

---

Christian BECK

ZUR PROBLEMATIK  
DER OBJEKTIVIERUNG  
ETHISCHER NORMEN BEI  
DER STEUERUNG VON  
UNTERNEHMEN UND  
NON-PROFIT-  
ORGANISATIONEN  
– EIN IMPULS



Aktuelle Leitbilder und Selbstverständnispapiere von Unternehmen sowie von Non-Profit-Organisationen machen – ungeachtet ihrer tatsächlichen Bedeutung und innerorganisatorischen Verortung – deutlich, dass Organisationen offenbar bereit sind, sich mit der Normativität ihres Handelns auseinander zu setzen. Dies darf jedoch nicht über die Tatsache hinwegtäuschen, dass Leitbilder und ähnliche, quasi-prophetische Abhandlungen meist eine geschickte Form von Marketinginstrument darstellen. So wird der Öffentlichkeit suggeriert, sie habe es mit Organisationen zu tun, die jederzeit nur das Beste für die Mitarbeiter, die Umwelt und für die Arbeitsbedingungen innerhalb ihrer Industrie-oder Dienstleistungsproduktion wünschen. Realisten wissen, dass einer solcher Wunsch nicht selten nur anfänglich oder gar nicht existiert, oder aber durch die konkrete Realität des organisatorischen Handelns desavouiert wird.

Der aktuelle Fall in Deutschland, bei dem die Lebensmitteldiscounter-Kette LIDL<sup>1</sup> über Monate hinweg Mitarbeiter professionell bespitzeln ließ, zeigt sehr anschaulich, wie weit Anspruch und Wirklichkeit – aus welchen Gründen auch immer – auseinanderklaffen können. So steht zum Beispiel in der sogenannten Unternehmensphilosophie des Lebensmitteldiscounters LIDL zu lesen: “Wir achten und fördern uns gegenseitig. (...) Vereinbarungen werden in einem Klima des Vertrauens eingehalten. (...) Fairneß ist ein Gebot gegenüber jedermann im Unternehmen.”<sup>2</sup>

Im Gegensatz dazu stehen die von einem Politmagazin aufgedeckten Bespitzelungstätigkeiten,<sup>3</sup> die in gewisser Hinsicht von LIDL auch eingeräumt wurden.

---

1 Vgl. STERN, Nr. 14 vom 27.3.08 sowie ergänzend ZEIT-Magazin, Nr. 19 vom 30. April 2008.

2 [http://www.lidl.de/cps/rde/xchg/lidl\\_de/hs.xml/17282.htm](http://www.lidl.de/cps/rde/xchg/lidl_de/hs.xml/17282.htm). Download vom 7.5.08.

3 S. FN 1.

Andere Unternehmen könnten ebenfalls angeführt werden.<sup>4</sup> Die Liste der Diskrepanzen von Anspruch und Realität ließe sich beliebig fortsetzen; auch oder gerade in den Non-Profit-Sektor hinein.<sup>5</sup>

Allein die wenigen Beispiele zeigen, dass es notwendig ist, sich mit dem Verhalten von Organisationen auseinander zu setzen. Es gilt, ihr Verhalten inner- wie außerbetrieblich normativ zu überprüfen bzw. Mittel zu finden, mit deren Hilfe dieses Verhalten überprüfbar gemacht werden kann. Die Idee des Rating, die im Finanzbereich Anwendung findet, zeigt den Weg hierzu auf. Das Finanzrating kann sich allerdings auf mehr oder weniger nachvollziehbare Daten und Fakten analysierend beziehen, wohingegen sich normative Bewertungen sozialer Beziehungen und von Kommunikation einer durch Wiederholbarkeit und Nachvollziehbarkeit gekennzeichneten Objektivität scheinbar entziehen. Um dennoch zu sinnvollen Ergebnissen zu gelangen, erscheint es notwendig, zunächst normative Voraussetzungen zu formulieren, um auf ihrer Basis einen Ethikansatz bzw. ein Ethikverständnis zu entwickeln, sowie ein Instrumentarium, das geeignet ist, dieses Rating zu gewährleisten. Das an der Philosophischen Fakultät der Jesuiten (FFDI) in Zagreb laufende Projekt "Croatia Ethic Rating (CER)" setzt sich mit dieser Frage auseinander.

