

denn sie vermeidet natürlich auch die Ausprägung einer religiös etikettierten Kampfrhetorik. Behutsam umgesetzt, lohnt es sich aber sehr wohl, einen Raum für den offenen Austausch gerade auch zu persönlichen religiösen Fragen anzubieten.

Die Integration religiöser Themen in die Persönlichkeits- und Organisationsentwicklung könnte geradezu ein Vorzug christlicher Einrichtungen sein. Bislang gilt dies eher nicht. Vielmehr zeigt sich der Bereich der Personalentwicklung in rein weltlichen Unternehmen häufig als professioneller und systematischer als vieles, was im kirchlich-katholischen Kontext beobachtet werden kann. Dies ist schade, denn auf die eigene Organisation abgestimmte Angebote zur persönlichen Entwicklung tragen auch ein Element persönlicher Anerkennung und Wertschätzung in sich, das für die Berufszufriedenheit und Leistungsfähigkeit von größter Bedeutung ist.

Zu den impliziten Herausforderungen an eine katholische Führungskultur gehört schließlich die Auffassung, Führung an sich sei eine schwere Last. Es kommt vor, dass Führung dann negativ mythologisiert wird und gar nicht als professionell beschreibbare und erlernbare Dienstleistung in den Blick kommt. Im Hintergrund mag dabei die Furcht stecken, dass zu jeder Führungsaufgabe auch der Aspekt gehört, unangenehme Entscheidungen treffen und durchhalten, ja sich »die Hände schmutzig machen« zu müssen. Unterschätzt wird dabei, dass ein professioneller Weg der Entscheidungsfindung – etwa im Rahmen einer qualifizierten ethischen Güterabwägung – eine durchaus ethisch einwandfreie Führung auch in schwierigen Konfliktsituationen möglich macht. Notwendig ist hier die Arbeit an inneren Bildern über Führung – etwa im Sinn der oben schon erwähnten nüchternen Gelassenheit in der Regula Benedicti.

Nun mögen einzelne Beobachtungen in diesem Rahmen eher zu kritischer Beleuchtung Anlass geben. Die tatsächlichen Lebensverhältnisse sind natürlich höchst unterschiedlich, und

auch im katholischen Bereich gibt es leuchtende Beispiele für kompetente, menschliche und professionelle Wahrnehmung von Führungsaufgaben. Insofern gilt natürlich immer: Ausnahmen bestätigen die Regel. Dass freilich das katholische Christentum auch in seinem flächendeckenden Führungsverhalten leuchte, das wird im Augenblick wohl noch ein kühner Traum bleiben müssen.

LITERATUR

- Bandura, A. (1976): Lernen am Modell. Stuttgart.
 Hemel, U. (2008): Führen als professionelle Dienstleistung. In: Lebendige Seelsorge 59, S. 66–74.
 Hemel, U. (2007): Wert und Werte. Ethik für Manager. 2. erw. Auflage München.
 Lambert, W. (2006): Die Kunst der Kommunikation. Entdeckungen mit Ignatius von Loyola. 3. Auflage, Freiburg/Br.
 Neuberger, O. (2002): Führen und führen lassen. Ergebnisse und Kritik der Führungsforschung. Stuttgart.
 Pax, W. (2007): Führung in der Kirche. Eine Führungskonzeption für die Katholische Kirche. München (= Benediktbeurer Studien 15).
 Rosenstiel, L. von u.a. (2003): Führung von Mitarbeitern. Handbuch für erfolgreiches Personalmanagement. Stuttgart.

Uto Meier, Bernhard Sill

Vom MbA zum MbE- Management by *Ethics*

Ein etwas anderes Bildungskonzept: der Master of ethical Management (MeM) an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt

Im Kontext der globalen Legitimationskrisen vieler Unternehmen scheint es wesentlich, dass sich Unternehmen und Institutionen nicht nur ökonomisch begründen, sondern vor allem aus ihrer vielschichtigen Verantwortung heraus von Kunden und Mitarbeitern, von Investoren und ihren Kontext-Gesellschaften wahrgenommen werden. Enron, Worldcom und leider auch Siemens haben gezeigt, dass langfristiger ökonomischer Erfolg ohne ethische Solidität – die hier als integrale Marktakzeptanz aller Stakeholder begriffen wird – keinen Bestand hat bzw. gefährdet werden kann. Dies gilt auf der Ebene der gesellschaftlichen Rahmenordnungen, der Unternehmensverfassungen und

der unmittelbaren Mitarbeiterführung. E(thical)-Learning ist also angesagt! Mit dem Masterstudiengang »Wertorientierte Personalführung und Organisationsentwicklung« antwortet die Fakultät für Religionspädagogik/Kirchliche Bildungsarbeit der Katholischen Universität Eichstätt auf diese Situation und bietet damit als einzige Hochschule in Bayern einen entsprechenden akademischen Grad an, und zwar einen Master of Arts, der als »Master of ethical Management (MeM)« vorrangig die ethische Dimension in den Fokus einer Führungskräftebildung rückt. Vor diesem Anspruch ruht dieser Master auf drei Ausbildungssäulen:
 – Führungsqualifikation als Fähigkeit

zur Reflexion und Anwendung von Führungs-Knowhow wie ethischem Führungs-Knowwhy im Bereich der Unternehmensführung.

