

Staatsanwaltliche Ethik¹

Um der Gefahr steigender Egozentrik zu begegnen und verstärkt Solidargemeinschaften zu schaffen, fordern viele eine neue Ethik in unserer Gesellschaft, aber auch in den einzelnen Berufszweigen. Innerhalb der Justiz wird diese Diskussion nahezu ausschließlich unter dem Aspekt der „**Richterlichen Ethik**“ geführt.²

In Bezug auf die **Staatsanwaltschaften** wird das Thema „Ethik“ - sieht man von wenigen Ausnahmen³ ab - bisher nur am Rande und ohne nähere Darlegung erwähnt. So heißt es in der Homepage des DRB unter der Rubrik „Richterliche Ethik“ lediglich: „Diese Diskussion betrifft in gleicher Weise eine verantwortungs- und selbstbewusste Staatsanwaltschaft“. Ähnlich ist die Formulierung in einem Artikel des DRB mit der Überschrift „Richtereid und richterliche Ethik“⁴, wonach „auch die staatsanwaltliche Berufsethik gleichermaßen in die Diskussion einbezogen werden soll und muss“. Nicht uninteressant ist, dass eine im Frühjahr 2008 von Justizangehörigen gegründete „Mainzer Ethikrunde“ zwar ein Papier zur richterlichen Ethik erarbeitet, das ursprüngliche Vorhaben, ein gemeinsames Ethikpapier für Richter und Staatsanwälte zu erstellen, aber wegen deutli-

¹ Kurzform eines Referats, gehalten am 20.10.2010 auf einer Tagung mit den Leitern der württembergischen Staatsanwaltschaften.

² So haben die **Vereinten Nationen** 1985 Verhaltensstandards für die Richterschaft formuliert und im April 2000 eine Arbeitsgruppe von Richtern mit dem Auftrag betraut, die Integrität der Justiz zu stärken. Im Jahr 2001 hat der **Europarat** den „*Conseil Consultatif des Juges Européens*“ beauftragt, sich mit der richterlichen Unabhängigkeit und Unparteilichkeit zu befassen. Auch der **Deutsche Richterbund** hat eine Arbeitsgruppe „Richterliche Ethik“ eingerichtet, die sich u.a. mit den Anforderungen an richterliches Verhalten und richterliches Selbstverständnis befasst; außerdem wurde aus 24 Ansprechpartnern ein bundesweites Netzwerk „Richterliche Ethik“ gebildet. Vgl. auch DRiZ 2003, 149; 2008, 98; 2009, 33, 349; 2010, 78.

³ Z.B. das Referat des hessischen Generalstaatsanwalts a.D. Christoph Schäfer vom 20.6.2007 zum Thema „Staatsanwaltschaft zwischen Ethik und Weisungsgebundenheit - ein Zwiespalt?“ (<http://www.hefam.de/koll/sym2007Schaefer.pdf>).

⁴ DRiZ 2009, S. 32

cher Unterschiede aufgegeben hat (u.a. wegen „*der richterlichen Unabhängigkeit und der erforderlichen Transparenz einerseits und staatsanwaltschaftlicher Verfahren andererseits*“).⁵

Staatsanwaltliche Ethik?

Ich meine, es widerspricht bereits unserem staatsanwaltlichen Selbstverständnis, uns bei dieser Ethikdiskussion nur als Wurmfortsatz der richterlichen Ethik zu verstehen oder uns gar von dieser Diskussion ausgrenzen zu lassen. Hinzukommt, dass sich unsere staatsanwaltliche Arbeit in manchen Bereichen doch nicht unwesentlich von der richterlichen Tätigkeit unterscheidet - man denke etwa an unseren hierarchischen Aufbau, das externe und interne Weisungsrecht oder unsere neuen Organisationsstrukturen mit verstärkter Personalverantwortung. Gerade die strukturellen Maßnahmen der letzten Jahre, die das Berufsbild des Staatsanwalts - etwa durch mehr Unabhängigkeit und Eigenverantwortung – wesentlich verändert haben, erfordern neue Überlegungen zum ethischen Umgang miteinander. Unter diesen Aspekten ist meines Erachtens eine eigenständige Diskussion über die „*Staatsanwaltliche Ethik*“ durchaus sachgerecht.