Ein solcher geforderter Ethikansatz steht nicht einfach im freien Raum der Diskussion. Er hat sich in der Ethik-Debatte zu verorten und zu behaupten, um dann im Rückgriff auf normative Argumente Gehalt zu gewinnen. Zwei Ansätze ethisch-normativen Denkens im 20. Jahrhundert scheinen geeignet zu sein, die intellektuellen Herausforderungen eines Ethik-Rating aufzunehmen und zugleich die Basis einer normativen Propädeutik zu formulieren, die vom Menschen (bzw. der menschlichen Person) und seinem (ihrem) konkreten Leben ausgehen.

Der litauisch-französische Philosoph Emmanuel Lévinas bereitet mit seinem Denken des "Änderen als Anderem" die Basis für die Betrachtung einer Totalität, die sich nicht selbst erkennt. Durch ihre Absolutheit kreierte sie

4 Vgl. dazu STERN, Nr. 17 vom 17.4.2008. Die darin vorgestellten "Praktiken" der Bespitzelung und Beobachtung von Mitarbeitern durch die Lebensmittelunternehmen bzw.-ketten Penny-Markt, PLUS, EDEKA, Famila u.a. stehen ebenfalls konträr zum unternehmerischen Eigenanspruch. Besonders interessant erscheint dabei die Tatsache, dass sich einige der genannten Unternehmen durchaus im Sozial- und Umweltsektor erfolgreich engagieren.

5 Vgl. dazu z.B. Beck, Christian, Anwaltschaft: Begriff und ethischer Auftrag – Erläutert am Beispiel der Caritas-Schuldnerberatung, Freiburg 2003.

jedoch eine Peripherie, von welcher aus sie selbst wiederum erkennbar gemacht werden kann. Was zunächst aporetisch klingt, erschließt sich, wenn man auf Lévinas hört. Das abendländische Denken verharret seiner Ansicht nach in einer "Ich-Zentriertheit", die letztendlich eine Folge des "cogito ergo sum"-Denkens sei, das auf den französischen Philosophen Descartes zurückgeht. Ein solches Denken drücke "die Einheit des Ich treffend aus, in der jedes Wissen sich selbst genügt."<sup>6</sup>

Zwar hat diese Ich-Orientierung der Aufklärung und der Herausführung des Menschen aus erniedrigenden Lebensumständen erst den Weg bereitet; es besteht jedoch kein Zweifel daran, dass sich das gleiche Moment im Sinne einer Egologie radikalisiert und in sich selbst zurückgezogen hat. Ein echter Dialog ist durch die Ausbildung einer solchen Totalität nicht mehr möglich. Mein Gegenüber wird nur noch begreifbar durch die Erkenntnis, es mit einem Nicht-Ich zu tun zu haben, nicht jedoch mit einem von mir nicht zu begreifenden Anderen. Die Totalität, die ideologisch-diktatorisch alles umgreift und einschließt objektiviert den nur in ihrem Erkenntnishorizont entdeckten Anderen. Sie beschädigt damit gleichsam seine Eigenständigkeit, sein Für-sich-Sein, seine menschliche Integrität und personale Authentizität.

Die Lösung dieses Problems kann nur dadurch erschlossen werden, sich in die Peripherie der Totalität zu begeben und den wahrhaft Anderen von dieser "Exteriorität" her zu begreifen.<sup>7</sup> Lévinas schreibt: "Das Sein ist Exteriorität: Der eigentliche Vollzug seines Seins besteht in der Exteriorität, und kein Denken vermag dem Sein besser zu gehorchen als dasjenige, das sich von dieser Exteriorität beherrschen läßt. Die Exteriorität ist nicht wahr in einem seitlichen Sehen, das sie in ihrem Gegensatz zum Innen erfaßt, sie ist wahr in einem Von-Angesicht-zu-Angesicht, das nicht mehr ganz Sehen ist, sondern weiter geht als das Sehen; das Von-Angesicht-zu-Angesicht kommt zustande von einem Punkt aus, der von der Exteriorität so radikal getrennt ist, daß er sich aus sich selbst hält, Ich ist; dergestalt, daß jede andere Beziehung, die nicht von diesem getrennten und folglich willkürlichen Punkt ausginge (... das notwendig subjektive Feld der Wahrheit verfehlen würde."<sup>8</sup>

6 Lévinas, Emmanuel, Art. "Dialog", in: Böckle, Franz/Kaufmann, Franz-Xaver, Christlicher Glaube in moderner Gesellschaft, Freiburg 1981, Bd. 1, S. 65.

