

# Ethik



## als Unternehmensmaßstab

Dass Unternehmen abseits vom natürlichen Streben nach Gewinnmaximierung soziale Verantwortung für die Mitarbeiter übernehmen, ist nicht selbstverständlich. Doch was noch vor wenigen Jahren als verzichtbarer Luxus belächelt wurde, ist in Zeiten von Corporate Social Responsibility (CSR) eine ständige Herausforderung für das moderne Unternehmensmanagement.

**Auf der Suche** nach neuen Leit- und Führungslinien in einer durch die Finanzkrise fundamental erschütterten Marktwirtschaft haben Medien und Marktwirtschaftler alte Werte neu entdeckt. Nach Zeiten eines auf Shareholder Value ausgerichteten und gescheiterten Konzeptes stehen nun moralische und ethische Werte als Alternative zu rein materiell ausgerichteten Unternehmenszielen zur Diskussion. Der Gesinnungswandel startete, wie sich leicht erraten lässt, bei der Finanzbranche. Dieser Prozess begann jedoch nicht erst zu Beginn oder in der Krisenphase, sondern schon im Sommer des Jahres 2008, und damit lange vor der Eskalation an den Finanzmärkten. Dabei erklärte die Finanzbranche erstmals das Thema Führungsethik zu einem wichtigen Besetzungskriterium für Top-Positionen, wie das Meinungsforschungsinstitut OGM in seinem Jahresrückblick zu berichten weiß.

Dabei hat Deutschland mit seinen mittelständischen Familienunternehmen ein ganz besonderes Verhältnis dazu. Als philosophische Unterfütterung für die soziale Verantwortung von Unternehmen bemüht man hierzulande gerne Immanuel Kant. Er definierte ethische Grundnormen des Handelns in seinem kategorischen und praktischen Imperativ, der seine Aktualität bis heute nicht verloren hat. Eine gängige Übersetzung in die an Anglizismen reiche Wirtschaftssprache lautet „Corporate Social Responsibility“ (CSR). Sie ist die Verbindung von ethischem und unternehmerischem Handeln und damit weit mehr als nur Engagement für gute Zwecke, was gerne unter „Corporate Citizenship“ geführt und auf der Ausgabenseite eines Unternehmens verbucht wird. Dass Ethik eine Investition ist, die sogar profitabel sein kann, erschien vielen Managern bislang als Widerspruch.

Inzwischen hat sich diese Einstellung jedoch auch über die Finanzbranche hinaus gewandelt. Unternehmensethik und Corporate Social Responsibility (CSR) werden mittlerweile nicht mehr nur als Möglichkeit zur Image-Politur betrachtet, sondern strategisch geplant und dem Kerngeschäft zugeordnet. Generell ist Unternehmensethik ein Teilgebiet der Wirtschaftsethik und beschäftigt sich mit der Frage, welchen moralischen Wertvorstellungen Unternehmen genügen sollten. Damit einher geht auch die Frage, wie unternehmerisches Gewinnstreben und moralische Ideale zueinander stehen.

### Balanceakt nachhaltiger Ethik

Ethische Grundsätze sind nicht immer eindeutig. Deshalb ist der Aspekt der Nachhaltigkeit von großer Bedeutung. Oft stehen auch ökologische Aspekte und die Ursachen

sozialer Probleme mit auf der Liste der ethischen Faktoren, die von der Unternehmensethik nur schwer zu trennen sind. Dies kann am Beispiel des Einsatzes der Technik verdeutlicht werden. Die moderne Technik



**Ethische Grundsätze sind kein Luxus, sondern leistungsfördernder Bestandteil eines modernen Managements.**

bringt erhebliche ökonomische Vorteile mit sich, kann aber auch fatale Auswirkungen auf die Umwelt haben und diese zerstören. Ein rein erfolgsorientiertes und auf die Ökonomie ausgerichtetes Verhalten würde den Einsatz zerstörerischer Technik zulassen.

