

Sandy Feustel

Unternehmensethik und Wertemanagement

Theoretische Grundlagen und deren Umsetzung in der Praxis mit
Methoden des Projektmanagements

Merseburger Schriften zur Unternehmensführung

Herausgegeben von

Prof. Ulrich Schindler, Hochschule Merseburg (H)

Prof. Dr. Wolfgang Söhnchen, Hochschule Merseburg (H)

Prof. Dr. Barbara Streit, Hochschule Merseburg (H)

Die Schriftenreihe wendet sich an Studierende, Praktiker und Hochschullehrer. Sie bietet ein Forum für theoriegeleitete und praxisorientierte Arbeiten in allen Bereichen der Unternehmensführung.

Merseburger Schriften zur Unternehmensführung

Band 15

Sandy Feustel

Unternehmensethik und Wertemanagement

Theoretische Grundlagen und deren Umsetzung in der Praxis
mit Methoden des Projektmanagements

Shaker Verlag
Aachen 2016

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Copyright Shaker Verlag 2016

Alle Rechte, auch das des auszugsweisen Nachdruckes, der auszugsweisen oder vollständigen Wiedergabe, der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen und der Übersetzung, vorbehalten.

Printed in Germany.

ISBN 978-3-8440-2841-6

ISSN 1613-592X

Shaker Verlag GmbH • Postfach 101818 • 52018 Aachen

Telefon: 02407 / 95 96 - 0 • Telefax: 02407 / 95 96 - 9

Internet: www.shaker.de • E-Mail: info@shaker.de

Geleitwort

Es vergeht kaum ein Tag, an dem nicht in den Medien Unternehmen für ihr Handeln an den Pranger gestellt und seitens der Gerichte mit hohen Strafen belegt werden, weil sie z. B. im großen Stil Hähnchen aus konventionellen Mastbetrieben als artgerecht gehaltene Bio-Hähnchen geschlachtet und verkauft haben, weil sie z. B. Kleidungsstücke in asiatischen Nähereien unter ausbeuterischen und lebensbedrohlichen Arbeitsbedingungen fertigen lassen, weil sie z. B. als Technologieunternehmen südamerikanische Bürokraten und Politiker schmieren, um den Zuschlag für den Bau eines Kraftwerkes zu erhalten.

Mittlerweile merken jedoch zahlreiche Unternehmen, gut beraten zu sein, ethische Standards einzuhalten, eigene zu entwickeln sowie auf allen Handlungsebenen für ein ethisch reflektiertes Agieren ihrer Führungs- und Fachkräfte zu sorgen. Denn durch sensationshungrige Medien und eine sensibilisierte Öffentlichkeit stehen sie immer mehr unter moralischer Beobachtung. Verantwortungsbezogenes Fehlverhalten hat dann oftmals für ein Unternehmen verheerende Folgen, nicht nur was die Höhe eines durch ein Gericht festgelegten Strafmaßes ausmacht, sondern vor allem auch hinsichtlich der Reputation im Markt und in der Gesellschaft.

Mit ihrer Masterthesis thematisiert Sandy Feustel die Grundlagen der Wirtschafts- und Unternehmensethik sowie die Gestalt und Gestaltung von Wertmanagementsystemen. Problematisiert werden zudem die Skepsis gegenüber dem Management von Werten und Gründe für das Nichtfunktionieren des Wertemanagements.

Als eine effiziente und effektive Methodik zur Implementierung von Wertmanagementsystemen schlägt Feustel den Projektmanagement-Ansatz vor. Konkretisierend entwickelt sie ein idealtypisches Konzept, welches die Prozessstufen der vom *Zentrum für Wirtschaftsethik*, dem wissenschaftlichen Institut des Deutschen Netzwerks Wirtschaftsethik (DNWE), erarbeiteten *Standards für Wertmanagementsysteme* mit dem Phasenmodell des Projektmanagements (insb. Projektinitiierung, -planung, -umsetzung, -kontrolle und -abschluss) sinnvoll verknüpft.

Frau Feustel hat eine systematisch überzeugende, wissenschaftlich fundierte und anwendungsorientiert saubere Arbeit vorgelegt. Ich wünsche der Arbeit eine gute Aufnahme, vor allem unter Wertemanagement-Praktikern, sei es in Unternehmen oder in der professionellen Projektmanagement-Beratung.