7 Vgl. dazu Lévinas, Emmanuel, Totalität und Unendlichkeit – Versuch über die Exteriorität, Freiburg/München 1993, 2.Auflage.

8 Ebd., S. 419.

In Anerkennung dieser Folgerungen gelangt Lévinas zu der Aussage, dass sich Wahres, Menschlich-Personales im Anderen als Anderem erweist und sich von dorthin dem jeweils Anderen aus seiner Sicht mitteilt. Der Dialog gewinnt so eine neue, praktisch auf den Kopf gestellte Dimension, die eben nicht von mir sondern vom Anderen ausgeht. Lévinas: “Und dennoch, der Andere leugnet nicht schlicht und einfach das Ich; die totale Verneinung, deren Versuchung und Versuch der Mord ist, weist auf eine vorgängige Beziehung. Diese Beziehung zwischen dem Anderen und mir, die in seinem Ausdruck aufleuchtet, läuft weder auf die Zahl noch auf den Begriff hinaus. Der Andere bleibt unendlich transzendent, unendlich fremd – aber sein Antlitz, in dem sich seine Epiphanie ereignet und das nach mir ruft, bricht mit der Welt, die unsere gemeinsame Welt sein kann, deren Virtualitäten implizit in unserer Natur enthalten sind und die wir ebenso durch unsere Existenz entfalten.”<sup>9</sup>

Der Andere also, so Lévinas, unterhält bereits eine Beziehung mit mir, noch bevor ich mit ihm in Beziehung trete. Der Andere erscheint mir, spricht in meine Welt hinein, teilt sich mir mit. Auf diese Art gelingt es mir, ihn als wahrhaft Anderen wahrzunehmen und nicht zu meinem Zwecke zu objektivieren. Der so entstehende Dialog, das Gespräch, der Austausch zwischen zwei absolut Gleichberechtigten ermöglicht die echte menschliche Beziehung; zu Zweit, in der Gruppe, innerhalb der Gesellschaft.

Einen etwas anderen Ansatz verfolgt die Philosophie von Max Scheler, die vom Personalismus geprägt ist. Für die zu diskutierende Thematik erscheint es sinnvoll, sich mit Schelers Einsichten zur “Materialen Wertethik” sowie zum sogenannten “Ordo Amoris” zu befassen. Im Zentrum jeder sozialen Beziehung steht die menschliche Person in ihrer Individualität wie Sozialität. Scheler erkennt dies an und spricht dieser Person, die in Freiheit zu entscheiden in der Lage ist, “ethische Autonomie” zu.<sup>10</sup> Diese Autonomie zu entscheiden ist nach Scheler “nicht zuvörderst ein Prädikat der Vernunft”<sup>11</sup>, sondern vielmehr ein “Prädikat der Person als solcher”.<sup>12</sup>

Damit begibt sich der Philosoph auf das Feld der Naturrechtslehre. Diese geht von der autonomen Würde des

9 Ebd., S. 278.

10 Vgl. Scheler, Max, *Der Formalismus in der Ethik und die materiale Wertethik*, Bonn 2000, Gesammelte Werke Bd. 2, S. 486ff.

11 Ebd.

12 Ebd.

Einzelnen aus, die ihm aufgrund “natürlicher Gegebenheiten” zuhanden ist. In seiner Begründung fügt Scheler an, dass es bei der Autonomie dennoch zu unterscheiden gelte. Er schreibt: “Hier aber ist eine zwiefache Autonomie zu unterscheiden: die Autonomie der persönlichen Einsicht in das in sich Gute und Böse und die Autonomie des persönlichen Wollens des als gut oder böse irgendwie Gegebenen. Der ersten steht die Heteronomie des einsichtslosen oder blinden Wollens gegenüber, der zweiten die Heteronomie erzwungenen Wollens, die am deutlichsten in aller Willensansteckung und Suggestion vorliegt. In diesem doppelten Sinne der Autonomie können den Wert eines sittlich relevanten Seins und Wollens überhaupt nur die autonome Person und Akte solcher Personen besitzen. Keineswegs also ist die autonome Person schon als solche eine gute Person.”<sup>13</sup> Scheler beschreibt an dieser Stelle sehr deutlich die innerlich-emotionale wie rationale Zerrissenheit der menschlichen Person bzw. des Menschen an sich mit Blick auf die von ihm vollzogenen Handlungen. Die Person kann im Nutzen ihrer Freiheit Grenzen, Nützlichkeiten und rationale “Gutheiten” erkennen, sie muss aber nicht. Und mehr noch: sie ist sogar in der Lage – in der Nutzung eben derselben Freiheit – die Erkenntnisse ihrem eigenen Gutdünken gemäß zu verarbeiten oder in ihr inhaltliches Gegenteil zu verkehren. Aufgrund dieser Ambivalenz erscheint es erlaubt, dass Scheler immer wieder vom Fühlen des Guten und Richtigen bzw. von einer Art Rangfolge der Werte spricht.