Durch die Ethik wird das erfolgsorientierte Handeln durch die Perspektive des verständigungsorientierten Handelns erweitert. Dies würde den Einsatz einer ökologieverträglichen Technik bewirken, womit sowohl dem Streben nach Ökonomie gedient, andererseits aber auch die Umweltzerstörung durch den außerökonomischen Anreiz begrenzt werden kann. Die ökologische Ethik ist demnach notwendig, da sie die Umweltprobleme, die durch die Ökonomie ausgelöst werden, verhindern oder zumindest einschränken kann. Dies ist auf die soziale Dimension übertragbar, denn ein soziales System ist nur auf der Basis von ethischem Verhalten überhaupt denkbar.

Von den Unternehmen wird ethisches Verhalten zunehmend gefordert. Diese stehen zwischen dem Streben nach Ökonomie und ethischen Grundsätzen, die nicht immer unumstritten sind. So ist beispielsweise die Investition eines westlichen Industrieunternehmens



## Geben Sie Ihrer Business-Telefonie den entscheidenden Vitamin-Kick!

Unsere Vitamine für die Optimierung Ihrer Business-Telefonie sind:

- IN** **wie innovativ:**  
IN-acd ist ein eigenentwickeltes ACD-System, das Ihre telefonische Erreichbarkeit optimiert und auf Ihre Bedürfnisse zugeschnitten werden kann.
- A** **wie anspruchsvoll:**  
Unser netzbasiertes ACD-System läuft auf hochperformanten Servern und Switches, die Ihnen Flexibilität, hohe Skalierbarkeit und Sicherheit bieten. Ihre Anforderungen werden dadurch unkompliziert umgesetzt.
- C** **wie Controlling:**  
Detaillierte Auswertungstools mit umfangreichen Statistiken zeigen Ihnen, wie Ihr Call Flow an die Kundenanforderungen und Ihre eigenen Kapazitäten angepasst werden kann.
- D** **wie Dienstleistung:**  
Wir geben Ihnen nicht nur ein Produkt an die Hand, sondern betreuen und begleiten Sie persönlich von der Einrichtung bis zur täglichen Umsetzung.

**Lösung** Lernen Sie uns als verlässlichen, lösungsorientierten und kompetenten Partner kennen.

**Besuchen Sie uns!**



**Halle 4, Stand C13, 17. - 19. Februar 2009,  
Estrel Convention Center, Berlin.**

**IN-telegence**

**Belebt die Telekommunikation.**

## Vergiftete Unternehmen

Angst, Mobbing, Bossing, Aggression, Intrigen, Machtkämpfe, Missgunst, Tadel, Schuldzuweisungen, Dauerdruck, Kommandieren, kleinliche Kontrollen, Misstrauen, Opportunismus, Willkür, Bürokratie, Einzelkämpfertum, Distanz, Routinen, sinn-entleerte Arbeit, unverständliche Anweisungen, Chefs die man nicht mag, Büros die man nicht mag, Werte die man nicht leben will, Arbeit die krank macht, Unproduktivität, Mittelmaß

**Kunden, die nicht wieder kommen**

## Lachende Unternehmen

Wertschätzung, Anerkennung, Respekt, Freundlichkeit, Spaß, Humor, gute Laune, ehrliches Lob, Problemlösungsdenke, Information, Kommunikation, Offenheit, Dialog, Ehrlichkeit, Berechenbarkeit, Konsequenz, Gerechtigkeit, Vertrauen, Teamwork, Nähe, Herausforderungen, Mut, Sinn, Flow, erreichbare Ziele, Chefs die man schätzt, inspirierende Arbeitsbedingungen, Werte die man teilt, Arbeitszeit die wie im Flug vergeht, greifbare Resultate, Erfolg

**Kunden, die gerne wieder kommen**

**Der Weg zum „lachenden“ und leistungsfähigeren Unternehmen ist in erster Linie keine Frage der Kosten, sondern des Umgangs und der richtigen Kommunikation.**

mens in den Anbau von exotischen Schnittpflanzen für den europäischen Bedarf in Südamerika durchaus kritisch zu betrachten. Einerseits bringt die Investition dem Entwicklungsland einen Exporterlös, andererseits wird aber die Anbaufläche für dort benötigte Lebensmittel verringert. So beruhen die Ziele der Nachhaltigkeit grundsätzlich auf einer Selbstverpflichtung der Unternehmen, so wie selbstverständlich auch aller anderen Akteure, zu ethischem Verhalten. Was für das Unternehmen als Exporteur und Produzent gilt, ist dabei auch auf die angebundenen Dienstleister wie Service- und Call Center übertragbar. Die Identifizierung mit den Produkten und der Firmen-Philosophie von Kunden ist integraler Bestandteil der meisten Dienstleister, und führt daher mittelbar und unmittelbar auch zum ethischen Selbstverständnis des Dienstleisters.

