

Sandra Klinkenberg . Unternehmensberaterin und Coach .  
Spezialistin in Strukturentwicklung

Die 10 Prinzipien der  
United Nations (UN)  
Leben oder Schein?  
Sandra Klinkenberg

2011

Birkenau . 22087 Hamburg

## **Danksagung**

In diesem Buch zeige ich einen kleinen Einblick in die Unternehmenslandschaften auf. Ein Rückblick von fast 20 Jahren mit grober Darstellung des Verlaufes, den Auswirkungen und, ich habe es gewagt einen, sich aus dem Verlauf ergebenden, Blick in die Zukunft - eine Prognose aufzuzeigen.

Ich danke allen Gesprächspartnern/innen für Ihre Offenheit und Vertrauen, denn nur dadurch wurde es möglich dieses Buch zu schreiben. Alle Gesprächsquellen sind und bleiben anonym. Das ist nicht nur ein Sicherheitsaspekt für diese Personen, sondern auch eine Frage des gegenseitigen Vertrauens, welches ich meinen Kunden, Freunden und Bekannten gegenüber stets wahre.

Ebenso danke ich den Personen, die mich bei der Erstellung dieses Buches unterstützt haben. Sie gaben mir stets kritische Rückmeldungen und hilfreiche Tipps meine Gedanken in eine für Sie lesbare und verständliche Form zu bringen. Das war gar nicht so einfach, denn dieses Buch begann als Sammlung einzelner Themenaspekte. Die Aufgabe bestand darin die vielen unterschiedlichen Informationen, Sichtweisen und Betrachtungsebenen in einen runden Lesefluss zu bringen.

Mein herzlicher Dank geht somit an  
Frau Judith Brockmann, Herrn Karl-Josef Mondorf und Herrn Dirk Mayer.  
Ich danke Ihnen/Euch und wünsche Ihnen/Euch alles Liebe und Gute.

## Vorwort

Liebe Leserinnen und Leser,

ich bin häufig gefragt worden, warum ich mich mit den Themen

- Corporate Social Responsibility und Nachhaltigkeit
- 10 Prinzipien der United Nations

in Verbindung mit Wirtschaft und Unternehmensführung beschäftige.

Ich werde und wurde häufig belächelt, wenn ich meine Motivation hierzu offen benenne, denn in dem sehr verbreiteten Denken wirtschaftlich aktiver Personen ist immer wieder zu erkennen, dass eine stark verfestigte Meinung vorherrscht die besagt, dass die Integration starker Nachhaltigkeit und konforme Handlungen der 10 Prinzipien nicht in die wirtschaftliche Landschaft passen würde.

Das ist sehr schade, denn meine Kunden und ich haben stets die Erfahrung gemacht, dass Handlungen und die Strukturerstellung konform der 10 Prinzipien der United Nations nicht nur die Atmosphären und somit die unternehmerische Kultur verbessern, sondern auch nahezu ungeahnte Ertragssteigerungen mit sich bringen. Umsatz- und Ertragssteigerungen von 15 bis 50 % und mehr von Jahr zu Jahr war keine Seltenheit. Doch Details hierzu und wie das genau funktioniert ist ein anderes Thema.

Häufig wurde mir gesagt, dass Wirtschaft eine Art Krieg ist und als solcher wahr- und auch angenommen wird. Immer wieder wurde mir Wirtschaft als hart beschreiben und die These bekräftigt, dass im wirtschaftlichen Umfeld aktive Personen hart und noch härter sein müssten, um erfolgreich zu sein und akzeptiert zu werden.

Das heißt also:

- Sei hart und härter als Andere und wenn nötig töte.
- Stelle Dich dem Krieg und kämpfe mit egal welchen Mitteln, ansonsten wirst Du keinen Erfolg verzeichnen.

Ist das wirklich wahr?

Und wie geht es den Menschen mit diesem Glaubenssatz, der täglich bestätigt und eingefordert und dadurch in unseren Gehirnen und der Gesellschaft weiter gefestigt wird?

Wie kurz- oder langfristig Denken und Handeln richtungsentscheidende Manager, wenn diese den Glaubenssatz – Kämpfe, oder du wirst getötet – als die einzig wahre Handlungsstrategie propagandieren? Wohin führen diese Manager – in die Richtung langfristigen und nachhaltigen Erfolgs?

Ist die umfangreiche Thematik der Corporate Social Responsibility und starker Nachhaltigkeit nur weibliches Gedankengut und kann somit nur in Teilen oder gar nur zum Schein in gut gestalteten Berichten ein- und umgesetzt werden?

Ist die zusammenfassende und leitliniendienende Aussage resultierend aus den 10 Prinzipien der United Nations also nur ein schöner Wunsch?

Was meinen Sie, kann der folgende Leitsatz im wirtschaftlichen Kontext funktionieren?

**Erfolgreich in Frieden und Freundschaft,  
in Frieden und Freundschaft erfolgreich!**

Diese Entscheidung überlasse ich Ihnen, denn jede/r Einzelne kann und muss die Entscheidung für sich treffen, wie und mit welcher Einstellung Einjede/r Entscheidungen trifft und Handlungen umsetzt.

Ich schreibe diese Buch, um Sie näher mit den Inhalten der 10 Prinzipien der United Nations vertraut zu machen und zeige hierin auf, dass es durchaus funktioniert konform der 10 Prinzipien der United Nations zu agieren. Ich beschreibe umfangreich verbreitete Situationen, die nicht nur mir, sondern sicher auch Ihnen in derselben oder in ähnlicher Art bekannt sind. Ich betrachte dabei die Meta- und Detailebene und führe Sie in diese unterschiedlichen Betrachtungsebenen, um Ihnen zu zeigen, dass eine detailgebundene Situation sich auf der Metaebene ebenso darstellt wie im Detail und andersherum. Gleichzeitig setzte ich Gedanken-Impulse, um Sie anzuregen Ihre Lösung zu entwickeln und zeige Ihnen mögliche Hilfsmittel, Ihre Erkenntnisse erfolgreich umzusetzen.

Ist es also möglich mit

## Erfolg im Kopf und Frieden im Herzen in Freundschaft zu Handeln?

Denn, mal ganz streng genommen, ist es genau das, was die 10 Prinzipien aussagen und die Denker und Entwickler dieser uns allen an die Hand geben wollten.

Die 10 Prinzipien der United Nations sind schon recht alt und basieren auf einer langen Geschichte beginnt im 20. Jahrhundert. Fixiert wurden diese allerdings erst viel später, nämlich im Jahre 2000 mit der Unterzeichnung des Global Compact der United Nations. Die aktuelle Situation und sich daraus ergebende Maßnahmen seitens Wirtschaft und Politik ist u.a. auf den Seiten der deutschen Initiative des Global Compact zu sehen.

Hier zwei Links dazu:

[www.globalcompact.de-Nachrichten](http://www.globalcompact.de-Nachrichten)

[www.globalcompact.de-Schwerpunktthemen](http://www.globalcompact.de-Schwerpunktthemen) - 2011: **Menschenrechte**

Sie sehen, es wird bereits viel unternommen, um konform der 10 Prinzipien zu agieren. Viele Initiativen, Verbände, Vereine, Unternehmen und Institutionen beschäftigen sich mit diesem Thema und dennoch stelle ich die Frage: Mit welchem durchschlagenden Erfolg?

Dieses Buch dient dazu Ihnen existierende Gegebenheiten in gebündelter Form vor Augen zu führen, sie wach zu rütteln und sich aktiv an der Umsetzung und Verbesserung der Umsetzung der 10 Prinzipien zu beteiligen. Nur durch die tägliche aktive Umsetzung konform der 10 Prinzipien der United Nations getätigte Entscheidungen und Handlungen erfahren die 10 Prinzipien der UN die Aufmerksamkeit und Respekt, den diesen gebührt. In unsere Entscheidungen und Handlungen integriert, werden diese zur Normalität.

Jede/r Einzelne ist also gefragt sich zu Entscheiden konträr oder konform der 10 Prinzipien der United Nations zu entscheiden und zu handeln.

Ich bitte um Ihr Verständnis, dass sich Situationen zu der Zeit in der Sie dieses Buch lesen bereits verändert haben können. Es werden sicherlich weitere Informationen oder gar komplett neue Erkenntnisse sichtbar und über unsere Medien verbreitet. Zum heutigen Stand, in der ich diese Zeilen schreibe, ist die Aussicht recht negativ und die Vermutung, dass immer negativere Informationen ans Licht kommen und sich Situationen und Gegebenheiten eher verschlimmern leider sehr wahrscheinlich. Anyway

# Sandra Klinkenberg

## Unternehmensberaterin und Coach Spezialistin in Strukturentwicklung

---

Lassen Sie sich nun in eine kompakte und lebensnahe Darstellung derzeitiger bekannter IST-Situationen und Zustände in Bezug auf die 10 Prinzipien der United Nations (UN) entführen:

- Seien Sie kritisch und dennoch offen
- Hinterfragen Sie die dargestellten Situationen und schauen Sie sich um, was Ihnen täglich begegnet und wiederfährt
- Entscheiden Sie, ob Sie konträr oder konform der 10 Prinzipien der United Nations handeln würden und warum
- Drehen Sie Ihre Entscheidung einfach mal um und betrachten die zu erwartenden Ereignisse und Ergebnisse

Ich wünsche Ihnen eine aufschluss- und ideenreiche Zeit bei der Lektüre dieses Buches und freue mich auf Ihre Rückmeldungen, Anregungen und Erfahrungsberichte.

Ihre

Sandra Klinkenberg

<b>Inhaltsverzeichnis</b>	
<b>Danksagung</b>	<b>1</b>
<b>Vorwort</b>	<b>2</b>
<b>Inhaltsverzeichnis</b>	<b>5</b>
<b>Einleitung</b>	<b>6</b>
<b>Die 10 Prinzipien der United Nations, verankert im Code of Conduct</b>	<b>7</b>
<b>Inhalte des Code of Conduct, der Ergebnisleitlinie des Global Compact der United Nations (UN):</b>	<b>8</b>
<b>Die 10 Prinzipien der UN in Anwendung</b>	<b>9</b>
- <b>I. Menschenrechte</b>	<b>9</b>
- <b>II. Arbeitsnormen</b>	<b>16</b>
- <b>III. Umweltschutz</b>	<b>24</b>
- <b>IV. Korruptionsbekämpfung</b>	<b>29</b>
<b>Tipp:</b>	<b>31</b>
<b>Sind die 10 Prinzipien der UN nun lebbar oder dienen diese nur dem Schein?</b>	<b>33</b>
<b>Informatives Glossar</b>	<b>36</b>

## Einleitung

Sind die 10 Prinzipien der United Nations (UN) lebbar, oder diese gar zum Schein entwickelt, verabschiedet und fixiert worden?

Sind die 10 Prinzipien eine reine Alibifunktion für s.g. Gut-Männer und Frauen, die gerne auf s.g. Dritte-Welt Regionen übertragen werden, um ja nicht den Blick auf die eigenen und somit internen Herausforderungen und Aufgaben zu richten?

In Anbetracht der heutigen z.B. wirtschaftlichen Gegebenheiten und Gebaren wage ich es diese brisante Frage zu stellen. Was nicht ungefährlich ist, denn irgendjemand fühlt sich immer auf die Zehenspitzen getreten und holt daher zu einem kräftigen Schlag aus. Da ist es für die einzelne Person recht schwierig und manchmal sogar ziemlich ungemütlich oder gar unmöglich sich zu schützen, wenn vermeintliche Respektspersonen z.B. hochrangige Manager, Politiker/innen oder Personen mit großem öffentlichem Bekanntheitsgrad zum Schlag ausholen, um den Schein zu wahren, nur um massive Missstände zu verbergen oder auch einfach nur, um die eigene Machtposition zu halten, zu stärken oder sich auf der derzeitig innehabenden Position zu halten.

Auch das ist klar, solange die 10 Prinzipien zum Schein dienen und keine Integration in das wahre Leben erfahren, sondern nur als Forderung gegenüber Dritten im Raum stehen, werden diese keine Wirksamkeit erlangen. Die derzeitig bereits hohe Gewaltbereitschaft wird weiter zunehmen und in einem nicht aufzuhaltenden Krieg enden. Jeder gegen Jeden und das in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft.

Damit die 10 Prinzipien ihre Wirksamkeit entfalten können, bedarf es heute der Meinungsfreiheit und der unbeschadeten Kundgabe von Missständen. Leider werden auch friedlich lebende Menschen, von der Willkür des Scheins zur angeblichen Wahrung und Einhaltung der 10 Prinzipien in Mitleidenschaft gezogen. Hierzu gibt es diverse Beispiele. Aufzählen möchte ich an dieser Stelle keine, sondern Sie bitten, sich einmal umzusehen und diese für sich zu notieren, in ihrem Kreise anzusprechen oder mir zu übersenden, um diese in gebündelter Form bekannt zu geben.

Warum also schreibe ich dieses Buch?

Im Zuge meiner Beratungs- und Interims-Tätigkeiten habe ich viele sehr gute Beispiele gesehen, wie konform der 10 Prinzipien Unternehmen geführt werden, langjährig existieren und erfolgreich sind. Einen kleinen Anteil habe auch ich an diesem Erfolg. Es ist ja schließlich mein Leistungsangebot stabile Strukturen zu entwickeln, die in Prozesse und Organisationen gegossen werden, welche auf einem vorab gemeinsam entwickelten Bild konform der 10 Prinzipien der UN und die TQM/EFQM Systematik beinhaltend basieren.

Umfängliche Reorganisationen, Sanierungen oder Beratungen zur Prozessoptimierung sind Beispiele aus bereits getätigten Beratungen hierzu. Basierend auf dem Qualitätsansatz, kombiniert mit Workshops und begleitet durch Sparring und Coaching wurden individuelle und nachhaltige Strukturen geschaffen mit denen meine Kunden zu jeder Zeit flexibel und entscheidungsfähig bleiben. Als Auditorin, Managerin oder Coach und Trainerin habe ich mich immer in den Häusern und dortigen Bereichen wohl gefühlt, die konform der 10 Prinzipien agieren und im Geiste derer leben.

Doch es gibt auch andere Unternehmen, die die 10 Prinzipien nur zum Schein nutzen, schöne Berichte erstellen oder schöne Reden schwingen und einige Aktionen der Unterstützung s.g. Bedürftiger vollziehen und vor allem Regeln aufstellen, um den Schein der Konformität zu wahren. Doch meist geschieht das leider ohne den Bezug zur hauseigenen Planung und dessen Umsetzung, denn dort herrschen ja bekanntlich dann doch wieder ganz andere Regeln und interne Gesetze.

Sind die 10 Prinzipien der United Nations (UN) nun lebbar oder dienen diese nur zur Wahrung eines fragwürdigen Scheins, geprüft und bestätigt durch unterschiedliche Kontrollinstanzen?

## Die 10 Prinzipien der United Nations, verankert im Code of Conduct

Die United Nations hat im Jahre 2000 einen Global Compact (GC) verabschiedet, worauf sich ein Code of Conduct bezieht und über die Global Reporting Initiative (GRI) bewertet und auf Einhaltung geprüft wird. Ein Code of Conduct ist eine Ergebnisleitlinie des Global Compact.

Der Global Compact wurde in Zusammenarbeit mit vielen Ländern, Unternehmen und Institutionen erarbeitet, welche sich dieser weltweit größten Initiative für gesellschaftliche engagierte Unternehmen nach Veröffentlichung des Global Compact anschlossen und die Ergebnisse dessen in Form eines Code of Conduct auf deren jeweils kleinere Einheit übertrugen.