Merseburg, im Juli 2014

Ulrich Schindler

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort.....	V
Abkürzungsverzeichnis	IX
Abbildungsverzeichnis	X
1 Einleitung.....	1
2 Grundlagen der Wirtschafts- und Unternehmensethik.....	3
2.1 Einordnung und Gegenstand der Wirtschafts- und Unternehmensethik	3
2.2 Erläuterung grundlegender Begriffe	7
2.3 Grundkonzepte der Unternehmensethik	11
2.4 Ziele der Unternehmensethik.....	13
2.5 Ebenen und Adressaten der Unternehmensethik.....	15
2.6 Stufenmodell des moralischen Reifegrades.....	17
2.7 Grundlegende Probleme der Wirtschafts- und Unternehmensethik	19
2.7.1 Rationalität der Ökonomie und Realität des Wirtschaftens	19
2.7.2 Markt und Moral im Dilemma	19
2.7.3 Spielräume ethisch verantwortungsvoller Handlungen.....	21
2.7.4 Probleme auf der Ebene des individuellen Moralverhaltens	23
2.8 Moralischer Wandel als Herausforderung für Unternehmen.....	25
3 Überblick über das Management von Werten	27
3.1 Definition relevanter Begrifflichkeiten.....	27
3.2 Aufbau und Inhalte von Wertemanagementsystemen.....	29
3.3 Abgrenzung ausgewählter Wertemanagementinstrumente.....	31
3.3.1 Überblick über verschiedene Instrumentarien	31
3.3.2 Vorstellung von Unternehmenskodizes	31
3.3.3 Charakteristik von Ethikaudits	34
3.3.4 Darstellung verantwortungsbezogener Instrumente	36
3.4 Bewertung des Wertemanagements.....	39
3.4.1 Positive und negative Effekte einer Systemeinführung.....	39
3.4.2 Erwartungen an ein Wertemanagementsystem.....	41
3.5 Betrachtung aktueller Tendenzen	42
4 Grundlegende Betrachtungen zum Projektmanagement	43
4.1 Erläuterung von relevanten Begriffen und Projektmerkmalen	43
4.2 Vorstellung verschiedener Projektarten	44
4.3 Darstellung der unterschiedlichen Projektphasen und Methoden.....	45
4.4 Herausforderungen des Projektmanagements.....	47

5	Problemstellungen des Wertemanagements in der Praxis	49
5.1	Probleme ohne eine thematisierte Unternehmensethik	49
5.2	Vorbehalte gegenüber dem Wertemanagement	50
5.3	Probleme verbunden mit bestehenden Wertemanagementsystemen	52
5.4	Probleme im Umgang mit ausgewählten Wertemanagementinstrumenten	55
5.4.1	Gründe für das Scheitern von Unternehmenskodizes	55
5.4.2	Schwachstellen von Ethikaudits	56
5.5	Mikropolitische Betrachtungen	58
5.6	Ableitung von Anforderungen an ein erfolgreiches Wertemanagement	61
6	Konzept zur Implementierung und Umsetzung eines Wertemanagements	64
6.1	Projektinitiierung und -definition	64
6.1.1	Konzeptionelle Vorbetrachtungen	64
6.1.2	Festlegung der Projektrahmenbedingungen	65
6.1.3	Analyse von Stakeholdern und Verantwortungsbeziehungen	67
6.2	Projektplanung	70
6.2.1	Hinweise für die Erstellung einzelner Projektpläne	70
6.2.2	Ist-Aufnahme und Kodifizierung der Unternehmenswerte	71
6.2.3	Systematisierung des Wertemanagements	77
6.3	Projektumsetzung	80
6.3.1	Kommunikation der kodifizierten Unternehmenswerte	80
6.3.2	Organisatorische Integration in bestehende Managementsysteme	84
6.3.3	Führung als Erfolgsfaktor	88
6.4	Projektkontrolle und -steuerung	90
6.4.1	Projektspezifische Methoden	90
6.4.2	Überprüfung der Unternehmensmoral durch Ethikaudits	90
6.5	Projektabschluss und ständige Weiterentwicklung	92
6.5.1	Evaluation des Projektes	92
6.5.2	Etablierung eines fortführenden Wertemanagementprozesses	93
6.6	Vorzüge des Lösungsansatzes	94
6.7	Reflexion der übergeordneten Konzeptmethoden	95
6.7.1	Grenzen des Wertemanagements	95
6.7.2	Grenzen des Projektmanagements	96
7	Resümee	98
	Literaturverzeichnis	99