

News > Finanzplatz > «Verantwortlichkeit bilden statt nur Klone heranzuzüchten»

«Verantwortlichkeit bilden statt nur Klone heranzuzüchten»

Dienstag, 16. Juni 2009 um 15:41



Wer ist schuld an der Krise? Das System oder einzelne Entscheidungsträger? Wurde der Gau im Kapital durch einen «Programmierfehler» verursacht oder durch gierige Manager? Der neue CEO braucht mehr Qualitäten des Patrons, findet der Soziologe und Reputationsexperte Bernhard Bauhofer.

Bernhard Bauhofer, geboren 1962 in Deutschland, blickt auf eine lange Karriere in internationalen Werbeagenturen USA und Lateinamerika zurück. Er ist Gründer der Firma Sparring Partners und Gastdozent an den Universitäten in Ludwigshafen, Hannover, Vaduz und Bern. Er lebt und arbeitet in Wollerau SZ und ist darüber hinaus ehrenamtlich Stiftung «Mi Sangre» des Grammy-Preisträgers und kolumbianischen Friedensaktivisten Juanes tätig.

Es wäre gewiss zwecklos, die Akteure aus Banken, Analysten und Ratingagenturen und Managern bekehren zu wollen. Sie haben sich profitorientiert, schieben nun aber die Schuld am Desaster weit von sich. Dabei sollte die Bekämpfung des Übels ansetzen.

Ethik, Werte und Vertrauen müssen bei den nachkommenden Generationen gebildet werden. Doch sind die aktuellen Bildungssysteme dafür geeignet? Die Sinnkrise an der Universität St. Gallen, eine der Kaderschmieden für die zukünftige Wirtschaftselite, spricht Bände.

Stromlinienförmige Erfüllungsgehilfen

Die führenden Akteure des aktuellen globalisierten Wirtschaftssystems stammen allesamt aus einem Bildungssystem mit einer Prägung. In diesem fatal simplifizierten System ist das MBA die «License to operate» und der Shareholder Value das Maß für alles Dinge.

Nachhaltigkeit scheint für diese Manager nur interessant zu sein, wenn es um ihre Kompensierung geht. Selbst heute, in der grössten Wirtschaftskrise scheuen sich die Bankmanager nicht, erneut eine fantastische Kapitalrendite von 25 Prozent zu erzielen. Dabei besteht aber wenig Hoffnung auf Veränderung, solange die Bildungseinrichtungen und Universitäten als die Vorbilder der Konzerne fungieren und willige stromlinienförmige Erfüllungsgehilfen heranzüchten.

Brutale Reputationsschäden

Damit Manager aus ihren Fehlern lernen, müssen sie in die unternehmerische Verantwortung einbezogen werden. Im aktuellen System wird Verantwortlichkeit nicht belohnt. Die globale Arbeitsteilung motiviert die Manager vielmehr, Verantwortung der Wertschöpfung an Mitarbeiter, Lieferanten und Partner abzuschieben.

Entstehen Probleme in diesem weltweit verzweigten System, werden zur Not die Spieler ersetzt. Die aktuelle Finanzkrise zeigt jedoch, dass Qualitätsprobleme oder unzulängliche Arbeitsbedingungen brutal auf die Reputation eines Unternehmens zurückschlagen können.

Kritische Instanz oder Teil des Systems?

Was gilt es, zu tun? Die Lösung liegt im Aufbau einer Unternehmenskultur, in der Ethik und Verantwortlichkeit zentral sind. Der neue CEO braucht mehr von den Qualitäten des Patrons, der die Konsequenzen seines Handelns für seine Person und persönliche Reputation in seinen Entscheidungen von vornherein berücksichtigt. Die Auswahl eines CEO dieses Typus ist die Verantwortung des Verwaltungsrates, der in der Vergangenheit wohl eher Teil des Systems als eine kritische Instanz war.

Beim CEO darf die Sozialisation nicht nach dem Studium oder MBA aufhören. Die Leistung von CEOs muss periodisch ganzheitlich überprüft werden, nach wirtschaftlichen, ökologischen und ethischen Kriterien unterzogen werden. Wenn es um die persönliche Weiterentwicklung nach moralischen und ethischen Gesichtspunkten geht, müssen CEOs aus der Isolation kommen. Ein Austausch unter «peers», mit kritischen Stakeholdern wie Aktivisten, ist zwingend und bewusstseinsfördernd.

Moralisch ausgehöhlte UBS

Noch hat das Umdenken selbst bei den künftigen Führungskräften noch nicht stattgefunden. Hartnäckig halten sich die Führungskräfte an Erfolgsbilder. Es gibt zu denken, dass Akademiker in der moralisch ausgehöhlten UBS immer noch den attraktivsten Vorbildern sehen. Um Einstellungen nachhaltig zu verändern braucht man Zeit und vor allem Unternehmen, die Werte leben und Vorbilder taugen.