Im Kreis staatsanwaltlicher Behördenleiter sollten wir uns vor allem über **Ethik in der Führung** Gedanken machen.⁶ Ich bin nämlich der Überzeugung, dass ein ethisches Verhalten, das Führungspersonen an den Tag legen, Vorbildfunktion für alle Mitarbeiter hat und dann auch von diesen gelebt wird.

Um welche Themenbereiche sollte es uns gehen?

Meines Erachtens sollten wir Themen ausklammern, die für uns (teilweise leider) Selbstverständlichkeiten sind bzw. zu den Dingen gehören, die wir

⁵ Die „*Mainzer Ethikrunde*“ hat 10 richterliche Verhaltensgrundsätze formuliert (DRiZ 2009, S.349 f.). Die Verfasser verkennen m.E., dass zumindest in Baden-Württemberg die Begriffe „*Unabhängigkeit*“ und „*Transparenz*“ kein völliger Widerspruch zur staatsanwaltlichen Tätigkeit sind.

⁶ Damit meine ich sämtliche Führungsaufgaben vom Abteilungsleiter und Hauptabteilungsleiter bis zum Behördenleiter.

nicht ändern können oder von denen wir ein ethisches Verhalten nicht abhängig machen sollten, nämlich:

- die Bindung an Gesetze und Rechtsprechung, insbesondere an das Legalitätsprinzip;
- das Streben nach Wahrheit und Gerechtigkeit;
- die Objektivität bei der Strafverfolgung;
- die Herstellung von Rechtssicherheit und die Bewahrung des Rechtsfriedens;
- die Anerkennung der Gewaltenteilung;
- die Abhängigkeit in der Sach- und Personalausstattung von den finanziellen Möglichkeiten;
- der Respekt gegenüber der Würde aller Verfahrensbeteiligter;
- der Anspruch der Öffentlichkeit auf Informationen über unsere Behörden, unsere Arbeit und unsere Verfahren,

wobei klar ist, dass es zwischen einzelnen dieser Themenbereiche Konflikte⁷ geben kann, die jedoch im Einzelfall zu lösen sind.

Benediktinerpater Dr. Fidelis Ruppert⁸ hat im Zusammenhang mit Führungsgrundsätzen den Begriff „*Spiritualität*“ im Sinne eines „*geistigen Werteprofiles*“ benutzt. Dies kommt der Definition von Ethik sehr nahe, die als philosophische Disziplin verstanden wird, um Kriterien für gutes und schlechtes Handeln aufzustellen, nach dem Motto: Wie soll ich mich in bestimmten Situationen verhalten? Auf uns übertragen bedeutet dies: **Wie müsste man eine staatsanwaltliche Abteilung/Behörde unter ethischen Gesichtspunkten optimal führen?** Unter diesem Aspekt möchte ich zum Thema „*Staatsanwaltliche Ethik*“ einige Gedanken formulieren⁹, die in ihrer Gesamtheit zwar ein praktisch unerreichbares Traumziel darstellen, auf das man m.E. aber permanent hinarbeiten sollte:

Eigene Schwächen erkennen und an ihnen arbeiten

⁷ Etwa - wie die Strafverfahren gegen Wettermoderator Jörg Kachelmann und die No-Angels-Sängerin Nadja Benaissa zeigen - zwischen dem Informationsanspruch der Öffentlichkeit und der Rücksichtnahme auf die Persönlichkeitsrechte von Beschuldigten.

⁸ Pater Fidelis Ruppert, Vortrag vor Behördenleitern der baden-württembergischen Justiz in Schwetzingen am 6.7.2009

⁹ Diese Gedanken sind generell und in Bezug auf ihre Reihenfolge und Gewichtung Ausdruck meiner persönlichen Einschätzung und stellen natürlich keine abschließende Aufzählung dar.

