

Übung 10: Giving Voice to Values

Unternehmens- und Wirtschaftsethik
Wintersemester 2023/24

David Stommel
stommel@wiso.uni-koeln.de



Aufgabe 1

**“This Whole System Seems Wrong”:
Felipe Montez and Concerns about the
Global Supply Chain**



Aufgabe 1

Lesen Sie die GVV Fallstudie „This Whole System Seems Wrong“: Felipe Montez and Concerns about the Global Supply Chain“ und beantworten Sie die zugehörigen Fragen auf dem Aufgabenblatt.



Aufgabe 1

- a) Nennen und erläutern Sie die Säule 1 des GVV Ansatzes. Ist der in der Fallstudie beschriebene Wertekonflikt auf Ebene der Grundwerte oder individueller Präferenzen?



Aufgabe 1a)

Säule 1: Values („Werte“)

- Zentrale Botschaft:
 - Die meisten Menschen teilen zentrale Werte wie Ehrlichkeit, Respekt, Verantwortung, Fairness und Mitgefühl.
 - Unterschiede bestehen eher darin, wie diese Werte gelebt werden.
 - Wichtig ist zu erkennen, dass unsere ethischen Werte und Bedenken wahrscheinlich von anderen geteilt werden, was die Entwicklung gemeinsamer Strategien ermöglicht



Aufgabe 1a)

Säule 1: Values („Werte“)

- Strategie:
 - Prüfen, ob es um grundlegende ethische Werte geht
 - Falls dies der Fall ist, kann die Strategie darauf ausgerichtet werden, an diese gemeinsamen Werte zu appellieren, indem man z.B. die Auswirkungen auf andere hervorhebt.



Aufgabe 1a)

Säule 1: Values („Werte“)

- Anwendung:
 - Der in der Fallstudie beschriebene Wertekonflikt betrifft grundlegende ethische Werte.
 - Felipe Montez steht vor der Entscheidung, ob er die Ausbeutung junger Arbeiterinnen in den chinesischen Fabriken tolerieren soll, um die Geschäftsziele seines Unternehmens zu unterstützen, oder ob er sich für verbesserte Arbeitsbedingungen einsetzen soll.
 - Individuelle Präferenzen spielen hierbei nur bedingt eine Rolle.



Aufgabe 1

- b) Nennen und erläutern Sie die Säule 2 des GVV Ansatzes. Welche Zweckvorstellung von Felipe Montez lässt sich implizit aus der Fallstudie erkennen? Welcher Zweckvorstellung folgen Sie persönlich?



Aufgabe 1b)

Säule 2: Purpose („Zweck/Bestimmung“)

- Zentrale Botschaft:
 - Die Art und Weise, wie wir unser berufliches Ziel definieren, kann die Integration ethischer Werte in den Berufsalltag erleichtern.
 - Aus unserer eigenen Zweckvorstellung und unserem eigenen Zielbild kann eine Quelle persönlicher Motivation werden um moralische Konflikte zu beheben.
 - Aber: eine breitere, an Werten orientierte Zielsetzung macht Wertekonflikte nicht unbedingt einfacher.



Aufgabe 1b)

Säule 2: Purpose („Zweck/Bestimmung“)

- Strategie:
 - Erkennen was die eigenen Zweckvorstellungen und Zielbilder sind.
 - Werteorientierte Zielsetzung als Motivator nutzen um die eigene Rolle in der Organisation aufzuwerten und durch Wertekonflikte uns selbst und die Organisation zu verbessern.



Aufgabe 1b)

Säule 2: Purpose („Zweck/Bestimmung“)

- Anwendung:
 - Die implizite Zweckvorstellung von Felipe Montez scheint darin zu bestehen, dass er die Verantwortung hat, ethisch korrekt zu handeln und sicherzustellen, dass die Produkte seines Unternehmens nicht auf Kosten der Ausbeutung von Arbeitern hergestellt werden.
 - Er zeigt moralische Sensibilität und einen Wunsch nach Verbesserung der Arbeitsbedingungen, obwohl er als Junior-Mitarbeiter mit begrenzter Autorität konfrontiert ist.



