Was kann die Soziologie für die unternehmerische Nachhaltigkeit leisten?

Thomas Melde

Seit etwa 2015, dem Jahr in dem die Vereinten Nationen die »Sustainable Development Goals« als »blueprint to achieve a better and more sustainable future for all« auf den Weg gebracht haben, ist in der Unternehmenswelt ein bemerkenswerter Paradigmenwechsel zu beobachten. Den globalen Herausforderungen, die mit Nachhaltigkeit beschrieben werden, so scheint es, ist hier nicht mehr mit Ethik und Verantwortung beizukommen, sondern nur noch mit Kalkül und Rationalität. Was in Unternehmen einst als diffuses Werteproblem verhandelt wurde, wird nun zu einem ganz konkreten Managementproblem. Im Folgenden wird zunächst diese Verschiebung nachgezeichnet. Im zweiten Teil wird auf die damit verbundenen neuen – insbesondere soziologischen – Wissensbedarfe des Nachhaltigkeitsmanagements eingegangen.

1. Vom Verantwortungsdiskurs zum Nachhaltigkeitskalkül

Zwischen der Einführung des Nachhaltigkeitsbegriffs in einen auch von der Wirtschaft als relevant wahrgenommenen gesellschaftspolitischen Diskurs auf dem Weltkongress von Rio im Jahr 1992 und den ersten entsprechenden Managementansätzen in Unternehmen vergeht etwa ein Jahrzehnt. So lang braucht es, bis sich Unternehmen überhaupt einen Reim machen können auf ihre Rolle in diesem gesellschaftlichen Vorhaben einer »nachhaltigen Entwicklung«. Ein Grund für diese lange Inkubationszeit ist zweifellos die große Flexibilität des Nachhaltigkeitsbegriffs, mit der er Einzug in praktisch alle sozialen Bereiche hält. Alles kann nachhaltig sein: der bloße Fortbestand eines Unternehmens, der individuelle Lebensstil, der erinnerungswürdige Biergenuss oder das staatlich verordnete Sparprogramm. Und diejenigen, die ihn enger – im Sinne von Resilienz oder sozial-ökologisch tragfähigem Selbstkontwinuierungspotential (etwa Pies 2006: S. 2) – verstehen, kapitulieren vor den damit verbundenen Entgrenzungen und Komplexitäten: Was den Kollaps an der einen Stelle zu vermeiden scheint, vermag an anderer Stelle neue Krisen auszulösen. Weder können Energiekonzerne

https://doi.org/10.14361/9783839451991-016 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY-NC-ND

Kernkraft ohne entsprechende Zielkonflikte als Lösung für den Klimawandel präsentieren, noch können Chemieunternehmen sich glaubhaft auf den Nachhaltigkeitsbegriff beziehen, wenn sie genmanipuliertes Saatgut als Lösung für globale Hungersnöte in den Markt bringen wollen.

Diese Ambivalenz wird zunächst durch zwei wesentliche Entwicklungen vermeintlich behoben: die »Erfindung« des Managementkonzepts der *Triple Bottom Line* (Elkington 1998) und die Veröffentlichung des Grünbuchs »Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung der Unternehmen«. Während die Idee der *Triple Bottom Line* die Verengung unternehmerischer Rationalität auf die rein betriebswirtschaftliche *Bottom Line* durchbrechen und ökonomische mit sozialen und ökologischen Aspekten im Management von Unternehmen ausbalancieren will, trägt das Grünbuch maßgeblich dazu bei, dass Nachhaltigkeit in Unternehmen für mindestens ein weiteres Jahrzehnt unter dem Titel »Corporate Social Responsibility« (CSR) als betontermaßen freiwilliges Konzept der unternehmerischen Verantwortung verhandelt wird.