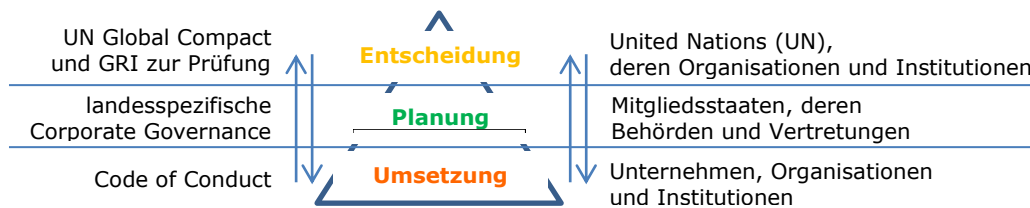


Abbildung 1: Prozess- und Kommunikationsdarstellung  
– Planung für einen langfristigen Zeitabschnitt = Strategie mit Politik –

Somit hat jedes unterzeichnete und eingetragene Mitglied auf der Basis des Global Compact der United Nations einen Code of Conduct erarbeitet und im Land, Unternehmen oder der Institution integriert. Der Code of Conduct soll eine Leitlinie für den Umgang miteinander sowie aller Aktivitäten sein und umfänglich zur Anwendung kommen. Gleichzeitig dient dieser als Planungsleitlinie für Aktionen und Maßnahmen zur Entwicklung und Fortschreibung der Planung und Umsetzung zur Corporate Governance und vorgelagerten Zieldefinitionen.

Der Global Compact ist also ein definiertes Ziel was es zu erreichen gilt. Ein Ziel sollte konkret, erreichbar, mess- und bewertbar definiert werden. Daher werden die Berichte von Unternehmen, Organisationen und Institutionen auf Basis des GRI (Global Reporting Initiative) erstellt und geprüft.

Doch, wie sieht es nun wirklich aus?

Diese Frage lasse ich an dieser Stelle unbeantwortet und füge an:

Ein ausgewiesener Code of Conduct sollte immer auf den 10 Prinzipien beruhen und diese widerspiegeln. Und was die 10 Prinzipien beinhalten, ist auch mit Leben zu erfüllen, indem z.B. nicht nur die Lieferkette in Unternehmen begutachtet wird, sondern diese Prinzipien auch auf den internen Kontext übertragen werden. Nur so ist z.B. ein Unternehmen auch authentisch und berechtigt gegenüber Dritten die Einhaltung des Code of Conduct zu fordern.



**Inhalte des Code of Conduct,  
die 10 Prinzipien als Ergebnisleitlinie des Global Compact der United Nations (UN):**

**I. Menschenrechte**

- **Prinzip 1:** Unterstützung und Respektierung der Internationalen Menschenrechte im eigenen Einflussbereich
- **Prinzip 2:** Sicherstellung, dass sich das eigene Unternehmen nicht an Menschenrechtsverletzungen beteiligt

**II. Arbeitsnormen**

- **Prinzip 3:** Wahrung der Vereinigungsfreiheit und wirksame Anerkennung des Rechts zu Kollektivverhandlungen
- **Prinzip 4:** Abschaffung jeder Art von Zwangsarbeit
- **Prinzip 5:** Abschaffung der Kinderarbeit
- **Prinzip 6:** Beseitigung der Diskriminierung bei Anstellung und Beschäftigung

**III. Umweltschutz**

- **Prinzip 7:** Unterstützung eines vorsorgenden Ansatzes im Umgang mit Umweltproblemen
- **Prinzip 8:** Ergreifung von Schritten zur Förderung einer größeren Verantwortung gegenüber der Umwelt
- **Prinzip 9:** Hinwirkung auf die Entwicklung und Verbreitung umweltfreundlicher Technologien

**IV Korruptionsbekämpfung**

- **Prinzip 10:** Selbstverpflichtung, Korruption in allen Formen, einschließlich Erpressung und Bestechlichkeit, zu begegnen.

Mehr dazu im [de-factsheet-global-compact.pdf](#)

## **Die 10 Prinzipien der UN in Anwendung**

### **- I. Menschenrechte**

Leider sehen wir uns immer heftigeren Kämpfen ausgesetzt und fast immer geht es leider nur um Macht und Positionen und das nicht nur in Unternehmen und der Wirtschaft, sondern auch in Politik, Gesellschaft und zwischen Nationen. Auf Angriff, egal ob berechtigt der unberechtigt folgt immer Verteidigung und häufig auch ein Gegenangriff. Die Intensität dieses Kampfverhaltens verstärkt sich derzeit global Zusehens. Eine bedenkliche Entwicklung, die auf unterschiedlichsten Ursachen begründet ist.

Die schnellste und einfachste Möglichkeit dieser Entwicklung entgegen zu wirken, befindet sich im Vergleich zu Politik, Gesellschaft und internationalen Beziehungen in Unternehmen, ganz gleich welcher Größe oder Branche. Machtgerangel werden hier zwar nicht ausgeschlossen, doch wieder auf ein Maß der menschlichen Würde gebracht - nur dadurch kann wahrer Wettbewerb entstehen.

In Unternehmen und im unternehmerischen Kontext geht es also darum, genau abzuwägen, wann wo welche Handlung mit welcher Intensität und vor allem bitte konform der 10 Prinzipien der UN vollzogen wird. Wettbewerb wird heute immer und überall ausgerufen und leider nur zu häufig unlautere Mittel zum Erreichen angestrebter Erfolge gebilligt, gefordert und gefördert.

Diese Negativ-Schleife

- auf unlautere Mittel folgen weitere und stärkere unlautere Mittel
- auf Gewalt folgt weitere und härtere Gewalt
- auf unmenschliches Verhalten folgt weiteres und zunehmend unmenschlicheres Verhalten
- etc.

ist durch reduzieren gewaltverherrlichender und -fordernder Entscheidungen und Handlungen dringend anzustreben und umzusetzen, um wahren Wettbewerb zu erreichen.

Ich vergleiche das gerne mit dem alten Olympischen Geist des Sports, hierauf sollten wir uns in der Wirtschaft wieder besinnen und diesen leben. [Die Grundsätze des Ehrbaren Kaufmanns](#) sind nahezu gleichbedeutend und im wirtschaftlichen Kontext somit sehr hilfreich.

Da wir nahezu alle in Unternehmen tätig sind oder mit Unternehmen interagieren, erhalten die 10 Prinzipien der UN eine besonders starke Bedeutung in und für die Wirtschaft. Es ist ein wenig sentimental wenn ich sage, dass die Wirtschaft ein Motor unser aller Lebens ist, oder?

Denn

ohne Wirtschaft kein Absatz, ohne Absatz keine Arbeit und ohne Arbeit keine Einnahmen!

Diese Kausalkette passt sowohl auf ein Unternehmen, jede/n Mitarbeiter und einen Staat sowie einen Unternehmens- oder Staatenverbund. Schauen Sie sich einfach mal um und versuchen ein ganzheitliches Bild für ihr Unternehmen oder ihr Land aufzusetzen. Wichtig hierbei ist, dass die einzelnen Bereiche sich in ihrer Zieldefinition ergänzen anstelle konträr zueinander zu stehen. Lassen Sie dazu einmal Machtpositionen und eigene Beweggründe außen vor und konzentrieren Sie sich einfach nur auf die Inhalte und die zu erreichenden Ergebnisse. Versuchen Sie es mal.

Ohne Wirtschaft kein Absatz,  
ohne Absatz keine Arbeit,  
ohne Arbeit kein Einkommen  
und ohne Einkommen kein Leben.

Mit dieser klaren Darstellung ist gezeigt, dass Wirtschaft ein Motor unser aller Lebens ist!

Diese Aussage zeigt nicht nur die Brisanz, sondern auch die große Chance für jede/n Einzelne/n und für uns alle zusammen. Gemeinsam ist eine Änderung möglich die derzeit bestehende Chance zu nutzen. Denn im Zuge der Globalisierung werden bislang bestehende Regeln, Prozesse und

Abläufe sowie Organisationen und ganze Strukturen verändert – Änderungen in jedem Bereich unseres Lebens und Gewohnheiten gehen damit einher. Das ist eine riesige Chance, die bislang gemachten Fehler zu ändern, indem wir uns diese Bewusst machen, daraus Lernen, bessere Entscheidungen treffen und danach handeln!

Änderungen sind bekanntlich mit menschlichen Ängsten verbunden. Niemand liebt es, wenn eine Gewohnheit von heute auf morgen verändert wird und jetzt jemand anstelle von links herum auf einmal, per Order de Mufti, rechts herum gehen soll. Doch die Entwicklung zur Globalisierung ist nicht mehr aufzuhalten und bringt Risiken und noch viel größere Chancen mit sich. Diese gilt es für alle verträglich, sinnvoll und somit langanhaltend zu nutzen und nutzbar zu gestalten. Jede/r Einzelne hat einen Teil dazu beizutragen.

Unterstützt werden kann eine sinnvolle und für alle verträgliche Änderung mit offener, ehrlicher und wahrer Kommunikation, Informationen und Handlungen. Daher ist es in dieser Zeit umso wichtiger, dass vergangene Missstände nicht weiter verheimlicht, sondern die Informationen darüber als Chance erkannt werden, endlich bessere Wege zu gehen. Ein negativer Fingerzeig und die Suche nach einem Schuldigen, um Verantwortung einfach abzuschieben, gehören der Vergangenheit an.

Dieses Buch basiert auf z.T. eigenen Erfahrungen und der vieler unterschiedlicher Personen. Nur die gleichlautenden Aussagen, positiv wie negativ, habe ich hier verarbeitet, um allen Lesern/innen diese Informationen zugänglich zu machen. Ich möchte mit diesem Buch das Bewusstsein für verträgliche Entscheidungen und Handlungen stärken und jeder Person die Möglichkeit geben die Inhalte und deren Wichtigkeit anhand der aufgezeigten Beispiele zu verstehen.

Bei den hier veröffentlichten Informationen handelt es sich, um einen mir zugänglichen Querschnitt durch Wirtschaft und Gesellschaft. Diese Informationen wurden durch nachträglich recherchierte Studien und offizielle Berichte gestützt und ergänzt. Gleichzeitig bitte ich Sie die tägliche Berichterstattung zu verfolgen. Unsere Medien machen dieses ja einfach möglich. Gleichen Sie doch einmal die Aussagen in diesem Buch mit der täglichen Berichterstattung ab. Sie werden sehen, dass dieses Buch täglich, um viele öffentlich bekannte Beispiele zu erweitern wäre.

## I. Menschenrechte

- **Prinzip 1:** Unterstützung und Respektierung der Internationalen Menschenrechte im eigenen Einflussbereich

Die Internationale Gesellschaft für Menschenrechte ist eine global tätige Organisation mit Landesvertretungen in nahezu allen Regionen dieses Planeten. Die Schwerpunktaufgabe der dort tätigen Personen besteht in der Aufklärung, der Wahrung und der Anzeige von Verletzungen zu Menschenrechten und der menschlichen Würde. Viele Projekte und Maßnahmen haben bereits Erfolg in der Verbreitung und Akzeptanz der internationalen Menschenrechte und -Würde realisiert. Doch auch hier besteht ein stetiger Bedarf an Aufklärung, um noch mehr Menschen über die Inhalte zu informieren und die Vorteile aufzuzeigen, die die Wahrung und Einhaltung der Prinzipien 1 und 2 mit sich bringen.

- **Prinzip 1:** Unterstützung und Respektierung der Internationalen Menschenrechte im eigenen Einflussbereich
- **Prinzip 2:** Sicherstellung, dass sich das eigene Unternehmen nicht an Menschenrechtsverletzungen beteiligt

Auszug aus der Erklärung zu den internationalen Menschenrechten der Internationalen Gesellschaft für Menschenrechte (IGFM der UN):

Resolution 217 A (III) der Generalversammlung vom 10. Dezember 1948

# Allgemeine Erklärung der Menschenrechte

## PRÄAMBEL

*Da* die Anerkennung der angeborenen Würde und der gleichen und unveräußerlichen Rechte aller Mitglieder der Gemeinschaft der Menschen die Grundlage von Freiheit, Gerechtigkeit und Frieden in der Welt bildet,

*da* die Nichtanerkennung und Verachtung der Menschenrechte zu Akten der Barbarei geführt haben, die das Gewissen der Menschheit mit Empörung erfüllen, und da verkündet worden ist, dass einer Welt, in der die Menschen Rede- und Glaubensfreiheit und Freiheit von Furcht und Not genießen, das höchste Streben des Menschen gilt,

*da* es notwendig ist, die Menschenrechte durch die Herrschaft des Rechtes zu schützen, damit der Mensch nicht gezwungen wird, als letztes Mittel zum Aufstand gegen Tyrannei und Unterdrückung zu greifen,

*da* es notwendig ist, die Entwicklung freundschaftlicher Beziehungen zwischen den Nationen zu fördern,

*da* die Völker der Vereinten Nationen in der Charta ihren Glauben an die grundlegenden Menschenrechte, an die Würde und den Wert der menschlichen Person und an die Gleichberechtigung von Mann und Frau erneut bekräftigt und beschlossen haben, den sozialen Fortschritt und bessere Lebensbedingungen in größerer Freiheit zu fördern,

*da* die Mitgliedstaaten sich verpflichtet haben, in Zusammenarbeit mit den Vereinten Nationen auf die allgemeine Achtung und Einhaltung der Menschenrechte und Grundfreiheiten hinzuwirken,

*da* ein gemeinsames Verständnis dieser Rechte und Freiheiten von größter Wichtigkeit für die volle Erfüllung dieser Verpflichtung ist,

*verkündet die Generalversammlung*

diese Allgemeine Erklärung der Menschenrechte als das von allen Völkern und Nationen zu erreichende gemeinsame Ideal, damit jeder einzelne und alle Organe der Gesellschaft sich diese Erklärung stets gegenwärtig halten und sich bemühen, durch Unterricht und Erziehung die Achtung vor diesen Rechten und Freiheiten zu fördern und durch fortschreitende nationale und internationale Maßnahmen ihre allgemeine und tatsächliche Anerkennung und Einhaltung durch die Bevölkerung der Mitgliedstaaten selbst wie auch durch die Bevölkerung der ihrer Hoheitsgewalt unterstehenden Gebiete zu gewährleisten.

*Artikel 1 bis Artikel 30 – einsehbar unter <http://www.un.org/Depts/german/grunddok/ar217a3.html>*

Wir sehen also, dass Phänomene wie Mobbing oder Kämpfe um Macht und Positionen, manchmal sogar bis zum Tod, nicht den menschlichen Grundrechten und schon gar nicht mit deren Würde konform gehen und immer eine ahndungsnotwendige oder gar strafbare Handlung darstellen.

Hierzu möchte ich auch nochmal besonders das Recht auf Privatsphäre nennen, was eines der menschlichen Rechte zur Wahrung der menschlichen Würde ist, denn gerade dieses Recht wird zunehmend durch technische Möglichkeiten und/oder Vertragswerke missachtet und zunehmend missbraucht.

Setzt Mann oder Frau sich nun gegen solche Übergriffe zur Wehr und verteidigt sich, hat diese Person in der heutigen Zeit meist verloren. Je nachdem welche Macht und/oder Position beide Personen innehaben und meist gewinnt der Stärkere.

