

# Ringvorlesung „Perspektivwechsel in Wissenschaft und Gesellschaft“ Unternehmen in Verantwortung

CSR – mehr Schein als Sein?

Silvia Traunwieser

# Einleitung

Ethik wirft mehr Fragen auf, als sie Antworten liefern kann (Schüller).

Mögliche Antworten?

- Begriff CSR
  - 4-Ebenenmatrix der Führungs- und Unternehmensethik

# Übersicht Wirtschaftsethik

Wirtschaftsethik  
(Ordnungsethik)

Unternehmensethik  
(Handlungsethik)

Führungsethik

# Unternehmensethik

- Fokus der Unternehmensethik sind Handlungen
- Handlungsalternativen → Entscheidung
- Dilemmasituationen
- Moral als Bezugspunkt zur Orientierung

# Handlungstypen

	Gebotene H.	Verbotene H.	Optionale/indifferente H.	Supererogatorische H.
	ein Tun ist geboten; erlaubt	ein Unterlassen ist geboten; nicht erlaubt	können, müssen aber nicht getätigt werden; erlaubt	optionale Handlungen, die über das Gebotene hinausgehen; erlaubt
<b>Handeln</b>	kein Lob	Tadel	kein Lob, kein Tadel	Lob
<b>Nichthandeln</b>	Tadel	kein Lob	kein Lob, kein Tadel	kein Tadel
<b>Beispiel</b>	Gewährleistung der Sicherheit am Arbeitsplatz	Kinderarbeit	Erstellung eines CSR-Reports für ein KMU	Kinderbetreuungsmöglichkeiten im Unternehmen bei KMU
<b>Rechtliche Normierung</b>	ASchG	UN-Kinderrechtskonvention; KJBG	UGB, AktG, GmbHG bei großen U	Sbg KinderbetreuungsG

# VerANTWORTung

- Komplexer Begriff, einfach ausgedrückt  
„Antwort geben“ auf etwas
- Relationaler Begriff (Subjekt, Objekt, Instanz,  
Maßstab)

- **Verantwortungsobjekt** (Handlung, Folgen, Personen)
- **Verantwortungssubjekt** (Individuum: Privatperson, Konsument, Mitarbeiter; Gruppe: Familie, Unternehmen, Verbände; Kollektiv: Staat, Gesellschaft)
- **Verantwortungsinstanz** (forum externum: Gericht, Vorgesetzter, Öffentlichkeit; forum internum: Gewissen)
- **Maßstab** (religiöse, moralische, rechtliche, ökonomische Werte/Normen)

# Verantwortung

*Jonas* – drei Arten von Verantwortung:

- natürliche (= ungewählt)
- vertragliche (= mitgewählt)
- selbstgewählte (= freigewählt)



# Corporate Social Responsibility

LINK: <http://eur-lex.europa.eu/homepage.html>

CSR: „... ein Konzept, das den Unternehmen als Grundlage dient, auf **freiwilliger Basis soziale Belange** und **Umweltbelange** in ihre Unternehmenstätigkeit und in die Beziehungen mit ihren Partnern zu integrieren.“ (Europäische Kommission 2002/347, 5)

# Soziales Handeln

Max Weber: Handeln ergibt einen Sinn für den Handelnden, soziales Handeln hingegen für einen anderen.

# Freiwilligkeit

Eine Handlung gilt als freiwillig, wenn diese wissentlich und willentlich, ohne Ausübung von Zwang getätigt wird.

# Corporate Social Responsibility

LINK: <http://eur-lex.europa.eu/homepage.html>

Definition neu: CSR ist „die Verantwortung von Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft“. (Komm 2011/681, 7)

# Corporate Social Responsibility

„The term corporate social responsibility is a brilliant one; it means something, but not always the same thing to everybody....” (Votaw)

# Verantwortungspyramide



# CSR-Bericht Casinos Austria & Österreichische Lotterien 2011

Das Kerngeschäft von Casinos Austria beruht auf zwölf vom Bundesministerium für Finanzen erteilten, befristeten Konzessionen. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind 364 Tage im Jahr für ihre Gäste da.