Es ist nicht notwendig, sich mit sprachphilosophischen und normativ-materialen Ausführungen zu belasten, um diesen Zusammenhang zu erkennen, der letztendlich Stärke und zugleich Schwachpunkt auch qualitativer Erhebungen ist. Aktuell ist nicht zu beobachten, dass – ausserhalb der Philosophie – etwa die Soziologie darauf eine befriedigende Antwort gefunden hätte. Möglicherweise liegt die Schwachstelle aber auch in einer fehlenden, umfassenden Hermeneutik,<sup>14</sup> die es über einzelne Methoden hinaus zu entwickeln gälte.

Diametral zum subjektiv erscheinenden Denken des Fühlens normativer Werte erscheint der Schelersche Begriff des “Ordo Amoris” eine neue oder weitere Dimension zu erschließen. In ihrer Einführung in das Denken Schelers schreibt Angelika Sander hierzu: “Im wesentlichen kann man zwei Bedeutungskomplexe unterscheiden, den,

13 Ebd.

14 Vgl.dazu Bohnsack, Ralf u.a. (Hrsg.), Hauptbegriffe qualitativer Sozialforschung, Opladen/Farmington Hills 2006, 2. Auflage.

faktischen‘ Ordo amoris, der ‚aus zielmäßig wirksamen‘ aber nicht ‚aktiven, frei bewußten (...), sondern automatischen (...) Vorgängen des psychovitalen Subjektes im Menschen‘ hervorwächst und der für die Milieustruktur – und in zeitlicher Perspektive für das ‚Schicksal‘ – eines Menschen verantwortlich ist, und den ‚idealen‘ Ordo amoris, der eine ‚an sich zeitlose Wertwesenheit in der Form der Personalität‘ darstellt und die ‚individuelle Bestimmung‘ einer Person beinhaltet. (...) Der faktische Ordo amoris umfaßt das System der ‚faktischen Wertsetzungen‘ und des faktischen ‚Wertvorziehens‘. Da seine Konstitution nicht Sache der Einsicht ist, stellt er einen an sich wertblinden Tatbestand dar: Das faktische Präferenzsystem eines Menschen kann zwar deskriptiv beschrieben und hypothetisch kausal erklärt werden, doch über das letztliche Konstatieren eines so und so Gewordenen hinaus ist keine ‚Einsicht‘ seiner tatsächlichen Faktizität möglich.“<sup>15</sup>

In der Überleitung zum Untersuchungsgegenstand bringt der letzte Satz des genannten Zitats die Kernproblematik auf den Punkt, welche nicht nur philosophisch, sondern auch organisationssoziologisch von Bedeutung ist: Jeder Mensch resp. jede Person stellt ein ethisch-materiales Präferenzsystem dar, das deskriptiv zu erfassen, also zu beobachten und zu beschreiben ist, dessen objektive Normativität sich aber jeder Ratio (Scheler: Einsicht) entzieht. Trotzdem bringen sowohl Emmanuel Lévinas als auch Max Scheler wichtige Einsichten in die Diskussion um die Objektivierung ethischer Normen im organisationalen Kontext ein.

Philosophisch-ethisch gesehen ergibt sich in aller Kürze folgendes Bild, das wiederum einen impliziten Aufgabenkatalog enthält:

- a) Mit Blick auf die Erfassung der Person im Organisationsumfeld stellt die Organisation im Sinne von Lévinas stets die Totalität dar, wobei nicht gleichzeitig ausgesagt wird, dass diese Totalität eine entwürdigende und ideologische Totalität sein muss. Ihre hierarchische Form führt zunächst automatisch dazu, den Mitarbeiter im Rahmen der Totalität als zur Totalität gehörend zu betrachten. Und mehr noch: eine Organisation, die von der Peripherie, also vom “Anderen als Anderem” her ihre Tätigkeit formulieren würde, gäbe die institutionelle Vernunft dahingehend auf, dass sie in unzulässiger Weise versuchte, ihren “Rahmen” und ihr Lebensumfeld zu sprengen. Als offenes System hat