Die Konsequenzen für die Art und Weise, wie Fragen der Nachhaltigkeit in Unternehmen seitdem ›gemanagt‹ werden, sind weitreichend: statt einer Orientierung des Managements auf physikalische Wachstums- oder planetare Belastungsgrenzen (Meadows 1972) wird die Steuerung unternehmerischer Nachhaltigkeitsleistungen verstanden als ein Management von Erwartungen, was moralisch angemessenes Unternehmenshandeln ist. Zugespitzt formuliert, ist die klassische Argumentation eines beliebigen Großkonzerns in den frühen 2000er Jahren in etwa die folgende: »Wir haben verstanden, dass von uns erwartet wird, mehr auf sozialen und ökologischen Ausgleich zu achten. Wir verstehen dies auch als unsere Verantwortung als guter ›Unternehmensbürger‹ – jedoch nur im Rahmen der Beibehaltung unserer wirtschaftlichen Möglichkeiten, denn Verantwortung für alle Stakeholder zu übernehmen, bedeutet für uns, ökonomische, ökologische und soziale Aspekte in Einklang zu bringen. Dies tun wir im Übrigen freiwillig über alle gesetzlichen Verpflichtungen hinaus.«

Retrospektiv ist es leicht zu argumentieren, dass durch diese Koinzidenz viel Zeit für ein gesellschaftlich wirksameres Nachhaltigkeitsmanagement verloren gegangen ist. Viele CSR- oder Nachhaltigkeitsprotagonist*innen dieser Jahre waren aber dankbar für die Aufmerksamkeit, die das Thema durch eben diese Koinzidenz überhaupt erst bekam. Dennoch hätte man es – soziologisch informiert – besser wissen können: Denn »[d]ie meisten Probleme, für deren Lösung jetzt ›Verantwortung‹ gefordert wird, beziehen sich auf Organisationen, […] denen mit moralischen Zumutungen kaum beizukommen ist« (Kaufmann 1992: S. 7). »Man sieht […] rasch, dass hier der Wunsch Vater des Gedankens ist. Wie soll, wenn nicht Kalkül, dann Ethik, wenn nicht Rationalität, dann Verantwortung helfen?« (Luhmann 1993: S. 329) Und welche Erfolgsaussichten kann in einer zunehmend komplexen Gesellschaft überhaupt ein Managementverständnis haben, das allenfalls

https://doi.org/10.14361/9783839451991-016 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY-NC-ND

mittelbar (bspw. über indirekte Effekte unterstellter moralischer Erwägungen von Kund*innen, Mitarbeiter*innen und Investor*innen auf Gewinnerwartungen) an der ökonomischen Rationalität von Unternehmen ansetzt? (Melde 2012)

Keine, mag man argumentieren. Gleichwohl boten die ökologischen und sozialen Rahmenbedingungen ebenso wie die sie beschreibende Nachhaltigkeitssemantik im Umfeld der Wirtschaft – etwa in Politik, Medien, Finanzmarkt oder Wissenschaft – auch kaum Anknüpfungspunkte für eine nachhaltigkeitsinduzierte Veränderung wirtschaftlicher Rationalitäten und unternehmerischer Kalküle.

Das ändert sich – trotz zahlreicher früherer Versuche der Objektivierung unternehmerischer Nachhaltigkeit – spätestens im Jahr 2015. Seitdem werden die »Sustainable Development Goals« in nationale Nachhaltigkeitsstrategien übersetzt, werden die Auswirkungen des Klimawandels unmittelbar spürbar und entsprechend medial behandelt und führt globale Massenmigration nicht nur der Wirtschaft vor Augen, wie brüchig globale soziale Strukturen werden können. Massive Waldbrände, Überschwemmungen, erhöhte Phosphor- und Nitratkonzentrationen in Böden und Gewässern, die systemischen Belastungen einer weiter wachsenden Weltbevölkerung oder sich rasant verbreitende Nachrichten über Menschenrechtsverstöße in den globalen Lieferketten von Unternehmen haben nicht nur zu einer Vielzahl an national wie international verbindlichen Nachhaltigkeitsregulierungen geführt, sondern auch zu einer Verschiebung internationaler Finanzströme weg von potentiell nicht-nachhaltigen Wirtschaftsweisen (Bloomberg 2019). Eine deutlich größere gesellschaftliche Aufmerksamkeit für Themen wie Klimawandel, Biodiversitätsverlust oder Umweltverschmutzungen durch Mikroplastik führt heute erstmals spürbar zu veränderten Konsumgewohnheiten (Nielsen 2018). Die zunehmend limitierte Verfügbarkeit endlicher Ressourcen erzeugt Stress im Wirtschaftssystem (Europäische Kommission 2018). Die Wissenschaft ist im Schulterschluss mit international definierten physikalischen Belastungsgrenzen des Planeten in der Lage zu berechnen, welche Verschmutzungsbudgets einem einzelnen Unternehmen noch zur Verfügung stehen (»Science Based Target Initiative«). Und die Politik versieht diese bspw. über Emissionszertifikate mit Kosten, die bislang externalisiert worden sind.