Im CSR-Bericht 2008 wurde erstmals über die CSR-Aktivitäten der einzelnen Betriebe berichtet. 2011 absolvierte die CSR-Beauftragte zum zweiten Mal eine Tour durch die Betriebe. Im Anschluss werden vor allem neu hinzugekommene Aktivitäten vorgestellt; die in den vergangenen Jahren aufgezählten gibt es nach wie vor.

## **Casino Baden**

### **Gesellschaft**

- Sponsoring von Vereinen und Veranstaltungen, vermehrt auch im lokalen Umfeld (Feuerwehr, No-Problem-Ball, Endpunkt der Harley-Davidson-Charity-Tour).

- 2011 wurde eine neue Kältemaschine angeschafft. Eine Steigerung des Wirkungsgrads wird ab 2012 messbar sein.
- „West Pool“: Acht Pokertische werden nur zwischen Innsbruck, Seefeld, Kleinwalsertal und Bregenz – nach Bedarf – verschickt. Damit entfallen lange Transportwege bis nach Wien.

## **Casino Graz**

### **Gesellschaft**

- Während der gesamten Adventzeit arbeiten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Betriebs in ihrer Freizeit in einem Glühweinstand und sammeln Geld für die „Roten Nasen“.

## **Casino Innsbruck**

### **Gesellschaft**

# CSR-Bericht Casinos Austria & Österreichische Lotterien 2012/13





# Externe CSR Maßnahmen

CSR-Reporting, Nachhaltigkeitsberichte

Corporate Volunteering

Spenden, Sponsoring, gemeinnützige Stiftungen

**GEWINNVERWENDUNG**

# Interne CSR Maßnahmen

Normierung (Kodizes, Employee Rights)

Umwelt/Nachhaltigkeit

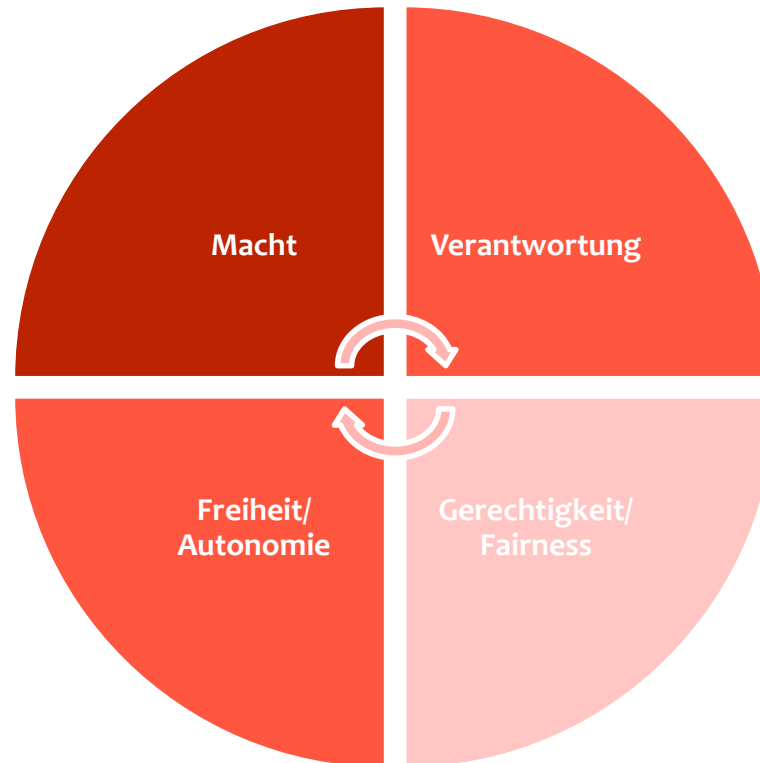
Personal (Führung, Work-Life-Balancemaßnahmen)

