



Verantwortungsvolles Handeln eines Unternehmens gegenüber

- ◆ Menschheit
- ◆ Volk, Volksgruppe, Religionsgruppe, Weltanschauungsgruppe (Partei, Gewerkschaft)
- ◆ Mitarbeiter, Kollegen, Untergebenen
- ◆ Partner, Kunden, Patienten, Testpersonen
- ◆ Familie der Mitarbeiter
- ◆ Natur, Umwelt, Tiere

Soziale Verantwortung der Unternehmen (seit den 60igern)
Begründung: Wenn das Unternehmen Profit aus der Gesellschaft zieht, muss es auch etwas zurückgeben

Moderne These:
Vom Shareholder Value
zum
Stakeholder Value

Frage: Ist das die Aufgabe eines kommerziellen Unternehmens ?



Beispiele und Abgrenzungen – Die Rolle des Unternehmens

- ◆ Gewinnmaximierung vs. fairer Preis für den Kunden, „soziale Preise“, z.B. AIDS-Medikamente in Entwicklungsländern
- ◆ Gewinnmaximierung vs. Umweltschutz, die Kosten neuer Filter
- ◆ Behandlung der Mitarbeiter
 - ◆ Kündigungsproblematik (Krankheit, Sucht, familiäre Probleme)
 - ◆ Beförderungen
 - ◆ Diskriminierung, Mobbing
 - ◆ Gleichbehandlung bzw. Förderung von Frauen oder Minderheiten
- ◆ Position bez. Bestechung
- ◆ Jobabbau durch Out-Sourcing

Aber: Wer ist das Unternehmen ?



Mögliche positive Auswirkungen von Unternehmensethik

- ◆ **Akzeptanz und Glaubwürdigkeit bei**
 - ◆ **Mitarbeiter/innen,**
 - ◆ **Kunden,**
 - ◆ **Investoren**
- ◆ **Brand Value nach außen**
- ◆ **guter Ruf – schlechter Ruf**
- ◆ **Bessere Chance der Entdeckung von ungesetzlichem Verhalten, z.B. in den Anfängen**
- ◆ **Verbesserung der Sicherheit, z.B. Informationssicherheit**



Auswirkungen von Unternehmensethik (2)

◆ Betriebsklima

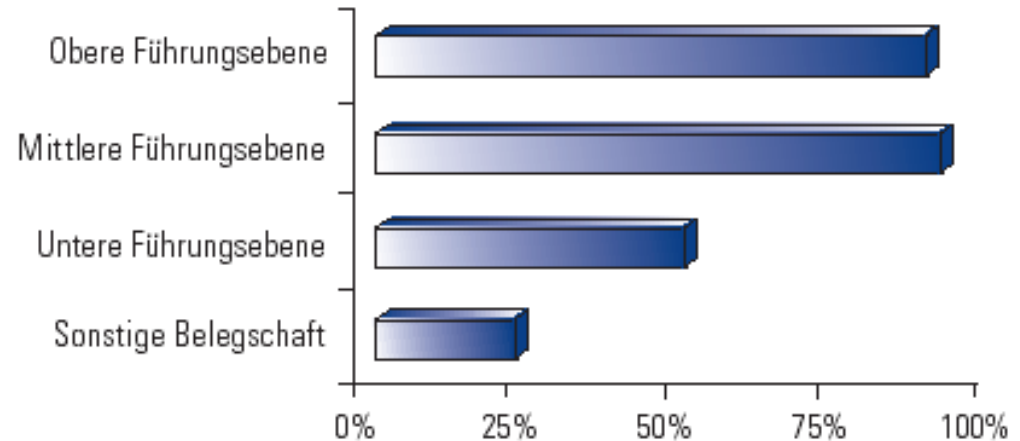
- ◆ **Mitarbeiter-Motivation durch Vermeidung von ethischen Konflikten und Umgang mit internen Konflikten**
- ◆ **Vermeiden der Schwierigkeit des Arbeitens in unethischen Unternehmen (Gewissenskonflikte)**
- ◆ **Ausrichtung von Firmenwerten und persönlichen Werten**
- ◆ **Unterstützung des persönlichen „Wachstums“ der Mitarbeiter**
- ◆ **Unterstützung von Teamwork und Produktivität**
- ◆ **Krankenstand (der letzte Ausweg der Mitarbeiter)**