Faktoren, wie beispielsweise die Effizienz der Verschwendung vorzuziehen, die Natur zu erhalten anstatt sie zu zerstören oder den

sozialen Frieden zu wahren anstatt Gewalt und Macht auszuüben sind daher weniger als „grüne“ Faktoren zu sehen, sondern prägen zwangsläufig auch das ethische Gesamtbild eines Unternehmens. Dabei versucht nachhaltigkeitsorientierte Ethik immer, einen Ausgleich zwischen den Interessen zu finden.

Dass bei derartigen Überlegungen der Mitarbeiter wieder mehr in den Mittelpunkt rückt, ist zwangsläufig und erwünscht. Die positiven Effekte für Unternehmen haben ihre Ursache dabei in gelungener Personalentwicklung und hoher Motivation der Leistungsträger in Unternehmen.

### Spitzenleistungen mit Lust

Es ist reine Zeitverschwendung, mittelmäßig zu sein. Gute Kunden wollen Spitzenleistungen kaufen. Und nur Spitzenleistungen werden weiterempfohlen. Doch nur Spitzenleister erbringen Spitzenleistungen.

Und nur in einem optimalen Umfeld können Spitzenleistungen entstehen. Deshalb haben Führungskräfte heute die Aufgabe, solche Rahmenbedingungen zu schaffen, die es den Mitarbeitern ermöglichen, für ihre Kunden ihr Bestes geben zu können - und vor allem: Dies auch zu wollen.

Im unternehmerischen Wettbewerb erreicht man eine Vorrang-Stellung nicht länger darüber, was man macht, sondern nurmehr darüber, wie der Kunde dies wahrnimmt. Und für das Wie sind die Mitarbeiter zuständig. Jede Unternehmensstrategie ist nur so gut, wie die Mitarbeiter, die diese umsetzen. Also brauchen Unternehmen motivierte, kundenfokussierte, unternehmerisch mitdenkende, loyale, begeisterte, ja geradezu glückliche Mitarbeiter.

Mit solchen Mitarbeitern lässt sich Großes vollbringen. Sie sind nicht nur engagierter, sondern auch überzeugender. Sie sind glaub- und vertrauenswürdiger – und damit vor allem im Verkauf anderen überlegen. Mit

solchen Mitarbeitern erreicht man eine Alleinstellung im Markt und somit einen deutlichen Vorsprung im Wettbewerb der zunehmend gleichartigen Angebote. Das größte unternehmerische Erfolgspotenzial steckt in den Köpfen und Herzen der Mitarbeiter. In solchen Mitarbeitern, die ihre Arbeit und die Kunden lieben.

### Alternative 1

Wie das gehen soll? Menschen, so der Verhaltensbiologe Felix von Cube, sind nicht auf Schlaraffenland programmiert, sondern auf Leistung. Nur: Es muss sich lohnen, sonst fällt unser Hirn sofort in den Energie-Sparmodus. Der eine oder andere mag jetzt schmunzeln und an die Mitarbeiter denken, die von Leistung nicht allzu viel zu halten scheinen. Da wäre es doch gut, die Stellschrauben zu kennen, unter denen Lust auf Leistung und schließlich Spitzenergebnisse entstehen können. Hier sind sie:

- dem Leben einen Sinn geben
- positiv wahrgenommen werden

- zu einer Gemeinschaft gehören

Ein ergebnisorientiertes Management wird danach streben, im innerbetrieblichen Miteinander diese drei elementaren Aspekte zu implementieren.