Jeder von uns sollte sich zunächst seiner eigenen „**Schwachheiten**“ (Macken¹⁰, Traumata, Fehler, Inkompetenz) bewusst sein und die Ursachen von Problemen zunächst nicht bei anderen, sondern bei sich selbst suchen.¹¹ Denn: „*wer sich seinen eigenen Wunden nicht stellt, der wird ständig andere kränken*“.¹² Zu diesen „**Schwachheiten**“ zählen vor allem die **sieben Todsünden**, nämlich: Hochmut und Eitelkeit, Geiz und Habgier, Genusssucht und Wollust, Zorn und Rachsucht, Völlerei und Maßlosigkeit, Neid und Missgunst sowie Faulheit, Feigheit und Ignoranz.

Jeder von uns sollte „**an der Heilung seiner eigenen Fehler (Schwächen) arbeiten**“.¹³ Denn: „*Wer führen will, muss erst sich selbst führen können*“. Leider gibt es immer noch Vorgesetzte, die „*andere klein machen, um an die eigene Größe glauben zu können*“, die sich deshalb mit „*Bewunderungszwergen*“ umgeben und die nicht begriffen haben, dass „*Führen eine besondere Kategorie des Dienens*“ darstellt.¹⁴

Jeder von uns sollte sich bei der Arbeit an diesen Schwachstellen der „**Hilfe kompetenter Menschen**“ bedienen.¹⁵ Diese Thematik ist bei Führungspersonen, die generell mit der Problematik der „*Vereinsamung des Chefs*“ konfrontiert sind, von besonderem Gewicht, aber auch von erheblicher Schwierigkeit. Denn es gilt unter den Mitarbeitern (eine oder besser mehrere) **Vertrauenspersonen** zu finden, die vertrauenswürdig und verschwiegen, aber auch so unabhängig sind, dass sie sich – in Art von „*Hofnarren*“¹⁶ – eine unbefangene Meinung und eine persönliche Kritik gerade dem Chef gegenüber erlauben können. Denn: „*Ein Chef, den man nicht kritisieren darf, ist kein Vorgesetzter. Er geht nicht voran, sondern versteckt sich hinter der Mauer seiner Arbeit und seiner Empfindlichkeit*“.¹⁷

¹⁰ Heiner Geißler, „*Ou topos*“ S. 92: „*Die Deutsche Psychiatrische Gesellschaft schätzt, dass 17 Prozent der Deutschen ... eine Macke haben.*“

¹¹ Pater Fidelis Ruppert aaO

¹² Anselm Grün, „*Menschen führen – Leben wecken*“, 2007, S. 24

¹³ Pater Fidelis Ruppert aaO

¹⁴ Anselm Grün aaO S. 13, 50 ff.; Vortrag bei der Bundespolizei am 20.5.2010 in Sindelfingen

¹⁵ Pater Fidelis Ruppert aaO

¹⁶ Natürlich ist die Figur des früheren Hofnarren, der seinem Herrn den Spiegel vorhält, nicht in unsere heutige Zeit übertragbar. Jedenfalls aber sollte(n) die Vertrauensperson(en) eine Art „*Narrenfreiheit*“ haben.

¹⁷ Anselm Grün aaO S. 108

In erster Linie geht es dabei um die „**Ethik des Stellvertreters**“, der seinem Behörden- oder Abteilungsleiter als kritischer Gesprächspartner zur Verfügung stehen sollte. Die Geeignetheit für diese Aufgabe sollten wir bei der Besetzung der überaus wichtigen Stellvertreterposition immer im Auge haben. Denkbar ist natürlich auch, dass Führungspersonen ihre Probleme mit **externer Hilfe** (etwa per Supervision oder Coaching) oder mit Vorgesetzten (etwa der Generalstaatsanwaltschaft oder des Ministeriums) besprechen. Dies kann nach meiner Überzeugung aber den permanenten Kontakt mit (zumindest) einer **Vertrauensperson** innerhalb der eigenen Behörde nicht völlig ersetzen.

