

OSNABRÜCKER THESEN ZU ZUKUNFTSFÄHIGEN PERSPEKTIVEN VON UNTERNEHMEN

Zusammenarbeit für die große Transformation

Am 29. Januar 2014 wurden zum Abschluss eines von der Deutschen Bundesstiftung Umwelt (DBU) geförderten Projektes zum Wissenschaftsdialog mit kleinen und mittelständischen Unternehmen im Zentrum für Umweltkommunikation in Osnabrück die nachfolgenden Thesen beraten und verabschiedet.

1. Warum heute Nachhaltigkeit so wichtig ist

Die Krise der internationalen Finanzen hält an und die Zeichen mehren sich, dass die wirtschaftliche Entwicklung keineswegs wieder in früheres Fahrwasser zurückgeht. Permanentes Wirtschaftswachstum scheint eine vorübergehende Erscheinung der letzten Jahrzehnte zu sein. Gleichzeitig setzt sich der Klimawandel fort als besonders gefährlicher Faktor ökologischer Zerstörungen, wozu etwa auch der Kampf um Böden und Wasser als knappe Güter und ein nie gekannter Rückgang der Biodiversität gehören. Unternehmen können auf Dauer aber nur in einer ökonomisch, ökologisch und sozial intakten Umwelt erfolgreich agieren.

2. Warum Unternehmen gesellschaftliche Verantwortung wahrnehmen sollten

Dass Unternehmen zum Wohl der Gesellschaft beitragen sollen, wurde in der Vergangenheit auf einen zu engen Nenner gebracht: da hieß es, der beste Beitrag eines Unternehmens dazu, die gesellschaftliche Wohlfahrt zu steigern, sei die Konzentration darauf, gute Gewinne zu machen. Das gilt heute nicht mehr. Auf wessen Kosten betreiben wir möglicherweise unser Unternehmen? Seit inzwischen mehr als zehn Jahren machen sich international und gerade auch in Deutschland Unternehmen auf den Weg, für ihr Kerngeschäft und darüber hinaus nach ihrer gesellschaftlichen Verantwortung zu fragen und Programme und Maßnahmen für Corporate Social Responsibility (CSR) zu entwickeln. Sie haben die führende Rolle verstanden, die Unternehmen in den modernen Wirtschaftsgesellschaften spielen.

3. Immer mehr Menschen verlieren die Orientierung

Obwohl immer mehr Menschen etwa in Deutschland immer mehr haben und uns manche Rohstoffe auszugehen drohen, soll immer mehr produziert und gekauft werden, um die wirtschaftliche Entwicklung am Laufen zu halten. Sich dafür abzurackern, die eigene Gesundheit oder durch flexibilisierte Arbeitszeiten statt Steigerung eigener Autonomie das Familienleben aufs Spiel zu setzen, verliert zunehmend an Glaubwürdigkeit. Das ist die tiefere Grundlage für sich mehrende Fälle von Burn-Out in den Betrieben. Firmenverkäufe, wechselnde Investoren und Inhaber tragen ein Übriges dazu bei, dass die Beschäftigten das Gefühl für den Sinn ihrer Arbeit verlieren.

4. Zerstörerische Steigerungsspiele verhindern gesellschaftlichen Zusammenhalt

Innerhalb wie außerhalb der Unternehmen, neben der Wirtschaft auch in anderen gesellschaftlichen Bereichen wie Wissenschaft und Leistungssport, mehren sich gnadenlose Leistungs- und Exzellenzwettbewerbe. Ständig soll alles noch mehr und sollen alle noch besser werden, statt dass wir zufrieden sein dürfen mit dem, was wir tun, und dem, was wir haben. Permanente Rankings und Auszeichnungen der Besten haben vor allem eines zur Folge: dass alle anderen das Gefühl bekommen, nicht gut genug zu sein. Und auch die vermeintlich Besten dürfen sich ihrer Rolle nur sehr vorübergehend sicher sein. Diese Dynamik zerstört auf Dauer die Grundlagen gesellschaftlichen Zusammenhalts.

5. Unternehmen sind einmal für die gesellschaftliche Wohlfahrt gegründet worden

Es ist daran zu erinnern, mit welchen Visionen Krupp, Siemens, Daimler und viele andere im 19. Jahrhundert die moderne Form der erwerbswirtschaftlichen Unternehmung auf den Weg gebracht haben: vor allem, um für die Menschen die Möglichkeit eines besseren Lebens bereitzustellen und die Gesellschaft dadurch besser zu machen, dass das Wohlbefinden ihrer Mitglieder erhöht wird. Diese grundlegende Funktion von Unternehmen stellt sich heute neu als Herausforderung. Als wichtigste Organisationen moderner Wirtschaftsgesellschaften sind Unternehmen in die Aufgabe gestellt, zur Qualität und zum Sinn des Lebens der Menschen aktiv beizutragen.