Diese Entwicklungen zusammengenommen wirken mit einer solchen Wucht auf die Durchsetzungsfähigkeit gewohnter wirtschaftlicher Rationalitäten, dass auch dem letzten Vorstandsvorsitzenden dräut, dass das »Selbstkontinuierungspotential« seines Unternehmens gefährdet ist, wenn es nicht wirksam zur Lösung der drängendsten Nachhaltigkeitsherausforderungen beiträgt. Konsequenterweise wurde das Konzept der *Triple Bottom Line* von seinem Erfinder 2018 in einem *management concept recall* öffentlichkeitswirksam zurückgenommen – mit dem Argument, dass es nicht mehr nur einer Optimierung im Verhältnis wirtschaftlicher, sozialer und ökologischer Unternehmensleistungen, sondern eines radikalen Sys-

https://doi.org/10.14361/9783839451991-016 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY-NC-ND

temwandels in der Wirtschaft bedarf, um den Zusammenbruch von ökologischen und gesellschaftlichen Systemen zu verhindern (Elkington 2018).

Durch diese Entwicklungen und die daraus resultierenden Veränderungen in den strategischen Ausrichtungen und Geschäftsmodellen von Unternehmen gewinnt immer mehr an Kontur, was unternehmerische Nachhaltigkeit im Einzelfall bedeutet. Jedoch sind die eingangs erwähnten Ambivalenzen damit nicht automatisch behoben. Weiterhin haben es Unternehmen mit Zielkonflikten, unsicherem Wissen und wirtschaftlichen Risiken zu tun, wenn sie ihre Nachhaltigkeitsleistungen aktiv managen wollen.

2. Wissensbedarfe im unternehmerischen Nachhaltigkeitsmanagement

Wenn es stimmt, dass das Management von Unternehmen heute ein wichtiges gesellschaftliches Steuerungsinstrument für eine nachhaltige Entwicklung ist (u.a. UN 2015: §64), dann sollte sich auch die Soziologie der Frage annehmen, wie diese Steuerungsprozesse in und durch Unternehmen gelingen und gesellschaftlich wirksam werden können. Die Soziologie kann spezifisches Wissen bereitstellen, das in Unternehmen zu einem informierten Umgang mit den oben genannten Zielkonflikten, Risikobewertungen und Unsicherheiten führen und dadurch letztlich zu einem wirksameren Management im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung beitragen kann. Dafür muss die Soziologie jedoch bereit sein, das von ihr produzierte Wissen enger an den Bedürfnissen der Unternehmen auszurichten.

Diese Bedürfnisse lassen sich auf die unterschiedlichen Anlässe von Unternehmen zurückführen, ihre Nachhaltigkeitsleistungen aktiv zu managen. Diese variieren in Art und Intensität: je nach jeweils unternehmensindividuellen Faktoren wie Wertschöpfungstiefe, Markenbekanntheit, Kund*innen- und Eigentümerstruktur oder geographischer Verortung managen Unternehmen ihre Nachhaltigkeitsleistungen mit sehr unterschiedlichen Zielrichtungen, Ambitionen und Organisationsstrukturen – oder managen sie auch gar nicht. Dabei resultieren Entscheidungen, die nachhaltigkeitsbezogene Unternehmensperformance zielgerichtet zu verbessern, typischerweise aus vier miteinander verbundenen Dynamiken: Verknappung von Ressourcen, Präferenzverschiebungen am Konsum- und Investitionsgütermarkt, Veränderung von Unternehmensbewertungen am Kapitalmarkt und Verschärfung des regulatorischen Rahmens. Zentral für das sehr unterschiedlich ausgeprägte Management dieser Dynamiken in Unternehmen ist die Unsicherheit darüber, in welchem Umfang sie auf Geschäftsmodelle, Umsatz- und Gewinnprognosen oder Unternehmenswert durchschlagen. Hinzu kommt die eingeschränkte Bereitschaft von Unternehmen, sich auf diese Unsicherheiten einzulassen.