Unternehmensethik in Österreich

- ◆ **51% der Befragten sagt, sie hätten eine Unternehmensethik, bzw. Wertemanagement, 9% plant so etwas**
- ◆ **aber nur 23% führen Workshops zu diesen Fragen durch**

- ◆ **Teilnehmerkreis:**





Dimensionen von Unternehmenskultur





Dimensionen von Unternehmenskultur



Unternehmenskultur kann als Frühwarnsystem für Probleme dienen



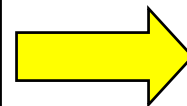
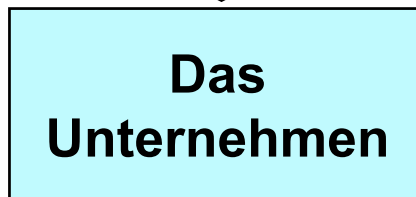
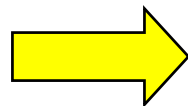
Firmenkultur als „System“

Values

- Persönliche Werte, Erfahrungen
- Management Stil
- allgemeine Normen
- Wertschätzung von
 - Geld
 - Umwelt
 - Menschen

Input

- Feedback von Kunden und Öffentlichkeit
- Gesetze
- Wettbewerb
- Forderung des Marktes



Output

- Firmenverhalten
- Produkte, Services
- Auftreten
- Brand-Value
- Image

Quelle: http://www.mapnp.org/library/org_thry/culture/culture.htm



Ebenen von Unternehmenskultur

Artefakte und Äußerungsformen

- Sprache, Anekdoten (Vorbild), Tabus, Rituale, Kleidung, Umgangsformen, Sitzordnungen

sichtbar, aber interpretationsbedürftig

Werte, Normen, Standards

- Maximen, Richtlinien, Vorschriften, Verbote

teilweise sichtbar, teils unbewusst

Grundlegende Annahmen über

- **Umwelt:** bedrohlich, bezwingbar, herausfordernd
- **Wirklichkeit:** Wem wird vertraut? Wer bestimmt die Sichtweise?
- **Zeit:** orientiert zu Vergangenheit, Zukunft, Gegenwart, Länge der Perspektive, Dringlichkeiten
- **Menschen:** positives oder negatives Menschenbild, Rangordnungen (Alter, Geschlecht)

unsichtbar, meist unbewusst

Nach: Edgar H. Schein



Ethische Unternehmen

- ◆ **Sie haben kein Problem (kein schlechtes Gewissen) im Umgang mit allen Stakeholdern**
- ◆ **Sie sind fanatisch in Bezug auf Fairness (die Rechte aller Beteiligten zählen gleich viel)**
- ◆ **Die Verantwortung trägt jeder Einzelne, kein Rückzug in kollektive Entscheidungen**
- ◆ **Das Unternehmen hat (und kommuniziert) ein klares Ziel, das vom Management vorgelebt wird – keine mixed messages**
- ◆ **Das Reward-System unterstützt die Ziele**

Die ersten 3 nach Mark Pastin, *The Hard Problems of Management: Gaining the Ethics Edge*, 1986
Der Rest nach Doug Wallace



Business Ethik Programme: Jede Firma hat eines, oft wissen sie es nicht

- ◆ Codes of Conduct --> „the way things are done here“
- ◆ die **Vorbildwirkung des Managements** setzt immer die Regeln, auch wenn sie nicht schriftlich fixiert sind
- ◆ **Ziel-Vorgaben, Bonus Pläne** machen Vorgaben, die stark beeinflussen, welche Werte als am wichtigsten angesehen werden
- ◆ **Belohnungen, Bestrafungen**, Aufstieg, Nicht-Aufstieg, Sonntagsreden des Managements, Verhalten des Managements, Gerüchte über das Verhalten des Managements