- stärker an Machtposition bedeutet zumeist mehr Gehör und Glaube an den Wahrheitsgehalt der Aussage
- stärker an Kapitalkraft bedeutet meist, dass unterschiedlichste Mittel und Möglichkeiten zumeist in einem viel umfänglicherem Volumen realisiert werden, um eine vermeintliche Wahrheit in die breite Masse zu tragen und somit die Glaubwürdigkeit einer vermeintlich wahren Aussage zu erhöhen
- etc.

Zudem kommt es häufig vor, dass Konflikte aus dem wirtschaftlichen Umfeld in das gesellschaftliche Übertragen werden, oder auch andersherum. Ganz gleich, Kämpfe um Macht und Positionen in der Wirtschaft übertragen sich immer auf die Gesellschaft und nehmen dort Einfluss durch eine starke Prägung der Handlungen aus dem wirtschaftlichen Gebaren, da wir zu 2/3 unserer täglichen Zeit im wirtschaftlichen Umfeld zugegen sind. Und die Wirtschaft leidet, der Kampf wird immer härter, somit wird auch die gesellschaftliche Situation immer angespannter;

Ein wahrer Teufelskreis, den es zu Durchbrechen und nachhaltig zu ändern gilt.

Wagt Mann oder Frau es nun, eine konträr der 10 Prinzipien bestehende Situation anzusprechen oder gar bewusst zu machen, steht diese Person meist alleine da, denn Unterstützer oder gar Helfer begeben sich in Gefahr. Kolleginnen und Kollegen kann man sich meist nicht anvertrauen, da diese ja eine vermeintliche Macht- oder Vorteilsstellung aufgeben würden.

Interne Stellen bei denen sich eine Person anonym melden kann, unterliegen häufig identischen Gegebenheiten, denn viele Personen in dieser anonymen Meldestelle sind interne Mitarbeiter/innen und somit im hierarchischen, unternehmerischen System direkt integriert.

Kontaktieren diese Mitarbeiter/innen nun einen Entscheidungsträger, Vorgesetzten oder gar den Täter mit dem gemeldeten unrechten und unwürdigen Verhalten, kann es auch durchaus sein, dass diese Mitarbeiter/innen selber zum Opfer werden. Häufig begegnen diese Mitarbeiter/innen einer immer wieder sicht- und erlebbaren „Ja-aber“ Haltung und fragwürdigsten Argumentationen zur Rechtfertigung der angezeigten Handlung. Insgeheim, manchmal sogar auch offen zur Schau gestellt, wird ein Täter auch noch gelobt und somit das Ansehen dieser, der 10 Prinzipien konträr handelnden, Person gesteigert. Und das wiederum verstärkt die konträr der 10 Prinzipien getätigten Entscheidungen und Handlungen in Führung und Mitarbeiterschaft.

Ist es nicht endlich zwingend erforderlich, dass angezeigte Missstände ungehindert und wahrheitsgemäß aufgeklärt werden können, Opfer geschützt und die Täter zur Verantwortung gezogen werden?

Schauen Sie sich einmal um und lassen Sie sich nicht von dubiosen Erklärungen oder vermeintlicher Einschätzungen zumeist manipulierter Experten oder Gruppenmitgliedern beeinflussen, sondern lassen sie ihrem Menschenverstand freien Lauf.

Nicht selten werden heutzutage Opfern von Missständen einfach z.B. ein Burn-Out, mangelnde Leistung oder gar Unfähigkeit nachgesagt. Ist nun ein unmenschliches und somit unwürdiges Verhalten weiter tolerier- oder gar akzeptierbar?

### **Heißt es also weiterhin in unserer Wirtschaft**

- **wer hart und härter kämpft**
- **wer die größten und schlagkräftigsten Waffen einsetzt**
- **wer sich also über alle Menschenrechte und -würde hinwegsetzt gewinnt?**

### **Wie passt ein solches Verhalten zum Prinzip 2, Menschenrechte?**

- **Prinzip 2:** Sicherstellung, dass sich das eigene Unternehmen nicht an Menschenrechtsverletzungen beteiligt

Die einzig wahre, aufwandfreie Lösung oder die Pille, die einfach eingeworfen wird und alles heilt, gibt es ja nun mal bekanntlich nicht. Das wäre auch entgegen jeder natürlichen Systematik. Dies haben schon viele bekannte Denker und Autoren erkannt und kundgetan, z.B. Einstein, Clausewitz, Heraklit und weitere. Doch eine Systematik kann in der heutigen Zeit wahre Wunder bewirken, die Einhaltung der 10 Prinzipien der United Nations auf Basis starker Nachhaltigkeit.

Die Beteiligten, die den Global Compact kreiert und die Ergebnisleitlinie, die 10 Prinzipien der UN erarbeitet und somit die Basis eines Code of Conducts, fixiert haben, waren vorrausschauende Denker und Pioniere der Reformbewegung für eine nachhaltige Wirtschaft mit gesundem Wachstum. Wer an dieser Stelle weitere Informationen zur Historie und den Verlauf des Global Compact wünscht, den bitte ich z.B. das Grünbuch der Europäischen Union (EU) zu lesen oder das Lexikon zur Nachhaltigkeit der Aachener Stiftung Kathy Beys unter [www.nachhaltigkeit.info](http://www.nachhaltigkeit.info) zu nutzen.

Worauf basieren denn nun die 10 Prinzipien der United Nations?

Was stellt die Basis für diese dar?

Was kann getan werden und was kann jede/r Einzelne tun?

Wie und wodurch oder womit können denn nun die 10 Prinzipien der UN eingehalten werden?

Wie sehen konform der 10 Prinzipien getätigte Entscheidungen und Handlungen aus?

Diese Fragen können Sie sich durch die nachfolgende Betrachtung der gewählten Beispiele selber beantworten. Es kann auch durchaus sein, dass sich für Sie weitere Fragen ergeben. Das ist gut und sogar gewünscht. Eine Person an die Sie sich wenden können, um auftretende Fragen zu klären, ist Ihnen ja bereits bekannt. Wählen Sie einfach Ihre Vertrauensperson aus und fragen Sie!

In diesem Buch bringe ich viele negative Beispiele, um Ihnen die derzeitige Situation zu zeigen, sie über die Existenz der 10 Prinzipien der United Nations zu informieren und Ihnen deren Wichtigkeit zu verdeutlichen. In diesem Zusammenhang kann ich Ihnen nur zeigen, was sich mir gezeigt hat und an Jede/n appellieren, die Menschenrechte und menschliche Würde zu wahren.

**Menschenrechte und menschliche Würde**

<b>Recht und Würde</b>	<b>Toleranz</b>	<p><b>Toleranz</b>, auch <b>Duldsamkeit</b>, ist allgemein ein Geltenlassen und Gewährenlassen fremder Überzeugungen, Handlungsweisen und Sitten. Gemeint ist damit heute häufig auch die Anerkennung einer Gleichberechtigung unterschiedlicher Individuen. –Wikipedia-</p> <p>Erklärung Prinzipien der Toleranz UNESCO <a href="http://www.unesco.de/erklaerung_toleranz.html">www.unesco.de/erklaerung_toleranz.html</a></p>
	<b>Respekt</b>	<p><b>Respekt</b> (lateinisch <i>respectus</i> „Zurückschauen, Rücksicht, Berücksichtigung“, auch <i>respecto</i> „zurücksehen, berücksichtigen“) bezeichnet eine Form der <i>Wertschätzung</i>, <i>Aufmerksamkeit</i> und <i>Ehrerbietung</i> gegenüber einem anderen Lebewesen oder einer Institution. Gegenbegriffe sind <i>Respektlosigkeit</i>, <i>Missachtung</i> und gesteigert als <i>Verachtung</i>. –Wikipedia-</p>
	<b>Akzeptanz</b>	<p><b>Akzeptanz</b> (von lat. „accipere“ für gutheißen, annehmen, billigen) ist eine Substantivierung des Verbes <i>akzeptieren</i>, welches verstanden wird als <i>annehmen</i>, <i>anerkennen</i>, <i>einwilligen</i>, <i>hinnehmen</i>, <i>billigen</i>, <i>mit jemandem oder etwas einverstanden sein</i>. Dementsprechend kann <i>Akzeptanz</i> definiert werden als Bereitschaft, etwas oder jemanden zu akzeptieren (Drosdowski, 1989). Es wird deutlich, dass <i>Akzeptanz</i> auf Freiwilligkeit beruht. Darüber hinaus besteht eine aktive Komponente, im Gegensatz zur passiven, durch das Wort Toleranz beschriebenen Duldung. <i>Akzeptanz</i> drückt ein zustimmendes Werturteil aus und bildet demnach einen Gegensatz zur Ablehnung. –Wikipedia-</p> <p>Auch Ablehnung ist zu akzeptieren und zu tolerieren das gezeugt von Respekt, denn wir können nicht immer mit allem konform gehen.</p>

Abbildung 2: Beschreibung Menschenrecht und -Würde, dargestellt in der Struktur des Coaching-Systems – Wege zur Entscheidungsfindung

Wer sich konform der Menschenrechte verhält und die menschliche Würde wahr, kann ein Leben in Gewaltlosigkeit also in Frieden leben. Leider ist bis dahin für alle noch ein weiter Weg, doch Schritt für Schritt werden wir gemeinsam dieses Ziel erreichen.

Ich für meinen Teil, habe mich entschieden mich in das Spannungsfeld zwischen wirtschaftlichen Interessen und den 10 Prinzipien der UN innerhalb von Unternehmen zu begeben und biete durch mein Beratungsangebot als Strukturentwicklerin und Coach Unternehmen, Organisationen und Institutionen die Möglichkeit aktiv und funktional Änderungen zur Verbesserung von Atmosphäre und Kultur sowie der Unternehmensleistung zu erreichen.

[SandraKlinkenberg\\_Unternehmensberaterin](http://www.sandra-klinkenberg.de) – [www.sandra-klinkenberg.de](http://www.sandra-klinkenberg.de)  
[CSR-HUMAN-Kapital\\_Modul1-WzE](http://www.KULTURclub-online.de) – [www.KULTURclub-online.de](http://www.KULTURclub-online.de)

Persönlich lebe ich nach den 10 Prinzipien der UN sowie den seit Urzeiten existenten Grundwerten des menschlichen Miteinanders. Doch aufgrund der zunehmenden Entwicklung von Gewalt und Missachtung der Menschenrechte und menschlicher Würde in Wirtschaft und somit übertragen auf die Gesellschaft, gerate auch ich immer häufiger in Auseinandersetzungen, um mich und meine Menschenrechte und meine menschliche Würde zu wahren. Ja, leider muss ich diese manchmal sogar kämpfend verteidigen wobei ich die Menschenrechte und menschliche Würde ware und wahre Informationen kundgebe, um Bewusstsein zu schaffen und Änderungen zu bewirken.

In Konfliktsituationen ist angenehm und immer erfolgreich, unterschiedliche Annahmen, Erwartungen oder Ziele in Gesprächen mit den konfliktverbundenen Personen die Menschenrechtskonform verlaufen zu klären. Durch die Wahrung der Menschenrechte und der menschlichen Würde durch Toleranz, Respekt und Akzeptanz beider Gesprächs- und Handlungspartner habe ich bislang als Ergebnis immer Konsens erlebt und konnte in Frieden und meine Ziele fokussierend weiterleben.

Die folgenden Abschnitte

- **II. Arbeitsnormen**
- **III. Umweltschutz**
- **IV. Korruptionsbekämpfung**

basieren selbstverständlich auf dem I. Abschnitt, Menschenrechte und den enthaltenden Prinzipien 1 und 2. Die Abschnitte II. bis IV. sind Ergänzungen und Betrachtungen der als wichtigste Umsetzungs-elemente definierten Aspekte zum Abschnitt I. - Menschenrechte - und konkretisieren diese.

Selbstverständlich haben Unternehmen, Organisationen und Institutionen Schwerpunkte konform ihrer Produkt- und Leistungsangebote definiert. Unabhängig hiervon gilt es jedoch alle Abschnitte der 10 Prinzipien zu realisieren. Das ist nicht einmal besonders aufwendig oder schwierig, sondern eine Frage der Einstellung, die sich in Strategien und Zielen zeigt und sich in den einzelnen Handlungen manifestiert und umgesetzt wird.

Gleichzeitig ergeben sich große Chancen aus Handlungen konform der 10 Prinzipien:

- Gesteigerte Serviceorientierung innerhalb und außerhalb des Unternehmens, der Organisation oder Institution
- Höhere Qualität von Produkten und Leistungen unter nachhaltigen Aspekten
- Höhere Kundenbindung und Kundengewinnung im partnerschaftlichen Verhältnis mit positiven Effekten auf die Vertragsgestaltung und -Erfüllung
- durch partnerschaftlich kooperatives Verhalten werden Atmosphären und die Kultur geprägt und fortwährend entwickelt
- und das bei reduzierendem Kraft- Kontroll- und Sicherheitsaufwand

Denn:

- Höhere Qualitäten beinhalten eine größere Bindung der einzelnen Beteiligten an zielorientierten Handlungen und fördern somit positive und konform der 10 Prinzipien der UN allseits verträgliche Ergebnisse.



## Die 10 Prinzipien der UN in Anwendung

### - II. Arbeitsnormen

#### II. Arbeitsnormen

- **Prinzip 3:** Wahrung der Vereinigungsfreiheit und wirksame Anerkennung des Rechts zu Kollektivverhandlungen

Das Recht zur freien Meinungsäußerung ist ein menschliches Grundrecht. Hierzu gehört ebenfalls das Recht auf Vereinigungsfreiheit, da durch Vereinigung auch eine Meinung geäußert wird. Kollektivverhandlungen ergeben sich durch Vereinigungen von Personen gleicher Meinung. Es erfolgt also eine Bündelung der Kräfte, ein Kollektiv entsteht. Gewerkschaften, Verbände oder Vereine sind anerkannte Kollektivbündnisse.

- **Prinzip 4:** Abschaffung jeder Art von Zwangsarbeit

Zwangsarbeit im klassischen Sinne, ist bekanntlich die Nötigung zur Leistungserbringung. Aus der Historie kennen wir die Sklaverei, bei der Menschen gefangen, ihres Rechtes auf freier Entscheidung beraubt, zur Leistungserbringung, manchmal sogar unter Einsatz von Gewalt, gezwungen wurden. Menschen wurden zur Ware, die ge- und verkauft wurden. Damals war es für die Menschen offensichtlich, Sklavenhandel war ein Teil dieser Zeit.

Und wie sieht es mit dem „modernen Sklavenhandel“ aus? Es gibt heutzutage viele Arten, die dem historischen Geschehen sehr ähnlich sind. Doch als Sklavenhandel, oder neudeutsch Bodyleasing, darf das heute nicht bezeichnet werden. Beim modernen Sklavenhandel geht es meist nicht um den Einkauf von Leistungen temporärer Arbeits- und Fachkräfte, sondern zumeist um menschliches Material. Auch das darf heute nicht gesagt werden, obwohl es so ist und von einigen Entscheidern auch genau so betrachtet wird. Sie können sich sicher vorstellen, dass die Behandlung der Menschen des modernen Sklavenhandels nicht besser ist als die historische, oder?

Wo existiert heute moderner Sklavenhandel?

