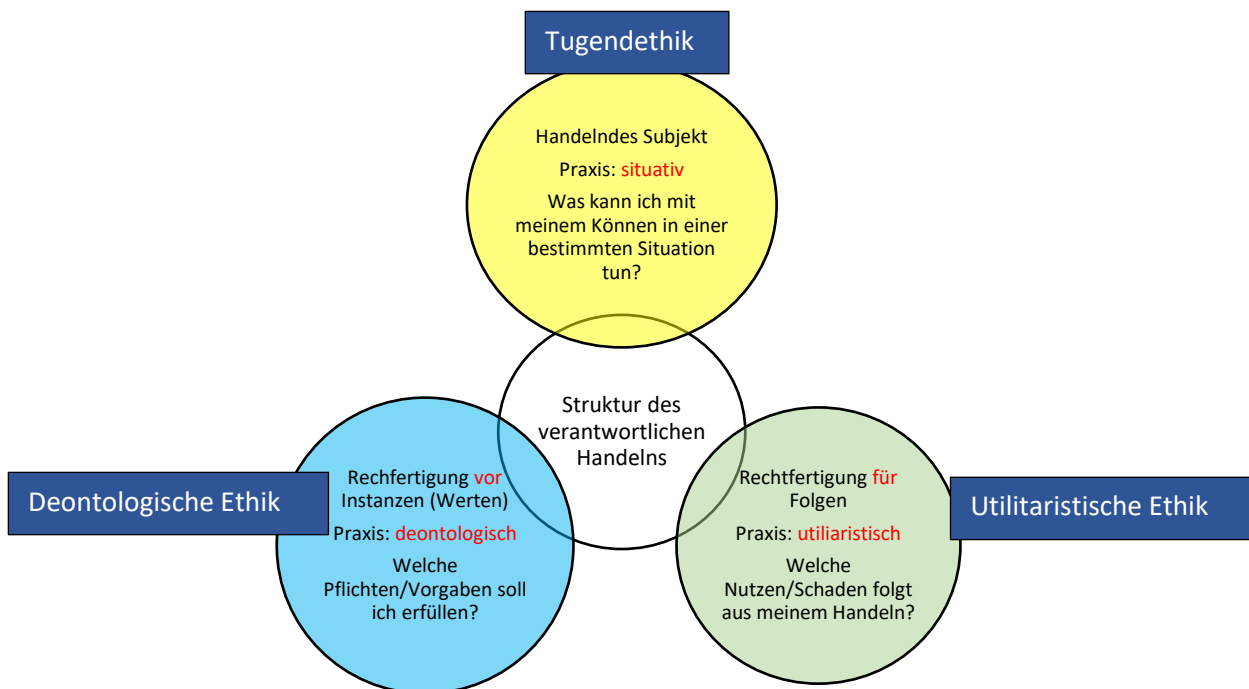
The evolution from compliance to integrity