Aufgabe 1b)

Säule 2: Purpose („Zweck/Bestimmung“)

- Anregungen zu Ihren persönlichen Zweckvorstellungen:
 - „Ich finde es ist wichtig mehr als nur Gewinnorientierung in meiner Arbeit zu verfolgen.“
 - „Ich möchte mit meiner Arbeit auch etwas bewirken.“
 - „Meine Arbeit soll keinen Schaden anrichten.“
 - „Fairness gegenüber Arbeitern und die Zufriedenheit der Kunden sollten genauso wichtig sein wie der Profit für die Eigentümer oder mein eigener Vorteil.“



Aufgabe 1

- c) Nennen und erläutern Sie die Säule 3 des GVV Ansatzes.
Wer behindert eine ethische Entscheidung in dieser Fallstudie? Wer könnte Sie begünstigen?



Aufgabe 1c)

Säule 3: Choice (“Wahlmöglichkeiten erkennen”)

- Zentrale Botschaft:
 - In vielen Wertekonflikten haben wir das Gefühl, keine Wahl zu haben. Das ist insbesondere dann der Fall, wenn eine Autoritätsperson uns eine bestimmte Antwort vorgibt.
 - **ABER:** Wir sind für unsere eigenen Entscheidungen verantwortlich und können nur für unsere Werte eintreten, wenn wir uns aktiv dafür entscheiden.



Aufgabe 1c)

Säule 3: Choice (“Wahlmöglichkeiten erkennen”)

- Strategie:
 - Indem wir reflektieren, wann wir in der Vergangenheit für unsere Werte eingestanden sind oder nicht, können wir lernen, welche Faktoren ethische Entscheidungen fördern oder behindern.
 - Dieses Verständnis ermöglicht es uns, Strategien zu entwickeln, um auch unter schwierigen Umständen das Richtige zu tun.



Aufgabe 1c)

Säule 3: Choice (“Wahlmöglichkeiten erkennen”)

- Anwendung:
 - Felipe wird von seinem direkten Vorgesetzten entmutigt, größere Fragen bezüglich der Arbeitsbedingungen anzusprechen, da dies die Kosten erhöhen könnte.
 - Auch die anderen Vertreter von Unternehmen, die in ähnlicher Weise mit der Fabrik arbeiten, zeigen weniger Interesse an der Verbesserung der Arbeitsbedingungen.
 - Auf der anderen Seite könnten Vertreter von Unternehmen, die sich bereits für strengere Standards einsetzen oder Organisationen, die sich für Arbeitnehmerrechte einsetzen, eine ethische Entscheidung in dieser Situation begünstigen, indem sie Unterstützung und Ressourcen bieten.



Aufgabe 2

Product Safety and (Preemptive) Recalls



Aufgabe 2

Lesen Sie die GVV Fallstudie „Product Safety and (Preemptive) Recalls“ und beantworten Sie die zugehörigen Fragen auf dem Aufgabenblatt.



Aufgabe 2

- a) Nennen und erläutern Sie die Säule 4 des GVV Ansatzes.
Was könnte Susan tun um den Umgang mit Wertekonflikten für sich selbst zu Gewohnheit zu machen?
Was sind vorhersehbare ethische Konflikte als „Product Manager“?



Aufgabe 2a)

Säule 4: Normalization (“Normalisierung”)

- Zentrale Botschaft:
 - Wertekonflikte sind ein normaler Bestandteil des Geschäftsalltags in Unternehmen und variieren je nach Bereich und Branche.
 - Neben bereichs- und branchenspezifischen ethischen Risiken gibt es auch allgemeine, vorhersehbare Konflikte, die durch Faktoren wie Hierarchiestrukturen entstehen.
 - Die Reaktion auf solche Konflikte sollte daher ebenfalls normalisiert werden.



Aufgabe 2a)

Säule 4: Normalization (“Normalisierung”)

- Strategie:
 - Es ist wichtig, sich auf diese Konflikte einzustellen und routinemäßig darauf zu reagieren, indem man überlegt, welche ethischen Konflikte im eigenen Arbeitsalltag auftreten könnten.
 - Mach es zur Gewohnheit, mit Wertekonflikten zu rechnen und auf sie zu reagieren.



Aufgabe 2a)

Säule 4: Normalization (“Normalisierung”)

- Anwendung:

1. Umgang mit Wertekonflikten zur Gewohnheit machen:

- Susan könnte beginnen, regelmäßige Selbstreflexionen über ihre persönlichen und beruflichen Werte zu etablieren.
- Dies könnte beinhalten, sich Zeit zu nehmen, um über die Auswirkungen ihrer Entscheidungen nachzudenken und sicherzustellen, dass diese Entscheidungen mit ihren ethischen Grundsätzen übereinstimmen.
- Sie könnte auch den Dialog mit Kollegen und Mentoren suchen, um verschiedene Perspektiven und Erfahrungen zu ethischen Fragestellungen zu diskutieren und zu lernen, wie andere mit ähnlichen Situationen umgegangen sind.



