

Behauptung einer normativen Führungsethik

Unter diesem Titel hat Dr. Karl Kreuser Ende Mai 2017 seine Gedanken zu moralischem Führungshandeln veröffentlicht. Dieses Werk weist einige Besonderheiten auf, die es spannend und nützlich sein lassen:

Auf den ersten Blick scheint das Buch sehr abstrakt, fast schon abgehoben. Wie eine Wolke, die über dem Alltag schwebt. Allerdings – so das Vorhaben – soll aus dieser Wolke labender Regen auf den Boden der Realität fallen, damit dort Fruchtbare wachsen kann. Hier geht es also zunächst darum, eine theoretisch fundierte Grundlage zu schaffen, um dann gesicherte Folgerungen für das



praktische und moralische Führungshandeln abzuleiten. Ein erstes Ergebnis alltagstauglicher Folgerungen findet sich im Beitrag *Ethik – brauch ich das?* im Spektrum der Mediation (Ausgabe 68) aus dem Blickwinkel von Beratung und Begleitung für Führungskräfte und Unternehmen. Auch die pragmatische Methode der „Ergebnisfokussierten Klärung“ ist Folge hoch reflektierten Führungs- und Beratungshandelns, das genau diesen Überlegungen entspringt (www.teamfixx.com).

Bemerkenswert ist auch der Ansatzpunkt, den Dr. Karl Kreuser wählt. Vergleichbare Werke setzen in der Regel bei Ethik an und versuchen, moralische Normen verbindlich auf Unternehmenssituationen anzuwenden. Vielfach werden Aufzählungen von Tugenden angeboten, denen man zustimmen kann und die dann in

der Praxis abgearbeitet werden sollen. In komplexen, mehrdeutigen und zieloffenen Situationen der Realität stößt dieses Vorgehen schnell an Grenzen und erzeugt moralische Dilemmata. Das vorliegende Werk geht genau andersherum vor. Es zeigt auf, was in der Natur von Unternehmen und Führung liegt und leitet daraus Folgerungen für eine Führungsmoral ab. Um eine Führungsethik zu entwerfen oder zu verstehen, muss man die Theorie des Führens verstehen, auf die sie aufbaut. Die **Behauptung einer normativen Führungsethik** macht genau das: Sie stellt Behauptungen über Führung auf und schließt auf moralische Ansprüche für Führungshandeln.

Ethik wird schnell in eine Ecke gestellt, die Hobby-Philosophen oder Schöngelstern vorbehalten bleibt. Für Dr. Karl Kreuser ist Ethik jedoch nicht das Zitieren alter Männer und weiser Frauen oder das Erstellen von Katalogen „guter“ Werte. Es ist vielmehr die reflexive Verinnerlichung von Werten, Normen und deren Verbindlichkeit, die das Handeln treiben. Ohne diese gedankliche Auseinandersetzung bleibt es Dressur und Abrichtung. Absicht der **Behauptung einer normativen Führungsethik** ist, die reflexive Verinnerlichung von Führungsmoral und die selbstkritische Beschäftigung damit anzuregen. Mit dem Bezug auf reale Führungssituationen und dadurch entstehende moralische Nöte erreicht das Vorhaben den Boden der Realität. Das ist die Ermunterung, eigene moralische Folgerungen zu ziehen, ohne die Führungshandeln beliebig oder opportunistisch bleibt.

Die gewählte Form eines Hypertextes (sozusagen ein mind-map in Textform) ist ungewöhnlich. Sie soll als Stilmittel die Absicht unterstützen, kreative Auseinandersetzung durch Zustimmung und Widerspruch zu erzeugen. Die **Behauptung einer normativen Führungsethik** ist kein Roman, der in einem Durchgang unterhaltsam lesbar ist. Vielmehr können und sollen immer wieder einzelne Behauptungen herausgegriffen und reflektiert werden, ohne den Gesamtzusammenhang kennen zu müssen. Das Angebot: knapp 100 Seiten Nachdenklichkeit pur.

Kreuser Karl (2017). *Behauptung einer normativen Führungsethik*, SOKRATeam, Unterföhring. ISBN 978-1-5214-0363-1