Jeder von uns sollte neben dieser persönlichen Betreuung durch eine Vertrauensperson einen **permanenten Beraterstab** haben,¹⁸ der sich regelmäßig und unabhängig von aktuellen Gesprächsthemen trifft, um Problemsituationen rechtzeitig erkennen und vermeiden bzw. abbauen zu können. Jeder von uns sollte sich nämlich davor hüten, seine Behörde bzw. eine untergeordnete Behörde durch allein getroffene Entscheidungen zu führen. Angesagt ist vielmehr das „**gemeinsame Finden der Wahrheit und des rechten Weges**“.¹⁹ In der Tat zeigen unsere Erfahrungen, dass eine breite Diskussion die Chance auf noch Besseres eröffnet, gleichzeitig die Akzeptanz der getroffenen Entscheidung erhöht und vor allem auch die Mitarbeiter motiviert. Deshalb sind bei den Staatsanwaltschaften **Mitarbeitergremien**, die sich mit Veränderungserfordernissen und -möglichkeiten befassen,²⁰ unverzichtbar.

Zufriedenheit der Mitarbeiter

Jeder von uns sollte sich bewusst sein, dass es beim Führen „**nicht um den Glanz des Amtsinhabers**“ (also sein Ansehen oder seine Macht) geht, sondern „**nur um das Wohl der anvertrauten Menschen**“.²¹ Deren

¹⁸ Etwa die Abteilungsleiterbesprechung bzw. bei der Staatsanwaltschaft Stuttgart die Hauptabteilungsleiterrunde oder die Besprechungsrunde der Generalstaatsanwaltschaft.

¹⁹ Pater Fidelis Ruppert aaO; Anselm Grün aaO S. 109

²⁰ Inzwischen existieren bei allen württembergischen Staatsanwaltschaften solche Mitarbeitergremien, bei der Staatsanwaltschaft Stuttgart etwa die aus Mitarbeitern unterschiedlicher Besoldungsgruppen zusammengesetzte „*Strukturkommission*“.

²¹ Pater Fidelis Ruppert aaO

Lebensqualität - vor allem deren Freude an der Arbeit - muss unser Ziel sein. Wir alle wissen, welche positiven Auswirkungen zufriedene Mitarbeiter und ein gutes Betriebsklima auf das Ergebnis unserer Arbeit haben. Zum guten Führen gehört deshalb auch, die **individuellen Fähigkeiten der Mitarbeiter** zu erkennen und möglichst optimal zu fördern, weil gerade dies die Freude an der Arbeit steigert.

Zu diesem Umgang mit den Mitarbeitern gehören auch **Wahrhaftigkeit, Aufrichtigkeit, Transparenz und Offenheit**. Zu vermeiden ist vor allem die Unwahrhaftigkeit, die einsetzt, wo der Mensch sich selbst belügt oder die Gegebenheiten so zurechtbiegt, dass er an seine eigene Ehrlichkeit glaubt.²² Wir sollten uns auch immerzu vergegenwärtigen, dass Transparenz nicht nur gepredigt, sondern auch gelebt werden sollte. **Offenheit und Ehrlichkeit** in einer breiten Diskussion - anstelle von Alleingängen des Vorgesetzten - reduzieren das Risiko von Fehlern und fördern gleichzeitig die Akzeptanz der auf breiter Diskussion zustande gekommenen Entscheidungen.