Die Welt des Personalmanagements hat sich vor einigen Jahren stark gewandelt. Wie wir alle wissen und miterlebt haben, wurden nach und nach Unternehmensteile ausgegliedert, um dann menschliche Arbeitsleistung aus s.g. Personalgesellschaften wieder einzukaufen. Eigentlich keine schlechte Idee, denn die Kosten für die Ressource Mensch ist durch den Einkauf aus ausgelagerten Unternehmensteilen betriebswirtschaftlich sofort mit dem Ertrag eines Unternehmens verrechenbar und schmälert somit den Gewinn und die Steuerlast.

Leider blieb bei diesem Konzept des Auslagerns der Ressource Mensch unbedacht, welche Folgen damit einhergehen und, dass eine solche Praxis den Unternehmen langfristig eher schadet als nützt. Ebenso wenig wurde dabei der Aspekt des menschlichen Machtstrebens, der Genuß des Machtinnehabens und der Machtanwendung bedacht. Persè ist dieser menschliche Zug nichts Schlechtes. Wie immer kommt es auf die Art und Form der Anwendung und Intensität an.

Wie sieht es also aus? Gerade in den Unternehmen mit hohen Anteilen an externen Operativkräften sind die negativen Auswirkungen leider am häufigsten und stärksten zu sehen und zu erleben. Nicht selten kommt es vor, dass interne Mitarbeiter/innen die im Bereich tätigen externen Arbeits-, Fach- und Führungskräfte als ihre Sklaven betrachten und sich ganz nach der Manier eines Großgrundbesitzers der Vergangenheit verhalten. Wobei es in beiden Zeitperioden nicht nur schlechte und ausbeutende gab und gibt. Doch auch das wissen wir aus der Vergangenheit, war und ist eher die Ausnahme.

Umfänglich konforme Entscheidungen und Handlungen in Strategie, Zieldefinition und Umsetzung zum Prinzip 1 und 2 wäre in der heutigen Zeit eine mögliche Lösung zur Verbesserung der Arbeits-

# Sandra Klinkenberg

## Unternehmensberaterin und Coach Spezialistin in Strukturentwicklung

---

verhältnisse. Weiterhin wäre eine Ahndung eines wie vor beschriebenen Großgrundbesitzer-Verhaltens hilfreich, kombiniert mit sinnvoller Änderung der Strukturen in Unternehmen, Organisationen und Institutionen, um dieses tiefsitzende menschlich anerzogene und kulturell geprägte Verhalten des Machtstrebens und -erhalt durch Ausnutzen nicht noch zu fördern, sondern zu reduzieren.

Ein Trend, dass gerade in großen Unternehmen und Konzernen die eigentliche Arbeit von externen Operativkräften verrichtet wird, ist also umzudrehen. Die Arbeit sollte wieder auf die internen Mitarbeiter/innen übertragen werden und externe Berater wieder als neutrale Dritte und Ratgeber fungieren, wie es der Berufsstand aussagt. Es spricht nichts gegen eine temporäre Aufstockung des Personals oder die temporäre Ergänzung eines Teams um Fach- und Führungskräfte sowie Spezialisten, wenn der Prozess konform der 10 Prinzipien gestaltet ist und das Verhalten der Mitarbeiter/innen ebenso konform erfolgt.

Die sich aus dem Trend der Auslagerung von personellen Ressourcen entwickelten Personalvermittlungsgesellschaften und -gesellschaften würden ebenso einen Qualitätssprung ihrer Tätigkeit erfahren. Ebenso würden sich viele Personen in diesem Tätigkeitsfeld auch wohler fühlen, wenn nicht mehr „moderne Sklaven“, sondern Fach-, Führungskräfte und Spezialisten zur Unterstützung und temporären Ergänzung an Unternehmen vermittelt würden. Veränderte Kriterien und ein der 10 Prinzipien der UN angepasstes Auswahlverfahren würden damit einhergehen.

Fairerweise muss gesagt werden, dass nicht alle Vermittlungsgesellschaften und -gesellschaften heutzutage „moderne Sklavenvermarkter“ sind. Doch gerade im Bereich des Massengeschäftes ist die Schwelle von der temporären Fach-, Führungskräfte- und Spezialisten Vermittlung zur „modernen Sklavenvermarktung“ recht gering. Die zumeist rein käuferorientierte Ausrichtung der Personalvermittlungsgesellschaften und -gesellschaften stützt und fördert somit das „moderne Sklavenvermarktungsgeschäft“ und trägt dazu bei, dass menschenrechtswidrige Handlungen gestützt und entwickelt werden und sogar Anerkennung erfahren.

Haben wir heute im Arbeitsmarkt Menschen erster, zweiter und ggf. dritter oder vierter oder gar ...-ten Klasse? Es lohnt sich sicherlich einen genaueren Blick auf die heutige Situation im Arbeits- und Beschäftigungsmarkt zu werfen, um sinnvolle Änderungen anzustoßen und umzusetzen.

Einige große Unternehmen und Konzerne haben die zuvor beschriebene Situation und deren Folgen bereits für sich erkannt und reduzieren den Anteil externer Arbeits-, Fach- und Führungskräfte und erhöhen den Anteil interner Mitarbeiter/innen. Doch grundsätzlich gilt: Menschen sind mehr als nur eine Ressource. Menschen sind die Kraft und der Motor eines Unternehmens, Institution oder Organisation.

Und hier setzt ein anderer Managementgetriebener Trend an. Die Reduzierung älterer Mitarbeiter/innen. Die heutigen uns seit einigen Jahren begleitenden ständigen Umstrukturierungen begünstigen diese Handlung. Ein Ersatz dieser älteren Arbeitskräfte ist nicht immer gegeben und gewollt, denn die Reduzierung der Ressource Mitarbeiter/innen und deren Kosten steht im Vordergrund. Die Aufgaben werden meist verteilt und den verbleibenden Mitarbeitern zusätzlich übertragen. Die Last des Einzelnen wächst dadurch. Gleichzeitig sind auch alle verbleibenden Mitarbeiter/innen durch die ständigen Umstrukturierungen mit immer neuen Gegebenheiten konfrontiert, was zusätzlich Zeit und Kraft kostet und ein hohes Maß an Unsicherheit beinhaltet. Hinzu kommt, dass eine Grundsicherheit der sichere Arbeitsplatz, genommen wird und zwar durch neue Verträge für die neu gestaltete Einheit. Ein neuer Vertrag ist auch immer mit neuen Konditionen und dem Verlust alter sich bereits erarbeiteter Sicherheitsaspekte, wie z. B. dem Kündigungsschutz verbunden.

Wer also unliebsam ist oder einfach nur zur falschen Zeit am falschen Ort, es wagt Misstände anzusprechen oder sich gegen Menschenrecht und der menschlichen Würde konträre Entscheidungen und Handlungen zur Wehr setzt, muss damit rechnen kurzfristig gekündigt zu werden. Unter diesen vorherrschenden Bedingungen sollen Mitarbeiter/innen Höchstleistungen erbringen und das dauerhaft und permanent.

Ganz ehrlich, leben Manager/innen irgendwie auf einem anderen Stern und merken diese denn gar nicht, was sie mit diesem Strategie und Handlungsweg anrichten?

Bei vielen habe ich den Eindruck, dass das wirklich so ist. Es ist ja auch so wahnsinnig weit weg die Belange der Mitarbeiterschaft wahrlich zu sehen und die Auswirkungen von Entscheidungen und Handlungen sowie deren weiteren Folgen zu erkennen und zu berücksichtigen.

Nach wie vor hält der Trend an ältere Arbeitnehmer/innen aufgrund von für Unternehmen ungünstige Vertragsinhalte durch Umstrukturierungen oder anderen Maßnahmen zu kündigen. Personen im mittleren Alter sind zwar gut ausgebildet und haben bereits Erfahrung, doch diese fordern aufgrund dessen auch ein höheres Gehalt und sind in den meisten Fällen nur noch wenig formbar. Junge Mitarbeiter/innen hingegen erfahren heute eine große Beliebtheit, denn diese sind günstig, meist recht gut ausgebildet und vor allem formbar.

„Sag` nichts, frag` nichts und mach` einfach,  
dann könnte es vielleicht klappen,  
dass Du Deinen Arbeitsplatz behältst“

habe ich nicht nur einmal Führungskräfte zu Mitarbeitern/innen sagen hören. Das diese allgemeine Unsicherheit von einigen vorgesetzten Personen manchmal ausgenutzt wird, ist wohl nicht verwunderlich, oder? Wie soll bei einer solchen Anweisung intrinsische Motivation entstehen?

Eine solche Führung ist für die Mitarbeiter/innen kraftraubend und motivationshemmend. Alle gut gedachten Maßnahmen und Aktionen z.B. intrinsische Motivation und somit den Leistungszuwachs aus sich heraus zu fördern, werden aufgrund eines derartigen Führungsverhaltens im Keim erstickt, bleiben somit gute Absicht und wahren nur den Schein.

Die Oberflächlichkeit (Phlegmatismus) nimmt zu und eine größere Distanz zwischen Mitarbeiter/innen und Unternehmen entsteht, was sich auch

- auf die Aufgabenerledigung niederschlägt
- Leistungen und Leistungsfähigkeit verringert
- Frustration, Kampf und Gewalt fördert und hervorbringt
- negative Seilschaften innerhalb von Unternehmen entstehen lässt, da einander unrechtmäßige Vorteile entgegen und am Unternehmens-System vorbei gewährt werden

und vor allem

- nicht unerheblich viel Geld kostet

Nicht nur weil Mitarbeiter/innen durch Krankheit ausfallen, sondern auch ein erhöhter Sicherheits- und Kontrollaufwand notwendig wird, um dem durch den unternehmenseigenen hervorgerufenen Vertrauensverlust der Mitarbeiter/innen untereinander und gegenüber dem Unternehmen wiederum entgegenzuwirken. Ein weiterer Teufelskreis, den es zu durchbrechen und zu Ändern gilt!

Die derzeitig zumeist bestehende Personalpolitik gerade in großen Unternehmen und Konzernen gleicht einer Systematik der Massenproduktion und -abfertigung. Ich sage an dieser Stelle nichts gegen Systematisierung und Standardisierung von Prozessen, sondern möchte auf eine unmenschliche Systemproblematik und deren Nutzung und Handhabung aufmerksam machen. Unternehmerische Freiheit sollte hierin allerdings ebenso enthalten sein wie die Konformität zu Menschenrechten und menschlicher Würde.

Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen sind das höchste Gut eines Unternehmens, denn ohne Menschen gäbe es kein einziges Unternehmen, Institution oder Organisation, keine Produkte oder Leistungen. Menschen sind das wertvollste Kapital in Unternehmen;

So sollte mit diesen auch umgegangen werden und zwar nicht nur von Funktionären und Führungskräften gegenüber Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen, sondern auch Mitarbeiter/innen untereinander und gegenüber Führungskräften und Funktionären. Denn alle sind Menschen und wollen als Mensch in Recht und Würde behandelt werden.

Ergebnisse z.B. zum Engagement Index der letzten Gallup Studie zeigen auf, wie Rahmenbedingungen und respektvolles Verhalten sich positiv auf die Bindung von Mitarbeitern/innen zum Unternehmen und damit wiederum auf die Leistung auswirken.

Hierzu habe ich einen schönen Leitsatz eines weltweit agierenden Unternehmens lesen und, von Mitarbeitern des Unternehmens repräsentiert, erleben dürfen;

*„Oyakudachi“ (japanisch) - sich in die Lage des anderen versetzten*

Ich wünsche mir und den in diesem Unternehmen tätigen Personen, dass an diesem Leitsatz festgehalten und dieser weiterhin gelebt wird, obwohl ein gegenläufiger Trend den Globus umspannt und die wirtschaftlichen Gegebenheiten schwieriger werden.

Ein wie vor existierender und durchgängig gelebter Leitsatz wirkt sich auf jede einzelne Person und den Umgang mit Mitarbeitern/innen in Unternehmen aus. Es wäre kurz- mittel- und langfristig die ertragsreichste Vorgehensweise und stützt nicht nur das Unternehmen, sondern auch die Gesellschaft und jede/n Einzelne/n. Gleichzeitig setzt ein solcher Spirit sehr starke positive Kräfte frei, die wiederum Einfluss auf die Leistungserbringung haben, diese weiter steigern und somit den Absatz fördern. Ein schönes und vorbildliches Beispiel positiver Energie und deren Wirkkraft.

- **Prinzip 5:** Abschaffung der Kinderarbeit

In vielen Ländern gibt es eine altersmäßige Grenze die festlegt bis wann ein Mensch als Kind gilt. Doch was ist Kinderarbeit? Im heutigen Verständnis handelt es sich um Kinderarbeit, wenn Kinder unterhalb dieser Altersgrenze wirtschaftlich tätig werden.

Die Kinder- und Jugendzeit eines Menschen sollte zur Bildung und Ausbildung dieses genutzt werden, um im Erwachsenenalter qualifizierte Tätigkeiten auszuüben und einen Erwerbsertrag zu erzielen, um von diesem zu leben und leben zu können.

In vielen ärmeren und armen Ländern dieses Planeten sind Familien so arm, dass Kinder keine andere Wahl haben, als im frühen Kindesalter wirtschaftlich tätig zu werden, um die Familie zu unterstützen ihren Lebensunterhalt zu verdienen. Der Teufelskreis besteht darin, dass diese Kinder wenig oder gar keine klassisch anerkannte Bildung erhalten und somit für diese kaum die Möglichkeit besteht als Erwachsene höhere Einkommen zu erzielen.

Ich wage eine solche unschöne Aussicht auf Deutschland zu übertragen.  
Ja, ja, jetzt gibt es einen Aufschrei:

*Ein solcher Vergleich ist unmöglich. Wir hier in Deutschland leben in einem Rechts- und Bildungsstaat wo es eine Schulpflicht für alle Kinder gibt und dieses notfalls auch über staatliche Institutionen maßregelnd zur Erfüllung eingefordert wird.*

Stimmt, das ist auch gut so. Doch schützt und verschont es die Menschen in diesem Lande, dass Kinder wirtschaftlich tätig werden oder gar tätig werden müssen? Noch ist das ein Glück nicht der Fall. (zumindest nicht offiziell bekannt, oder ich habe davon noch nichts mitbekommen).

Wie komme ich also darauf?

# Sandra Klinkenberg

## Unternehmensberaterin und Coach Spezialistin in Strukturentwicklung

---

Die derzeitige wirtschaftliche Entwicklung ist zwar aufstrebend, doch die Entlohnungs- und Einkommensverhältnisse vieler Bürger dieses Landes werden trotz Erhöhung der Entgelte immer geringer. Zum Einen, weil Kosten für Lebensunterhalt und Freizeit immer teurer werden und zum Anderen, weil qualifizierte Kräfte mit Tätigkeiten betraut werden, die wesentlich geringer qualifizierte Personen realisieren könnten und entgegen ihrer Qualifikation aufgrund des Einsatzes natürlich auch weniger Entgelt erhalten. Dieser Trend nimmt mehr und mehr zu, um einen s.g. Fachkräftemangel Wirklichkeit werden zu lassen und die Kosten für Arbeitsleistung zu reduzieren.

In einzelnen Bereichen zeigt die Hochrechnung und Prognose, auch aufgrund der demographischen Entwicklung, tatsächlich einen drohenden Fachkräftemangel, nur lange nicht in diesem umfassenden Ausmaß wie es derzeit häufig dargestellt wird.