- Klare Werteorientierung aus christlich-ethischer Verantwortung für Führungskräfte
- Kompetenztraining/Persönlichkeitsentwicklung/Reflexionsschulung für konkrete Kontexte in Arbeitsbereichen »Mit Ethik führen – kommunizieren – entscheiden«

Christliches Menschenbild

Die Intention des Master-Studienganges ist so, ein vom christlichen Menschenbild und seiner Ethik geprägtes, werteorientiertes Ausbildungskonzept für Personalführung und Organisationsmanagement anzubieten, um AbsolventInnen dazu zu qualifizieren, mit einer reflektierten, aber auch handlungsrelevanten »Führungsethik« effizient und verantwortlich führen zu können. Mit den Worten des einstigen ALLIANZ-Chefs Henning Schulte-Nolle formuliert: Der CEO muss sich als »Chief Ethics Officer« verstehen!

Weitere Spezifika dieses Aufbaustudiums sind: Der Studiengang will ausdrücklich (auch) Frauen ansprechen, die Führungsaufgaben anstreben. Thematisch sind Gender-Fragen in das Curriculum des MeM integriert. Praktisch sind die Hälfte der DozentInnen erfolgreiche Frauen in Führungsverantwortung. 50% der Studienplätze werden an Frauen vergeben. Organisatorisch will der Studiengang die Vereinbarkeit von Familie, Beruf und Aufbaustudium deutlich berücksichtigen.

Schließlich organisiert sich dieser Postdoc-Studiengang auf mehreren Ebenen entschieden interdisziplinär: Fachliche Interdisziplinarität greift die notwendigen Disziplinen der Ökonomie, der Psychologie sowie der philosophischen und theologischen Ethik für das komplexe Phänomen »Ethisches Management« auf, strukturelle Interdisziplinarität ergänzt Führungstheorie mit Fachkompetenz durch Seminare von Führungsverant-

wortlichen aus Wirtschaft und Verwaltung.

So wird im MeM der Rahmen hergestellt, damit entschieden ethisch priorisierte Managementkompetenz als integrales Prinzip in der Führungskräfteausbildung Leitungspersonlichkeiten prägt und intellektuell standfest macht.

Der MeM im Überblick

Grundfigur:

Ein nichtkonsekutiver Aufbaustudiengang als Masterstudiengang (MA), der in allen Inhaltsbereichen die unterschiedlichen Verantwortungsanforderungen reflektiert und entsprechende Lösungswege sucht;

Ziel:

Werteorientierte Führungskompetenz auf akademischem Niveau.

Das Motto: Profis mit ethischem Profil, Effizienz und Würde – mit Gewissen und Gewinn – Wertschöpfung durch Wertschätzung;

Inhalte:

Philosophie und Ethik der Verantwortung/Theologie(n) zum Menschen als Person/Psychologie zu Entscheidungs- und Führungsverhalten/BWL zu Führungstheorien und Unternehmenszielen/Betriebswirtschaftliche und unternehmens- wie wirtschaftsethische Diskurskompetenz gerade auch mit Positionen der Katholischen Soziallehre/Qualitätsmanagement in Teambildung und Mitarbeiterführung und ständige Rückbindung an die Werte, die Führung menschengerecht und erfolgreich werden lassen/Vereinbarkeit von Familie und Karriere/Konstruktiver Umgang mit Scheitern;

Methoden:

- Praxisrelevante Ausbildungsformen und hohe Interdisziplinarität über Vorlesungen und Fallstudien, Seminare und Settings
- Workshop und Coaching, aber auch spirituelle Zugänge aus den Traditionen der monastischen Führungskulturen der Kirchen (z.B. Benediktiner und Jesuiten)

- Drehbuch- und Filmherstellung zu unternehmensethischen Fragen und Problemen (in Zusammenarbeit mit dem Bayerischen Rundfunk)

- »Kamingespräche« für Begegnungen der Studierenden mit Verantwortungsträgern zur Diskussion subjektiver Führungserfahrung (vom Abt über den Vorstand bis zur Ministerin)

Dozierende:

ProfessorInnen der KU und anderer Universitäten, Führungskräfte aus Wirtschaft, Unternehmensberatungen und Kirche

Studierende:

Ungefähre Zusammensetzung der bisherigen Jahrgänge (2005 bis 2009): ein Drittel BWL-Absolventen aus Wirtschaft und Verwaltung, ein Drittel aus Non-Profit-Bereichen, ein Drittel aus den Führungsetagen des öffentlichen Dienstes. Die bunte Mischung der Studierenden wird von allen Beteiligten als Vorteil begriffen

Abschluss:

M.A. (Master of Arts)

Zulassung:

Abgeschlossenes Hochschulstudium (Universität oder FH), 4 Jahre Berufserfahrung + erfolgreiches Auswahlgespräch; die Studienplätze werden bei gleicher Eignung paritätisch an Frauen und Männer vergeben

Gebühren:

3950 Euro pro Studienjahr

Kontakt:

Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt: 08421/93-1250, E-Mail: wiebke.bachmann@ku-eichstaett.de
Website: www.ku-eichstaett.de/mem

Prof. Dr. Uto Meier und Prof. Dr. Bernhard Sill leiten den Studiengang »Master of ethical Management« an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt.