

Organisation und Personal (IOP)

ORGANISATION UND PERSONAL – SCHWERPUNKT IN BERN

Die Fachgebiete Organisation und Personal sind zentrale Komponenten der Unternehmensführung, wobei das IOP explizit das Denken im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung fördert. Im Bereich «Organisation» bedeutet nachhaltige Entwicklung, organisationale Prozesse und Strukturen so zu gestalten, dass nachhaltiges Wirtschaften auf allen drei Ebenen der Nachhaltigkeit (Ökologie, Gesellschaft, Ökonomie) effektiv und langfristig möglich ist. Im Bereich «Personal» bedeutet nachhaltige Entwicklung, die Belegschaft so zu unterstützen und zu steuern, dass auch auf der Ebene der Mitarbeitenden nachhaltiges Arbeiten strukturell gefördert und verankert wird.

Welche Beziehungen hat die Betriebswirtschaftslehre und insbesondere das IOP zu Nachhaltigkeit und wie haben sich diese auf die Praxis ausgewirkt?

Die Menschheit steht inmitten grosser Herausforderungen wie dem Klimawandel, dem Verlust von Artenvielfalt und der Ressourcenknappheit. Auch viele soziale Probleme haben nichts von ihrer Dringlichkeit verloren, wie beispielsweise die ungleich verteilten Möglichkeiten zur sozialen und ökonomischen Teilhabe sowohl innerhalb als auch zwischen den Gesellschaften und Nationen. Um diesen Herausforderungen zu begegnen, kommt der Wirtschaft, und insbesondere auch den einzelnen Unternehmen, eine besondere Bedeutung zu und sie trägt damit auch eine besondere Verantwortung. So können einerseits ökonomisches Handeln und unternehmerische Erfolgsmessung Betriebe zu Treibern von Umweltzerstörung, Klimawandel und gesellschaftlicher Ungleichheit machen, wenn die Auswirkungen der unternehmerischen Aktivitäten auf Umwelt und Gesellschaft nicht einbezogen werden. Andererseits nehmen Wirtschaftsakteure aber auch eine zentrale Rolle bei der Bewältigung solcher Probleme ein, da sie ein grosses Potenzial haben, umweltfreundliche und gesellschaftlich wünschenswerte Lösungen hervor- und voranzubringen. Die Wirtschaft und der einzelne «wirtschaftende Betrieb» sollten daher nicht isoliert, sondern immer auch als konstitutiver Teil der betreffenden Gesellschaften und der Umwelt verstanden werden, der von diesen massgeblich geprägt ist, umgekehrt diese aber

auch selber massgeblich prägt, und damit auch zum Positiven hin verändern kann.

Bis heute dominieren in der Betriebswirtschaft diejenigen Modelle, die den Menschen implizit als eine niemals satte und auf kurzfristigen Nutzen und Konkurrenz ausgerichtete Version des homo oeconomicus sehen. Jedoch hat die Einsicht, dass natürliche Ressourcen knapper werden, kurzfristige Gewinnmaximierung langfristig negativ sein kann und gesellschaftliche Hierarchisierungen massiven destabilisierenden sozialen Sprengstoff in sich bergen alternative Theorien und Ansätze hervorgebracht, die das «klassische» Gewinnstreben kapitalistischen Wirtschaftens hinterfragen. Diskutiert werden etwa: Wie gelingt eine Dekarbonisierung der Wirtschaft [1]? Wie können Konsum und Produktion sozial, ökologisch und wirtschaftlich nachhaltig gestaltet werden [2]? Wie können Organisationen inklusiver in Bezug auf das gesamte Spektrum ihrer Belegschaft gestaltet werden [3]?

Kritische Ansätze verbinden sich in Theorien zu einer transformativen Wirtschaftswissenschaft und fordern ein ökologischeres Wirtschaften mit Hilfe der Nachhaltigkeitsstrategien Öko-Effizienz, Konsistenz (Kreislaufwirtschaft) und Suffizienz [4, 5, 6], ein sozial gerechteres Wirtschaften durch gezielte Diversitäts- und Inklusionsstrategien und einen Umgang mit den Beschäftigten, der diese nicht auf ihren Wert als menschliche «Ressource» für die Maximierung von Profiten reduziert. Wie die Agenda 2030 [7] betont, kann die Nachhaltigkeitstransformation nicht ohne die Unterstützung wirtschaftlicher Akteure realisiert werden.

Beispiel: Unternehmen und nachhaltige Produktion – die Auswirkungen auf Nachhaltige Entwicklung

Eines der wohl zentralsten SDGs für Unternehmen stellt das **SDG 12** zu nachhaltigem Konsum und nachhaltiger Produktion dar. Das wirtschaftliche Handeln soll demnach so ausgestaltet werden, dass Wohlstand und Wohlergehen erhalten bleiben, dabei jedoch die natürlichen Ressourcen nicht überbeansprucht werden [8]. Bei der Erreichung des **SDG 12** sollen Unternehmen vor allem effizient mit den natürlichen Ressourcen umgehen und jegliche Art der Verschwendung reduzieren [9]. Um dieses

Ziel zu erreichen, sollte der Fokus nicht nur auf die Nachhaltigkeit im eigenen Betrieb gerichtet werden. Vielmehr sollten Nachhaltigkeitsprinzipien in jedem Prozessschritt der Wertschöpfungskette integriert werden [10]. Durch eine bessere wirtschaftliche Integration verringern sich ökonomische und soziale Ungleichheiten innerhalb und zwischen Ländern (SDG 10). Zudem können Innovation und technologische Zusammenarbeit gefördert werden (SDG 9). Darüber hinaus können Unternehmen durch geeignete **Massnahmen zum Schutz von Klima und den Ökosystemen auf dem Land sowie im Wasser (SDGs 13, 14, 15)** und dem Einsatz von bezahlbarer und sauberer Energie (SDG 7) zur Erreichung weiterer SDGs, wie **SDG 8 – menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum**, substantielle Beiträge leisten. Das gleiche gilt für die Unterstützung von Entwicklungsländern (SDG 10), der dortigen Förderung der wirtschaftlichen Produktivität und Ressourceneffizienz sowie dem Schutz bzw. der Einhaltung von Menschen- und Arbeitsrechten [10]. Zudem können Unternehmen im Rahmen von **SDG 5 – Geschlechtergerechtigkeit** einen positiven Einfluss auf Chancengleichheit sowie die Beendigung der Diskriminierung von Frauen und Mädchen [10] – aber natürlich auch auf die Inklusion von Menschen entlang der unterschiedlichen Ausprägungen anderer Diversitätsdimensionen – nehmen.



Wie das Institut für Organisation und Personal der Universität Bern das Thema Nachhaltigkeit in die Forschung und Lehre integriert

In der Lehre werden im Rahmen einer Bachelorvorlesung die Grundlagen der nachhaltigen Unternehmensorganisation vermittelt. Hierbei liegt der Fokus auf Corporate Social Responsibility, nachhaltigen Geschäftsmodellen und verhaltensökonomischen Ansätzen für nachhaltiges Verhalten. In dem darauf aufbauenden Masterseminar untersuchen Studierende mit Hilfe von experimentellen Methoden gemeinsam mit Praxispartner*innen eine Fragestellung aus dem Bereich Nachhaltigkeit. Ein weiterer Schwerpunkt in der Lehre bildet die Unternehmensethik. Hier geht es vor allem darum, aus der Perspektive der unterschiedlichen, durchaus auch widersprüchlichen, moralphilosophischen Zugänge, die unterschiedlichen Legitimationsgrundlagen für «verantwortliches» Handeln zu verstehen, und die sich daraus ergebenden Möglichkeiten der Verantwortungsübernahme im Unternehmens- und Berufskontext zu diskutieren und kritisch zu reflektieren. In Vorlesungen zu «Personal» nehmen vor allem die Themen Diversity Management und Inklusion einen grossen Raum ein.

In der Forschung werden beispielsweise mit Hilfe von Labor- und Feldexperimenten Mechanismen und Massnahmen getestet, die das Umweltbewusstsein und umweltfreundliche Verhaltensweisen von wirtschaftlichen Akteuren antreiben und stärken. So befasst sich ein Projekt mit dem Einsatz von «Nudges» zur Reduktion von Plastikmüll in Organisationen [11]. Ein weiteres laufendes Projekt untersucht die Auswirkung der temporalen psychologischen Distanz auf umweltfreundliches Verhalten. Andere Studien fokussieren die gesellschaftliche Dimension. Ein Schwerpunkt im Bereich der sozialen Nachhaltigkeit, konkret der sozialen Verantwortung, besteht in der Betriebswirtschaft im Erreichen eines möglichst hohen Grades an Inklusion entlang der vielfältigen Facetten der Belegschaftsdiversität. Die Forschung am IOP beschäftigt sich hier – neben grundsätzlichen Perspektiven auf Diversity Management – unter anderem mit unterschiedlichen Fragestellungen der Inklusion von lesbischen, schwulen und bisexuellen Beschäftigten, von ausländischen Beschäftigten, und von transgender und intersexuellen Beschäftigten.

Seit 2018 findet regelmässig die Veranstaltungsreihe «IOP trifft Praxis» statt mit dem Ziel, aktuelle Themen aus der Personal- und Organisationsforschung vorzustellen und zu diskutieren, um den Austausch zwischen Wissenschaft und Praxis zu fördern. Viele der Themen, die in

dieser Veranstaltungsreihe diskutiert werden, liegen an der Schnittstelle von einer nachhaltigen Entwicklung und dem Personal- und Organisationswesen. Die Themen erstrecken sich von Diversität am Arbeitsplatz über die Energiezukunft bis hin zu Achtsamkeit in Unternehmen. Im Sommer 2021 war das IOP Ausrichter der internationalen «Equality, Diversity, and Inclusion» Konferenz, der weltweit grössten Konferenz zum Thema Diversität und Inklusion. Das Konferenzthema war «soziale Nachhaltigkeit».

Literatur

Letzter Zugriff auf URLs erfolgte am 30.06.2022.

- [1] IPCC [Intergovernmental Panel on Climate Change]. 2022. *Climate Change 2022: Mitigation of Climate Change*. Contribution of Working Group III to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change. Shukla PR, Skea J, Slade R, Al Khouradajie A, van Diemen R, McCollum D, Pathak M, Some S, Vyas P, Fradera R, Belkacemi M, Hasija A, Lisboa G, Luz S, Malley J, editors. Cambridge, UK, and New York, NY, USA: Cambridge University Press. <https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg3/>.
- [2] Morazán P. 2017. *Profit mit Nachhaltigkeit? Die Rolle der Privatwirtschaft in Entwicklungsländern*. Bonn, Deutschland: Südwind e.V.
- [3] Köllen T. 2021. Diversity management: A critical review and agenda for the future. *Journal of Management Inquiry* 30(3):259–272. <https://doi.org/10.1177/1056492619868025>.
- [4] Schneidewind U, Pfriem R, Graupe S. 2016. Für einen neuen Vertrag zwischen Wirtschaftswissenschaft und Gesellschaft – Transformative Wirtschaftswissenschaft im Kontext nachhaltiger Entwicklung. *Ökologisches Wirtschaften* 2:30–34. <https://doi.org/10.14512/OEW310230>.
- [5] Paech N. 2010. Nach dem Wachstumsrausch: Eine Zeitökonomische Theorie der Suffizienz. *Zeitschrift für Sozialökonomie (ZfSÖ)* 47:33–40.
- [6] Stahel W. 2016. The circular economy. *Nature* 531: 435–438. <https://www.nature.com/articles/531435a>.
- [7] United Nations General Assembly. 2015. *Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development (A/RES/70/1)*. New York, NY, USA: United Nations. https://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E.
- [8] Leo A-M. 2022. Wo steht die Schweiz in der Umsetzung der Agenda 2030? *öbu & die SDGs*. Zürich, Schweiz: Öbu – Der Verlag für nachhaltiges Wirtschaften. <https://www.oebu.ch/de/news/aktuelle-news/wo-steht-die-schweiz-in-der-umsetzung-der-agenda-2030-6971.html>.
- [9] Öbu. Ohne Jahr. Öbu-Themenschwerpunkt: Nachhaltige Wertschöpfungsketten und Beschaffung. *Agenda 2030*. Zürich, Schweiz: Öbu – Der Verband für nachhaltiges Wirtschaften. <https://www.oebu.ch/de/agenda-2030/nachhaltige-wertschoepfungsketten-3.html>.
- [10] Schram B. 2020. Die 17 SDGs – was bedeuten sie für Unternehmen? *News*. Wien, Österreich: Quality Austria - Trainings, Zertifizierungs und Begutachtungs GmbH. <https://www.qualityaustria.com/news/die-17-sdgs-was-bedeuten-sie-fuer-unternehmen/>.
- [11] Essl A, Steffen A, Stähle M. 2021. Choose to reuse! The effect of action-close reminders on pro-environmental behavior. *Journal of Environmental Economics and Management* 110:102539. <https://doi.org/10.1016/j.jeem.2021.102539>.

Centre for Development and Environment (CDE)
Universität Bern
Mittelstrasse 43
CH-3012 Bern, Schweiz

Kontakt: sustainability.cde@unibe.ch

Autor*innen: Dr. Anrea Essel, PD Dr. Thomas Köllen (IOP)

Lektorat: Dr. Marion Leng (CDE)

Herausgeberinnen: Leonie Greta Schmid, Camilla Steinböck, Dr. Lilian Julia Trechsel (CDE)

Layout: Simone Kummer (CDE)

Erhältlich: https://www.bne.unibe.ch/material/publikationen_literatur/index_ger.html

Version 1.0

© 2022, die Autor*innen und CDE



Dieses Werk ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung – Nicht kommerziell 4.0 International Lizenz. Siehe <http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/deed.de> um eine Kopie der Lizenz einzusehen. Für eine kommerzielle Nutzung der Inhalte muss bei den AutorInnen der entsprechenden Inhalte zwingend eine Erlaubnis eingeholt werden.

Dieses Dokument wurde im Rahmen des Projekts 7.9 Bildung für Nachhaltige Entwicklung (BNE) der Universität Bern zusammengestellt. Das Projekt 7.9 unterstützt das Vizerektorat Qualität darin, Nachhaltige Entwicklung besser in die Lehre an der Universität zu integrieren. Das Projekt setzt dabei sowohl auf die verschiedenen Verbindungen der einzelnen Disziplinen mit NE, als auch auf interdisziplinäre Verknüpfungen und unterstützt die Fakultäten und Institute darin, diese Verbindungen zu etablieren und nach aussen sichtbar zu machen.

u^b

**UNIVERSITÄT
BERN**

**CDE
CENTRE FOR DEVELOPMENT
AND ENVIRONMENT**