<http://www.diw.de/deutsch> - Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung  
<http://doku.iab.de/kurzber/2010/kb1210.pdf> - Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung  
<http://www.at-consulting.de/pdf/berater.pdf>  
[http://www.mckinsey.de/downloads/presse/2011/wettbewerbsfaktor\\_fachkaefte.pdf](http://www.mckinsey.de/downloads/presse/2011/wettbewerbsfaktor_fachkaefte.pdf)

Ein weiterer managementgetriebener Trend ist gerade, dass gut ausgebildete Personen z.B. aus dem Ausland oder junge, angeblich noch besser ausgebildete, Menschen zu geringerem Entgelt beschäftigt werden. Ich sage angeblich, weil es große Unterschiede zwischen den einzelnen Bildungssystemen und temporären Bildungszyklen innerhalb eines Bildungssystems gibt. Somit gibt es z.T. erhebliche Unterschiede der jeweiligen Qualifikation innerhalb und außerhalb dieses Landes, da unterschiedliche Aspekte qualifiziert und je nach System gefördert werden.

Dies gilt es zu wissen und die Vorzüge der jeweiligen Qualifikation und systembezogenen Aspektförderung zu erkennen sowie sinnvoll und zweckmäßig einzusetzen. Eine weitere Entwicklung in Deutschland ist; Personen mit höherem Entgelt zu entlassen oder zu versuchen Entgelte durch Tätigkeits- oder Vertragsänderungen zu reduzieren, wie bereits im Text zum Prinzip 4 angesprochen.

Interkulturelle Teams, Zusammenarbeit von jungen, mittleren und älteren Personen, männlich wie weiblich; ja, das ist ein guter Weg, doch bitte konform der 10 Prinzipien der United Nations und zu Vergütungen von denen ein Leben wahrlich möglich ist. Ansonsten wird eine weitere gut gemeinte aber konträr zum viel getätigten Aufwand umgesetzte Maßgabe, der Work-Life-Balance oder gar das Arbeitsschutzgesetz, mit Füßen getreten und stünde nur zum Schein auf der Liste der s.g. guten Regeln und Taten.

Richten wir nun unseren Blick unter diesen Voraussetzungen auf die Zukunft ist bereits jetzt erkennbar, dass diese vorbeschriebenen Aspekte managergetriebener Entwicklung ein Desaster mit sich bringen wird. Kosten für Arbeitsleistung zu senken reduziert das Kapital und somit die Kaufkraft der landeseigenen Bevölkerung. Das wiederum führt zu verringerten

1. Investition in die Wirtschaft für Investitions-, Konsum- und Verbrauchsgüter
2. Motivation und Loyalität sowie das Leistungsvermögen von Mitarbeitern/innen
3. Hemmschwellen zur Gewaltbereitschaft, Korruption und Betrug

und verstärkt/erhöht

1. die gesellschaftliche Teilung zwischen Arm und Reich und somit die Unzufriedenheit der Bevölkerung, das angespannte und gewaltbereite Klima in Atmosphäre und Kultur im Land
2. Unterstützungsleistungen zum Leben und Überleben sowie die Umsiedlung in andere Länder

Jeder Bereich in Unternehmen, Institutionen und Organisationen wird derzeit in Richtung maximales Wachstum und darüber hinaus getrieben. Ganz egal, ob die Produkte und Leistungen

# Sandra Klinkenberg

## Unternehmensberaterin und Coach Spezialistin in Strukturentwicklung

---

überhaupt oder in einer solchen Anzahl benötigt werden. Die Ursachen dafür sind vielschichtig und meist rein produktions- und renditeoptimierend begründet.

Überschüssiges Produktvolumen z.B. wird entweder vernichtet, auf Halde gestellt oder zu sich weiter verringeren Preisen verkauft und in den Markt getrieben. Nicht selten kommt es vor, dass aufgrund von Überkapazitäten Trends kreiert werden, um den Absatz dieser Produkte zu fördern oder gar erst zu ermöglichen.

Die Folge eines jeden Massenmarktes ist Preisreduzierung mit der weiteren Folge, dass immer günstiger und schneller produziert werden muss. Weitere Folgen gehen damit selbstverständlich einher z.B. die meist vernachlässigte Anpassung der Strukturen in Unternehmen und den somit bekannten Auswirkungen auf Leistungsfähigkeit und Bindung an Unternehmen und zwar nicht nur die der internen Mitarbeiter/innen, sondern auch der von Liefer- und Absatzketten. Andererseits werden Produkte und Bedarfsgüter verknappt, um einen künstlichen Preisanstieg zu erhalten, was ebenso schädlich und meist rein renditeorientiert getrieben ist und somit dem Vorteil nur vereinzelter Personen dient.

Unser derzeitiges Wirtschaftssystem verläuft, wie dargestellt, völlig konträr zur natürlich dynamischen Systematik und stellt daher Raubbau an jeder Ressource dar. Von starker Nachhaltigkeit ist keine Spur zu erkennen. Wahre bedarfsgerechte Produktionen oder Leistungsforderungen sind in der heutigen Zeit eher selten und bedingen ein Verständnis der umfänglichen Zusammenhänge, angefangen bei der Planung und Umsetzung sich sinnvoll ergänzender auf starker Nachhaltigkeit basierender Strukturen, mit konformen Zielen und Aufgabenstellungen in Unternehmen, Institutionen und Organisationen. Schlussendlich wirkt sich ein stark nachhaltiges Vorgehen nicht nur positiv auf Atmosphären und in der Folge auf Kulturen, sondern vor allem auf Ergebnisse aus!

Ich wage nochmal den Ausblick auf die unschöne Entwicklung hier in Deutschland in Bezug auf Prinzip 5, Abschaffung der Kinderarbeit und ergänze um die Folge eines langfristigen Ausblickes; Lasst Kinderarbeit nicht wieder zur Notwendigkeit in diesem Land werden.

Diese Aussicht ist vielen nicht ganz unbekannt, auch nicht den Eltern dieses Landes und zeigt sich in den Wochenterminplänen der Kinder. Vollgestopft mit fördernden und fordernden Maßnahmen, um dem Kind die bestmögliche Ausbildung und Möglichkeit mit auf den Weg ins Erwachsenenleben zu geben. Im kurz- und mittelfristen Ausblick ist bei dieser Betrachtung Kinderarbeit nicht im engen Sinne des Wortes zu verstehen, sondern eher die Verdichtung der Aktivitäten der Kinder im Hinblick auf eine höhere Leistungsfähigkeit bei Eintritt in das Berufsleben, doch auch das hat nicht nur positive Folgen.

Eine Bitte möchte ich auch hierzu loswerden: Lasst den Kindern ein wenig Freiraum, denn Kinder und die Kinderzeit ist auch zum Spielen, Toben, Ausprobieren und vor allem Lachen da. Lachen, vor allem echtes, wahres Lachen, kann nur erfolgen, wenn der derzeit existierende Druck reduziert wird, also in entspannter Atmosphäre. Ein echtes Lachen wirkt sich wiederum auch auf die Kultur aus und dreht die auf Seite 20 beschriebenen Negativ-Folgen 1:1 ins Positive um.

Werden Maßnahmen und Systemsteuerung weiter in vorbeschriebener Richtung verfolgt und somit an der dargelegten negativen Ausrichtung festgehalten, können Psychologen und Ärzte die Folgen sicher gut prognostizieren, welche Folgen zu erwarten sind, wenn Kinder zu wenig freie Zeit zur persönlichen Entwicklung durch Spielen erhalten. Es werden immer mehr Zivilisationskrankheiten entstehen und unausgeglichene Menschen diesen Planeten bevölkern. Eine Folge davon wird eine noch weiter zunehmende Gewaltbereitschaft und Hemmschwellenverlust hierzu sein, denn gerade Kinder und Jugendliche suchen sich einfach ein Ventil – viele davon greifen leider zur Gewalt.

Ein solches Verhalten ist übrigens nicht nur bei Kindern und Jugendlichen zu beobachten, sondern auch bei vielen Erwachsenen, nur sind die Kompensationsventile auch andere. Die gesellschaftlichen Auswirkungen und die daraus entstehende gesellschaftliche Prägung mit deren negativen Auswirkungen sind an dieser Stelle wohl unumstritten.

Es wird Zeit, dass wie für die Kinder auch für Erwachsene wieder Freiraum, Spaß und Freude in das Leben der Bevölkerung einzieht und zwar nicht aus dem negativen Aspekt der Stresskompensation, sondern wahre, echte Freude durch Wertschätzung, Akzeptanz, Toleranz und Respekt getragen und durch gleichartige Handlungen realisiert. So kann wahre Freude und echtes Lachen entstehen, dauerhaft existieren und mit allen daraus entstehenden positiven Folgen wirken.

- **Prinzip 6:** Beseitigung der Diskriminierung bei Anstellung und Beschäftigung

Die Überleitung von Prinzip 5 zu Prinzip 6 ist nahezu fließend, denn Wertschätzung, Akzeptanz, Toleranz und Respekt mindert auch ein diskriminierendes Verhalten, welches sich ja in Teilen bereits im Kapitel zum Prinzip 4 zeigt.

Diskriminierung hat also viele Ursachen und alle hier genannten entstehen aus unstimmigen und konträr der 10 Prinzipien entstammenden Zielsetzungen und Strukturen, die nicht nur ein Verstoß gegen den unterzeichneten Global Compact sind, sondern den Unternehmen, der Gesellschaft und somit dem Staat erheblichen Schaden zufügen.

Wir sollten endlich Aufwachen und Anfangen sinnvoll in Verbindung stehende Konzepte zu entwickeln und diese umsetzen. Das derzeit so weitverbreitete Detail- und noch weiter ins detailgehende Denken und Handeln ist durch umfänglich sinnvoll vernetzte Lösungen zu ergänzen.

Mir sind derzeit nur sehr wenige Personen bekannt, die diese Gabe haben, konträr zur heutigen als normal ausgerufenen und gewerteten Detail-Denke und das Know-How umfänglich funktionale Lösungen zu entwickeln besitzen, die einen ganzheitlichen vernetzten Ansatz beinhalten. Benötigt wird nämlich beides; eine Detaillierung und die Umfänglichkeit. Ein visuelles Beispiel zum Verständnis hierzu ist z.B. ein einfacher Projektplan.

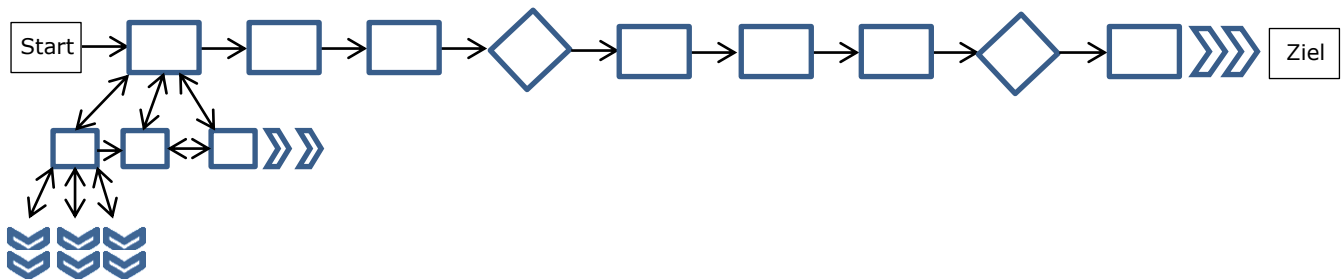


Abbildung 3: einfacher Projektplan mit angedeuteten Detail- und Arbeitsebenen

Die größte Herausforderung besteht heute darin, die vernachlässigte umfängliche Sicht wieder aufzunehmen und in die bestehenden Strukturen zu integrieren. Hierzu ist eine kritische Betrachtung der vorhandenen Strukturen notwendig unter Berücksichtigung der direkten, mittelbaren und indirekten Abhängigkeiten und Auswirkungen.

Sinnvoll ist auch den Betrachtungszeitraum auszuweiten, denn Betrachtungen von Kurzperioden und daraufhin getätigte Entscheidungen entpuppen sich häufig im späteren als fehlerhaft und schädigend. Die Verlängerung der Betrachtungszeiträume vor einer Entscheidung dient also der Ermittlung von beständigeren Informationen, ergänzt um Prognosen, Folgen und Auswirkungen etc. und beeinflusst diese Informationen für Entscheidungen nachhaltig.

Ein längerfristiger Betrachtungszeitraum ist heute meist eine Strategie. Doch viele Strategien sind heute eher Darstellungen von Visionen, also mangelhaft konkret und meist nicht wirklich durchdacht oder gar geplant. Es fehlt also an einer hinreichend tiefen Betrachtungsweise einer Strategie im Detail. Hilfreich hierzu ist meist die Darstellung des gewünschten Ergebnisses in einem Bild.

Dieses Bild sollte in mindestens drei Detailebenen betrachtet und deren Einflüsse, Auswirkungen und Abhängigkeiten beleuchtet werden, um geeignete Informationen zur Entscheidungsfindung zu

# Sandra Klinkenberg

## Unternehmensberaterin und Coach Spezialistin in Strukturentwicklung

---

erhalten. Eine Unterstützung bietet hierfür auch das Modul 5 – Wege zur Entscheidungsfindung – UNTERNEHMEN, sachlich faktisch. Ein weiteres Modul, des von mir entwickelten Coaching-Systems.

Gerade diese unternehmerischen und strukturbildenden Entscheidungen nehmen großen Einfluss auf das Thema Diskriminierung. Entscheidungen zur Personalpolitik und entsprechende Umsetzungsstrategien und -pläne gefolgt von Maßnahmen sind erste und wichtige Elemente, die Atmosphären und die Kultur eines Unternehmens, Organisation oder Institution beeinflussen und prägen.

Hierzu habe ich bereits im Abschnitt zum Prinzip 4 und 5 einige Beispiele gegeben. Diskriminierung im Bezug zum Prinzip 6 konzentriert sich auf die operative Umsetzung zur Auswahl und Entscheidung von und für Mitarbeitern/innen. Die Ausgestaltung des Prinzips 6 im z.B. Grünbuch der EU bietet Handlungsempfehlungen, die jedoch nur stimmig umgesetzt werden können, wenn die Strategie und Ziele eines Unternehmens umfänglich auf die 10 Prinzipien der UN ausgerichtet ist/sind und diese berücksichtigen.

Positive und sehr anschauliche Beispiele zur Reduzierung von Diskriminierung seitens Unternehmen, Institutionen und Organisationen sind z.B. Einrichtung von Betriebskindergärten oder Horts mit Verpflegung und Hausaufgabenhilfe für schulpflichtige Kinder von Mitarbeiter/innen, um berufstätigen Eltern die Möglichkeit zu geben Vollzeit Ihrer Tätigkeit nachzugehen.

Oder die geschaffene Möglichkeit der Elternzeit, so dass beide Elternteile in Abstimmung miteinander eine Auszeit vom Job zur Betreuung der neugeborenen Kinder in Anspruch nehmen können. Gerade bei der letztgenannten Möglichkeit, der Elternzeit, werden immer noch Männer, die diese Möglichkeit in Anspruch nehmen von Kollegen nicht mehr voll anerkannt und Frauen, die ihrem Job weiter nachgehen und deren Partner sich um die Kinder kümmert, werden von Frauen angegangen und haben einen ebensowenig guten Stand in der Gesellschaft. Hier bitte ich wahrlich um ein Umdenken, denn die alten Strukturen, das traditionelle Familienbild – Mann verdient das Geld und Frau kümmert sich um die Kinder – hat einfach ausgedient und ist veraltet.