**GEWINNVERWENDUNG/  
GEWINNERWIRTSCHAFTUNG**

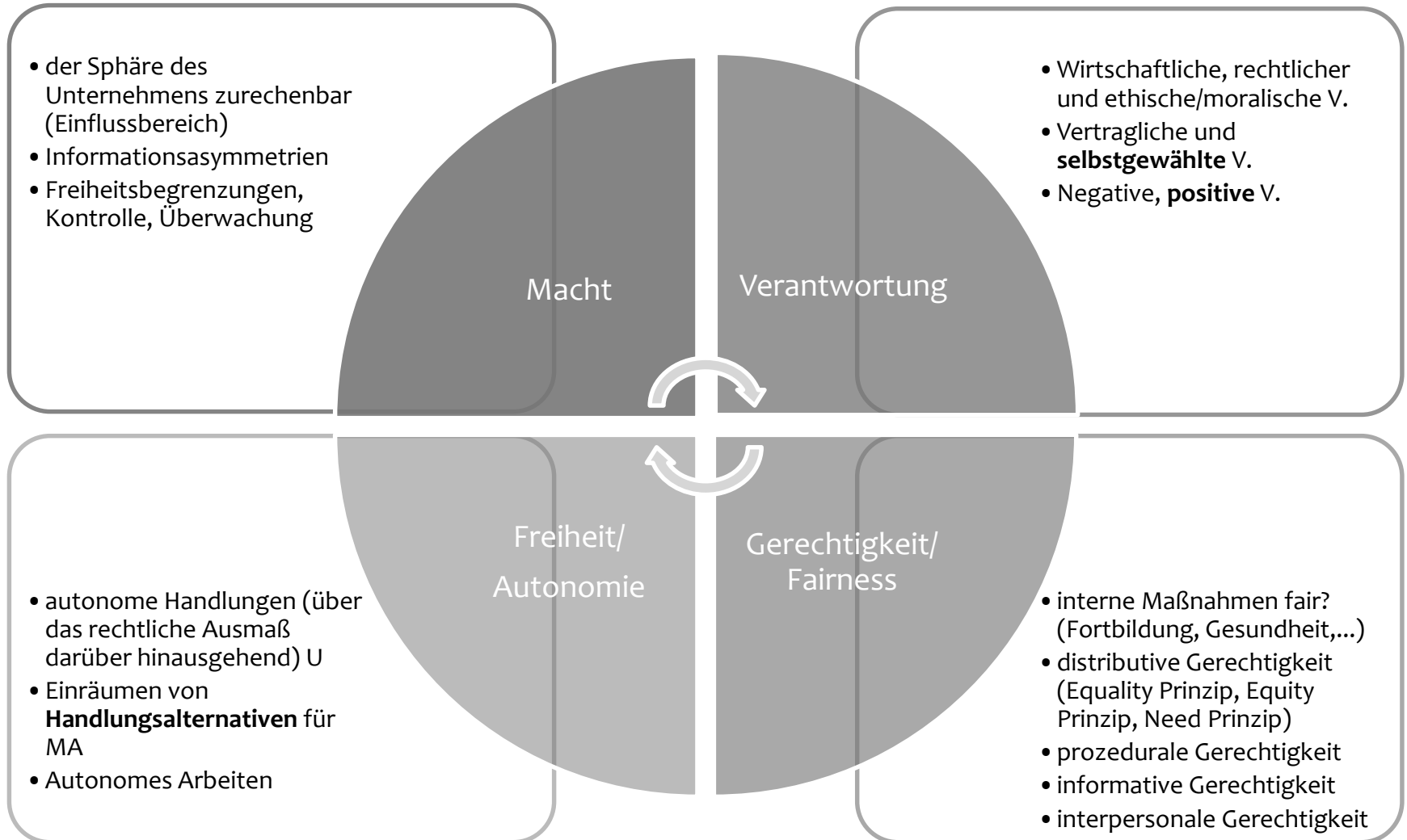
# Eindeutige Zuordnung zu Handlungstypen???