Aufgabe 2a)

Säule 4: Normalization (“Normalisierung”)

- Anwendung:

2. Vorhersehbare ethische Konflikte als Product Manager:

- Marketing eines Produkts für Zwecke, die möglicherweise gesundheitliche Risiken bergen.
- Priorisierung von Unternehmensgewinnen gegenüber potenziellen Schäden für Verbraucher.
- Berücksichtigung von Langzeitfolgen und sozialen Auswirkungen der Produktvermarktung.



Aufgabe 2

- b) Nennen und erläutern Sie die Säule 5 des GVV Ansatzes. Welche Stärken könnte Susan verwenden, um Ihre Werte effektiv und angemessen zu äußern? Welche Ihrer persönlichen Stärken würden Ihnen in einer solchen Situation helfen?



Aufgabe 2b)

Säule 5: Self-Knowledge & Alignment (“sich selbst verstehen lernen”)

- Zentrale Botschaft:
 - Statt zu denken, dass nur bestimmte Menschen für ihre Werte eintreten können, sollte man überlegen, wie man seine eigenen Stärken (und Schwächen) optimal einsetzen kann, um seine Werte zu verteidigen
 - Jeder kann seine Werte effektiv äußern und für diese einstehen!



Aufgabe 2b)

Säule 5: Self-Knowledge & Alignment (“sich selbst verstehen lernen”)

- Strategie:
 - Herausfinden, wer man ist und was für eine Persönlichkeit man hat.
 - Über eigene Stärken und Schwächen bewusst werden.
 - Strategien entwickeln, die zur eigenen Persönlichkeit passen.



Aufgabe 2b)

Säule 5: Self-Knowledge & Alignment (“sich selbst verstehen lernen”)

- Anwendung:
 - Susan kann ihre starken Kommunikationsfähigkeiten nutzen, um ihre Bedenken und ethischen Überlegungen klar und überzeugend zu präsentieren.
 - Ihre Fähigkeit, datenbasierte Argumente zu verwenden, kann ebenfalls hilfreich sein, um ihre Standpunkte zu untermauern.
 - Darüber hinaus kann ihre bereits bewiesene Kompetenz und Integrität im Unternehmen ihr dabei helfen, Glaubwürdigkeit und Vertrauen bei der Adressierung ethischer Fragen zu gewinnen.



Aufgabe 2b)

Säule 5: Self-Knowledge & Alignment (“sich selbst verstehen lernen”)

- Anregungen zu Ihren persönlichen Stärken:
 - „Ich kann mich besser schriftlich ausdrücken, deswegen könnte ich einen offenen Brief an die Geschäftsleitung adressieren.“
 - „Ich kenne mich gut mit Social Media aus und könnte über andere/ähnliche gefährliche Trends (z.B. Cinnamon Challenge, Tide-Pod Challenge, etc.) informieren.“
 - „Ich kann Menschen sehr gut von meiner Sache überzeugen und könnte zuerst eine Gruppe von Gleichgesinnten zusammenstellen.“



Aufgabe 2

- c) Nennen und erläutern Sie die Säule 6 des GVV Ansatzes. Welche Argumente könnte Susan in dieser Situation aufbringen? Wie könnte Sie Ihre Werte am effektivsten äußern?



Aufgabe 2c)

Säule 6: Voice (“Die Stimme finden”)

- Zentrale Botschaft:
 - Der wichtigste Moment ist die Entscheidung, seine Stimme zu erheben und seine Werte zu äußern.
 - Die Vorbereitung darauf unsere Werte zu äußern ist ähnlich wie die Vorbereitung für andere, wichtige Geschäftstermine- und Entscheidungen.
 - Wir können uns klare Strategien und Verbündete suchen, sowie Situationen und organisationelle Kontexte identifizieren, in denen wir unsere Werte besonders gut äußern können.



Aufgabe 2c)

Säule 6: Voice (“Die Stimme finden”)

- Strategie:
 - Erstelle ein „Skript“ um die Stimme zu erheben und die eigenen Werte zu äußern.
 - Dieses Skript können wir einüben und verbessern
 - Durch diese Vorbereitung können wir unseren „moralischen Muskel“ trainieren um dann in entscheidenden Momenten richtig zu handeln.