Das Thema Diskriminierung behandelt nicht nur die Familiensituation, sondern alle Elemente, die zu Diskriminierung führen oder beinhalten. In vielen bereits zu anderen Prinzipien dargestellten Beispielen sind Aspekte von Diskriminierung enthalten. Personelle Auswahlkriterien, menschlicher Umgang miteinander haben somit ganz streng betrachtet immer auch etwas mit Diskriminierung zu tun, wenn ein zu geringes Maß an Toleranz, Akzeptanz und Respekt eingebracht werden. Antidiskriminierung ist daher eng verzahnt mit den Prinzipien 1 und 2 – Menschenrechte.

Generell ist es in der heutigen Zeit eine wahre Herausforderung Kriterien zu entwickeln, die der durch die Globalisierung geförderten Individualisierung gerecht werden; denn individuell bedeutet auch Freiheit und Kriterien werden für eine systematisierte Einstufung und Beurteilung verwendet.

Eigentlich ein Widerspruch, doch unter Berücksichtigung der 10 Prinzipien der UN zur Ausrichtung eines Unternehmens wird dieser Widerspruch in Machbarkeit umgesetzt und somit aufgelöst, denn eigentlich heißt ja auch bekanntlich nein. Das Spannungsfeld zwischen Individualismus und meist starren Kriterien kann also gelöst werden, wir müssen es nur wollen. Denn ausgehend von umfänglich einander ergänzenden Zieldefinitionen und Strukturen, belebt durch konform der Prinzipien 1 und 2 handelnden Mitarbeiter/innen, ist die Umsetzung des Prinzips 6 in allen Ausprägungen möglich und realistisch. Wir müssen nur anfangen.



## Die 10 Prinzipien der UN in Anwendung

### - III. Umweltschutz

#### III. Umweltschutz

- **Prinzip 7:** Unterstützung eines vorsorgenden Ansatzes im Umgang mit Umweltproblemen

Es werden derzeit viele Bestrebungen und Aktionen unternommen, um dem Ansatz eines vorsorgenden Umganges mit der Umwelt gerecht zu werden. Leider bezieht sich dieses Bestreben meist nur auf bereits aufgetretene Probleme, also einer Auswirkung, die bereits im Vorfeld einer Entscheidung hätte bedacht und beleuchtet werden können. Viel sinnvoller und effizienter, auch effektiver ist es doch, ein Problem erst gar nicht entstehen zu lassen. Wenn allerdings doch ein Versuch in eine Richtung unternommen wird, der sich im Verlauf als unstimmig herausstellt, sollte frühzeitig eingegriffen und die Richtung korrigiert werden, bevor ein Problem entsteht. Denn ein Problem ist im heutigen Verständnis nahe an der Definition eines Desasters.

Ein vorausschauender Blick, wie z.B. im Straßenverkehr, kann hier viel Gutes bewirken und Schaden vorbeugend abwenden.

Green IT, CleanTech, Produkte aus regenerativen Rohstoffen, erneuerbare Energien, Recycling sind nur einige Beispiele, die die Bestrebungen eines vorsorgenden Umgang mit der Umwelt verdeutlichen. Doch auch hier ist ein vorausschauender Blick gefragt und die wahre und ehrliche Beantwortung von Fragen zwingend notwendig, um einen wirklich nachhaltigen Kurs zum Umweltschutz einzuschlagen und dauerhaft verfolgen zu können.

Bei vielen derzeit existenten s.g. umweltschonenden Produkten, Konzepten, Technologien und Entwicklungen wird der Blick häufig nur auf einige Vorteile dieser gelegt und negative Elemente und Aspekte einfach verschwiegen, nur um einem Trend zu folgen und wirtschaftlichen Interessen gerecht zu werden. Ein solches Vorgehen ist also keine wirkliche Änderung und schon gar nicht stark nachhaltig. Gleiches zeigt sich auch in der Produktion solcher Produkte. Hier kommen beispielsweise Materialien zum Einsatz, die durch die Art des Abbaus oder der Gewinnung die Umwelt z.T. stark schädigen. Ein anderes Beispiel ist die Abfallsituation. Ein gern verschwiegener Aspekt, um den guten Anschein eines Produktes, Konzeptes, Technologie oder Entwicklung nicht zu gefährden, nur die Aufgabenstellung bleibt, auch wenn diese nicht betrachtet und verschwiegen und somit ausgeklammert wird; Eine sinnvolle und verträgliche Lösung zur z.B. verträglichen Rohstoffgewinnung und Abfallbeseitigung durch Recycling zu entwickeln.

Gerade die Abfallsituation ist eine nicht zu unterschätzende Aufgabenstellung, die derzeit die meisten und schädigsten Einflüsse unserer Umwelt darstellt. Alte Computer, technische Bauteile, Kühlschränke, Gerätschaften, Gegenstände und Produkte jeglicher Art werden von vielen Nationen und Unternehmen einfach in andere Regionen dieses Planeten verfrachtet, egal was dann mit diesem Material geschieht, unter welchen Umständen oder welcher möglichen Verwendung dieses Material zugeführt und genutzt wird.

Bei der Produktion oder Entsorgung der ersten Generationen von z.B. Solarzellen wurden einige giftige und nicht abbaubare Stoffe eingesetzt und als Abfall produziert. Derzeitige Praxis ist hier, diese einfach in alten Stollen und Stöcken stillgelegter Bergwerke zu entsorgen oder sich wie vor genannt dieses Abfalls zu entledigen.

Eine aktuelle, polarisierende Diskussion ist zum Thema Atomkraft, Kernspaltung/Fissionstechnologie, entbrannt. Hierzu liegen bereits erste Ergebnisse vor und Entscheidungen wurden daraufhin getroffen. Doch nicht nur die Nutzung dieser eingesetzten Technologie zur Stromproduktion steht auf dem Prüfstand, sondern immer noch die Frage im Raum, was geschieht und wohin mit den Abfällen. Diese Abfälle sind nicht minder gefährlich wie z.B. die aus der Produktion von Solarzellen der ersten Generationen und in beiden Fällen ist die Entsorgung dieser Abfälle eine Farce.

Forschungsprojekte nehmen sich dieser Problematik an und werden von der Politik und Wirtschaft unterstützt. Im Fall des atomaren Mülls werden mehrere Wege betrachtet, um Strahlungsintensität oder Haltwertzeit verschiedener Stoffe zu reduzieren und eine sichere Endlagerung zu gewähren. Ist der heutige Atom Müll über ein Recycling-Konzept möglicherweise als atomarer Wertstoff zukünftig nutzbar?

Diese Frage kann ich Ihnen derzeit nicht beantworten, dazu ist die Forschung gefragt. Doch Informationen und vorhandene Institutionen und Unternehmen zur Ansprache und Nachfrage kann ich Ihnen nennen. Bei näherem Interesse fragen Sie dort doch einfach mal nach.

<http://blog.zeit.de/filter/2011/04/06/unter-kontrolle-volker-sattler/>

<http://www.grs.de/content/uebergreifende-projekte> - Gesellschaft für Anlagen- und Reaktorsicherheit

Endlagerforschung, kerntechnisches-regelwerk - Gesellschaft für Anlagen- und Reaktorsicherheit

BMBF – Bundesministerium für Bildung und Forschung, ININ Nationales Institut für Nuklearforschung

[http://www.castor.de/technik/atomkraft/08\\_1958/72.html](http://www.castor.de/technik/atomkraft/08_1958/72.html) - Eine Idee aus 1958

<http://www.grs.de/content/chemieabfaelle> - Gesellschaft für Anlagen- und Reaktorsicherheit

<http://www.bmbf.de/de/12337.php> - Forscherstab für den Ausstieg - Grundlagenforschung für erneuerbare Energien

<http://www.handwerksblatt.de/Handwerk/Mittelstand/Glas-rahmen/11904.html> - Solarproduktion wird grüner

<http://de.statista.com/statistik/daten/studie/168659/umfrage/entwicklung-des-exports-von-zustimmungspflichtigem-abfall-aus-deutschland/>

Die eigentliche Farce zum Thema Atomkraft ist der derzeitige Umgang mit dem atomaren Müll der nach Gebrauch in die Obhut der Regierung gelangt und von dieser zu entsorgen ist. Sehe ich die umfangreichen und kostenintensiven Maßnahmen, die seitens der Regierungsbehörden gefordert werden, um zu verwendendes und verwendetes Material zu lagern, das geschieht in den Zwischenlagern, ist es mir unverständlich, wie im Anschluss bei der s.g. Endlagerung mit diesem Müll umgegangen wird. Aus den vorab strengbewachten und kontrollierten Zwischenlagern wird der atomare Müll in ausgedienten Bergstöcken und -stollen regelrecht abgekippt. Ein verträglicher Ansatz zur Endlagerung oder, visionär betrachtet, eine Nutzung als möglicher Wertstoff durch ein Recycling-Konzept ist hier vorerst nicht erkennbar.

Eine Idee zu einer möglichen Lösung im Umgang mit dem atomaren Müll ergab ein Austausch mit einem Gesprächspartner der wie viele Bürger/innen keinen direkten Bezug durch wirtschaftlichen Kontakt zum Thema hat. Dieser meinte;

*Ja wenn das wirklich so ist, dass die Zwischenlager so hohe Sicherheitsvorkehrungen und -Auflagen zu erfüllen haben, wieso wird dann kein oberirdisches Atom Müll-Endlager gebaut, gut bewacht, um sicherzustellen, dass das Material nicht in falsche Hände gerät und die Entwicklungen zur Wiederwendung und Reduzierung von Strahlungsintensitäten und Haltwertzeiten gefördert?*

Gute Frage. Zumindest wäre es sehr schön, wenn mit allen Gefahrenstoffen in der Endverwertung und -lagerung verantwortungsvoll umgegangen würde.

Ein nicht ganz so brisantes Beispiel, doch ebenfalls mit schädigenden Auswirkungen auf die Umwelt, ist z.B. das Verklappen von Schrott auf See. Irgendwie verlieren so manche Frachter immer mal wieder ein paar Einheiten Müll. Ich denke, dass keines unserer Meere frei von diesen Lasten ist. Reicht es denn nicht, dass das Ökosystem Wasser mit Unfallschäden auskommen muss? Ist es da notwendig, dass dieses Ökosystem als Abfallhalde genutzt wird?

Gleiches gilt für die zunehmende Menge an menschlichen und tierischen Abfallstoffen, die Fäkalien. Diese werden vielerort einfach in Flüsse, Seen und Meere eingeleitet. Irgendwie erinnert mich diese Handhabung menschlicher und tierischer Exkrememente stark an die Gegebenheiten in mittelalterlichen und neuzeitlichen Städten. Immer wieder wurden aufgrund von mangelnden hygienischen Verhältnissen die Menschen von Krankheiten und Seuchen gerade in diesen Ballungszentren heimgesucht.

Heute ist die hygienische Situation zumeist nicht mit der damaligen zu vergleichen, doch aufgrund z.B. der Nutzung vieler Arzneimittel und Medikamente werden die menschlichen und tierischen Fäkalien verunreinigt und mit anorganischen Stoffen angereichert. Auch nach der s.g. Aufbereitung zur Verwendung dieser organischen Abfallstoffe ist es sicherlich nicht ganz abwägig, dass Mensch, Pflanze und Tier Änderungen aufgrund hoher Zuführung anorganischer Stoffe in ihrer Struktur erfahren und mögliche Krankheitserreger hervorbringen oder neue Erreger nicht verkraften. Doch das ist ein Thema intensiver Wissenschaft, zu welchem ich ebenfalls keine weiteren Informationen geben kann und Sie bitte, bei näherem Interesse hierzu sich an ausgewiesene Institutionen zu wenden.

Eines ist jedoch immer identisch:

In allen bislang aufgeführten Beispielen wird ein menschliches Phänomen sichtbar

– aus den Augen aus dem Sinn –

nur die Schäden und Folgen sind deutlich andere als bei Menschen untereinander.

Es gibt auch zu diesem Kapitel sehr viele positive Entwicklungen, Bemühungen und bereits Produkte, die wirklich umweltverträglich und nachhaltig sind. Viele Branchen und Bereiche sind bereits auf oder machen sich gerade auf den Weg nachhaltig umweltverträgliche Produkte zu entwickeln, serienreif zu gestalten und auf den Markt zu bringen.

Ein Beispiel dafür sind die Entwicklungen z.B. in der Automobilindustrie. Die Hybrid-Technologie, wasserstoffbetriebene Fahrzeuge oder die neue Generation von Solar- und Elektrofahrzeugen. Energie-Rückgewinnungssysteme, welche gerade in der Formel 1 zum Einsatz kommen, sind sicher weitere sinnvolle Entwicklungen zur ökologischen Produktgestaltung für eine zukünftig serielle Verwendung. Die RWTH Aachen und die TU München entwickeln gerade ein kostengünstiges Elektroauto für die Stadt, den Streetscooter. Weitere Informationen dazu erhalten Sie auch vom ADAC unter [www.adac.de/emobility](http://www.adac.de/emobility).

An dem letztgenannten Beispiel, der elektrischen Mobilität, erkennen wir einen starken Bezug zur Energiewirtschaft und deren Stromproduktion. Denn der Bedarf an Strom wird trotz vieler unterschiedlicher Einsparmaßnahmen wie z.B. persönliches Verhalten durch Ausschalten von Geräten, dem Einsatz energieverbrauchsoptimierter Produkte, der Dämmung von Immobilien u.v.m., ständig weiter steigen und, dass nicht nur durch eine weiter wachsende Bevölkerungszahl, sondern auch für den Betrieb z.B. vorgenannter Elektrofahrzeuge.

Es werden also sinnvolle, tragfähige und umweltschonende Konzepte, Entwicklungen und Technologien benötigt, um diesen aufkommenden sich erhöhenden Energiebedarf auch zu decken und sich nicht gleichzeitig in die Abhängigkeit von Importen zu begeben, sondern einen gesunden und verträglichen Mix aus unterschiedlichen Technologien und Entwicklungen, autarken und vernetzten Konzepten zur Speisung und Steuerung sowie der Sicherung, der Versorgung und eines geregelten Strompreises zu gewährleisten. Ansonsten wird der heute so normal aus der Steckdose kommende Strom zum Luxusgut.

Bei der Wasserversorgung werden wir möglicherweise ähnliche Entwicklungen beobachten. Noch steht diese Entwicklung ganz am Anfang, doch eine starke Tendenz von spekulativen Investitionen ist bereits im gesamten Rohstoffmarkt zu verzeichnen. Die Frage, ob Wasser ein Spekulations- und Kapitalanlagegut sein oder werden darf, ist meines Erachtens durchaus berechtigt.

Wenn wir uns einmal überlegen, dass wir Menschen aus bis zu 80% Wasser bestehen, ist das nicht nur eine Frage der Ethik, sondern eine Frage der Lebensberechtigung und -gewährung, wenn Wasser durch spekulative Kapitalisierung zu einem Luxusgut wird, oder?

Erste Zugangs- und Schutzmaßnahmen zu diesem stark investitionsgetriebenen Markt werden bereits diskutiert und/oder kommen an den Handelsorten zum Einsatz.

Gleichzeitig möchte ich an dieser Stelle militante Umweltschützer und ökologische Bedenkenträger ein wenig einbremsen. Viele Aktionen sind hilfreich, dienen der Aufklärung und Bewusstmachung, doch einige Aktionen und Maßnahmen sind wirklich übertrieben und kontraproduktiv zur Aufbereitung und Entwicklung verträglicher Technologien, Entwicklungen, Konzepte und daraus entstehender Produkte und Leistungen.