https://doi.org/10.14361/9783839451991-016 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY-NC-ND

Die Zurückhaltung von Unternehmen, Nachhaltigkeitserwägungen konsequent in ihre Strategien und Geschäftsmodelle zu integrieren, ist nicht zuletzt Ausdruck eines Mangels an Wissen über die Bedeutung von Nachhaltigkeit für ihre Zukunftsfähigkeit. Dort, wo Unternehmen ein mehr oder weniger formalisiertes Nachhaltigkeitsmanagement eingerichtet haben, wird in aller Regel mit Annahmen über Wirkungszusammenhänge operiert, die weit weniger belastbar sind als etwa solche zum Verhältnis zwischen Marketingausgaben und Umsatzwachstum, Investitionssummen und Amortisationszeiträumen oder Effizienzprogrammen und Gewinnmargen. Im Unterschied zu einem ausgeprägten *technischen* Knowhow, das etwa für die energieeffiziente Gestaltung von Produktionsprozessen notwendig ist, oder *naturwissenschaftlicher* Fachkunde, die es braucht, um potentielle Umwelt- oder Gesundheitsgefährdungen von Produkten auszuschließen, ist vor allem das nachhaltigkeitsbezogene *Managementwissen* noch vergleichsweise gering ausgeprägt. Die Effekte, die etwa eine nachhaltigere Gestaltung des Produktportfolios auf die Kaufentscheidungen von Konsument*innen haben, die Auswirkungen der eigenen Geschäftstätigkeit auf die ökologischen und sozialen Bedingungen in Lieferketten und deren Rückwirkung auf die Risikoexposition des Unternehmens oder die Geschäftschancen, die in einer konsequent zirkulären Nutzung von Rohstoffen liegen, sind nach wie vor weitestgehend *terra incognita*.

Es fehlt, zusammenfassend gesprochen, im Nachhaltigkeitsmanagement vor allem an Wertewandel-, Wirkungs- und Transformationswissen. Dies sei im Folgenden näher erläutert.

2.1 Wertewandel-Wissen

Wertewandel-Wissen setzt sich mit der Frage auseinander, wie der gesellschaftliche Wertewandel die Rahmenbedingungen wirtschaftlichen Handelns und die Anforderungen an die Sicherung des Unternehmenswerts beeinflusst. Dieses Wissen hilft dem besseren Verständnis von Kundenpräferenzen sowie der Festlegung von Prioritäten, um Reputation, Image und Arbeitgeberattraktivität zu verbessern.

Unternehmens- und Marktwert sind zu einem Großteil durch nicht-finanzielle Aspekte beeinflusst. Ein zentraler Treiber des Nachhaltigkeitsmanagements sind sich verändernde Kundenpräferenzen oder antizipierte Verschiebungen im Kaufverhalten von Konsument*innen. Während für Unternehmen, die überwiegend im B2B-Bereich agieren, die Anforderungen ihrer Kund*innen in Lastenheften, Lieferantenbewertungen und Verhandlungsgesprächen weitestgehend transparent und nachvollziehbar sind, bewegen sich Unternehmen, die Produkte oder Dienstleistungen direkt an den Endkonsument*innen verkaufen, häufig im Ungefähren. Ein konstatierter Wertewandel, der Veränderungen von Konsumgewohnheiten hin zu umwelt- und sozialverträglicheren Mustern mit sich bringen soll, wird in Studien immer wieder erhärtet. Die Erfahrung am *Point of Sale* ist aber häufig eine ande-

https://doi.org/10.14361/9783839451991-016 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY-NC-ND

re – wie und wann nämlich wirkt Wertewandel auf sich tatsächlich verändernde Kaufentscheidungen und wo findet der Wertewandel statt? Dazu gehört auch die Frage nach den zugrundeliegenden Präferenzmustern, die hinter einem sog. nachhaltigen Konsum stehen und wie sich gesellschaftlich akzeptiertes Unternehmens- bzw. Konsumverhalten verändert. Auch die Frage, wie Vertrauensverlust entsteht und wie dieser sich auf Unternehmen auswirkt, ist eine zentrale Dimension des Wertewandel-Wissens.