die Organisation aber gleichzeitig eben genau diese Offenheit zu gewährleisten und sicher zu stellen, dass Veränderungspotentiale nicht den innerorganisatorischen Lebensraum der Menschen zerstören. Auch die Hierarchie bleibt – ob sie will oder nicht – auf den Mitteilungs- und Offenbarungswillen des Einzelnen an ihr Beteiligten angewiesen. Werden Menschen nicht überzeugt oder fühlen sie die Gefahr, dass die Totalität sie vereinnahmt, unterlaufen sie das System, bis hin zu seiner inneren Zerstörung - eine positive Kraft, die der befreienden Macht der Aufklärung geschuldet ist.

- b) Die Mitteilungsfähigkeit und der Offenbarungswille der menschlichen Person werden in Organisationen meist als negative Eigenschaften betrachtet. Zwar schätzt man den kommunikativen Mitarbeiter, reduziert diesen Wunsch innerhalb des hierarchischen Aufbaus aber oft auf die organisationsauthentische Kommunikation, d.h. auf die innerhalb der Organisation vorgegebenen Kommunikationsstrukturen bezüglich Inhalt wie Art und Weise. Damit verbleibt die Organisation in der Totalität.
- c) Die subjektive Weltbetrachtung der Person stellt kein Hindernis für eine "würdige" innerorganisatorische Kommunikation dar. Gerade in der Subjektivität, die in der Regel auf das Gutsein hin orientiert ist, steckt die Chance zur Entwicklung - wenn sie zugelassen wird. Sie führt gleichermaßen zu einer vitalen, anstelle einer statischen Organisationsentwicklung.

Die Ethik erhebt keinen Primäranspruch auf unmittelbare Umsetzbarkeit. Sie ist Instrument des Denkens mit Blick auf die Ausrichtung normativer Handlungen. Der daraus ableitbare Spannungsbogen erhält seine reflexive Kraft durch die Behauptung, ethisch-philosophische Ideen seien geeignet, Materialität zu kreieren, die objektiv sein kann.<sup>16</sup>

Die Wissenschaftstheorie hingegen behauptet mit dem Anspruch auf Objektivität die Richtigkeit der Annahme, dass es sich um sachliche und wertfreie Aussagen zu handeln habe, die nicht durch subjektive oder ideologisierende Werturteile beeinflusst würden.<sup>17</sup> Es sei also die "Sachg-

16 Die damit beschriebene Objektivität ist eine subjektiv-objektive Objektivität.

17 Vgl. Thiel, Christian, Art: "objektiv/Objektivität", in: Mittelstraß, Jürgen (Hrsg.), Enzyklopädie Philosophie und Wissenschaftstheorie, Stuttgart-Weimar 2004, Bd. 2, S. 1052ff.

mäßigkeit oder Gegenstandsorientiertheit”<sup>18</sup> hervorzuheben.

Die Kennzeichen objektiver Kriterien sind demnach: a) Sachlichkeit und Sachgemäßheit, b) Ideologiefreiheit, c) Wertneutralität, d) Überprüfbarkeit, e) Wiederholbarkeit, f) Qualifizierbarkeit, g) Quantifizierbarkeit.

Im Kontext der organisatorischen Betrachtung bedeutet dies Schnittstellen zu bilden. Das heisst: Die Organisationssoziologie und die Kulturwissenschaft beschreiben Kulturen, Gesellschaften, aber auch kleinere Organisationen wie Unternehmen oder Non-Profit-Organisationen als offene Systeme, die mit einer Umwelt kommunizieren, aus welcher sie Kulturleistungen aufnehmen, die sie verändern und als “Kulturprodukte” an eben jene Umwelt(en) wieder abgeben. Begrenzt wird dieser Prozess von der Systemhaut, die durch kognitive Strukturen gebildet wird.<sup>19</sup> Soziales Handeln, also das Handeln von Subjekten mit Subjekten, bildet innerhalb der Organisationen Sinnstiftungs- und Welterklärungszusammenhänge aus, formuliert Regeln des organisatorischen Zusammenlebens, greift auf zahlreiche individuelle wie gruppengenerierte Wertvorstellungen und Lebenspläne zu, und bildet letztendlich über die kommunikative Vermittlung den inneren Kern organisatorischen Lebens, auf welchen auch extrem funktional-technizistisch orientierte Hierarchien angewiesen sind.