Information und Bewusstmachung – ja - reine Frustbekämpfung durch lautes Geschrei – nein!

Lösungsansätze und Ideen sollten zu jeder massiven Äußerung vorhanden sein, ob diese dann Gehör finden ist leider nicht immer gewährleistet.

Der Spaß an der Nutzung und Verwendung heutiger Produkte und Leistungen sollte ebenso gewahrt bleiben und Entwicklungen fördern anstelle zu unterdrücken oder gar zu zerstören. Und dennoch sind und bleiben einige Produkte und Leistungen inakzeptabel, da diese in keinstensweise mit den 10 Prinzipien der UN vereinbar sind und somit, aus der logischen Konsequenz heraus, nur Vernichtung und Zerstörung mit sich bringen.

Für solche Produkte gilt:

diese sofort vom Markt zu nehmen, die Produktion und mögliche Entwicklungen zu stoppen und bereits verkaufte Einheiten wieder zurückzunehmen und vom Kunden zurückzufordern.

An dieser Stelle möchte ich auf die ersten beiden Prinzipien der insgesamt 10 Prinzipien der UN verweisen - Menschenrechte - Prinzip 1 und Prinzip 2.

Die Menschenrechte sind für uns alle eine hilfreiche Leitlinie, wenn wir uns mit der Bewertung von Produkten und Leistungen auseinandersetzen. Wenn wir die Aspekte zu Menschenrechten und menschlicher Würde, das sind Akzeptanz, Toleranz und Respekt, bei einer Bewertung zugrunde legen und unseren Blickwinkel nicht nur auf den Menschen richten, sondern unseren Planeten Erde einbeziehen, gelangen wir zu einer umfänglichen Sicht.

Eine gewagte und fordernde Aussage, die ich gerade getätigt habe, doch diese Blickerweiterung ist möglich und machbar mit dem Ergebnis, dass Mensch und Planet eine Einheit werden. Trotzdem wird es immer noch genügend Diskrepanzen bei der Produkt-Bewertung geben, denn viele Produkte und Leistungen sind heute noch nicht fähig einer Nachhaltigkeit oder gar einer starken Nachhaltigkeit zu genügen.

Sie sehen schon Nachhaltigkeit ist hier nicht nur auf den Bereich Ökologie beschränkt, sondern schließt die Ökonomie und das Soziale ein. Doch auch für die Bewertung heutiger Produkte und Leistungen rein unter ökologischen Nachhaltigkeitsaspekten werden wir immer noch viele Diskrepanzen erkennen. Und genau hierin liegen die Chancen und das Wissen um die nächsten Bereiche der Produkt- und Leistungsentwicklung, die es in Richtung Umweltverträglichkeit auf Basis einer starken Nachhaltigkeit zu entwickeln gilt.

- **Prinzip 8:** Ergreifung von Schritten zur Förderung einer größeren Verantwortung gegenüber der Umwelt

Im zuvor betrachteten Prinzip 7 wurden bereits einige Vorschläge zur Förderung einer größeren Verantwortung gegenüber der Umwelt unterbreitet. Doch zur Ergreifung von Schritten ist die Planung dieser und vorrausgehend der Planung das Wissen und Verständnis um derzeitige Gegebenheiten, deren Ursachen und Auswirkungen zwingend erforderlich. Ansonsten würde eine als fundiert politisch, wissenschaftlich oder wirtschaftlich titulierte Vorgehensweise der Forschung oder Statistik gleichkommen, die ja bekanntlich intensiv aus Versuch und Irrtum besteht.

Nur, allzu viele Irrtümer können und dürfen wir uns einfach nicht mehr erlauben. Dieser Planet und in der Folge auch wir Menschen würde(n) das einfach nicht mehr verkraften. Wir sehen und erleben das an unterschiedlichsten Beispielen. Ein allgemein bekanntes ist, der durch menschlich verantwortungsloses Handeln beschleunigte Klimawandel und dessen nahezu unaufhaltsamen Folgen.

Jeder Planung sollten also ein verträgliches und konkretes Ziel und einer daraus folgenden Politik und Strategie zugrunde liegen. Ein konkretes Ziel ist realistisch, mess- und bewertbar. Es sollte klar und verständlich in Haupt- und Teilziele untergliedert sein, um Aspekte miteinander in Bezug zu bringen und/oder Wechselwirkungen zu erkennen und zu steuern.

Ganz ähnlich der Abbildung 3, einfacher Projektplan, kann eine Darstellung eines Hauptzieles und detaillierenden Teilzielen aussehen. Die Darstellung wäre in diesem Bezug möglicherweise nicht waagrecht, sondern senkrecht, ähnlich die eines Organigramms. Ziel- und Projektpläne können z.B. auch netzförmig dargestellt werden. Welche Darstellungsform gewählt wird, ist nahezu gleichgültig und abhängig von der Komplexität im Gesamten.

Wichtig ist, dass alle Elemente (Haupt- und Teilziele) erfasst werden und die direkten, mittelbaren und indirekten Abhängigkeiten und/oder Wechselwirkungen enthalten sind und deren Auswirkungen und Folgen berücksichtigt werden. Auswirkungen und Folgen sollten ebenfalls in einem solchen Plan erfasst und somit sichtbar und sich daran erinnerbar gemacht werden, denn in der Praxis, im täglichen Arbeitsprocedere, geschieht es immer wieder, dass Informationen, Wirkungen und Folgen in Vergessenheit geraten.

Eine gute Planung vorab, basierend auf einer umfänglichen und ausreichend umfangreichen Analyse und Bewertung der Ergebnisse unter Einbezug der Ursachen, Auswirkungen, Abhängigkeiten und Wechselwirkungen, ist ein wichtiger und stark erfolgsbeeinflussender Faktor zur Zielerreichung.

- **Prinzip 9:** Hinwirkung auf die Entwicklung und Verbreitung umweltfreundlicher Technologien

Nur auf der Basis eines eindeutigen und konkreten Zieles, der daraus folgenden Politik und Strategie, sind sinnvolle, tragfähige und beständige Entscheidungen zur Hinwirkung auf die Entwicklung und Verbreitung umweltfreundlicher Technologien, Produkte und Leistungen möglich. Denn nur diese Basis beinhaltet die notwendigen und ausreichend umfangreichen Informationen, um langfristige verträgliche Entscheidungen und daraus resultierende Handlungen zu tätigen.

## Die 10 Prinzipien der UN in Anwendung

### - IV. Korruptionsbekämpfung

#### IV Korruptionsbekämpfung

- **Prinzip 10:** Selbstverpflichtung, Korruption in allen Formen, einschließlich Erpressung und Bestechlichkeit, zu begegnen.

Korruption, was bedeutet das eigentlich? Im Allgemeinen wird darunter die Bestechung von Personen zum Erhalt eines Auftrages, der Abschluss eines Geschäftes, verstanden. Doch auch der Missbrauch einer Vertrauensstellung, um einen Vorteil zu erlangen gehört dazu. Selbstverständlich fällt auch die Vorteilsgewährung durch Missbrauch einer Vertrauensstellung unter Korruption.

An dieser Stelle möchte ich nochmal darauf hinweisen, dass die in diesem Buch verarbeiteten Informationen ein Querschnitt vieler unterschiedlicher Erfahrungen ebenso vieler unterschiedlicher Personen ist. Mein Anteil daran ist, dass ich hiervon Kenntnis erlangte und ihnen diese gebündelt weitergebe. Jede/r von uns erhält täglich Informationen dieser Art, egal ob über direkte Gespräche, Informationen über Dritte und Vierte oder die Medien. In diesem Buch sind unterschiedliche Aspekte einfach nur in Bezug auf Diskrepanz und Konformität der 10 Prinzipien der UN zusammengestellt.

Seilschaften und Bündnisse agieren häufig recht nah an der Grenze zur Korruption. Die Schwelle der Überschreitung ist gerade in der heutigen Zeit sehr gering und fließend.

Ist also jede gut vernetzte Geschäftsperson auch korrupt? Nein, ganz und gar nicht. Denn vertrauensvolle Geschäfte abzuschließen heißt, sich aufeinander verlassen und sich vertrauen zu können und das ohne den Geschäftspartner in Bedrängnis zu bringen, einen möglichen Fehltritt des solchen gegen diesen zu verwenden oder ihn gar unberechtigterweise unter Druck zu setzen.

Geschäftspartner unberechtigt unter Druck setzen oder diesen in fast unausweichliche Abhängigkeiten oder zu negativen und schädigenden Handlungen zu zwingen sind Verhaltensweisen von negativen Seilschaften und Bündnissen, in denen ein Fehl- oder Austritt auch gerne, durch andere Mitglieder dieser, nicht nur mit der Zerstörung eines Geschäftes, sondern manchmal auch mit dem Tode bestraft wird. Es gibt einige dieser negativen Seilschaften und Bündnisse. Den Mitgliedern dieser sieht man die Zugehörigkeit meist gar nicht an oder merkt sofort, dass dem so ist. Viele dieser Mitglieder negativer Seilschaften und Bündnisse gehen ganz normalen Beschäftigungen im Alltag nach, sind Angestellte kleiner, mittlerer und großer Unternehmen oder Konzernen, Institutionen und Organisationen oder bekleiden gar eine Führungsposition, sind selbstständige Unternehmer, Pensionäre, Rentner oder auch Privatiers.

Wie erkennt man nun Mitglieder solch negativer Seilschaften und Bündnisse? Häufig erst im Späteren, denn diese Personen tragen eine derartige Verbindung meist nicht zur Schau oder reden gar im ersten oder zweiten Gespräch darüber. Ganz im Gegenteil, hierüber wird Stillschweigen gewahrt. Denn negative Seilschaften und Bündnisse agieren nicht partnerschaftlich oder gar konform der 10 Prinzipien der UN, wie sie sich sicher denken können. In solchen Bündnissen und Seilschaften herrschen andere Gesetze und zwar die Gesetze von Gewalt und Macht, die auch mit genau diesen Mitteln eingefordert und gewahrt werden.

Wehe dem, der erst im Späteren erkennt in welche Verbindung er oder sie geraten ist und wagt, sich einfach umzudrehen und zu gehen, schon gar nicht, wenn Personen dieser Bündnisse und Seilschaften meinen mit dieser Person Vorteile zu erlangen, erlangen zu können oder dem Bündnis oder der Seilschaft vermeintlich schadenkönnendes Wissen gewahrt bleiben soll. Sie sehen schon, Menschenrechte und menschliche Würde werden in solchen Bündnissen und Seilschaften nicht gewahrt.

Doch es gibt auch positive Bündnisse, Seilschaften und Verbindungen. Es bestehen viele Clubs, Interessengemeinschaften, Vereine, Verbände oder einfach nur Netzwerkverbindungen und Kontakte. Denn Kontakte schaden ja bekanntlich nur der Person, die keine hat und nicht jede Person gehört einem solchen negativen Bündnis oder Seilschaft an und doch kann Jede/r in Kontakt und Verbindung mit Personen aus Kreisen negativer Bündnisse und Seilschaften kommen und zwar überall im alltäglichen Leben. Wirklich Schützen können wir uns nicht davor.

Es liegt irgendwie auf der Hand, dass gerade in den zuvor beschriebenen negativen Bündnissen und Seilschaften Korruption ein Mittel zum Erhalt von Vorteilen ist, oder?

Nach diesem recht beängstigenden Einstieg in das Kapitel Korruptionsbekämpfung möchte ich jedoch klar zum Ausdruck bringen, dass nicht alle Personen in Politik, Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft korrupt sind oder gar einem negativen Bündnis oder Seilschaft angehören. Und genau diese Personen sind aufgerufen, Missstände bekannt zu geben, auch wenn die Beweislage meist schwer fällt und immer mit persönlichen Ahndungen des/der Kundtuenden einhergeht. Gerade zu Beginn, und es wird einen neuen verschärften Ansatz zur Korruptionsbekämpfung geben, ist großer Mut und wenn möglich Rückhalt durch vertrauensvolle und -würdige Personen gefragt.

Korruption, Bestechlichkeit und Erpressung sind zwar nicht immer gleich zu erkennen, doch zeigen ihr wahres Gesicht im Zuge von Aktionen und Maßnahmen recht schnell. Der Missbrauch von Vertrauensstellungen oder die Gewährung von Vorteilen aus solchen, sind da schon schwieriger zu erkennen. Eines ist allerdings überall identisch, es dient immer dem Vorteil der obersten Machthaber und einem kleinen Teil beauftragte eingebundener Personen.

Im täglichen Geschäftsgebaren nehmen solche negativen Vorteilsstellungen, der Missbrauch von Vertrauensstellungen, Bestechlichkeit und leider auch Erpressung und Korruption immer weiter zu. Bestrebungen zum Erhalt z.B. des [Ehrbaren Kaufmanns](#), selbstverständlich auch Frauen, haben es da schwer und sind meist nur unter Gleichgesinnten möglich. Der Markt, also das Volumen Produkte und Leistungen zu platzieren, im Geiste eines ehrbaren Kaufmanns/frau ist endlich und wird kleiner. Ein unschöner Ausblick, finden Sie nicht auch?

Unternehmen, Organisationen und Institutionen beschäftigen sich bereits seit einiger Zeit mit der Frage, wie und mit welchen Maßnahmen und Mitteln Korruption zu begegnen ist. Hierzu wurde ein eigenes Themenfeld entwickelt, welches Maßgaben und Anforderungen zur Sicherung und Abwehr beinhaltet. Seitens der Führung eines Unternehmens, Organisation oder Institution werden Verhaltensrichtlinien aufgestellt, bekanntgegeben und auf Einhaltung geprüft.

Ein großes Themenfeld ist neben dem unterschiedlich ausgeprägten Sicherheitsmanagement nebst Weiterem das Thema Compliance. Das neue Kreditwesengesetz (KWG) §25c, interne Sicherungsmaßnahmen, welches am 09.03.2011 in Kraft getreten ist, verschärft die Sorgfaltspflicht von Unternehmen, Organisationen und Institutionen zum Thema Korruptionsbekämpfung mit dem Schwerpunkt auf der Verhinderung von Geldwäsche, von Terrorismusfinanzierung und von betrügerischen Handlungen zum Nachteil der Institute. Weitere Branchen werden im Späteren einbezogen und somit die Ausweitung dieses Gesetzes realisiert.

Doch was können wir zusätzlich in der Gesamtheit tun und was kann von jeder einzelnen Person getan werden? Am einfachsten ist es, konform der 10 Prinzipien zu agieren und sich möglichst nicht auf andersartige Geschäfte einzulassen, egal ob in Anstellung, Freiberuflichkeit oder als Unternehmer/in. Indizien und Wertungskriterien für konform der 10 Prinzipien verlaufende Geschäfte sind, dass diese immer von partnerschaftlichem Miteinander, Vertrauen, Ehrlichkeit und Offenheit geprägt sind und zwar über den gesamten Verlauf hinweg. Die Ziele und zu erreichende Ergebnisse entsprechen immer den Prinzipien 1 und 2 und ggf. weiteren Prinzipien der UN.

Somit ist die bereits genannte Leitlinie, konform der Prinzipien 1 und 2 zu agieren, eine gute und schnelle geschäftsanalytische Maßnahme. Ein wenig Training gehört zu Beginn allerdings dazu und ist ständig fortzuführen. Genau wie z.B. im Sport oder dem Lernen von Fremdsprachen, ist ein

ständiges Training erforderlich. Ebenso werden sie Niederlagen erleben, um aus den gemachten Fehlern zu lernen und dem gewählten Weg treu zu bleiben.

