

TEXTE

90/2025

Abschlussbericht

Umweltbewusstsein in Unternehmen

Eine Konzeptstudie

von:

Dr. Ingo Schoenheit, Moritz Mandler
imug Beratungsgesellschaft für sozial-ökologische Innovationen, Hannover

Gesa Marken, Dr. Torsten Grothmann
Institut für ökologische Wirtschaftsforschung, Berlin

Marlene Münsch, Prof. Dr. Christian Thorun
ConPolicy – Institut für Verbraucherpolitik, Berlin

Herausgeber:

Umweltbundesamt

TEXTE 90/2025

REFOPLAN des Bundesministeriums Umwelt,
Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz

Forschungskennzahl 3721 16 101 0

FB001748

Abschlussbericht

Umweltbewusstsein in Unternehmen

Eine Konzeptstudie

von

Dr. Ingo Schoenheit, Moritz Mandler
imug Beratungsgesellschaft für sozial-ökologische
Innovationen, Hannover

Gesa Marken, Dr. Torsten Grothmann
Institut für ökologische Wirtschaftsforschung, Berlin

Marlene Münsch, Prof. Dr. Christian Thorun
ConPolicy – Institut für Verbraucherpolitik, Berlin

Im Auftrag des Umweltbundesamtes

Impressum

Herausgeber

Umweltbundesamt
Wörlitzer Platz 1
06844 Dessau-Roßlau
Tel: +49 340-2103-0
Fax: +49 340-2103-2285
buergerservice@uba.de
Internet: www.umweltbundesamt.de

Durchführung der Studie:

imug Beratungsgesellschaft für sozial-ökologische Innovationen mbH (Projektleitung)
Postkamp 14a
30159 Hannover

Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW) gGmbH
Potsdamer Straße 105
10785 Berlin

ConPolicy GmbH – Institut für Verbraucherpolitik
Friedrichstraße 224
10969 Berlin

Abschlussdatum:

November 2024

Redaktion:

Fachgebiet I 1.4 Wirtschafts- und sozialwissenschaftliche Umweltfragen, sozial-
ökologischer Strukturwandel, nachhaltiger Konsum
Dr. Angelika Gellrich

DOI:

<https://doi.org/10.60810/openumwelt-7754>

ISSN 1862-4804

Dessau-Roßlau, Juli 2025

Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autorinnen*Autoren.

Kurzbeschreibung: Umweltbewusstsein in Unternehmen

Ziel dieser Pilotstudie war es, ein Konzept für repräsentative Befragungen zu entwickeln und zu erproben, mit dem das Umweltbewusstsein in Unternehmen ermittelt werden kann. Es wurde ein Befragungsdesign zur Untersuchung von umweltbezogenen Einstellungen und umweltbewusstem Handeln bei Beschäftigten und Unternehmensleitungen sowie den wahrgenommenen Umweltleistungen in Unternehmen (mit Sitz in Deutschland) entwickelt und erprobt.

Dazu wurde eine systematische Literaturanalyse über Studien durchgeführt, die sich in den letzten Jahren mit dem Umweltbewusstsein in Unternehmen bzw. der Bedeutung von Umweltthemen für Unternehmen und Beschäftigte befasst haben. Auf dieser Grundlage wurde ein Befragungskonzept entwickelt und im Rahmen eines Fachgesprächs diskutiert und angepasst. Im Rahmen einer Online-Befragung (n=400) wurde das Befragungskonzept erprobt und durch qualitative Interviews mit Führungskräften ergänzt.

Die Ergebnisse zeigen ein differenziertes Bild davon, wie Beschäftigte die Umweltleistungen der Unternehmen, in denen sie beschäftigt sind, wahrnehmen und beurteilen. Etwa die Hälfte der Befragten sah große Möglichkeiten für ihr Unternehmen, mehr für den Umweltschutz zu tun. Die Chancen und Risiken, die für ihr Unternehmen mit dem ökologischen Wandel verbunden sein können, hielten sich aus Sicht der Mehrheit der Beschäftigten die Waage. Die Ergebnisse zeigen zudem auf, welche eigenen Beiträge die Befragten in ihrer Rolle als Beschäftigte für den Umweltschutz leisten (können). Schließlich wurden Empfehlungen für zukünftige Studien zum „Umweltbewusstsein in Unternehmen“ formuliert.

Abstract: Environmental awareness in companies

The aim of this pilot study was to develop and test a concept for representative surveys that can be used to determine environmental awareness in companies. A survey design was developed and tested to investigate environmental attitudes and environmentally conscious behavior among employees and company management as well as the perceived environmental performance of companies (based in Germany).

For this purpose, a systematic literature analysis was conducted of studies that have dealt with environmental awareness in companies and the importance of environmental issues for companies and employees in recent years. A survey concept was developed on this basis and discussed and adapted during an expert meeting. The survey concept was tested in an online survey (n=400) and supplemented by qualitative interviews with managers.

The results show a differentiated picture of how employees perceive and assess the environmental performance of the companies in which they work. Around half of those surveyed saw great opportunities for their company to do more for environmental protection. The opportunities and risks that could be associated with ecological change for their company were balanced in the view of the majority of employees. The results also show what contributions the respondents (can) make to environmental protection in their role as employees. Finally, recommendations for future studies on “environmental awareness in companies” were formulated.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	9
Tabellenverzeichnis	10
Abkürzungsverzeichnis	11
Zusammenfassung.....	12
Summary	16
1 Einleitung.....	19
1.1 Hintergrund.....	19
1.2 Ziel.....	19
2 Die Methodik der Studie	21
2.1 Methodik der Literaturanalyse	21
2.1.1 Datensammlung.....	21
2.1.2 Inhaltsanalyse	25
2.2 Methodik der Pilotbefragung.....	25
2.2.1 Konzeption der Pilotbefragung von Beschäftigten	26
2.2.1.1 Entwurf des Fragebogens	26
2.2.1.2 Fachgespräch	26
2.2.1.3 Fokusgruppe	27
2.2.1.4 Stichprobenziehung	28
2.2.2 Durchführung der Pilotbefragung und realisierte Stichprobe	29
2.2.3 Ergebnisaufbereitung.....	31
2.2.4 Differenzierungen	31
2.2.5 Konzeption der Interviews mit Führungskräften	33
3 Ergebnisse zum Forschungsstand.....	34
3.1 Überblick über die Literatur	34
3.2 Theoretischer Hintergrund und Methodik bestehender Studien.....	36
3.2.1 Theorien und Konzepte der wissenschaftlichen Literatur	38
3.2.1.1 Begriffsklärung.....	38
3.2.1.2 Theorien und Modelle	39
3.2.1.3 Integrative Konzepte.....	41
3.2.2 Dimensionen umweltbezogenen Verhaltens in und von Unternehmen.....	43
3.2.3 Konzeptioneller Hintergrund der grauen Literatur.....	44
3.2.4 Befragungsdesign.....	46

3.3	Erkenntnisse zum Status quo des Umweltbewusstseins in und von Unternehmen in Deutschland	48
3.3.1	Umweltbewusstsein von Unternehmen	48
3.3.2	Umweltbewusstsein in Unternehmen	50
3.4	Fazit für die Erhebung von Umweltbewusstsein	53
4	Ergebnisse der Pilotbefragungen	55
4.1	Wahrgenommene Betroffenheit von Umweltthemen und vom ökologischen Strukturwandel im Unternehmen.....	55
4.1.1	Betroffenheit der Unternehmen von Umweltthemen	55
4.1.2	Betroffenheit der Unternehmen vom ökologischen Strukturwandel	56
4.1.3	Chancen und Risiken des Wirtschaftsumbaus für die Unternehmen.....	58
4.1.4	Auswirkungen der Unternehmenstätigkeiten auf die Umwelt	62
4.2	Kenntnis und Beurteilung von Umweltschutzleistungen des Unternehmens.....	65
4.2.1	Wichtigkeiten einzelner umweltbezogener Themen im Unternehmen	65
4.2.2	Umwelt-Engagement des Unternehmens.....	67
4.2.3	Umweltschutzaktivitäten des Unternehmens	68
4.2.4	Informiertheit über Maßnahmen des Umweltschutzes im Unternehmen	70
4.2.5	Angebote für Beschäftigte mit Umweltnutzen.....	71
4.2.6	Beurteilung der Umweltschutzleistungen des Unternehmens	73
4.3	Einstellungen zum Umweltschutz am Arbeitsplatz und im Unternehmen.....	75
4.4	Umweltverhalten am Arbeitsplatz und im Unternehmen	76
4.4.1	Umweltrelevante Mobilität von Beschäftigten	77
4.4.2	Umweltverhalten in den Arbeitsprozessen	78
4.4.3	Wirksamkeit des Umweltverhaltens.....	79
4.4.4	Wahl des Arbeitgebers.....	81
4.5	Exkurs jüngere Beschäftigte.....	83
4.6	Unternehmerische Motive für das Umweltengagement.....	84
5	Empfehlungen und Ausblick.....	90
5.1	Inhaltliche Empfehlungen	90
5.2	Methodische Empfehlungen für zukünftige Erhebung von Umweltbewusstsein in Unternehmen.....	91
6	Quellenverzeichnis	94
A	Anhang	97
A.1	Übersicht der inkludierten Studien.....	97
A.2	Relevante Modelle	102

A.3	Branchen- und Sektoreneinteilungen	106
B	Fragebögen.....	108
B.1	Online-Fragebogen für Beschäftigte in Unternehmen	108
B.2	Telefonischer Fragebogen für Führungskräfte in Unternehmen.....	124

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Vorgehen der Literaturrecherche und -auswahl	24
Abbildung 2:	Anzahl der Publikationen von 2010 – 2023	34
Abbildung 3:	Disziplinen, in denen zu Umweltbewusstsein in und von Unternehmen geforscht wird	35
Abbildung 4:	Häufige Diskurse und Schlagwörter in wissenschaftlicher und grauer Literatur	37
Abbildung 5:	Modell der Theory of Planned Behavior	40
Abbildung 6:	Wissenschaftliche Konzeption von umweltbezogenem Verhalten von Unternehmen und Beschäftigten und seinen Einflussfaktoren	42
Abbildung 7:	Befragungsaufbau der Green Office Studien	45
Abbildung 8:	Betroffenheit des Unternehmens von Umweltthemen	56
Abbildung 9:	Grundsätzliche Einstellung zum Ziel „Umbau der Wirtschaft“	57
Abbildung 10:	Betroffenheit vom Ziel „Umbau der Wirtschaft“	58
Abbildung 11:	Chancen und Risiken des Wirtschaftsumbaus für das Unternehmen	59
Abbildung 12:	Auswirkungen der Unternehmenstätigkeiten auf die Umwelt	62
Abbildung 13:	Potenziale des Unternehmens	63
Abbildung 14:	Verantwortlichkeit von Akteuren	64
Abbildung 15:	Wichtigkeiten von umweltbezogenen Anforderungen (in Unternehmen)	66
Abbildung 16:	Umwelt-Engagement des Unternehmens	68
Abbildung 17:	Umweltschutzaktivitäten des Unternehmens	69
Abbildung 18:	Formulierung des Zieles der „Klimaneutralität“	70
Abbildung 19:	Informiertheit zu Aktivitäten des Umweltschutzes	71
Abbildung 20:	Angebote für Beschäftigte, die zum Umweltschutz beitragen	72
Abbildung 21:	Beurteilung der Umweltschutzleistungen	73
Abbildung 22:	Beurteilung der Umweltschutzleistungen im Vergleich zu Größenklassen in der Branche	75
Abbildung 23:	Einstellung zum Umweltschutz in Unternehmen	76
Abbildung 24:	Umweltrelevante Mobilität von Beschäftigten	77
Abbildung 25:	Einschätzung der Möglichkeiten eines wirksamen Beitrags zum Umweltschutz (Schieberegler)	78
Abbildung 26:	Umweltverhalten in den Arbeitsprozessen	79
Abbildung 27:	Wirksamkeit des Umweltverhaltens	80
Abbildung 28:	Wahl des Arbeitgebers und Umwelt	82
Abbildung 29:	Unternehmerische Gründe für Umweltengagement	85
Abbildung 30:	UBS-Items zum allgemeinen Umweltbewusstsein I (Umweltaffekt und -kognition)	87
Abbildung 31:	UBS-Items zum allgemeinen Umweltbewusstsein II (Umweltverhalten a)	88

Abbildung 32	UBS-Items zum allgemeinen Umweltbewusstsein III (Umweltverhalten b)	89
Abbildung 33:	Integratives konzeptionelles Modell zu umweltbezogenem Verhalten ('employee green behavior') als Kern einer ökologisch nachhaltigen Organisation	102
Abbildung 34:	Übergreifendes Framework und Forschungsagenda zu umweltbezogenem Verhalten ('employee ecological behavior')	103
Abbildung 35:	Entscheidungsbaum zu umweltbezogenen Verhalten ('green workplace behavior')	104
Abbildung 36:	Integratives Mehrebenen-Modell für umweltbezogenes Verhalten ('employee green behaviors')	105

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Schlagwortsuche wissenschaftliche Literatur	22
Tabelle 2:	Inklusions- und Exklusionskriterien	23
Tabelle 3:	Schlagwortsuche graue Literatur.....	24
Tabelle 4:	Branchen und Unternehmensgröße der Teilnehmenden der Fokusgruppe im (Groß-) Raum Hannover	28
Tabelle 5	Quotierte Stichprobe der Pilotbefragung mit SOLL-IST- Vergleich	30
Tabelle 6:	Kategorien und Ausprägung von Differenzierungsmerkmale der Befragten	32
Tabelle 7:	Journals, in denen zu Umweltbewusstsein in und von Unternehmen publiziert wird, aufgeschlüsselt nach Disziplinen	35
Tabelle 8:	ESG-Kriterien	44
Tabelle 9	Bewertung der Rolle von Erneuerbaren Energien nutzen / Energie sparen	67
Tabelle 10	Bewertung der Umweltschutzleistungen in Bezug zur Branchenzugehörigkeit.....	74
Tabelle 11:	Berücksichtigung von Umweltleistungen bei der Arbeitgeberwahl	84
Tabelle 12:	Übersicht der inkludierten Studien	97

Abkürzungsverzeichnis

Abkürzung	Erläuterung
BAuA	Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin
BME	Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
BMUV	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz
BIBB	Bundesinstitut für Berufsbildung
CSR	Corporate Social Responsibility
EEB	employee ecological behavior
EGB	employee green behavior
ESG	Environmental Social Governance
Fraunhofer IAO	Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation
IAB	Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit
IÖW	Institut für ökologische Wirtschaftsforschung
imug	Institut für Markt-Umwelt-Gesellschaft
OCB	environmentally friendly organizational citizenship behavior
OCBE	organizational citizenship behavior for the environment
UBA	Umweltbundesamt
UBS	Umweltbewusstseinsstudie
SLR	Systematische Literaturanalyse (Systematic Literature Review)
SSCM	Sustainable Supply Chain Management
WEFB	workplace environmentally friendly behavior

Zusammenfassung

In der Umweltbewusstseinsstudie (UBS) 2022 wurden mehr als 2.000 Bürger*innen ab 14 Jahren zu ihren allgemeinen umweltbezogenen Einstellungen, zu ihrem umweltrelevanten Verhalten und zu ihren Politikerwartungen befragt. Bei vielen Studien zum Umweltbewusstsein steht das private Konsum- und Freizeitverhalten der Befragten und ihre Rolle als Konsument*innen im Vordergrund. In ihrer Rolle als Beschäftigte von Unternehmen beeinflussen die Menschen in Deutschland mit ihrem Verhalten aber ebenfalls die Umwelt und das Klima. Unstrittig ist auch, dass die Unternehmen selbst durch ihre Aktivitäten einen maßgeblichen Einfluss einerseits auf die Verursachung von umweltbezogenen Problemen wie Klimawandel, Biodiversitätsverlust, Bodendegradation oder Wasser- und Luftverschmutzung haben. Andererseits können sie aber auch den Erfolg und die Umsetzung weltweiter, europäischer und nationaler Umwelt- und Klimaziele beeinflussen. Der von Teilen der Politik geforderte ökologische Umbau der Wirtschaft wird den Unternehmen dann besser gelingen, wenn sie „die Beschäftigten“ in die Bewältigung der Herausforderungen und in die Transformationsanstrengungen aktiv einbeziehen.

Doch wie steht es in Deutschland mit dem Umweltbewusstsein in Unternehmen? Ist das Umweltbewusstsein von Beschäftigten in ähnlicher Weise ausgeprägt wie das Umweltbewusstsein von Bürger*innen? In welchen Branchen ist das Umweltbewusstsein besonders hoch, wo besonders niedrig? Was sind die Herausforderungen, vor denen Beschäftigte stehen, wenn sie sich „in ihrem Job“ umweltbewusst verhalten wollen? Gibt es Unterschiede im Umweltbewusstsein zwischen großen und kleinen Unternehmen?

Ziel dieser Studie war es, ein Konzept für zukünftige repräsentative Befragungen zu entwickeln und zu erproben, mit dem das Umweltbewusstsein in Unternehmen ermittelt werden kann. Die forschungsleitende Frage dieser Studie bestand darin, ob bzw. inwieweit Menschen in unterschiedlichen Handlungssituationen ihr allgemeines (mehr oder weniger spezifisch ausgeprägtes) Umweltbewusstsein ähnlich (oder unterschiedlich) realisieren, also in entsprechende Handlungen umsetzen. Unter dem Arbeitstitel „Umweltbewusstsein in Unternehmen“ wurde ein Befragungsdesign zur Untersuchung von umweltbezogenen Einstellungen und umweltbewusstem Handeln bei Beschäftigten und Unternehmensleitungen sowie den wahrgenommenen Umweltleistungen in Unternehmen (mit Sitz in Deutschland) entwickelt und erprobt.

Dazu wurde in einem **ersten Schritt** eine systematische Literaturanalyse durchgeführt, mit der ein Überblick über nationale und internationale wissenschaftliche Studien hergestellt wurde, die sich in den letzten Jahren mit dem Umweltbewusstsein in Unternehmen bzw. der Bedeutung von Umweltthemen für Unternehmen und Arbeitnehmer*innen befasst haben. Die Ergebnisse zum Forschungsstand werden in Kapitel 3 zusammengefasst. In einem **zweiten Schritt** wurde ein Befragungskonzept entwickelt und im Rahmen eines Fachgesprächs diskutiert. Das grundsätzliche Befragungsdesign und das mögliche Frageninventar wurden angepasst und in einem **dritten Schritt** im Rahmen einer Online-Befragung erprobt und durch qualitative Interviews mit Führungskräften ergänzt. Die Methodik der Pilotbefragung wird in Kapitel 2.2 vorgestellt. Die Ergebnisse der Pilotbefragung und der Interviews mit Führungskräften werden in Kapitel 4 vorgestellt. Schließlich wurden auf der Grundlage der Literaturanalyse und der Erfahrungen der Pilotbefragung und der Führungskräfte-Interviews in einem **vierten Schritt** Empfehlungen für zukünftige Studien zum „Umweltbewusstsein in Unternehmen“ formuliert, die in Kapitel 5 vorgestellt werden.

Die Literaturanalyse zeigte, dass sich die Studien der wissenschaftlichen und der grauen Literatur dem Feld des Umweltbewusstseins von Beschäftigten konzeptionell und theoretisch unterschiedlich nähern:

- ▶ In der wissenschaftlichen Forschung ist das Konzept des „employee green behavior“ (EGB) dominant. Dieses bezieht sich auf die umweltbezogenen Einstellungen und das umweltbezogene Verhalten von Beschäftigten. Im Fokus stehen individuelle Aktivitäten der Ressourcenschonung wie Recycling, sparsame Nutzung oder Wiederverwendung. Integrierte Modelle beziehen darüber hinaus auch Organisationsfaktoren (Unterstützung und Einstellungen von Führungskräften und Kolleg*innen, „grünes“ Personalmanagement sowie „grünes“ Organisationsklima) wie auch gesellschaftliche und institutionelle Faktoren (Vorschriften, Gesetze und externe Stakeholder) mit ein.
- ▶ Studien der grauen Literatur (z. B. Berichte zu Unternehmensbefragungen) beziehen sich häufig auf das dreigliedrige Nachhaltigkeitskonzept (Umwelt, Soziales, Wirtschaft) bzw. die betriebswirtschaftlichen ESG-Dimensionen, welche die Umwelt-, Sozial- und Governance-Leistungen von Unternehmen abbilden.

Zum Umweltbewusstsein von Beschäftigten und Führungskräften stehen in der Literaturanalyse folgende Ergebnisse im Zentrum:

- ▶ Sowohl Beschäftigte als auch Führungskräfte messen dem Thema Umwelt und Nachhaltigkeit im Unternehmen einen großen Stellenwert bei und geben an, dass diese im Unternehmen verankert seien. Kernthemen sind der Klimaschutz, die Ressourcenschonung und Kreislaufwirtschaft, die Reduktion der Umweltverschmutzung sowie die Anpassung an die Biodiversitäts- und Klimakrise. Themen wie Gesundheit und Sicherheit im Betrieb, wirtschaftlicher Erfolg, Kundenzufriedenheit und Qualität werden jedoch mit höherer Priorität behandelt.
- ▶ Die Studien zeigen außerdem eine Diskrepanz zwischen dem Bekenntnis zum Umweltschutz von Unternehmen und den tatsächlichen Aktivitäten im Unternehmen. Häufig mangelt es an konkreter Zielsetzung und der systematischen Überprüfung der Zielerreichung.
- ▶ Neben den Aktivitäten, die das individuelle Verhalten der Beschäftigten ins Zentrum rücken, beschreiben einige Studien auch das Bestreben der Führungsebene, das Unternehmen insgesamt nachhaltiger auszurichten, zum Beispiel indem nachhaltigere Produkte und Dienstleistungen entwickelt werden, langfristige strategische Partnerschaften aufgebaut werden und die Energieversorgung auf erneuerbare Energien umgestellt wird. Der Großteil der Studien fokussiert sich aber auf den Bürokontext und das freiwillige Verhalten am Arbeitsplatz.

Die Pilotbefragung, die mit einer Stichprobe von 400 Beschäftigten im Mai 2024 durchgeführt wurde, zeigte folgende Ergebnisse:

- ▶ 54,8 Prozent der befragten Beschäftigten sahen „ihr“ Unternehmen von den umweltschutzbezogenen gesetzlichen Anforderungen „sehr stark“ oder „eher stark“ betroffen.
- ▶ 49,6 Prozent sahen „sehr große“ oder „eher große“ Möglichkeiten“ für „ihr“ Unternehmen, mehr für den Umweltschutz zu tun.
- ▶ Die Chancen und Risiken, die für „ihr“ Unternehmen mit dem ökologischen Wandel verbunden sein können, hielten sich aus Sicht der Beschäftigten die Waage. 17 Prozent der Befragten sahen mehr Chancen als Risiken, für 15 Prozent war es umgekehrt. Die Mehrheit der Befragten sah Chancen und Risiken gleichermaßen verteilt.

Auch zu den **konkreten Umweltschutzleistungen** ihrer Unternehmen konnten sich die befragten Beschäftigten differenziert äußern.

- ▶ Zu einzelnen Indikatoren, die zeigen, ob das jeweilige Unternehmen in Fragen des Umwelt- und Klimaschutzes und der Nachhaltigkeit insgesamt gut aufgestellt ist, erklärten zwischen 11,5 Prozent und 19,8 Prozent der Befragten, dass diese von „ihren“ Unternehmen „voll und ganz“ umgesetzt werden. Zwischen 14,8 Prozent und 33,5 Prozent der Befragten erklärten dagegen, dass die genannten Indikatoren „überhaupt nicht“ umgesetzt werden.
- ▶ Als zusammenfassende Schulnote attestierten die Befragten „ihren“ Unternehmen im Durchschnitt eine 3,01 (von 1 = sehr gut bis 6 = ungenügend). Hierbei – wie auch bei vielen anderen Fragen – fielen die Antworten der Beschäftigten aus großen und kleinen Unternehmen unterschiedlich aus. Auch variierten die Ergebnisse je nach Branchenzugehörigkeit.
 - So bewerteten Beschäftigte aus kleineren Unternehmen ihre Unternehmen hinsichtlich ihrer Leistungen im Umweltschutz in der Regel etwas kritischer als die Befragten aus größeren Unternehmen.
 - Das gleich trifft auf Beschäftigte des „produzierenden Gewerbes“ im Vergleich zu den Ergebnissen beispielsweise aus der Branche „Finanzen und unternehmensnahe Dienstleistungen“ zu.

Was das konkrete **Umweltverhalten am Arbeitsplatz und im Unternehmen** betrifft, verdeutlichen die Befragungsergebnisse, dass die individuellen Möglichkeiten, in der konkreten Beschäftigung etwas „für den Umweltschutz zu leisten“, in den einzelnen Unternehmen und den einzelnen Beschäftigungsverhältnissen sehr unterschiedlich sind.

- ▶ Das „Einhalten der unternehmensinternen Vorschriften“, das „Vermeiden von Abfall“ und das „Sparen von Energie“ waren die am häufigsten genannten Verhaltensweisen, mit denen die Beschäftigten in Arbeitsprozessen einen Beitrag zum Umweltschutz leisteten.
- ▶ 55 Prozent erklärten, dass sie „umweltrelevante Vorschriften“ „immer“ oder „sehr oft“ einhalten. Allerdings antworteten zu dieser Frage 12,3 Prozent mit „weiß nicht“.
- ▶ „Verbesserungsvorschläge mit einem Umweltnutzen“ wurden von 42 Prozent der Befragten „nie“ oder „selten“ unterbreitet. Auch nutzte rund die Hälfte der Befragten „nie“ umweltverträglichere Möglichkeiten, um von und zur Arbeit bzw. Arbeitsstätte zu gelangen.
- ▶ 23 Prozent gaben an, das Homeoffice „immer“ oder „sehr oft“ zu nutzen.

Auch bei der möglichen Wahl eines **zukünftigen neuen Arbeitgebers** spielen Umweltthemen eine Rolle.

- ▶ 30 bis 40 Prozent der Beschäftigten (es wurden mehrere Items genutzt) erklärten, dass das Umweltengagement des potenziellen Arbeitgebers für sie ein wichtiges Argument bei der Arbeitgeberwahl wäre.
- ▶ Insbesondere jüngere Menschen (in der Studie ist die Altersgruppe „bis 24 Jahre“ erfasst worden) scheinen insbesondere bereit zu sein, Umweltthemen auch bei der Wahl des Arbeitgebers zu berücksichtigen. Diese Tendenz wurde in den telefonisch geführten Einzelinterviews mit Führungskräften bestätigt.

Diese Ergebnisse deuten darauf hin, dass die Beschäftigten die realen oder potenziellen Auswirkungen der ökologischen Herausforderungen für die Unternehmen, in denen sie beschäftigt sind, durchaus aufmerksam beobachten. Sie konnten die meisten Fragen, die in der

Pilotstudie gestellt wurden, gut beantworten und nur in Einzelfällen, in denen sehr konkret nachgefragt wurde, antworteten sie vermehrt mit „weiß nicht“.

Auch vor dem Hintergrund dieser Ergebnisse erscheint es möglich und sinnvoll, das Umweltbewusstsein in Unternehmen regelmäßig zu erheben und die Studienergebnisse der interessierten Öffentlichkeit zur Verfügung zu stellen. Die Ergebnisse können Unternehmen motivieren, sich noch umfassender für den Umwelt- und Klimaschutz zu engagieren. Auch für den Arbeitsmarkt, insbesondere bei der Suche und Rekrutierung von Fachkräften, weisen die Studienergebnisse darauf hin, dass das unternehmerische Engagement und die Sichtbarmachung der eigenen Leistungen in Fragen des Umwelt- und Klimaschutzes lohnend sein können.

Summary

In the last environmental awareness study conducted by the Federal Environment Agency in summer 2022, more than 2,000 citizens aged 14 and over were asked about their general environmental attitudes, their environmentally relevant behavior and their political expectations. Many studies on environmental awareness focus on the respondents' private consumption and leisure behavior and their role as consumers. However, in their role as employees of companies, people in Germany also influence the environment and the climate with their behavior. It is also undisputed that companies themselves have a significant influence on the causation of environmental problems such as climate change, biodiversity loss, soil degradation or water and air pollution through their activities. On the other hand, they can also influence the success and implementation of global, European and national environmental and climate targets. The ecological restructuring of the economy called for by some politicians will be more successful for companies if they actively involve "the employees" in overcoming the challenges and in the transformation efforts.

But what is the state of environmental awareness in companies in Germany? Is the environmental awareness of employees as pronounced as the environmental awareness of citizens? In which sectors is environmental awareness particularly high, and where is it particularly low? What challenges do employees face when they want to behave in an environmentally conscious manner "in their job"? Are there differences in environmental awareness between large and small companies?

The **aim of this study** was to develop and test a concept for future representative surveys that can be used to determine environmental awareness in companies. The main research question of this study was whether and to what extent people in different situations realize their general (more or less specific) environmental awareness in a similar (or different) way. Under the working title "Environmental awareness in companies", a survey design was developed and tested to investigate environmental attitudes and environmentally conscious actions among employees and company management as well as the perceived environmental performance of companies (based in Germany).

As a **first step**, a systematic literature analysis was carried out to provide an overview of national and international scientific studies that have dealt with environmental awareness in companies and the importance of environmental issues for companies and employees in recent years. The results of the current state of research are summarized in Chapter 3. In a **second step**, a survey concept was developed and discussed in an expert meeting. The basic survey design and the possible inventory of questions were adapted and tested in a **third step** as part of an online survey and supplemented by qualitative interviews with managers. The methodology of the pilot survey is presented in chapter 2.2. The results of the pilot survey and the interviews with managers are presented in Chapter 4. Finally, in a **fourth step**, recommendations for future studies on "environmental awareness in companies" were formulated on the basis of the literature analysis and the experiences of the pilot survey and the interviews with managers, which are presented in Chapter 5.

The literature analysis showed that the studies in the scientific and gray literature approach the field of employee environmental awareness in different ways, both conceptually and theoretically:

- The concept of "employee green behavior" (EGB) is dominant in scientific research. This refers to the environmental attitudes and behavior of employees. The focus is on individual activities to conserve resources such as recycling, economical use or reuse. Integrated

models also include organizational factors (support and attitudes of managers and colleagues, “green” personnel management and “green” organizational climate) as well as social and institutional factors (regulations, laws and external stakeholders).

- ▶ Studies in the gray literature (e.g. reports on company surveys) often refer to the tripartite sustainability concept (environmental, social, economic) or the business ESG dimensions, which map the environmental, social and governance performance of companies.

The literature analysis focuses on the following findings regarding the environmental awareness of employees and managers:

- ▶ Both employees and managers attach great importance to the environment and sustainability in the company and state that they are firmly anchored in the company. Core topics include climate protection, resource conservation and the circular economy, reducing environmental pollution and adapting to the biodiversity and climate crisis. However, topics such as health and safety in the company, economic success, customer satisfaction and quality are given higher priority.
- ▶ The studies also show a discrepancy between companies' commitment to environmental protection and their actual activities. There is often a lack of concrete objectives and systematic monitoring of target achievement.
- ▶ In addition to activities that focus on the individual behavior of employees, some studies also describe the efforts of management to make the company more sustainable overall, for example by developing more sustainable products and services, establishing long-term strategic partnerships and converting the energy supply to renewable energies. However, the majority of studies focus on the office context and voluntary behavior in the workplace.

The **pilot survey**, which was conducted with a sample of 400 employees in May 2024, showed the following results:

- ▶ 54.8 percent of the employees surveyed saw “their” company as being “very strongly” or “rather strongly” affected by environmental protection-related legal requirements.
- ▶ 49.6 percent saw “very great” or “rather great” opportunities” for ‘their’ company to do more for environmental protection.
- ▶ The opportunities and risks that could be associated with ecological change for “their” company were balanced from the employees' perspective. 17 percent of those surveyed saw more opportunities than risks, for 15 percent it was the other way around. The majority of respondents saw opportunities and risks equally distributed.

The employees surveyed were also able to make differentiated comments on the **specific environmental protection services** provided by their companies.

- ▶ Between 11.5 percent and 19.8 percent of respondents stated that “their” companies “fully” implement individual indicators that show whether the company in question is well positioned in terms of environmental and climate protection and sustainability. In contrast, between 14.8 percent and 33.5 percent of respondents stated that the indicators mentioned are “not at all” implemented.
- ▶ The respondents gave “their” companies an average school grade of 3.01 (from 1 = very good to 6 = unsatisfactory). Here - as with many other questions - the answers of employees from

large and small companies differed. The results also varied depending on the sector to which they belonged.

- For example, employees from smaller companies generally rate their companies somewhat more critically in terms of their environmental protection performance than respondents from larger companies.
- The same applies to employees in the “manufacturing industry” compared to the results from the “finance and business-related services” sector, for example.

As far as specific **environmental behavior at the workplace and in the company** is concerned, the survey results make it clear that the individual opportunities to “do something for environmental protection” in specific employment vary greatly in the individual companies and individual employment relationships.

- ▶ “Complying with internal company regulations”, “Avoiding waste” and “Saving energy” were the most frequently mentioned behaviors with which employees made a contribution to environmental protection in work processes.
- ▶ 55% stated that they “always” or “very often” comply with “environmentally relevant regulations”. However, 12.3 percent answered “don't know” to this question.
- ▶ “Suggestions for improvement with an environmental benefit” were “never” or “rarely” submitted by 42 percent of respondents. Around half of respondents also “never” used more environmentally friendly options to get to and from work or their place of work.
- ▶ 23 percent stated that they “always” or “very often” use the home office.

Environmental issues also play a role in the **possible choice of a future new employer**.

- ▶ 30 to 40 percent of employees (several items were used) stated that the potential employer's commitment to the environment would be an important argument for them when choosing an employer.
- ▶ Younger people in particular (the study covered the age group “up to 24 years”) appear to be especially willing to take environmental issues into account when choosing an employer. This tendency was confirmed in the individual interviews conducted by telephone with managers.

These results indicate that employees are paying close attention to the real or potential impact of environmental challenges on the companies in which they work. They were able to answer most of the questions asked in the pilot study well and only in individual cases, where very specific questions were asked, did they increasingly answer “don't know”.

In light of these results, it seems possible and sensible to regularly survey environmental awareness in companies and make the results of the study available to the interested public. The results can motivate companies to become even more committed to environmental and climate protection. The results of the study also indicate that a company's commitment and the visibility of its own achievements in environmental and climate protection issues can be worthwhile for the labour market, particularly when searching for and recruiting skilled workers.

1 Einleitung

1.1 Hintergrund

Das Umweltbewusstsein der Bürger*innen wird in Deutschland seit Jahren in wissenschaftlichen Studien beobachtet und interpretiert. So erfasst beispielsweise das Umweltbundesamt (UBA) seit 1996 rund alle zwei Jahre, wie umweltbewusst die Menschen in Deutschland sind. In der Umweltbewusstseinsstudie (UBS) 2022 wurden mehr als 2.000 Bürger*innen ab 14 Jahren online befragt. Hierbei ging es um die allgemeinen umweltbezogenen Einstellungen, Handlungen und Politikerwartungen der Befragten. Bei genauerem Hinsehen dominiert in den meisten Studien die Rolle der Befragten als Konsument*innen, deren privates Konsum- und Freizeitverhalten im Vordergrund steht. In ihrer Rolle als Beschäftigte von Unternehmen beeinflussen sie mit ihrem Verhalten aber ebenfalls die Umwelt und das Klima. Unstrittig ist auch, dass Unternehmen selbst durch ihre Aktivitäten einen maßgeblichen Einfluss einerseits auf die Verursachung von umweltbezogenen Problemen wie Klimawandel, Biodiversitätsverlust, Bodendegradation oder Wasser- und Luftverschmutzung, und damit andererseits auch auf den Erfolg und die Umsetzung weltweiter oder auch nationaler Umwelt- und Klimaziele haben. Ein politisch geforderter ökologischer Umbau der Wirtschaft wird den Unternehmen dann besser gelingen, wenn sie Beschäftigte in die Herausforderungen von Transformationsanstrengungen aktiv einbeziehen. Das „Umweltbewusstsein im Unternehmen“ sowie das Umweltbewusstsein von Beschäftigten mit und ohne Führungsaufgaben kann deshalb zu einem wichtigen „Ermöglicher“, aber auch zu einem „Engpass“ bei den anstehenden Transformationsanstrengungen werden.

Doch wie steht es in Deutschland um das Umweltbewusstsein in Unternehmen? Ist das Umweltbewusstsein von Beschäftigten ähnlich ausgeprägt wie das Umweltbewusstsein von Bürger*innen? In welchen Branchen ist das Umweltbewusstsein besonders hoch, wo besonders niedrig, und was sind die Herausforderungen, vor denen Beschäftigte stehen, wenn sie sich auch „in ihrem Job“ umweltbewusst verhalten wollen? Wie ausgeprägt ist das Umweltbewusstsein in großen und in kleinen Unternehmen? Alle diese Fragen sind in den bisherigen Studien zum „Umweltbewusstsein“ in der Regel gar nicht oder nur punktuell beantwortet worden. Eine systematische und repräsentative Studie zum „Umweltbewusstsein in Unternehmen“ liegt für Deutschland bislang nicht vor. Sie könnte ein wichtiger Baustein sein, um aufzuzeigen, welche Ansatzpunkte und Wege es für eine ökologische Transformation der Wirtschaft aus Sicht der Beschäftigten gibt und zu welchen Beiträgen sie selbst bereit sind. Vor diesem Hintergrund wurde die vorliegende Konzeptstudie als ein (weitgehend eigenständiges) Arbeitspaket der Umweltbewusstseinsstudie 2022 realisiert¹.

1.2 Ziel

Ziel dieser Studie war es, ein Konzept für zukünftige repräsentative Befragungen zu entwickeln und zu erproben, mit dem das Umweltbewusstsein in der Wirtschafts- und Arbeitswelt ermittelt werden kann. Unter dem Arbeitstitel „Umweltbewusstsein in Unternehmen“ sollte ein Befragungsdesign zur Untersuchung von umweltbezogenen Einstellungen und umweltbewusstem Handeln bei Beschäftigten und Unternehmensleitungen sowie den wahrgenommenen Umweltleistungen in Unternehmen (mit Sitz in Deutschland) entwickelt und erprobt werden.

¹ Repräsentativumfrage zum Umweltbewusstsein und Umweltverhalten im Jahr 2022 einschließlich sozialwissenschaftlicher Analysen und Konzeptstudie zum Umweltbewusstsein am Arbeitsplatz (FKZ: 3721 16 101 0)

Sowohl diese Konzeptstudie als auch die anvisierten späteren regelmäßigen Studien zum „Umweltbewusstsein in Unternehmen“ sollen vielschichtige und differenzierte Aussagen über das Umweltbewusstsein in und von Unternehmen erlauben. Die erforderliche Differenzierung betrifft das persönliche Umweltbewusstsein am Arbeitsplatz von einzelnen Beschäftigten, gegliedert nach unterschiedlichen Status- und Hierarchieebenen (Umweltbewusstsein in Unternehmen), aber auch die Einschätzung des Umweltbewusstseins und des mehr oder weniger umweltverantwortlichen Handelns des Unternehmens als Ganzes (Umweltbewusstsein von Unternehmen). Auch sollten differenzierte Aussagen zu unterschiedlichen Branchen oder Sektoren getroffen werden können. Als Ergebnis wurde ein Konzept entwickelt, das aufzeigt, wie eine solche regelmäßige Erhebung durchgeführt werden kann und wie einzelne inhaltliche und methodische Herausforderungen hierbei gelöst werden können.

Dazu wurde in einem **ersten Schritt** eine systematische Literaturanalyse durchgeführt, mit der ein Überblick über nationale und internationale wissenschaftliche Studien hergestellt wurde, die sich in den letzten Jahren mit dem Umweltbewusstsein in Unternehmen bzw. der Bedeutung von Umweltthemen für Unternehmen aus der Sicht von Arbeitnehmer*innen befasst haben (siehe Kapitel 3). In einem **zweiten Schritt** wurde ein Befragungskonzept entwickelt und im Rahmen eines Fachgesprächs diskutiert (siehe Kapitel 2.2) Das grundsätzliche Befragungsdesign und das mögliche Frageninventar wurden angepasst und in einem **dritten Schritt** im Rahmen einer Online-Befragung erprobt und durch qualitative Interviews mit Führungskräften ergänzt. Die Ergebnisse der Pilotbefragung und der Interviews mit Führungskräften werden in Kapitel 4 vorgestellt. Schließlich wurden auf Grundlage der Literaturanalyse und der Ergebnisse und Erfahrungen der Pilotbefragung und der Führungskräfte-Interviews in einem **vierten Schritt** Empfehlungen für zukünftige Studien zum „Umweltbewusstsein in Unternehmen“ formuliert (siehe Kapitel 5).

2 Die Methodik der Studie

2.1 Methodik der Literaturanalyse

Um einen Überblick über den aktuellen Forschungsstand zu Umweltbewusstsein in und von Unternehmen, sowie den Erhebungskonzepten und -methoden der letzten Jahre zu erhalten, wurde eine *systematische Literaturanalyse* (SLR, systematic literature review) wissenschaftlicher Studien und ‚grauer Literatur‘ durchgeführt. Da eine Vorabsuche relevanter Literatur bei Google Scholar über 18 000 Treffer erzielte, war eine Spezifizierung des Suchgegenstandes und der Suchbegriffe notwendig. Das Vorgehen der Datensammlung und der Datenanalyse wird im Folgenden erläutert.

2.1.1 Datensammlung

Die Literatursammlung war in zwei Rechenschritte unterteilt: Erstens, die Recherche internationaler, wissenschaftlicher Literatur, und zweitens, die Recherche grauer Literatur in Deutschland. Im ersten Schritt wurde systematisch die relevante *wissenschaftliche Literatur* (peer-reviewed Journalbeiträge) identifiziert. Um ein möglichst breites Spektrum an Literatur aus den relevanten Fachrichtungen abzudecken, wurden vier wissenschaftliche Literaturdatenbanken ausgewählt:

- ▶ Scopus: übergreifende Datenbank für Sozialwissenschaften, Psychologie, Wirtschaft-, Kunst- und Geisteswissenschaften, sowie Natur- und Ingenieurwissenschaften
- ▶ Psycinfo: Schwerpunkt Psychologie
- ▶ Psynindex: Schwerpunkt Psychologie
- ▶ Econbiz: Schwerpunkt Wirtschaftswissenschaften

Die verwendeten Suchterme setzten sich aus den zu untersuchenden Themenfeldern (z. B. Umweltbewusstsein, Umweltverhalten) als auch der befragten Gruppe (z. B. Arbeitnehmer*innen, Management, Geschäftsführung) sowie methodischen Kriterien (z. B. Review, Fragebogen) zusammen. Zur Verbindung der Schlagworte wurden die Booleschen Suchoperatoren „AND“, „OR“ und „NOT“ verwendet. Neben empirischen, quantitativen Studien wurden explizit auch Meta-Studien² und Review-Studien³ miteinbezogen, um einerseits bestehende übergreifende Erkenntnisse zur Erforschung von Umweltbewusstsein in Unternehmen miteinzubeziehen und andererseits weitere relevante Studien identifizieren zu können. Um die Aktualität der Ergebnisse zu gewährleisten, wurden nur Studien und Publikationen berücksichtigt, die im Zeitraum 2010 - 2023⁴ erschienen sind. Nach einer anfänglichen explorativen Recherche im Suchportal Psynindex wurde die Schlagwortliste für eine größtmögliche Ergebnisrelevanz und einer zielführenden Trefferanzahl aktualisiert. Der genaue Suchbereich wurde in jeder Suchmaschine an die Ergebnisquantität und -qualität angepasst. Die finale Schlagwortauswahl mit entsprechenden Treffern ist in der folgenden Tabelle 1 aufgelistet.

² Meta-Studien verwenden das empirische Datenmaterial bestehender Studien, um eigene Auswertungen und Analysen durchzuführen.

³ Review-Studien tragen mithilfe einer systematischen Literaturanalyse bestehende empirische Arbeiten zu einem Themenfeld oder einer Forschungsfrage zusammen und untersuchen diese in Hinblick auf bestimmte Fragestellungen.

⁴ Der Stichtag der Literaturrecherche, bis zu dem noch Studien in der Auswahl mit aufgenommen wurden, war aus forschungspragmatischen Gründen der 25. Juni 2023.

Tabelle 1: Schlagwortsuche wissenschaftliche Literatur

Zeitraum 2010-2023, Recherche durchgeführt im Juni 2023

Datenbank	Suchterm	Suchbereich	Ergebnis- anzahl
Econbiz	(Umweltbewusstsein OR Umweltverhalten OR Umweltwahrnehmung OR Umwelteinstellung OR "ökologisches Bewusstsein" OR "ökologisches Verhalten") AND (Arbeitnehmer OR Arbeitsplatz OR Büro OR Unternehmen OR Angestellte OR Beschäftigte OR Erwerbstätige OR Führungskräfte OR Manager OR Management OR Geschäftsführer) AND (Review OR Meta-Studie OR Meta-Analyse OR "Systematische Literaturrecherche" OR Umfrage OR Fragebogen OR Befragung OR Empiri*) AND (German* OR Deutsch* OR Austria* OR Österreich* OR Switzerland* OR Schweiz*) NOT Konsum* NOT performance NOT "supply chain"	Titel, Schlagwörter	45
	("environmental awareness" OR "environmental attitudes" OR "environmental behavior" OR "environmental values" OR "environmental action" OR "ecological behavior" OR "environmental consciousness" OR "conservation (ecological behavior)") AND (worker OR workplace OR office OR company OR corpor* OR business OR employ* OR staff OR "labour force" OR managers OR management OR CEO) AND (Review OR metadata) AND (opinion poll OR demoscop* OR "attitude research" OR survey OR questionnaire OR SRL OR empiric*) NOT consum*	Titel, Schlagwörter	23
Scopus	("environmental awareness" OR "environmental attitudes" OR "environmental behavior" OR "environmental values" OR "environmental action" OR "ecological behavior" OR "environmental consciousness" OR "conservation (ecological behavior)") AND (worker OR workplace OR office OR company OR corpor* OR business OR employ* OR staff OR "labour force" OR managers OR management OR CEO) AND (Review OR metadata OR opinion poll OR demoscop* OR "attitude research" OR survey OR questionnaire OR SRL OR empiric*) AND NOT consum*	Titel, Abstract; Filter Reviews	29
Psyndex	SW=("environmental awareness" OR "environmental attitudes" OR "environmental behavior" OR "environmental values" OR "environmental action" OR "ecological behavior" OR "environmental consciousness" OR "conservation (ecological behavior)") AND (worker OR workplace OR office OR company OR corpor* OR business OR employ* OR staff OR "labour force" OR managers OR management OR CEO) AND (Review OR metadata OR opinion poll OR demoscop* OR "attitude research" OR survey OR questionnaire OR SRL OR empiric*) NOT consum*	Schlagwörter	42
Psycinfo	("environmental awareness" OR "environmental attitudes" OR "environmental behavior" OR "environmental values" OR "environmental action" OR "ecological behavior" OR "environmental consciousness" OR "conservation (ecological behavior)") AND (worker OR workplace OR office OR company OR corpor* OR business OR employ* OR staff OR "labour force" OR managers OR management OR CEO) AND (opinion poll OR	Abstract	121

	demoscop* OR "attitude research" OR survey OR questionnaire OR SRL OR empiric*) NOT consum*	
Insgesamt		260

Diese erste Trefferliste von 260 Studien wurde anhand von Inklusions- und Exklusionskriterien auf ihre Relevanz überprüft und bei Eignung in die Literaturanalyse aufgenommen. Duplikate wurden aussortiert. Die Inklusionskriterien sind in Tabelle 2 dargestellt:

Tabelle 2: Inklusions- und Exklusionskriterien

	Inklusionskriterium	Exklusionskriterium
Form	Peer-reviewed Journalartikel, Konferenzpapiere	Monografien, Sammelbände
Inhalt	Inhaltliche Relevanz zu Umweltbewusstsein, Umwelteinstellungen oder Umweltverhalten in und von Unternehmen	Umweltbewusstsein von Nicht-Beschäftigten, andere unternehmensbezogene Fragestellungen
Methode	Empirische, quantitative Studie, z.B. Befragung oder Review-Studie zu quantitativen Erhebungen	Theoretische und konzeptionelle Publikationen, empirische qualitative Studien
Geografischer Kontext der Studie	International	/
Zeitraum	2010 – 2023	Vor 2010, nach 25. Juni 2023
Befragungsstichprobe in Studie	> 50	< 50
Sprache	Englisch oder Deutsch	Andere Sprachen
Analyseebene	Alle Beschäftigten (Angestellte und Führungspersonen), Unternehmen als Ganzes, alle Unternehmensbereiche, alle Branchen	Konsument*innen, zivilgesellschaftliche oder staatliche Organisationen, bestimmte Unternehmen

Von den 260 Studien, die anhand von Titel, Abstract und Inhalt auf Basis der Inklusionskriterien überprüft wurden, wurden 25 Studien als relevant eingestuft und in die finale Auswahl der detailliert zu analysierenden Studien mit aufgenommen. Bei den identifizierten Reviewstudien wurden zusätzlich die in den Literaturverzeichnissen gelisteten Studien mithilfe der gleichen Inklusions- und Exklusionskriterien überprüft und weitere 18 Studien aufgenommen, sodass insgesamt 43 wissenschaftliche Studien detailliert analysiert wurden.

Da die Recherche der wissenschaftlichen Literatur kaum Treffer zu Studien in Deutschland oder im deutschsprachigen Raum ergab, wurde die Literaturrecherche um die Suche nach *grauer Literatur* erweitert. Diese umfasste Projektberichte, Broschüren, Medienberichte sowie Webseiten und Blog-Berichte und wurde über die Suchmaschine Google durchgeführt. Es wurde ein ähnlicher Suchstrang wie für die wissenschaftliche Literatur verwendet, um vergleichbare Ergebnisse zu erzielen. Der finale Suchterm ist in Tabelle 3 aufgelistet.

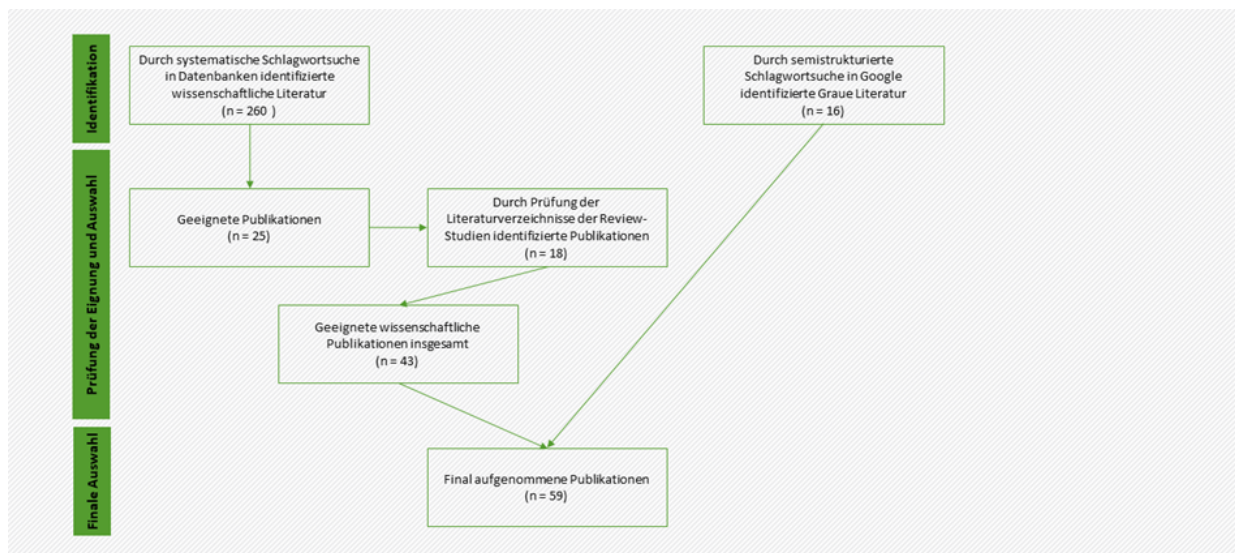
Tabelle 3: Schlagwortsuche graue Literatur

Zeitraum 2010-2023, durchgeführt im Juni 2023

Datenbank	Suchterm	Suchbereich	Ergebnis- anzahl
Google	filetype:pdf (Umweltbewusstsein OR Umweltverhalten OR Umweltwahrnehmung OR Umwelteinstellungen OR "ökologisches Bewusstsein" OR "ökologisches Verhalten") AND (Arbeitnehmer OR Arbeitsplatz OR Büro OR Unternehmen OR Angestellte OR Beschäftigte OR Erwerbstätige OR Führungskräfte OR Manager OR Management OR Geschäftsführer) AND (Review OR Meta-Studie OR "Systematische Literaturrecherche" OR Umfrage OR Fragebogen OR Befragung)	(ohne Filter)	Ca. 60.000

Die Trefferliste zur grauen Literatur über Google wurde mit den gleichen Inklusions- und Exklusionskriterien wie bei der wissenschaftlichen Literatur (vgl. Tabelle 2) geprüft, mit der Ausnahme, dass alle Formen von Umfrageergebnissen (z. B. Webseitenartikel, Berichte oder Pressemitteilungen) eingeschlossen, aber ausschließlich Befragungen, die in Deutschland und nicht in anderen Ländern durchgeführt wurden, miteinbezogen wurden. Hier konnten 16 Dokumente identifiziert werden. Nach ca. 40 konsekutiven Einträgen mangelnder Relevanz wurde die Suche nach 100 Einträgen abgebrochen. Zusätzlich wurde gezielt auf Webseiten von Gewerkschaften und Stiftungen nach relevanten Befragungen recherchiert. Diese Suche erzielte jedoch keine Treffer. Somit konnten insgesamt 59 Studien in die finale Literatúrauswahl aufgenommen werden. Der gesamte Recherchevorgang ist schematisch in Abbildung 1 dargestellt.

Abbildung 1: Vorgehen der Literaturrecherche und -auswahl



Quelle: eigene Darstellung, IÖW

Exkurs: Nachhaltigkeit und Unternehmen

Im Anschluss an die Recherche wurde deutlich, dass relevante Befragungen auch unter dem übergreifenden Thema ‚Nachhaltigkeit und Unternehmen‘ durchgeführt wurden. Diese umfassen zwar neben umweltbezogenen Aspekten auch soziale und ökonomische Themen und sind damit weitreichender als Studien ausschließlich zum Umweltbewusstsein. Da diese Befragungen dennoch wichtige inhaltliche und methodische Hinweise zum Umweltbewusstsein in und von Unternehmen liefern können, werden sie stichprobenartig mit einer kurzen Zusammenfassung im Ergebnisteil (Kapitel 3.3) dargestellt.

2.1.2 Inhaltsanalyse

Alle Studien wurden mit einer qualitativen Inhaltsanalyse ausgewertet. Die Inhalte der Studien wurden in einer Exceltabelle aufbereitet, um Gemeinsamkeiten und Unterschiede identifizieren zu können. Ziel der Inhaltsanalyse war es, in erster Linie Aussagen zum Stand der Forschung in Bezug auf den Status quo des Umweltbewusstseins in Unternehmen und seiner Erhebung zu treffen (deskriptive Zielstellung) und weniger dazu, welche Einflussfaktoren sich auf das Umweltbewusstsein und Umwelteinstellungen am Arbeitsplatz auswirken oder wie umweltfreundliches Verhalten in Unternehmen herbeigeführt wird (explanative Zielstellung). Es wird jedoch berücksichtigt, dass sich Umweltbewusstsein und Umweltverhalten aus verschiedenen Komponenten zusammensetzen können.

In der Auswertung wurden zunächst allgemeine Daten zu den Publikationen zusammengetragen, wie Titel, Journal, Abstract, Disziplin oder Forschungsbereich, untersuchte Branche und Land. Als nächstes wurden Informationen zu Forschungshintergrund wie dem Studienziel, den Forschungsfragen und Hypothesen, sowie dem theoretischen Rahmen und konzeptionellem Hintergrund analysiert und aufbereitet. Anschließend wurden Angaben zur Methode wie Stichprobengröße, Befragte, Repräsentativität und Fragebogen bzw. Fragebogenitems extrahiert. Zuletzt wurden auch Daten zu den inhaltlichen Kernerkenntnissen der Studien dokumentiert. Außerdem wurde besonderer Wert darauf gelegt, Aussagen zu der Unterscheidung von Umweltbewusstsein *in* und *von* Unternehmen herauszuarbeiten.

Während der Auswertung ergaben sich zwei die Analyse strukturierende Schwerpunkte: Der Schwerpunkt der Analyse der internationalen wissenschaftlichen Literatur lag auf den verwendeten **Theorien, Konzepten und Konstrukten**, während bei der grauen Literatur zum Umweltbewusstsein deutscher Unternehmen der Schwerpunkt auf die **inhaltlichen Erkenntnisse** gelegt wurde. Die Darstellung der Ergebnisse orientiert sich an diesen Schwerpunkten (Kapitel 3).

2.2 Methodik der Pilotbefragung

Die Pilotbefragung wurde methodisch mit einer quantitativ ausgerichteten Online-Befragung durchgeführt, die durch qualitativ ausgerichtete Telefoninterviews ergänzt wurden. Grundsätzliches Ziel war es, aus beiden methodischen Ansätzen Empfehlungen für künftige Durchführungen einer solchen Befragung abzuleiten. Bevor die Ergebnisse der Pilotbefragung dargestellt und erläutert werden (Kapitel 4), werden im Folgenden die beiden Befragungsbestandteile in ihrer Konzeption und Durchführung vorgestellt.

2.2.1 Konzeption der Pilotbefragung von Beschäftigten

Auf Basis der Ergebnisse der Literaturrecherche und der herausgearbeiteten Schwerpunkte wurde die Beschäftigtenbefragung in Form einer quantitativen Online-Befragung konzipiert. Die Konzeption des Fragebogens war ein mehrstufiger Prozess, der nachfolgend in seinen einzelnen Etappen erläutert wird.

2.2.1.1 Entwurf des Fragebogens

Auf der Grundlage der Literaturrecherche (s.o.) wurde ein erster Entwurf des Frageninventars für den Fragebogen erstellt. Darüber hinaus flossen auch Item-Batterien vorangegangener Umweltbewusstseinsstudien mit ein. Es wurden überwiegend geschlossene Fragen mit mehrstufigen Likert-Skalen erstellt. Zusätzlich wurden Ergebnisse und Anregungen aus dem im Anschluss durchgeführten Fachgespräch und einer Fokusgruppe miteinbezogen. Vorab wurden zudem die Begriffe „Umweltbewusstsein in“ und „von“ Unternehmen, sowie das Umweltbewusstsein von Arbeitnehmer*innen differenziert und operationalisiert.

Das Konstrukt des Umweltbewusstseins in und von Unternehmen wurde definiert als das persönliche Umweltbewusstsein am Arbeitsplatz einzelner Beschäftigter („Umweltbewusstsein in Unternehmen“) und die Einschätzung des Umweltbewusstseins und des mehr oder weniger umweltverträglichen Handelns des Unternehmens als Ganzes („Umweltbewusstsein von Unternehmen“). Die Befragungsteilnehmenden sollten in der Befragung beurteilen, inwiefern einerseits einzelne Beschäftigte Einfluss auf die umweltpolitische und strategische Ausrichtung und die Umsetzung konkreter Umweltschutzleistungen des Unternehmens nehmen können (und dies auch tun) und andererseits das Unternehmen, in dem sie beschäftigt sind, mehr oder weniger umweltbewusst handelt.

Einige zentrale inhaltliche Elemente des Fragebogens waren:

- ▶ Einstellung zur ökologischen Transformation
- ▶ Betroffenheit von der ökologischen Transformation
- ▶ Chancen und Risiken der ökologischen Transformation
- ▶ Umweltschutz im Unternehmen
- ▶ Angebote für Beschäftigte mit Umweltnutzen
- ▶ Beurteilung der Umweltschutzleistungen des Unternehmens
- ▶ Einstellung zum Umweltschutz am Arbeitsplatz und im Unternehmen
- ▶ Intentionsbasiertes Umweltverhalten am Arbeitsplatz und im Unternehmen
- ▶ Allgemeines Umweltbewusstsein (verwendet bei bisherigen Umweltbewusstseinsstudien)

Der finale Fragebogen für die quantitative Pilot-Befragung kann in Anhang B.1 eingesehen werden.

2.2.1.2 Fachgespräch

Der Fragebogen wurde in einer Entwurfsfassung in einem Fachgespräch mit externen Expert*innen aus Forschung und Wirtschaft diskutiert. Bei der Auswahl der Forscher*innen für das Fachgespräch wurden insbesondere solche berücksichtigt, die im Zuge der Literaturrecherche als fachlich und/oder methodisch kompetent aufgefallen waren (siehe

Kapitel 3). Auch Anregungen des Umweltbundesamtes wurden integriert. Es wurde zudem auf möglichst diverse Arbeits- oder Forschungsbereiche geachtet.

Die Veranstaltung wurde am 28. November 2023 als Videomeeting durchgeführt. Alle Teilnehmenden wurden vom imug vorher telefonisch oder schriftlich kontaktiert und erhielten Unterlagen, die die Grundzüge und Ziele der Veranstaltung vorstellten. Neben Vertreter*innen des Umweltbundesamtes (UBA), Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz (BMUV), Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB), ConPolicy, IÖW und imug waren vier externe Expert*innen auf der Veranstaltung vertreten. Diese kamen aus den Fachbereichen bzw. Arbeitsdisziplinen Betriebswirtschaftslehre und Marketing, allgemeine Betriebswirtschaftslehre mit Fokus auf Führung, Organisation und Personal, betriebliche Ökonomie und Nachhaltigkeitsprojekte, sowie Unternehmensberatung mit dem Schwerpunkt Nachhaltigkeitskommunikation.

Nach einleitenden Worten zur Studie und einem informativen Überblick zur Literaturrecherche waren folgende Punkte zentrale Inhalte der Fachveranstaltung:

- ▶ Ziele der Konzeptstudie
- ▶ Methodischer Ansatz der Konzeptstudie/ Verknüpfung des quantitativen und qualitativen Ansatzes
- ▶ Repräsentativität/ Wie kann sie erreicht werden?
- ▶ Bestehende Inhalte/ ausgearbeitete Fragen, mit ausgewählten Item-Batterien

Die Veranstaltung wurde nach zwei Stunden mit einem kurzen Ausblick auf den weiteren Zeitplan abgeschlossen. Die Ergebnisse wurden dokumentiert und für die Weiterarbeit und Ausgestaltung des Fragebogens berücksichtigt.

2.2.1.3 Fokusgruppe

Zusätzlich zu den bis dahin ausgearbeiteten Inhalten wurden einige ausgewählte Aspekte im Rahmen einer Fokusgruppe noch einmal vertiefend diskutiert. Ein Leitfaden für die Fokusgruppe wurde im Vorfeld im Projektteam und mit den Auftraggebenden abgestimmt. Die Veranstaltung fand am 06.03.2024 von 17.30 bis 19.00 Uhr in den Räumen des imug in Hannover statt. Insgesamt 13 Teilnehmende unterschiedlicher Branchen und Unternehmensgrößen (s.u.) diskutierten die Verständlichkeit einzelner Begrifflichkeiten aus dem Leitfaden und beantworteten selbst einige Fragen (teils unter Einsatz einer Metaplanwand). Alle Teilnehmende sollten dabei ausdrücklich nicht die (vermeintlichen) Sichtweisen „ihres“ Unternehmens vertreten, sondern vielmehr ehrlich aus ihrer eigenen Sicht auf folgende Fragen antworten:

- ▶ zur Verständlichkeit der „ökologischen Transformation“
- ▶ zu Möglichkeiten, selbst etwas für die Umwelt zu tun
- ▶ zur vermuteten Wirksamkeit der eigenen umweltbezogenen Aktivitäten und Leistungen
- ▶ zu Grenzen der eigenen Wirksamkeit
- ▶ zu Umweltschutzmaßnahmen des Unternehmens
- ▶ zu Möglichkeiten von Führungskräften, etwas für die Umwelt zu tun
- ▶ zum Umweltbewusstsein der Beschäftigten ihres Unternehmens

Tabelle 4: Branchen und Unternehmensgröße der Teilnehmenden der Fokusgruppe im (Groß-) Raum Hannover

Branche	ca. Anzahl Mitarbeitende
Versicherung	850
Nahrungsmittel	7
Wirtschaftsförderung	781
Büromöbel	1100
Elektrogroßhandel	300
Ratingagentur	35
Bau & Immobilien	300
Gesundheitspflege	120
Sprachagentur	12
Banken und Sparkassen	1500

Quelle: eigene Darstellung, imug

Das imug übernahm die Moderation der Veranstaltung. Zusätzlich zu den Stichworten der Teilnehmenden wurden die Rückmeldungen protokolliert und das abgestimmte Ergebnisprotokoll der Fokusgruppe ebenfalls für die weitere Vorbereitung der quantitativen Pilotbefragung berücksichtigt.

2.2.1.4 Stichprobenziehung

Das zu entwickelnde Konzept für eine spätere, regelmäßig durchzuführende Befragung sollte insbesondere auch berücksichtigen, wie Repräsentativität gewährleistet werden kann. Konkret musste dazu bestimmt werden, an wen sich die Befragung richtet und wer zur Grundgesamtheit gehört und somit in die Stichprobe der Pilotbefragung aufgenommen werden soll. Die Zielgruppe der „Beschäftigten“ wurde auf Grundlage der Erwerbstätigen- und Arbeitnehmer*innen-Definition des Statistisches Bundesamtes wie folgt definiert: Personen ab 15 Jahren, die mindestens 1h/Woche einer beruflichen Tätigkeit nachgehen, dabei in einem abhängigen Arbeitsverhältnis stehen (Vertrag) und eine Geld- oder Sachvergütung erhalten.

Ziel war es, ein repräsentatives Design zu schaffen, das durch die Befragung von Beschäftigten eine belastbare Aussage über in Deutschland ansässige Unternehmen ermöglicht. Grundlegend wurde für die Konzeptstudie entschieden, eine repräsentative Abbildung der Arbeiternehmenden in Deutschland vorzunehmen und nicht auf eine repräsentative Abbildung der Unternehmenslandschaft zu setzen. Um die Grundgesamtheit der deutschen Unternehmen entsprechend abbilden zu können, wäre eine unverhältnismäßig hohe Anzahl an Unternehmen für die Stichprobe notwendig gewesen – vergleichbare Studien mit repräsentativen Ansätzen der Unternehmen umfassen meist zwischen 1.000 und 4.500 Unternehmen. Demzufolge wären Kosten und Aufwand hier deutlich höher gewesen. Unter Berücksichtigung der Tatsache, dass die Befragung auf Individuen abzielt, hätte ein solches Vorgehen darüber hinaus keinen eindeutigen Vorteil gebracht. Ebenso hätte der Weg, Beschäftigte durch das Unternehmen selbst (Verteiler in ihren Unternehmen) befragen zu lassen, beträchtlichen Aufwand und ein schwer kalkulierbares Kosten-Nutzen-Verhältnis mit sich geführt.

Zur genauen Festlegung der Quoten für das angestrebte Design wurden Zahlen zum deutschen Arbeitsmarkt herangezogen, z. B.:

► **Erwerbstätigkeit**

- Rund 44,7 Millionen Menschen sind in Deutschland erwerbstätig (Statistisches Bundesamt 2021a).
- Rund 47 Prozent der Erwerbstätigen sind weiblich, ca. 53 Prozent männlich (Statistisches Bundesamt 2021b).
- Etwa 75 Prozent der Erwerbstätigen sind sozialversicherungspflichtig beschäftigt, rund 25 Prozent nicht sozialversicherungspflichtig (Statistisches Bundesamt 2021c).

► **Branche**

- 26 Prozent aller Erwerbstätigen sind im Bereich Öffentliche Dienstleistungen, Erziehung und Gesundheit tätig sind.
- Der zweitgrößte Bereich ist Handel, Verkehr, Gastgewerbe mit rund 23 Prozent, während ca. 19 Prozent der Erwerbstätigen dem Produzierenden Gewerbe (ohne Bau) zuzuordnen sind.
- Auf den Bereich Finanzierung, Immobilien und Unternehmensdienstleister entfallen knapp 17 Prozent (Statistisches Bundesamt, WZB, BiB 2021).
- Bei den Dienstleistungen spielt das Handwerk eine wichtige Rolle, auch wenn es dabei meist um kleine Betriebe geht. In den rund eine Million Handwerksunternehmen arbeiteten 2017 etwa 5,5 Millionen Menschen – mehr als zwölf Prozent aller Erwerbstätigen (Statistisches Bundesamt, WZB, BiB 2021)

► **Unternehmensgröße**

- Darüber hinaus sind ca. 56 Prozent der Erwerbstätigen kleinen und mittleren Unternehmen, rund 44 Prozent Großunternehmen zuzuordnen (Statistisches Bundesamt 2021d).

2.2.2 Durchführung der Pilotbefragung und realisierte Stichprobe

Der Fragebogen wurde vom imug programmiert und für die Feldphase (den Befragungszeitraum) vorbereitet.

Die Rekrutierung der Befragten und die Durchführung der Pilotbefragung fanden mit dem bilendi-Marktforschungs-Online-Access-Panel statt. Durch die Zusammenarbeit mit dem Online-Access-Panel konnte bereits während der Rekrutierung und Vorselektion der Teilnehmenden darauf geachtet werden, dass Informationen zu Unternehmensbranchen und -größen (zusätzlich zu den Erhebungen innerhalb der eigentlichen Befragung) vorhanden waren, um die recherchierten Inzidenzen auch für die spätere Quotenverteilung sicherzustellen. Von der Befragung ausgeschlossen wurden Personen, die ihre Branche oder Unternehmensgröße nicht klar benennen konnten. Während der Feldarbeit für die quantitative Befragung bestand permanent ein enger Austausch mit dem Panel, welcher es erlaubte, Quoten und Einladungsmanagement im Blick zu behalten. Die Feldarbeit fand im Zeitraum vom 17.5. 2024 bis zum 24.5.2024 statt. Die durchschnittliche Befragungsdauer betrug 27:51 Minuten.

Durch diesen engen Austausch sowie das gründliche Vorgehen in der Datenbereinigung (siehe Kapitel 2.2.4.) konnte eine Ist-Verteilung der Befragten bzw. ihrer Merkmalsausprägungen

realisiert werden, die sehr nahe an der Soll-Verteilung, welche auf Zahlen des Statistischen Bundesamtes basierte, lag (siehe Tabelle 5, neben der prozentualen Verteilung einzelner Ausprägungen der quotenrelevanten Merkmale).

Tabelle 5 **Quotierte Stichprobe der Pilotbefragung mit SOLL-IST-Vergleich**

Merkmals	Ausprägung	Verteilung in % (IST)	n (Quote) - SOLL	n (Quote) - IST	n (gesamt)
Geschlecht	weiblich	46,0	186	184	400
	männlich	53,5	214	214	
Alter	15 - 24 Jahre	9,0	38	36	400
	25 - 39 Jahre	31,3	123	125	
	40 - 59 Jahre	48,5	194	194	
	60 - 64 Jahre	8,0	32	32	
	65 - älter Jahre	3,3	13	13	
Unternehmensgröße	bis 9 Personen	16,0	73	64	400
	bis 49 Personen	22,8	86	91	
	bis 249 Personen	15,3	66	61	
	ab 250 Personen	46,0	175	184	
Branchen	Land-/Forstwirtschaft	1,3	5	5	400
	produzierendes Gewerbe	18,5	75	74	
	Baugewerbe	5,5	22	22	
	Handel/Gastgewerbe	23,3	90	93	
	Information/ Kommunikation	2,8	12	11	

	Finanz/Unternehmens-Dienstleistungen	17,0	69	68	
	Öffentliche Dienstleistungen/Gesundheit	25,0	100	100	
	sonstige	6,8	27	27	
Region	Norddeutschland	16,8	64	67	400
	Süddeutschland	31,0	123	124	
	Ostdeutschland	18,3	75	73	
	Westdeutschland	34,0	138	136	

Quelle: Zahlen von: Statistisches Bundesamt 2021a/ 2021b /2021c /2021d; Statistisches Bundesamt; WZB, BiB 2021; Statistische Ämter des Bundes und der Länder 2021))

2.2.3 Ergebnisaufbereitung

Sämtliche Befragungsdaten wurden vom imug gespeichert und weiterverarbeitet. Vor dem Hintergrund der teils kleinen Sollzahlen wurde während der Feldphase strikt darauf geachtet, entsprechende Quoten anzusteuern, also Personen einzuladen, die gewünschte Merkmale erfüllen. Da die Panelbefragung mit 10 Prozent überkalkuliert wurde (gesamt und auf quotierte Merkmalsausprägungen heruntergerechnet), fand anschließend eine gründliche Bereinigung des Datensatzes statt. Diese Qualitätsprüfung berücksichtigte das Antwortverhalten bei offenen und geschlossenen Fragen, insbesondere häufige Antworten mit „keine Angabe“, sowie eine zu geringe Befragungsdauer generell. An die verbleibenden Daten konnten die Soll-Quoten angelegt werden, die für den finalen Datensatz entsprechend berücksichtigt und eingehalten wurden. Auf eine nachträgliche Gewichtung konnte somit vollständig verzichtet werden. Der finale Datensatz wurden anschließend mithilfe der Statistiksoftware SPSS ausgewertet.

2.2.4 Differenzierungen

Zusätzlich zur Datenauswertung für die Gesamtstichprobe wurden die vier folgenden Differenzierungen ausgewählt, einschließlich der Berechnung von Signifikanzen. Grundlagen für die Auswahl sowie ggf. Clusterung bildeten einerseits die Größe (Fallzahlen) der einzelnen Untergruppen als auch die Frage, welche Gegenüberstellung von Untergruppen in detaillierteren Berechnungen interessant sein könnten, um mögliche Unterschiede im Antwortverhalten sichtbar zu machen. Exemplarisch wurden zunächst, auch in Hinblick auf potenzielle zukünftige Untersuchungen, folgende Merkmale berücksichtigt (siehe Tabelle 6):

- ▶ Unternehmensgröße: vier Ausprägungen, die allesamt berücksichtigt wurden
- ▶ Branche: hier wurden exemplarisch die drei Branchen
 - produzierendes Gewerbe
 - Finanzen /Unternehmensdienstleistungen und
 - Öffentliche Dienstleistungen /Gesundheit

herausgegriffen, da dort die Fallzahlen eine weiterführende Auswertung gestatteten.

- Mit Umweltschutz befasste und nicht befasste Mitarbeitende im Unternehmen: Ausgehend von den ursprünglichen vier Antwortitems „Ja, in leitender Position“, „Ja, als Umweltschutzbeauftragte*r/Nachhaltigkeitsbeauftragte*r“, „Ja, in sonstiger Funktion/Rolle“ und „nein“ wurden alle Beschäftigten, die sich in die ersten drei Antworten einsortiert hatten, zu einem einfachen „Ja“ aggregiert und den Personen gegenübergestellt, die in ihrem Unternehmen nicht mit dem Thema Umweltschutz befasst waren.
- Beschäftigte mit umfassender und ohne Führungsverantwortung: Beschäftigte, die umfassende Führungsverantwortung besaßen wurden Beschäftigten ohne Führungsverantwortung gegenübergestellt. Personen, die sich in die „mittlere Antwortkategorie – Beschäftigung mit begrenzter Führungsverantwortung“ eingeordnet hatten, wurden nicht berücksichtigt.

Tabelle 6: Kategorien und Ausprägung von Differenzierungsmerkmale der Befragten

Merkmal	Ausprägungen	berücksichtigte Ausprägungen
Unternehmensgröße	bis 9 Personen bis 49 Personen bis 249 Personen ab 250 Personen	bis 9 Personen bis 49 Personen bis 249 Personen ab 250 Personen
Branche	Land-/Forstwirtschaft produzierendes Gewerbe Baugewerbe Handel/Gastgewerbe Information/ Kommunikation Finanz/Unternehmens- dienstleistungen Öffentliche Dienstleistungen/ Gesundheit sonstige	produzierendes Gewerbe Finanz/Unternehmens- dienstleistungen Öffentliche Dienstleistungen/ Gesundheit
mit Umweltschutz befasst	Ja, in leitender Position Ja, als Umweltschutzbeauftragte*r/Nachhaltigkeitsbeauftragte*r Ja, in sonstiger Funktion/Rolle nein	ja nein
Führungsverantwortung	Beschäftigung mit umfassender Führungsverantwortung Beschäftigung mit begrenzter Führungsverantwortung Beschäftigung ohne Führungsverantwortung	Beschäftigung mit umfassender Führungsverantwortung Beschäftigung ohne Führungsverantwortung

Quelle: eigene Darstellung, imug

Ergänzend zu den grafisch aufbereiteten Ergebnissen wurde auch ein Tabellenband erstellt, der über die Internetseite des Umweltbundesamtes abrufbar sein wird.

Neben den erläuterten Differenzierungen wurden zudem die erfassten soziodemografischen Merkmale in der Auswertung näher betrachtet. Insbesondere die jüngeren Beschäftigten – Personen bis einschließlich 24 Jahre - unterschieden sich bezüglich der Chancen und Risiken des Wirtschaftsumbaus für das eigene Unternehmen, der vermuteten Möglichkeiten, mehr für den Umweltschutz zu tun und der zukünftigen Wahl des Arbeitgebers stark von den anderen untersuchten Altersgruppen (siehe Kapitel 4.4).

2.2.5 Konzeption der Interviews mit Führungskräften

Im Folgenden werden die Vorbereitung und Umsetzung der, ergänzend zur quantitativen Online-Befragung erfolgten, telefonisch durchgeführten, qualitativen Interviews mit Führungskräften erläutert.

Entwicklung des Interviewleitfadens

Auf Basis der vorliegenden Ergebnisse der Befragung wurden in enger Abstimmung mit dem Umweltbundesamt Schwerpunkte für die Interviews ausgearbeitet. Diese umfassten sowohl Fragen, die bereits in der Online-Befragung gestellt wurden, als auch neu herausgearbeitete Aspekte und Diskussionsansätze. Der Interviewleitfaden sollte zur Durchführung von bis zu 20 etwa 45 Minuten langen, teilstandardisierten Telefoninterviews genutzt werden. Im Gegensatz zur Online-Befragung kamen dabei primär offene Fragestellungen zum Einsatz, die durch wenige geschlossene Fragen ergänzt wurden (s. Anhang B.2).

Stichprobe und Rekrutierung

Für die Rekrutierung der Führungskräfte wurde ebenfalls das Online-Access-Panel genutzt, was zuvor bereits bei der Rekrutierung für die quantitative Online-Befragung genutzt wurde. Vorteile hierbei waren, dass erneut auf entsprechende Vorselektionen in Bezug auf Branchen und Unternehmensgrößen zurückgegriffen werden konnte. Wie zuvor wurden Befragte, die nicht in Vollzeit angestellt waren, selbstständig beschäftigt waren oder keine umfassende Führungsverantwortung besaßen, von der Befragung ausgeschlossen. Alle quotenrelevanten Merkmale der Online-Befragung wurden erneut berücksichtigt um eine gute Verteilung (keine strikte Quotierung) von Interviewpartner*innen sicherzustellen.

Durchführung der Interviews

Im Anschluss an die Rekrutierung wurde telefonisch (und in Einzelfällen auch schriftlich) Kontakt mit den Führungskräften aufgenommen und ein verbindlicher Termin für die Interviewdurchführung vereinbart. Der ausgearbeitete Leitfaden wurde vom imug implementiert und eine erfahrene Interviewerin in der Durchführung der Interviews unterwiesen. Während der Feldzeit vom 19.08. – 04.10.2024 wurden kontinuierliche Datenprüfungen vorgenommen. Final wurden 14 Telefoninterviews durchgeführt. Die Ergebnisse der qualitativen Befragung und aufbereitete O-Töne unterstützen die Auswertung der Ergebnisse der Online-Befragung (siehe Kapitel 4).

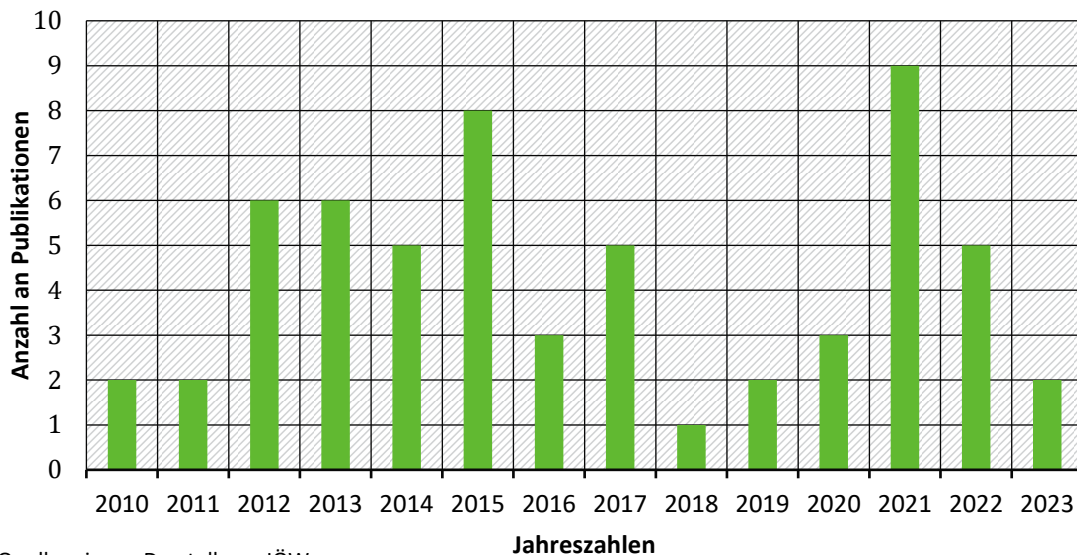
3 Ergebnisse zum Forschungsstand

3.1 Überblick über die Literatur

Insgesamt wurden 59 Studien ausgewertet, von denen zehn Publikationen internationale Meta-Studien, 14 Studien Publikationen im deutschen Kontext (hauptsächlich graue Literatur), acht Studien im europäischen Kontext und 28 im internationalen, nicht-europäischen Kontext waren. Auf Basis der analysierten Publikationen seit 2010 lässt sich ein relativ konstantes Interesse zum Thema Umweltbewusstsein von Unternehmen und Beschäftigten in der Wissenschaft über die Jahre feststellen (vgl. Abbildung 2). Besonders in den Jahren 2012 - 2015 und 2021 - 2022 ist eine etwas höhere Anzahl an Publikationen zu diesem Thema festzustellen. Allerdings beruht diese Analyse lediglich auf den 59 für die Analyse ausgewählten Publikationen. Es ist daher nicht auszuschließen, dass sich bei Analyse aller Studien zum Umweltbewusstsein in und von Unternehmen ein anderes Bild ergeben würde.

Abbildung 2: Anzahl der Publikationen von 2010 – 2023

(Jahr 2023 nur bis Juni erfasst)

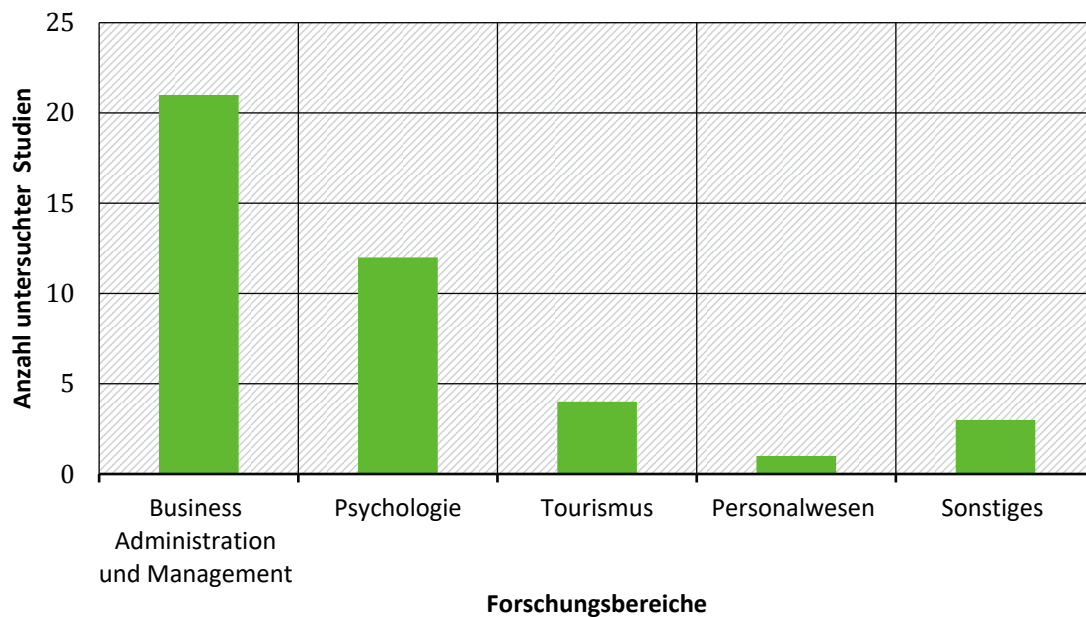


Quelle: eigene Darstellung, IÖW

Bei den wissenschaftlichen Studien lässt sich feststellen, dass es zwar eine hohe Anzahl von verschiedenen Zeitschriften gibt, in denen zu Umweltbewusstsein in und von Unternehmen publiziert wird⁵ (vgl. Tabelle 7), welche sich jedoch hauptsächlich den Forschungsbereichen „Business Administration und Management“ sowie „Psychologie“ (insbesondere Organisationspsychologie und Umweltpsychologie) zuordnen lassen. Im Bereich der Business- und Management-Forschung ist das Thema Umweltbewusstsein und -verhalten von Unternehmen und Beschäftigten dabei am stärksten vertreten (vgl. Abbildung 3). In diesem Bereich wurde rund die Hälfte der untersuchten Studien veröffentlicht, am häufigsten in Zeitschriften mit sozialem oder umweltbezogenem Schwerpunkt wie dem „Journal of Business Ethics“, „Business Strategy and Environment“ and „Journal of Cleaner Production“. Der Fokus dieser Forschung liegt primär auf der Erhebung von Umweltverhalten in Unternehmen sowie dessen Einflussfaktoren. Aspekte wie Umweltbewusstsein, sowie die Erhebung eines „Status quo“ des unternehmerischen Umweltbewusstseins, sind dabei weniger zentral.

⁵ In dieser Analyse wurden die 41 untersuchten peer-reviewed Artikel in 27 verschiedenen Journals veröffentlicht.

Abbildung 3: Disziplinen, in denen zu Umweltbewusstsein in und von Unternehmen geforscht wird



Quelle: eigene Darstellung, IÖW

Tabelle 7: Journals, in denen zu Umweltbewusstsein in und von Unternehmen publiziert wird, aufgeschlüsselt nach Disziplinen

Disziplin	Journal	Anzahl der Artikel
Business Administration und Management	Journal of Business Ethics	4
	Business Strategy and the Environment	4
	Journal of Cleaner Production	3
	Organization & Environment	2
	Business and Society Review	1
	Corporate Social Responsibility and Environmental Management	1
	Benchmarking: An International Journal	1
	Management: Journal of Contemporary Management Issues	1
	Journal of Business Research	1
	Journal of Management	1
	Group & Organization Management	1
	Management Decision	1
Psychologie	Journal of Organizational Behavior	3
	Journal of Environmental Psychology	3
	Frontiers in Psychology	2

Disziplin	Journal	Anzahl der Artikel
	The Psychology of Green Organizations	1
	Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior	1
	Journal of Applied Social Psychology	1
	The International Journal of Human Resource Management	1
Tourismus	Journal of Sustainable Tourism	1
	Tourism Management	1
	Journal of Hospitality & Tourism Research	1
	International Journal of Hospitality Management	1
Personalwesen (Human Resources)	Zeitschrift für Personalforschung (ZfP)	1
Sozialwissenschaften	SSRN Scholarly Paper	1
	Systemic Practice and Action Research	1
Umweltwissenschaften	Sustainable Development	1

Im Bereich der Publikationen aus dem Bereich der grauen Literatur, also solcher Projektberichte und Umfrageergebnisse, deren Wissenschaftlichkeit nicht belegt wurde oder deren Forschungsergebnisse nicht peer-reviewed sind, lässt sich eine hohe Diversität an Heraus- und Auftraggebern feststellen. Herausgeber dieser Art von Literatur umfassen sowohl verschiedene wirtschaftliche Akteure, wie Unternehmensberatungen und -agenturen (z. B. PwC, Odgers Berndtson oder Königssteiner Gruppe), als auch Banken (z. B. KfW und HSBC) oder Verbände (Bundesverband für Materialwirtschaft, Einkauf, Logistik e.V. (BME), TÜV Verband). Unter dem Stichwort der Nachhaltigkeit wollen diese Akteure den Stellenwert von Umwelt- und Klimaschutz bei Unternehmen und Führungskräften, wie auch Beschäftigten und Bewerber*innen in Deutschland und weltweit ermitteln. Der „Status quo“ des Umweltbewusstseins von Unternehmen wird dabei erhoben, indem abgefragt wird, durch welche Aktivitäten Unternehmen Umweltthemen adressieren. Neben den durch wirtschaftliche Akteure herausgegebenen Studien wird ein Teil der Untersuchungen von Stiftungen (z. B. der Steinbeis-Stiftung), Instituten (z. B. Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (Fraunhofer IAO), Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit (IAB)) oder durch BMBF-geförderte Drittmittelprojekte (z. B. EnEEbler-Projekt) herausgegeben.

3.2 Theoretischer Hintergrund und Methodik bestehender Studien

Um zu ermitteln, wie eine repräsentative Erhebung von Umweltbewusstsein von Unternehmen und Beschäftigten in Deutschland methodisch umgesetzt werden könnte, soll im Folgenden ein Überblick darüber gegeben werden, welche theoretischen und methodischen Zugänge bestehende Studien gewählt haben. Dafür soll auf verwendete Theorien (Kapitel 3.2.1) und Konzepte (Kapitel 3.2.3), sowie auf das verwendete Befragungsdesign (Kapitel 3.2.4) eingegangen werden.

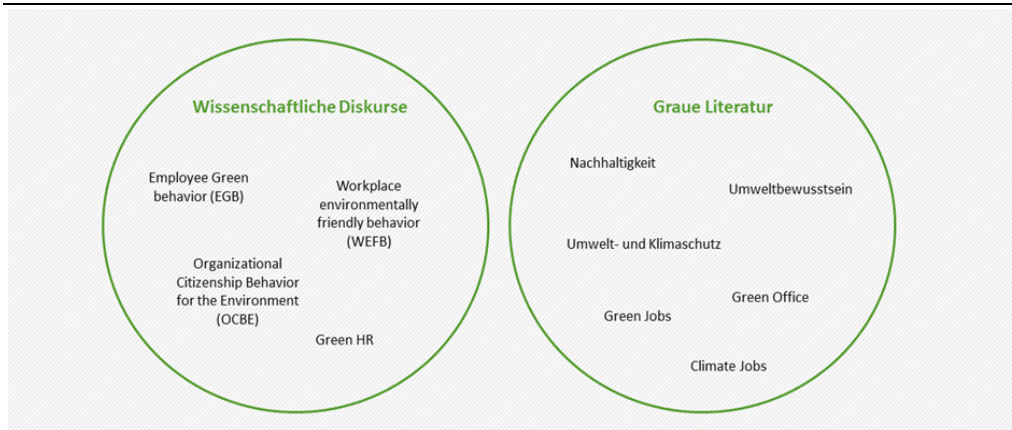
Bei der Betrachtung der den Befragungen zugrundeliegenden Theorien und Konzepten muss zu Beginn angemerkt werden, dass sich wissenschaftliche und graue Literatur grundlegend

voneinander unterscheiden. In der wissenschaftlichen Literatur finden sich theoretisch und konzeptionell fundierte Befragungsstudien, während die graue Literatur kaum theoriegeleitet ist und der konzeptionelle Rahmen einer Publikation nur selten genauer ausgeführt wird. Auch die Schlagworte, mit denen sich die Studien finden lassen, unterscheiden sich. In der wissenschaftlichen Literatur konnten Forschungsstränge zu „employee green behavior“ (EGB), „workplace environmentally friendly behavior“ (WEFB), „organizational citizenship behavior for the environment“ (OCBE) und zu „green human resource management“ identifiziert werden (vgl.), wobei EGB und WEFB häufig synonym verwendet werden und auf das Gleiche abzielen. Teilweise werden auch die Bezeichnungen „employee pro-environmental behavior“, „employee ecological behavior“ (EEB) oder „voluntary work green behavior“ verwendet. Studien, die diese Terminologie verwenden, fokussieren sich eher auf das umweltbezogene Verhalten und weniger auf das umweltbezogene Bewusstsein der Befragten, und versuchen in erster Linie die Einflussfaktoren („determinants“) für umweltfreundliches Verhalten zu erfassen. Es geht dabei nicht darum, den „Status quo“ des Umweltbewusstseins in einem Unternehmen, einer Branche oder einem Land zu beleuchten, sondern eher darum zu verstehen, von welchen Faktoren umweltfreundliches Verhalten von Beschäftigten abhängig ist und wie dieses Verhalten befördert werden kann. Umwelteinstellungen und -bewusstsein werden dabei häufig nur als relevante „Einflussfaktoren“ verstanden. Insgesamt deckt diese Literatur zudem eher die Erhebung von Umweltbewusstsein/-verhalten *in* Unternehmen, also von Beschäftigten, aber nicht *von* Unternehmen ab, da hauptsächlich nach individuellen, umweltbezogenen Verhaltensweisen gefragt wird.

Der Begriff „Umweltbewusstsein“ ist in der grauen Literatur nur selten anzutreffen. Die untersuchten Studien fokussieren sich meist auf Themen wie „Nachhaltigkeit“, und „Umwelt- und Klimaschutz“ in Unternehmen, häufig unter den Schlagwörtern „green office“ oder „green jobs“ (vgl.

Abbildung 4). Diese Studien fokussieren sich auf den Stellenwert, den sowohl Nachhaltigkeit und Umwelt- und Klimaschutz in Unternehmen einnehmen, sowie die umweltbezogenen Aktivitäten von Unternehmen. Hier geht es häufig um die Einschätzung von Umwelterorientierung oder -leistung von Unternehmen, weswegen bei diesen Studien tendenziell von der Erhebung eines Status quo des Umweltbewusstseins von Unternehmen gesprochen werden kann. Allerdings variiert die Qualität der Studien stark und sie sind nur selten als repräsentativ für alle Beschäftigten zu verstehen, weswegen die Ergebnisse dieser Studien mit Vorsicht betrachtet werden müssen. Im Folgenden wird auf die methodischen Zugänge sowie ihre Eignung für zukünftige Studien eingegangen.

Abbildung 4: Häufige Diskurse und Schlagwörter in wissenschaftlicher und grauer Literatur



Quelle: eigene Darstellung, IÖW

3.2.1 Theorien und Konzepte der wissenschaftlichen Literatur

3.2.1.1 Begriffsklärung

In der wissenschaftlichen Literatur konnten zwei Hauptstränge der Forschung identifiziert werden. Zum ersten Strang gehört das „employee green behavior“ (EGB), welches synonym auch als „workplace environmentally friendly behavior“ (WEFB), „employee pro-environmental behavior“ und „employee ecological behavior“ (EEB) bezeichnet wird. Dieses soll im Folgenden „umweltbezogenes Verhalten von Beschäftigten“ genannt werden, da „grünes“ Verhalten (die direkte Übersetzung von „green behavior“) ein eher unpräziser, unwissenschaftlicher Begriff ist. Außerdem muss berücksichtigt werden, dass unter umweltbezogenem Verhalten nicht nur sich positiv auf die Umwelt auswirkende Verhaltensweisen, sondern auch solche, welche negative Beeinträchtigungen der Umwelt mit sich bringen zu verstehen sind. Der Term „employee green behavior“ in der Literatur leitet sich aus der Konzeption des umweltbewussten Verhaltens („pro-environmental behavior“) ab, welches als Verhalten, „das der Umwelt so wenig wie möglich schadet oder ihr sogar nützt“⁶ (Steg & Vlek 2009, S. 309, zitiert in: Zacher, Rudolph, & Katz, 2023, S. 467) definiert wird. Um umweltbezogenes Verhalten von Beschäftigten in Unternehmen oder am Arbeitsplatz zu definieren, bezieht sich die wissenschaftliche Literatur am häufigsten auf die Definition der Psycholog*innen Deniz Ones und Stephan Dilchert, die umweltbezogenes Verhalten als „skalierbare Aktionen und Verhaltensweisen von Mitarbeitende, welche auf die Umwelt Einfluss nehmen, zum Umweltschutz beitragen oder diesen beeinträchtigen“⁷ (Ones & Dilchert, 2012, S. 452) verstehen. Damit wird nicht nur umweltfreundliches oder -umweltförderliches Verhalten abgebildet, sondern auch solches, welches die Umwelt negativ beeinflusst. Diese Definition ist somit als umfassender zu bewerten, als solche Definitionen, die nur auf positives, umweltfreundliches Verhalten abzielen⁸.