Aufgabe 2c)

Säule 6: Voice (“Die Stimme finden”)

- Anwendung:

1. Argumente von Susan in dieser Situation:

- Die Gesundheit und Sicherheit der Verbraucher sollte oberste Priorität haben.
- Susan könnte außerdem die neuen Forschungsergebnisse über die negativen Auswirkungen von Detox-Diäten und die spezifischen Risiken von PediaBoost in diesem Kontext anführen.
- Langfristiges Vertrauen und Markentreue können wichtiger sein als kurzfristige Gewinnsteigerungen.



Aufgabe 2c)

Säule 6: Voice (“Die Stimme finden”)

- Anwendung:

2. Effektive Äußerung der Werte:

- Um ihre Werte effektiv auszudrücken, könnte Susan eine gut durchdachte Präsentation vorbereiten, die die neuesten Forschungsergebnisse und Daten beinhaltet.
- Sie könnte auch Fallstudien oder Beispiele anführen, die zeigen, wie ethisch verantwortungsvolles Handeln letztlich zum Erfolg des Unternehmens beitragen kann.
- Außerdem wäre es wichtig, dass sie ihre Argumente in einer Weise vorträgt, die sowohl empathisch als auch professionell ist.



Aufgabe 2

- d) Nennen und erläutern Sie die Säule 7 des GVV Ansatzes. Was sind die größten Gegenargumente, denen Susan wahrscheinlich entgegensteht? Was ist Susans stärkste und überzeugendste Erwiderung auf diese Gegenargumente?



Aufgabe 2d)

Säule 7: Reasons & Rationalizations (“Gründe und Rationalisierungen”)

- Zentrale Botschaft:
 - Für die allermeisten Wertekonflikte lassen sich typische Gegenargumente und Einwände finden, warum man seine Werte besser nicht äußern sollte.
 - Wir sollten die typischen und erwartbaren Argumente (Gründe und Rationalisierungen) für unethisches Verhalten kennen und uns darauf vorbereiten.
 - Die Stimme zu erheben bedeutet auch, seine Werte trotz Gegenwinds wirksam verteidigen zu können.



Aufgabe 2d)

Säule 7: Reasons & Rationalizations (“Gründe und Rationalisierungen”)

- Strategie:
 - Was steht für die Beteiligten auf dem Spiel? Was steht für diejenigen auf dem Spiel, die anderer Meinung sind als Sie? Was steht für Sie auf dem Spiel?
 - Welche Argumente werden vermutlich angeführt werden?
 - Was ist die stärkste und überzeugendste Antwort auf die Gründe und Rationalisierungen, auf die Sie reagieren müssen? Wem gegenüber sollten die Argumente vorgebracht werden? Wann und in welchem Zusammenhang?



Aufgabe 2d)

Säule 7: Reasons & Rationalizations (“Gründe und Rationalisierungen”)

- Anwendung:
- 1. Größte Gegenargumente:
 - Die größten Gegenargumente, denen Susan wahrscheinlich gegenübersteht, könnten von Kollegen kommen, die auf die potenziellen kurzfristigen Umsatzsteigerungen hinweisen.
 - Außerdem könnte es Widerstand von jenen geben, die bereits erhebliche Zeit und Ressourcen in die geplante Marketingkampagne investiert haben.
 - Ein weiteres Gegenargument könnte die Befürchtung sein, dass ihre Opposition ihre Karrierechancen beeinträchtigen könnte.



Aufgabe 2d)

Säule 7: Reasons & Rationalizations (“Gründe und Rationalisierungen”)

- Anwendung:
- 2. Stärkste Erwiderung auf diese Gegenargumente:
 - Susans stärkste Erwiderung könnte sein, die langfristigen Auswirkungen auf den Ruf und die Glaubwürdigkeit des Unternehmens hervorzuheben.
 - Sie könnte argumentieren, dass ein ethisch verantwortungsvoller Ansatz letztendlich zu nachhaltigem Wachstum und Kundenloyalität führen wird.
 - Des Weiteren könnte sie alternative Marketingstrategien vorschlagen, die sowohl ethisch vertretbar als auch potenziell profitabel sind.



The seal of the University of Cologne is a large, circular emblem in the background. It features a central scene with three figures: a king on the left holding a scepter, a king in the center pointing upwards, and a seated figure on the right holding a child. The text 'COLONIENSIS' is visible on the left side of the seal.

Gibt es noch übrig gebliebene Fragen?

stommel@wiso.uni-koeln.de