

# Schuss von der Kanzel

## Müssen immer Köpfe rollen?

von Dr. Richard Egger (\*)

Denken Sie manchmal auch, Sie könnten ja doch nichts tun gegen das Diktat des Gewinnprinzips? Gegen die Entscheide von Managern, die glauben, für maximale Umsatz- und Gewinnsteigerung sorgen zu müssen, koste es, was es wolle? Gegen ein Wirtschaftsunternehmen, das allein ökonomischen statt auch menschlichen Werten verpflichtet ist? So wie jener Anrufer bei der Ethik-Hotline – nennen wir ihn Müller – dessen Vorgesetzter von ihm einen Vorschlag zur «Redimensionierung» seines Teams verlangte. Im Zug der aktuellen Umstrukturierung habe die Geschäftsleitung entschieden, seine Gruppe von neun auf sieben Personen zu reduzieren. Wen man entlassen sollte, könne Müller am besten beurteilen. Schliesslich kenne er sein Team am genauesten, befand sein Chef.

Müller schilderte meiner Freundin Katja, die bei der Hotline arbeitet, ausführlich die Abläufe in seiner Gruppe, die Stärken und Schwächen der einzelnen Mitarbeitenden – und seinen Gewissenskonflikt. blieb ihm wirklich nichts anderes übrig, als zwei Leute über die Klinge springen zu lassen und seinem Chef deren Köpfe auf dem Tablett zu servieren? Katja widersprach: Hier war keineswegs blinder Dienstfever vonnöten, genau so wenig wie ein Sturmlauf gegen die Geschäftsleitung – sondern Kreativität. Müller konnte doch ein Zeichen setzen für einen partnerschaftlicheren Umgang mit den Mitarbeitenden. Warum nicht die Gruppe zusammenrufen und mit ihr gemeinsam Lösungsideen suchen? Kreativität spielt im Team ohnehin besser als im Büro des einsamen Vorgesetzten.

Tatsächlich blitzten im Workshop, den Müller auf Katjas Rat hin organisierte, unerwartet viele Lösungsansätze auf: Teilzeitstellen, Wechsel Einzelner in eine andere Abteilung,

professionelle Outplacement-Begleitung, Ausweitung des Service-Angebots der Gruppe, Jobsharing, Frühpensionierung. Nicht alle Ideen waren brauchbar, aber einige führten weiter. Vor allem reifte im Team der Wunsch, die Lösung gemeinsam mit der Geschäftsleitung zu suchen. Diese war einverstanden, zumal sie so dem Team ihre Strategie besser erklären konnte. Und Müllers Leute hatten die Chance, das Management mit Lösungsideen für das Personalproblem zu beliefern. Müssig zu sagen, dass auf diese Weise eine ethisch vertretbare und gleichzeitig wirtschaftlich sinnvolle Lösung gefunden wurde: Der Gruppe wurden – für einen leicht erweiterten Aufgabenbereich – 750 Stellenprozent zugestanden; zwei Mitarbeitende konnten sich den insgeheim gehegten Wunsch nach einer Arbeitszeitreduktion erfüllen; und ein junger Angestellter war mit seinen Kompetenzen in der benachbarten Abteilung am besseren Platz.

Das Beispiel zeigt: Bei ethisch schwierigen Entscheidungen lohnt es sich, die Betroffenen in die Entscheidungsfindung einzubeziehen. So können Lösungen entstehen, die nicht nur ethisch verantwortbar sind, sondern auch wirtschaftlich Sinn machen. Denn es gibt nur in wenigen Fällen einen einzigen Weg, den einem das ökonomische Umfeld aufzwingt. Vielmehr bedeutet Ethik kreative Problemlösungstechnik. Und das heisst: Auch Sie sind nicht ohnmächtig. Auch Sie können an Ihrem Arbeitsplatz etwas tun für ein menschengerechtes Wirtschaften.

(\*) Richard Egger ist philosophisch-ethisch orientierter Unternehmensberater und Management-Trainer in Steinhilfen (ZG) Kontakt: Tel. 041/740 29 16 oder [egger.consult@bluewin.ch](mailto:egger.consult@bluewin.ch). In dieser Rubrik schreiben Wirtschaftsethiker aus Wissenschaft und Praxis zu frei gewählten Themen.