



Kontaktbegleitung

Rechte Bahngasse 34, 1030 Wien

+43(0) 1 890 28 05 kontakt@aneli.at

Obfrau: Elisabeth Partl, MA ZVR-Zahl 867 19 58 06

Handout: Seminar – Ethik und Werte als Führungskraft

1. Einführung: Ethik und Werte in der Führung

Was sind Ethik und Werte?

- **Ethik ist das Reflektieren des menschlichen Handelns und sein Verhalten nach Werten.**

Ethik wird auch als Lehre der Moral bezeichnet. Ethik bezieht sich auf die moralischen Prinzipien, die das Verhalten von Menschen leiten. **Moral** ist ein System von Konzepten und Überzeugungen, in dem das GUTE vom BÖSEN unterschieden werden soll.

- **Werte** sind die Grundsätze oder Ideale, die das Handeln beeinflussen, z. B. Ehrlichkeit, Respekt, Verantwortung. Werte geben dem einzelnen Menschen, der Gesellschaft oder auch einem Unternehmen Orientierung.



Werte heute und gestern

- Werte wandeln sich, das Leben wandelt sich
- Neue Werte entstehen durch gesellschaftliche Veränderungen und den Wechsel von Lebensformen
- Traditionelle Werte: Pflicht, Gehorsam
- Neue Werte: Kritikfähigkeit

Beispiele zum Thema Werte in der Geschichte

Antike: Tapferkeit, Besonnenheit, Wahrhaftigkeit

Mittelalter: Liebe (Minnesänger), Romantik

Absolutismus: Gehorsam

Aufklärung: Kritikvermögen

Biedermeierzeit: Ordnung, Sauberkeit, Pünktlichkeit

68er Zeit: Toleranz, Verantwortung

Ökologische Bewegung: Bewusstsein für die Umwelt

Gegenwart: Wert der Bildung, Vernetzung, soziale Werte

Werte in den unterschiedlichen Religionen

Christentum: Glaube, Barmherzigkeit, Selbstlosigkeit, Nächstenliebe

Islam: Respekt gegenüber Älteren Menschen, Wohltätigkeit, das Halten von Versprechen

Judentum: Das Streben nach Gerechtigkeit, die Gewährleistung, dass alle Menschen mit Würde und Respekt behandelt werden, Gerechtigkeit

Buddhismus: Güte, Geduld, Großzügigkeit und Mitgefühl

Hinduismus: Religiöse Toleranz, Akzeptanz des Karmas, Barmherzigkeit

Atheismus: Gerechtigkeit, Hilfsbereitschaft, Würde, Verantwortung für die Erde

Wandel der Werte im Laufe des Lebens

Das Wertesystem eines Menschen kann auch durch Krieg, Flucht und Vertreibung einem Wandel unterlegen sein!

(Stille Analyse: Reflexion der eigenen Werte)

Selbstwert:

Selbstwert [engl. self-esteem, self-worth], [PER, SOZ], auch Selbstwertschätzung genannt, ist die Bewertung des Bildes von sich selbst (Selbstkonzept) und damit eine grundlegende Einstellung gegenüber der eigenen Person. Obwohl es sich nicht um ein Gefühl im eigentlichen Sinne handelt, spricht man im Alltag oft von Selbstwertgefühl. Verwandte Alltagsbegriffe sind Selbstsicherheit, Selbstachtung, Selbstbewusstsein oder Selbstvertrauen. Selbstwert ist teilweise genetisch, teilweise durch Erfahrungen bedingt. Hoher Selbstwert steht in Zusammenhang mit Wohlbefinden und psych. Gesundheit.

<https://dorsch.hogrefe.com/stichwort/selbstwert>



Warum sind Ethik und Werte für Führungskräfte wichtig?