Umweltbezogenes Verhalten umfasst gemäß der analysierten Studien drei Merkmale: Es beinhaltet messbares Verhalten im Sinne von Quantität und Qualität, es ist durch die Mitarbeitende beeinflussbar⁹ und die Auswirkungen dieses Verhaltens auf die Umwelt können evaluiert werden (Zacher et al., 2023). Da ein Unternehmen seine Nachhaltigkeitsziele nicht ohne das umweltfreundliche Verhalten seiner Beschäftigten auf allen relevanten Organisationsebenen erreichen kann, stellt umweltbezogenes Verhalten den „Kern von ökologischer Nachhaltigkeit von Organisationen“¹⁰ (Zacher et al., 2023, S. 467) dar. Als wichtige Einflussfaktoren für umweltbezogenes Verhalten werden die Umwelterorientierung der Organisation, die Umwelteinstellungen der Mitarbeitende und Umweltschulungen gesehen (Thevanes & Arulrajah, 2016). Mit der Umwelterorientierung einer Organisation ist „die allgemeine Ausrichtung einer Organisation auf den Umweltschutz und die Verringerung der negativen Umweltwirkungen“¹¹ (ebd., S. 420) gemeint. Daher sind wechselseitige Bezüge zwischen dem Umweltbewusstsein in Unternehmen und von Unternehmen festzustellen: Die Ausrichtung der Organisation beeinflusst die Einstellungen und das Verhalten der

⁶ Eigene Übersetzung, G.M.

⁷ Eigene Übersetzung, G.M.

⁸ So wird ‚environmental behavior of employees‘ bei Thevanes und Arulrajah (2016) zum Beispiel begriffen als das „tatsächliche Verhalten der Mitarbeitende gegenüber Umweltinitiativen der Organisation, um die negativen Auswirkungen auf die Umwelt zu verringern oder die positiven Auswirkungen auf die Umwelt zu verbessern“ (S. 425, eigene Übersetzung, G.M.).

⁹ Dieses Merkmal macht umweltbezogenes Verhalten laut Studienautor*innen zu einem sinnvollen Untersuchungsgegenstand und Ansatzpunkt für umweltbezogene Transformation am Arbeitsplatz, da das Verhalten von den Individuen selbst kontrollierbar und veränderbar ist. Während die angestrebten Ergebnisse dieses Verhaltens (tatsächliche Senkung von Energieverbräuchen, Wasserverbräuchen, etc.) nur indirekt beeinflussbar sind bzw. die Erreichung von verschiedenen Einflussfaktoren abhängig sind, ist das Verhalten der Individuen in ihrem persönlichen Wirkungs- und Einflussbereich.

¹⁰ Eigene Übersetzung, G.M.

¹¹ Eigene Übersetzung, G.M.

Mitarbeitenden, aber die Einstellungen und das Verhalten der Mitarbeitenden schlagen sich auch langfristig in der Umweltorientierung der Organisation nieder. Das macht deutlich, dass für eine umfassende Erhebung des Umweltbewusstseins eines Unternehmens beide Teildimensionen relevant sind. Die Umwelteinstellungen der Mitarbeitende umfassen „die Gefühle, Überzeugungen und Absichten der Mitarbeitende, sich an den Umweltinitiativen der Organisation zu beteiligen, um die Umweltziele der Organisation zu erreichen“¹² (ebd., S. 421). Zu Umweltschulungen gehört „der systematische Prozess zur Verbesserung der Umweltkenntnisse, -fähigkeiten und -einstellungen der Mitarbeitende, um die Umweltziele der Organisation zu erreichen“¹³ (ebd., S. 420).

Ein zweiter Forschungsstrang befasst sich mit OCBE oder „environmentally friendly organizational citizenship behavior“ (OCB)¹⁴ und bezieht sich ausschließlich auf das *freiwillige* Umweltverhalten am Arbeitsplatz. Es entspringt aus dem psychologischen Konzept des „organizational citizenship behaviors“, welches um die Dimension des freiwilligen umweltbezogenen Verhaltens ergänzt wird. Damit wird es definiert als „freiwillige, nicht belohnte oder geforderte Handlungen von Mitarbeitende innerhalb der Organisation, die darauf ausgerichtet sind, Umweltverbesserungen zu erreichen“ (Daily et al. 2009, S. 223, zitiert in: Yuriev et al., 2018, S. 381). Dabei geht es vor allem um freiwilliges Verhalten, das nicht in der offiziellen Jobbeschreibung spezifiziert wird, z. B. Mülltrennung und das Durchführen von Online-Konferenzen zur Vermeidung von Dienstreisen (Yuriev et al., 2018). Dieser Fokus auf allein freiwilliges, nicht-gefordertes Verhalten von Beschäftigten scheint jedoch zu eng für eine umfassende Betrachtung von umweltbezogenen Verhaltensweisen in Unternehmen, da gerade auch die Ausführung von jobbezogenen Tätigkeiten in umwelt- und klimaschonender Weise notwendig für tatsächlich „umweltbewusste“ Unternehmen ist. Da die Unterteilung in freiwilliges und gefordertes Verhalten in diesem Kontext nicht sinnvoll erscheint, soll im Folgenden auf umweltbezogenes Verhalten generell vertieft eingegangen werden.

3.2.1.2 Theorien und Modelle

Zur Erforschung von umweltbezogenem Verhalten allgemein sind bereits verschiedene studienleitende Theorien getestet und Konzeptualisierungsansätze entwickelt worden. Die sechs Theorien, die am häufigsten verwendet werden, sind die „theory of planned behavior“, das „norm-activation model“, die „value-belief-norm theory“, die „social identity theory“, die „social exchange theory“ und die „theory of reasoned action“ (Inoue & Alfaro-Barrantes, 2015; Zacher et al., 2023), wobei die „theory of planned behavior“ am häufigsten verwendet wird. Diese geht auf den Sozialpsychologen Icek Ajzen zurück und geht davon aus, dass die individuellen Einstellungen, die subjektiven Normen und die wahrgenommene Verhaltenskontrolle¹⁵ die Verhaltensabsicht von Individuen beeinflussen, wobei die Verhaltensabsicht der zentrale Prädiktor für ein bestimmtes Verhalten ist (Zacher et al., 2023). Dieses Modell wird häufig für die Erforschung von allgemeinem umweltbezogenem Verhalten bei Privatpersonen genutzt. Auch im Kontext von Unternehmen können individuelle Einstellungen und sozialen Normen, wahrgenommene Verhaltenskontrolle und Intentionen als Einflussfaktoren von umweltbezogenem Verhalten herangezogen werden. Ein leicht erweitertes Modell der „theory of planned behavior“, in dem die Vorstufen der Einflussfaktoren explizit gemacht werden, ist zum Beispiel bei Greaves et al. (2013) zu finden (siehe Abbildung 5).

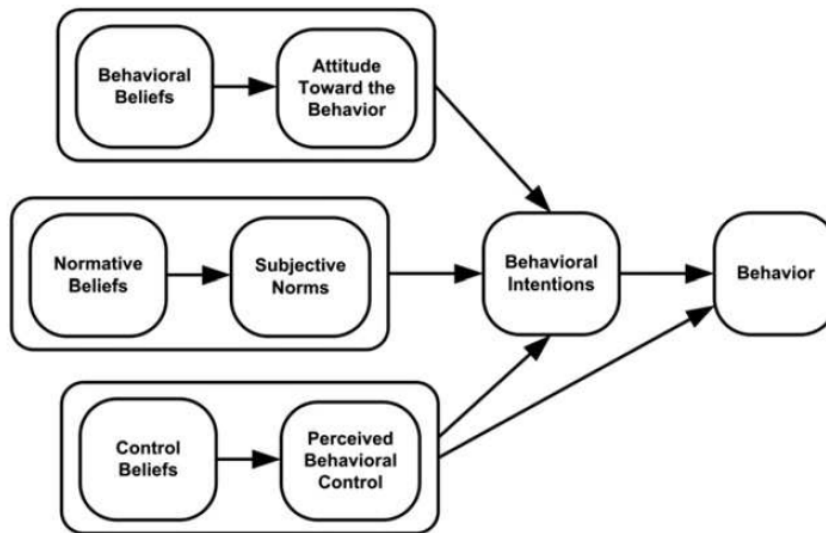
¹² Eigene Übersetzung, G.M.

¹³ Eigene Übersetzung, G.M.

¹⁴ Auch die Begriffe ‚employees voluntary environmental behavior‘ (VEB) (Biswas, Uddin, Bhattacharjee, Dey, & Rana, 2022) oder ‚leaders voluntary workplace behavior‘ (Wu et al., 2021) sind in der Literatur vertreten und gehören zu diesem Forschungsstrang.

¹⁵ Mit dem Begriff ‚wahrgenommene Verhaltenskontrolle‘ wird die subjektive Einstellung und Überzeugung bezeichnet, für die Umsetzung des jeweiligen eigenen Verhaltens über die dafür notwendigen Fähigkeiten und Ressourcen zu verfügen.

Abbildung 5: Modell der Theory of Planned Behavior



Quelle: Greaves et al. (2013), S. 110

Die einzelnen Einflussfaktoren werden üblicherweise in einer quantitativen Befragung erhoben, indem mehrere geschlossene Items pro Konstrukt festgelegt und mithilfe einer Likert-Antwortskala abgefragt werden. Im Fall von Greaves et al. (2013, S. 112) wurden unter anderem drei Items entwickelt, um Verhaltensintentionen abzufragen (z. B. „Ich beabsichtige, meinen PC auszuschalten, wenn ich meinen Schreibtisch verlasse“¹⁶), drei Items für subjektive Normen (z. B. „Ich spüre einen sozialen Druck, meinen PC auszuschalten, sobald ich meinen Schreibtisch verlasse“), vier Items zu verhaltensbezogenen Einstellungen („attitudes“) (z. B. „Es lohnt sich, meinen PC auszuschalten, wenn ich meinen Schreibtisch verlasse“) und zwei zu wahrgenommener Verhaltenskontrolle (z. B. „Ob ich meinen PC ausschalte, wenn ich meinen Schreibtisch verlasse, ist allein meine Entscheidung“). Alle Aussagen wurden auf einer fünfstufigen Likert-Skala von 1 („Ich stimme überhaupt nicht zu“) bis 5 („Ich stimme vollkommen zu“) beantwortet.

Auch wenn Einstellungen, Normen und Intentionen bereits wichtige Einflussfaktoren für umweltbezogenes Verhalten darstellen, ist die „theory of planned behavior“ ein vereinfachtes Modell menschlichen Verhaltens. Andere Theorien versuchen dagegen weitere Einflussfaktoren miteinzubeziehen: Im „norm-activation model“ werden Gefühle der moralischen Verpflichtung, Bewusstsein über die Konsequenzen des Verhaltens und das Gefühl der Verantwortlichkeit, ein bestimmtes Verhalten auszuführen, miteinbezogen (Zacher et al., 2023). In der „value-belief-norm theory of environmentalism“ wird davon ausgegangen, dass persönliche Werte die individuellen Umweltüberzeugungen beeinflussen, welche wiederum zu umweltfreundlichen persönlichen Normen und Verhaltensweisen führen (ebd.). Der „social identity theory approach to pro-environmental behavior“ und die „social exchange theory“ umfassen außerdem die Einbettung von Individuen in soziale Kontexte wie Gruppen oder Teams, z. B. durch Faktoren wie Gruppenziele und -normen, kollektive Wirksamkeitsüberzeugungen sowie Verpflichtungsgefühle gegenüber der Gruppe oder Gruppenmitgliedern (ebd.). Weitere Faktoren in Bezug auf individuelle Einstellungen, die als relevant für umweltbezogenes Verhalten von Beschäftigten erachtet werden, sind persönlicher Einsatz und Engagement („commitment“), Job-Zufriedenheit („satisfaction“), Motivation, Gefühl von Organisationszugehörigkeit („affective

¹⁶ Eigene Übersetzung, G.M.

organizational commitment“) und das Vertrauen ins Management und die Geschäftsführung (Inoue & Alfaro-Barrantes, 2015).

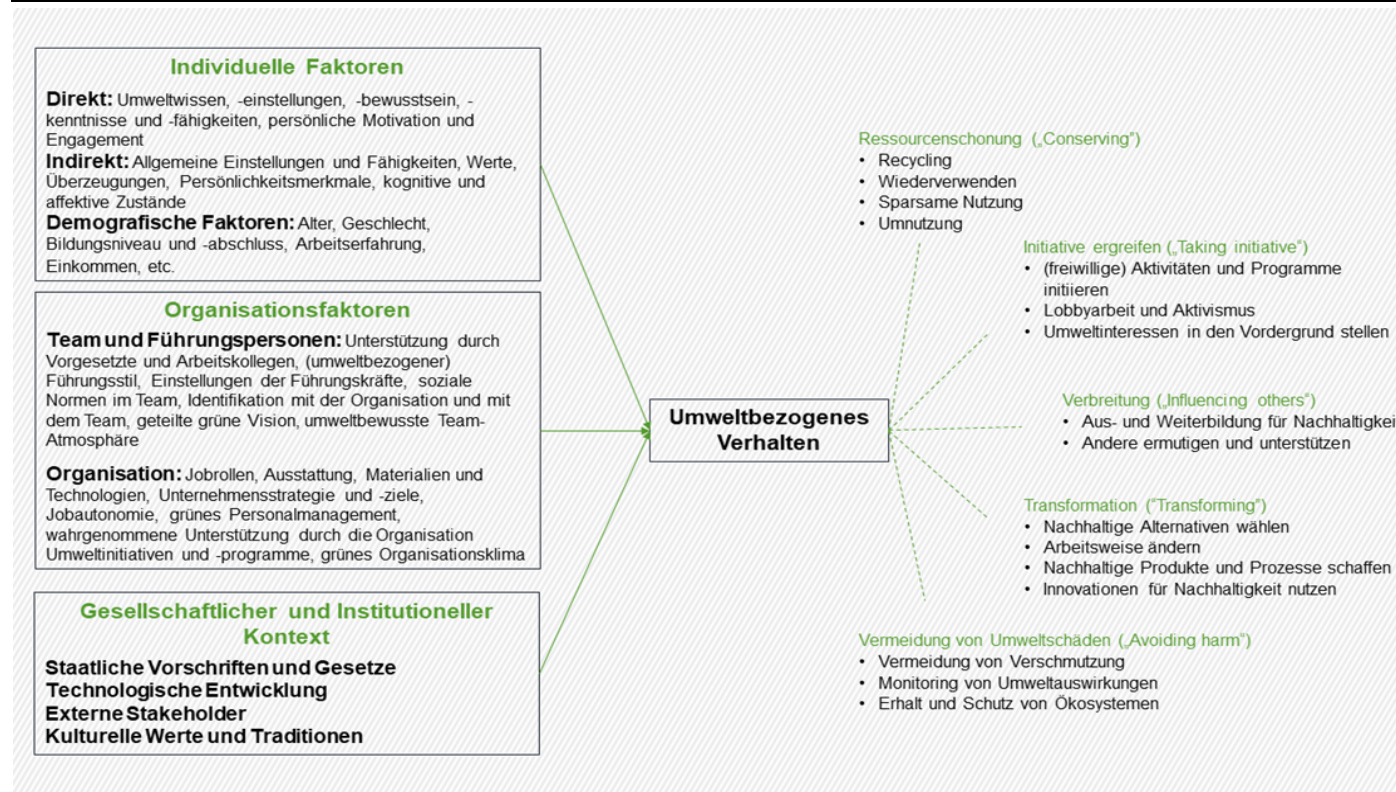
3.2.1.3 Integrative Konzepte

Um die zuvor diskutierte Vielfalt von bereits existierenden Theorien und die damit verbundenen, vielfältigen Forschungsansätze zur Erklärung von umweltbezogenem Verhalten zusammenzubringen, gab es besonders in den letzten Jahren verschiedene Versuche, übergreifende und integrative konzeptionelle Modelle zu entwickeln. Das bisher umfassendste Modell wurde von Zacher et al. (2023) erstellt. Hier wird versucht, von einem individuellen Verhaltensmodell, welches umweltbezogenes Verhalten allein aus persönlichen Determinanten (z. B. persönliche Normen, wahrgenommene Verhaltenskontrolle etc.) ableitet, zu einem Mehr-Ebenen-Modell überzuleiten, welches neben der individuellen Ebene auch das Team, den Arbeitskontext oder Arbeitsplatz, die Organisation sowie die Gesellschaft und Kultur miteinbezieht (vgl. Abbildung 33 in Anhang A.2 Relevante Modelle). Außerdem werden die Ergebnisse und Auswirkungen von umweltbezogenem Verhalten in Unternehmen auf den verschiedenen Ebenen aufgeschlüsselt (z. B. das Gefühl der Selbstwirksamkeit auf individueller Ebene oder die Steigerung der Attraktivität des Unternehmens auf Organisationsebene).

Auch Francoeur et al. (2021) präsentieren ein ebenenübergreifendes Modell, in welchem sie zwischen individueller Ebene, organisationaler Ebene und Gruppen-Ebene sowie den Dimensionen von „Corporate Social Responsibility“ (CSR) und demografischen Faktoren als Einflussfaktoren für umweltbezogenes Verhalten unterscheiden. Zudem identifizieren sie mögliche Wirkungen dieses Verhaltens auf individueller (z. B. empfundene Lebensqualität und Wohlbefinden bei der Arbeit) und organisationaler Ebene (z. B. Wettbewerbsvorteil und Umweltleistungen des Unternehmens; vgl. Abbildung 33). Dieser Ansatz, sowie der von Norton et al. (2015) legen einen Fokus auf die Unterscheidung von freiwilligem und gefordertem sowie jobbezogenem und „extra-role“ Verhalten. Zudem werden persönliche, gruppenbezogene, führungskraftbezogene und institutionelle Faktoren differenziert (vgl. Abbildung 35 und Abbildung 36). Da sich in diesen Modellen viele wichtige und ähnliche Ansatzpunkte, jedoch auch Redundanzen und Ungenauigkeiten identifizieren lassen, sind in Abbildung 6 die wesentlichen, relevanten Einflussfaktoren sowie Ausprägungen von umweltbezogenem Verhalten von Unternehmen und Beschäftigten vereinfacht zusammengefasst sowie mit Erkenntnissen aus weiteren Studien ergänzt.

Bezüglich der Einflussfaktoren wird in der Literatur zwischen individuellen, organisationalen sowie gesellschaftlichen und institutionellen Faktoren unterschieden. Zu den individuellen Faktoren gehören direkte Determinanten wie Umwelteinstellungen, -wissen und -fähigkeiten, indirekte Determinanten wie allgemeine Werte und Persönlichkeitsmerkmale sowie demografische Faktoren. Die Organisationsfaktoren lassen sich unterteilen in Faktoren bezüglich des Teams und den Führungspersonen, z. B. inwiefern umweltfreundliches Verhalten von Vorgesetzten oder Teammitgliedern gefordert oder unterstützt wird, inwiefern eine geteilte Vision zum Umwelt- oder Klimaschutz besteht oder inwiefern Vorgesetzte als Vorbilder dienen. Zu den Organisationsfaktoren gehört auch, inwiefern Unternehmensleitlinien oder -ziele umweltfreundliches Verhalten fordern, inwiefern Personalmaßnahmen zu Umweltschutz angeboten werden (z. B. Schulungen) und inwiefern es ein „grünes“ Selbstverständnis oder Organisationsklima gibt. Auch „gesellschaftliche“ Faktoren können zum umweltbezogenen Verhalten von Unternehmen und Beschäftigten beitragen und als Treiber wirken. Dazu zählen gesetzliche Vorschriften, umweltschonende technologische Innovationen, Stakeholder-Erwartungen sowie allgemeine kulturelle Werte und Traditionen.

Abbildung 6: Wissenschaftliche Konzeption von umweltbezogenem Verhalten von Unternehmen und Beschäftigten und seinen Einflussfaktoren



Einflussfaktoren (links) Basierend auf Zacher et al. (2023), ergänzt durch Farooq & Yusliza (2023), Cabral & Dhar (2019), Norton et al. (2015), Boiral et al. (2015), Rief et al. (2014). Green Five Taxonomie von umweltbezogenem Verhalten von Unternehmen und Beschäftigten (rechts): verwendet und weiterentwickelt von Zacher et al. (2023), Francoeur et al. (2021), Boiral et al. (2015), Wiernik et al. (2016), ursprünglich entwickelt von Ones & Dilchert (2012)

Quelle: eigene Darstellung, IÖW, basierend auf wissenschaftlicher Literatur

3.2.2 Dimensionen umweltbezogenen Verhaltens in und von Unternehmen

Nun stellt sich die Frage, was umweltbezogenes Verhalten in und von Unternehmen genau bedeutet und wie dieses aussehen kann. Trotz der vorhergehenden Diskussion stellt sich die Beantwortung der Frage, was genau umweltbezogenes Verhalten von Unternehmen bedeutet und wie es sich ausdrücken kann, als herausfordernd dar, da es einerseits eine Vielzahl an verschiedenen Unternehmen und Branchen gibt, die sehr unterschiedliche Produkte und Dienstleistungen anbieten, und andererseits sich auch die Tätigkeiten und die Einflussmöglichkeiten von Mitarbeitenden innerhalb eines Unternehmens stark nach Position und Bereich unterscheiden können. Wie kann umweltbezogenes Verhalten von Unternehmen und Mitarbeitenden also allgemeingültig formuliert werden?

Entsprechend der „Green Five Taxonomie“, die ursprünglich von Ones und Dilchert (2012) entwickelt und von verschiedenen Autor*innen (Boiral, Paillé, & Raineri, 2015; Francoeur et al., 2021; Wiernik, Dilchert, & Ones, 2016; Zacher et al., 2023) verwendet und weiterentwickelt wurde, sind in Abbildung 6 fünf Verhaltensdimensionen umweltbezogenen Verhaltens ausdifferenziert: Ressourcenschonung, Initiative ergreifen, Verbreitung, Transformation und Vermeidung von Umweltschäden.¹⁷ In der Literatur wird teilweise noch eine sechste Dimension ergänzt, in der umweltschädliche Verhaltensweisen („counterproductive sustainability behaviors“) miteinbezogen werden (Zacher et al., 2023). Dies wurde in der hier verwendeten Darstellung jedoch nicht übernommen, da erstens durch die Begriffsbestimmung des umweltbezogenen Verhaltens im Gegensatz zum umweltfreundlichen Verhalten auch umweltschädliche Verhaltensweisen bereits miteinbezogen sind und zweitens innerhalb der „Green Five Taxonomie“ jeweils die negative Ausprägung der einzelnen Kategorien bzw. das Nichtausführen des jeweiligen Verhaltens in umweltschädlichem Verhalten mündet und damit in dem Modell miteinbezogen ist.

Abschließend ist es sinnvoll, das Umweltbewusstsein in Unternehmen, also von Unternehmen als Ganzes und von den Beschäftigten innerhalb eines Unternehmens, noch klarer zu differenzieren: Es besteht die konzeptionelle Schwierigkeit, dass einerseits über die Erfassung des Umweltbewusstseins der Beschäftigten noch keine Gesamtaussage über die Umweltleistung eines Unternehmens getroffen werden kann und andererseits das Unternehmen selbst nicht befragt werden kann bzw. auch über eine Befragung nicht die *tatsächlichen* Umweltauswirkungen eines Unternehmens erhoben werden können. Um sich dennoch an eine Gesamtaussage zum Umweltbewusstsein in und von Unternehmen anzunähern, könnte einerseits das *Umweltbewusstsein und -verhalten von Beschäftigten* erhoben werden. Dies entspricht in Abbildung 6 den Verhaltensweisen „Ressourcenschonung“, „Initiative ergreifen“ und „Verbreitung / Influencing others“, wobei diese wahrscheinlich primär durch die individuellen Einflussfaktoren, sowie durch die Faktoren bezüglich des Teams und der Führungspositionen beeinflusst werden. Andererseits könnte das Umweltbewusstsein und -verhalten des Unternehmens durch die *Wahrnehmung der Beschäftigten zu der Umweltausrichtung des Unternehmens* erhoben werden. Dazu zählen in Abbildung 6 die Ausprägungen umweltbezogenen Verhaltens auf Unternehmensebene „Transformation“ und „Vermeidung von Umweltschäden“, wobei diese wahrscheinlich vor allem durch die Organisations-Einflussfaktoren (z. B. Unternehmensstrategie und -ziele) sowie den

¹⁷ Auch wenn diese Verhaltensdimensionen verschiedene Bereiche umweltbezogenen Handelns beschreiben, sind sie nicht eindeutig trennscharf voneinander abzugrenzen. Die Dimension des Initiative Ergreifens kann sich auch auf Aktivitäten der Ressourcenschonung und des Recyclings beziehen. Und Ressourcenschonung liegt sehr eng zusammen mit der Vermeidung von Umweltschäden, wenn zum Beispiel durch das Einsparen von Materialien wie Holz, bestimmte Ökosysteme und Vorkommen geschützt werden. Dies zeigt die methodische Schwierigkeit einer Kategorisierung umweltbezogenen Verhaltens auf. Auch ist hier anzumerken, dass die Dimensionen nicht eindeutig zum Verhalten von Mitarbeitenden oder zum „Verhalten“ von Unternehmen zuordnen lassen. Zum Beispiel kann Recycling zum einen auf übergeordneter Unternehmensebene im Produktionsprozess angestrebt und umgesetzt, zum anderen auch auf individueller Ebene vollzogen werden.

gesellschaftlichen und institutionellen Kontext bedingt sind. Diese Zuordnung könnte bei der Konzeption eines Fragebogens zur Erfassung von Umweltbewusstsein in und von Unternehmen eine Orientierung bieten, wobei – wie oben dargestellt – die Trennschärfe der Dimensionen umweltbezogenen Verhaltens verbesserungswürdig erscheint und einige Dimensionen wie Ressourcenschonung und Initiative ergreifen durchaus auf Beschäftigte und auch das Gesamtunternehmen anwendbar sind.

3.2.3 Konzeptioneller Hintergrund der grauen Literatur

Die Studien, die der grauen Literatur zuzuordnen sind, basieren auf weniger komplexen Theorien und Konzepten. So werden zum Teil gar keine Angaben zur theoretischen oder konzeptionellen Fundierung der Befragung gemacht (Königsteiner Gruppe, 2020, 2022; TÜV Verband, 2022; Viking & OnePoll, 2020), oder die Studien beruhen auf sehr simplen Konzeptionen von Umweltbewusstsein. Häufig betten diese Studien Umweltthemen in einer dreigliedrigen Vorstellung von Nachhaltigkeit ein. Nachhaltigkeit, welche auf „ein Miteinander von Mensch, Natur und Wirtschaft zum Nutzen aller Beteiligten“ (Abel-Koch, 2022, S. 17) abzielt, lässt sich in die drei Dimensionen Ökologie, Soziales und verantwortungsvolle Unternehmensführung einteilen. Durch die Sustainable Development Goals der Vereinten Nationen und das Pariser Klimaschutzabkommen wird die Relevanz von Nachhaltigkeit hervorgehoben (ebd.). Eine ähnliche Dreiteilung lässt sich bei den Environmental, Social und Governance-Kriterien (ESG-Kriterien) finden: Die ESG-Kriterien bilden die Umwelt-, Sozial- und Governance-Leistungen eines Unternehmens ab. Dabei werden die drei Bereiche in den untersuchten Studien folgendermaßen beschrieben und operationalisiert¹⁸:

Tabelle 8: Beispielhafte Darstellung von ESG-Kriterien nach Odger Berndtson Group, 2021, S. 13

	Environmental (Umwelt)	Social (Soziales)	Governance (Unternehmensführung)
Bedeutung	Unternehmen verpflichten sich dazu, Strategien zum Umwelt- und Klimaschutz voranzubringen und sorgsam mit Ressourcen zu wirtschaften	Soziale Aspekte des unternehmerischen Wirtschaftens umfassen ethisches Handeln bezüglich der Achtung der Menschenwürde	Eine ethisch fundierte Unternehmensführung orientiert sich an den Kriterien Fairness, Offenheit und Transparenz.
Kategorien	Investition in erneuerbare Energien Effizienter Umgang mit Energie und Rohstoffen Umweltverträgliche Produktion Ausgewogenheit des ökologischen Fußabdrucks Geringe Emissionen in Luft und Wasser	Einhaltung der Menschenrechte Ethische Grundsätze Keine Kinderarbeit Einhaltung zentraler Arbeitsrechte Faire und sichere Bedingungen am Arbeitsplatz (hohe Standards bei Sicherheit und Gesundheitsschutz) Angemessene Entlohnung, Aus- und Weiterbildungschancen Durchsetzung von Nachhaltigkeitsstandards bei Subunternehmern und Zulieferern	Transparente Maßnahmen zur Verhinderung von Korruption und Bestechung Verankerung des Nachhaltigkeitsmanagements auf höchster Ebene Bewertung gesellschaftlicher Auswirkungen des Produktportfolios Förderung und Beachtung von Vielfalt (Diversity) und Chancengleichheit Verknüpfung von Executive-Vergütung mit dem Erreichen von Nachhaltigkeitszielen

¹⁸ Weitere Kategorisierungen von ESG sind in den EU-Nachhaltigkeitsberichtsstandards oder in ISO 26000:2011 oder ISO IWA 48:2024 zu finden.

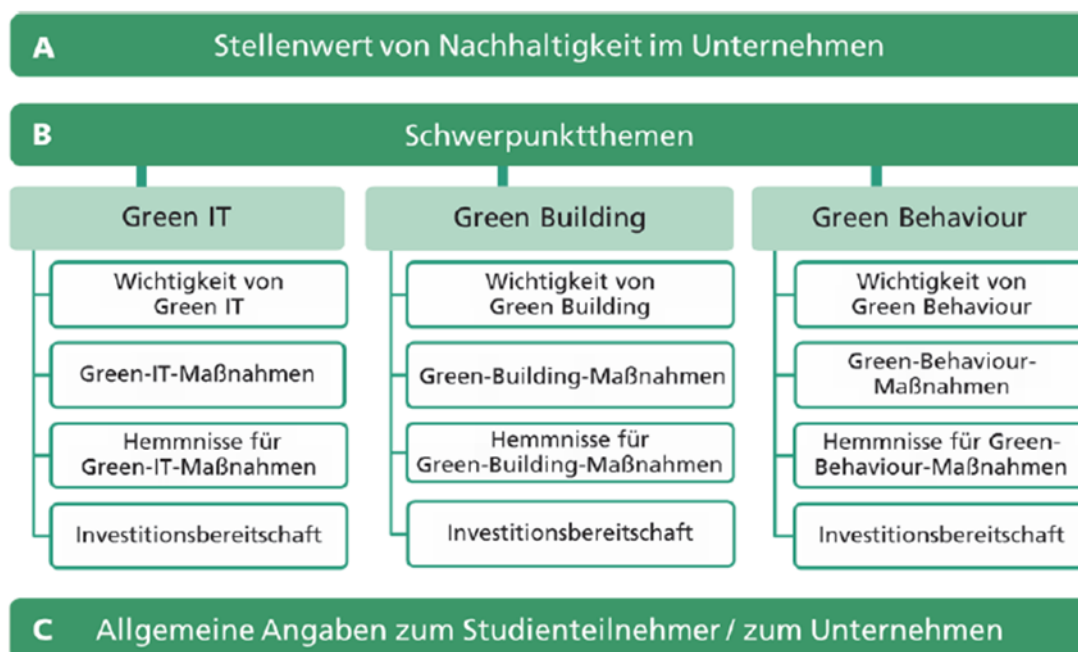
Dennoch lassen sich unterschiedliche Zugänge zu ESG Themen abhängig von den Wirtschafts- und Tätigkeitsbereichen der befragten Unternehmen feststellen. Einige Studien befassen sich mit nachhaltigem Lieferkettenmanagement, also wie Umweltthemen in der Lieferkette von Unternehmen behandelt werden (z. B. Huth et al., 2021). Hier werden die allgemeine Bedeutung von Nachhaltigkeit in Lieferketten und die strategische Einbindung, die organisatorische Einbindung und operative Umsetzung, die umweltbezogenen Maßnahmen und Aktivitäten thematisiert und die Einschätzung der Unternehmen zum Lieferkettensorgfaltspflichtgesetz abgefragt.

Dem gegenüber steht die „Green Office Studie“ (Rief, Jurecic, & Schullerus, 2014; Spath, Bauer, Rief, & Jurecic, 2010), welche sich ausschließlich auf Büro-Arbeit konzentriert. Das „Green Office“ setzt sich laut Studie aus drei Teilbereichen zusammen:

- ▶ nachhaltige Informations- und Kommunikationstechnologie (Green IT): Neben der Energieeffizienz der Geräte bei der Nutzung spielen auch die umweltfreundliche Produktion dieser eine Rolle.
- ▶ umweltfreundliche Gebäude- und Raumgestaltung (Green Building): Büroimmobilien, die wirtschaftlich effizient sind, ressourcenschonend gebaut und betrieben werden, sowie eine hohe Nutzerfreundlichkeit vorweisen und gesundheitlich unbedenklich sind, gelten als „grüne Gebäude“.
- ▶ nachhaltiges Nutzerverhalten (Green Behavior): Hier stehen neben der Reduzierung von Energie- und Ressourcenverbräuchen durch Individuen auch die Akzeptanz umweltfreundlicher Konzepte, Lösungen und Strategien durch das Management und der einzelnen Mitarbeitenden im Vordergrund.

Aus diesen Überkategorien wurde der in Abbildung 7 dargestellte Aufbau der Befragung abgeleitet:

Abbildung 7: Befragungsaufbau der Green Office Studien



Insgesamt macht der Großteil der Studien der grauen Literatur den jeweiligen konzeptionellen Hintergrund und die Herleitung des Befragungsaufbaus nicht oder zu wenig explizit. Für die Entwicklung einer wissenschaftlichen Befragung zu Umweltbewusstsein in und von Unternehmen wird daher empfohlen, sich auch an den konzeptionellen Modellen der wissenschaftlichen Literatur zu orientieren.

3.2.4 Befragungsdesign

Bei der Betrachtung der Methodik der untersuchten Studien ist neben den verwendeten Theorien und Konzepten auch das Befragungsdesign inklusive Stichprobenziehung, Repräsentativität und Befragungsmethodik relevant. Die analysierten Studien variieren stark in ihrer Stichprobengröße: Zwischen 56 (Bissing-Olson, Iyer, Fielding, & Zacher, 2013) und 16 000 Personen (Bellmann & Koch, 2019) wurden befragt. Insgesamt wurden sieben Studien identifiziert, die als repräsentativ für ihren jeweiligen Untersuchungskontext zu bewerten sind (Bellmann & Koch, 2019; Königsteiner Gruppe, 2020, 2022; PwC, 2021a; TÜV Verband, 2022; Viking & OnePoll, 2020; Wiernik et al., 2016), fünf davon in Bezug auf deutsche Unternehmen oder Beschäftigte (Bellmann & Koch, 2019; Königsteiner Gruppe, 2020, 2022; TÜV Verband, 2022; Viking & OnePoll, 2020). 42 Studien sind nicht repräsentativ oder machen keine Angaben zur Repräsentativität. Bei den repräsentativen Studien in Deutschland variiert die Stichprobengröße zwischen 504 und 16 000 Befragten. Im Durchschnitt der hier analysierten Studien wurden 4000 Personen befragt.

Für die Gewährleistung von Repräsentativität können zwei Herangehensweisen identifiziert werden: Repräsentativität für die Gesamtheit der deutschen Unternehmen oder Repräsentativität für die Gesamtheit der deutschen Beschäftigten und Arbeitnehmer*innen. Bei ersterem wird zum Beispiel eine repräsentative Auswahl an Unternehmen für die Befragung beispielsweise quotiert nach den Merkmalen Wirtschaftszweig und Anzahl der Mitarbeitende im Unternehmen getroffen (TÜV Verband, 2022). In einer Befragung des TÜV-Verbands wurde beispielsweise, in Bezug auf die Anzahl der Mitarbeitenden, zwischen Kleinunternehmen (25 – 49 Mitarbeitende), mittleren Unternehmen (50 – 249 Mitarbeitende) und Großunternehmen (über 250 Mitarbeitende) unterschieden. Unternehmen mit weniger als 25 Mitarbeitende wurden nicht befragt. In der Kategorie Wirtschaftszweig wurde eine sehr grobe Einteilung in verarbeitendes Gewerbe, Handel, Bau/ Verkehr/ Infrastruktur und Dienstleistungen/ Information/ Kommunikation vorgenommen. Um Repräsentativität zu erreichen, wurden die Daten der Erhebung im Anschluss gewichtet und so an die Verteilung entsprechend der amtlichen Statistik angeglichen. Eine weitere Studie, die in Bezug auf die Repräsentativität der befragten deutschen Unternehmen hervorzuheben ist, ist das Betriebspanel des IAB, welches jährlich als Arbeitgeberbefragung durchgeführt wird und im Jahr 2018 den Schwerpunkt ökologische Nachhaltigkeit und Umweltschutz beinhaltete (Bellmann & Koch, 2019). Hier wird auf Basis der Betriebsdatei der Bundesagentur für Arbeit mit einer Grundgesamtheit von 2 132 272 Betrieben eine repräsentative Befragung quotiert nach den Merkmalen Branche, Anzahl sozialversicherungspflichtiger Beschäftigter und Region durchgeführt. 2018 kam eine Stichprobe von rund 16 000 auswertbaren Fragebögen zustande, was die größte und aussagekräftigste Stichprobe der untersuchten Studien darstellt. In dieser Studie wurde jedoch nicht angegeben, wie genau die Verteilung der genannten Merkmale in der Stichprobe und der Gesamtpopulation aussieht. Außerdem wurde der inhaltliche Schwerpunkt ökologische Nachhaltigkeit bisher nur in einem Jahr und nicht wiederholt abgefragt, sodass keine Veränderung über die Zeit festgestellt werden kann. Bei der Gewährleistung von Repräsentativität nach Beschäftigten können ähnliche Merkmale herangezogen werden wie bei Unternehmen, zum Beispiel die Verteilung nach Sektoren und Regionen (Wiernik et al., 2016) oder nach demografischen Merkmalen (PwC, 2021a). Hier werden allerdings gerade bei der

grauen Literatur selten genauere, methodische Details angegeben. Generell kann festgestellt werden, dass es keine einheitliche Einteilung nach Branchen oder Sektoren gibt, an der sich die Studien orientieren. Vielmehr beruft sich jede Studie auf ihre eigene Kategorisierung (einige Beispiele sind in Anhang A.3 aufgelistet).

In diesem Zusammenhang ist nicht nur die Frage nach Branche der Unternehmen, die erreicht werden sollen, relevant, sondern auch die Frage danach, welche Positionen die Befragten im Unternehmen innehaben sollen. Die untersuchten Studien weisen eine Diversität an befragten Zielgruppen auf. In 21 Prozent der Studien wurden ausschließlich Entscheidungsträger, Führungskräfte und Arbeitgeber befragt, in 31 Prozent ausschließlich Angestellte und Beschäftigte. Übergreifende Befragungen mit Personen aus allen Unternehmensbereichen und -ebenen wurden in 31 Prozent der Fälle durchgeführt und 17 Prozent spezifizierten die Position der Befragten nicht. Um eine möglichst hohe Repräsentativität bei generellen Befragungen zum Umweltbewusstsein in und von Unternehmen zu erreichen, sollten Beschäftigte auf allen Hierarchieebenen befragt werden, wobei die Zugehörigkeit zu den jeweiligen Ebenen spezifisch abgefragt werden sollte, um mögliche Unterschiede zwischen den Gruppen analysieren zu können.

Zur *Befragungsmethodik* lässt sich feststellen, dass der Großteil der analysierten Befragungen als *Online-Befragung* durchgeführt wurde. Vereinzelt sind schriftliche Fragebögen (Abel-Koch, 2022; Wagner, 2011) oder telefonische Befragungen (TÜV Verband, 2022) vorzufinden. Online-Fragebögen bieten allerdings den Vorteil der leichteren Rekrutierung¹⁹ und Erreichbarkeit von Teilnehmenden, können datenschutzkonform und anonym durchgeführt werden und senken die Hemmschwelle und den Aufwand für Befragte, an einer Befragung teilzunehmen. Auch wenn in Telefonbefragungen leichter garantiert werden kann, dass ein Fragebogen bis zum Ende ausgefüllt wird, ist eine Online-Befragung aus Datenschutz- und forschungspragmatischen Gründen nichtsdestotrotz ratsam.

Die *Fragebogenmethodik* der untersuchten Studien konnte nur teilweise eruiert werden, da nicht in allen Studien der verwendete Fragebogen einsehbar war oder nur einzelne Fragen ableitbar waren. In den meisten Studien, in denen einzelne Fragen oder der Fragebögen (z.B. Bellmann & Koch, 2019; Zerr & Fischer, 2010) vorlagen, wurden (voll-)standardisierte Befragungen durchgeführt. Nur in einzelnen Fällen waren teilstandardisierte Fragebögen mit offenen Frageitems²⁰ im Einsatz (z. B. Greaves et al., 2013; Zerr & Fischer, 2010). In einigen Studien wurden vorangestellte oder begleitende Interviews mit einzelnen Expert*innen aus Unternehmen durchgeführt um die quantitative Befragung vorzubereiten und zu strukturieren (Huth et al., 2021; Odgers Berndtson Group, 2021). Dieses Vorgehen ist zu empfehlen, da Interviewformate oft erkenntnisreicher sind als offene Frageitems, da Antworten in Interviews erklärt und kontextualisiert werden können, bzw. Nachfragen gestellt werden können.

Die Fragebögen der analysierten quantitativen Befragungen variierten in Bezug auf ihre Länge. In einigen Befragungen wurde das Thema Nachhaltigkeit und Umweltbewusstsein nur in Form von Zusatzfragen zu einer bestehenden Unternehmensbefragung abgebildet (Bellmann & Koch, 2019; Abel-Koch, 2022; PwC, 2021b). In anderen Fällen wurde Nachhaltigkeit und Umweltbewusstsein das Hauptthema der Befragung und es wurden ausführliche Fragenkataloge vorgelegt (z. B. 22 Items bei Blok, Wesselink, Studynka, & Kemp, 2015; 15 Items bei Herbes, 2016; 6 Items mit 13 - 15 Statements bei Greaves et al., 2013; 20 Items bei Rief et al., 2014). Die angestrebte oder tatsächliche Befragungsdauer in Minuten wurde in den meisten Fällen jedoch

¹⁹ Sofern Online-Kontaktdaten verfügbar sind, können potenzielle Teilnehmende mit geringerem Aufwand angesprochen werden als bei klassischen Papier-, Telefon- oder Face-to-Face-Befragungen, bei denen mehr Zeit, Material und Personal eingeplant werden muss.

²⁰ Teilweise auch nur als ergänzendes, offenes Antwortfeld zu geschlossenen Frageitems und nicht als separate Frage.

nicht angegeben. Bei der Konzeption des Fragebogens sollten die Items sorgfältig gemäß der Leitlinie „so viel wie nötig, so wenig wie möglich“ ausgewählt werden. Weniger als auf die Anzahl der Fragen sollte allerdings die präzise Formulierung der Fragen und Items sowie die Passung der Antwortmöglichkeiten und Skalenausprägungen zu den Fragen priorisiert werden. Dies lässt sich zum Beispiel in der Studie der Königsteiner Gruppe (2020) nicht erkennen, in welcher danach gefragt wird, welche Themen bei deutschen Unternehmen wichtiger sind als Umweltbewusstsein (z. B. Wirtschaftlicher Erfolg, Diversity, Kundenzufriedenheit, etc.). Dabei sind die drei Antwortmöglichkeiten ‚viel wichtiger‘, ‚wichtiger‘ und ‚unwichtiger‘ vorgegeben. Diese Skala könnte durch eine Imbalance der Antwortmöglichkeiten eine Verzerrung der Antworten verursachen, sodass Teilnehmende die anderen Themen ggf. als wichtiger einschätzen als sie es bei einer ausgeglichenen Skala, die auch die Antwortoption ‚viel unwichtiger‘ enthält, tun würden. Außerdem fehlen die Antwortmöglichkeiten ‚genauso wichtig‘ und ‚ich weiß es nicht‘. Aufgrund dieser methodischen Ungenauigkeiten können aus den Antworten der Befragten keine belastbaren Schlüsse gezogen werden. Auch unpassende Statements zu den Fragen sind zu vermeiden: Bei der Frage „Auf welche Arbeitsschritte würden Sie im Sinne der Nachhaltigkeit verzichten oder sie zumindest einschränken?“ können das dazugehörige Statement und Skalenbezeichnungen nicht heißen „Dienstreisen mit der Bahn statt dem Auto“ und ‚würde darauf verzichten‘ (Königsteiner Gruppe, 2020, S. 25). Auch unpräzise Antwortmöglichkeiten sind in der Auswertung nur begrenzt aussagekräftig: Die Frage „Welche Nachhaltigkeitsstrategien verfolgt ihr Unternehmen“ hat wenig Gehalt, wenn nur die vier Auswahlmöglichkeiten ‚CSR-Projekte mit einem ökologischen Fokus‘, ‚CSR-Projekte mit einem sozialen Fokus‘, ‚Keine Nachhaltigkeitsstrategie‘ und ‚Sonstiges‘ gegeben werden (Rief et al., 2014), da diese Angaben keinen Aufschluss über die tatsächlichen ökologischen oder sozialen Aktivitäten des Unternehmens oder der Beschäftigten geben. Da in einer Befragung zu Umweltbewusstsein und -verhalten zusätzlich von einer hohen sozialen Erwünschtheit im Antwortverhalten ausgegangen werden kann, sollte hier besonders auf präzise und konkrete Abfragen tatsächlicher Einstellungen und Verhaltensweisen geachtet werden.

3.3 Erkenntnisse zum Status quo des Umweltbewusstseins in und von Unternehmen in Deutschland

Nach der Betrachtung der Konzeption und Methodik der untersuchten Studien werden im Folgenden die inhaltlichen Ergebnisse der analysierten Studien zum Umweltbewusstsein in Deutschland bei Unternehmen und Beschäftigten dargestellt²¹.

3.3.1 Umweltbewusstsein von Unternehmen

Übergreifend lässt sich feststellen, dass sich Unternehmen in Deutschland zu Nachhaltigkeit bekennen, ihre tatsächlichen Handlungen jedoch häufig noch ausbaufähig sind. 60 Prozent der Unternehmen in Deutschland messen Nachhaltigkeit einen hohen bis sehr hohen Stellenwert bei und geben an, dass die Bedeutung in den nächsten Jahren noch zunehmen wird (Abel-Koch, 2022; Odgers Berndtson Group, 2021). Insbesondere in den Branchen Bergbau, Energie, Wasserversorgung und Abfall sowie Chemie und Pharmazie wird ökologischer Nachhaltigkeit eine hohe Wichtigkeit beigemessen (Bellmann & Koch, 2019). Dennoch haben Betriebs- und Arbeitsthemen wie Gesundheit, Sicherheit und faire Arbeitszeiten aktuell eine noch höhere

²¹ Für die empirische Untersuchung des Konstrukts Umweltbewusstseins in und von Unternehmen wurde dieses definiert als das persönliche Umweltbewusstsein am Arbeitsplatz einzelner Beschäftigter („Umweltbewusstsein in Unternehmen“) und die Einschätzung des Umweltbewusstseins und des umweltfreundlichen Handelns des Unternehmens als Ganzes („Umweltbewusstsein von Unternehmen“, vgl. Abschnitt 2.2.1.1). Für eine umfassende Erhebung des Umweltbewusstseins von Unternehmen scheint sowohl die Einschätzung der Beschäftigten als auch der Führungskräfte über das (mehr oder weniger) umweltverantwortliche Handeln des Unternehmens als Ganzes sowie deren Einschätzung zur Umweltorientierung der Organisation relevant zu sein.