Sozialwissenschaftliches Wissen aus dem Nachhaltigkeitsbereich findet angesichts solcher Fragestellungen reichlich Anknüpfungspunkte. So ist es auch eine soziologisch relevante Frage, unter welchen Bedingungen ein Nachhaltigkeitsdiskurs entsteht, von welchen sozialen Schichten er getragen wird und wie er gesellschaftlich wirkt. Die Untersuchung zu der Responsibilisierung in nachhaltigen Praktiken und die damit einhergehende Reflexion auf das Verhältnis zwischen Nachhaltigkeit und Verantwortung (Henkel et al. 2018) können hier fruchtbar umgesetzt werden. Auch die sich abzeichnende »zweite Welle« in der soziologischen Nachhaltigkeitsforschung kann gerade mit ihrer größeren reflexiven Distanz auf die Frage, was nachhaltige Entwicklung eigentlich ist, welche Schwierigkeiten damit einhergehen und welche gesellschaftlichen Machtverhältnisse sich möglicherweise neu verbinden (Wendt et al. 2018), zur Entwicklung gerade jenes Wissens beitragen, das in Unternehmenskontexten gefragt ist.

2.2 Wirkungswissen

Wissen um unternehmensbezogene gesellschaftliche Auswirkungen ist Grundlage für ein professionelles Nachhaltigkeitsmanagement und häufig noch unzureichend. Wirkungswissen bezieht sich vor allem auf die Fragen, welche Auswirkungen das Unternehmen bzw. sein Geschäftsmodell auf sein gesellschaftliches Umfeld hat und wie die Nachhaltigkeitsprogramme oder sozialen Projekte von Unternehmen wirksam werden. Notwendig erscheint Wirkungswissen aus Unternehmenssicht, um den eigenen Wirkungswunsch prüfen zu können, einen Zusammenhang zwischen Kosten und Nachhaltigkeitsengagement herzustellen sowie mit Anforderungen aus Politik und Kapitalmarkt umzugehen.

Die Bedeutung von Wirkungswissen wird in zahlreichen Schlüsseldokumenten eines zunehmend formalisierten Nachhaltigkeitsmanagements betont. So heißt es im sog. »SDG Compass«, einer Anleitung für Unternehmen zur Integration der »Sustainable Development Goals« in ihr Management: »Taking a strategic approach to the SDGs, your first task should be to conduct an assessment on the current, potential, positive and negative impacts that your business activities have on the SDGs throughout the value chain.« (SDG Compass) Ähnlich fordert die *Global Reporting Initiative* für die Erstellung von Nachhaltigkeitsberichten: »Der Bericht muss

https://doi.org/10.14361/9783839451991-016 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY-NC-ND

Themen behandeln, die die wesentlichen ökonomischen, ökologischen und sozialen Auswirkungen der berichtenden Organisation aufzeigen.« (GRI 2016: S. 10)

Dabei stellt sich notwendigerweise die Frage, was unter Wirkung zu verstehen ist. Vorschläge hierfür aus der Managementberatung reichen von sozialen Impact-Faktoren wie Gesundheit oder Erziehung über Umweltfaktoren wie Land- oder Wasserverbrauch bis hin zu volkswirtschaftlichen Impact-Faktoren, die neben Steuern, Exporten oder Investments auch immaterielle Aspekte einbeziehen (z.B. »Value Balancing Alliance«).

Gerade in einer solchen Konkretisierung wird jedoch die Schwierigkeit deutlich, die sich bei der Frage nach dem Wirkungswissen grundsätzlich stellt. Es ist nicht nur höchst kontingent, welche sozialen, ökologischen- oder volkswirtschaftlichen Auswirkungen einbezogen werden sollen, sondern noch vielmehr, nach welchen Kriterien diese zu bemessen sind. Eine Vergleichbarkeit zwischen Unternehmen oder Branchen ist dabei ebenso schwierig wie die Frage, in welchem Umfang Unternehmen soziale Kosten externalisieren bzw. auf gesellschaftliche Ressourcen zurückgreifen. Die Frage nach dem Nachhaltigkeitswissen verweist auf die dringende Anforderung, Qualitätskriterien zu explizieren und diese zugleich für Unternehmen operationalisierbar zu machen. Unternehmen greifen auf Instrumente von Unternehmensberatungen zurück, weil diese konkret umsetzbar sind. Gerade weil die Zusammenhänge komplex sind, bedarf es neben der Reflexion des Themas auch der Tools, Methoden und Standards, um diese in eine Unternehmenspraxis zu übersetzen.