Jeder von uns sollte außerdem ein größtmögliches Maß an **Toleranz** im Umgang mit anderen Meinungen üben und unseren Mitarbeitern vorleben. Nicht zu Unrecht heißt es, es „*sei eine Anmaßung und auch eine Dummheit, mit Gewalt oder Drohungen zu verlangen, dass das, was einer für wahr hält, auch alle anderen für wahr halten müssen*“.²³ Toleranz darf aber nicht mit permanentem Nachgeben gleichgestellt werden. Vielmehr sind **sachliche Härte** in der streitigen Auseinandersetzung und erforderlichenfalls auch „**Tadelgespräche**“ gefordert, die den Mitarbeiter aber weder verletzen noch kränken dürfen.²⁴

Jeder von uns sollte bemüht sein, den Mitarbeitern möglichst viel **Lust an der Arbeit** zu verschaffen, definiert man doch die Lust „*als ausschlaggebenden Faktor des menschlichen Glücks*“.²⁵ Dies bedeutet nicht, dass man den Kolleginnen und Kollegen das berufliche Leben möglichst be-

²² Ulrich Wickert, „*Das Buch der Tugenden*“ S. 130 ff.

²³ Geißler aaO S. 10

²⁴ Geißler aaO S. 208; Anselm Grün aaO S. 37 ff.

²⁵ Geißler aaO S. 12

quem gestalten sollte; gemeint ist damit vielmehr, dass man ihnen das Leben in der Behörde nicht grundlos schwer machen sollte. Wir alle wissen ja, dass zufriedene Mitarbeiter Besseres und auch mehr leisten als unzufriedene. Zu Recht beschreibt Benedikt von Nursia den „*Verantwortlichen*“ als einen Menschen, der in seinen Mitarbeitern Lebendigkeit und Freude zu erwecken vermag.²⁶

Jeder von uns Behördenleitern sollte **Visionen** haben. Anselm Grün schreibt dazu: *„Eine Unternehmenskultur ist geprägt von einer Vision. Sie muss über den Tellerrand hinaussehen und eine Vision von Gemeinschaft, von gemeinsamer Arbeit, vom Sinn und Zweck des Miteinander leben. Wer sich nur den Tagesproblemen stellt, kann nicht motivieren und nichts Wesentliches verändern. Es braucht eine Vision, um in dieser Welt etwas in Bewegung zu bringen. Eine Vision motiviert, sie weckt bei den Mitarbeitern neue Kräfte. Sie gibt ihnen das Gefühl, an einer wichtigen Aufgabe mitzuarbeiten, einen entscheidenden Beitrag für die Vermenschlichung dieser Welt zu leisten“.*²⁷

Umgang mit der Macht

Jeder von uns sollte permanent im Auge behalten, dass die **Macht**, die mit einer Führungsposition verbunden ist²⁸, **nicht missbraucht** werden darf. Entscheidungen, die ersichtlich nur der Demonstration der eigenen Macht dienen, entlarven sich sehr schnell und sind in der Regel nicht unter dem Aspekt der Suche nach der besten Lösung getroffen. Dabei sollten wir uns bewusst sein, dass bereits die **Arroganz der Macht** eine Gefahr darstellt, wenn man der Ansicht ist, nicht mehr hinhören zu müssen, weil man ja das Sagen hat.²⁹ Dies bedeutet natürlich nicht, dass alle Entscheidungen basisdemokratisch herbeizuführen sind, sondern dass eine ausreichende Diskussion ermöglicht und bei der Entscheidungsfindung auch berücksichtigt werden sollte.

²⁶ Anselm Grün aaO Vorbemerkung

²⁷ Anselm Grün aaO S. 122

²⁸ „Wenn man an der Regierung ist, verfällt man leicht einem Allmachtsdünkel“, Geißler aaO S. 205

²⁹ Geißler aaO S. 160 und S. 208

„Manche Chefs meinen, sie seien nur dann gut, wenn alle vor ihnen Angst haben“ - ein System, das auch „**Führen durch Erschrecken**“ genannt wird. Wir alle sollten wissen, dass Angst lähmt, während Wohlwollen ein positives Klima und Lust an der Arbeit erzeugt. Dies bedeutet aber nicht, dass ein Vorgesetzter sich überall beliebt machen oder sich gar anbiedern sollte. Dies wäre ein Zeichen von Schwäche. Wir kennen ja die zutreffende Formulierung: „*Everybody's darling is everybody's Depp*“. Der Chef „soll (also) das richtige Maß nicht überschreiten, er soll nicht zu viel arbeiten, zu streng sein, zu genau, zu schnell“, weil er mit dem „Zuviel“ seine Mitarbeiter entmutigt.³⁰