Priorität (Huth et al., 2021). Auch wirtschaftlicher Erfolg, Kundenzufriedenheit, Innovationsfähigkeit und die Qualität der Produkte und Dienstleistungen werden in deutschen Unternehmen laut der Königsteiner Gruppe (2020) als wichtiger oder viel wichtiger erachtet, wobei diese Ergebnisse aufgrund der zuvor beschriebenen methodischen Probleme mit Vorsicht zu interpretieren sind. Die Abfrage der Bedeutung von Nachhaltigkeitsthemen im Vergleich zu anderen Themen in Unternehmen ist sinnvoll, da die Positionierung zu Umwelt- und Klimaschutz mittlerweile zu einer sozialen Norm geworden ist und daher von einer hohen sozialen Erwünschtheit und einer entsprechenden Verzerrung im Antwortverhalten ausgegangen werden kann. Noch sinnvoller wäre es daher, nach konkreten Aktivitäten und Handlungen des Unternehmens zu fragen, insbesondere da 75 Prozent der deutschen Top-Manager und Führungskräfte im Jahr 2021 angaben, dass Nachhaltigkeit und Umweltschutz im Unternehmensleitbild oder in der Geschäftsstrategie ihres Unternehmens verankert sind (Odgers Berndtson Group, 2021, nicht-repräsentative Befragung). Dagegen geben nur 50 Prozent der Arbeitnehmer*innen an, dass „Umweltbewusstsein“ in den Unternehmensrichtlinien ihres Arbeitgebers festgeschrieben ist (Königsteiner Gruppe, 2022; repräsentative Befragung). Die Diskrepanz zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmersaussagen, die sich hier abzeichnet, kann auf verschiedene Ursachen zurückzuführen sein: möglicherweise fehlt den Arbeitnehmer*innen das Wissen über solche Unternehmensleitlinien, es könnte an den Unterschieden in der Repräsentativität der Studien liegen und/oder daran, dass Umweltbewusstsein, Umweltschutz und Nachhaltigkeit nicht gleichzusetzen sind. Ebenfalls könnte der Unterschied darauf zurückzuführen sein, dass die Top-Manager und Führungskräfte das Umweltengagement ihrer Unternehmen systematisch überschätzen. Hier könnte eine weitere repräsentative Befragung detailliertere Erkenntnisse liefern. Insgesamt wünschen sich aber 71 Prozent der Arbeitnehmer*innen, dass Umwelt- und Klimathemen mehr Bedeutung in ihrem Unternehmen einnehmen (Königsteiner Gruppe, 2022).

Relevante Fragen sind auch, warum sich Unternehmen mit Umwelt- und Klimathemen beschäftigen und was die Treiber und Anreize für ihr Engagement sind, sowie ob sie eher proaktiv oder reaktiv handeln. Die aktuelle Studienlage deutet darauf hin, dass die wichtigsten Treiber für Unternehmen insgesamt Kundschaftsanforderungen und -erwartungen, sowie die gesellschaftliche Verantwortung, sind (Bellmann & Koch, 2019; Huth et al., 2021; Abel-Koch, 2022; Odgers Berndtson Group, 2021). In den Studien des BME (Huth et al., 2021) und der Odgers Berndtson Group (2021) nennen beispielsweise 64 Prozent der befragten Unternehmen Kundenanforderungen als wesentlichen Treiber für die Umsetzung von Nachhaltigkeit in Supply Chains. Als weitere Gründe werden Vorgaben der Geschäftsführung oder des Vorstands, freiwillige Selbstkontrolle, sowie die Vorbereitung auf das geplante Sorgfaltspflichtengesetz angeführt (ebd.). Zudem nennen 75 Prozent der befragten Führungskräfte die Erwartungshaltung und Präferenzen von Kundschaft und Konsument*innen (Odgers Berndtson Group, 2021) als wesentlichen Treiber für Nachhaltigkeit. Als sonstige Treiber werden die langfristige Leistungsfähigkeit und die Qualität der Produkte, das Image des Unternehmens, sowie die Wettbewerbsfähigkeit und Konkurrenz genannt (ebd.). In der Studie von Abel-Koch (2022) wird der Grund gesellschaftliche Verantwortung von 75 Prozent der Befragten häufiger genannt als die Kundschaftsanforderungen von 65 Prozent. Weitere wichtige Gründe sind die Senkung der Betriebskosten, die gesetzlichen Vorgaben und eine stärkere Mitarbeitendenmotivation und -bindung. Die Gründe sind über die verschiedenen Wirtschaftszweige²² ungefähr gleich verteilt (ebd.). Auch bei Bellmann und Koch (2019) wird Nachhaltigkeit als wesentlicher Bestandteil der Unternehmensphilosophie²³ (43 % Zustimmung)

²² Verarbeitendes Gewerbe, Bau, Einzelhandel, Groß- und Außenhandel, Dienstleistungen

²³ Der Aussage ‚Nachhaltigkeit ist unsere Unternehmensphilosophie‘ stimmen hingegen nur 30 % voll und ganz bzw. eher zu.

häufiger genannt als Kundenerwartungen an nachhaltige Produkte und Dienstleistungen (36 % Zustimmung). Als Hemmnisse, sich mit dem Thema Nachhaltigkeit zu befassen, werden in erster Linie mangelnde personelle Ressourcen (49 %), fehlende finanzielle Mittel (43 %), fehlende alternative Technologien und Materialien (41 %) sowie fehlende Beratungs- und Unterstützungsangebote (32 %) gesehen (Abel-Koch, 2022). Nur weniger als ein Drittel nennt mangelndes Wissen und mangelnde Zeit als Hemmnis. Lediglich 12 Prozent sehen keine Notwendigkeit, sich mit dem Thema Nachhaltigkeit zu beschäftigen (ebd.).

Nach den konkreten Aktivitäten zum Umwelt- und Klimaschutz gefragt, wird deutlich, dass das Umwelthandeln von deutschen Unternehmen noch ausbaufähig ist. Zwar geben im Jahr 2021 über 75 Prozent der befragten deutschen Führungskräfte an, Nachhaltigkeitsziele zu formulieren und die Zielerreichung mittels Indikatoren zu messen (Odgers Berndtson Group, 2021), doch nur 41 Prozent führen regelmäßig entsprechende Strategieformulierungsprozesse durch (Huth et al., 2021), nur 19 Prozent wenden das Umweltmanagementsystem ISO 14001 an (ebd.) und nur 8 Prozent ISO 50001 oder EMAS (ebd.)²⁴. Lediglich 44 Prozent der Unternehmen haben im Jahr 2021 eine eigene Organisationseinheit für Nachhaltigkeit (ebd.) und nur 33 Prozent setzten Nachhaltigkeitsbeauftragte ein (Odgers Berndtson Group, 2021).

3.3.2 Umweltbewusstsein in Unternehmen

In einer Befragung aus dem Jahr 2022 geben 8 von 10 Beschäftigten aus den Ländern Belgien, Brasilien, Frankreich, Indien, Indonesien, Italien, Südafrika, den Niederlanden, dem Vereinigten Königreich und den USA an, dass sie bereit sind, sich für Klima- und Umweltthemen am Arbeitsplatz einzusetzen, 45 Prozent sogar als „Pioniere in ihrem Team“ (Kite Insights, 2022). Doch weniger als die Hälfte der Befragten fühlt sich befähigt, tatsächlich zu Handeln und nur 13 Prozent sind gut informiert zu Klimathemen, wohingegen 70 Prozent interessiert an Weiterbildungen und Schulungen sind (ebd.). Darüber hinaus ist das Umweltbewusstsein und -handeln der Beschäftigten, wie in Kapitel 3.2.1 dargelegt, von verschiedenen Faktoren abhängig, beispielsweise vom individuellen Umweltbewusstsein und -engagement der Beschäftigten im Privatleben und von der organisationalen Unterstützung, aber auch von der Unterstützung durch Kolleg*innen und Vorgesetzte. Generell kann zum Beispiel festgestellt werden, dass Beschäftigte, die sich im Privaten für Umweltschutz interessieren und einsetzen, auch auf der Arbeit häufiger an Umwelt- und Klimaschutzprojekten teilnehmen bzw. besser über Umweltaktivitäten des Unternehmens wie Umweltberichte, Umweltmanagementsysteme oder Schulungen informiert sind (Herbes, 2016). Die Mehrheit der Beschäftigten gibt zudem an, dass sie Spielräume für Umweltschutz wahrnehmen, z. B. dadurch, dass an ihrem Arbeitsplatz Probleme im Umwelt- und Klimaschutz angesprochen und Kritik geäußert werden kann (ebd.). Dennoch kann eine Tendenz festgestellt werden, dass die Vorgesetzten ihre Mitarbeitenden nicht explizit zu Umwelt- und Klimaschutzengagement ermutigen bzw. darauf achten, die Klimaschutz-Kenntnisse und -Kompetenzen ihrer Mitarbeitenden weiterzuentwickeln (ebd.). Hier ist allerdings auch eine Tendenz dahingehend festzustellen, dass die bereits für Umwelt- und Klimaschutz engagierten Mitarbeitende stärker wahrnehmen, von ihren Vorgesetzten ermutigt oder zu Weiterbildungen angeregt zu werden (ebd.). Auch die Wahrnehmung von Selbstwirksamkeit ist bei bereits privat engagierten Mitarbeitenden höher: Während rund 40 Prozent zustimmen, dass sie eingebrachte Ideen zum Umwelt- und Klimaschutz selbst umsetzen können, bestätigen dies nur 16 Prozent der nicht-engagierten Mitarbeitenden (ebd.). Barrieren bei der Umsetzung von Umwelt- und Klimaschutzaktivitäten sind in erster Linie fehlende Zeit während der Arbeit, gefolgt von der fehlenden Möglichkeit, über Umwelt- und

²⁴ Ähnlich niedrige Zahlen werden auch von Bellmann und Koch (2019) geliefert: Nur 15 % der befragten Unternehmen geben an, nach EMAS; ISO 14001, ISO 50001 oder SA8000 zertifiziert zu sein. Nur 8 % geben an, ein Nachhaltigkeitsmanagement nach ISO 26000 durchzuführen.

Klimaschutzengagement selbst entscheiden zu können, und dem Umstand, dass Umwelt- und Klimaschutz im Verantwortungsbereich der Nachhaltigkeitsabteilung bzw. -beauftragten liegt (ebd.).

Bei der Erfassung von umweltbezogenem Verhalten von Beschäftigten kann festgestellt werden, dass sich die bestehenden Studien stark auf das Verhalten in einem Bürokontext sowie „freiwilliges“ Verhalten, welches sich nicht auf das Kerngeschäft der Unternehmen bezieht, fokussieren. Das beinhaltet insbesondere Aspekte des Bereichs „Ressourcenschonung“ der Green Five Taxonomie: Licht ausschalten, Monitor beim Verlassen des Arbeitsplatzes ausschalten, Wasser sparen, doppelseitig und seltener drucken, Mülltrennung, Nutzung ökologischer Verkehrsmittel für Arbeitswege und Dienstreisen. Hier ist anzumerken, dass auch Aktivitäten in Bezug auf das Kerngeschäft (z.B. Produktionsprozesse transformieren, nachhaltige Technologien und Innovationen entwickeln und einsetzen, etc.) und auf andere Arbeitskontexte als das Büro (Produktionsstätten, etc.) relevant wären, um ein umfassendes Bild arbeitsbezogenen Umweltverhaltens zu erlangen.

Im Folgenden Exkurs werden vier ausgewählte Studien, deren Methodik und Ergebnisse prägnant zusammengefasst.

Exkurs 1: Sustainability Transformation Monitor 2023 der Bertelsmann-Stiftung, Universität Hamburg, Stiftung Mercator, und Universität Mannheim

- ▶ Ziel: Evidenzbasierte Abbildung der Nachhaltigkeitstransformation der Wirtschaft mit besonderem Fokus auf dem effektiven Zusammenwirken von Real- und Finanzwirtschaft
- ▶ Methodik: Online-Befragung in Deutschland
- ▶ Zeitraum: Oktober bis November 2022
- ▶ Befragte: Personen aus Real- und Finanzwirtschaft, die Nachhaltigkeitsthemen verantworten oder antreiben bzw. Bezug zu Sustainable Finance haben; branchenübergreifend
- ▶ Stichprobe: 1416 Personen, nicht-repräsentativ

Kernergebnisse:

Während Nachhaltigkeit trotz aktueller Krisen in Unternehmen immer wichtiger wird, lassen sich noch Lücken und Aufholbedarfe in der Umsetzung feststellen. Als wichtigste ökologische Handlungsfelder werden Klimaschutz, Kreislaufwirtschaft, die Reduktion von Umweltverschmutzung, die Anpassung an die Klimakrise und Biodiversität genannt. ‚Purpose Statements‘, welche einen sozialen oder ökologischen Unternehmenszweck über die reine Profitmaximierung hinaus formulieren, werden beliebtere Mittel, um Nachhaltigkeit im Unternehmen zu verankern. Dennoch wird festgestellt, dass diese Absichtserklärungen noch nicht vollumfänglich in der gelebten Praxis angekommen sind. Es fehlt weiterhin an der Definition von konkreten Zielen und der Überprüfung der Zielerreichung. Als wichtigste (An-)Treiber für die unternehmerische Nachhaltigkeitstransformation wird die junge Generation gesehen (von 73 % der Befragten), aber auch die Geschäftsführung und die Medien. Damit zusammenhängend verstärken auch die immer sichtbarereren Folgen der Klimakrise und die Energieknappheit durch geopolitische Konflikte das Dringlichkeitsgefühl. Dennoch fehlt es an Mitteln für die Umsetzung: 64 % der Befragten nennen zu wenige monetäre und personelle Ressourcen sowie fehlende Kompetenzen als Hemmnisse. Des Weiteren legt die Studie einen Schwerpunkt auf nachhaltige Kapitalfinanzierung und nachhaltige Investitionen.

Exkurs 2: Reimagining the Agenda: Unlocking the Global Pathways to Resilience, Growth, and Sustainability for 2030. The 12th United Nations Global Compact-Accenture CEO Study der Vereinten Nationen

- ▶ Methodik: 133 Tiefeninterviews und Online-Befragung
- ▶ Zeitraum: /
- ▶ Befragte: CEOs in 18 Branchen und 128 Ländern
- ▶ Stichprobe: 2668 Personen

Kernergebnisse:

Unternehmen weltweit sind mit globalen Herausforderungen konfrontiert. Dabei steht Klimawandel auf Platz vier der Herausforderungen mit hohem Impact, wobei 93 % der CEOs angeben, von Klimawandel mindestens geringfügig betroffen zu sein. Luft-, Wasser- und Landverschmutzung steht erst auf dem 10. Platz, dennoch geben auch hier 89 % der Befragten an, von dieser Herausforderung betroffen zu sein. 98 % der CEOs geben an, dass sie es als ihre Rolle sehen, ihr Unternehmen nachhaltiger zu gestalten. In allen Bereichen werden Maßnahmen getroffen, um Resilienz aufzubauen und auf die Herausforderungen zu reagieren: Strategie, Governance, Arbeitskräfte, Wertschöpfungskette, Technologie und im täglichen Betrieb. Fast zwei Drittel geben an, neue nachhaltige Produkte und Dienstleistungen herauszubringen und langfristige, strategische Partnerschaften aufzubauen. 74 % bieten Weiterbildungs- und Umschulungsangebote für ihre Mitarbeitenden an. 72 % setzen auf die Digitalisierung von Geschäftsprozessen. Die Hälfte der Unternehmen investiert in erneuerbare Energien, um ihre Abhängigkeit von fossilen Energieträgern zu reduzieren, und setzt auf zirkuläre Geschäftsmodelle. Die Kundschaft wird als Hauptakteur gesehen, der Einfluss auf das Nachhaltigkeitsmanagement des Unternehmens hat. Die Studie gibt einen tieferen Einblick in bestimmte Industrien wie die Landwirtschaft, die Automobilindustrie, die Chemieindustrie, die Kommunikations- und Medienbranche, die Baubranche, die Konsumgüterindustrie und den Einzelhandel, den Energiesektor, den Finanzdienstleistungssektor und weitere.

Exkurs 3: IHK Trendstudie: Nachhaltiges Wirtschaften – Chancen für die regionale Wirtschaft 2021 der IHK Köln und CBS International Business School

- ▶ Ziel: Bestandsaufnahme deutscher mittelständischer Unternehmen und Großunternehmen im Kölner Wirtschaftsraum zur Bedeutung von Nachhaltigkeit
- ▶ Methodik: Literaturrecherche, Befragung, Experteninterviews
- ▶ Zeitraum: September bis Dezember 2020
- ▶ Befragte: IHK Mitglieder im Kammerbezirk Köln
- ▶ Stichprobe: 229 Personen

Kernergebnisse:

Die befragten Unternehmen beschäftigten sich zu 94 % mit dem Thema Nachhaltigkeit wegen ihrer gesellschaftlichen und ökologischen Verantwortung, zu 89 % für die Attraktivität für zukünftige Mitarbeitende und zu 89 % wegen Kundenanforderungen. Hürden der Umsetzung werden vor allem in fehlenden personellen Kapazitäten (50 %), in erwarteten kommerziellen

Nachteilen für das Unternehmen, z. B. durch Kostensteigerungen (44 %) und fehlender Nachfrage nach nachhaltigen Produkten durch die Kundschaft (32 %) gesehen. Fehlende Finanzierungsmöglichkeiten nennen nur ein Drittel der Befragten.

Exkurs 4: Wirtschaft im Umbruch – die Chancen des „Green Deals“ 2021 der Commerzbank

- ▶ Methodik: Telefonische Interviews durch forsa (20 Minuten)
- ▶ Zeitraum: 27.11.2019 bis 13.03.2020 und 03.08.2020 bis 08.10.2020
- ▶ Befragte: Führungskräfte der ersten Ebene, Unternehmen ab 2 Mio. € Jahresumsatz, branchenübergreifend
- ▶ Stichprobe: 2.001 Unternehmen / 703 Unternehmen; repräsentativ für Unternehmen ab dieser Größenklasse (> 2 Mio. € Jahresumsatz)

Kernergebnisse:

Zum Thema Nachhaltigkeit und Zukunftsfähigkeit zählen die Befragten den dauerhaften Erhalt der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit (82 %), den achtsamen Umgang mit Mitarbeitenden (82 %), Klima- und Umweltschutz (79 %) sowie soziale und gesellschaftliche Verantwortung (75 %). Insgesamt sehen sich 79 % als gut gerüstet für die Herausforderungen der nachhaltigen Unternehmensführung. 70 – 77% der Befragten geben an, dass das Thema Nachhaltigkeit eine Notwendigkeit für die Zukunftsfähigkeit des Mittelstands ist. Nur rund ein Fünftel gibt an, dieses Thema besitze keine hohe Relevanz für den Mittelstand oder sei eine Investitions- und Innovationsbremse. Aber 33 – 40 % geben zu, dass Nachhaltigkeit einen Unsicherheitsfaktor für die Geschäftstätigkeit darstellt. Bei 90 % der befragten Unternehmen ist das Thema Nachhaltigkeit in der Geschäftsführung angesiedelt. Nur 30 % geben an, keine Nachhaltigkeitsstrategie zu haben. Zwei Drittel haben eine Strategie oder sind in der Planung für eine. 38 – 44 % der Befragten geben an, dass sie bereits neue Geschäftsfelder aufgebaut haben oder nach neuen Geschäftsfeldern suchen. Neben der Stärkung der sozialen Verantwortung sehen Unternehmen die Chancen von Nachhaltigkeitsmaßnahmen insbesondere in der Imagepflege und der Verbesserung der Reputation sowie in der Stärkung der Kundschaftsbindung. Kund*innen und Mitarbeitende sind auch die Akteursgruppen, denen sich die Unternehmen am stärksten verpflichtet fühlen. Am häufigsten werden Maßnahmen der Ressourcenschonung (Einsparung der Verbrauchsmaterialien wie Papier), der Abfallwirtschaft und des Recyclings sowie der Optimierung von Arbeitsprozessen umgesetzt. Am seltensten werden Produktionsanlagen umweltfreundlich umgestellt oder ökologischere Transportmittel und -wege genutzt. Als hinderlich für Nachhaltigkeitsmaßnahmen wird angegeben, dass ihr Aufwand und Ertrag schwer einschätzbar ist (50 %), dass bestehende Förderprogramme unübersichtlich sind (49 %) und dass unsichere gesetzliche Rahmenbedingungen vorliegen (46%).

3.4 Fazit für die Erhebung von Umweltbewusstsein

Die vorliegende Literaturrecherche wurde mit dem Ziel durchgeführt, den aktuellen Forschungsstand zu Umweltbewusstsein von Unternehmen und Beschäftigten darzustellen. Dafür wurden 59 Studien aus wissenschaftlicher und grauer Literatur in Hinblick auf Konzeption, Methodik und Hauptergebnisse ausgewertet. Die Recherche hat ergeben, dass sich die wissenschaftliche Literatur insbesondere auf umweltbezogenes Verhalten bei Beschäftigten sowie dessen Einflussfaktoren konzentriert, während die graue Literatur sich stark mit dem Stellenwert von Nachhaltigkeit für ganze Unternehmen befasst. Es kann festgestellt werden,

dass es bisher keine Studie gibt, die die umweltbezogenen Einstellungen und Verhaltensweisen von Unternehmen und Beschäftigten in Deutschland regelmäßig repräsentativ und inhaltlich umfassend erhebt und dabei wissenschaftlichen Standards entspricht. Für eine zukünftige Erhebung können ausgewählte Konstrukte aus dem Wirkungsschema in Abbildung 6 genutzt werden, wobei sowohl die Ebene der Beschäftigten (Einstellungen und Verhalten) als auch die Ebene des Gesamtunternehmens (Bedeutung von Umweltthemen und Aktivitäten) adressiert werden sollte. Relevante Punkte können dabei sein:

► **Umweltbewusstsein der Beschäftigten²⁵:**

- Umwelteinstellungen und -werte
- Umweltwissen, -kompetenzen und -sorgen
- Wahrgenommene Umwelteinstellungen von und Unterstützung durch Kolleg*innen und Führungspersonen
- Umweltverhalten, -initiativen und -engagement sowie wahrgenommene Spielräume, Wirksamkeit und Restriktionen für diese Aktivitäten

► **Umweltbewusstsein der Unternehmen (Wahrnehmung der Beschäftigten und Führungskräfte zur Umweltausrichtung ihres jeweiligen Unternehmens):**

- „Grünes“ Organisationsklima und Relevanz von Umweltthemen
- Wissen zu und Wahrnehmung von umweltbezogenen Unternehmensstrategien, -zielen, -initiativen und -programmen
- Umweltbezogene Ausrichtung von Produktion und Prozessen
- Externe, bestehende und mögliche zukünftige Treiber für Umweltengagement

Wichtig ist dabei zu beachten, dass das ‚Umweltbewusstsein‘ ein psychologisches Konstrukt ist, welches nur Menschen zugeschrieben werden kann, aber keinen Organisationen oder Institutionen. Dem sollte bei einer Operationalisierung Rechnung getragen werden bzw. gegebenenfalls auch eine andere Begrifflichkeit gewählt werden (z. B. wahrgenommene Umweltausrichtung eines Unternehmens), um Missverständnisse zu vermeiden. Auch sollten in der Konzeptions- und Auswertungsphase irreführende Formulierungen hinsichtlich der tatsächlichen Umweltauswirkungen und -leistungen eines Unternehmens vermieden werden. Denn mittels einer Befragung kann über diese beiden Punkte keine valide Aussage getroffen werden, sondern lediglich die (Selbst-)Wahrnehmung der Unternehmensangehörigen abgefragt werden.

²⁵ Ggf. sind die Antworten auf die hier aufgeführten Themenbereiche von Privatpersonen und Beschäftigten identisch. Ob dies so ist, könnte auch Gegenstand zukünftiger Forschung sein.

4 Ergebnisse der Pilotbefragungen

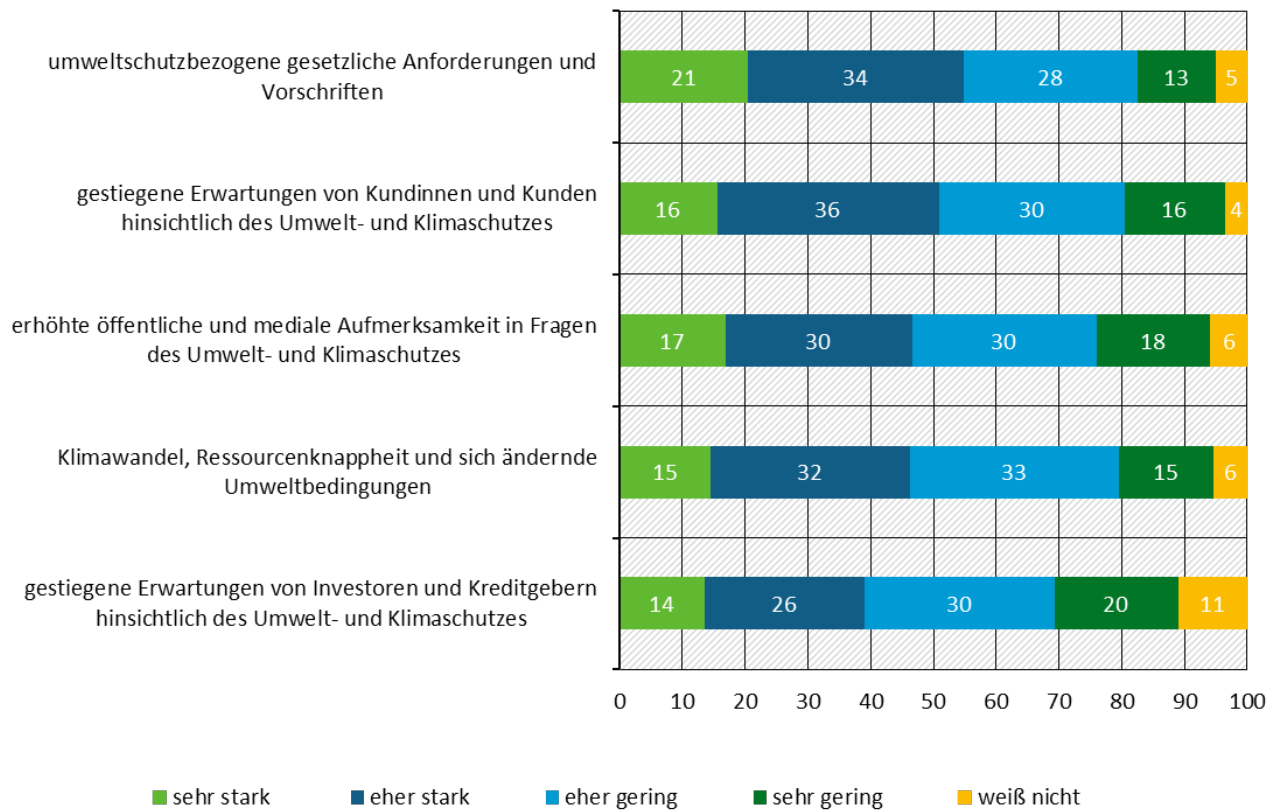
4.1 Wahrgenommene Betroffenheit von Umweltthemen und vom ökologischen Strukturwandel im Unternehmen

In der Umweltbewusstseinsstudie 2022 ist erstmals der ökologische Wirtschaftsumbau als Schwerpunktthema vertieft untersucht worden. Es wurde unter anderem gefragt, wie die Befragten den ökologischen Umbau der Wirtschaft insgesamt bewerten und wie sie die persönlichen, wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Folgen dieses Umbaus bewerten. In der vorliegenden Studie wurden Menschen in ihrer Rolle als Beschäftigte befragt, wie sie die Betroffenheit „ihres“ Unternehmens (des Unternehmens, in dem sie zurzeit beschäftigt sind) von Umweltthemen und vom ökologischen Strukturwandel einschätzen. Es wurde aber auch nach den Chancen und den Risiken des ökologischen Wirtschaftsumbaus für das Unternehmen gefragt, in dem sie beschäftigt sind. Haben Beschäftigte dazu eine Meinung, können sie solche Fragen überhaupt beantworten? Im Rahmen dieser Pilotbefragungen waren diese übergeordneten Fragen mindestens genauso wichtig wie die faktischen Ergebnisse.

4.1.1 Betroffenheit der Unternehmen von Umweltthemen

Unternehmen können in unterschiedlicher Weise von umweltbezogenen Herausforderungen betroffen sein. Neben den unmittelbaren Auswirkungen zum Beispiel klimatischer Veränderungen oder klimabedingter Katastrophen, können auch die umweltbezogenen Erwartungen von Kund*innen oder auch von Investor*innen in Richtung der Unternehmen eine Rolle spielen. Wie ein erster Blick auf die Abbildung 8 zeigt, „beobachteten“ viele Beschäftigte diese realen oder potenziellen Auswirkungen auf das Unternehmen, in dem sie beschäftigt sind, und nur wenige Befragte konnten oder wollten die vorgegebenen Items nicht beantworten (vgl. Abbildung 8).

Abbildung 8: Betroffenheit des Unternehmens von Umweltthemen



Frage: Unternehmen können in sehr unterschiedlicher Weise von Umweltthemen betroffen sein. Wie schätzen Sie das ein: Wie stark ist das Unternehmen, in dem Sie beschäftigt sind, von den folgenden Aspekten betroffen?

n = 400; Angaben in Prozent

Quelle: eigene Darstellung, imug

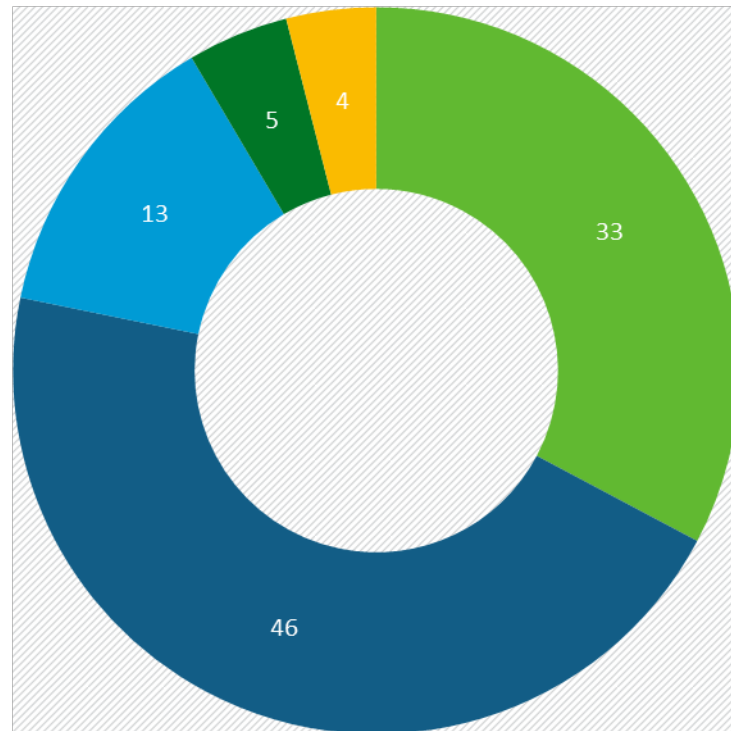
Die Ergebnisse zeigen, dass aus Sicht der Beschäftigten „die Betroffenheit“ von klima- und umweltrelevanten Herausforderungen höchst unterschiedlich ausfiel. Während ungefähr die Hälfte der Befragten für ihr Unternehmen eine starke Betroffenheit beobachtete, gab es eine ähnliche große Gruppe an Befragten, die die Betroffenheit für eher gering oder sehr gering hielt. Die Zahl derjenigen, die diese Frage nicht beantworten konnten oder wollten, war gering. Die etwas höhere Zahl der „weiß nicht“ Antworten bei den möglicherweise gestiegenen Erwartungen von Investoren erscheint nachvollziehbar, weil der mögliche Einfluss der Finanzmärkte auf die umweltbezogenen Entscheidungen von Unternehmen in aller Regel kaum direkt beobachtbar ist.

4.1.2 Betroffenheit der Unternehmen vom ökologischen Strukturwandel

Neben der Betroffenheit von Umweltthemen in einem breiteren Sinne interessierte in der Pilotbefragung auch, wie die Beschäftigten die Betroffenheit ihres Unternehmens vom ökologischen Strukturwandel einschätzten. Um das Thema einzuführen, wurde zunächst die grundsätzliche Haltung zum umwelt- und klimafreundlichen Umbau der Wirtschaft abgefragt. Die Ergebnisse zu dieser Frage sind in Abbildung 9 dargestellt.

Bereits die Umweltbewusstseinsstudie (UBS) 2022 ergab, dass sich ein großer Teil der allgemeinen Bevölkerung für das Ziel „Umbau der Wirtschaft“ ausspricht. Wie die Abbildung 9 zeigt, sprach sich auch die große Mehrheit der Beschäftigten für das Ziel „Umbau der Wirtschaft“ aus.

Abbildung 9: Grundsätzliche Einstellung zum Ziel „Umbau der Wirtschaft“



■ ich bin sehr dafür ■ ich bin eher dafür ■ ich bin eher dagegen ■ ich bin sehr dagegen ■ weiß nicht

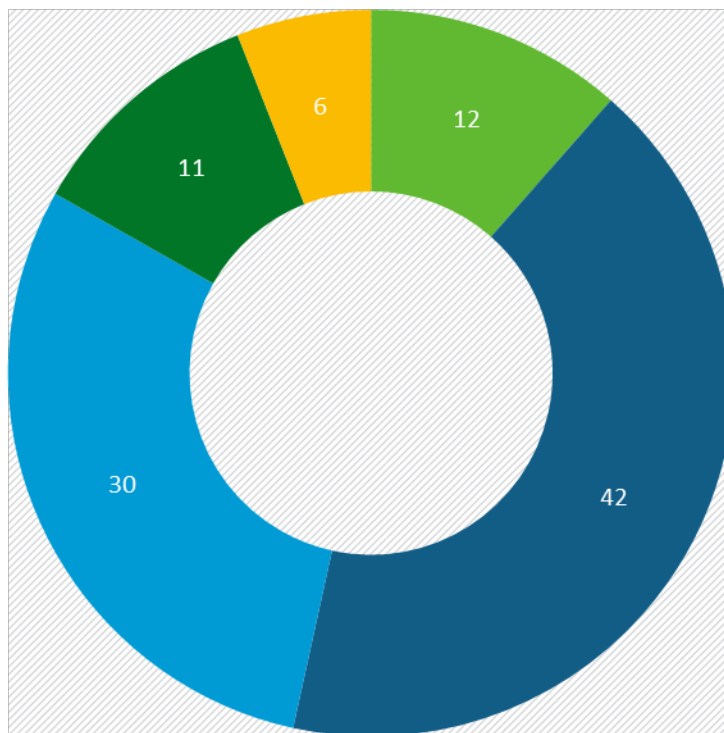
Frage: Zurzeit wird verstärkt versucht, die Wirtschaft in Deutschland umwelt- und klimafreundlicher zu machen. Wie stehen Sie grundsätzlich zu dem Ziel, die Wirtschaft in Deutschland umwelt- und klimafreundlich umzubauen?

n = 400; Angaben in Prozent

Quelle: eigene Darstellung, imug

Mit Blick auf die Zukunft (bezogen auf die nächsten fünf Jahre) wurde von den Beschäftigten mehrheitlich von einer eher starken Betroffenheit in Bezug auf den ökologischen Strukturwandel gesprochen (vgl. Abbildung 10).

Abbildung 10: Betroffenheit vom Ziel „Umbau der Wirtschaft“



■ sehr stark ■ eher stark ■ eher gering ■ sehr gering ■ weiß nicht

Frage: Vom Umbau der Wirtschaft können die Unternehmen in Deutschland unterschiedlich stark betroffen sein. Wenn Sie an die nächsten fünf Jahre denken: Was denken Sie, wie stark Ihr Unternehmen vom Umbau der Wirtschaft betroffen sein wird?

n = 400; Angaben in Prozent

Quelle: eigene Darstellung, imug

Bei den Fragen nach der „Betroffenheit von Umweltthemen“ und der „Betroffenheit vom Ziel Umbaus der Wirtschaft“ (siehe Abbildungen 8 und 10) fielen die Unterschiede zwischen **großen und kleinen Unternehmen** und die Unterschiede zwischen einzelnen **Branchen** ins Auge. In der Studie wurden vier Größenklassen und insgesamt sieben Branchen zzgl. „Sonstige“ erfasst. Auch wenn vor dem Hintergrund der geringen Fallzahl (n=400) klare Signifikanzen zwischen unterschiedlichen Teilgruppen oft nicht nachgewiesen werden konnten, so zeichnete sich bei den hier genannten Fragen beispielsweise ab, dass die Beschäftigten von kleineren Unternehmen ihre Unternehmen in geringerem Maße vom ökologischen Strukturwandel betroffen sahen als dies Beschäftigte in größeren Unternehmen taten. Es war zudem die Tendenz zu beobachten, dass Beschäftigte von Unternehmen des produzierenden Gewerbes größere Betroffenheiten für ihr Unternehmen feststellten als Beschäftigte, die in Unternehmen in dienstleistungsnahen Branchen beschäftigt waren.

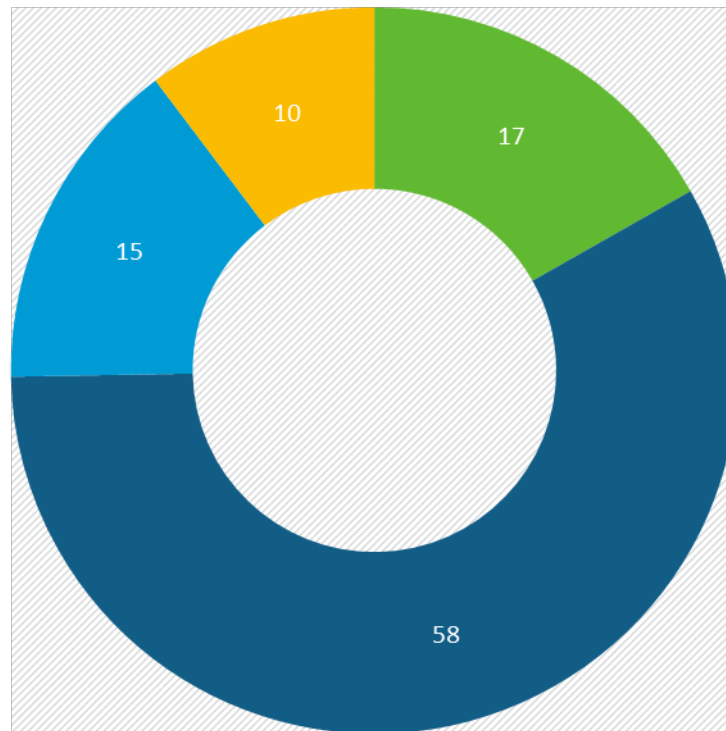
4.1.3 Chancen und Risiken des Wirtschaftsumbaus für die Unternehmen

Die Betroffenheit von Unternehmen vom ökologischen Umbau der Wirtschaft kann Risiken als auch Chancen für die Unternehmensentwicklung beinhalten (vgl. Abbildung 11). Diese hielten sich aus Sicht der Beschäftigten die Waage. 17 Prozent der Befragten sahen mehr Chancen als

Risiken, für 15 Prozent war es umgekehrt. Die Mehrheit der Befragten sah gleichermaßen Chancen und Risiken.

Die hier als Ergebnis abgebildete Verteilung der Antwortmöglichkeiten änderte sich, wenn einzelne Größenklassen oder einzelne Branchen betrachtet wurden. So sahen beispielsweise Beschäftigte der Branche „Finanzen und unternehmensnahe Dienstleistungen“ ein signifikant höheres Chancenpotential für ihre Unternehmen, während Beschäftigte des „produzierenden Gewerbes“ die Risiken signifikant höher bewerteten. Auch in kleineren Unternehmen überwog die Vermutung der Beschäftigten, dass die Risiken höher sind.

Abbildung 11: Chancen und Risiken des Wirtschaftsumbaus für das Unternehmen



■ mehr Chancen als Risiken. ■ gleichermaßen Chancen und Risiken. ■ mehr Risiken als Chancen. ■ Weiß nicht.

Frage: Die Wirtschaft umwelt- und klimafreundlich umzubauen kann für Unternehmen Chancen und Risiken mit sich bringen. Wie schätzen Sie das konkret in den kommenden fünf Jahren ein für das Unternehmen ein, in dem Sie beschäftigt sind? Der Umbau der Wirtschaft bietet für das Unternehmen, in dem ich beschäftigt bin...

n = 400; Angaben in Prozent

Quelle: eigene Darstellung, imug

In der Pilotbefragung (n=400) konnten Beschäftigte identifiziert werden, die in ihrem Unternehmen im weitesten Sinne auch mit Führungsaufgaben betraut sind (19 %). Eine gesonderte Betrachtung dieser „**Beschäftigten mit Führungsaufgaben**“ zeigte, dass sie in nahezu allen Fragen die Themen „Umwelt und Klima“ und die „ökologische Transformation“ als wichtiger (im Vergleich zu den Beschäftigten ohne Führungsverantwortung) einstufen und

auch die Chancen des Umbaus der Wirtschaft für ihr Unternehmen noch einmal deutlich positiver beurteilten.

Die Frage nach den Chancen und Risiken wurde auch in den ausschließlich mit **Führungskräften durchgeführten Interviews** vertieft. Dazu wurde offen gefragt, wie sie „auf die ökologische Transformation (umwelt- und klimafreundlicher Wirtschaftsumbau) in der Wirtschaft blicken“. Die hier aufgeführten „Originaltöne“ bestätigen das Ergebnis der quantitativen Pilotbefragung, dass Beschäftigte mit Führungsaufgaben überwiegend mehr Chancen als Risiken sahen.

Impuls: Die Wirtschaft umwelt- und klimafreundlich umzubauen, kann für Unternehmen Chancen und Risiken mit sich bringen. Wie blicken Sie auf die ökologische Transformation (umwelt- und klimafreundlicher Wirtschaftsumbau) in der Wirtschaft?

- ▶ „Sehr positiv: Nachhaltigkeit erfordert Investitionen, aber es gibt Beispiele, die zeigen und beweisen, dass der Umsatz hinterher sogar höher ist als vorher. Zudem achtet der Konsument verstärkter darauf, dass er in ein grünes Produkt investiert.“
- ▶ „Ich blicke da positiv, allgemein gehalten schon vieles umgesetzt wurde.“
- ▶ „Es bringt Chancen und Risiken mit sich. Wir versuchen die Transformation mitzugestalten, indem wir die neusten technischen Möglichkeiten nutzen. Dadurch profitieren wir auch, indem wir unsere Kosten senken können. Es ist also eine Win-win-Situation.“
- ▶ „Ich sehe mehr Chancen als Risiken. Ich beziehe dies auf die Senkung der Energiekosten und der Schonung der Umwelt. Es entstehen neue Arbeitsplätze durch den Umbau, da neue Technologien und Vorgänge gebraucht werden.“
- ▶ „Ich sehe gleichermaßen Chancen und Risiken. Chancen, da durch die Energieeinsparung die Umwelt entlastet wird. Risiken, da durch die ökologische Transformation neue Technologien entstehen, die vielleicht nicht erfolgreich sein werden und weil keine einheitliche Linie für diese geschaffen wurde.“
- ▶ „Es ist mit Sicherheit eine Herausforderung. Ich sehe aber überwiegend Chancen: 1. Die Energieunabhängigkeit wird gesteigert, wenn wir die Energiewende schaffen. 2. Die Kostensenkung nach der Transformation.“
- ▶ „Auf jeden Fall große Chancen. Es ist am Anfang eine Herausforderung, aber am Ende bedeutet es eine gewisse Unabhängigkeit und die Ressourcen zu schonen. Zudem bedeutet es für uns auch ein Wettbewerbsvorteil auf dem Markt.“
- ▶ „Allgemein halte ich das für sehr wichtig. Es ist sehr wichtig, dass Unternehmen mehr einsparen als zuvor, um die Umwelt zu schonen und zu entlasten. Die Unternehmen können mehr tun als die Privatpersonen/Privathaushalte.“
- ▶ „Mehr Chancen, wenn man Unternehmen nicht bürokratisch überfordert. Die ökologische Transformation ist aber sehr kostenintensiv, sie ist vorschriftsmäßig übertrieben, also man muss sehr viel Papierkram erfüllen, um Investitionen tätigen zu dürfen. Die Chancen, die man hat, sind unter anderen, dass man Image gewinnt für das Unternehmen und das ist immer gut, um betriebswirtschaftlich zu existieren. Zu den Risiken: Wenn falsche Technologien eingesetzt werden oder Fehlinvestitionen getätigt werden. Wenn ich an die neusten Vorschriften, an das Lieferkettengesetz denke, kommt man in eine Spirale, wo man mehr Kosten hat. Wenn man

aber langfristig denkt über die Jahre, dann hat man ein Return-Investment, also zahlt sich das irgendwann in 20 Jahren aus, was man gerade investiert.“

- ▶ „Ich sehe es positiv, die Transformation ist auf einem guten Weg. Es bieten sich viele Chancen.“
- ▶ „Ich sehe ein erhöhtes Risiko.“
- ▶ „Ich finde es zum Teil auch übertrieben, die Vorgaben, die erreicht werden sollen.“
- ▶ „Teils positiv, teils negativ, eher positiv. Mir fehlt beispielsweise ein größeres Ökostromangebot, das ist noch nicht ausgebreitet.“
- ▶ „Eher negativ, weil es kaum einer macht.“

Zur Frage nach den Chancen und Risiken des Wirtschaftsumbaus wurde in den Interviews mit Führungskräften zudem die Nachfrage gestellt, ob sie meinten, dass die „normalen Beschäftigten“ in ihrem Unternehmen diese und ähnliche Fragen überhaupt gut beantworten könnten. Der Tenor der Antworten ermutigt dazu, die Sichtweisen und Meinungen von Beschäftigten zu diesen Themen einzuholen. Im Folgenden werden einige Originaltöne zusammengefasst.

Impuls: Wenn wir diese Fragen (zu Chancen und Risiken des Wirtschaftsumbaus) den Beschäftigten „Ihres“ Unternehmens stellen würden. Könnten die Beschäftigten diese Fragen gut beantworten? Hätten die Beschäftigten dazu eine „Meinung“?

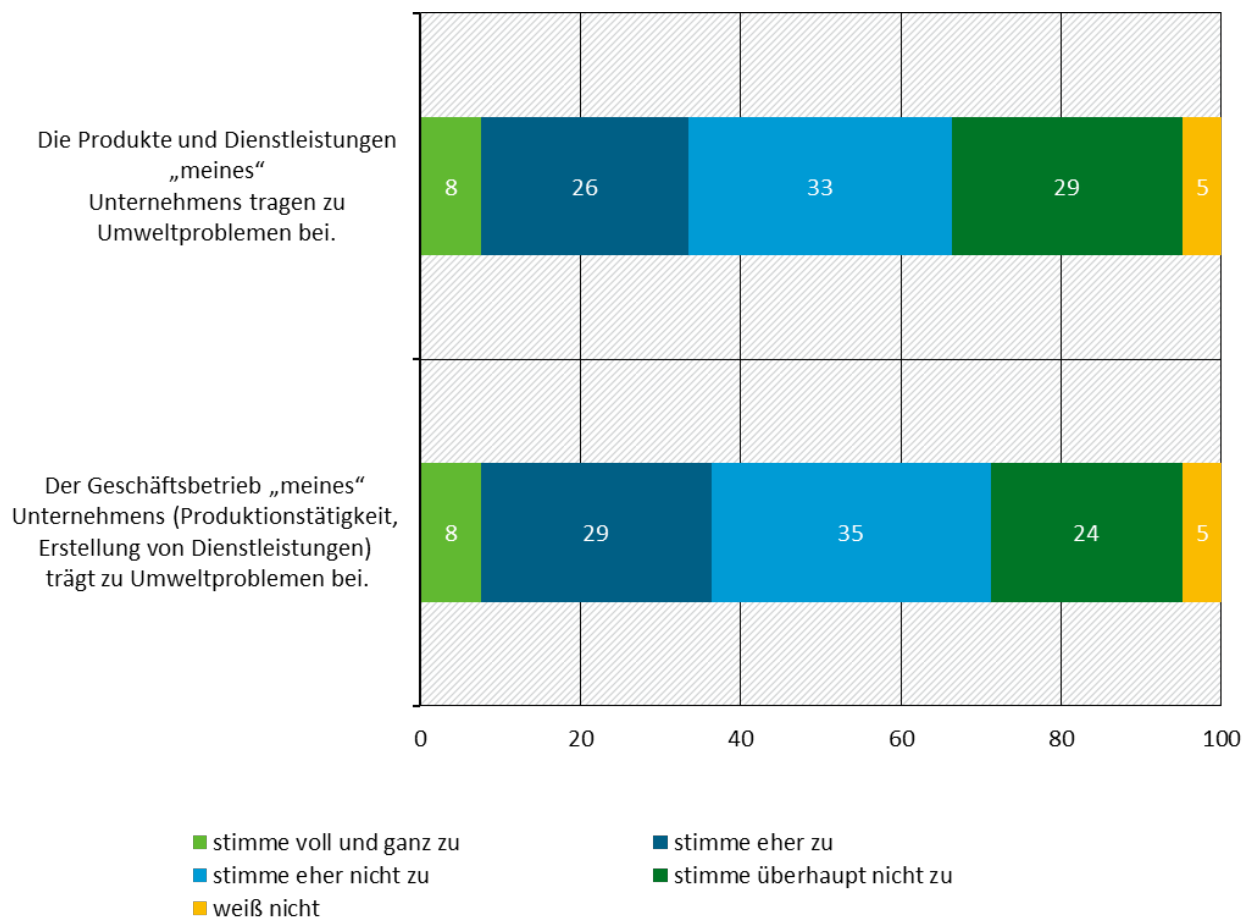
- ▶ „Sie würden dasselbe sagen.“
- ▶ „Ich denke, dass sie genauso antworten und viele Chancen sehen.“
- ▶ „Sie haben sicherlich eine Meinung dazu. Die Mehrheit verfolgt dieselben Ziele, die die Geschäftsleitung auch hat.“
- ▶ „Die meisten schon, aber es gibt aber immer mal Mitarbeiter, die es nicht so befürworten. 80% sind sehen aber mehr Chancen als Risiken.“
- ▶ „Teils teils. Da gibt es manche, die es nicht beantworten können. Was ich aber aus den Besprechungen heraushören kann, ist, dass die meisten ebenfalls Chancen und Risiken sehen.“
- ▶ „Der Großteil mit Sicherheit. Sie unterstützen unser ökologisches Engagement.“
- ▶ „Ja, sie befürworten das im Großen und Ganzen. Wir haben da schon selbst eine Befragung durchgeführt und sie befürworten das Thema Umweltschutz stark.“
- ▶ „Ich glaube, dass sie diese Frage gut beantworten können und dass das Thema nicht wichtig wäre.“
- ▶ „Wir haben viele Schulungen und haben ein Nachhaltigkeitsmanagement, daher denke ich, dass 2/3 der Mitarbeiter eine gute bis sehr gute Meinung dazu übermitteln können, zumal sie auch profitieren durch das Jobrad, unser Dienstfahrrad und die E-Mobilität, die wir anbieten.“

- ▶ „Ich glaube, sie können die Fragen gut beantworten und haben eine Meinung dazu. Ich denke, sie teilen meine Meinung, dass sich mehr Chancen bieten.“
- ▶ „Sie haben sicher eine Meinung zu dem Thema, ich kann nicht spekulieren.“
- ▶ „Ja, sie hätten eine Meinung. Zum Beispiel ist es so, dass unsere Mitarbeiter Fahrgemeinschaften bilden, um den Verbrauch zu reduzieren.“

4.1.4 Auswirkungen der Unternehmenstätigkeiten auf die Umwelt

Auch über die vermuteten Auswirkungen ihrer Unternehmen auf die Umwelt konnten die befragten Beschäftigten Auskunft geben. Mit dieser Frage wurde gegenüber den ersten Fragen die Perspektive gewechselt. Hier ging es um die unternehmerische „Inside-Out-Betrachtung“, die in zwei Statements mit Blick auf „die Produkte“ und mit Blick auf „die Produktion“ unterschieden wurde (vgl. Abbildung 12).