Eine sozialwissenschaftliche Nachhaltigkeitsforschung ist hier gefordert, ihr komplexes reflexives Wissen in konkret umsetzbares Praxiswissen zu überführen. Die Ressourcen der Soziologie, zur Nachhaltigkeit reflexives Wissen beizutragen, sind generell bekannt (Henkel 2016). Die Herausforderung liegt darin, dieses Komplexitätspotential der Soziologie für das Nachdenken über Nachhaltigkeit fruchtbar zu machen, dieses aber auch immer wieder in anwendbare Instrumente zu übersetzen. Der vielleicht zentrale Beitrag, den eine sozialwissenschaftliche Nachhaltigkeitsreflexion dabei liefern kann, ist die Einsicht, dass jede konkrete Operationalisierung ein Zwischenprodukt, nicht ein Endprodukt darstellt. Es gilt, ein gemeinsames Verständnis von Nachhaltigkeit zu erlangen, zu operationalisieren, und die Praxiserfahrungen wiederum sozialwissenschaftlich auszuwerten. Nur in einem solchen Wechselprozess von reflexiver Komplexitätssteigerung und umsetzbarer Operationalisierung kann es gelingen, Wirkungswissen nachhaltig – also nicht nur für den Moment, sondern als langfristige Perspektive – in Unternehmensprozesse einfließen zu lassen.

https://doi.org/10.14361/9783839451991-016 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY-NC-ND

2.3 Transformationswissen

Wirtschaftliche Transformationsprozesse wären für Unternehmen einfacher zu bewältigen, wenn die dahinter liegenden gesellschaftlichen Dynamiken vorhersagbar wären. Transformationswissen bezieht sich deshalb auf die Frage, welche gesellschaftlichen Veränderungsprozesse Einfluss auf wirtschaftliches Handeln nehmen und wie sich der Verlauf dieser Veränderungsprozesse antizipieren lässt. Relevant sind hier vor allem die Dimensionen der Rohstoffengpässe, des Risikomanagements und neuer Markt- bzw. Geschäftsopportunitäten.

Aus der Perspektive des nachhaltigkeitsbezogenen Managements impliziert der Bedarf nach Transformationswissen im gesellschaftlichen Kontext sehr konkrete Fragen. Dazu gehören: Wie verlaufen spezifische gesellschaftliche Transformationsprozesse? Was kennzeichnet so genannte *Tipping-Points*? Wie lassen sich systembedingte *Deadlocks* auflösen? Solche Fragen unterscheiden sich z.T. von dem, was in der Soziologie mit Blick auf die Frage nach gesellschaftlichem Wandel üblicherweise untersucht wird.

Während die Soziologie am Erklären und Verstehen sozialer Tatsachen interessiert ist und damit auf einer eher grundsätzlichen Ebene arbeitet, stellen sich aus der Perspektive des Nachhaltigkeitsmanagements sehr konkrete anwendungs- oder lösungsorientierte Fragen. Die Ergebnisse der Soziologie, etwa aus der Konsumsoziologie oder der Umweltsoziologie, aber auch der allgemeinen Gesellschaftstheorie, müssten für eine Verwertung im Unternehmenskontext übersetzt oder operationalisiert werden. Mit Blick auf Transformationswissen ist die vielleicht größte Herausforderung die Frage, wie das globale Bevölkerungswachstum gesellschaftliche Rahmenbedingungen erfolgreichen Wirtschaftens verändert (Steffenet al. 2015). Wissen über solche Prozesse kann reflexiv in Unternehmensprozesse einfließen und entsprechende Veränderungstrends somit beeinflussen.