- Sie schaffen Vertrauen und Glaubwürdigkeit.
- Sie fördern ein positives Arbeitsklima und stärken die Zusammenarbeit.
- Ethische Führung unterstützt langfristigen Erfolg, indem sie das Ansehen der Organisation schützt und Mitarbeiterzufriedenheit fördert.-

Stadt Wien – Grundsätzliches zu Wertebildung und Ethik in elementaren Bildungseinrichtungen

Vielfalt war und ist ein Charakteristikum dieser Stadt und ihre pluralistische Gesellschaft ist ein unveränderbares Faktum im Leben ihrer Menschen. Diese pluralistische Gesellschaft spiegelt sich auch in elementaren Bildungseinrichtungen wider. Eine kultur- und religionssensible Bildung ist die Grundlage für einen kompetenten Umgang damit und daher wesentlicher Bestandteil der elementaren Bildungsarbeit.

"Religionen, Weltanschauungen und Werte - Ethik in Kindergärten" definiert, vertiefend zum Wiener Bildungsplan, die Haltung, die für Trägerorganisationen beziehungsweise Betreiber*innen von elementaren Bildungseinrichtungen sowie deren Mitarbeiter*innen im Umgang mit den Themen Ethik, Werte, Religionen und Weltanschauung handlungsleitend ist und nach welchen Grundsätzen eine kultur- und religionssensible Bildung zu erfolgen hat.

Grundsätze

Elementare Bildungseinrichtungen sind zur Anerkennung und Achtung folgender Grundsätze verpflichtet:

- Der demokratische Rechtsstaat und dessen Zuständigkeit für Gesetzgebung, Justiz und Exekutive müssen anerkannt sein. Staatliche Gesetze haben gegenüber religiösen Vorschriften Vorrang.
- Die Gleichberechtigung von nichtreligiösen und religiösen Menschen und von Menschen unterschiedlicher Religionszugehörigkeit muss anerkannt sein.
- Die Gleichberechtigung der Geschlechter muss anerkannt sein.
- Offenheit und Dialogbereitschaft gegenüber der Pluralität der Gesellschaft müssen gegeben sein.

Die Anerkennung und Achtung dieser Grundsätze müssen sowohl in den pädagogischen Konzepten und Leitbildern als vor allem auch im Alltagshandeln aller Personen im Kontext einer elementaren Bildungseinrichtung sowie in den Grundsätzen, Schriften, Statuten oder Regelungen der jeweiligen Einrichtungen eindeutig erkennbar sein.

Grundwerte

Elementare Bildungseinrichtungen stehen für die Anerkennung und Achtung folgender gemeinschaftlich geteilter Grundwerte:

Menschenwürde

Freiheit

Demokratie

Gleichheit

Rechtsstaatlichkeit

Wahrung der Menschen- und Kinderrechte einschließlich der Rechte der Personen, die Minderheiten angehören

Diese Werte sind Basis jeder Gesellschaft, die sich durch Pluralismus, Nichtdiskriminierung, Respekt, Gerechtigkeit, Partizipation, Solidarität und die Gleichheit aller Geschlechter

auszeichnet. Die Basis einer Pädagogik der Vielfalt ist eine Kultur der Akzeptanz und Gleichberechtigung von Menschen mit verschiedenen Lebenswelten.

Religion

Elementare Bildungseinrichtungen sind zur Darlegung verpflichtet, ob und wie religiöse Bildung vermittelt wird.

Religion als Bildungsinhalt ist grundsätzlich nicht an eine spezifische Glaubensrichtung gebunden. Orientiert sich der Bildungsalltag einer elementar-pädagogischen Einrichtung an einer spezifischen Glaubensrichtung, so ist Eltern bzw. Obsorgeberechtigten gegenüber klar zu deklarieren, wie religiöse Bildung stattfindet.

Auch hier darf den Kindern nicht nur eine Religion als ausschließliche einzige Weltanschauung vermittelt werden.

2. Ethische Entscheidungsfindung

Herausforderungen für Führungskräfte:

- Ethische Dilemmata entstehen oft, wenn persönliche und berufliche Werte miteinander in Konflikt stehen oder mehrere moralische Prinzipien kollidieren.

Modelle zur ethischen Entscheidungsfindung:

- **Utilitarismus:** Die Entscheidung sollte den größtmöglichen Nutzen für die größtmögliche Anzahl von Menschen bringen.