- **Spenden** (moralisch geboten, optional-indifferent, supererogatorisch)
- **Corporate Volunteering** (moralisch geboten, optional-indifferent, supererogatorisch)
- **CSR-Reporting** (optional-indifferent)

# 4-Ebenenmatrix Führungsethik



# Matrix CSR



# Macht

- relational, potentiell, intentional, kontextgebunden, fragil, (hierarchisch)
- Legitimation:  
Institutionalisierung/Entpersonalisierung/  
Konstanz/Verantwortungsverlagerung
- Konflikte - drei Dimensionen
- Aktionsmacht, instrumentelle und autoritative Macht
- Informationsasymmetrien



## Macht

Möglichkeit, Einfluss auf Personen, Handlungen und Entscheidungen auszuüben; hat Auswirkungen iZm Verantwortung, Autonomie/Freiheit und Fairness

- Verwundbarkeit von Mitarbeitern
- Unsicherheit
- Minimum an Belästigung
- Zulässige Grenze – kritische Belastung
- Gleichmäßige Lastenverteilung

**Vorsichtsprinzip**

# Verantwortung

- Führungs-/Unternehmensethik als selbstgewählte Verantwortung
- negative/positive Verantwortung
- ethisch-moralische/rechtliche/wirtschaftliche Verantwortung
- vertragliche Verantwortung (Weisungsbefugnis)
- Verantwortungsverlagerung durch Institutionalisation



# Verantwortung

**Selbstgewählte Verantwortung** als Bereich der Unternehmensethik (Gesetzeslücken, Übererfüllung rechtlicher Normen);

Handle verantwortlich bedeutet: *schade keinem und Sorge dich um das Wohl anderer* (Work-Life-Balance/CSR Maßnahmen)

**Prinzip *neminem laedere***  
**Fürsorgeprinzip**



# Freiheit/Autonomie

- Handlungsfreiheit als ungehindertes Handelnkönnen/als Anderskönnen
- Komparativer Begriff (physischen, psychischen, wirtschaftlichen und politischen Bedingungen)
- Grenzen (objektive/subjektive Beschränkungen)
- Ermöglichen von Handlungsalternativen
- autonomes Arbeiten in sozial ungleichen Verhältnissen



## Autonomie

**Selbstbestimmtes Arbeiten** in ungleich sozialen Verhältnissen braucht

- Fähigkeit zu kritischer Reflexion,
- Komplexität und Intelligenz,
- eine Umwelt, die frei von Zwang und Manipulation ist,
- verfügbarer Bereich relevanter Optionen (Einfluss auf Arbeitsabläufe, selbstgewählte Arbeitsbereiche)

**Autonomieprinzip**

# Gerechtigkeit/Fairness

## Feministische Gerechtigkeit

- Rollenverteilung in Österreich: der Mann sorgt für das Geld, die Frau kümmert sich um die Kinder und verdient vielleicht noch etwas dazu (Statistik Austria 2016)
  - Gleichheit versus Differenz
  - Analyse von Macht- und Dominanzstrukturen
  - Diskurs von „öffentlich“ und „privat“ iZm geschlechtsspezifischer Arbeitsteilung
  - Verteilungsfragen hinsichtlich Betreuungs- und Reproduktionsarbeiten

# Gerechtigkeit/Fairness

- Organisationale Gerechtigkeit
  - Ungerechtigkeiten in Unternehmen haben Auswirkungen auf Arbeitsleistung und Arbeitszufriedenheit, Fehlzeiten, Kündigungsabsichten, Widerstand gegen Veränderungen in der Organisation oder mentale und physische Gesundheit

# Fairness

## Distributive Gerechtigkeit

*faire Ergebnisse, Verteilen von Vorteilen  
oder Lasten (Gleichheit, Anteil, Bedürfnis)*