3. Fazit: Wie ins Gespräch kommen?

Das Anliegen dieses Beitrags ist es, ein akademisches Betrachten des Wissens der Nachhaltigkeit mit denjenigen Perspektiven zusammenzuführen, aus denen heraus Nachhaltigkeit im Unternehmenskontext relevant wird. Es wurde deutlich, dass über die Dimensionen Finanzmarkt, Ressourcen, Politik sowie Konsum- und Investitionsmarkt für Unternehmen bereits hochrelevante Kontexte bestehen, die Nachhaltigkeit zu einem nicht übersehbaren Faktor machen. Gleichzeitig wurde deutlich, dass in diesen Bereichen ein Reflexionsdesiderat auf Nachhaltigkeit besteht, sowohl, was die bestehenden Instrumente angeht, als auch, was deren Wirkung betrifft. Ein Bedarf nach entsprechendem Wissen besteht in einem unternehmerischen Nachhaltigkeitsmanagement. Insbesondere Wissen über Wertewandel,

https://doi.org/10.14361/9783839451991-016 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY-NC-ND

Wirkungen und Transformation sind für unternehmerische Prozesse hoch relevant. Entsprechendes Wissen kann mit Blick auf die Entwicklung von Nachhaltigkeit in Unternehmen positiv wirken.

Sozialwissenschaftliches Wissen über Nachhaltigkeit wird seit Jahrzehnten generiert und hat zahlreiche Studiengänge hervorgebracht. Nachhaltigkeitsmanagement lässt sich an verschiedenen Orten studieren, entsprechende Absolventen treten in Unternehmen ein. Dort sind sie jedoch häufig mit einer Realität konfrontiert, die sich mit dem theoretisch Vermittelten kaum in Einklang bringen lässt. Es besteht so die paradoxe Konstellation, dass Unternehmen einerseits ein sozialwissenschaftliches Nachhaltigkeitswissen dringend benötigen, andererseits das bereits bestehende Wissen in Unternehmen kaum anschlussfähig ist. Drei Aspekte mögen für eine Annäherung relevant sein:

Unternehmen benötigen praxistaugliche Tools und Methoden. Das Wissen aus Unternehmensberatungen ist gerade deshalb in Unternehmen anschlussfähig, weil es auf eine Unternehmenslogik hin operationalisiert wird. Ein Weg für die Verbindung von wissenschaftlicher Nachhaltigkeitsforschung aus dem Bereich der Sozialwissenschaften und einem unternehmerischen Nachhaltigkeitsmanagement kann darin liegen, Lösungsansätze für fehlendes Wirkungswissen gemeinsam mit Praktikern aus Unternehmen und wichtigen Stakeholder zu entwickeln. Ergebnis solcher Bemühungen muss sein, konkret anwendbare Tools zu generieren – die sicherlich nicht in Stein gemeißelt sind und sich weiter entwickeln können, in der konkreten Konstellation aber anwendbar sind.

Ebenso aus dem Desiderat einer Operationalisierung heraus, ist die Entwicklung von Szenarien relevant für Unternehmen. Mögliche Entwicklungslinien in Bezug auf soziale Nachhaltigkeitsfragen und systematische Zusammenhänge zu skizzieren, ist ein Weg, sozialwissenschaftliches Reflexionswissen im Nachhaltigkeitsbereich für die Anwendung in Unternehmen umzusetzen.

Drittens schließlich spielen der persönliche Kontakt und die persönliche Bekanntschaft eine Rolle, um die Relevanz sozialwissenschaftlichen Nachhaltigkeitswissens für unternehmerisches Nachhaltigkeitsmanagement zu unterstreichen. Die Institutionalisierung entsprechender Forschungszusammenhänge und die Aufarbeitung von Informationen für Praktiker über Ziele und Angebote solcher Zusammenhänge sowie möglicherweise die direkte Ansprache von Nachhaltigkeitsmanagern, können für das gemeinsame Gespräch fruchtbar sein.

https://doi.org/10.14361/9783839451991-016 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY-NC-ND

Literatur

Bloomberg (2019): Global Sustainable Investments Rise 34 Percent to $30.7 Trillion. Verfügbar unter: https://www.bloomberg.com/news/articles/2019-04-01/global-sustainable-investments-rise-34-percent-to-30-7-trillion (zuletzt abgerufen am 24.07.2020)

Elkington, J. (1998): Cannibals with Forks. The Triple Bottom Line of 21st Century Business. New Society Publishers: Gabriola Island, Stony Creek.