Zu den Tugenden des Führens zähle ich auch **Bescheidenheit und Demut**. Vorgesetzte sollten sich also davor hüten, „ihren Wert an den Kosten ihrer Reisen, ihrer Jagdausflüge und Empfänge oder an der Größe ihres Dienstwagens“ zu messen.³¹ Jeder von uns sollte vielmehr demütig sein, **Hochmut und Arroganz** vermeiden und Mitarbeiter nicht von oben herab behandeln; dazu gehört zum Beispiel, „sie nicht warten zu lassen“.³²

Zur Weisheit des Führens zählt auch, dass wir lernen müssen, Mitarbeiter durch das **Delegieren von Aufgaben** zu motivieren. „Wer führt, muss auch loslassen können“. Nicht von ungefähr heißt es: „Der Chef, der sich selber um alles sorgt, der sich in alle Kleinigkeiten einmischt, ist heute eher kein Vorbild, ... weil er Kreativität und Phantasie unterdrückt“.³³

Jeder von uns sollte sich auch immer wieder bewusst machen, dass die **Gerechtigkeit** beim Führen von Menschen und beim Treffen von Entscheidungen unverzichtbar ist. Wer etwa bei dienstlichen Beurteilungen entgegen den selbst vorgegebenen Regeln manipuliert, nur um eine bestimmte Personalentscheidung herbeizuführen, der mag zwar im Einzelfall mit seiner Vorgehensweise Erfolg haben; langfristig beschädigt er aber seine eigene **Glaubwürdigkeit** und seine Vorbildfunktion. Derjenige, der

³⁰ Anselm Grün aaO S. 96 ff.

³¹ Anselm Grün aaO S. 18 ff.

³² Anselm Grün aaO S. 83

³³ Anselm Grün aaO S. 33, 36, 82

mit seiner Ehrlichkeit im Einzelfall gegen eine manipulierte Beurteilung unterliegt, sollte sich nicht zu ebenfalls ungerechten Wertungen hinreißen lassen. Selbst wenn es schwer fällt, sollten wir davon überzeugt sein, dass der Ehrliche letztlich nicht der Dumme ist, sondern sich langfristig nur der ehrliche und glaubwürdige Weg durchsetzt. Unser Motto sollte sich deshalb in Anlehnung an Immanuel Kants kategorischen Imperativ an der Goldenen Regel orientieren: *„Was Du nicht willst, dass man Dir tu’, das füg’ auch keinem anderen zu!“*

Dazu zählt auch, dass wir uns selbst und unseren Mitarbeitern das abgewöhnen sollten, was unter dem Begriff **„Klassensprechermentalität“** verstanden wird. Es gehört für mich zu den Selbstverständlichkeiten eines Vorgesetzten, dass er nicht immer nur die Interessen seiner eigenen Gruppe (Abteilung, Hauptabteilung oder Behörde) im Auge haben darf, sondern auch an dem übergeordneten Gesamtwohl interessiert sein muss - etwa wenn es um Personalabbau oder den richtigen Einsatz von Personal geht.

Soziale Kompetenz

Wir sollten insgesamt – vor allem aber bei der Auswahl künftiger Führungspersonen - noch stärker als bisher Wert auf **soziale Kompetenz** legen. Die **„soft skills“** sind für den Umgang mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern - gerade auch gegenüber den Angehörigen der Service-Teams - von unschätzbarem Gewicht. Sie sind nach unseren Erfahrungen ganz wesentlich für das aktuell gute Klima bei den Staatsanwaltschaften verantwortlich und dafür, dass Assessorinnen und Assessoren nicht mehr wie früher zu Gericht streben, sondern sich bei den Staatsanwaltschaften wohlfühlen. Trotz des hierarchischen Aufbaus unserer Staatsanwaltschaften brauchen wir **freimütige, selbstbewusste, furchtlose und möglichst unabhängige Mitarbeiter**,³⁴ die ihr Verhalten an ethischen Grundwerten orientieren, vor allem an den 4 Kardinaltugenden, nämlich Weisheit, Gerechtigkeit, Tapferkeit und Mäßigung.