### Alternative 2

Doch dies ist nur in einem angst- und drohungsfreien Klima möglich. Druck und Angst produzieren keine besseren Leistungen, sondern Starre. Und Konformität. Und Fehler. Wo Angst regiert, sinken Motivation, Innovationfähigkeit, Produktivität und Loyalität – und damit auf Dauer auch die Überlebenschancen am Markt. In solchermaßen 'vergifteten' Unternehmen herrscht Eiszeit, dort wollen weder Mitarbeiter noch Kunden gerne sein. Unternehmen müssen also zu 'lachenden' Unternehmen werden.

Lachende Unternehmen sind kein Schlaraffenland. Sie bieten ihren Mitarbeitern vielmehr ständig neue Herausforderungen - im Kern ihrer Talente und auf Wollen-Basis. Dort finden wir ein hohes Leistungsniveau,

ein gut gelauntes Miteinander, eine von Vertrauen getragene offene und ehrliche Hin- und-Her-Kommunikation, gegenseitige Wertschätzung sowie vielfältige Anerkennung. Und Siegertypen, voller Stolz auf Höchstleistungen und Spitzenergebnisse.

In lachenden Unternehmen herrscht Spaßgesumme, ein Treibhausklima für Ganzleistungen und ein Biotop für gute Ideen. Lachende Unternehmen ziehen die Besten wie magisch an. Sie legen damit eine perfekte Basis für Top-Performance und wirtschaftlichen Erfolg. Bei solchen Unternehmen kaufen Kunden gerne wieder ein. Und erzählen der ganzen Welt davon.

**Anne Schüller, Ulrich Schmitz**



Anne Schüller ist Management-Consultant.

Kontakt: [www.anneschueler.de](http://www.anneschueler.de)

## Gesundheit ...

... ist das höchste Gut des Menschen. Daher haben wir - die **Gedikom GmbH** - es uns zum Ziel gesetzt, Krankenkassen, Ärzte, Apotheken und andere Akteure des Gesundheitswesens durch qualifizierte Kommunikationsdienstleistungen dabei zu unterstützen, eine hochwertige und innovative Versorgung der Versicherten und/oder Patienten zu ermöglichen.

Wir sind ein hochwertiges, Standards setzendes **medizinisches Callcenter für Dienstleistungen im Gesundheitswesen** und bieten Ihnen sowohl personell als auch technisch Qualitätsservice auf europäischem Spitzenniveau für optimale Leistungen an 365 Tagen im Jahr, rund um die Uhr.

### Unsere Stärken – Ihre Vorteile

- Erfahrene, kommunikativ und medizinisch hervorragend ausgebildete Mitarbeiterpersönlichkeiten, die medizinische Notsituationen genauso professionell managen, wie sie Arzttermine vereinbaren und viele weitere Serviceleistungen realisieren.
- Technische Infrastruktur mit maximaler Systemausfallsicherheit
- Geschwindigkeit, Flexibilität und Umsetzungsstärke
- Zertifiziertes Qualitätsmanagementsystem
- Starke und eingespielte Kooperationen für die Entwicklung und Umsetzung von innovativen Geschäftsideen im Gesundheitsmarkt
- Als qualifizierter Partner, der für Sie mitdenkt, bieten wir Lösungen aus einer Hand
- Synergieeffekte für ein exzellentes Preis-Leistungs-Verhältnis
- Konzentration ausschließlich auf Kunden des Gesundheitswesens



 **Gedikom**  
Callcenter für Gesundheitsdienstleistungen

**Interessieren Sie sich für unser Portfolio und möchten nähere Informationen?**

**Dann kontaktieren Sie uns bitte:**

**Gedikom GmbH**  
**Christian Hess**  
**Brandenburger Str. 4**  
**95445 Bayreuth**  
**Telefon: 0921/7851 75 58 85**  
**Fax: 0921/7851 75 59 57**  
**E-Mail: [info@gedikom.de](mailto:info@gedikom.de), [www.gedikom.de](http://www.gedikom.de)**

**Gerne informieren wir Sie zu unseren Angeboten:**

- Terminmanagement
- Mammographiescreening-Terminierung
- Koordinationsstelle Psychotherapie
- Gemeinsame Entwicklung optimierter und effizienter Versorgungsstrukturen und Dienstleistungen