

Gesellschaft



## Zwischen Ethik und Moral

### Ökologiemanagement am Arbeitsplatz

Auch im Officebereich wird das Thema Umweltschutz immer wichtiger. Bevor ein Unternehmen allerdings in diese Richtung geht, muss der ökologische Gedanke in den Wertvorstellungen der Führungskräfte und der Mitarbeiter verwurzelt werden.

Durch immer knapper werdenden Ressourcen, Steigerungen der Rohstoffpreise, eine Veränderung im Umweltbewusstsein der Gesellschaft und damit der Konsumenten sehen sich inzwischen immer mehr Unternehmen zum Umdenken in Sachen Ökologiemanagement gezwungen.

Der ökologische Druck auf die Unternehmen wächst. Die Gesellschaft fordert von Politik und Wirtschaft Maßnahmen, um zumindest noch Schlimmeres zu verhindern und langfristig gesehen die Umwelt und Natur in der Regenerationsphase zu

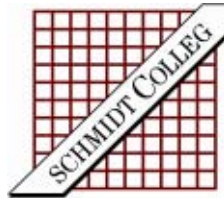
unterstützen. Nicht selten sind jedoch Staat und Unternehmen mit der Einführung und Umsetzung entsprechender Maßnahmen überfordert.

- Die Probleme beim **Staat** liegen vor allem daran, dass die Entscheidungsfindung durch den großen Verwaltungsapparat behindert wird, aber auch daran, dass der Staat, im Gegensatz zu den Unternehmen, die Probleme gesamtwirtschaftlich betrachten muss.
- Bei den **Unternehmen** liegen die Schwierigkeiten mehr im Detail. Viele

Sekretärinnen und Einkäufer, die für das Ordern des Bürobedarfs zuständig sind, haben Bedenken wegen höherer Kosten, die sie zu verantworten haben.

#### Ökologie und Werteverständnis

Bevor ein Unternehmen in diese Richtung geht, muss der ökologische Gedanke in den Wertvorstellungen der Führungskräfte und Mitarbeiter verwurzelt werden. Außerdem muss die Unternehmensphilosophie an die umweltorientierte Unternehmensführung angepasst werden. Diese beiden Aspekte sind sehr wichtig und dürfen



nicht halbherzig durchgeführt werden. Ein Erfolg wird sich nur dann einstellen, wenn sich alle Mitarbeiter und Führungskräfte mit einem gemeinsamen Leitbild identifizieren können.

Jeder langfristige Unternehmenserfolg beruht auf einer soliden Unternehmensethik. Leider tauschen Unternehmen viel zu oft visionäre Ziele und langfristige Strategien – auch ökologisch betrachtet – gegen kurzfristige, monetäre Erfolge ein. Dies ist auch ein wesentlicher Grund, warum so viele Unternehmen Probleme haben und zum Teil scheitern. Der Weg zurück zu ethischem Handeln wird zur wesentlichen Entscheidung für oder gegen eine Wohstandsgesellschaft, für oder gegen ein erfolgreiches Unternehmen, für oder gegen den Schutz unserer Natur und Umwelt. Dabei kann man unterscheiden zwischen:

#### 1. Unternehmerischer Verantwortung

Ethische Unternehmensführung heißt, anständig und fair mit Mitarbeitern und Kunden, Geschäftspartnern, Lieferanten und dem Wettbewerb umzugehen. Unternehmen, die ihre Verantwortung so definieren, setzen auf Nachhaltigkeit.

#### 2. Sozialer Verantwortung

Das Office-Management ist ein wesentliches Bindeglied zwischen Unternehmensführung, Mitarbeitern und Kunden. Daraus erwächst auch eine gewisse Verantwortung. Wenn wir wollen, dass sich unsere Mitarbeiter für das Unternehmen engagieren, sollten wir uns auch für sie interessieren. Kennen wir z. B. die private Situation unserer Mitarbeiter? Was ist, wenn einer unserer guten Kunden in Not gerät? Sind wir gegebenenfalls bereit zu helfen?