³⁴ Geißler aaO S. 188, 190

Jeder von uns sollte **Loyalität** leben, und zwar nicht allein im Umgang mit Vorgesetzten, sondern auch mit Untergebenen. Synonyme für Loyalität sind **Anstand, Fairness, Rechtschaffenheit, Redlichkeit, Treue und Zuverlässigkeit**. In diesem Sinne ist Loyalität auch keine Einbahnstraße, sondern beruht als Treuepflicht des Mitarbeiters und als Fürsorgepflicht des Vorgesetzten auf Gegenseitigkeit.³⁵ Deshalb bin ich der Ansicht, dass derjenige, der als Führungsperson selbst illoyal ist, seinen Anspruch auf Loyalität verliert.

Wir sollten in diesem Zusammenhang vor allem auch darauf achten, dass wir allen unseren Mitarbeitern und Geschäftspartnern (Richtern, Rechtsanwälten, Polizeibeamten etc.) nicht von oben herab begegnen, sondern einen **Umgang auf Augenhöhe** pflegen.³⁶ Dazu gehört auch, dass ein Vorgesetzter in der Lage sein muss, auf seine Mitarbeiter zuzugehen. Vor allem Polizeibeamte müssen als gleichrangige Partner behandelt werden und nicht als pure „Ermittlungspersonen“, die nur Befehlsempfänger der Staatsanwaltschaft sind. Dabei muss aber außer Frage stehen, dass die Staatsanwaltschaft als „*Herrin des Ermittlungsverfahrens*“ das letzte Wort haben muss, falls man sich ausnahmsweise einmal nicht auf eine Vorgehensweise verständigen kann.

Staatsanwaltliche Ethik insgesamt

Unser Ziel sollte natürlich sein, dass die dargestellten ethischen Elemente wie Offenheit, Ehrlichkeit, Gerechtigkeit, Glaubwürdigkeit, Freimütigkeit, Bescheidenheit, Loyalität etc. nicht allein von den Führungspersonen unserer Behörden gelebt werden, sondern als Tugenden aller Staatsanwälte, ja aller Mitarbeiter der Staatsanwaltschaften gelten, so dass man insgesamt von „*staatsanwaltlicher Ethik*“ sprechen kann.

³⁵ Wickert aaO S. 514: „*Erste Voraussetzung von Treue ist Gegenseitigkeit. Ich kann niemandem gegenüber treu sein, der diese Treue nicht erwidert.*“

³⁶ Geißler aaO S. 192

Schlussbemerkung

Anstelle eines eigenen Fazits möchte ich den amerikanischen Managementberater Lance Secretan zitieren, der das auf den Punkt bringt, was mir persönlich in Bezug auf „*Führung*“ am Herzen liegt:

Secretan spricht davon, dass die Vorgesetzten ein „**Heiligtum**“ schaffen sollen. Er meint damit weniger einen Ort als „*eine Geistesverfassung, die ein Aufblühen der Seele ermöglicht*“ – also eine „*kreative Unternehmenskultur*“, in der die Seele beflügelt wird, in der „*Fehlschläge nicht bestraft, sondern als nützliche Erfahrungen bewertet werden*“ und in der das Klima vor allem geprägt ist durch „*Spontaneität, Dynamik, Spaß, Humor, Befreiung von Versagensängsten, Anreize, gegenseitiges Wohlwollen und kultivierte Umgangsformen*“.³⁷

(Pflieger)

³⁷ Lance Secretan, „*Soul Management – Die Unternehmenskultur der Zukunft*“, S. 59 f., 262