

der die ständige Anfrage des Lebens an unseren Gestaltungswillen, d.h. an das, wozu wir unsere Freiheit in Verantwortung nutzen wollen, spürbar wird. Die Tatsache, dass allfällige soziale „Überbauungen“ (von ethischen Normen bis hin zu raffiniert suggerierten Sach- und Konsumzwängen) uns von unserem Verantwortlichsein in der Willensfreiheit ablenken oder entlasten, bedeutet ja nicht, dass der Mensch damit eines mächtigen Motivationsfaktors tatsächlich verloren ginge. Es bedeutet lediglich ein mehr oder weniger großes Defizit an Bewusstsein für dieses Grundmerkmal unserer Existenz und das darin liegende Gestaltungspotenzial.

Zur ansatzweisen Verdeutlichung dessen, was möglich erscheint, sei fragmentarisch ein Szenario beschrieben. Es ist das Szenario einer Führungskraft als „biokratischer Ritter“, auch im Berufsalltag bewegt von dem Glauben an die Bedeutung individueller Beiträge zu einer besseren Welt und die Möglichkeit, damit auch die Herzen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu erreichen.

*Leona (genannt Leo) Arduc leitet in einem Unternehmen für technische Prüfgeräte die Einkaufsabteilung. Sie hat soeben mit ihrem Mitarbeiter Roger Reif einen wichtigen Tagesordnungspunkt der nächsten Teamsitzung besprochen. Es geht um das Dienstreiseverhalten der insgesamt fünf Einkäufer in Leo Arducs Team. Roger Reif ist einer dieser Einkäufer und zusätzlich der Biokratiebeauftragte der Abteilung. Er hatte in der letzten Teambesprechung bemängelt, dass alle Kolleginnen und Kollegen mit viel Engagement die Beschaffung möglichst umweltfreundlicher Materialien verfolgen, aber nahezu alle Dienstreisen zu Lieferanten mit dem Flugzeug oder dem Auto durchführen. Dies soll nun auf die Tagesordnung der nächsten Teambesprechung; Roger Reif wird darlegen, welche Dienstreisen im letzten Halbjahr auch mit der Bahn durchzuführen gewesen wären und was dies bezüglich Reisezeiten, Reisekosten und Umweltbelastung bedeutet*

hätte. Leo Arduc kommt die Initiative gelegen, weil für die wöchentlichen Dienstbesprechungen einmal im Quartal ein halbstündiges Zeitfenster für den Tagesordnungspunkt „Biosphärische Relevanz der Einkaufsaktivitäten“ fest eingeplant ist und im letzten Quartal eher allgemein diskutiert wurde. Es ging überwiegend um die Frage, ob im vereinbarten Werte-Kanon der Abteilung „Nachhaltigkeit“ oder „Naturgerechtigkeit“ auf der obersten Ebene des Wertesystems stehen sollten. Auch wenn Leo Arduc solche Diskussionen wichtig sind für die Bewusstseinsbildung in der Abteilung, soll es beim nächsten Mal sehr konkret werden. Das eröffnet die Chance, in die anstehenden Jahreszielgespräche mit allen Mitarbeitenden der Abteilung Öko-Punkt-Vereinbarungen mithineinzunehmen. Die Formel für die Errechnung der Öko-Punkte hat Roger Reif in Zusammenarbeit mit einem renommierten Umweltinstitut unter Berücksichtigung von Spezifika der Einkäufertätigkeit entwickelt.

Es ist noch gar nicht so lange her, dass Leo Arduc für die Integration biosphärischer Bezüge in die Arbeit ihrer Abteilung im Unternehmen belächelt, teilweise auch mit Spott und Argwohn bedacht wurde. Heute ist dies eher einer anerkennenden Neugier gewichen. Wer unmittelbar mit den Mitarbeitern der Einkaufsabteilung zu tun hat, spürt deren besonderes Engagement, wenn es darum geht nachzuweisen, dass die Berücksichtigung von Naturbelangen keineswegs betriebswirtschaftlich verantwortungsvolle Einkaufsentscheidungen verhindert. Die Identifikation der Einkäufer mit ihrer Aufgabe und der kollegiale Zusammenhalt haben im Unternehmen inzwischen eine Vorbildfunktion. Führungen durch National- und Naturschutzparks bilden den Kern der jährlich durchgeführten Abteilungsausflüge, die manchmal um spezielle Teamstärkungsmaßnahmen ergänzt werden. Da jedes Abteilungsmitglied eine aktive Tier- oder Baumpatenschaft im Gehege des städtischen Wildparks übernommen hat, haben die Führungen anlässlich der Abteilungsausflüge meistens den Charakter von „Expertentreffen“. „Verständnis für die Natur und das

*Wertföhlen von Natur ergeben sich nur im Draußensein“ hängt als Motto im Besprechungsraum der Einkaufsabteilung und ist bei Besuchen von Lieferanten fast immer ein Bezugspunkt für die Gespräche.*

*Mit zwei Abteilungsleiterkollegen, die sich schon häufiger für die „Öko-Philosophie“ der Einkaufsabteilung interessiert haben, wird Leo Arduc sich heute Nachmittag kurz zusammensetzen. Sie hat ein paar Ideen entwickelt, für deren Realisierung sie die Zustimmung des Vorstands braucht. Deshalb ist ihr an einer gemeinsamen Initiative von Führungskräften aus unterschiedlichen Unternehmensbereichen gelegen. Zum einen geht es um die Bildung eines ständigen, interdisziplinär besetzten Teams, das außerhalb der Arbeitszeit unter Nutzung von Kreativitätstechniken Lösungen für weniger umweltbelastende Produkte und Prozesse entwickelt. Zum anderen hat Leo Arduc ein paar Einzelideen wie z.B. die Errichtung eines „Firmenpflanzgartens“ zwischen dem Verwaltungsgebäude und den Produktionshallen, zu denen sie die Meinung ihrer Kollegen kennenlernen möchte. Dazu hat sie beiden Kollegen vorab einen Beitrag des Forschungsmagazins ‚BioScience‘ mit aktuellen Forschungsergebnissen zur Wirkung von Pflanzen und „grünen Oasen“ auf Wohlbefinden und Kreativität des Menschen zugesandt.*

*Beim Mittagstisch in der Kantine trifft Leo Arduc zufällig den Personalchef des Unternehmens. Sie nutzt dies für die Vereinbarung eines Gesprächstermins in der kommenden Woche. Der Personalchef hatte neulich einen Antrag auf Fortbildung zweier Einkäufer mit einem dicken Fragezeichen versehen, weil er für das Fortbildungsthema „Vernetztes Denken und Biodiversität“ keine fachliche Relevanz sah. Das möchte Leo Arduc gern klären und dabei auch die Gelegenheit nutzen, die Personalabteilung zu bitten, bei der Erstsichtung von Bewerbungsunterlagen das nachgewiesene Engagement von Bewerbern für die Rechte von Menschen, Tieren und Pflanzen ausdrücklich als Qualifikationskriterium zu berücksichtigen.*