Elkington, J. (2018): 25 Years Ago I Coined the Phrase »Triple Bottom Line«. Here's Why It's Time to Rethink It (Harvard Business Review). Verfügbar unter: https://hbr.org/2018/06/25-years-ago-i-coined-the-phrase-triple-bottom-line-heres-why-im-giving-up-on-it (zuletzt abgerufen am 09.07.2020)

Europäische Kommission(2018): Aggravating resource scarcity. Verfügbar unter:
https://ec.europa.eu/knowledge4policy/foresight/topic/aggravating-resource-scarcity_en (zuletzt abgerufen am 09.07.2020)

GRI – Global Reporting Initiative (2016): Konsolidierter Satz der GRI-Standards für die Nachhaltigkeitsberichterstattung 2016. Verfügbar unter: https://www.globalreporting.org/standards/gri-standards-translations/gri-standards-german-translations-download-center/ (zuletzt abgerufen am 29.07.2020)

Henkel, A (2016): »Natur, Wandel, Wissen. Beiträge der Soziologie zur Debatte um nachhaltige Entwicklung«. In: Soziologie und Nachhaltigkeit (SuN) – Beiträge zur sozial-ökologischen Transformationsforschung 2, 1, S. 1-23. DOI: https://doi.org/10.17879/sun-2016-1675

Henkel, A./Luedtke, N./Buschmann, N./Hochmann, L. (Hg.) (2018): Reflexive Responsibilisierung. Verantwortung für nachhaltige Entwicklung. transcript: Bielefeld.

Kaufmann, F.-X. (1992): Der Ruf nach Verantwortung. Risiko und Ethik in einer unüberschaubaren Welt. Herder: Freiburg.

Luhmann, N. (1993): »Die Moral des Risikos und das Risiko der Moral«. In: G. Bechmann (Hg.): Risiko und Gesellschaft. Grundlagen und Ergebnisse interdisziplinärer Risikoforschung. VS Verlag: Opladen, S. 327-338.

Meadows, D.-/Meadows, D. H. (1972): Die Grenzen des Wachstums. Bericht des Club of Rome zur Lage der Menschheit. Deutsche Verlags-Anstalt: München.

Melde, Thomas (2012): Nachhaltige Entwicklung durch Semantik, Governance und Management. Zur Selbstregulierung des Wirtschaftssystems zwischen Steuerungsillusionen und Moralzumutungen. Springer VS: Wiesbaden.

Nielsen (2018): Unpacing the sustainability landscape. Verfügbar unter: https://www.nielsen.com/us/en/insights/report/2018/unpacking-the-sustainability-landscape/?cid=socSprinklr-Nielsen (zuletzt abgerufen am 09.07.2020)

United Nations (2015): Transforming our world. The 2030 Agenda for Sustainable Development. A/RES/70/1

https://doi.org/10.14361/9783839451991-016 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY-NC-ND

Wendt, B./Böschen, S./Barth, T./Henkel, A./Block, K./Dickel, S.Görgen, B./Köhrsen, J./Pfister, T./Rödder, S./Schloßberger, M. (2018): »›Zweite Welle?‹ Soziologie der Nachhaltigkeit – von der Aufbruchsstimmung zur Krisenreflexion. In: Soziologie und Nachhaltigkeit (SuN), Sonderband I, S. 1-23. DOI: https://doi.org/10.17879/sun-2017-2339

Verzeichnis zitierter Internetquellen

Science Based Target Initiative: https://sciencebasedtargets.org (zuletzt abgerufen am 09.07.2020)

SDG Compass: https://sdgcompass.org (zuletzt abgerufen am 24.07.2020)

Value Balancing Alliance: https://www.value-balancing.com (zuletzt abgerufen am 24.07.2020)

https://doi.org/10.14361/9783839451991-016 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY-NC-ND

https://doi.org/10.14361/9783839451991-016 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY-NC-ND