

Zur Sache

Wertediskussion

Ist die Einhaltung von Werten profitabel?



Brigitte Scheidt, Berlin,

Psychologische Psychotherapeutin

Zu Feiertagen werden Werte gerne verbal beschworen. Nur, zwischen Worten und Taten klaffen oft Welten. Moral kann man sich leider nicht immer leisten, oder? Zunächst: Werte sind die Basis für explizite Normen wie Gesetze, aber auch für implizite Regeln des Umgangs. Sie bieten uns a) Orientierung für unser Handeln: Was ist erlaubt? Was ist gut? Was erkennen wir als wichtig an? und b) Schutz: Was können wir von anderen erwarten, worauf uns verlassen? Was zählt ein Leben? Gab es früher einen breiten Konsens, welche Werte galten, so kann man nun unter vielen wählen. Und dies je nach Situation. So fehlt heute eine Vergemeinschaftung von Werten. Es ist, als ob sich auf einer Tanzfläche jeder nach einer anderen Musik bewegt. Auf dem Tanzboden ist dies schwierig, in Unternehmen wäre das katastrophal. Daher lassen sie Werte in Form von Leitbildern und Leitkulturen formulieren, auf die die Mitarbeiter verpflichtet werden. Damit Werte wirklich tragen, müssen sie jedoch von den einzelnen geteilt und verinnerlicht werden. Dies ist ein Prozeß, der nur mit den Mitarbeitern gelingt. Die erklärten Werte müssen auch (vor-)gelebt werden. Die Glaubwürdigkeit ist dahin, wenn Führungskräfte zynisch mit Werten umgehen und statt des erklärten Respekts Abwertung und Kampf vorherrschen. Überhaupt ist in vielen Unternehmen häufig von Kampf die Rede: War of talents, feindliche Übernahme, Verkaufsfant. Mitarbeiter werden unterschieden in Rekruten, Unteroffiziere, Generäle. Es hat Auswirkungen, wenn wir uns einer Kriegssprache bedienen. Sprache ist auch Ausdruck von Bewußtsein und wirkt auf unser Tun. So assoziiert Krieg Leben und Tod und damit das Recht auf Verteidigung, List und Erstschlag. Um einen Auftrag zu bekommen, ist daher Vorteilsgewährung bis zur Bestechung nicht ungewöhnlich. Jemanden auszutricksen gilt als clever. Es finden sich immer gute Gründe (Sachzwänge), um das eigene Vorgehen zu rechtfertigen. Vielen fällt es immer schwerer, Recht und Unrecht auseinanderzuhalten. Der innere Kompaß gerät außer Kontrolle, Dämme brechen. Der Boden für Korruption und persönliche Vorteilsnahme ist längst bereitet. Auf allen Ebenen finden sich solche, die sich "bedienen". Andere

schweigen, werden Teil eines Systems und korrumpierbar. Sicherlich: Es hat immer seinen Preis, Werten zu folgen. Dies nicht zu tun ist für den schnellen Gewinn durchaus lukrativ. Auf Dauer entstehen höhere Kosten: Gute Mitarbeiter gehen, kündigen innerlich. Ist die Einhaltung von Werten nicht doch profitabler?

Brigitte Scheidt ist Psychologische Psychotherapeutin und arbeitet auch als Coach

Alle Rechte vorbehalten. (c) F.A.Z. GmbH, Frankfurt am Main

Zur Verfügung gestellt von:

Frankfurter Allgemeine Archiv