Bereits das antike “Agora-Denken” macht deutlich, dass Beziehungen unter den Menschen gleich welchen Ziels stets “soziale Beziehungen” sind. Die Agora in der Polis war der Ort des Handels, der Philosophie, der Politik, der Gesellschaft; ein öffentlicher Platz, an dem Menschen miteinander kommunizierten.<sup>20</sup> Erst die Postmoderne hat das antike Modell funktionalisiert und technizistisch beschrieben.<sup>21</sup>

Ethisches Organisations-Rating agiert in diesen Kontext hinein. Es will versuchen, die innerorganisatorischen Bedingungen sozialer Beziehungen zu erfassen und (möglichst) objektiv zu bewerten. Um das zu leisten, sind einige Herausforderungen zu bewältigen:

18 Ebd., S. 1053.

19 Vgl. Sülzer, Rolf/ Zimmermann, Arthur, Organisieren und Organisationen verstehen – Wege der internationalen Zusammenarbeit, Opladen 1996, S. 120ff.

20 Vgl. Lexikon der antiken Welt, Tübingen/Zürich 1990, Bd. 1, S. 68ff.

21 Heideggers Ansicht, dass dem Menschen die Welt immer mehr ab-handen kommt, hätte hier ihren Platz.

1. Ethik und qualitative Sozialforschung müssen ihre gegenseitigen methodischen Berührungspunkte ablegen, und mit Hilfe einer logisch-konsistenten Hermeneutik eine Methode gemeinsamen Arbeitens entwickeln.
2. Das letzte, nicht mehr einholbare oder aufzulösende, subjektive Moment materialer Ethik ist zu akzeptieren. Ein Verweis auf mögliche Aporien oder Widersprüche kann nicht in einen "circulus vitiosus" führen. Es gilt, Wege zu finden, die dieses subjektive Moment integrieren und bewusst einbinden. Der Mensch als die letzte und oberste Instanz organisatorischen Handelns betont seine Personalität, die aus der Exteriorität heraus hörbar ist.
3. Ethisches Rating hat immer moralische Implikationen, weil es immer mit Menschen zu tun hat, die Ethik und Moral nicht trennen wollen und/oder können.
4. Ethisches Rating hat – die Punkte 1-3 inkludierend – sämtliche Ansprüche an die Objektivität von Normen zu erfüllen, wobei Punkt 2 eine begleitende Sonderstellung einnimmt.

Ist dieser Aufgabenkatalog abgearbeitet, gilt es das ethische Organisationsrating als Regulierungs-, Steuerungs- und Qualitätszertifizierungsinstrument zu entwickeln. Das heisst:

a) Regulierungsinstrument

Die Ergebnisse eines methodisch sachgemäß<sup>22</sup> durchgeführten Ratings können der Organisation als Regulierungsinstanz zur Verfügung stehen, wenn die Hierarchie bereit ist, Veränderungspotentiale im normativen Sinn zuzulassen. Veränderungspotentiale sind Möglichkeiten konkreter sozialer Beziehungen, die wiederum Einfluss auf die sozialen Beziehungen wie die Umweltbeziehungen haben. Darin unterscheiden sie sich von der allseits etablierten Beraterkultur, die einen verengten Blick hat.

b) Steuerungsinstrument

Ethisches Rating wird zum Steuerungsinstrument, wenn im Rahmen des Ratings die positiven Merkmale in der Organisation neu verortet werden. In Verbindung mit Wissens- und Personalmanagement können so neue Potentiale freigelegt werden, die für die Betrachtung der Organisation durch sich selbst nur als blinde Flecken wahrgenommen werden.

---

22 Das meint auf der Basis eines Leitfadens.

c) Qualitätszertifizierung

Das nach einem positiven Rating- und Zertifizierungsprozess verliehene Ethiksigel entfaltet ähnlich den bereits eingeführten Audits und Zertifikaten eine unternehmensstrategische Bedeutung, die insbesondere im Marketing verwendet werden kann. Es ist zu prüfen, ob eine Adaption der ethischen Zertifizierung an bereits bestehende Verfahren möglich ist, oder ob ein eigenes Verfahren geeigneter erscheint.

Der Weg zu einem ethischen Organisationsrating erfordert den “unternehmerischen” Mut von profit- wie non-profit-orientierten Organisationen, die bereit sind, sich dieser Problematik zu stellen. Es wäre ohne Zweifel in jeder Hinsicht ein großartiger Beitrag zu einem authentischen, nachhaltigen Agieren.