6. Ohne neue Formen der Zusammenarbeit wird es keine Bewältigung des Klimawandels geben

Innerhalb der Unternehmen, in Netzwerken mit anderen Unternehmen und in der Kooperation des Unternehmens mit anderen Akteuren angefangen von seinen wichtigsten Stakeholdern sind die Möglichkeiten der Zusammenarbeit und des gemeinsamen Lernens, als wichtige Quelle für nachhaltigen Unternehmenserfolg neu zu entfalten. Das klingt selbstverständlich. Unter dem Druck finanzieller und anderer wirtschaftlicher Probleme verschärft sich eine Kultur „alle gegen alle“ und „the winner takes it all“. Kooperativer Leistungswettbewerb wird zunehmend durch verheerende Konkurrenz ersetzt. Bei Anerkennung aller Unterschiede und verschiedener Auffassungen darüber, was gut und richtig ist, braucht es weniger die Beschäftigung mit lebensfernen, moralisierenden Werten als Pionierbeispiele von Kooperationen, die mit den natürlichen Grenzen des Ökosystems Erde zurechtkommen und ein „genug ist genug“ zur Geltung bringen. Auf diesem Wege können neue, gemeinschaftsorientiertere Organisationsformen des Unternehmens wie Genossenschaften, Stiftungen u. ä. sehr hilfreich sein.

7. Mehr Gerechtigkeit in der globalisierten Welt und gegenüber künftigen Generationen

In jüngster Zeit ist zunehmend von wertorientierter Unternehmensführung die Rede. Manche verstehen darunter, dass Unternehmen sich in erster Linie auf ihre Rendite und einen aggressiven Wachstumskurs konzentrieren sollten. Diese Position ist keineswegs zukunftsfähig. In Zeiten des Klimawandels werden sich ökonomische, soziale und ökologische Probleme weiter verschärfen und gesellschaftliche Unterschiede sich zu erheblichem sozialen Sprengstoff entwickeln. Das gilt im globalen Maßstab, wo das Land-Grabbing der einen die bäuerliche Existenzvernichtung der anderen zur Folge hat. Das gilt inzwischen auch innerhalb insgesamt reicher Gesellschaften. Und es gilt in jedem Fall im Sinne der Verantwortung für künftige Generationen. Für Unternehmen heißt das: Es geht nicht nur um Fairness, es geht auch um Beiträge zu mehr Gerechtigkeit auf der Welt. Mit anderen Worten: Unternehmen müssen bei allen Entscheidungen in den Blick nehmen, wie gerecht oder ungerecht die Auswirkungen dieser Entscheidungen sind und sich entsprechend verhalten – das gilt für Einkommen und Arbeitsbedingungen, die Auswahl geeigneter Lieferanten, den Umgang mit eigenen Beschäftigten und anderes mehr.

8. Persönliche Kontakte zum sozialen, lokalen und regionalen Umfeld schaffen und pflegen

Kurzfristige Maximierung der Rendite ist leider viel zu oft die Devise, und dafür wird hier Geld herausgezogen und dort hineingesteckt – wo, ist eher nicht wichtig. Die weitreichenden Folgen des Klimawandels interessieren anonyme Märkte überhaupt nicht. Eine wirklich zukunftsfähige, wirtschaftliche Entwicklung gerät auf diesem Wege zwangsläufig auch unter die Räder. Sie kann nur gedeihen, wenn wieder Vertrautheit und Nähe hergestellt werden. Nötig ist eine sinnlich spürbare Beziehung zu dem, was die Unternehmen herstellen bzw. leisten, zum lokalen und regionalen gesellschaftlichen Umfeld wie auch angesichts der ökologischen Krisen zu dem, was wir von der Natur noch übrig gelassen haben. Dabei wäre es an der Zeit, dass Unternehmer eine höhere Wertschätzung zu ihren Produkten aufbauen und damit einhergehend eine höhere Transparenz über die Herstellung und Produktion gegenüber dem Konsumenten schaffen. Unternehmerische Verantwortung ist insbesondere auch vor Ort, im lokalen und regionalen Umfeld des Unternehmens, zur Geltung zu bringen.

9. Kulturelle und soziale Kompetenzen müssen sich entwickeln können

Zu viel Arbeitsteilung und technische Spezialisierung hat uns geschadet. Durch Beschleunigung, Spezialisierung und Überforderung wird die Ermöglichung menschlicher Befähigungen immer weiter erschwert. Die Entwicklung von Fähigkeiten braucht Zeit und Geduld. Dabei geht es mehr denn je nicht nur um die Entwicklung technischer Fertigkeiten, sondern um soziale und kulturelle Kompetenzen – bspw. Fähigkeiten zur Kooperation mit Stakeholdern, zur Übernahme von Verantwortung in regionalen und globalen Zusammenhängen oder zur zukunftsfähigen Ausrichtung unternehmerischer Prozesse und Produkte. Diese Fähigkeiten müssen sich ausbilden und bewähren können. Fachkräfte fehlen und Lehrstellen können nicht besetzt werden, wenn die Gesellschaft immer mehr von der Mentalität des kurzfristigen Abgreifens beherrscht wird. Unternehmen, die sich Zeit nehmen und ihren Mitarbeitenden Zeit gewähren, werden langfristig erfolgreich sein. Bildung für nachhaltige Entwicklung muss auch in den Unternehmen zum Thema gemacht werden.

10. Unternehmen erfinden sich neu – und können damit vielleicht zur Bewältigung des Klimawandels beitragen

Zahlreiche Unternehmen haben inzwischen damit angefangen, ihren überkommenen Kurs zu überdenken und neue Wege einzuschlagen, dabei durchaus auch zu experimentieren, unter anderem im Stil der Zusammenarbeit, in der Beachtung von Gerechtigkeitsfragen, in der Verbindung zu ihrem gesellschaftlichen und natürlichen Umfeld und in der Entwicklung sozialer und kultureller Kompetenzen. Sie können als Beispiele dafür dienen, was werteorientierte Unternehmensführung heute und in Zukunft bedeuten sollte: jenseits des Geldes dazu beizutragen, diese Welt besser zu machen. Sie hat es verdient.