Abbildung 12 Auswirkungen der Unternehmenstätigkeiten auf die Umwelt



Frage: Unternehmen sind nicht nur von Umweltthemen und Umweltproblemen „betroffen“, sie können ihrerseits zum Entstehen von Umweltproblemen stark oder weniger stark beitragen. Wie ist das in „Ihrem“ Unternehmen?

n = 400; Angaben in Prozent

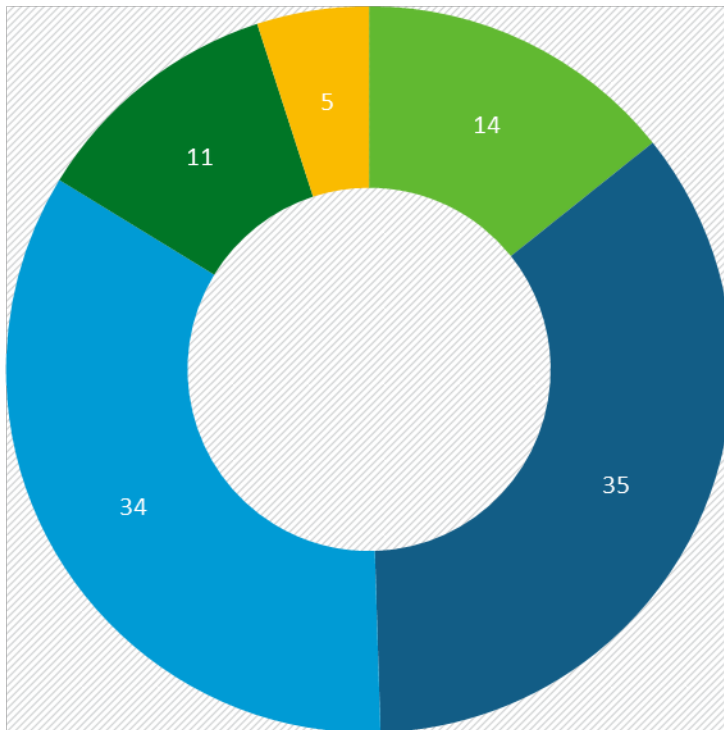
Quelle: eigene Darstellung, imug

Auch bei der Frage nach den Möglichkeiten ihres Unternehmens, mehr für den Umweltschutz zu tun, zeigten die Antworten der Beschäftigten ein differenziertes Bild (vgl. Abbildung 13).

Diejenigen, die sagten, es gibt eher viele Möglichkeiten, hielten sich mit denjenigen, die sagten,

es gibt eher wenige Möglichkeiten, zahlenmäßig die Waage. Allerdings fiel auch bei dieser Frage die unterschiedliche Größe der Unternehmen deutlich ins Gewicht. Beschäftigte aus größeren Unternehmen sahen eher viele Möglichkeiten als die Beschäftigten in kleineren Unternehmen.

Abbildung 13 Potenziale des Unternehmens



■ sehr groß ■ eher groß ■ eher gering ■ sehr gering ■ weiß nicht

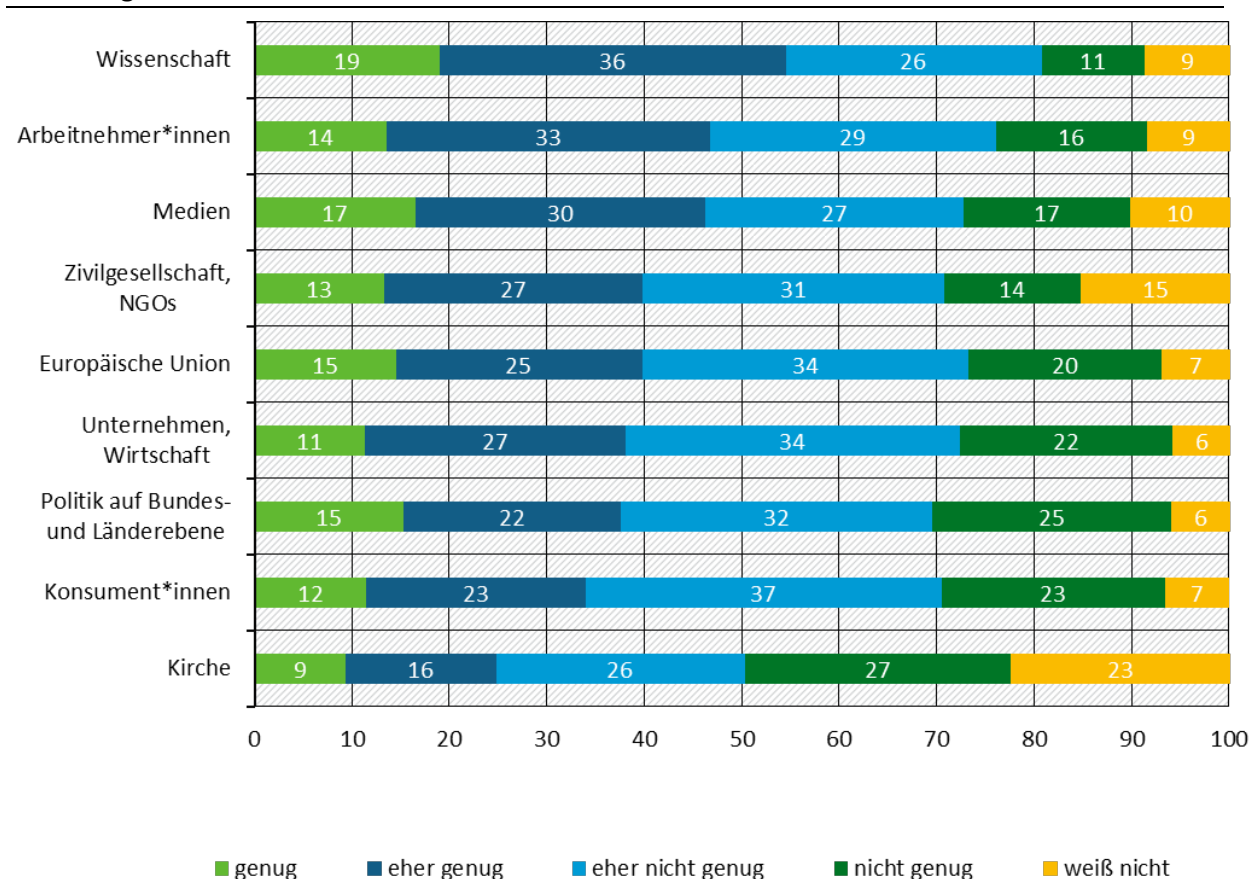
Frage: Wie beurteilen Sie die Möglichkeiten „Ihres“ Unternehmens, mehr für den Umwelt- und Klimaschutz zu tun?

n = 400; Angaben in Prozent

Quelle: eigene Darstellung, imug

Für den umwelt- und klimafreundlichen Umbau der Wirtschaft können viele Akteure Beiträge leisten. Die auch in der Umweltbewusstseinsstudie (UBS) und in anderen Studien gestellte Frage, ob einzelne Akteursgruppen genug für den Umwelt- und Klimaschutz tun, ist in der hier vorgestellten Pilotbefragung um die Akteursgruppe der Arbeitnehmer*innen ergänzt worden (vgl. Abbildung 14).

Abbildung 14 Verantwortlichkeit von Akteuren



Frage: Für den umwelt- und klimafreundlichen Umbau der Wirtschaft können sich viele Akteure engagieren. Wird Ihrer Ansicht nach von den folgenden Akteuren genug (oder nicht genug) für den umwelt- und klimafreundlichen Umbau der Wirtschaft getan?

n = 400; Angaben in Prozent

Quelle: eigene Darstellung, imug

In den Umweltbewusstseinsstudien von BMUV und UBA wurden Bürger*innen zu ihrer Einstellung zur Umwelt und zu ihrem umweltrelevanten Verhalten befragt. Die Befragten wurden dabei überwiegend in ihrer Rolle als Konsument*innen angesprochen, wenn es um ihr Umweltverhalten ging. In der vorliegenden Pilotstudie von 2024 erklärten die Befragten, dass bei der Akteursgruppe Konsument*innen 27 Prozent „genug“ (Top 2, d.h. genug und eher genug zusammengerechnet) für Umwelt- und Klimaschutz tun und dass die Akteursgruppe Arbeitnehmer*innen 36,8 Prozent (Top 2) „genug“ für die Umwelt tun. Die Akteursgruppe Unternehmen / Wirtschaft schnitt hier bei den Befragten mit 28,1 Prozent besser ab als die Konsument*innen, aber schlechter als die Arbeitnehmer*innen. Ist dies ein Hinweis, dass die befragten Beschäftigten die Umweltschutzleistungen von Unternehmen generell eher kritisch beurteilen?

Im nächsten Abschnitt wird auf diese Frage eingegangen. Hier geht es aber nicht mehr pauschal um die Beobachtung und Beurteilung der Wirtschaft oder der Unternehmen. Es wurde in aller Regel konkret jeweils nach dem Unternehmen gefragt, in dem die Befragten zurzeit beschäftigt waren.

4.2 Kenntnis und Beurteilung von Umweltschutzleistungen des Unternehmens

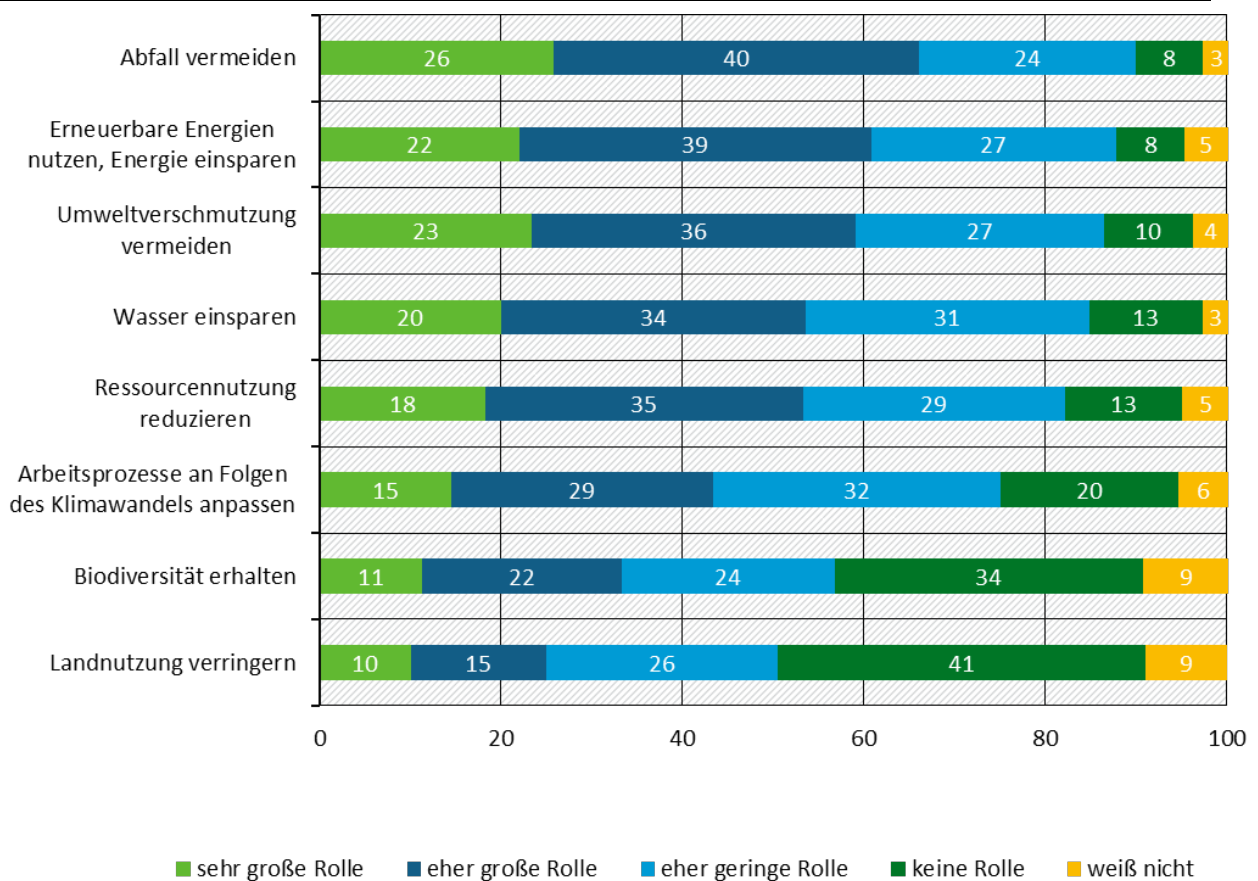
Unternehmen können durch eine Vielzahl von Maßnahmen und Initiativen zum Erreichen umwelt- und klimabezogener Ziele beitragen. Welche dieser Maßnahmen und Initiativen sind den Beschäftigten bekannt, wie beurteilen sie das Umweltengagement „ihres“ Unternehmens und welche Gesamtnote würden sie „ihrem“ Unternehmen, auch im Vergleich zu ähnlich großen Unternehmen aus der gleichen Branche, geben? Bei diesen Fragen ging es immer um die Sicht der Beschäftigten und damit indirekt auch um die Frage, wie umfassend die Beschäftigten in der Planung und Umsetzung des konkreten unternehmerischen Umwelt- und Klimaschutzes eingebunden waren.

4.2.1 Wichtigkeiten einzelner umweltbezogener Themen im Unternehmen

Je nach Branche und Größe des Unternehmens, aber auch in Abhängigkeit von Themenkonjunkturen und speziellen Herausforderungen der jeweiligen Marktsituation, können unterschiedliche umweltbezogene Themen als mehr oder weniger wichtig angesehen werden. Auch die Beschäftigten hatten ihre eigene Sicht auf die Wichtigkeit einzelner Themen für das Unternehmen, in dem sie beschäftigt sind (vgl. Abbildung 15).

Die zwei wichtigsten Themen waren aus Sicht der Beschäftigten „Abfall vermeiden“ mit 66 Prozent („spielt sehr große Rolle“ und „spielt eher große Rolle“ zusammen genommen) und „Erneuerbare Energien nutzen, Energie sparen“ mit 61 Prozent. Die Themen „Landnutzung verringern“ und „Biodiversität erhalten“ spielten die geringste Rolle.

Abbildung 15 Wichtigkeiten von umweltbezogenen Anforderungen (in Unternehmen)



Frage: In jedem Unternehmen spielen verschiedene Umweltaspekte eine Rolle. Wie ist das in dem Unternehmen, in dem Sie beschäftigt sind? In welchem Ausmaß spielen die folgenden Umweltthemen in „Ihrem“ Unternehmen eine Rolle?

n = 400; Angaben in Prozent

Quelle: eigene Darstellung, imug

Für die Beschäftigten aus **größeren Unternehmen** spielten die genannten wichtigen Themen eine deutlich größere Rolle als für Beschäftigte aus kleineren Unternehmen. Ein Beispiel: Während bei Unternehmen einer Größe von bis zu 9 Beschäftigten 51 Prozent der Befragten „Abfall vermeiden“ als wichtiges Thema für das Unternehmen bezeichneten („sehr große Rolle“/ „eher große Rolle“), waren es 70,5 Prozent der Beschäftigten aus Unternehmen mit bis zu 250 Mitarbeitenden und sogar 93 Prozent der Beschäftigten, die in Unternehmen mit über 250 Mitarbeitende arbeiteten.

Ein ähnliches Bild – wenn auch in leicht abgeschwächter Form – zeigte sich bei den eher weniger wichtigen Themen. Ein Beispiel: Während bei Unternehmen bis 9 Beschäftigten 20,3 Prozent der Befragten „Biodiversität erhalten“ als wichtiges Thema für das Unternehmen bezeichneten („sehr große Rolle“/ „eher große Rolle“), waren es 42,6 Prozent der Beschäftigten aus Unternehmen mit bis zu 250 Mitarbeitenden und 35,3 Prozent der Beschäftigten, die in Unternehmen mit über 250 Mitarbeitende arbeiteten.

Für die Beschäftigten aus einzelnen **Branchen** können die Umweltthemen ebenfalls unterschiedlich wichtig sein. In Tabelle 9 werden die Ergebnisse für vier (von sieben) Branchen mit den größten Fallzahlen zur Rolle des konkreten Themas „Erneuerbare Energie nutzen / Energiesparen“ vorgestellt. Insgesamt zeigt sich, dass die einzelnen in der Abbildung 15 genannten Umweltthemen (aus Sicht der Beschäftigten) in den einzelnen Branchen jeweils von

unterschiedlicher Wichtigkeit waren. Dabei sind jedoch die geringen Fallzahlen pro Branche zu beachten, die durch die geringe Gesamtzahl der Stichprobe (n=400) der Pilotbefragung bedingt sind.

Tabelle 9 Bewertung der Nutzung von erneuerbaren Energien und Energie sparen

	Produzierendes Gewerbe (n=74)	Handel/ Gastgewerbe (n=93)	Finanzen/ Unternehmens- dienstleistungen (n=68)	Öffentliche Dienstleistungen/ Gesundheit (n=100)
sehr große Rolle	28,4	19,4	22,1	12,0
eher große Rolle	39,2	36,6	45,6	35,0
eher geringe Rolle	20,3	30,1	22,1	39,0
keine Rolle	5,4	8,6	5,9	9,0
Weiß nicht	6,8	5,4	4,4	5,0
Gesamt	100,0	100,0	100,0	100,0

Frage: In welchem Ausmaß spielen die folgenden Umweltthemen in „Ihrem“ Unternehmen eine Rolle? Hier:
„Erneuerbare Energien nutzen, Energie einsparen“

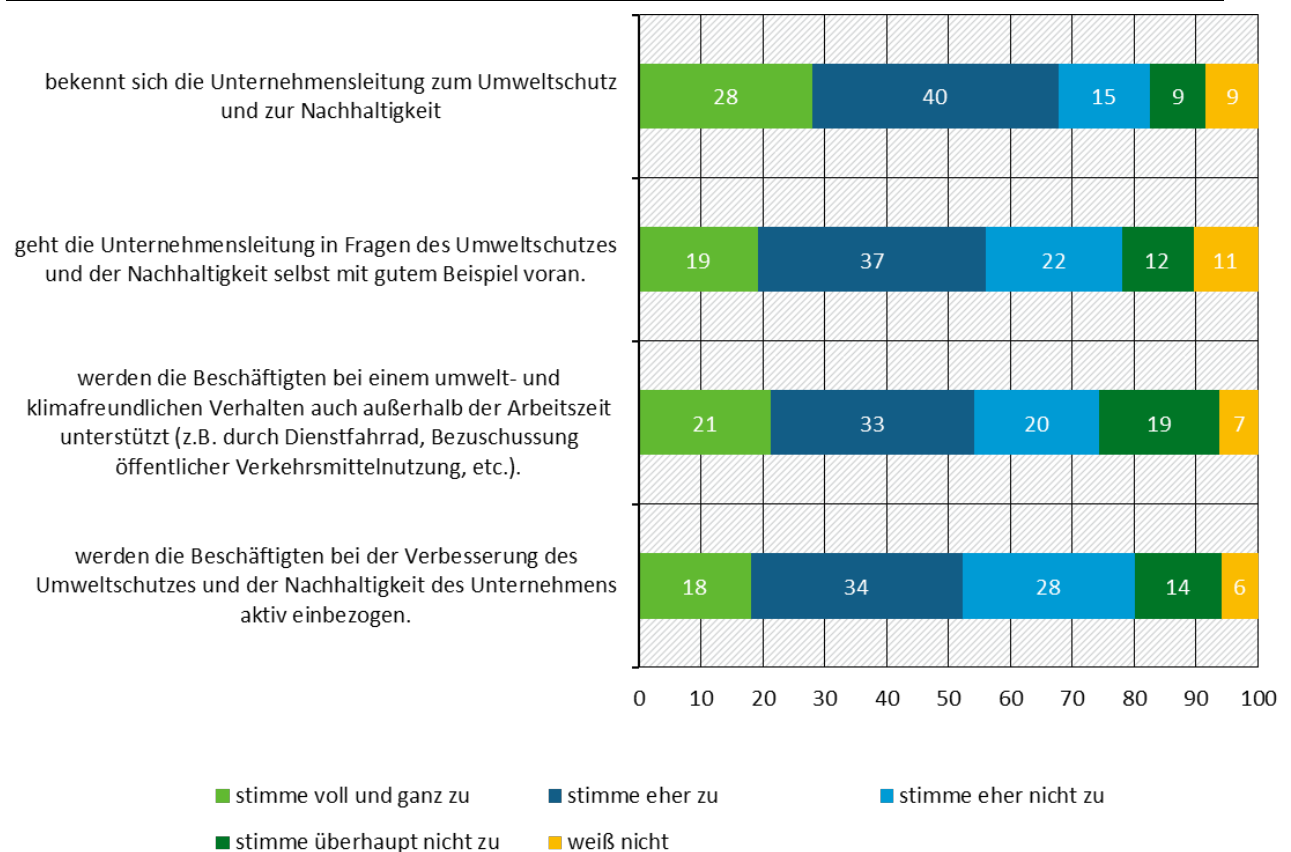
n = 400; Angaben in Prozent

Quelle: eigene Darstellung, imug

4.2.2 Umwelt-Engagement des Unternehmens

Das Engagement des Unternehmens für Umwelt- und Klimaschutz kann sich für die Beschäftigten an einer Reihe von Punkten festmachen (vgl. Abbildung 16).

Abbildung 16 Umwelt-Engagement des Unternehmens



Frage: Unternehmen, ihre Führungskräfte und Manager*innen beschäftigen sich unterschiedlich intensiv mit Anforderungen des Umweltschutzes. Wie ist das in „Ihrem“ Unternehmen? Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu? In meinem Unternehmen...

n = 400; Angaben in Prozent

Quelle: eigene Darstellung, imug

In mehr als zwei Drittel aller Unternehmen bekannte sich die Unternehmensleitung – folgt man den Aussagen der befragten Beschäftigten – zum Umweltschutz und zur Nachhaltigkeit. In 54,1 Prozent der Unternehmen ging die Unternehmensleitung selbst mit gutem Beispiel voran. Weitere 52,3 Prozent berichteten, dass die Beschäftigten bei der Verbesserung des Umweltschutzes und der Nachhaltigkeit aktiv einbezogen werden.

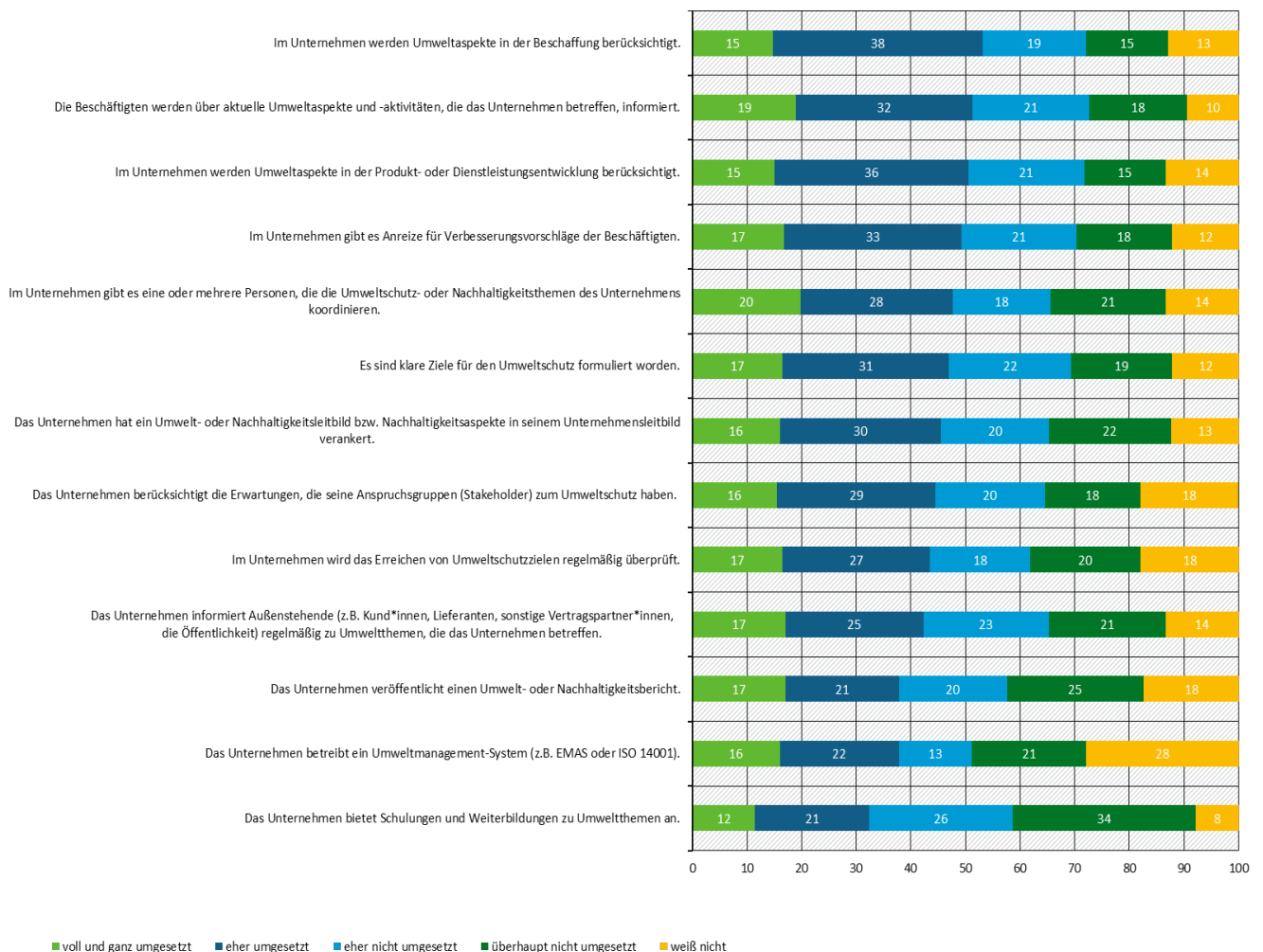
Ob die sich abzeichnenden mehrheitlich positiven Einstellungen der Unternehmen zum Umweltschutz und zur Nachhaltigkeit auf ein „halbvolleres“ oder ein „halbleeres“ Glas verweisen, kann nicht abschließend beantwortet werden. Auf jeden Fall ist hier ein weitergehender Blick auf die von den Beschäftigten beobachteten tatsächlichen Umweltschutzaktivitäten der Unternehmen hilfreich.

4.2.3 Umweltschutzaktivitäten des Unternehmens

In der Managementliteratur und in Expertenkreisen werden eine Reihe von Indikatoren diskutiert, die als Hinweise darauf gelten können, dass das jeweilige Unternehmen in Fragen des Umwelt- und Klimaschutzes und der Nachhaltigkeit insgesamt „gut aufgestellt“ ist. Können Beschäftigte diese Indikatoren, die ihnen in der Pilotstudie als Fragen vorgestellt wurden, in Hinblick auf ihr Unternehmen beantworten? Die Abbildung 17 zeigt, dass die Zahl der „weiß nicht“ Antworten zwischen 8 Prozent (bietet Schulungen an) und 18 Prozent

(Umweltmanagement-System vorhanden) schwankt. Offenbar konnten viele der Fragen von einer großen Zahl der Beschäftigten durchaus beantwortet werden.

Abbildung 17 Umweltschutzaktivitäten des Unternehmens



Frage: Welche Aktionen und Maßnahmen, die für den Umwelt- und Klimaschutz relevant sind, werden, Ihrem Kenntnisstand nach, in „Ihrem“ Unternehmen umgesetzt?

Häufigkeiten: n = 400;

Quelle: eigene Darstellung, imug

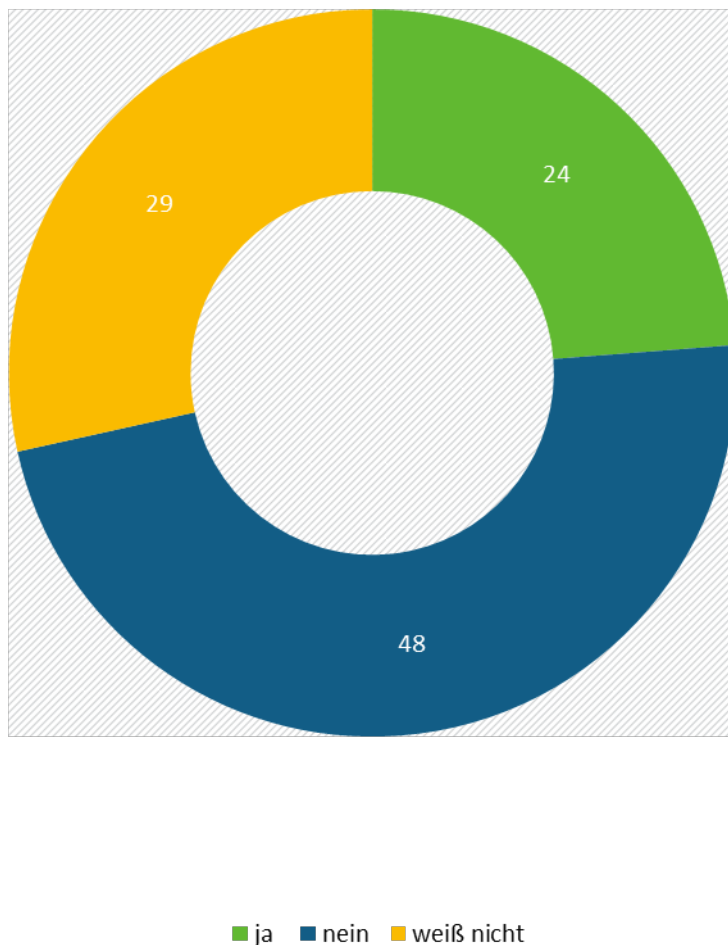
Von den Befragten (n=151), die angaben, dass ein Umweltmanagement-System im Unternehmen existiert („voll und ganz umgesetzt“ oder „eher umgesetzt“), erklärten 65,5 Prozent anschließend, dass es nach ihrem Wissensstand zertifiziert sei. 14,6 Prozent erklärten, dass es nicht zertifiziert sei und weitere 19,9 Prozent konnten diese konkrete Nachfrage nicht beantworten.

Besonders bei den sich anschließenden konkreten Fragen nach dem Umgang mit dem Ziel „Reduzierung von Treibhausgasemissionen / Klimaneutralität“ im Unternehmen gab es zahlreiche „weiß nicht“ Antworten“ (28,5 % konnten diese Frage nicht beantworten, vgl. Abbildung 18). 23,8 Prozent aller Befragten erklärten, dass ihr Unternehmen ein Ziel zur Reduzierung von Treibhausgasemissionen formuliert habe. 17,5 Prozent aller Befragten gaben in einer weiteren Frage auch an, dass sich ihr Unternehmen bereits als klimaneutral bezeichnet.

Von den Befragten, die angaben, dass „ihr“ Unternehmen sich nicht als klimaneutral bezeichnet (n= 270), gaben wiederum 23 Prozent an, dass ihr Unternehmen es sich vorgenommen habe, sich in Zukunft als klimaneutral zu bezeichnen.

Um ihre Treibhausgasemissionen rechnerisch zu reduzieren, können Unternehmen in bestimmte Projekte „investieren“, die eine positive Wirkung auf das Klima haben. Das Unternehmen kauft beispielsweise CO₂-Zertifikate. Dieses Vorgehen wird als „Kompensieren“ bezeichnet. Nachdem diese Erläuterung gezeigt wurde, erklärten 23,3 Prozent aller Befragten (n=400) in einer weiteren Frage, dass nach ihren Kenntnissen ihr Unternehmen seine Treibhausgasemissionen kompensiere. Aber auch hier konnten (oder wollten) viele, nämlich 32,5 Prozent, diese Frage nicht beantworten.

Abbildung 18 Formulierung des Zieles der „Klimaneutralität“



Frage: Deutschland will bis zum Jahr 2045 klimaneutral werden. Auch Unternehmen müssen hier einen Beitrag leisten. Hat „Ihr“ Unternehmen nach Ihren Kenntnissen ein konkretes Ziel zur Reduzierung seiner Treibhausgasemissionen formuliert?

n = 400; Angaben in Prozent

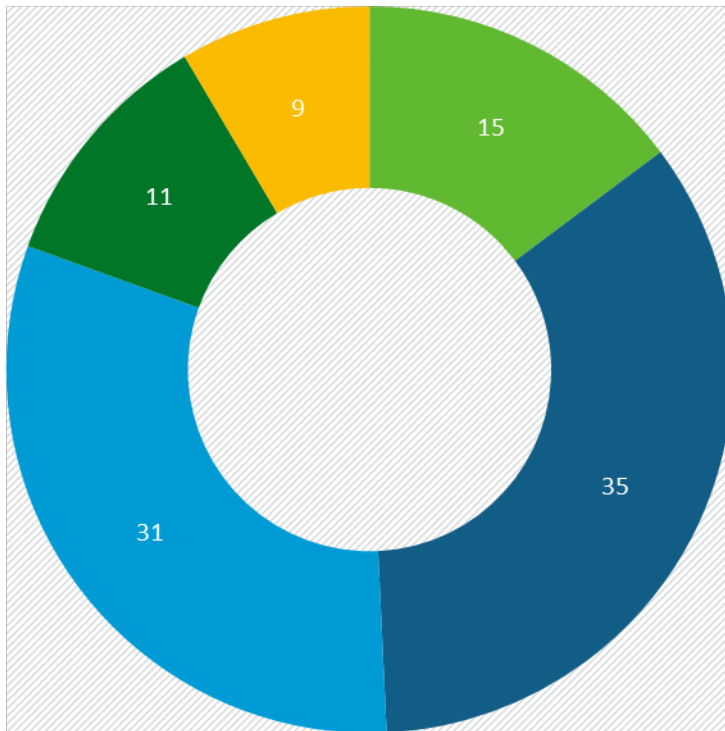
Quelle: eigene Darstellung, imug

4.2.4 Informiertheit über Maßnahmen des Umweltschutzes im Unternehmen

Die Ergebnisse, die bisher berichtet wurden, gaben bereits erste Hinweise darauf, wie es um den Informationsstand der Beschäftigten zu Fragen des Umwelt- und Klimaschutzes im „eigenen“ Unternehmen bestellt ist (insbesondere, wenn man einen Blick auf die „weiß nicht“ Antworten wirft). Die sich im Verlauf der Befragung anschließende Frage thematisierte die Einschätzung

der eigenen Informiertheit zu unternehmerischen Aktivitäten des Umweltschutzes (vgl. Abbildung 19). Die Mehrheit der Befragten schätzte die eigene Informiertheit als eher gut (34,5 %) oder sehr gut (14,8 %) ein. Allerdings empfanden sich auch viele Beschäftigte als eher schlecht (31,3 %) und einige auch als sehr schlecht (11 %) informiert.

Abbildung 19 Informiertheit zu Aktivitäten des Umweltschutzes



■ sehr gut ■ eher gut ■ eher schlecht ■ sehr schlecht ■ keine Angabe

Frage: Wie gut fühlen Sie sich über Aktivitäten des Umweltschutzes „Ihres“ Unternehmens informiert?

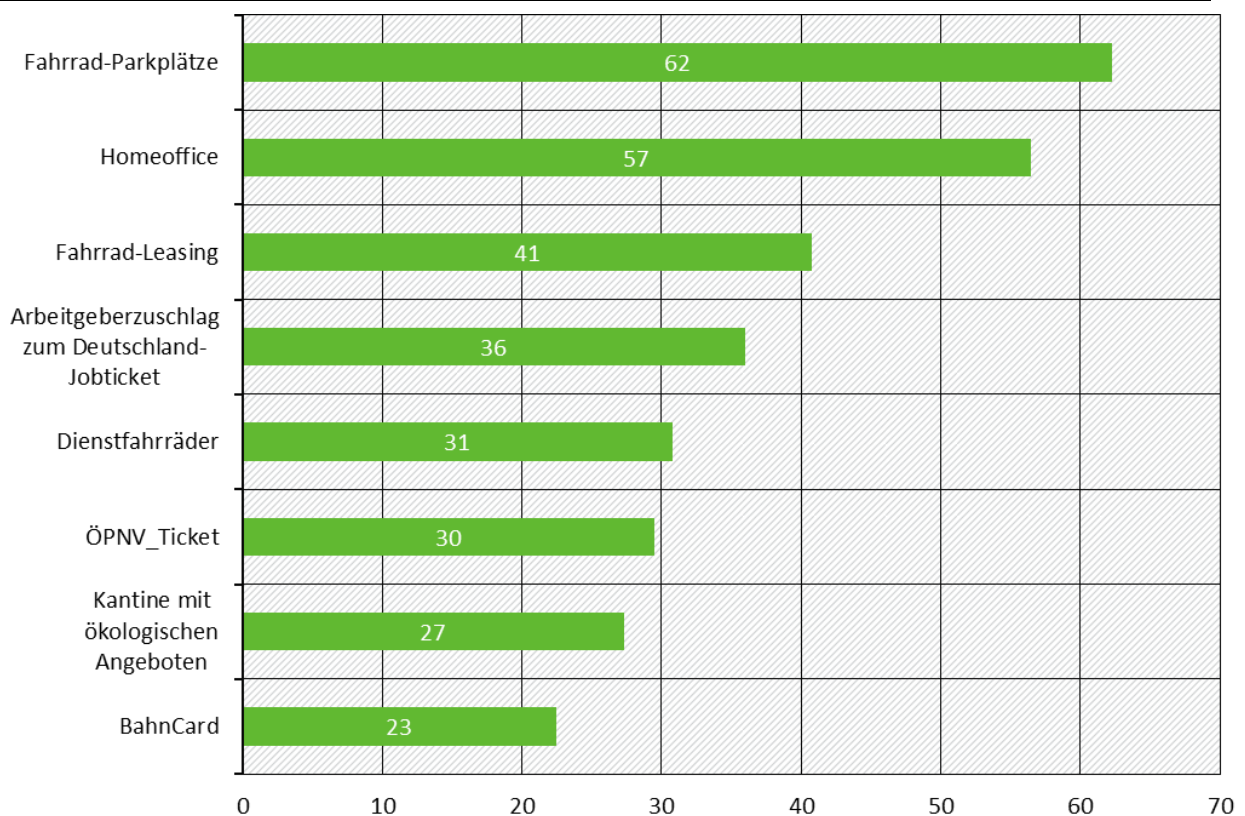
n = 400; Angaben in Prozent

Quelle: eigene Darstellung, imug

4.2.5 Angebote für Beschäftigte mit Umweltnutzen

Aus Umweltsicht war es zudem interessant zu erfahren, inwieweit Leistungen und spezielle Angebote seitens der Unternehmen für ihre Beschäftigten, die auch einen positiven Einfluss auf Klima und Umwelt haben (können), von den Beschäftigten wahrgenommen und berichtet wurden (vgl. Abbildung 20).

Abbildung 20 Angebote für Beschäftigte, die zum Umweltschutz beitragen



Frage: Welche konkreten Angebote gibt es in „Ihrem“ Unternehmen für die Beschäftigten, die zum Umweltschutz beitragen?

n = 400; Angaben in Prozent; Mehrfachauswahl möglich

Quelle: eigene Darstellung, imug

Aus den in Abbildung 20 genannten Angeboten von Unternehmen für ihre Beschäftigten, die zugleich einen Umweltnutzen haben, konnten von den Befragten mehrere, ggf. auch alle, angekreuzt werden. Auch wurde die Möglichkeit eingeräumt, weitere (nicht aufgelistete, aber bereits vorhandene Angebote) zu nennen. Zusätzlich wurde gefragt, welche weiteren Angebote/Leistungen ihr Unternehmen für die Beschäftigten zukünftig anbieten könnte, die zugleich einen Nutzen für die Umwelt hätten.

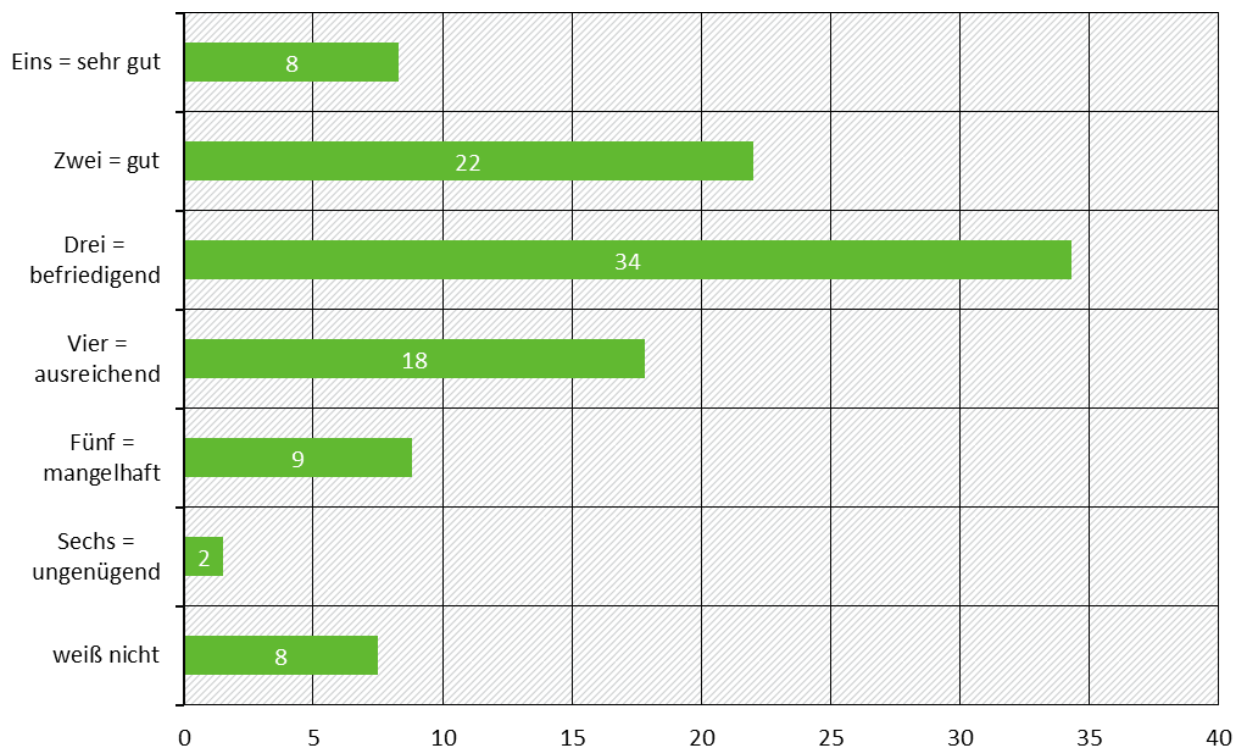
- ▶ 90,5 Prozent der Befragten nannten keine weitere Leistung.
- ▶ Von den anderen 9,5 Prozent der Befragten wurde folgende Leistungen genannt, die das Unternehmen zukünftig anbieten könnte (Häufigkeit in der Nennung in Klammern, Auflistung ab 2 Nennungen):
 - mehr Homeoffice ermöglichen (4)
 - E-Ladesäulen (4)
 - Fahrrad-Leasing (3)
 - Jobrad (3)
 - Mülltrennung (3)
 - Papierfreies Arbeiten (3)
 - Anreize für Umweltschutz schaffen (2)
 - Zuschuss zum Deutschland-Ticket (2)

Bei den hier aufgelisteten Nennungen kam es teilweise zu Doppelungen mit der zuvor gestellten Frage. Vermutlich gab es Beschäftigte, in deren Unternehmen es bisher z. B. kein Fahrrad-Leasing gab, dieses aber für ein sinnvolles Angebot halten würden.

4.2.6 Beurteilung der Umweltschutzleistungen des Unternehmens

Nachdem wichtige Bausteine und mögliche Maßnahmen und Aktivitäten des unternehmerischen Umwelt- und Klimaschutzes von den Befragten beantwortet wurden, wurden sie nach einer zusammenfassenden Beurteilung der Umweltschutzleistungen ihres Unternehmens gefragt, die sie in Form einer Schulnote (von 1 = sehr gut, bis 6 = ungenügend) ausdrücken sollten (vgl. Abbildung 21).

Abbildung 21 Beurteilung der Umweltschutzleistungen



Frage: Wenn Sie insgesamt die Umweltschutzleistungen „Ihres“ Unternehmens bewerten sollten: Welche Schulnote würden Sie persönlich vergeben?

n = 400; Angaben in Prozent

Quelle: eigene Darstellung, imug

Die durchschnittliche Note, die die 400 befragten Beschäftigten für ihr Unternehmen vergaben, betrug 3,01. Auch an dieser Stelle ist es interessant, die Unterschiede in dieser zusammenfassenden Bewertung der Umweltschutzleistungen der Unternehmen in Bezug auf ihre Branchenzugehörigkeit und ihrer Größe zu betrachten (vgl. Tabelle 10). Auffällig ist weiterhin, dass Beschäftigte mit Führungsverantwortung insgesamt die Umweltschutzleistungen besser beurteilten als Beschäftigte ohne Führungsverantwortung. Die hier aufgezeigten Unterschiede sind nur in Teilen statistisch signifikant, was bei den teilweise geringen Fallzahlen nicht verwundert.