- **Konsequenzenprinzip** (Entscheidung wird nach den Konsequenzen des möglichen Handelns getroffen)
- **Hedonistische Prinzip** (Entscheidungsfindung beruht auf der größten Lust für den Großteil der Gruppe auf ein bestimmtes Erlebnis)
- **Universalistische Prinzip** (Wieviele Personen sind von der Entscheidung betroffen? Wer oder wieviele Menschen leiden unter einer Entscheidung?)
- Utilitätsprinzip (Kosten/Nutzen Analyse)

Kritik:

- Individuelle Freiheit und Menschenrechte werden nicht ausreichend berücksichtigt
- Wie praxistauglich ist dieses Modell? Mit welcher Einheit soll Freude und Leid rational gemessen werden?
- Wie soll es möglich sein ALLE Folgen des Handels zu analysieren?
-

- **Pflichtethik** (Immanuel Kant): Handlungen sollten nach moralischen Prinzipien und Pflichten beurteilt werden, unabhängig von den Konsequenzen. **Nur der gute Wille zählt!**

- Der Mensch ist Bürger zweier Welten – Sinneswelt und Verstandeswelt.
- Neigungen sind keine laut Kant keine Entscheidungsgrundlage
- Kategorischer Imperativ/ Handeln aus Pflicht ist das wahrlich gute Handeln
-

• **Tugendethik:** Eine Handlung ist dann ethisch, wenn sie den Tugenden wie Mut, Gerechtigkeit und Weisheit entspricht.

- Verstandestugend
- Charaktertugend (z.B. Mut: zwischen Übermut und Feigheit), das Finden und Erlernen der „rechten Mitte“ ist das Ziel

Kritik: Aus der Tugendethik lassen sich keine konkreten Handlungsanweisungen ableiten

Ethisches Dilemma:

Ethisches Dilemma ist ein Begriff, der in der Ethik verwendet wird, um eine schwierige Situation zu beschreiben, in der es keine klare oder eindeutige moralische Antwort gibt. Er bezieht sich auf einen Konflikt zwischen verschiedenen moralischen Prinzipien oder Werten, der zu einer schwierigen Entscheidung führt.

Gruppenübung:

- Diskutieren Sie in Ihrer Gruppe ein ethisches Dilemma aus ihrem Arbeitsfeld und finden Sie eine Lösung. Welche Werte stehen im Vordergrund? Welche ethischen Prinzipien helfen bei der Entscheidung?

3. Werteorientierte Führung

Was ist werteorientierte Führung?

- **Transformationale Führung:** Führungskräfte inspirieren und motivieren durch ihre Werte und Visionen. Sie fördern individuelle Entwicklung und setzen ethische Standards.
- **Transaktionale Führung:** Hierbei steht der Austausch von Leistungen und Belohnungen im Vordergrund. Ethik spielt dabei oft eine untergeordnete Rolle.

! Integration von Werten im Alltag:

- Führungskräfte sollten ihre Werte nicht nur kommunizieren, sondern sie auch in ihrem Verhalten vorleben.
- Beispiel: Wenn Ehrlichkeit ein Wert ist, muss die Führungskraft transparent handeln und offen kommunizieren.

Selbstreflexion:

- Welche Werte sind Ihnen als Führungskraft wichtig?
- Wie setzen Sie diese im beruflichen Alltag um?

4. Vertrauen und Integrität als Grundlage der Führung

Vertrauen aufbauen:

- Vertrauen entsteht durch Verlässlichkeit, Offenheit und Fairness.
- Führungskräfte müssen klar kommunizieren und ihre Versprechen einhalten.

Integrität:

- Integrität bedeutet, dass das Handeln einer Führungskraft mit ihren Werten übereinstimmt.
- Beispiel: Wenn eine Führungskraft von Mitarbeitern Verantwortungsbewusstsein erwartet, sollte sie dies auch selbst vorleben.

Best Practices:

- Offene Kommunikation und das Ansprechen von Fehlern.
- Konsequentes Handeln nach den festgelegten Werten.