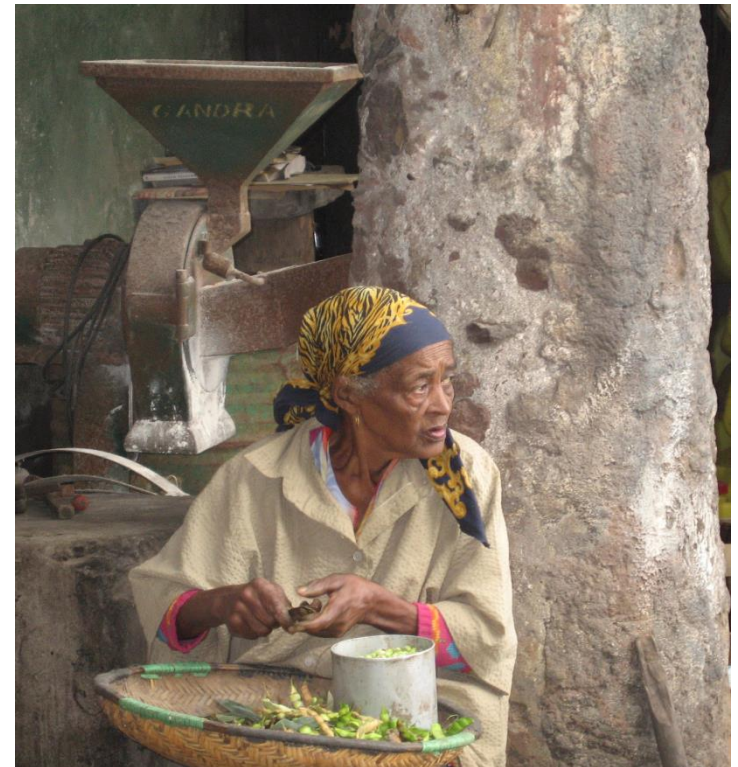
## Verfahrensgerechtigkeit

*fares Verfahren: transparente  
Entscheidungsprozesse, Konsistenz,  
unparteiischer Beobachter, Fehlertoleranz*

## Interaktionale Gerechtigkeit

*faire Behandlung: Respekt, Würde  
faire Informationen: Transparenz, Wahrheit*

## Fairness Prinzip



# Work-Life-Balance

- = Ausgleich zwischen den Anforderungen des Berufs- und des Privatlebens im Unternehmen
  - zeitliche Dimension (Wochen-, Jahres- und Lebenszeitkonten)
  - räumliche Dimension (Desk Sharing, Job Rotation, Home office) und
  - soziale Dimension (Männer, Frauen, Kinder, Alte, Kranke, Behinderte, Familien, Singles)

<b>Flexibilisierung der Arbeitszeit und des Arbeitsplatzes</b>	flexible Arbeitszeit, Elternzeit, Teilzeit, Sabbaticals, Arbeitszeitsouveränität, Vertrauensarbeitszeit, Altersteilzeit, Aging Workforce, Age Management, <b>Home Office</b> , Telearbeit, e-working, Prozess- und teamorientierte Arbeitsweisen, Job-Rotation, Desk-Sharing, an das Schuljahr angepasste Arbeitsrhythmen
<b>Serviceleistungen für Familie und Soziales</b>	Kinderbetreuung, Familienservice, Fokus Väter, Hausaufgabenbetreuung, Seminarangebot für Eltern, Elterninitiativen, Betriebskindergärten, Wiedereinstieg, Familienfonds, Eltern-Kind-Zimmer, Notfallkindergärten, häusliche Dienste, Frauen-Netzwerk, (Cross-) Mentoring, Total E-Quality, Girls' Day, Young Ladies' Network of Technology, weiblicher Führungsnachwuchs, Frauenquote, Relocation Service, Reinigungs- und Bügelservice, Wäschedienst, Betreuung der Haustiere, Reinigung, Gartenpflege, Winterdienst
<b>Gesundheits- und Arbeitsschutz</b>	Gesundheitsvorsorge, Betriebssport, Fitness- Angebote, gesunde Betriebsküche, schwierige private Lebenslagen, Drogenberatung, Sozialberatung, psychosoziale Beratung
<b>Flankierende Maßnahmen</b>	Fort- und Weiterbildung, Lebenslanges Lernen, Corporate University, Mentoring-Programm, Elternseminare



# Work-Life-Balance im Kontext der 4-Ebenenmatrix

- = selbstgewählte Verantwortung (keine rechtliche Verpflichtung),
- = führungs- und unternehmensethische Maßnahme,
- = positive Verantwortung (Wohltätigkeitspflicht ohne Rechtsanspruch darauf)
- = in der Handlungsmacht des Unternehmens angesiedelt (Spielraum),
- = eine weitere Handlungsalternative für Mitarbeiter
- = gerechte Aufteilung (Equality – alle Mitarbeiter, Need – nach Bedürfnissen bei knapper Ressource)