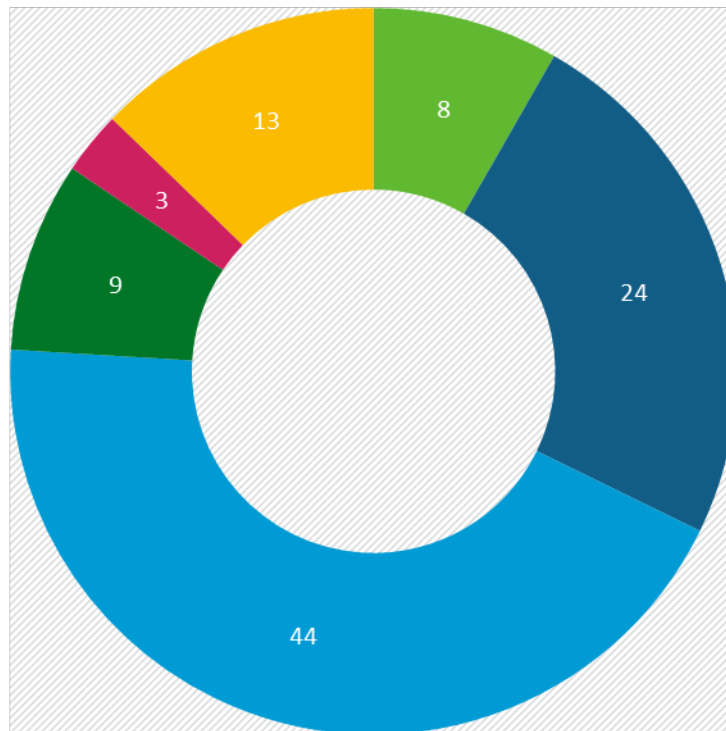
Tabelle 10 Bewertung der Umweltschutzleistungen in Bezug zur Branchenzugehörigkeit

Beschäftigte nach Branchen	Zahl der befragten Beschäftigten	Schulnote / Urteil Umweltschutz des Unternehmens
Produzierendes Gewerbe	74	3,30
Finanzen und unternehmensnahe Dienstleistungen	68	2,85
Öffentliche Dienstleistungen und Gesundheitswesen	100	3,64
Beschäftigte mit und ohne Führungsverantwortung	Zahl der befragten Beschäftigten	Schulnote / Urteil Umweltschutz des Unternehmens
Beschäftigte mit umfassender Führungsverantwortung	63	2,56
Beschäftigte ohne Führungsverantwortung	196	3,61
Beschäftigte kleiner und großer Unternehmen	Zahl der befragten Beschäftigten	Schulnote / Urteil Umweltschutz des Unternehmens
Unternehmen bis 9 Personen	64	3,67
Unternehmen bis 49 Personen	91	3,59
Unternehmen bis 249 Personen	61	3,11
Unternehmen über 250 Personen	184	3,11

Quelle: eigene Darstellung, imug

In der Pilotbefragung wurde zusätzlich gefragt, wie die Umweltschutzleistungen des „eigenen“ Unternehmens im Vergleich zu ähnlich großen Unternehmen in ihrer Branche beurteilt werden. Mit 43,8 Prozent beurteilten die Befragten ihr Unternehmen am häufigsten als etwa gleich gut. 32,3 Prozent schätzten es als besser ein, 11,3 Prozent als schlechter und 12,8 Prozent antworteten mit „weiß nicht“.

Abbildung 22 Beurteilung der Umweltschutzleistungen im Vergleich zu Größenklassen in der Branche



■ viel besser ■ eher besser ■ etwa gleich ■ eher schlechter ■ viel schlechter ■ weiß nicht

Frage: Wie beurteilen Sie insgesamt die Umweltschutzleistungen „Ihres“ Unternehmens im Vergleich zu ähnlich großen Unternehmen in „Ihrer“ Branche?

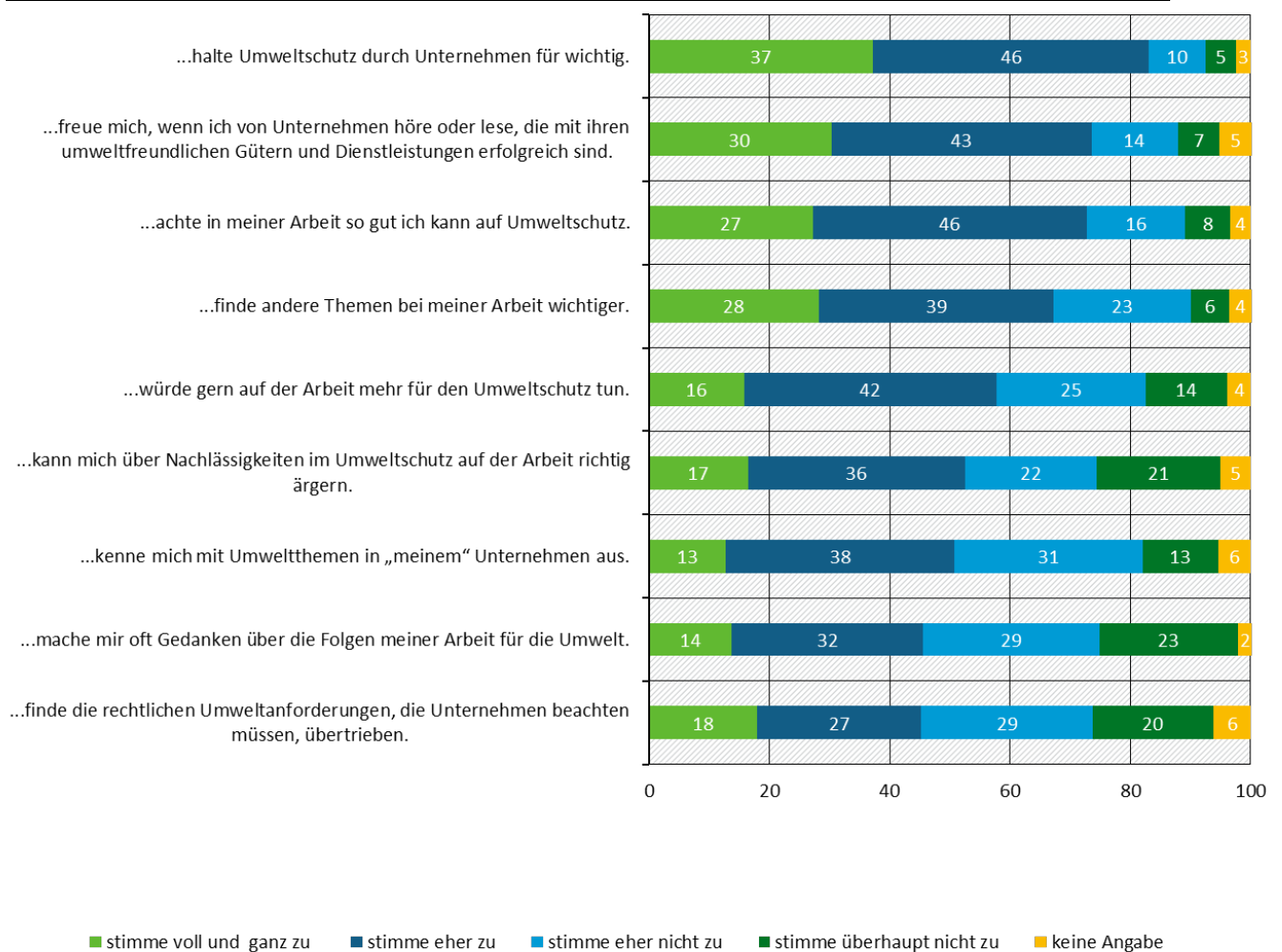
n = 400; Angaben in Prozent

Quelle: eigene Darstellung, imug

4.3 Einstellungen zum Umweltschutz am Arbeitsplatz und im Unternehmen

Während in den bisher vorgestellten Ergebnissen die Beobachtungen und die Bewertungen von Beschäftigten vor allem in Bezug auf das Unternehmen thematisiert wurden, in dem sie beschäftigt sind, wird im Folgenden der Fokus auf die Beschäftigten selbst gerichtet. Die Unterstellung bei den bisher vorgestellten Fragen zu den Umwelt- und Klimaschutzleistungen des „eigenen“ Unternehmens war, dass die Wahrnehmung und Beurteilung dieser Tatbestände durch das tatsächliche Verhalten und die tatsächlichen Aktivitäten und Leistungen des Unternehmens beeinflusst werden. Der jetzt vorgenommene Perspektivwechsel wirft die Frage auf, inwieweit die Beschäftigten gegenüber dem Thema „Umwelt- und Klimaschutz von Unternehmen“ eine innere Disposition mitbringen, mit der sie auf die Umweltschutzleistungen ihres oder auch anderer Unternehmen schauen.

Abbildung 23 Einstellung zum Umweltschutz in Unternehmen



Frage: Zu Umweltthemen und Fragen des Umweltschutzes in Unternehmen kann man ganz unterschiedliche Meinungen haben. Wie ist das bei Ihnen? Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu? Ich persönlich...

n = 400; Angaben in Prozent

Quelle: eigene Darstellung, imug

Dem Statement „ich persönlich halte Umweltschutz durch Unternehmen für wichtig“ wurde am deutlichsten zugestimmt („stimme voll und ganz zu“: 37,3 Prozent; vgl. Abb. 23). Die geringste Zustimmung erhielt das Statement „kenne mich mit Umweltfragen in „meinem“ Unternehmen aus“ („stimme voll und ganz zu“: 12,8 Prozent). Die meisten Antworten verteilten sich bei den sieben Statements im mittleren Bereich („stimme eher zu“ oder „stimme eher nicht zu“). Es fällt jedoch auf, dass auch die beiden Endpole („stimme voll und ganz zu“ und „stimme überhaupt nicht zu“) bei allen Fragen genutzt wurden.

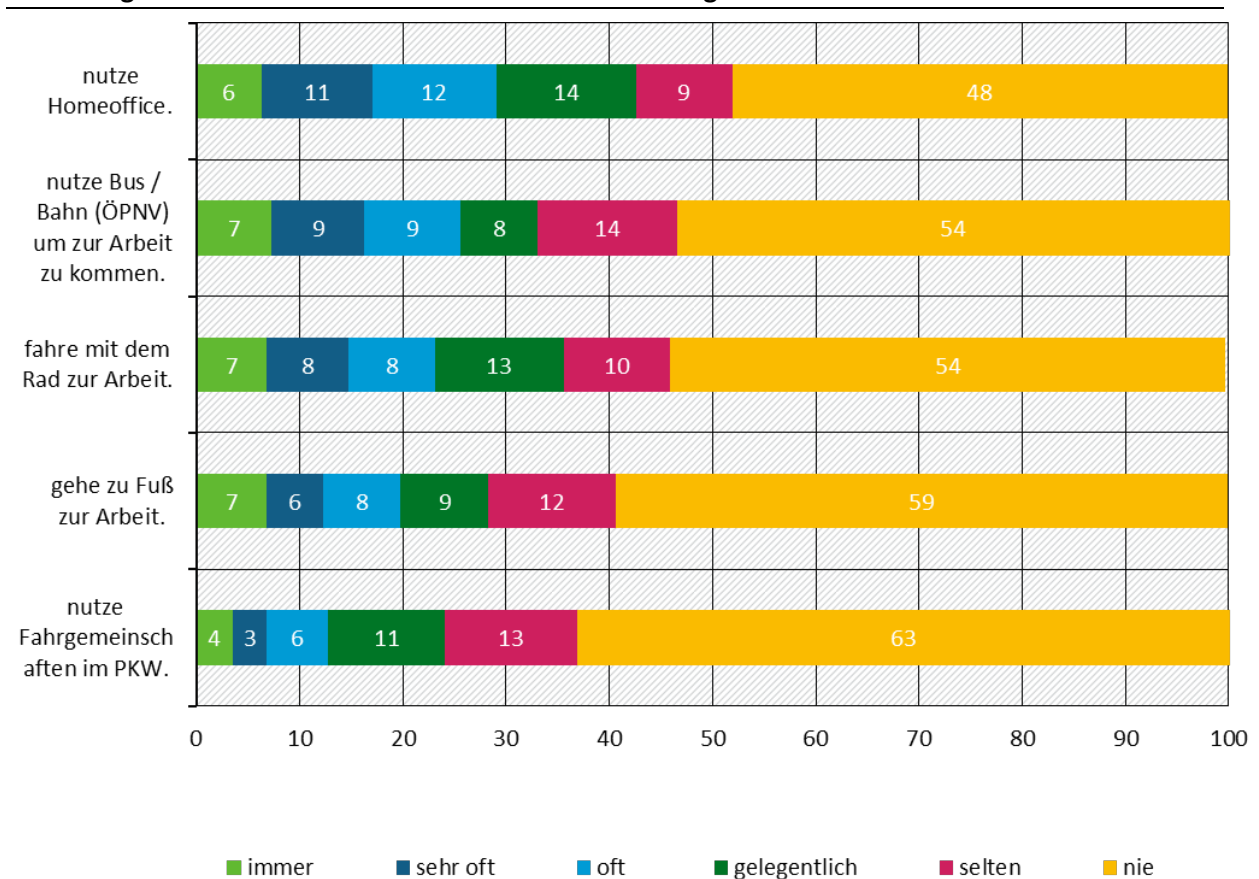
4.4 Umweltverhalten am Arbeitsplatz und im Unternehmen

Das umweltbezogene Verhalten von Beschäftigten ist stark durch die institutionellen Rahmenbedingungen der Unternehmen und des konkreten Arbeitsplatzes sowie von der Infrastruktur der Region oder Gemeinde abhängig, in der die Beschäftigten leben und arbeiten. Dies betrifft auch das Thema der berufsbezogenen Mobilität.

4.4.1 Umweltrelevante Mobilität von Beschäftigten

Die mit dem eigenen Mobilitätsverhalten hervorgerufenen Umweltauswirkungen sind oft nur begrenzt ein Ausdruck einer (mehr oder weniger) umweltbewussten Einstellung der Beschäftigten. Dominierend dürften die infrastrukturellen Bedingungen sein, die bestimmte Verhaltensweisen begünstigen oder erschweren (oder auch ganz ausschließen). Wer weit weg von seinem Arbeitsplatz wohnt, wird nicht zu Fuß und in vielen Fällen auch nicht mit dem Fahrrad zur Arbeit fahren. Auch eine Bewältigung des Arbeitsweges mit dem öffentlichen Personennahverkehr (ÖPNV) ist nicht überall eine geeignete oder alltagstaugliche Option. Dennoch sind auch dies zumindest mögliche Verhaltensweisen, die eine Entlastung für Umwelt und Klima bedeuten und auch vom Arbeitgeber unterstützt werden könnten. Rund die Hälfte der Befragten nutzte nie die vorgestellten umweltverträglichen Möglichkeiten, um von und zur Arbeit bzw. Arbeitsstätte zu kommen (vgl. Abbildung 24). Am häufigsten genutzt wurde das Homeoffice. 6,3 Prozent gaben an, das Homeoffice „immer“ zu nutzen, weitere 10,8 Prozent taten das laut eigenen Angaben „sehr oft“. Dies stellt zwar keine Mobilitätsoption im eigentlichen Sinne dar, aber macht den Arbeitsweg überflüssig.

Abbildung 24 Umweltrelevante Mobilität von Beschäftigten



Frage: Bitte geben Sie an, wie häufig Sie die Wege von und zur Arbeit in der folgenden Art zurücklegen? Ich persönlich...

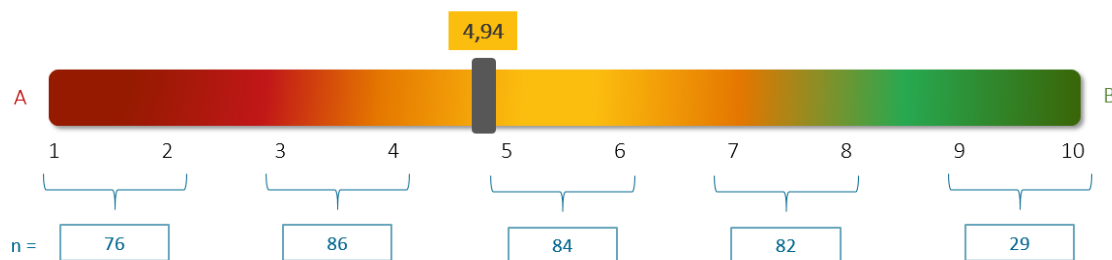
n = 400; Angaben in Prozent

Quelle: eigene Darstellung, imug

4.4.2 Umweltverhalten in den Arbeitsprozessen

Während der Weg von und zur Arbeit trotz der oben erwähnten infrastrukturellen Voraussetzungen am Ende immer noch die eigene Entscheidung jedes und jeder einzelnen Beschäftigten ist, sind die Verhaltensmöglichkeiten innerhalb der Arbeitsprozesse zumindest in Teilen (häufig wohl weitgehend) von den Vorgaben, den Regeln und definierten Prozessen des jeweiligen Unternehmens abhängig, in dem der oder die Beschäftigte arbeitet. So kann – überspitzt formuliert – der berühmte „Dienst nach Vorschrift“ aus Umweltperspektive „gut“ oder auch „schlecht“ sein. Die Befragungsergebnisse verdeutlichen, dass die individuellen Möglichkeiten, in der konkreten Beschäftigung etwas „für den Umweltschutz zu leisten“, in den einzelnen Unternehmen und den einzelnen Beschäftigungsverhältnissen offenbar sehr unterschiedlich wahrgenommen wurden (vgl. Abbildung 25).

Abbildung 25 Einschätzung der Möglichkeiten eines wirksamen Beitrags zum Umweltschutz (Schieberegler)



Frage: In Unternehmen und Organisationen existieren Regeln und Vorgaben, was in den einzelnen Arbeitsprozessen wie zu erledigen ist. Wie beurteilen Sie Ihre persönlichen Möglichkeiten, einen eigenen wirksamen Beitrag zum Umweltschutz zu leisten?

A: In meiner konkreten Beschäftigung habe ich **keine Möglichkeiten** einen wirksamen Beitrag für den Umweltschutz zu leisten.

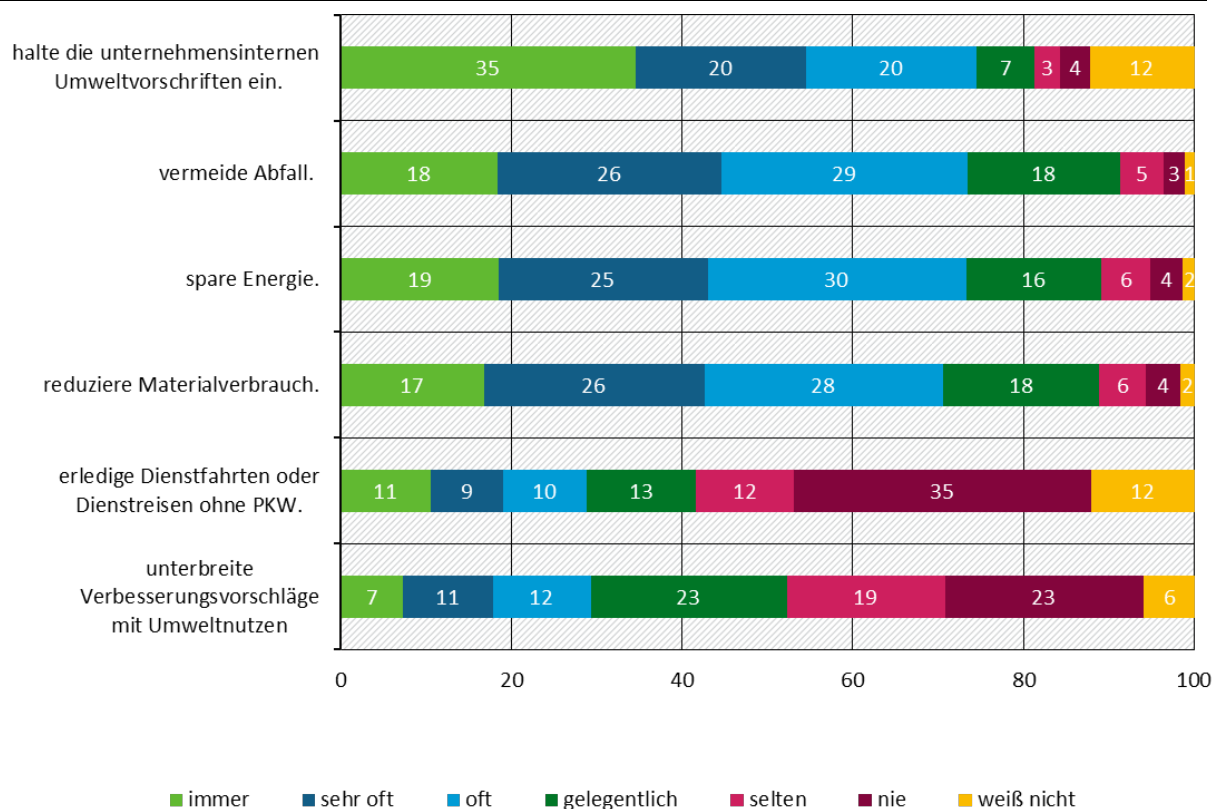
B: In meiner konkreten Beschäftigung habe ich **viele Möglichkeiten** einen wirksamen Beitrag für den Umweltschutz zu leisten.

Quelle: eigene Darstellung, imug

Die Ergebnisse zeigen, dass alle 10 Abstufungen des Schiebereglers ausgewählt wurden. Es gab also Beschäftigte, die für sich in ihrem Unternehmen sehr viele Möglichkeiten sahen, etwas für den Umweltschutz zu tun (7,3 %, Stufe 9 und 10) und es gab Beschäftigte, die nahezu keine Möglichkeiten für sich sahen, etwas für den Umweltschutz zu tun (19 %, Stufe 1 und 2). Da bei dieser Frage sehr deutlich nach der eigenen Sicht auf die unternehmensinternen Möglichkeiten gefragt wurde, wurde den Befragten hier keine „weiß nicht“ Option zur Verfügung gestellt.

Von den in der Abbildung 26 vorgestellten Möglichkeiten, in den konkreten Arbeitsprozessen etwas für den Umweltschutz zu tun, wurde das „Einhalten der unternehmensinternen Vorschriften“ am häufigsten berichtet. Hier fallen allerdings die 12,3 Prozent der Befragten auf, die mit „weiß nicht“ antworteten, die entsprechenden Vorschriften womöglich nicht genau vor Augen hatten oder bei denen solche Vorschriften im jeweiligen Unternehmen nicht existierten. Verbesserungsvorschläge mit einem Umweltnutzen wurden von 41,8 Prozent der Befragten „nie“ oder „selten“ unterbreitet.

Abbildung 26 Umweltverhalten in den Arbeitsprozessen



Frage: Bitte geben Sie nun an, wie häufig Sie in den konkreten Arbeitsprozessen, an denen Sie beteiligt sind, folgende Dinge tun: Ich persönlich...

n = 400; Angaben in Prozent

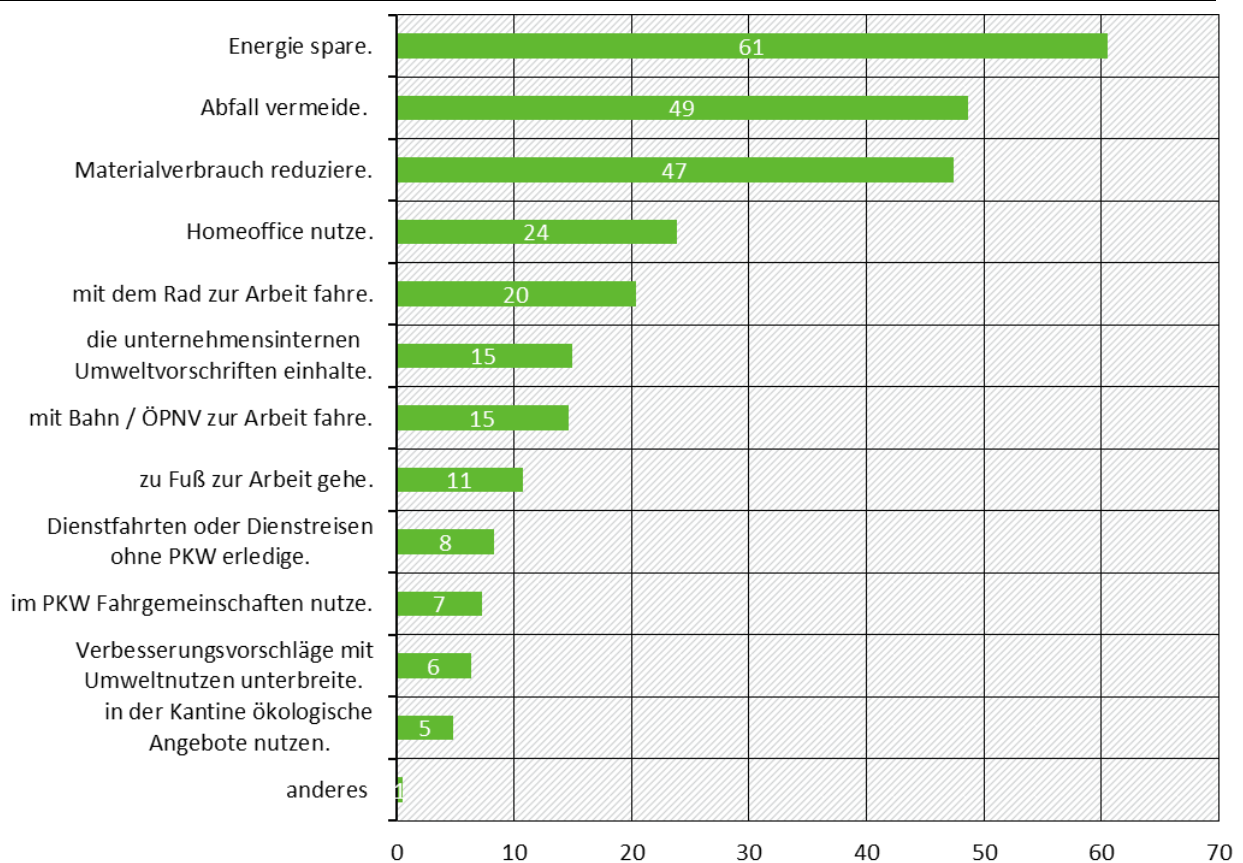
Quelle: eigene Darstellung, imug

4.4.3 Wirksamkeit des Umweltverhaltens

Die Frage nach der Wirksamkeit des eigenen Verhaltens als Beschäftigte in einem Unternehmen kann auf die weitgehend in Eigenregie verantwortete Mobilität (von und zum Arbeitsplatz) als auch auf die Verhaltensmöglichkeiten in den Arbeitsprozessen selbst bezogen werden. Aus den zuvor abgefragten Verhaltensoptionen zu beiden Aspekten sollten die Befragten bis zu drei Beiträge nennen, die aus ihrer Sicht am wirksamsten für den Umweltschutz waren (vgl. Abbildung 27).

Von den Befragten wurden mit dem „Vermeiden von Abfall“, dem „Energiesparen“ und der „Reduzierung von Materialverbräuchen“ drei selbstverantwortete Leistungen als wirksamste Beiträge genannt, die sich innerhalb der Arbeitsprozesse vollziehen. Erst an vierter Stelle wurde die Nutzung des Homeoffice als wirksamer Beitrag zum Umweltschutz erwähnt, der sich auf den Handlungsbereich „Mobilität von Mitarbeitenden“ bezieht.

Abbildung 27 Wirksamkeit des Umweltverhaltens



Frage: Als Beschäftigte/*r können Sie persönlich durch ihr Handeln auch etwas für den Umwelt- und Klimaschutz tun. Bitte nennen Sie „Ihre“ (bis zu) drei Beiträge, die nach Ihrem Eindruck die größte Wirkung haben.

Meine drei wirksamsten Beiträge zum Umweltschutz leiste ich, wenn ich

n = 400; Angabe in Prozent; Mehrfachnennungen möglich; Auswahl von bis zu drei Aspekten; es wurde mit Filtern gearbeitet, so dass die Befragten nur die Optionen angezeigt bekommen haben, die sie zuvor als zutreffend angegeben haben, A) die als Angebot im Unternehmen vorhanden sind (ökologische Angebote in der Kantine, siehe Abbildung 20), B) durch deren Art und Weise der Arbeitsweg zurückgelegt wird (siehe Abbildung 24) oder C) die in konkreten Arbeitsprozessen getan werden (siehe Abbildung 26)

Quelle: eigene Darstellung, imug

In den Interviews, die mit **Führungskräften** geführt wurden, wurden die Teilnehmenden danach gefragt, was aus ihrer Sicht die (zwei) wirksamsten Beiträge zum Umweltschutz wären, die die Beschäftigten leisten könnten oder auch sollten. Die hier abgebildeten Originaltöne greifen im Wesentlichen die Themen auf, die auch Ergebnis der Pilotbefragung waren. Einzelne Aspekte, die in manchen Interviews auch genannt wurden, wie Digitalisierung und IT-Nutzung, kamen in der Pilotbefragung allerdings nicht vor.

Impuls: Wenn Sie ganz realistisch die Dinge betrachten. Was sind (vermutlich) die zwei wirksamsten Beiträge, die „Ihre“ Beschäftigten für den Umweltschutz tun können?

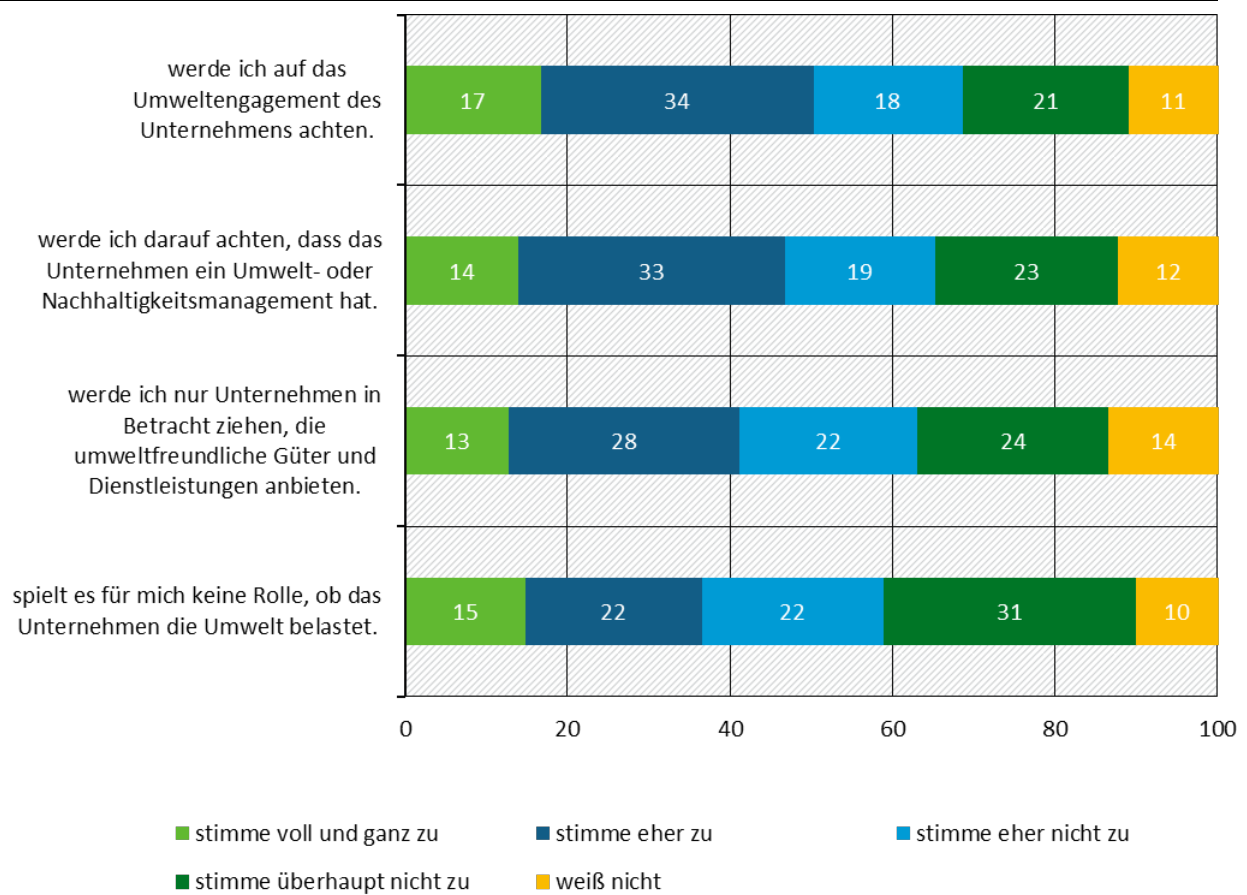
- ▶ E-Mobilität und die persönlichen CO₂-Bilanzen, Kompensation zwischen den Mitarbeitern (also, wenn einer mit dem Flieger ist, dann fährt der andere mit dem Zug), damit die CO₂-Bilanz immer besser wird.
- ▶ Die Digitalisierung aller Vorgänge und die Videosprechstunde

- ▶ Bei der täglichen Arbeit: Fokus darauf haben, dass die Energien und anderen Rohstoffe knapp sind und deren Nutzung eine Belastung bedeuten, sowohl für die Umwelt als auch finanziell für das Unternehmen. Daher sollte auf einen sorgsamen Umgang mit Ressourcen geachtet werden.
- ▶ Mülltrennung und richtiger Umgang mit IT
- ▶ Zum einen, dass sich die Beschäftigten aktiv mit beteiligen und ihre Erfahrungswerte aus der Berufspraxis mit einbringen, um umweltfreundlicher zu werden. Wir sind ein Wohnungsunternehmen, daher müssen wir das Wissen an unsere Mieter weitergeben.
- ▶ Zum einen das Thema Home-Office. Zum anderen das Deutschlandticket, um nicht mehr mit dem eigenen Auto fahren zu müssen und mehr den öffentlichen Nahverkehr zu nutzen.
- ▶ Home-Office und Mobilität: ÖPNV-Nutzung bzw. Dienstfahrrad
- ▶ Reduzierung von Lachgas und Narkosegasen. Das kann man ersetzen durch intravenöse Medikamente. Verbrennen und Vermeidung von Müll. Wir verbrennen nichts und bei uns wird alles quasi als Restmüll verwertet
- ▶ Öffentliche Verkehrsmittel nutzen, Fahrgemeinschaften bilden, mit Betriebsmitteln und Energie sparsamer umgehen.
- ▶ Mülltrennung und klimaschonend Reisen.
- ▶ Das sind die Dienstreisen und im Homeoffice zu arbeiten.
- ▶ Sinnlose Fahrten vermeiden, mehr fällt mir gerade nicht ein.
- ▶ Digitalisierung, Bio-Qualität, Elektrofahrzeuge; saisonale Produkte. Und auch weniger Fahrzeuge nutzen, eher Fahrräder, da sollten die Mitarbeiter auch für belohnt werden.

4.4.4 Wahl des Arbeitgebers

Bei der konkreten Entscheidung für einen bestimmten Arbeitgeber im Falle eines Berufswechsels können viele Gesichtspunkte eine Rolle spielen. Gerade angesichts des breit diskutierten Fachkräftemangels wird von einzelnen Unternehmen das eigene Umweltengagement als mögliches Argument für die Arbeitgeberwahl deutlich in den Vordergrund gestellt. Inwieweit dies für die befragten Beschäftigten relevant war, ist in Abbildung 28 dargestellt.

Abbildung 28 Wahl des Arbeitgebers und Umwelt



Frage: Bei der Wahl eines Arbeitgebers können viele Punkte eine Rolle spielen. Gehalt, Sicherheit des Arbeitsplatzes, Entfernungen usw. Welche Bedeutung werden Fragen des Umweltschutzes bei Ihrer nächsten Arbeitgeberwahl haben? Bei der nächsten Suche nach einem neuen Arbeitgeber...

Häufigkeiten: n = 400;

Quelle: eigene Darstellung, imug

Die Ergebnisse dieser auf ein zukünftiges Verhalten abzielenden Frage zeigen, dass für rund 40 bis 50 Prozent der Beschäftigten das Umweltengagement des potenziellen Arbeitgebers ein wichtiges Argument wäre. Allerdings gab es eine tendenziell ähnlich große Zahl unter den Beschäftigten, die die Wichtigkeit von Umweltfragen für die Arbeitgeberwahl verneinten. Auch die relativ konstante Anzahl derer, die bei diesen Fragen mit „weiß nicht“ antwortete, ist zu beachten.

In den Interviews mit den **Führungskräften** wurden sehr markant beide der eben erwähnten Einschätzungen vertreten. Hier einige Originaltöne:

Impuls: Als Führungskraft wissen Sie, dass die Beschäftigten bei der Wahl eines Arbeitgebers viele Punkte eine Rolle spielen können. Gehalt, Sicherheit des Arbeitsplatzes, Entfernungen usw. Welche Bedeutung haben Fragen des Umweltschutzes bei der Arbeitgeberwahl?

- ▶ Sehr groß: bei den jüngeren Arbeitnehmern wird verstärkt darauf geachtet, und wird weit in den Vordergrund gestellt.
- ▶ Ich würde sagen, dass es für uns bei der Arbeitgeberwahl weniger bedeutend ist.

- ▶ Dass hat bisher keine große Bedeutung bei unseren Beschäftigten. Hier werden andere Faktoren höher gewichtet.
- ▶ Bei manchen Kollegen ist das Bewusstsein nicht da, aber bei den jüngeren wird viel mehr Wert daraufgelegt.
- ▶ Ich muss sagen, aus Bewerbungsgesprächen, war das kein Thema bislang.
- ▶ Ich sehe es immer wieder bei Vorstellungsgesprächen zum Beispiel, dass gerade die jüngeren Arbeitnehmer zunehmend viel Wert auf das Thema Umweltschutz legen. Sie möchten in einem Unternehmen arbeiten, der ihre gleichen Werte vertritt in dieser Hinsicht.
- ▶ Dass das Unternehmen auch die gleichen Werte hat. Das spielt eine sehr entscheidende Rolle.
- ▶ Fast keine. Das beziehe ich auf meine Branche oder Unternehmen. Mir wurde diese Frage noch nie gestellt in Vorstellungsgesprächen.
- ▶ War bisher kein Thema. Bei der jüngeren Generation wird aber mehr Wert auf das Thema gelegt. Sie sind kritischer und offensiver, gerade auch in den ersten Wochen der Arbeitsaufnahme.
- ▶ Es ist wichtig, aber nicht ausschlaggebend, andere Dinge sind wichtiger.
- ▶ Ich glaube es hat keine Wichtigkeit für die Mitarbeiter. Die Jobsicherheit und das Gehalt sind die Hauptmotivatoren, die machen bestimmt 90% der Entscheidung aus.
- ▶ Ich denke eine große Frage. Denn jeder hat ja selbst was davon, wenn er kurze Strecken zur Arbeit hat. Ich glaube das es bewusst eingesetzt wird.
- ▶ Ein großes Thema sind die Elektrofahrzeuge, da gibt es viele positive Rückmeldungen der Mitarbeiter. Besonders die Jungen wollen mehr Digitalisierung haben und weniger Papierkram.

4.5 Exkurs jüngere Beschäftigte

In den eben vorgestellten Originaltönen aus den Interviews mit den Führungskräften sind einige Male jüngere Menschen erwähnt worden, die – laut Aussagen der Führungskräfte – bei der Wahl des Arbeitgebers vermehrt auch auf die Umweltleistungen des Unternehmens achten würden. In der Pilotbefragung wurden bei den demographischen Angaben fünf Altersgruppen unterschieden. Aufgrund der kleinen Gesamtfallzahl der Pilotstudie waren nur insgesamt 36 Befragte im Alter von unter 24 Jahren vertreten. Verlässliche Aussagen, ob jüngere Menschen in ihrer Rolle als Beschäftigte die in der Studie diskutierten Umweltfragen und die Bewertungen der umweltschutzbezogenen Leistungen ihres Unternehmens wirklich anders sehen, sind deshalb nicht möglich. Dennoch gab es auch bei den gerade vorgestellten Ergebnissen zur „zukünftigen Wahl des Arbeitgebers“ Hinweise darauf, die die in den Interviews mit den Führungskräften anklingende Tendenz bestätigen könnten (siehe Tabelle 11).

Jüngere Menschen (bis 24 Jahre) wären tendenziell eher bereit, Umweltthemen bei der Wahl des Arbeitgebers zu berücksichtigen. Da diese Frage – im Grunde etwas unrealistisch – auch an deutlich ältere Beschäftigte (über 60 Jahre und 65 plus) gestellt wurde, überraschen die Zustimmungswerte in diesen Altersgruppen. Allerdings fallen auch die bei diesen Gruppen deutlich erhöhten „weiß nicht“ Antworten ins Auge, die bei den jüngeren Befragten auffällig

gering waren. Auch dies könnte ein Hinweis darauf sein, dass jüngere Beschäftigte sich mit der Frage des Umweltengagements potenzieller zukünftiger Arbeitgeber eher aktiv beschäftigen und eine Meinung zu dem Thema haben.

Tabelle 11: Berücksichtigung von Umweltleistungen bei der Arbeitgeberwahl

	Häufigkeit / alle Befragte	Gültige Prozente/ alle Befragte	Bis 24 Jahre	25-39 Jahre	40-59 Jahre	60-64 Jahre	65 plus Jahre
Stimme voll und ganz zu	51	12,8	19,4	16,0	7,2	25,0	15,4
Stimme eher zu	113	28,3	30,6	31,2	26,8	25,0	23,1
Stimme eher nicht zu	88	22,0	30,6	23,2	22,7	12,5	0,0
Stimme überhaupt nicht zu	94	23,5	13,9	21,6	27,8	12,5	30,8
Weiß nicht	54	13,5	5,6	8,0	15,5	25,0	30,8
Gesamt %		100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Gesamt n	400		36	125	194	32	13

Frage: Bei der nächsten Suche nach einem Arbeitgeber .../ ... werde ich nur Unternehmen in Betracht ziehen, die umweltfreundliche Güter und Dienstleistungen anbieten.

Häufigkeiten: n = 400;

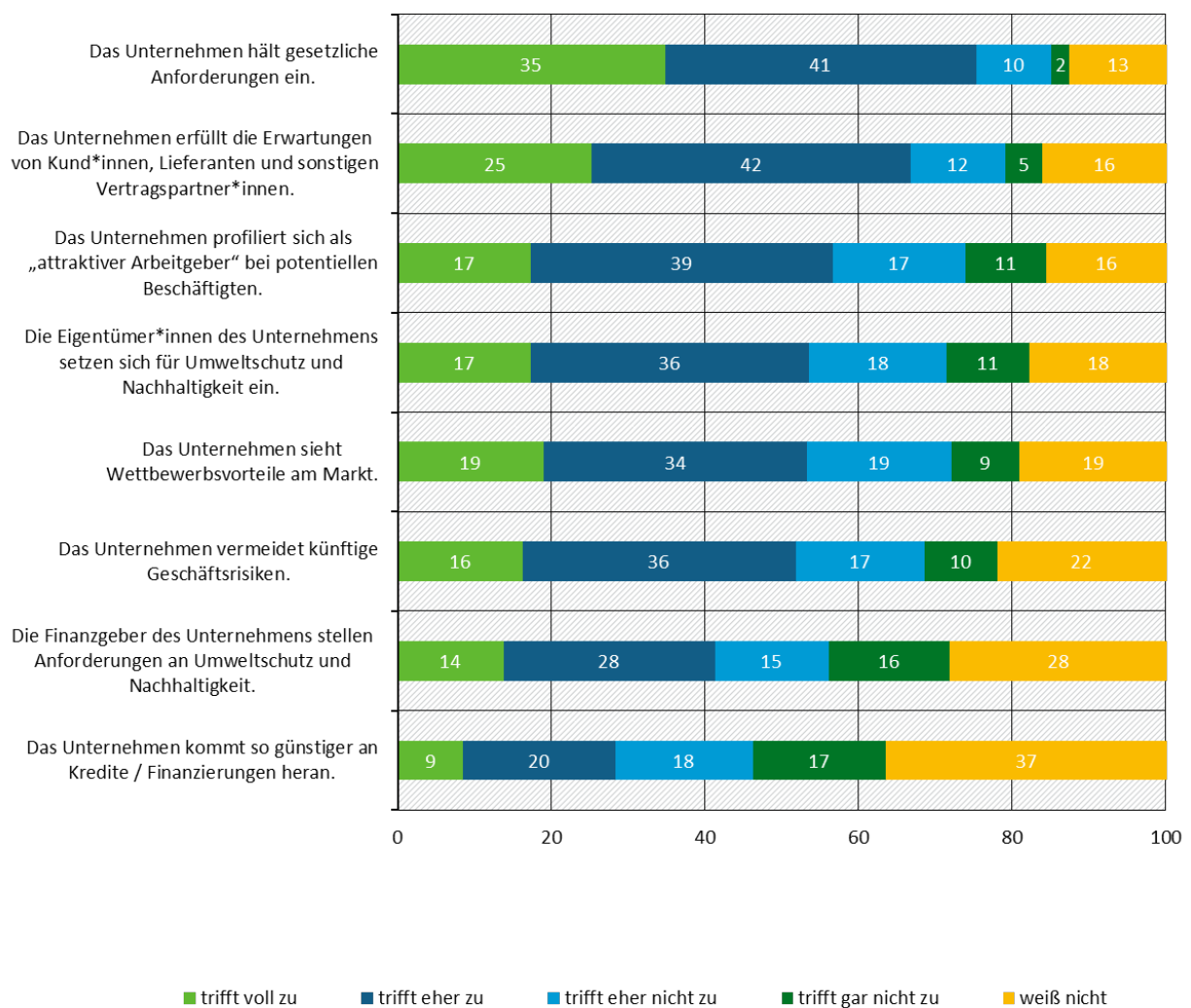
Quelle: eigene Darstellung, imug

Auch bei der weiter oben vorgestellten Frage zu den möglichen Chancen und Risiken des Wirtschaftsumbaus für das Unternehmen, in dem der oder die Befragte beschäftigt ist, fielen die Antworten der jüngeren Beschäftigten deutlich optimistischer aus als die der älteren Befragten. Ebenso wurden die Möglichkeiten des Unternehmens, mehr für den Umweltschutz zu tun, von den jüngeren Befragten viel deutlicher gesehen als es bei älteren Beschäftigten der Fall war.

4.6 Unternehmerische Motive für das Umweltengagement

In der Pilotbefragung wurden die Beschäftigten auch nach den möglichen Motiven von Unternehmen (d.h. in der Regel von Unternehmensleitungen) gefragt, sich intensiver um Fragen des Umweltschutzes und der Nachhaltigkeit zu kümmern (vgl. Abbildung 29).

Abbildung 29 Unternehmerische Gründe für Umweltengagement



Frage: Noch einmal zurück zu „Ihrem“ Unternehmen, in dem sie zurzeit beschäftigt sind. Warum kümmert sich „Ihr“ Unternehmen Ihrer Einschätzung nach um Umweltschutz und Nachhaltigkeit?

Häufigkeiten: n = 400;

Quelle: eigene Darstellung, imug

Das im vorherigen Abschnitt betrachtete mögliche Motiv, bei einem Berufswechsel auch das Umweltengagement des zukünftigen Arbeitgebers zu berücksichtigen, wurde in dieser Frage als Motiv aufgegriffen, sich als „attraktiver Arbeitgeber“ bei potenziellen Beschäftigten zu profilieren. 17,3 Prozent der Befragten erklärten, dass dieses Motiv für ihr Unternehmen „voll und ganz zutrifft“. Für weitere 39,3 Prozent traf es „eher“ zu. Es wurde insgesamt deutlich, dass aus Sicht der Beschäftigten eine Vielzahl von Gründen im Unternehmen eine Rolle spielen können, um sich um Umweltschutz und Nachhaltigkeit zu kümmern. Die Erfüllung „gesetzlicher Anforderungen“, aber auch die marktbezogen „Anforderungen der Kunden und Lieferanten“, wurden am häufigsten genannt.

4.7 Allgemeines Umweltbewusstsein von Beschäftigten

Die Pilotstudie hatte das ausdrückliche Ziel, das „Umweltbewusstsein in Unternehmen“ zu untersuchen. Bürger*innen wurden hier in ihrer Rolle als „Beschäftigte in Unternehmen“ angesprochen und mit Fragen konfrontiert, die sich u.a. im Kontext aktueller umweltpolitischer

Themen ergeben. Selbstverständlich sind die befragten Beschäftigten auch Bürger*innen, die in ihrer Rolle als Konsument*innen in der Freizeit, beim Einkaufen, beim Heizen und Wohnen und in vielen anderen Handlungsfeldern womöglich noch einmal stärker als in ihrer Arbeit über eigene Dispositionsmöglichkeiten verfügen. Die forschungsleitende Frage dieser Konzeptstudie bestand darin, inwieweit sich das allgemeine (mehr oder weniger spezifisch ausgeprägte) Umweltbewusstsein der Menschen in unterschiedlichen Handlungssituationen und Kontexten ähnlich (oder unterschiedlich) manifestiert. Nach den Ergebnissen der oben vorgestellten Literaturanalyse konnte vermutet werden, dass Beschäftigte, die sich im Privaten für Umweltschutz interessieren und einsetzen, auch auf der Arbeit häufiger an Umwelt- und Klimaschutzprojekten teilnehmen bzw. besser über Umweltaktivitäten des Unternehmens wie Umweltberichte, Umweltmanagementsysteme oder Schulungen informiert sind.

Aus diesem Grund wurden in der Studie zum Ende drei bewährte Fragen gestellt, die seit 2018 in den UBS genutzt werden, um zentrale Kenngrößen des (allgemeinen) Umweltbewusstseins zu erheben und um Veränderungen im Zeitverlauf zu erfassen (vgl. Abbildung 30, 31 und 32).