! Teamsitzungen bieten einen idealen Rahmen, um an der pädagogischen Orientierung und der Werteorientierung zu arbeiten!

- a) Gemeinsame Werte formulieren
- b) Gemeinsame Werte beleuchten / woran könnten Außenstehende erkennen, dass ein bestimmter Wert gelebt wird?
- c) Rituale bei Teambesprechungen einbauen/ Schulterklopfen „Wir können uns diese Woche auf die Schulter klopfen weil..“ / „Augenöffners“ – wo müssen wir besonders gut hinschauen
- d) Schlussritual zur Teamzugehörigkeit / „An unserem Team schätze ich..“/ „ich bringe in unser Team gerne ein..“

5. Unternehmenskultur und Ethik

Eine ethische Unternehmenskultur schaffen:

- Führungskräfte als Vorbilder: Das Verhalten der Führung beeinflusst stark, wie sich die Unternehmenskultur entwickelt.
- Werte definieren und kommunizieren: Werte sollten klar kommuniziert und im Alltag erlebbar sein. Dazu gehören auch transparente Entscheidungen und ethische Richtlinien.
- Ethisches Verhalten belohnen: Mitarbeiter, die sich an die Werte halten, sollten positiv hervorgehoben werden.

Corporate Social Responsibility (CSR):

- Unternehmen haben eine Verantwortung gegenüber der Gesellschaft und Umwelt. Ethische Führungskräfte fördern CSR-Initiativen wie nachhaltige Geschäftspraktiken, faire Arbeitsbedingungen oder soziales Engagement.

Ideen Teambuilding



WERTVOLL DURCHS JAHR

- Entscheiden Sie sich in der Gruppe für einen Wert.

Wo ist dieser Wert schon im pädagogischen Alltag erkennbar? Wie können die Kinder mit einbezogen werden?

ZEN-Spaziergang

Was fällt Dir ein, wenn Du über Werte im Kindergarten nachdenkst?

Welche Werte sind Dir persönlich im Kindergarten wichtig?

Woran können Kinder und Kolleginnen merken, dass Dir diese Werte wichtig sind?

Wichtig: Die fragende Person hört gut zu, bedankt sich am Ende und gibt sonst keine Kommentare ab. Danach werden die Rollen gewechselt. Nachdem Zen-Spaziergang berichten die Personen im Team, was sie jeweils gehört haben. Wichtig ist möglichst wertfrei zu beschreiben, was bei einem angekommen ist.

6. Reflexion und Abschluss

Reflexionsfragen:

- Was nehmen Sie aus dem Seminar mit?
- Welche konkreten Schritte möchten Sie in Ihrem Führungsalltag umsetzen, um wertorientierter zu handeln?

Abschluss:

- Ethische Führung ist keine einmalige Entscheidung, sondern ein kontinuierlicher Prozess.
- Führungskräfte, die ethisch und wertebasiert handeln, schaffen nicht nur ein besseres Arbeitsumfeld, sondern tragen auch zum langfristigen Erfolg ihres Unternehmens bei.

Zusammenfassung: Die Schlüsselprinzipien ethischer Führung

- Vertrauen und Integrität sind essenziell für jede Führungskraft.
- Ethische Entscheidungen erfordern die Abwägung von Werten und moralischen Prinzipien.
- Werte müssen im Führungsalltag aktiv gelebt und kommuniziert werden.
- Eine ethische Unternehmenskultur fördert Mitarbeiterzufriedenheit und den langfristigen Erfolg.

Lernziele:

- Die Bedeutung von Ethik und Werten in der Führung verstehen.
- Fähigkeiten zur ethischen Entscheidungsfindung entwickeln.
- Schritte zur Integration von Werten in die eigene Führungsrolle kennen.

Literatur:

Wertschätzende Organisationsentwicklung / Pabst, Schneider

Führungsprinzip Wertschätzung Thorsten Rabenbauer

Wertvolle Impulse für Führungskräfte Stefan Kunkel

Handreichung Stadt Wien zum Thema Ethik/ Werte/Religion in elementaren
Bildungseinrichtungen