Ich habe gut reden, doch als ehemalige Sportlerin (Judo, japanisch - der sanfte Weg) spreche ich aus Erfahrung. Jede Niederlage hat mir gezeigt, wo noch eine Schwachstelle vorhanden ist. Ich habe die Erkenntnis aufgenommen und zielgerichtet trainiert, die Schwachstelle zu schließen. Eine Stärke wurde nicht immer daraus, muss auch gar nicht, doch Angriffe konnten abgewehrt werden und das wiederum bot Platz, um sich entweder dem Kampf zu entziehen, einen Angriff oder einen weiteren Versuch zu starten. Die Meisterklasse ist allerdings, keinen Kampf notwendig werden zu lassen und diesem Weg verfolge ich damals und heute.

Im Sport oder beim Lernen einer Fremdsprache ist es recht einfach seine eigenen Schwachstellen zu erkennen. Im täglichen Leben und in der Politik oder Wirtschaft ist das nicht so leicht, da viele weitere Aspekte hinzukommen, die eine Person selber gar nicht verändern kann. Beeinflussen allerdings schon und zwar durch ehrliche und offene Kommunikation und Handlungen konform der 10 Prinzipien.

In der heutigen Zeit sind also immer Konflikte vorhanden und nahezu vorprogrammiert. Diese Konflikte, zum Teil aus mangelhaft verbundenen Strukturen, unstimmigen oder konträr zum Hauptziel aufgesetzten Teilzielen, tragen in Unternehmen, Institutionen und Organisationen sowie im allgemeinen Marktgeschehen und in der Gesellschaft dazu bei, dass Menschen mit unlauteren Mitteln versuchen sich Vorteile zu verschaffen und Vorteile daraufhin gewährt werden. Diese derzeitig bestehende und sich stetig verstärkende Negativ-Schleife, gilt es zu durchbrechen und nachhaltig zu ändern.

In Politik und Wirtschaft, in Unternehmen, Institutionen und Organisationen sollten wieder Maßstäbe der Leistung zum Lob und der Beförderung dienen und nicht nur die „guten“ Seilschaften und Verbindungen. Das wird zu Anfang nicht ganz leicht, denn viele vorhandene Strukturen reichen für eine Bewertung dieser Qualität oft nicht aus und sind dringend zu überarbeiten.

Doch auch hier ist ein gutes Mittel, die Einhaltung mindestens der Prinzipien 1 und 2 der UN und als Tipp gebe ich Ihnen meine persönliche Leitlinie mit auf den Weg, die auch jede/r Manager/in oder Mitarbeiter/in sowie jede/r Funktionär/in oder Privatperson nutzen kann.

### **Tipp:**

Nutzen Sie doch einfach für Ihren Alltag diesen Tipp:

1. Ich treffe jede Entscheidung so, dass ich heute sowie meine Enkelkinder morgen mit dieser konform gehe(n), mir und ihnen diese dienlich und zu jeder Zeit allgemein verträglich ist.
2. Ich treffe meine Entscheidung so, dass ich meine Rechte und Würde wahre und ebenso die meines Gegenübers, wobei ich mich in die Situation des anderen versetze, beide Sichten vor meiner Entscheidung betrachte und für beiden Seiten verträglich und bei Wahrung der Prinzipien 1 und 2 der UN agiere.
3. Bei Konflikten bleibe ich vorbehaltlos gesprächsbereit, habe den Mut und nutze die Möglichkeit eine strittige Situation in beiderseitigem Interesse zu klären.
4. Als Führungskraft leite ich Teams im kooperativen Stil (das ist meine persönliche Art, die nicht zu jedem Menschen passt) und wahre hier und auch als Teammitglied, Beraterin oder Coach die Menschenrechte und menschliche Würde bei gleichzeitiger ziel- und ergebnisorientierter Handlungsweise.



# Sandra Klinkenberg

Unternehmensberaterin und Coach  
Spezialistin in Strukturentwicklung

---

## **Sind die 10 Prinzipien der UN nun lebbar oder dienen diese nur dem Schein?**

Diese Frage kann und sollte sich jede/r Leser/in selber beantworten und für sich entscheiden.

In dem Ihnen vorliegenden Buch habe ich einige Ursachen und Wirkungen gezeigt, die uns alle begegnen oder begegnen werden, wenn wir uns gegen die Einhaltung der 10 Prinzipien der UN entscheiden. Doch, ob Sie konträr oder konform der 10 Prinzipien der UN entscheiden und handeln ist ihre ganz persönliche Entscheidung, die einem durch niemanden abgenommen werden kann. Jede/r Einzelne ist also gefragt, diese Entscheidung zu treffen und der Entscheidung entsprechend zu handeln.

Es gehört ein wenig Mut und die Einsicht auf anstehende Änderungen hinzu konform der 10 Prinzipien der UN zu handeln. Gespräche mit vielen unterschiedlichen Personen haben mir das gezeigt. Rückwirkend betrachtet, lebe ich bereits seit Anbeginn konform der 10 Prinzipien, habe mich immer für die Einhaltung und für die Wahrung meiner Menschenrechte und menschliche Würde eingesetzt auch wenn mir die 10 Prinzipien der UN erst seit kurzem bekannt sind und ich somit eine andere Art der Erklärung und Darstellung vieler Themen und Themengebiete nutzen kann. Meine eigenen Erfahrungen zeigen mir immer wieder, dass es sich lohnt, denn die Vorteile konform der 10 Prinzipien der UN zu handeln überwiegen im Vergleich zu negativen Erfahrungen bei weitem.

Nicht nur, dass ich mir jeden Morgen zufrieden und vorwurfsfrei in die Augen sehen kann, auch die positiven Rückmeldungen von Auftraggebern, Teammitgliedern, Kollegen/innen, Bekannten und Freunden/innen und die spürbar gute Atmosphäre zeigt mir, dass ein Leben konform der 10 Prinzipien der UN der richtige Weg ist.

Und nicht nur durch direkte Zusammenarbeit, kurzweilige und interessante Gespräche oder das Erleben gemeinsamer Aktivitäten, sondern gerade durch meine Beratungs- und Coaching Tätigkeit ist die positive Auswirkung von Handlungen konform der 10 Prinzipien der UN auch für Dritte deutlich spür- und erlebbar. Gleichzeitig steigert diese kampffreie, also friedliche Atmosphäre kombiniert mit offener und ehrlicher Kommunikation sowie wahren und prüfbeständigen Informationen die Leistungsbereitschaft von Personen, steigert die Einsatzfreude von Teams und fördert Ideenreichtum, Kreativität und Innovationsentwicklungen. Eine kampffreie, friedliche Atmosphäre wirkt sich also nachweisbar positiv auf Ergebnisse aus.

Diese positive, fördernde und ergebnissteigernde Atmosphäre ist zu erreichen und zu realisieren. Denken und handeln Sie einfach konform der Prinzipien 1 und 2 – Menschenrechte – der insgesamt 10 Prinzipien der UN. Konforme Handlungen und Entscheidungen der weiteren 8 Prinzipien gehen dann nahezu automatisch einher.

Investieren Sie jetzt ein wenig Zeit, ziehen Sie sich ein Beispiel heran und spielen dieses einmal gedanklich in beiden Varianten

1. konträr
2. konform

der 10 Prinzipien der UN für sich durch. Die Entscheidung, welche Variante Sie bevorzugen obliegt Ihnen und ist auch nur von Ihnen zu tragen und zu vertreten.

Eine positive Einstellung ist hierfür sicher förderlich und vereinfacht die Umsetzung ein wenig, doch auch mit einer, meist aufgrund vieler negativer Erfahrungen, frustrierten oder negativen Grundeinstellung sind Handlungen konform der 10 Prinzipien möglich und verändert, längerfristig umgesetzt sowie durch das Erleben positiver Erfahrungen und Rückmeldungen, Ihre Grundeinstellung nachhaltig zum Positiven.

Ihnen macht ein Leben in wahrer Freude, Erfolg und Glück sicherlich auch mehr Spaß, oder?

# Sandra Klinkenberg

## Unternehmensberaterin und Coach Spezialistin in Strukturentwicklung

---

Ein für mich immer wieder schönes Erlebnis ist, in leuchtende, klare und lebensfrohe Augen zu blicken und meist geht damit ein echtes Lächeln einher, eine Basis positiver Atmosphären und freundlichen Miteinanders. Probieren Sie es einfach mal aus, es lohnt sich!

Wenn Sie gerne Musik hören, hören Sie mal genau dem Text des Musikstückes von Xavier Naidoo zu, Kümmer Dich um Dein Leben, darin ist viel Wahrheit enthalten. Für Rock-Begeisterte empfehle ich den Sampler unarmed von Halloween. Sie kennen sicherlich ebenfalls einige Musikstücke, die viel Wahrheit in Bezug zu den 10 Prinzipien der UN enthalten. Lassen Sie mich davon wissen.

Zum Abschluss möchte ich Ihnen ein wenig humorvoll einfach mal die Wahrheit sagen. Diesen Witz habe ich von einem ehemaligen Projektkollegen und wunder, oh wunder, ich habe einen Witz behalten. Also:

Treffen sich zwei Planeten, sagt der Eine zum Anderen: „Du, ich habe Menschen.“  
Sagt der Andere: „Macht nichts, hatte ich auch schon, das vergeht wieder.“

Lassen Sie uns gemeinsam und alle zusammen aktiv werden damit wir Menschen noch eine lange Zeit diesen Planeten bevölkern und bewohnen. Ganz ehrlich, die Erde ist doch richtig schön, oder? So sollte es bleiben, es wieder werden und das menschliche Miteinander nachhaltig verbessern.

Ich freue mich auf Ihre Rückmeldung und stehe Ihnen bei Fragen und für weitere Informationen zum Thema, die 10 Prinzipien der United Nations in der Anwendung gerne zur Verfügung.

Sprechen Sie mich hierzu einfach unter den folgenden Kontaktdaten an:

Telefon: +49 40 7296 7484  
oder  
E-Mail: [info@sandra-klinkenberg.de](mailto:info@sandra-klinkenberg.de)

Konform der 10 Prinzipien der United Nations zu agieren funktioniert, wenn Sie mit

**Erfolg im Kopf und  
Frieden im Herzen  
in Freundschaft Handeln!**

Nur dann wird das Konzept des Global Compact umgesetzt und die daraus resultierenden Prinzipien finden Integration in Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Gesellschaft zur nachhaltig positiven Entwicklung unseres Systems und aller Leben.

Nur dann wird die zusammenfassende und leitliniendienende Aussage wahr

**Erfolgreich in Frieden und Freundschaft,  
in Frieden und Freundschaft erfolgreich!**

# Sandra Klinkenberg

Unternehmensberaterin und Coach  
Spezialistin in Strukturentwicklung

---

Ich wünsche Ihnen eine stets gute Zeit und ein Leben  
in einem der 10 Prinzipien konform agierenden Umfeld.

Herzlichst

Ihre

Sandra Klinkenberg

## Informatives Glossar

### Code of Conduct

Ergebnisleitlinie zum Global Compact

### Corporate Governance

Politik zur Umsetzung

[D\\_CorGov\\_Endfassung\\_Mai\\_2010.pdf](#)

### EFQM = European Foundation for Quality Management

Eine Systematik zur Unternehmensführung basierend auf der DIN ISO 9000 Reihe des Qualitätsmanagements mit integriertem ganzheitlichem Ansatz des TQM, dient der Befähigung und Entwicklung von Unternehmen zur excellenten Leistungserbringung.

### Global Compact

Der Global Compact, der im Jahr 2000 ins Leben gerufen wurde, ist weltweit die größte Initiative gesellschaftlich engagierter Unternehmen. Mittlerweile zählt die Initiative mehr als 3.600 teilnehmende Unternehmen aus 120 Ländern sowie mehr als 1100 zivilgesellschaftliche Gruppen und internationale Arbeitnehmerorganisationen (Stand 02/2008). Alle Mitglieder setzen sich für ein gesellschaftliches Engagement der Unternehmen ein, um sicherzustellen, dass die Wirtschaft zur Lösung der Herausforderungen beiträgt, die durch die Globalisierung entstehen. Auf diese Weise kann der private Sektor – als Partner anderer sozialer Akteure – seinen Beitrag zu einer nachhaltigen und gerechteren Weltwirtschaft leisten. Quelle: Global Compact\_Deutsch

[GlobalCompact\\_Deutsch.pdf](#)  
[de-factsheet-global-compact.pdf](#)

### OECD – Grundsätze zur Corporate Governance ORGANISATION FÜR WIRTSCHAFTLICHE ZUSAMMENARBEIT UND ENTWICKLUNG

Gemäß Artikel 1 des am 14. Dezember 1960 in Paris unterzeichneten und am 30. September 1961 in Kraft getretenen Übereinkommens fördert die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) eine Politik, die darauf gerichtet ist:

- in den Mitgliedstaaten unter Wahrung der finanziellen Stabilität eine optimale Wirtschaftsentwicklung und Beschäftigung sowie einen steigenden Lebensstandard zu erreichen und dadurch zur Entwicklung der Weltwirtschaft beizutragen;
- in den Mitglied- und Nichtmitgliedstaaten, die in wirtschaftlicher Entwicklung begriffen sind, zu einem gesunden wirtschaftlichen Wachstum beizutragen; und
- im Einklang mit internationalen Verpflichtungen auf multilateraler und nicht diskriminierender Grundlage zur Ausweitung des Welthandels beizutragen.

Die Gründungsmitglieder der OECD sind:

Belgien, Dänemark, Deutschland, Frankreich, Griechenland, Irland, Island, Italien, Kanada, Luxemburg, Niederlande, Norwegen, Österreich, Portugal, Schweden, Schweiz, Spanien, Türkei, Vereinigtes Königreich und Vereinigte Staaten.

Folgende Staaten wurden zu den nachstehend genannten Daten Mitglieder der OECD:

Japan (28. April 1964), Finnland (28. Januar 1969), Australien (7. Juni 1971), Neuseeland (29. Mai 1973), Mexiko (18. Mai 1994), die Tschechische Republik (21. Dezember 1995), Ungarn (7. Mai 1996), Polen (22. November 1996), Korea (12. Dezember 1996) und die Slowakische Republik (14. Dezember 2000).

Die Kommission der Europäischen Gemeinschaften nimmt an den Tätigkeiten der OECD teil (Artikel 13 des Übereinkommens über die OECD).

*Originalfassungen veröffentlicht unter dem Titel:*

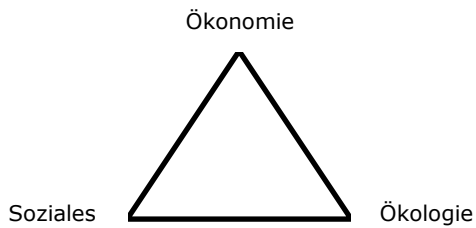
**OECD Principles of Corporate Governance – 2004**  
**Principes de gouvernement d'entreprise de l'OCDE – 2004**

**TQM = total quality management**

Eine Systematik zur Unternehmensführung basierend auf der DIN ISO 9000 Reihe des Qualitätsmanagements.

**Starke Nachhaltigkeit**

Starke Nachhaltigkeit entsteht ganz automatisch, wenn bei jeder Entscheidung die Elemente Ökonomie, Ökologie und Soziales in einem ausgewogenen Verhältnis zueinander stehen.



**vorbehaltlos sein**

sich in die Situation des Gegenübers versetzten und beider Rechte und Würde wahren