#### 3. Ökologischer Verantwortung

Die Natur ist die Grundlage unseres Lebens. Obwohl in den letzten 20 Jahren ein bewusster Umgang mit unserer Umwelt zu erkennen ist, gibt es noch viel zu tun. Immer wieder müssen Unternehmen darüber nachdenken, wie sie die Umwelt schützen und damit der ökologischen Verantwortung gegenüber dieser und weiteren Generationen gerecht werden.

#### Ethik und Moral in der Unternehmensführung

Ethische Unternehmensführung wird auf drei Ebenen praktiziert, die von innen nach außen wirken:

1. Die **Mikroebene** der Unternehmensethik betrifft die Verantwortlichkeit jedes Einzelnen innerhalb eines Unternehmens und geht vom Unternehmer bzw. dessen Office-Management über die Führungskräfte bis hin zu jedem Mitarbeiter. Die Aufgabe des Unternehmens ist es, in einem Auswahlverfahren diese Menschen bei der Einstellung auch auf ihre Werteorientierung hin zu beurteilen. Häufig stehen fachliche Kriterien zu sehr im Vordergrund und es wird zu wenig Zeit auf ethische Einstellungsfilter verwendet. Die negativen Auswirkungen unethischen Handelns auf der Mikroebene sind z. B.: Machtmissbrauch, Hinterziehung, Mobbing, „krank feiern“, Diebstahl von Unternehmenseigentum, Beschädigung und anderes.
2. Auf der **Mesoebene** wird das Unternehmen selbst als moralisch handelnde Person gesehen. Diese Person tritt gegenüber Kunden ebenso auf wie gegenüber Mitarbeitern, der Gesellschaft, Umwelt, Lieferanten, Partnern, Banken und anderen. Die negativen Auswirkungen unethischen Handelns auf dieser Ebene zeigen sich in jeder Form des Ausnutzens oder Übervorteilens, des Betrügens oder Hinterziehens.
3. Die **Makroebene** beschreibt das wirtschaftliche Zusammenleben der Unternehmen in einem gesellschaftspolitischen Rahmen. Wirtschaftspolitik, Tarifverträge und Gesetzestexte versuchen, diese Ebene zu regeln. Die negativen Auswirkungen unethischen Handelns sind auf dieser Ebene z. B. das Erschleichen von Subventionen und Steuerhinterziehung.

#### Vorbilder führen aus der Orientierungskrise

Die Orientierung erfolgt meist von außen nach innen, indem sich jeder Einzelne

an den Ebenen über ihm orientiert. Findet also ein Werteverfall statt und berechnen sich „die da oben“ auf Kosten „der da unten“, so ist es kaum verwunderlich – wenn auch nicht entschuldigbar –, wenn dem Einzelnen die Werte abhanden kommen. Es braucht bei den Verantwortlichen wieder glaubhafte Vorbilder, nur so kann unser Land aus dieser Vertrauens- und Orientierungskrise herausgeführt werden.

Wie aber können Ethik und Moral praxisnahe gelebt werden? Die einfachste moralische Richtlinie ist die goldene Regel: „Handle so, wie Du behandelt werden willst“. Dies setzt jedoch ein intaktes Wertesystem des Handelnden voraus. Es kann auch der kategorische Imperativ von Kant angewandt werden: „Handle so, dass die Maxime deines Willens jederzeit zugleich als Prinzip einer allgemeinen Gesetzgebung gelten könne.“ Hier sei jedoch angemerkt, dass für dessen Umsetzung ethische Rahmenbedingungen vorliegen müssen.

#### Ökologiemanagement für eine langfristige Marktsicherung

Wir können und dürfen unsere Augen vor den wachsenden Umweltproblemen nicht verschließen. Durch den Raubbau an der Natur entzieht sich die Wirtschaft langfristig ihre Existenzgrundlage. Nur wenn wir mit unseren natürlichen Ressourcen ökologisch und ökonomisch umgehen, sind die Märkte auch für zukünftige

Generationen gesichert.

Foto: pixelfutur

#### AUTOR

**Dr. Dr. Cay von Fournier**  
Arzt und Unternehmer  
Inhaber des SchmidtCollegs

SchmidtColleg, Berlin und St. Gallen  
[www.schmidtcolleg.de](http://www.schmidtcolleg.de)