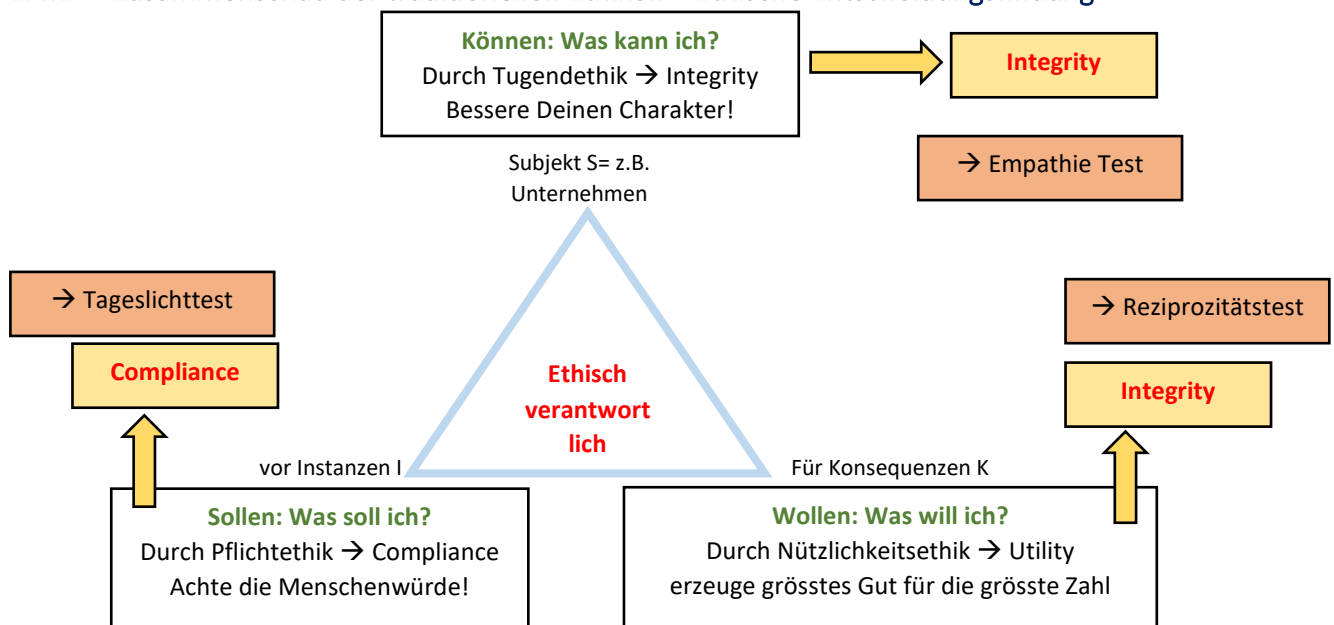
1.3 Reflexionsfragen

- Worin besteht (nach Aristoteles) die Bedeutung von Tugenden? Wofür sind Tugenden hilfreich?
- Was versteht man (nach Aristoteles) unter situativem Handeln?
- Was bedeutet die «goldene Mitte» nach der Tugendlehre (von Aristoteles)?
- Weshalb sollte man sich mit Tugenden (sogenannten «values») beschäftigen? Was wären hier die Argumente aus unternehmensstrategischer Perspektive.
- Wofür steht «Integritäts-/Integrity-Management»?
- Wofür steht «Compliance Management»?
- Was sind die jeweils zugrunde liegenden Ethikansätze von «Integritäts-/Integrity-Management» und «Compliance Management»?

1.4 Zusammenfassung – Responsible Leadership



1.4.1 Zusammenschau der traditionellen Ethiken – Ethische Entscheidungsfindung



Ethik → Gutes Miteinanderauskommen

1.5 Ethik-Tests zur Beurteilung von Dilemmata

- Empathie Test (Betroffenheit): Wie würdest Du Dich fühlen, wenn Du selbst von Deiner Entscheidung betroffen wärst (Rollentausch)?
- Daylighttest (Tageslichttauglichkeit): Würdest Du Deine Entscheidung in aller Öffentlichkeit verkünden können und morgen gerne in der Zeitung darüber lesen?
- Reziprozitätstest (Tauschgerechtigkeit): Ist Deine Entscheidung für alle Beteiligte entlang der Wertschöpfungskette fair?

1.5.1 Testfragen übernommen im Code of Conduct der Post

Der Verhaltenskodex gibt uns Orientierung. Für ausgewählte Themen bietet er zudem konkrete Handlungsanweisungen. Müssen wir in einer schwierigen Situation eine Lösung finden, so sollten die folgenden Fragen mit Ja beantwortet werden können:

1. Würde ich die von mir gewählte Lösung richtig finden, wenn ich als Kunde oder Partner selbst von der Lösung betroffen wäre?
2. Ist die Entscheidung oder Lösung fair für beide Seiten?
3. Würde ich mich gut fühlen, wenn ich über meine Entscheidung oder meine Lösung in den Medien lesen würde?

Bei problematischen Fällen gibt es zwei weitere Optionen: Die Fachstelle Compliance der Schweizerischen Post (compliancepost@post.ch) berät, hilft und wird aktiv bei Fragen, Bedenken oder heiklen Situationen. Ausserdem gibt es die Möglichkeit, anonym die Plattform www.post-courage.ch zu nutzen. Diese ist unabhängig von der operativen Führung der Schweizerischen Post und direkt dem Verwaltungsrat zugeordnet. Nur wenn man frühzeitig über mögliche Probleme spricht, kann man sie im Sinne des Unternehmens und der Mitarbeitenden sauber lösen.

Recap: Thesen zur verantwortlichen Führung

1. Verantwortliche Führung zeigt sich nicht nur gegenüber Mitarbeitern und Shareholdern, sondern gegenüber allen anderen Stakeholdern.
2. Diese beanspruchen einen gerechten Tausch für ihre Leistungen.
3. Die Machtmittel der Führungskräfte, die Stakeholder zu ihren Gunsten zu beeinflussen, sind begrenzt. Wer sie missbräuchlich einsetzt, wird langfristig von den unbeabsichtigten Neben-, Rück- und Fernwirkungen wieder eingeholt.
4. Ein gesundes Verhältnis zwischen Führungskräften und Stakeholdern setzt Vertrauen voraus.
5. Vertrauen ist dauerhaft nur durch ethisches Verhalten zu gewinnen. Wer seine Stakeholder permanent täuscht, muss irgendwann mit ihrer Gegenwehr rechnen, was die Transaktionskosten erheblich erhöht.
6. So gesehen arbeitet Ethik nicht gegen, sondern mit der Ökonomie.

1.6 Reflexionsfragen

- Wie kann ich meine Entscheidungen ethisch prüfen aus Sicht der drei Ethikansätze?