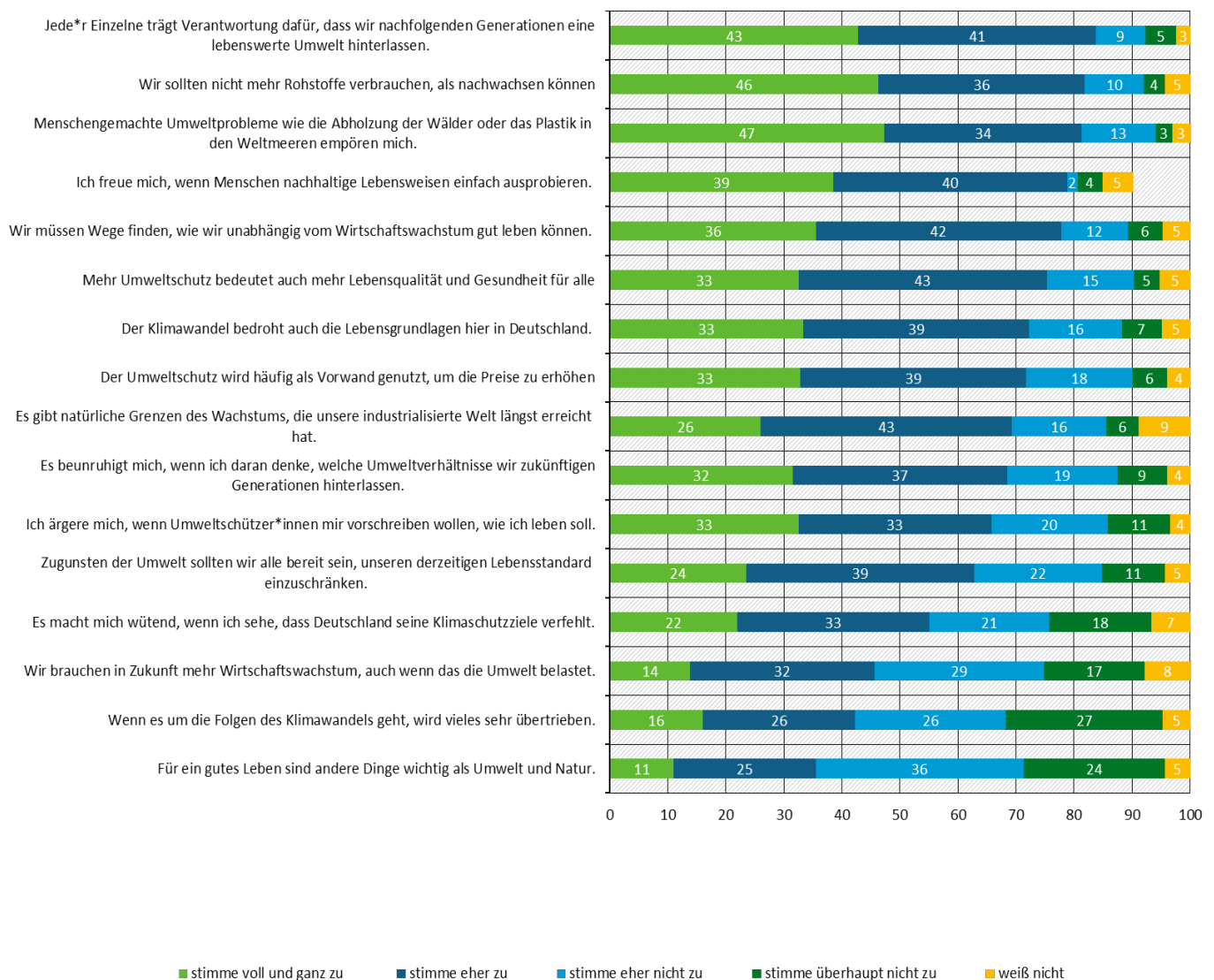
Die in der Pilotbefragung von 2024 erzielten Ergebnisse sind in ihrer Gesamtheit auf einem tendenziell ähnlichen Niveau wie in der Umweltbewusstseinsstudie 2022. An manchen Stellen zeigten sich aber auch leichte bis deutliche Abweichungen. Deutlichere Abweichungen ergaben sich bei einzelnen der in Abbildung 30 gezeigten Statements, vor allem dort, wo es um Fragen der wirtschaftlichen Entwicklung ging. So stimmten beispielsweise 46 Prozent der Beschäftigten in der Pilotbefragung der Aussage zu: „Wir brauchen in Zukunft mehr Wirtschaftswachstum, auch wenn das die Umwelt belastet“ (Summe „stimme voll und ganz zu“ und „stimme eher zu“), während es in der Umweltbewusstseinsstudie von 2022 nur 20 Prozent der Befragten waren, die hier zustimmten.

Auch bei den Statements, die den Umweltaffekt erheben („empören mich“, „freue mich“, „ärgere mich“, „macht mich wütend“), antworteten die Beschäftigten in der Befragung im Jahr 2024 teilweise weniger zustimmend. So wurde beispielsweise dem Statement „Menschengemachte Umweltprobleme wie die Abholzung der Wälder oder das Plastik in den Weltmeeren empören mich“ in der Pilotbefragung von den Beschäftigten mit 81 Prozent zugestimmt (Summe „stimme voll und ganz zu“ und „stimme eher zu“), während die Zustimmungswerte in der Umweltbewusstseinsstudie von 2022 bei 91 Prozent der Befragten lagen.

Bei genauerem Hinsehen dominiert in den meisten Studien die Rolle der Befragten als Konsument*innen. Das private Konsum- und Freizeitverhalten der Befragten steht häufig im Vordergrund. In ihrer Rolle als Beschäftigte von Unternehmen beeinflussen sie mit ihrem Verhalten aber ebenfalls die Umwelt und das Klima.

Insbesondere die Ergebnisse zu den eher rationalen Fragen wie der möglichen Priorisierung von wirtschaftlichen Aspekten können als Hinweis darauf gedeutet werden, dass die Beschäftigten im Jahr 2024 der wirtschaftlichen Entwicklung in Abwägung zu den umweltbezogenen Herausforderungen einen höheren Stellenwert eingeräumt haben als die allgemeine Bevölkerung im Jahr 2022.

Abbildung 30 UBS-Items zum allgemeinen Umweltbewusstsein I (Umweltaffekt und -kognition)



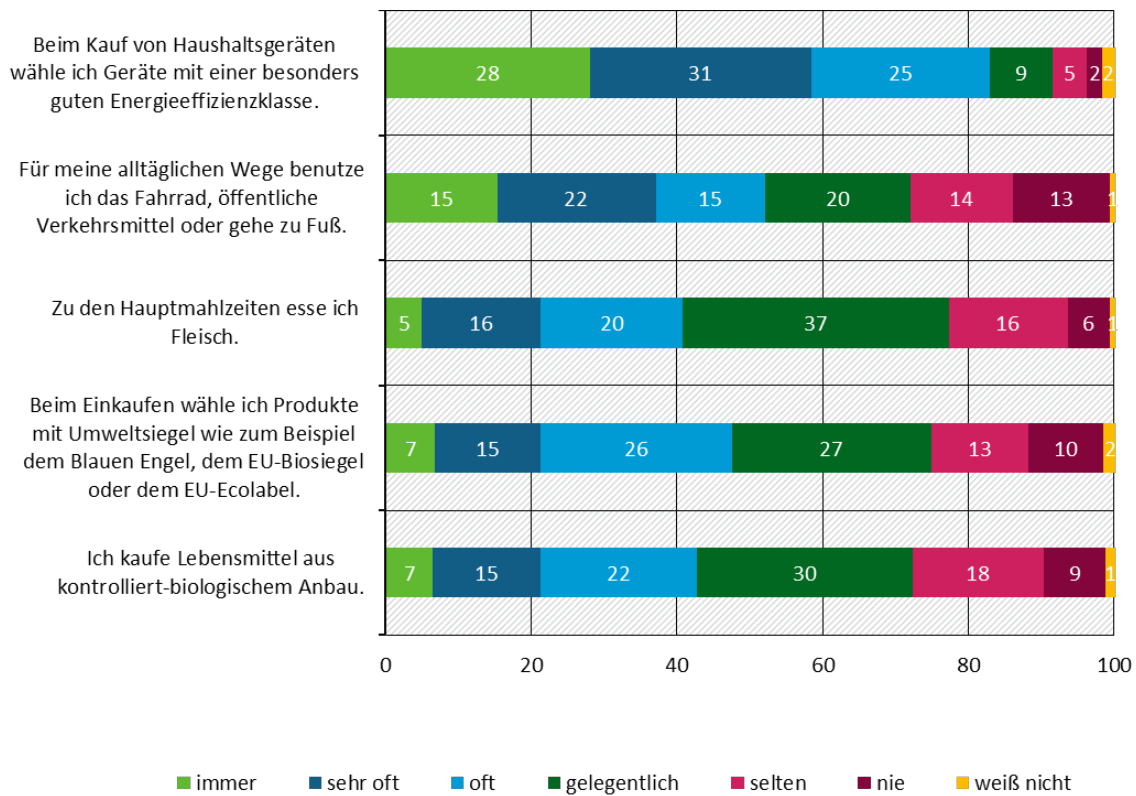
Frage: Wir wechseln jetzt den bisherigen Blickwinkel und stellen noch einige Fragen zu Ihren eher persönlichen Einstellungen und Meinungen in Bezug auf Umwelt, Klima und Nachhaltigkeit. Im Folgenden sehen Sie verschiedene Aussagen zum Thema Umwelt. Bitte geben Sie an, inwieweit Sie der jeweiligen Aussage zustimmen.

Häufigkeiten: n = 400;

Quelle: eigene Darstellung, imug

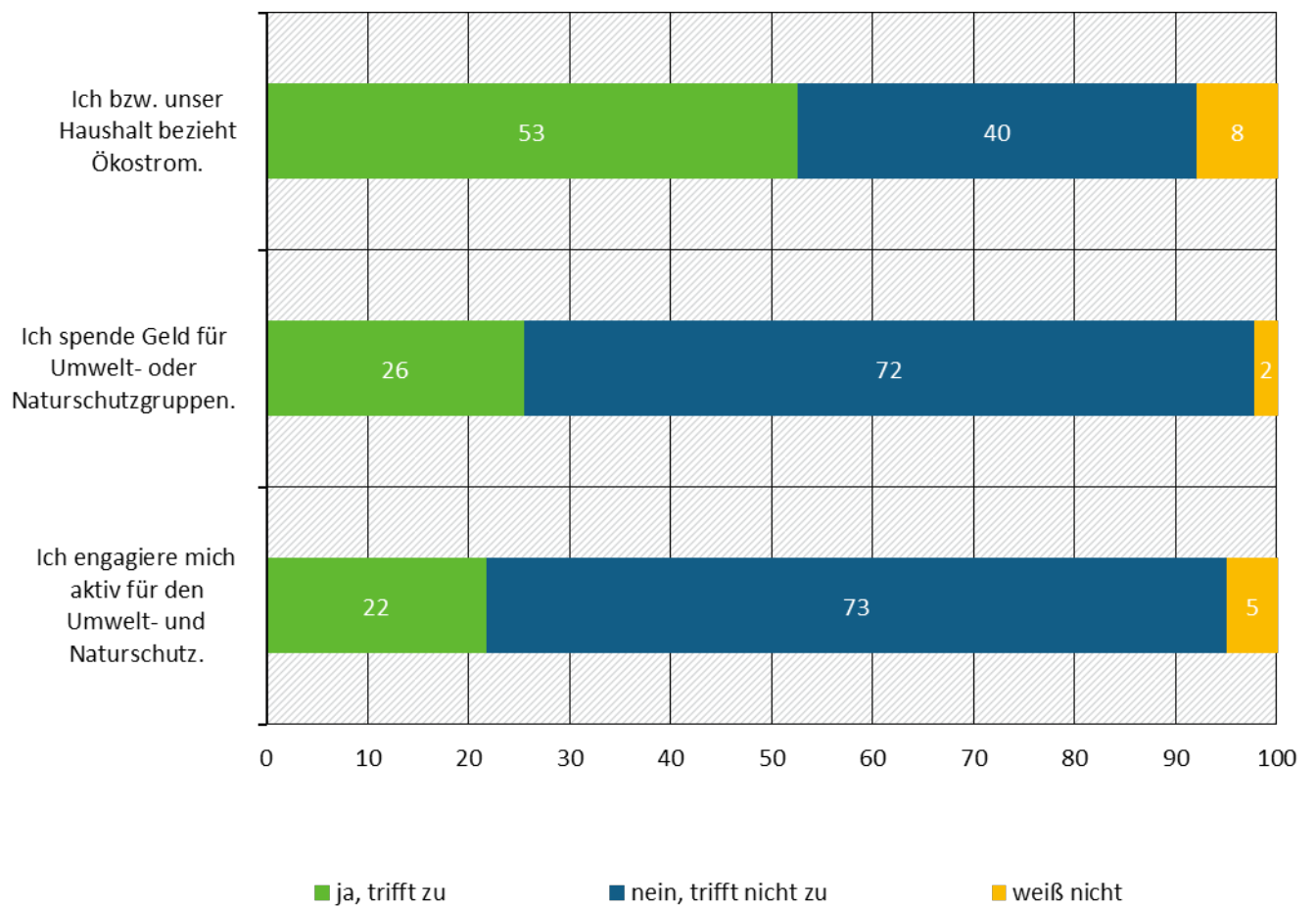
Bei den in der Abbildung 31 abgefragten Einzelaspekten des Umweltverhaltens waren kaum bemerkenswerte Unterschiede in den Antworten der Beschäftigten im Jahr 2024 im Vergleich zur allgemeinen Bevölkerungsbefragung im Jahr 2022 festzustellen. Eine leichte Abweichung zeigte sich beim „Fleischkonsum zu den Hauptmahlzeiten“, von dem die Beschäftigten 2024 etwas häufiger berichteten als die allgemeine Bevölkerung im Jahr 2022. Bei den in der Abbildung 32 angesprochenen Aspekten des Umweltverhaltens zeigten die Antworten der Beschäftigten 2024 sogar ein leicht aktiveres Umweltverhalten. So gaben in der Pilotbefragung die Beschäftigten etwas häufiger an, Ökostrom zu beziehen (53 %), als die Befragten in der Studie von 2022 (46 %).

Abbildung 31 UBS-Items zum allgemeinen Umweltbewusstsein II (Umweltverhalten a)



Frage: Nun zu Ihrem persönlichen Verhalten bei Kauf und der Nutzung von Produkten und Dienstleistungen.
 Bitte geben Sie an, wie oft Sie dies jeweils tun.
 n = 400; Angaben in Prozent
 Quelle: eigene Darstellung, imug

Abbildung 32 UBS-Items zum allgemeinen Umweltbewusstsein III (Umweltverhalten b)



Frage: Und treffen die folgenden Verhaltensweisen auf Sie zu oder nicht?

n = 400; Angaben in Prozent

Quelle: eigene Darstellung, imug

5 Empfehlungen und Ausblick

Auf der Grundlage der in der Studie vorgestellten Literaturanalyse und der durchgeführten Pilotbefragung von Beschäftigten in deutschen Unternehmen, die durch qualitative Interviews mit Führungskräften ergänzt wurden, können wichtige Empfehlungen für möglich zukünftige repräsentative Befragungen zum „Umweltbewusstsein in Unternehmen“ formuliert werden.

Die zentrale Erkenntnis der vorliegenden Konzeptstudie lautet, dass es sinnvoll ist, das Umweltbewusstsein in Unternehmen regelmäßig zu erheben und die Studienergebnisse der interessierten Öffentlichkeit zur Verfügung zu stellen. Eine solche Studie, die wiederkehrende Erhebungen anstellt, gibt es zum aktuellen Zeitpunkt noch nicht. Die ersten Ergebnisse der Pilotbefragung sind hoch interessant und könnten Unternehmen motivieren, sich noch umfassender für den Umwelt- und Klimaschutz zu engagieren. Auch für den Arbeitsmarkt, insbesondere bei der Suche und Rekrutierung „jüngerer Beschäftigte“, weisen die Studienergebnisse darauf hin, dass das unternehmerische Engagement und die Sichtbarmachung der eigenen Leistungen in Fragen des Umwelt- und Klimaschutzes für Unternehmen lohnend sein können.

Die Ergebnisse der vergangenen Umweltbewusstseinsstudien zeigen ebenso wie diese Pilotstudie, dass die Überführung umweltbewusster Einstellungen in konkretes Verhalten stark von den situativ gegebenen oder kontextspezifischen Handlungsrestriktionen und -voraussetzungen abhängen. Jedes einzelne Unternehmen hat deshalb mit seiner individuellen Ausgestaltung von Regeln und Prozessvorgaben, aber auch von definierten Handlungsfreiräumen, einen maßgeblichen Anteil daran, in welchem Umfang ein umweltbewusstes Verhalten „im Job“ (oder auch auf dem Weg „zum Job“) realisiert werden kann.

5.1 Inhaltliche Empfehlungen

Das in der Pilotbefragung verwendete Frageninventar kann für wiederkehrende Befragungen zum „Umweltbewusstsein in Unternehmen“ verwendet werden. Ob hier aktuelle Anpassungen erforderlich sind, sollte mit zeitlichem Abstand geprüft werden. So können beispielsweise die in der Pilotbefragung verwendeten Einstiegsfragen zur Wahrnehmung und Beurteilung zur „ökologischen Transformation“ ggf. durch andere aktuelle umweltpolitische Diskurse ergänzt oder ersetzt werden.

Fokus auf das „eigene“ Unternehmen

Wir empfehlen in den Befragungen schwerpunktmäßig auf die Wahrnehmung und Beurteilung der Umweltleistungen und Angebote etc. des konkreten Unternehmens zu fokussieren, in dem die Befragten beschäftigt sind. Fragen nach der Sicht der Befragten auf „die Unternehmen“ oder auf „die Wirtschaft“ im Allgemeinen sollten nicht im Vordergrund stehen.

Viele Beschäftigte haben zum allgemeinen Umweltengagement, aber auch zu den tatsächlichen Umweltschutzleistungen des Unternehmens, in dem sie beschäftigt sind, eine klare Meinung. Neben den in der Studie genutzten eher allgemeineren Statements zum „Umweltengagement“ sollte auch – wie es in der Pilotbefragung umgesetzt wurde – nach konkreten Umweltschutzaktivitäten des Unternehmens gefragt werden. Die Befragten können anschließend nach einer zusammenfassenden Schulnote für die wahrgenommenen Umweltschutzleistungen „ihres“ Unternehmens gefragt werden.

Handlungsmöglichkeiten im Unternehmen

Die Möglichkeiten für Beschäftigte in Unternehmen wahrnehmbar „eigene Beiträge“ für den Umweltschutz zu leisten, sind stark abhängig von der Situation und Eigenarten des jeweiligen Unternehmens, in dem der oder die Beschäftigte arbeitet. Beschäftigte haben zu der Frage nach den eigenen Handlungsmöglichkeiten überwiegend eine klare Einschätzung, die auch in zukünftigen Untersuchungen abgefragt werden sollte. Womöglich sollte auf diesen Aspekt, der sowohl auf die konkrete Beschäftigung als auch auf das wahrgenommene „Organisationsklima“ im Unternehmen bezogen werden kann, noch deutlicher eingegangen werden.

Einstellung der Beschäftigten zum Umweltschutz in Unternehmen

Die in der Befragung genutzte Item-Batterie zu Einstellungen der Beschäftigten zum Umweltschutz zeigt deutliche Differenzierungen im Antwortverhalten. Sie scheint für den Einsatz in zukünftigen Studien geeignet zu sein. Auch die in der Studie gestellte Frage zur Rolle des Umweltschutzes bei der zukünftigen Arbeitgeberwahl (im Falle eines Wechsels des Arbeitgebers) mit ihren 4 Items kann als wichtiger Indikator fungieren, um im Zeitverlauf zu zeigen, welchen Stellenwert das Thema „Umweltschutz“ für die Beschäftigten hat.

Umweltverhalten der Beschäftigten in den Arbeitsprozessen

Die in der Befragung genutzten Antwortkategorien zu den konkreten umweltrelevanten Verhaltensmöglichkeiten von Beschäftigten sollten für Unternehmen aller Branchen und für Unternehmen aller Größenordnungen zutreffend sein. Sie sind entsprechend allgemein gehalten und sollten in Zukunft durch „offene Fragen“ die Möglichkeit zur individuellen Eingabe von weiteren Verhaltensweisen ergänzt werden. Die in den gesondert durchgeführten Interviews mit Führungskräften zusätzlich genannten Aspekte, wie Digitalisierung und IT-Nutzung, sollten in zukünftigen Befragungen berücksichtigt werden.

Mobilität der Beschäftigten

Im Zusammenhang mit den Fragen zur vermuteten Wirksamkeit des eigenen Verhaltens in Bezug auf den Umwelt- und Klimaschutz spielen Fragen der Mobilität von Beschäftigten eine wichtige Rolle. In der durchgeführten Befragung wurde deutlich, dass viele der umweltverträglicheren Verkehrsmittel „nie“ oder „sehr selten“ genutzt wurden. Hier könnte in Zukunft vertieft zu den Gründen und alternativen Möglichkeiten nachgefragt werden. Auch könnten konkrete Entfernungen zwischen Arbeit und Wohnort erfasst und bewertet werden. Konkrete Nachfragen, ob und wie der Arbeitgeber bei entsprechenden Angeboten unterstützen kann, wären ebenfalls denkbar.

Allgemeines Umweltbewusstsein

Die am Ende der Befragung verwendeten Zeitreihenfragen und Item-Batterien, die in den letzten Jahren in den Umweltbewusstseinsstudien genutzt wurden, können auch zukünftig verwendet werden, um umfassende Zeitreihen sowie einen Vergleich mit der allgemeinen Bevölkerung zu ermöglichen.

5.2 Methodische Empfehlungen für zukünftige Erhebung von Umweltbewusstsein in Unternehmen

Neben den Empfehlungen für die möglichen Befragungsinhalte zu „Umweltbewusstsein in Unternehmen“, gibt es auch einige methodische Empfehlungen, die aus der vorliegenden Konzeptstudie abgeleitet werden können.

Beschäftigtenbefragung

Um repräsentative Aussagen über das Umweltbewusstsein in Unternehmen zu erlangen, sollten Bürger*innen in ihrer Rolle als Beschäftigte in Unternehmen angesprochen werden. Die Strukturdaten der Beschäftigungsverhältnisse in Deutschland sind bekannt (siehe 2.2.1.4) und können für eine sinnvolle Quotierung nach Branchen, nach Größenklassen der Unternehmen und demografischen Merkmalen der zu Befragenden genutzt werden. Hierzu könnte geprüft werden, ob eine Kooperation mit der vom Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) und der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) zuletzt im Jahr 2024 durchgeführten Erwerbstätigenbefragung möglich ist.

Um die Grundgesamtheit der deutschen Unternehmen entsprechend abbilden zu können, wäre eine unverhältnismäßig hohe Anzahl an Unternehmen für die Stichprobe notwendig gewesen – vergleichbare Studien mit repräsentativen Ansätzen der Unternehmen umfassen meist zwischen 1.000 und 4.500 Unternehmen.

Branchen und Größenklassen

Die Ergebnisse der Pilotbefragung liefern Hinweise darauf, dass die Wahrnehmung und Beurteilung der Herausforderungen der Umwelt- und Klimapolitik in den einzelnen Branchen aus der Sicht der in diesen Branchen tätigen Beschäftigten unterschiedlich ist. Auch liefert die Studie Hinweise darauf, dass die Größe der Unternehmen eine Rolle spielt, wenn die Beschäftigten sich zu arbeitsplatzbezogenen Fragen des Umweltschutzes äußern. Die in der Pilotbefragung verwendeten vier Größenklassen von Unternehmen erscheinen angemessen, um hierüber Aussagen treffen zu können. Der verwendete Branchenschlüssel könnte ggf. noch erweitert werden, d.h. weitere Differenzierungen erlauben. Wird dies angestrebt, hat das Auswirkungen auf den zu realisierenden Stichprobenumfang, falls belastbare Aussagen zu einzelnen Branchen angestrebt werden. Wenn die in der Pilotstudie verwendete Brancheneinteilung verwendet wird, wären ab einer Gesamtstichprobe von $n = 2.500 - 3.000$ verlässlichere Aussagen für alle sechs in der Pilotstudie berücksichtigten Branchen möglich. Sollten weitere ausgewählte Branchen differenziert betrachtet werden, müsste sich die Gesamtstichprobe entsprechend erhöhen. Unter Annahme eines Konfidenzniveaus von 95 Prozent sind 500 – 600 Personen pro zu differenzierender Untergruppe anzustreben.

Dieses Vorgehen wäre jedoch – darauf soll beispielhaft hingewiesen werden – bei der Rekrutierung von Beschäftigten aus der Branche der Land- und Forstwirtschaft nicht hilfreich. Für die Branche der Land- und Forstwirtschaft, die in der Pilotstudie miterfasst wurde, ist es auch bei höheren Fallzahlen kaum möglich mit vertretbarem Aufwand verlässliche Aussagen zu erhalten, da der Anteil der Beschäftigten in der Bevölkerung hier schlicht zu gering ist. Wenn nicht eine deutschlandweite Repräsentativität angestrebt wird, können selbstverständlich auch gezielt Studien beispielsweise für die Land- und Forstwirtschaft, aber auch für andere ausgewählte Branchen konzipiert werden.

Hierarchie und Stellung der Beschäftigten

Die Pilotbefragung, aber besonders auch die qualitativen Interviews mit Führungskräften legen nahe, bei zukünftigen Befragungen nur einen Fragebogen für alle Beschäftigten zu nutzen und in der Auswertung Beschäftigte mit und ohne Führungsverantwortung zu unterscheiden. An der Pilotbefragung haben sich Beschäftigte ohne Führungsverantwortung, mit begrenzter und mit umfassender Führungsverantwortung beteiligt. Der verwendete Fragebogen hat für alle funktioniert.

Außerdem scheint es sinnvoll, Zusatzfragen für einzelne Beschäftigte in Abhängigkeit von der Art ihrer Führungsfunktion zu stellen. In der Pilotbefragung ist (am Ende) auch gefragt worden,

ob der oder die Befragte in irgendeiner Weise mit Umweltthemen in der konkreten Beschäftigung befasst sei. Hier könnten speziell Aussagen von „Nachhaltigkeits- oder Umweltbeauftragten“ zusätzliche interessante Ergebnisse generieren.

Befragungsform und Dauer

Als Befragungsformen für eine zukünftige repräsentative Erhebung von Umweltbewusstsein in Unternehmen kommen sowohl telefonische Befragungen also auch Online-Befragungen in Frage. Beide Befragungsformen haben Vor- und Nachteile, wobei teils die Vorteile des einen die Nachteile des anderen sind. Vorteile einer telefonischen Durchführung sind insbesondere ein besseres Erreichen aller Personengruppen (bspw. älterer Altersgruppen) und Unterstützung bei Verständnisproblemen durch die interviewende Person. Nachteile liegen in der potenziellen Beeinflussung durch Interviewer, zunehmend schlechte und unausgewogene Erreichbarkeit (gerade bei Festnetznummern) und der fehlenden Möglichkeit, grafische Elemente in die Befragung einzubeziehen. Online-Befragungen sind oft schnell und günstig umsetzbar, eine Einbindung einer Vielzahl von Bild- Ton- oder ähnlichen Elementen ist möglich, und die Daten stehen zudem zeitnah zur Verfügung. Andererseits kann nur bedingt Einfluss auf das richtige Verständnis der Fragen durch die Probanden genommen werden, die Beantwortung durch die gewünschte Person ist nicht garantiert und die Qualität, speziell bei offenen Fragen, ist weniger gewährleistet (ein „Nachhaken“ nicht möglich). Daher wäre die Verfolgung eines hybriden Ansatzes auch für künftige Befragungen mit größerer Fallzahl denkbar. Die in der Pilotbefragung realisierte Bearbeitungszeit von ca. 30 Minuten sollte nicht überschritten werden, erlaubt allerdings auch, die wesentlichen Themen zu behandeln.

6 Quellenverzeichnis

- Abel-Koch, J. (2022). Unternehmensbefragung 2022: Finanzierungsklima erholt sich von der Corona-Krise – Nachhaltigkeit gewinnt an Bedeutung. Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW). Frankfurt am Main. <https://www.kfw.de/PDF/Download-Center/Konzernthemen/Research/PDF-Dokumente-Unternehmensbefragung/Unternehmensbefragung-2022.pdf>
- Bellmann, L., & Koch, T. (2019). Ökologische Nachhaltigkeit in deutschen Unternehmen: Empirische Ergebnisse auf Basis des IAB-Betriebspanels 2018 (Research Report Nr. 8/2019). www.econstor.eu/handle/10419/204774
- Bissing-Olson, M. J., Iyer, A., Fielding, K. S., & Zacher, H. (2013). Relationships between daily affect and pro-environmental behavior at work: The moderating role of pro-environmental attitude. In: *Journal of Organizational Behavior*, 34(2), S. 156–175. doi: 10.1002/job.1788
- Biswas, S. R., Uddin, Md. A., Bhattacharjee, S., Dey, M., & Rana, T. (2022). Ecocentric leadership and voluntary environmental behavior for promoting sustainability strategy: The role of psychological green climate. *Business Strategy and the Environment*, 31(4), S. 1705–1718. doi: 10.1002/bse.2978
- Blok, V., Wesselink, R., Studynka, O., & Kemp, R. (2015). Encouraging sustainability in the workplace: A survey on the pro-environmental behaviour of university employees. *Journal of Cleaner Production*, 106, S. 55–67. doi: 10.1016/j.jclepro.2014.07.063
- Boiral, O., Paillé, P., & Raineri, N. (2015). The Nature of Employees' Pro-Environmental Behaviors. In J. L. Robertson & J. Barling [Hrsg.]: *The Psychology of Green Organizations*. Oxford University Press. S. 12–32. doi: 10.1093/acprof:oso/9780199997480.003.0002
- Herbes, C. (2016). Gemeinsamer Schlussbericht des Verbundprojektes enEEbler—Mitarbeiter-Engagement für Erneuerbare Energien in Unternehmen.
- Francoeur, V., Paillé, P., Yuriev, A., & Boiral, O. (2021). The Measurement of Green Workplace Behaviors: A Systematic Review. *Organization & Environment*, 34(1), S. 18–42. doi: 10.1177/1086026619837125
- Greaves, M., Zibarras, L. D., & Stride, C. (2013). Using the theory of planned behavior to explore environmental behavioral intentions in the workplace. *Journal of Environmental Psychology*, 34, S. 109–120. doi: 10.1016/j.jenvp.2013.02.003
- Huth, M., Knauer, C., & Vasileiadis, N. (2021). BME-Logistikstudie 2021: Nachhaltigkeit in Supply Chains. Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V. (BME), Eschborn. https://a.storyblok.com/f/104752/x/8c81332d0f/bme-logistikstudie-2021-nachhaltigkeit-in-supply-chains_web.pdf
- Inoue, Y., & Alfaro-Barrantes, P. (2015). Pro-environmental Behavior in the Workplace: A Review of Empirical Studies and Directions for Future Research. *Business and Society Review*, 120(1), S. 137–160. doi: 10.1111/basr.12051
- Kite Insights. (2022). Every job is a climate job: Why corporate transformation needs climate literacy. <https://kiteinsights.com/climate-literacy-corporate-transformation>
- Königsteiner Gruppe. (2020). Jobfaktor Klima. Umweltbewusstsein bei deutschen Arbeitgebern. www.presse.koenigsteiner.com/wp-content/uploads/2021/02/Whitepaper-Jobfaktor-Klima.pdf
- Königsteiner Gruppe. (2022). Jobfaktor Klima II. Umweltbewusstsein bei deutschen Arbeitgebern 2020 vs. 2022. Whitepaper. <https://presse.koenigsteiner.com/2022/05/04/jobfaktor-klima-2-0-whitepaper/>
- Norton, T. A., Parker, S. L., Zacher, H., & Ashkanasy, N. M. (2015). Employee Green Behavior: A Theoretical Framework, Multilevel Review, and Future Research Agenda. *Organization & Environment*, 28(1), S. 103–125. doi: 10.1177/1086026615575773

Odgers Berndtson Group. (2021). Sustainability & Leadership 2020-2021. Exklusive Studie und Befragung von Top-Managern zum Thema Nachhaltigkeit und Führung in deutschen Unternehmen. Frankfurt am Main. <https://www.odgersberndtson.com/de-de/insights/sustainability-leadership-studie/>

Ones, D. S., & Dilchert, S. (2012). Employee green behaviors. In S. E. Jackson, D. S. Ones, & Dilchert, S. (Eds.), *Managing human resources for environmental sustainability* (pp. 85–116). Jossey-Bass/Wiley.

Ones, D. S., & Dilchert, S. (2012). Environmental Sustainability at Work: A Call to Action. *Industrial and Organizational Psychology*, 5(4), S. 444–466. doi: 10.1111/j.1754-9434.2012.01478.x

PwC. (2021a). Green Jobs Parameter: Monitoring the fair transition to a green economy.

PricewaterhouseCoopers. <https://www.pwc.co.uk/who-we-are/purpose/green-jobs-barometer.pdf>

PwC. (2021b). Vertrauen ist gut, Verantwortung übernehmen besser: Family Business Survey 2021.

PricewaterhouseCoopers. <https://www.pwc.de/de/mittelstand/family-business-survey/pwc-intes-family-business-survey-2021.pdf>

Rief, S., Jurecic, M., & Schullerus, M. (2014). Green Office: Motive, Erwartungen und Hemmnisse bei der Einführung umweltfreundlicher Maßnahmen in der Gestaltung von Büroarbeit. Fraunhofer-Institut. Stuttgart. www publica.fraunhofer.de/handle/publica/297080

Spath, D., Bauer, W., Rief, S., & Jurecic, M. (2010). Studie „Green Office“. Motive, Erwartungen und Hemmnisse bei der Einführung ökologisch wirksamer Maßnahmen in den Bereichen Gebäude, Raum, Informations- und Kommunikationstechnologie sowie Nutzerverhalten. Fraunhofer-Institut. Stuttgart. www publica.fraunhofer.de/handle/publica/294959

Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2021). Erwerbstätige nach Wirtschaftsbereichen.

<https://www.statistikportal.de/de/erwerbstaetige-nach-wirtschaftsbereichen>

Statistisches Bundesamt (2021a). Konjunkturindikatoren Arbeitsmarkt. Erwerbstätige, Inländer.

https://www.destatis.de/DE/Themen/Wirtschaft/Konjunkturindikatoren/Arbeitsmarkt/karb811_x13a.html

Statistisches Bundesamt (2021b). Qualität der Arbeit. Teilhabe von Frauen am Erwerbsleben.

<https://www.destatis.de/DE/Themen/Arbeit/Arbeitsmarkt/Qualitaet-Arbeit/Dimension-1/teilhabe-frauen-erwerbsleben.html>

Statistisches Bundesamt (2021c). Erwerbstätigkeit. Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte am Arbeitsort nach Altersgruppen.

<https://www.destatis.de/DE/Themen/Arbeit/Arbeitsmarkt/Erwerbstaetigkeit/Tabellen/altersgruppen.html>

Statistisches Bundesamt (2021d). Kleine und mittlere Unternehmen. Anteile Kleine und Mittlere Unternehmen 2019 nach Größenklassen in %. [https://www.destatis.de/DE/Themen/Branchen-](https://www.destatis.de/DE/Themen/Branchen-Unternehmen/Unternehmen/Kleine-Unternehmen-Mittlere-Unternehmen/Tabellen/wirtschaftsabschnitte-insgesamt.html)

[Unternehmen/Unternehmen/Kleine-Unternehmen-Mittlere-Unternehmen/Tabellen/wirtschaftsabschnitte-insgesamt.html](https://www.destatis.de/DE/Themen/Branchen-Unternehmen/Unternehmen/Kleine-Unternehmen-Mittlere-Unternehmen/Tabellen/wirtschaftsabschnitte-insgesamt.html)

Statistisches Bundesamt, WZB, BiB (2021). Datenreport 2021. Ein Sozialbericht für die Bundesrepublik Deutschland. In Zusammenarbeit mit SOEP und DIW Berlin. https://www.destatis.de/DE/Service/Statistik-Campus/Datenreport/Downloads/datenreport-2021.pdf;jsessionid=2BC57FDF87C40683B5AF0BFF6ED23461.live712?_blob=publicationFile

Thevanes, N., & Arulrajah, A. (2016). The Relationships Among Environmental Training, Environmental Attitude of Employee, Environmental Behavior of Employee and Environmental Orientation of Organization: A Review of Literature 13th International Conference on Business Management, Rochester, NY. 8. Dezember 2016. doi: 10.2139/ssrn.2909687

TÜV Verband. (2022). Umwelt- und Klimaschutz in Unternehmen: Die deutsche Wirtschaft auf dem Weg zu mehr Nachhaltigkeit. Berlin. <https://www.tuev-verband.de/studien/sustainability-studie-2022>

Viking & OnePoll. (2020). Umweltschutz im Büro: 84% finden, es besteht Handlungsbedarf. www.blog.viking.de/umweltschutz-im-buero (27.11.2023)

Wagner, M. (2011). Environmental management activities and sustainable HRM in German manufacturing firms: Incidence, determinants, and outcomes. *Zeitschrift Für Personalforschung*, 25(2), S. 157–177. doi: 10.1688/1862-0000_ZfP_2011_02_Wagner

Wiernik, B. M., Dilchert, S., & Ones, D. S. (2016). Age and Employee Green Behaviors: A Meta-Analysis. *Frontiers in Psychology*, 7. doi: 10.3389/fpsyg.2016.00194

Wu, J., Zhang, W., Peng, C., Li, J., Zhang, S., Cai, W., & Chen, D. (2021). The Trickle-Down Effect of Leaders' VWGB on Employees' Pro-Environmental Behaviors: A Moderated Mediation Model. *Frontiers in Psychology*, 12. www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2021.623687

Yuriev, A., Boiral, O., Francoeur, F., & Paillé, P. (2018). Overcoming the barriers to pro-environmental behaviors in the workplace: A systematic review. *Journal of Cleaner Production*, 182, S. 379–394. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.02.041>

Zacher, H., Rudolph, C. W., & Katz, I. M. (2023). Employee Green Behavior as the Core of Environmentally Sustainable Organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10. S. 465–494. doi: 10.1146/annurev-orgpsych-120920-050421

Zerr, K., & Fischer, S. (2010). *Werte im Wandel? Erwartungen junger Führungskräfte und wie Selbstständige und Arbeitgeber darüber denken*. 1. Auflage. Steinbeis-Ed. Stuttgart.

A Anhang

A.1 Übersicht der inkludierten Studien

Tabelle 12: Übersicht der inkludierten Studien

(GL = Graue Literatur, WL = Wissenschaftliche Literatur)

Autor*innen / Hrsg.	Jahr	Titel	Art	Journal
Review-Studien				
Zacher et al.	2023	Employee Green Behavior as the Core of Environmentally Sustainable Organizations	WL	Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior
Farooq, Yulsiza	2023	Two decades of workplace ecological behaviour: a systematic literature review	WL	Benchmarking: An International Journal
Katz et al.	2022	Employee green behavior: A meta-analysis	WL	Corporate Social Responsibility and Environmental Management
Francoeur et al.	2021	The Measurement of Green Workplace Behaviors: A Systematic Review	WL	Organization & Environment
Yuriev et al.	2018	Overcoming the barriers to pro-environmental behaviors in the workplace: A systematic review	WL	Journal of Cleaner Production
Thevanes, Arulrajah	2017	The Relationships Among Environmental Training, Environmental Attitude of Employee, Environmental Behavior of Employee and Environmental Orientation of Organization : A Review of Literature	WL	SSRN Scholarly Paper
Inoue, Alfaro-Barrantes	2015	Pro-Environmental Behavior in the Workplace : A Review of Empirical Studies and Directions for Future Research	WL	Business and Society Review
Norton et al.	2015	Employee Green Behavior: A Theoretical Framework, Multilevel Review, and Future Research Agenda	WL	Organization & Environment
Boiral et al.	2015	The Nature of Employees' Pro-Environmental Behaviors	WL	The Psychology of Green Organizations
Lo et al.	2012	A review of determinants of and interventions for proenvironmental behaviors in organizations	WL	Journal of Applied Social Psychology
Empirische Studien: Deutschland				
TÜV Verband	2022	Umwelt- und Klimaschutz in Unternehmen: Die deutsche Wirtschaft auf dem Weg zu mehr Nachhaltigkeit	GL	/

Autor*innen / Hrsg.	Jahr	Titel	Art	Journal
Königssteiner Gruppe	2022	Jobfaktor Klima II Umweltbewusstsein bei deutschen Arbeitgebern 2020 vs. 2022	GL	/
Abel-Koch	2022	"Unternehmensbefragung 2022 Finanzierungsklima erholt sich von der Corona-Krise – Nachhaltigkeit gewinnt an Bedeutung"	GL	/
Huth et al.	2021	BME-Logistikstudie 2021: Nachhaltigkeit in Supply Chains	GL	/
Odgers Berndtson Group	2021	Sustainability & Leadership 2020-2021. Exklusive Studie und Befragung von Top-Managern zum Thema Nachhaltigkeit und Führung in deutschen Unternehmen	GL	/
Königssteiner Gruppe	2020	Jobfaktor Klima: Umweltbewusstsein bei deutschen Arbeitgebern	GL	/
Niedersächsischer Handwerkstag	2020	Pressemitteilung: Handwerksbetriebe offenbaren starkes Umweltbewusstsein und zeigen sich sehr engagiert	GL	/
Viking & OnePoll	2020	Die große Viking-Umfrage zum Thema Umweltschutz im Büro	GL	/
Bellmann, Koch (Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung)	2019	Ökologische Nachhaltigkeit in deutschen Unternehmen : empirische Ergebnisse auf Basis des IAB-Betriebspanels 2018	WL	/
Herbes	2016	Gemeinsamer Schlussbericht des Verbundprojektes enEEbler - Mitarbeiter-Engagement für Erneuerbare Energien in Unternehmen	GL	/
Rief et al.	2014	Green Office: Motive, Erwartungen und Hemmnisse bei der Einführung umweltfreundlicher Maßnahmen in der Gestaltung von Büroarbeit	GL	/
Wagner	2011	Environmental management activities and sustainable HRM in German manufacturing firms : incidence, determinants, and outcomes	WL	Zeitschrift für Personalforschung (ZfP)
Spath et al.	2010	Studie "Green Office". Motive, Erwartungen und Hemmnisse bei der Einführung ökologisch wirksamer Maßnahmen in den Bereichen Gebäude, Raum, Informations- und Kommunikationstechnologie sowie Nutzerverhalten	GL	/
Zerr, Fischer (Hrsg. Steinbeis-Stiftung)	2010	Werte im Wandel Erwartungen junger Führungskräfte und wie Selbstständige und Arbeitgeber darüber denken	GL	/

Empirische Studien: Europa

Autor*innen / Hrsg.	Jahr	Titel	Art	Journal
PwC	2021	Green Jobs Parameter: Monitoring the fair transition to a green economy	GL	/
Saifulina, Carballo-Penela	2017	Promoting Sustainable Development at an Organizational Level: An Analysis of the Drivers of Workplace Environmentally Friendly Behaviour of Employees: Workplace Environmentally Friendly Behaviour of Employees	WL	Sustainable Development
Blok et al.	2015	Encouraging sustainability in the workplace: a survey on the pro-environmental behaviour of university employees	WL	Journal of Cleaner Production
Manika	2015	The Impact of Individual Attitudinal and Organisational Variables on Workplace Environmentally Friendly Behaviours	WL	Journal of Business Ethics
Greaves et al.	2013	Using the theory of planned behavior to explore environmental behavioral intentions in the workplace	WL	Journal of Environmental Psychology
Potocan et al.	2013	The Influence of Employees' Ethical Behavior on Enterprises' Social Responsibility	WL	Systemic Practice and Action Research
Cirnu, Kuralt	2013	The impact of Employees personal values on their attitudes towards sustainable development: cases of slovenia and Romania	WL	Management: Journal of Contemporary Management Issues

Empirische Studien: International, außereuropäisch

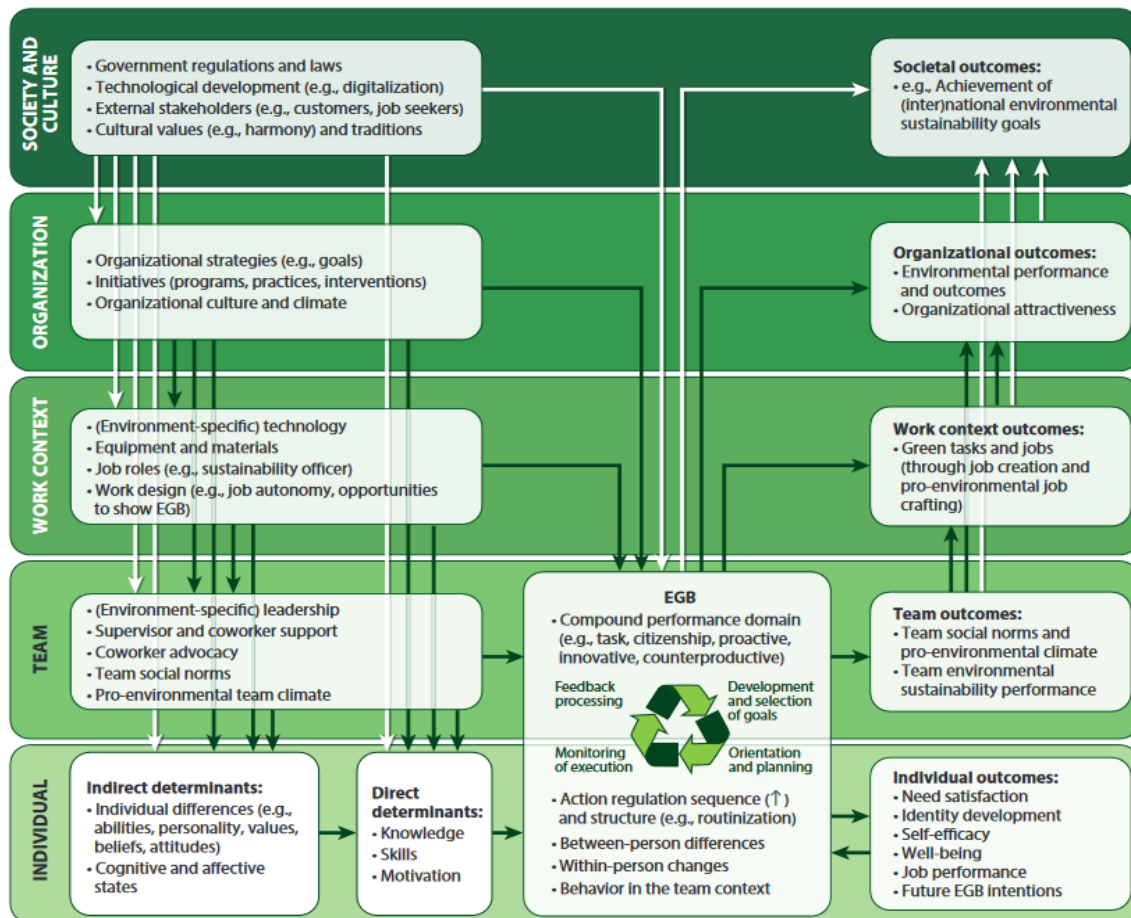
Biswas et al.	2022	Ecocentric leadership and voluntary environmental behavior for promoting sustainability strategy: The role of psychological green climate.	WL	Business Strategy and the Environment
HSBC	2021	Sustainable financing and investing survey 2021	GL	/
PwC	2021	Vertrauen ist gut, Verantwortung übernehmen besser: Family Business Survey 2021	GL	/
Kite Insights	2021	Every job is a climate job: Why corporate transformation needs climate literacy	GL	/
Wu et al.	2021	The trickle-down effect of leaders' VWGB on employees' pro-environmental behaviors: A moderated mediation model.	WL	Frontiers in Psychology
Sabbir, Taufique	2021	Sustainable employee green behavior in the workplace: Integrating cognitive and non-cognitive factors in corporate environmental policy.	WL	Business Strategy and the Environment
Cabral, Dhar	2019	Green competencies: Construct development and measurement validation	WL	Journal of Cleaner Production

Autor*innen / Hrsg.	Jahr	Titel	Art	Journal
Robertson, Barling	2017	Toward a new measure of organizational environmental citizenship behavior	WL	Journal of Business Research
Norton et al.	2017	Bridging the gap between green behavioral intentions and employee green behavior: The role of green psychological climate	WL	Journal of Organizational Behavior
Wiernick et al.	2016	Age and Employee Green Behaviors: A Meta-Analysis	WL	Frontiers in Psychology
Kim et al.	2016	The determinants of hospitality employees' pro-environmental behaviors: The moderating role of generational differences	WL	International Journal of Hospitality Management
Temminck et al.	2015	Motivating Employees towards Sustainable Behaviour	WL	Business Strategy and the Environment
Lamm et al.	2015	Empowering Employee Sustainability: Perceived Organizational Support Toward the Environment	WL	Journal of Business Ethics
Boiral et al.	2015	Leading by Example: A Model of Organizational Citizenship Behavior for the Environment: Leadership and Environment	WL	Business Strategy and the Environment
Kim et al.	2014	Multilevel Influences on Voluntary Workplace Green Behavior: Individual Differences, Leader Behavior, and Coworker Advocacy	WL	Journal of Management
Park et al.	2014	The Impact of Top Management's Environmental Attitudes on Hotel Companies' Environmental Management	WL	Journal of Hospitality & Tourism Research
Chou	2014	Hotels' environmental policies and employee personal environmental beliefs: Interactions and outcomes	WL	Tourism Management
Chan et al.	2014	What drives employees' intentions to implement green practices in hotels? The role of knowledge, awareness, concern and ecological behaviour	WL	International Journal of Hospitality Management
Lamm et al.	2013	Read This Article, but Don't Print It: Organizational Citizenship Behavior Toward the Environment	WL	Group & Organization Management
Paillé, Boiral	2013	Pro-environmental behavior at work: Construct validity and determinants	WL	Journal of Environmental Psychology
Graves et al.	2013	How transformational leadership and employee motivation combine to predict employee proenvironmental behaviors in China	WL	Journal of Environmental Psychology
Boiral, Paillé	2012	Organizational citizenship behaviour for the environment: Measurement and validation	WL	Journal of Business Ethics

Autor*innen / Hrsg.	Jahr	Titel	Art	Journal
Ji et al.	2012	The effects of employee training on the relationship between environmental attitude and firms' performance in sustainable development	WL	The International Journal of Human Resource Management
Robertson, Barling	2012	Greening organizations through leaders' influence on employees' pro-environmental behaviors	WL	Journal of Organizational Behavior
Bissing-Olson et al.	2012	Relationships between daily affect and pro-environmental behavior at work: The moderating role of pro-environmental attitude	WL	Journal of Organizational Behavior
Roxas, Coetzer	2012	Institutional Environment, Managerial Attitudes and Environmental Sustainability Orientation of Small Firms	WL	Journal of Business Ethics
Huang, Kung	2011	Environmental consciousness and intellectual capital management: Evidence from Taiwan's manufacturing industry.	WL	Management Decision

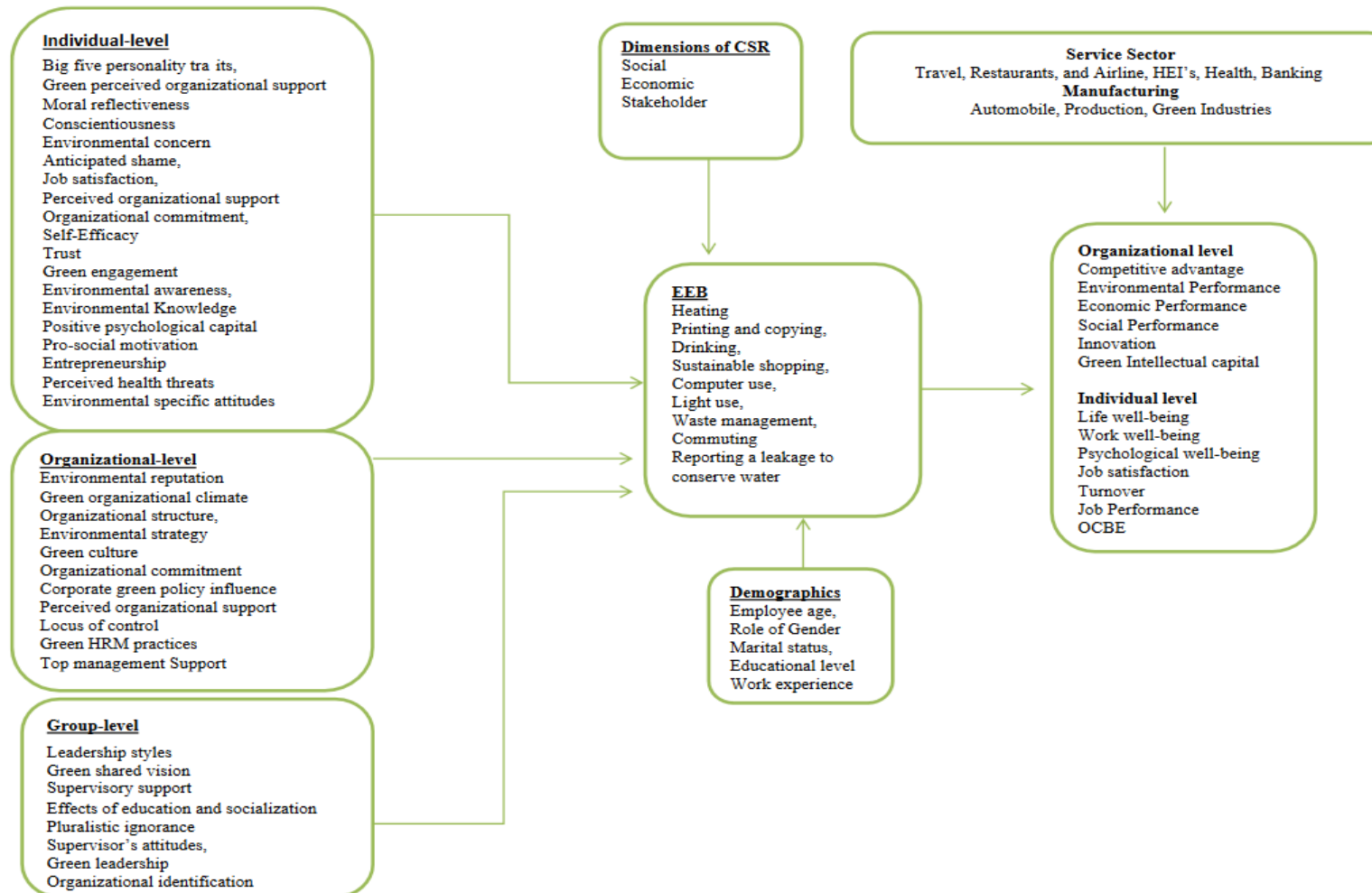
A.2 Relevante Modelle

Abbildung 33: Integratives konzeptionelles Modell zu umweltbezogenem Verhalten ('employee green behavior') als Kern einer ökologisch nachhaltigen Organisation



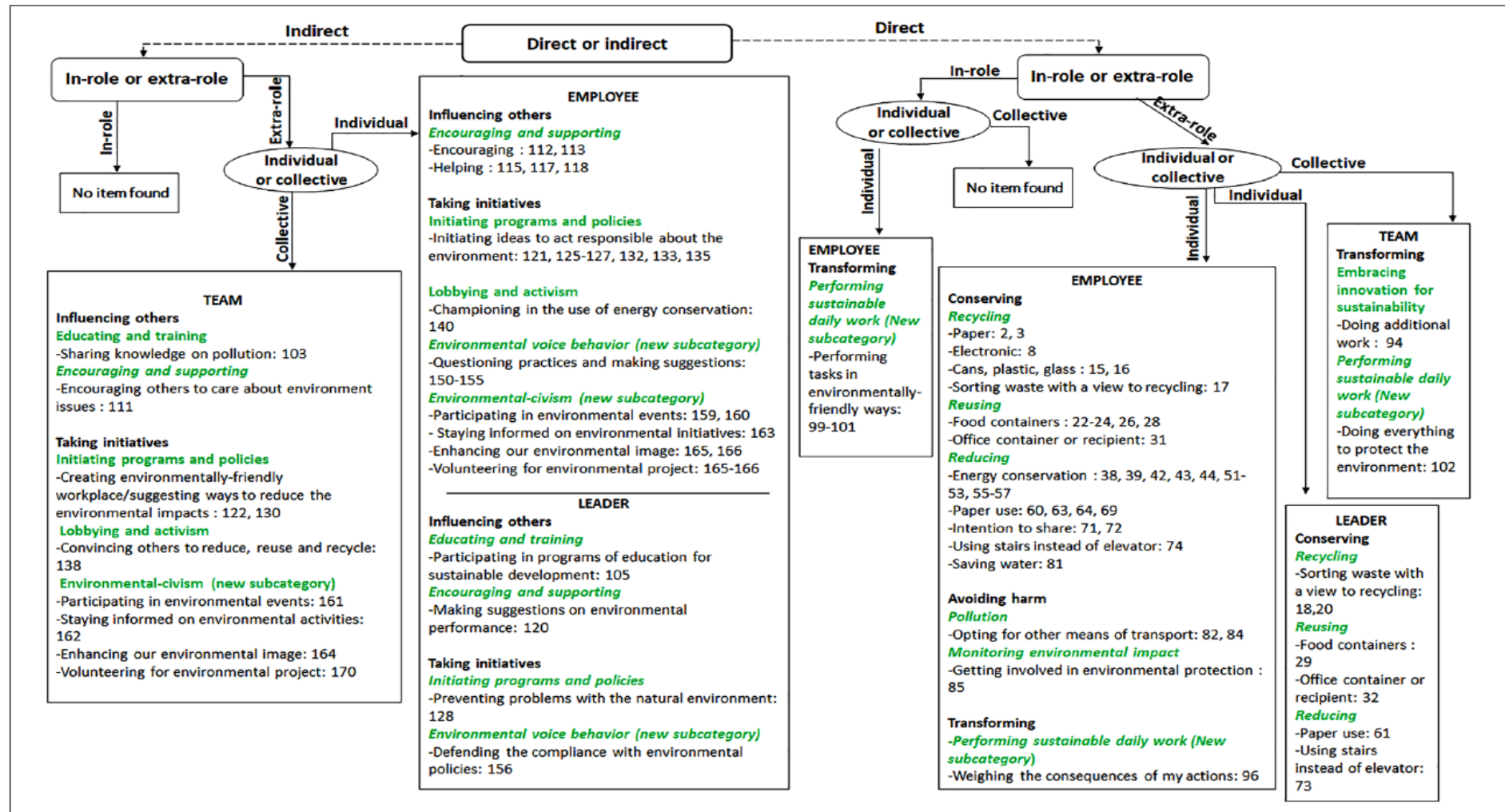
Quelle: Zacher et al., 2023, S. 481

Abbildung 34: Übergreifendes Framework und Forschungsagenda zu umweltbezogenem Verhalten ('employee ecological behavior')



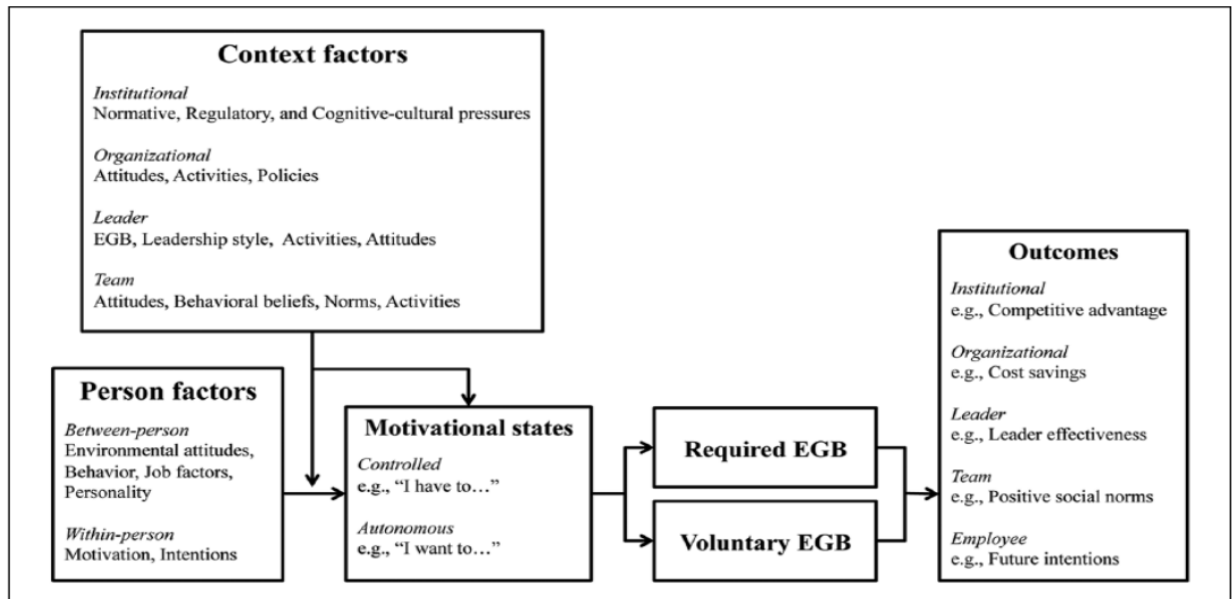
Quelle: Farooq & Yusliza, 2023, S. 19

Abbildung 35: Entscheidungsbaum zu umweltbezogenen Verhalten ('green workplace behavior')



Quelle: Francoeur et al., 2021, S. 3

Abbildung 36: Integratives Mehrebenen-Modell für umweltbezogenes Verhalten ('employee green behaviors')



Quelle: Norton et al., 2015, S. 104

A.3 Branchen- und Sektoreneinteilungen

Bei TÜV Verband (2022):

Verarbeitendes Gewerbe,

Handel

Bau / Verkehr / Infrastruktur

Dienstleistungen/ Information und Kommunikation

Bei Abel-Koch (2022):

Verarbeitendes Gewerbe

Bau

Einzelhandel

Groß- und Außenhandel

Dienstleistungen

Bei Huth et al. (2021):

Lager und Transport,

Automobilindustrie und -zulieferer,

Pharma- und Chemiebranche

Maschinenbau

Groß- und Einzelhandel

Bekleidungs- und Textilherstellung

Sonstige Herstellwaren

Elektrotechnik

Lebensmittelindustrie

IT und Softwarebranche

Unternehmensberatung

Bauindustrie und Baustoffe

Sonstige

Bei Königsteiner Gruppe (2020):

Agrarwirtschaft

Chemie

Handwerk

Energie & Umwelt

Finanzen/Versicherungen

Immobilien

Gesundheitswesen/Pflege

Handel

Beratung/Consulting

Automobilbranche

Maschinenbau

IT, Technologie, Telekommunikation

Verwaltung/Öffentlicher Dienst

Bei Rief et al. (2014):

Informations- und Kommunikationstechnologie

Öffentliche Verwaltung und Behörden

Verarbeitendes Gewerbe

Maschinenbau

Immobilien

Automobilindustrie

Chemische Industrie

Medizin-, Mess-, Steuer- und Regelungstechnik

Energieversorgung

Transport (Spedition und Personenverkehr)

Finanz- und Versicherungsdienstleistung

Erziehung, Unterricht, Bildung

Gesundheits- und Sozialwesen

Sonstiges

B Fragebögen

B.1 Online-Fragebogen für Beschäftigte in Unternehmen



Bundesministerium
für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit
und Verbraucherschutz



Projekt	KONZEPTSTUDIE Umweltbewusstsein in (und von) Unternehmen
Zielgruppe	Beschäftigte in Unternehmen
Erstellung	imug GmbH Dr. Ingo Schoenheit, Moritz Mandler
Fragebogenversion	Version 5 vom 19. April 2024

Intro

Herzlich willkommen!

Vielen Dank, dass Sie an dieser Online-Befragung teilnehmen!

Wir führen dieser Befragung im Auftrag des Umweltbundesamtes durch. Ziel ist es, die **Sicht und Meinung von Beschäftigten** von Unternehmen zum **Umwelt- und Klimaschutz** zu erfahren.

In Teilen wird es in dieser Befragung auch darum gehen, wie Sie die Aktivitäten und Leistungen des Unternehmens beurteilen, in dem sie zurzeit beschäftigt sind. Wir verwenden in diesen Fällen auch die Kurzform „Ihr“ Unternehmen.

Für die Beantwortung des Online-Fragebogens werden Sie ca. **20 Minuten** benötigen.

Betroffenheit und Beitrag (des Unternehmens) von Umweltthemen und vom ökologischen Strukturwandel

1. Betroffenheit des Unternehmens von Umweltthemen

Frageformulierung

Skala, 4er: sehr stark, eher stark, eher gering, sehr gering, weiß nicht

Items randomisiert

Unternehmen können in sehr unterschiedlicher Weise von Umweltthemen betroffen sein.

Wie schätzen Sie das ein: Wie stark ist das Unternehmen, in dem Sie beschäftigt sind, von den folgenden Aspekten betroffen?

- Klimawandel, Ressourcenknappheit und sich ändernde Umweltbedingungen
- umweltschutzbezogene gesetzliche Anforderungen und Vorschriften
- erhöhte öffentliche und mediale Aufmerksamkeit in Fragen des Umwelt- und Klimaschutzes
- gestiegene Erwartungen von Kundinnen und Kunden hinsichtlich des Umwelt- und Klimaschutzes
- gestiegene Erwartungen von Investoren und Kreditgebern hinsichtlich des Umwelt- und Klimaschutzes

2. Auswirkungen der Unternehmenstätigkeiten auf die Umwelt

Frageformulierung

Skala, 4er: stimme voll und ganz zu, stimme eher zu, stimme eher nicht zu, stimme überhaupt nicht zu, weiß nicht

Unternehmen sind nicht nur von Umweltthemen und Umweltproblemen „betroffen“, sie können ihrerseits zum Entstehen von Umweltproblemen stark oder weniger stark beitragen.

Wie ist das in „Ihrem“ Unternehmen?

- Der Geschäftsbetrieb „meines“ Unternehmens (Produktionstätigkeit, Erstellung von Dienstleistungen) trägt zu Umweltproblemen bei.

- Die Produkte und Dienstleistungen „meines“ Unternehmens tragen zu Umweltproblemen bei.

Umweltpotentiale des Unternehmens

3. Potenziale des Unternehmens

Frageformulierung

Skala 4er: sehr groß, eher groß, eher gering, sehr gering, weiß nicht

Wie beurteilen Sie die Möglichkeiten „Ihres“ Unternehmens, mehr für den Umwelt- und Klimaschutz zu tun?

Einstellung zum ökologischen Strukturwandel

4. Grundsätzliche Einstellung zum Ziel „Umbau der Wirtschaft“

Herkunft: UBS 2022 / gekürzt

Frageformulierung

Skala, 4er: Ich bin sehr dafür, ich bin eher dafür, ich bin eher dagegen, Ich bin sehr dagegen, weiß nicht

Zurzeit wird verstärkt versucht, die Wirtschaft in Deutschland umwelt- und klimafreundlicher zu machen.

Wie stehen Sie grundsätzlich zu dem Ziel, die Wirtschaft in Deutschland umwelt- und klimafreundlich umzubauen?

5. Betroffenheit vom Ziel „Umbau der Wirtschaft“

Frageformulierung

Skala 4er: sehr stark, eher stark, eher gering, sehr gering, weiß nicht

Vom Umbau der Wirtschaft können die Unternehmen in Deutschland unterschiedlich stark betroffen sein. **Wenn Sie an die nächsten fünf Jahre denken: Was denken Sie, wie stark Ihr Unternehmen vom Umbau der Wirtschaft betroffen sein wird?**

6. Chancen und Risiken des Wirtschaftsumbaus für das Unternehmen

Frageformulierung

Einzelauswahl

Die Wirtschaft umwelt- und klimafreundlich umzubauen kann für Unternehmen Chancen und Risiken mit sich bringen. Wie schätzen Sie das konkret in den kommenden fünf Jahren ein für das Unternehmen ein, in dem Sie beschäftigt sind?

Der Umbau der Wirtschaft bietet für das Unternehmen, in dem ich beschäftigt bin...

- mehr Chancen als Risiken.
- gleichermaßen Chancen und Risiken.
- mehr Risiken als Chancen.
- Weiß nicht

Verantwortlichkeit von Akteuren

7. Verantwortlichkeit von Akteuren

Frageformulierung

Skala, 4er: genug, eher genug, eher nicht genug, nicht genug, weiß nicht
Items randomisiert

Für den umwelt- und klimafreundlichen Umbau der Wirtschaft können sich viele Akteure engagieren.

Wird Ihrer Ansicht nach von den folgenden Akteuren genug (oder nicht genug) für den umwelt- und klimafreundlichen Umbau der Wirtschaft getan?

- Unternehmen, Wirtschaft
- Politik auf Bundes- und Länderebene
- Europäische Union
- Konsument* innen
- Arbeitnehmer* innen
- Zivilgesellschaft, NGOs
- Medien
- Wissenschaft
- Kirchen

Wichtigkeiten von Umweltthemen

8. Wichtigkeiten von umweltbezogenen Anforderungen (im Unternehmen)

Frageformulierung

Skala, 4er: sehr große Rolle, eher große Rolle, eher geringe Rolle, keine Rolle, weiß nicht

Items randomisiert

In jedem Unternehmen spielen verschiedene Umweltaspekte eine Rolle. Wie ist das in dem Unternehmen, in dem Sie beschäftigt sind?

In welchem Ausmaß spielen die folgenden Umweltthemen in „Ihrem“ Unternehmen eine Rolle?

- Erneuerbare Energien nutzen, Energie einsparen
- Arbeitsprozesse an Folgen des Klimawandels anpassen
- Umweltverschmutzung vermeiden
- Wasser einsparen
- Landnutzung verringern
- Biodiversität erhalten
- Ressourcennutzung reduzieren
- Abfall vermeiden

Umweltschutz im konkreten Unternehmen

9. Umwelt-Engagement des Unternehmens

Frageformulierung

Skala, 4er: stimme voll und ganz zu, stimme eher zu, stimme eher nicht zu, stimme überhaupt nicht zu, weiß nicht

Items randomisiert

Unternehmen, ihre Führungskräfte und Manager*innen beschäftigen sich unterschiedlich intensiv mit Anforderungen des Umweltschutzes. Wie ist das in „Ihrem“ Unternehmen? Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu?

In „meinem“ Unternehmen...

- bekennt sich die Unternehmensleitung zum Umweltschutz und zur Nachhaltigkeit.
- geht die Unternehmensleitung in Fragen des Umweltschutzes und der Nachhaltigkeit selbst mit gutem Beispiel voran.
- werden die Beschäftigten bei der Verbesserung des Umweltschutzes und der Nachhaltigkeit des Unternehmens aktiv einbezogen.
- werden die Beschäftigten bei einem umwelt- und klimafreundlichen Verhalten auch außerhalb der Arbeitszeit unterstützt (z.B. durch Dienstfahrrad, Bezuschussung öffentlicher Verkehrsmittelnutzung, etc.).

10. Umweltschutzaktivitäten des Unternehmens

Frageformulierung

Skala, 4er: voll und ganz umgesetzt, eher umgesetzt, eher nicht umgesetzt, überhaupt nicht umgesetzt, weiß nicht

Items randomisiert

Welche Aktionen und Maßnahmen, die für den Umwelt- und Klimaschutz relevant sind, werden, Ihrem Kenntnisstand nach, in „Ihrem“ Unternehmen umgesetzt?

- Das Unternehmen hat ein Umwelt- oder Nachhaltigkeitsleitbild bzw. Nachhaltigkeitsaspekte in seinem Unternehmensleitbild verankert.
- Es sind klare Ziele für den Umweltschutz formuliert worden.
- Im Unternehmen gibt es eine oder mehrere Personen, die die Umweltschutz- oder Nachhaltigkeitsthemen des Unternehmens koordinieren.
- Das Unternehmen berücksichtigt die Erwartungen, die seine Anspruchsgruppen (Stakeholder) zum Umweltschutz haben.
- Das Unternehmen betreibt ein Umweltmanagement-System (z.B. EMAS oder ISO 14001).
- Im Unternehmen wird das Erreichen von Umweltschutzzielen regelmäßig überprüft.
- Im Unternehmen werden Umweltaspekte in der Beschaffung berücksichtigt.
- Im Unternehmen werden Umweltaspekte in der Produkt- oder Dienstleistungsentwicklung berücksichtigt.
- Im Unternehmen gibt es Anreize für Verbesserungsvorschläge der Beschäftigten.
- Die Beschäftigten werden über aktuelle Umweltaspekte und -aktivitäten, die das Unternehmen betreffen, informiert.
- Das Unternehmen bietet Schulungen und Weiterbildungen zu Umweltthemen an.

- Das Unternehmen informiert Außenstehende (z.B. Kund*innen, Lieferanten, sonstige Vertragspartner*innen, die Öffentlichkeit) regelmäßig zu Umweltthemen, die das Unternehmen betreffen.
- Das Unternehmen veröffentlicht einen Umwelt- oder Nachhaltigkeitsbericht.

11. Zertifizierung des Umweltmanagement-Systems

Filter: Frage nur denjenigen stellen, die „Es existiert ein Umweltmanagement-System“ mit „werden voll und ganz umgesetzt“, „werden eher umgesetzt“ beantwortet haben.

Frageformulierung

Skala, 2er: ja, nein, weiß nicht

Sie haben angegeben, dass in „Ihrem“ Unternehmen ein Umweltmanagement-System existiert.

Wird nach ihrem Wissenstand das Umweltmanagement-System regelmäßig zertifiziert?

12. Ziel Klimaneutralität

Frageformulierung

Skala, 2er: ja, nein, weiß nicht

Deutschland will bis zum Jahr 2045 klimaneutral werden. Auch Unternehmen müssen hier einen Beitrag leisten.

12 a

Hat „Ihr“ Unternehmen nach Ihren Kenntnissen ein konkretes Ziel zur Reduzierung seiner Treibhausgasemissionen formuliert?

12 b

Bezeichnet sich „Ihr“ Unternehmen nach Ihren Kenntnissen bereits heute als „klimaneutral“?

12 c

Filter: nur, wer in Frage 12b „nein“ antwortet

Hat „Ihr“ Unternehmen nach Ihrer Kenntnis vor, sich in Zukunft als „klimaneutral“ zu bezeichnen?

12 d

Um ihre Treibhausgasemissionen rechnerisch zu reduzieren, können Unternehmen in bestimmte

Projekte „investieren“, die eine positive Wirkung auf das Klima haben. Das Unternehmen kauft beispielsweise CO₂-Zertifikate. Dieses Vorgehen wird als „Kompensieren“ bezeichnet.

Kompensiert nach Ihren Kenntnissen „Ihr“ Unternehmen seine Treibhausgasemissionen?

Informiertheit über Umweltthemen des Unternehmens

13. Informiertheit über Maßnahmen des Umweltschutzes im Unternehmen

Frageformulierung

Einzelauswahl

Wie gut fühlen Sie sich über Aktivitäten des Umweltschutzes „Ihres“ Unternehmens informiert?

- sehr gut
- eher gut
- eher schlecht
- sehr schlecht
- keine Angabe

Angebote für Beschäftigte mit Umweltnutzen

14. Angebote für Beschäftigte, die zum Umweltschutz beitragen

Frageformulierung

Skala: ja, nein, in meinem Unternehmen nicht relevant,

Items randomisiert

Welche konkreten Angebote gibt es in „Ihrem“ Unternehmen für die Beschäftigten, die zum Umweltschutz beitragen?

- Kantine mit ökologischen Angeboten
- BahnCard
- Arbeitgeberzuschlag zum Deutschland-Jobticket
- ÖPNV-Ticket
- Homeoffice
- Fahrrad-Parkplätze
- Dienstfahräder
- Fahrrad-Leasing
- Weitere _____ (offenes Textfeld)

15. Zusatzangebote mit Umweltnutzen

Frageformulierung

Haben Sie weitere Vorschläge / Ideen, was „Ihr“ Unternehmen für die Beschäftigten tun könnte, was gleichzeitig einen Umweltnutzen hätte?

- Ja, und zwar: _____ (offenes Textfeld)
- Nein

Beurteilung Umweltschutzleistungen des Unternehmens

16. Beurteilung der Umweltschutzleistungen im Unternehmen insgesamt

Frageformulierung

Einzelauswahl

Wenn Sie insgesamt die Umweltschutzleistungen „Ihres“ Unternehmens bewerten sollten: Welche Schulnote würden Sie persönlich vergeben?

- Eins = sehr gut
- Zwei = gut
- Drei = befriedigend
- Vier = ausreichend
- Fünf = mangelhaft
- Sechs = ungenügend
- weiß nicht

17. Beurteilung der Umweltschutzleistungen im Vergleich zu Größenklassen in der Branche

Frageformulierung

Einzelauswahl

Wie beurteilen Sie insgesamt die Umweltschutzleistungen „Ihres“ Unternehmens im Vergleich zu ähnlich großen Unternehmen in „Ihrer“ Branche?

- viel besser
- eher besser
- etwa gleich
- eher schlechter
- viel schlechter
- weiß nicht

Einstellung zum Umweltschutz in Unternehmen

18. Einstellung zum Umweltschutz in Unternehmen

Frageformulierung

Skala, 4er: stimme voll und ganz zu, stimme eher zu, stimme eher nicht zu, stimme überhaupt nicht zu, keine Angabe

Items randomisiert

Zu Umweltthemen und Fragen des Umweltschutzes in Unternehmen kann man ganz unterschiedliche Meinungen haben. Wie ist das bei Ihnen? Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu?

Ich persönlich...

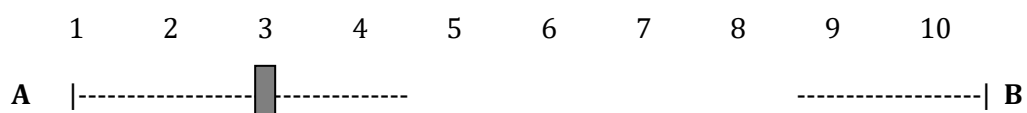
- ... halte Umweltschutz durch Unternehmen für wichtig.
- ... mache mir oft Gedanken über die Folgen meiner Arbeit für die Umwelt.
- ... kann mich über Nachlässigkeiten im Umweltschutz auf der Arbeit richtig ärgern.
- ... finde andere Themen bei meiner Arbeit wichtiger.
- ... würde gern auf der Arbeit mehr für den Umweltschutz tun.
- ... achte in meiner Arbeit so gut ich kann auf Umweltschutz.
- ... kenne mich mit Umweltthemen in „meinem“ Unternehmen aus.
- ... freue mich, wenn ich von Unternehmen höre oder lese, die mit ihren umweltfreundlichen Gütern und Dienstleistungen erfolgreich sind.
- ... finde die rechtlichen Umwelanforderungen, die Unternehmen beachten müssen, übertrieben.

19. Grenzen der eigenen Wirksamkeit

Frageformulierung

Auswahl über Schieberegler, 10 Abstufungen (1 bis 10)

In Unternehmen und Organisationen existieren Regeln und Vorgaben, was in den einzelnen Arbeitsprozessen wie zu erledigen ist. **Wie beurteilen Sie Ihre persönlichen Möglichkeiten, einen eigenen wirksamen Beitrag zum Umweltschutz zu leisten?**



- A) In meiner konkreten Beschäftigung habe ich keine Möglichkeiten, (einen wirksamen Beitrag für den Umweltschutz zu leisten.)
- B) In meiner konkreten Beschäftigung habe ich viele Möglichkeiten, (einen wirksamen Beitrag für den Umweltschutz zu leisten.)

Intentionsbasiertes Umweltverhalten I (Mobilität)

20. Umweltrelevante Mobilität von Beschäftigten

Frageformulierung

Skala, 6er: nie, selten, gelegentlich, oft, sehr oft, immer, weiß nicht

Items randomisiert

Bitte geben Sie an, wie häufig Sie die Wege von und zur Arbeit in der folgenden Art zurücklegen?

Ich persönlich...

- ... nutze Bus / Bahn (ÖPNV) um zur Arbeit zu kommen.
- ... fahre mit dem Rad zur Arbeit.
- ... gehe zu Fuß zur Arbeit.
- ... nutze Fahrgemeinschaften im PKW.
- ... nutze Homeoffice.

Intentionsbasiertes Umweltverhalten II (Arbeitsprozesse)

21. Umweltverhalten in den Arbeitsprozessen

Frageformulierung

Skala, 6er: nie, selten, gelegentlich, oft, sehr oft, immer, weiß nicht

Items randomisiert

Bitte geben Sie nun an, wie häufig Sie in den konkreten Arbeitsprozessen, an denen Sie beteiligt sind, folgende Dinge tun:

Ich persönlich...

- ... halte die unternehmensinternen Umweltvorschriften ein.
- ... unterbreite Verbesserungsvorschläge mit Umweltnutzen.
- ... reduziere Materialverbrauch.
- ... spare Energie.
- ... vermeide Abfall.
- ... erledige Dienstfahrten oder Dienstreisen ohne PKW.
- ... anderes _____ (offenes Textfeld)

Vermutete Wirksamkeit des Umweltverhaltens

22. Wirksamkeit des Umweltverhaltens

Frageformulierung

Mehrfachauswahl, Auswahl von bis zu 3 Aspekten, nur Aspekte anbieten, die laut Fragen 18 und 19 mindestens gelegentlich genutzt werden

Als Beschäftigte/*r können Sie persönlich durch ihr Handeln auch etwas für den Umwelt- und Klimaschutz tun. Bitte nennen Sie „Ihre“ (bis zu) drei Beiträge, die nach Ihrem Eindruck die größte Wirkung haben.

Meine drei wirksamsten Beiträge zum Umweltschutz leiste ich, wenn ich

- ... mit Bahn / ÖPNV zur Arbeit fahre.
- ... mit dem Rad zur Arbeit fahre.
- ... zu Fuß zur Arbeit gehe.
- ... im PKW Fahrgemeinschaften nutze.
- ... Homeoffice nutze.
- ... in der Kantine ökologische Angebote nutzen.
- ... die unternehmensinternen Umweltvorschriften einhalte.
- ... Verbesserungsvorschläge mit Umweltnutzen unterbreite.
- ... Materialverbrauch reduziere.
- ... Energie spare.
- ... Abfall vermeide.
- ... Dienstreisen oder Dienstreisen ohne PKW erledige.
- ... anderes _____ (offen)

Intentionsbasiertes Umweltverhalten III (Arbeitgeberwahl)

23. Wahl des Arbeitgebers und Umwelt

Frageformulierung

Skala, 4er: stimme voll und ganz zu, stimme eher zu, stimme eher nicht zu, stimme überhaupt nicht zu, weiß nicht

Items randomisiert

Bei der Wahl eines Arbeitgebers können viele Punkte eine Rolle spielen. Gehalt, Sicherheit des Arbeitsplatzes, Entfernungen usw. Welche Bedeutung werden Fragen des Umweltschutzes bei Ihrer nächsten Arbeitgeberwahl haben?

Bei der nächsten Suche nach einem neuen Arbeitgeber,

- ... werde ich auf das Umweltengagement des Unternehmens achten.
- ... spielt es für mich keine Rolle, ob das Unternehmen die Umwelt belastet.
- ... werde ich nur Unternehmen in Betracht ziehen, die umweltfreundliche Güter und Dienstleistungen anbieten.

- ... werde ich darauf achten, dass das Unternehmen ein Umwelt- oder Nachhaltigkeitsmanagement hat.

Motive für Umweltschutz

24. Motive für das Umweltengagement

Frageformulierung

Skala, 4er: trifft voll zu, trifft eher zu, trifft eher nicht zu, trifft gar nicht zu, weiß nicht

Items randomisiert

Noch einmal zurück zu „Ihrem“ Unternehmen, in dem sie zurzeit beschäftigt sind.

Warum kümmert sich „Ihr“ Unternehmen Ihrer Einschätzung nach um Umweltschutz und Nachhaltigkeit?

- Das Unternehmen hält gesetzliche Anforderungen ein.
- Das Unternehmen sieht Wettbewerbsvorteile am Markt.
- Das Unternehmen erfüllt die Erwartungen von Kund*innen, Lieferanten und sonstigen Vertragspartner*innen.
- Das Unternehmen profiliert sich als „attraktiver Arbeitgeber“ bei potenziellen Beschäftigten.
- Das Unternehmen kommt so günstiger an Kredite / Finanzierungen heran.
- Das Unternehmen vermeidet künftige Geschäftsrisiken.
- Die Finanzgeber des Unternehmens stellen Anforderungen an Umweltschutz und Nachhaltigkeit.
- Die Eigentümer*innen des Unternehmens setzen sich für Umweltschutz und Nachhaltigkeit ein.

Allgemeines Umweltbewusstsein / Umweltaffekt und -kognition

UBA Zeitreihe: 2018, 2020, 2022

25. UBS-Items zum allgemeinen Umweltbewusstsein I (Umweltaffekt und -kognition)

Wir wechseln jetzt den bisherigen Blickwinkel und stellen noch einige Fragen zu Ihren eher persönlichen Einstellungen und Meinungen in Bezug auf Umwelt, Klima und Nachhaltigkeit.

Frageformulierung

Skala, 4er: stimme voll und ganz zu, stimme eher zu, stimme eher nicht zu, stimme überhaupt nicht zu, weiß nicht

Items randomisiert

Im Folgenden sehen Sie verschiedene Aussagen zum Thema Umwelt. Bitte geben Sie an, inwieweit Sie der jeweiligen Aussage zustimmen.

- Es beunruhigt mich, wenn ich daran denke, welche Umweltverhältnisse wir zukünftigen Generationen hinterlassen.
- Menschengemachte Umweltprobleme wie die Abholzung der Wälder oder das Plastik in den Weltmeeren empören mich.
- Ich freue mich, wenn Menschen nachhaltige Lebensweisen einfach ausprobieren.
- Ich ärgere mich, wenn Umweltschützer*innen mir vorschreiben wollen, wie ich leben soll.
- Es macht mich wütend, wenn ich sehe, dass Deutschland seine Klimaschutzziele verfehlt.
- Der Klimawandel bedroht auch die Lebensgrundlagen hier in Deutschland.
- Wenn es um die Folgen des Klimawandels geht, wird vieles sehr übertrieben.
- Mehr Umweltschutz bedeutet auch mehr Lebensqualität und Gesundheit für alle.
- Es gibt natürliche Grenzen des Wachstums, die unsere industrialisierte Welt längst erreicht hat.
- Zugunsten der Umwelt sollten wir alle bereit sein, unseren derzeitigen Lebensstandard einzuschränken.
- Jede*r Einzelne trägt Verantwortung dafür, dass wir nachfolgenden Generationen eine lebenswerte Umwelt hinterlassen.
- Wir müssen Wege finden, wie wir unabhängig vom Wirtschaftswachstum gut leben können.
- Der Umweltschutz wird häufig als Vorwand genutzt, um die Preise zu erhöhen.
- Wir sollten nicht mehr Rohstoffe verbrauchen, als nachwachsen können.
- Für ein gutes Leben sind andere Dinge wichtig als Umwelt und Natur.
- Wir brauchen in Zukunft mehr Wirtschaftswachstum, auch wenn das die Umwelt belastet.

Allgemeines Umweltbewusstsein / Intentionsbasiertes Umweltverhalten

UBA Zeitreihe 2020, 2022

26. UBS-Items zum allgemeinen Umweltbewusstsein II (Umweltverhalten a)

Fragenformulierung

Skala, 6er: nie, selten, gelegentlich, oft, sehr oft, immer, weiß nicht

Items randomisiert

Nun zu Ihrem persönlichen Verhalten bei Kauf und der Nutzung von Produkten und Dienstleistungen. Bitte geben Sie an, wie oft Sie dies jeweils tun.

- Ich kaufe Lebensmittel aus kontrolliert-biologischem Anbau.
- Beim Einkaufen wähle ich Produkte mit Umweltsiegel wie zum Beispiel dem Blauen Engel, dem EU-Biosiegel oder dem EU-Ecolabel.
- Zu den Hauptmahlzeiten esse ich Fleisch.
- Für meine alltäglichen Wege benutze ich das Fahrrad, öffentliche Verkehrsmittel oder gehe zu Fuß.
- Beim Kauf von Haushaltsgeräten wähle ich Geräte mit einer besonders guten Energieeffizienzklasse.

27. UBS-Items zum allgemeinen Umweltbewusstsein III (Umweltverhalten a)

Skala: ja, trifft zu / nein, trifft nicht zu / weiß nicht

Items randomisiert

Und treffen die folgenden Verhaltensweisen auf Sie zu oder nicht?

- Ich spende Geld für Umwelt- oder Naturschutzgruppen.
- Ich engagiere mich aktiv für den Umwelt- und Naturschutz.
- Ich bzw. unser Haushalt bezieht Ökostrom.

Aufgaben und Position im Unternehmen

Zum Abschluss möchten wir noch einige wenige Fragen zu ihren Aufgaben und zu Ihrer Position im Unternehmen stellen, in dem Sie zurzeit beschäftigt sind.

Fragenformulierung

28. Sind sie in ihrem Arbeitsbereich ganz oder teilweise mit Fragen des Umweltschutzes befasst?

Einzelantwort

- Nein
- Ja, in leitender Position
- Ja, als Umweltschutzbeauftragte*r / Nachhaltigkeitsbeauftragte*r
- Ja, in meiner Funktion / Rolle als _____ (offen)

29. Wie lange sind Sie in dem Unternehmen beschäftigt, in dem Sie zurzeit arbeiten?

_____ Jahre (offen)

30. Mit welchen Aufgaben sind Sie vorrangig beschäftigt?

Einzelantwort

- Produktion, Fertigung, Reparatur von Waren und Gütern
- Beschaffung und Logistik
- Dienstleistungen und Service für Kunden
- Verwaltung und andere interne Dienstleistungen
- Marketing und Vertrieb
- Forschung, Entwicklung, Qualitätssicherung etc.
- Führung und strategische Ausrichtung

31. Wie würden Sie Ihre Position im Unternehmen einordnen?

Einzelauswahl

- Beschäftigung mit umfassender Führungsverantwortung
- Beschäftigung mit begrenzter Führungsverantwortung
- Beschäftigung ohne Führungsverantwortung

Demografie

Achtung: Um die richtige Zusammensetzung der Stichprobe (n = 400) sicherzustellen, werden für die Feldphase Quoten zu Geschlecht, Alter, Bundesland, Branche, Größe des Unternehmens definiert, die der Panel-Anbieter (weitgehend) anwendet. Dennoch werden auch diese demografischen Aspekte am Anfang abgefragt, um die Quotierung sicher zu stellen.

- Geschlecht (quotiert)
 - weiblich
 - männlich
 - divers
- Alter (quotiert)
 - 15-24 Jahre
 - 25-39 Jahre
 - 40-59 Jahre
 - 60-64 Jahre
 - 65 Jahre und älter
- Bundesland (quotiert)
 - Norddeutschland
 - Süddeutschland
 - Ostdeutschland
 - Westdeutschland
- Branche (quotiert)
 - Land- / Forstwirtschaft
 - produzierendes Gewerbe
 - Baugewerbe
 - Handel / Gastgewerbe
 - Information / Kommunikation
 - Finanzen / Unternehmensdienstleistungen
 - Öffentliche Dienstleistungen / Gesundheit
 - Sonstige
- Größe des Unternehmens (quotiert)
 - bis 9 Personen
 - bis 49 Personen
 - bis 249 Personen

- ab 250 Personen

Weitere demografische Angaben (am Ende der Befragung)

- Bildung
 - Hochschulabschluss / Universität
 - allgemeine Hochschulreife / Abitur
 - Mittlere Reife / Realschule
 - Hauptschule / Volksschule
 - ohne allgemeinen Schulabschluss / noch in schulischer Ausbildung
 - möchte ich nicht angeben
- Haushalts-Nettoeinkommen
 - unter 500 EUR
 - 500 bis unter 1.000 EUR
 - 1.000 bis unter 1.500 EUR
 - 1.500 bis unter 2.000 EUR
 - 2.000 bis unter 3.000 EUR
 - 3.000 bis unter 4.000 EUR
 - 4.000 bis unter 5.000 EUR
 - 5.000 bis unter 6.000 EUR
 - 6.000 EUR und mehr
 - weiß nicht
 - möchte ich nicht angeben

Ende des Fragebogens

B.2 Telefonischer Fragebogen für Führungskräfte in Unternehmen



Bundesministerium
für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit
und Verbraucherschutz



Projekt	KONZEPTSTUDIE Umweltbewusstsein in (und von) Unternehmen
Zielgruppe	FÜHRUNGSKRÄFTE in Unternehmen
Erstellung	imug GmbH Dr. Ingo Schoenheit, Moritz Mandler
Fragebogenversion	Version 3 vom 12. August 2024

Intro

Guten Tag!

Vielen Dank, dass Sie für ein telefonisches Interview zur Verfügung stehen.

Wir haben gerade im Auftrag des Umweltbundesamtes eine repräsentative Befragung von Beschäftigten durchgeführt. Es geht um die Themen Umwelt und Nachhaltigkeit in Unternehmen. Wir wollen jetzt mit einigen Führungskräften über einzelne Punkte dieser Befragung „diskutieren“. Dazu werden wir Ihnen einige **Fragen aus der bereits durchgeführten Studie** stellen, wir wollen dann aber **auch ihre Meinung zu diesen Fragen** erfahren.

In Teilen wird es in dieser Befragung auch darum gehen, wie Sie die Aktivitäten und Leistungen des Unternehmens beurteilen, in dem sie zurzeit beschäftigt sind. Wir verwenden in diesen Fällen auch die Kurzform „Ihr“ Unternehmen.

/ Vertraulichkeit, etc.

/ ca. 30 Minuten ...

Einstellung zum Umweltschutz in Unternehmen (Frage 18)

Als Einstieg in unsere Diskussion würden wir gerne Ihre persönliche Meinung zum Thema „Umweltschutz von und in Unternehmen“ erfahren.

1. Umweltbewusstsein im Unternehmen

Frageformulierung

offen

Was macht das aus Ihrer Sicht aus? Was bedeutet das?“

2. Umweltbewusstsein im Unternehmen

Frageformulierung

Skala, 4er: stimme voll und ganz zu, stimme eher zu, stimme eher nicht zu, stimme überhaupt nicht zu, keine Angabe

Items randomisiert

**Ich lese Ihnen hier einige Aussagen zu dem Thema vor:
Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu?**

Ich persönlich...

- ... halte Umweltschutz durch Unternehmen für wichtig.
- ... kann mich über Nachlässigkeiten im Umweltschutz auf der Arbeit richtig ärgern.
- ... finde andere Themen bei meiner Arbeit wichtiger.
- ... freue mich, wenn ich von Unternehmen höre oder lese, die mit ihren umweltfreundlichen Gütern und Dienstleistungen erfolgreich sind.
- ... finde die rechtlichen Umweltaanforderungen, die Unternehmen beachten müssen, übertrieben.

Potenziale des Unternehmens (Frage 3)

3. Potenziale des Unternehmens

Frageformulierung

offen

(beobachtete Skala 4er: sehr groß, eher groß, eher gering, sehr gering, weiß nicht / ggf. nachfragen, wenn „Meinung“ nicht klar ist)

Wie beurteilen Sie die Möglichkeiten „Ihres“ Unternehmens, mehr für den Umwelt- und Klimaschutz zu tun?

Chancen und Risiken des Wirtschaftsumbaus für das Unternehmen (Frage 6)

Die Wirtschaft umwelt- und klimafreundlich umzubauen kann für Unternehmen Chancen und Risiken mit sich bringen.

4. Chancen und Risiken des Wirtschaftsumbaus für das Unternehmen

Frageformulierung

offen

Wie blicken Sie auf die ökologische Transformation (umwelt- und klimafreundlicher Wirtschaftsumbau) in der Wirtschaft?

5. Chancen und Risiken des Wirtschaftsumbaus für das Unternehmen

Frageformulierung

offen

Was sind da Ihre Erwartungen, mit welchen Entwicklungen rechnen Sie?

6. Chancen und Risiken des Wirtschaftsumbaus für das Unternehmen

Frageformulierung

Einzelauswahl

Wenn ich noch einmal ganz konkret zusammenfassen darf. (Frage 6)

Der Umbau der Wirtschaft beinhaltet für das Unternehmen, in dem ich beschäftigt bin...

- mehr Chancen als Risiken.
- gleichermaßen Chancen und Risiken.
- mehr Risiken als Chancen.
- Weiß nicht

7. Vertiefung Chancen und Risiken des Wirtschaftsumbaus für das Unternehmen

Frageformulierung

offen

Wenn wir diese Fragen den Beschäftigten „Ihres“ Unternehmens stellen würden.

Könnten die Beschäftigten diese Fragen gut beantworten?

Hätten die Beschäftigten dazu eine „Meinung“?

8. Vertiefung Chancen und Risiken des Wirtschaftsumbaus für das Unternehmen

Frageformulierung

Beabsichtigen Sie in Ihrem Unternehmen, einen „Transformationsplan“ zu erstellen, um den Chancen und Risiken des ökologischen Wandels strategisch zu begegnen?

- JA
- NEIN

Ggf. Kommentar, Originalton _____

Umweltschutzaktivitäten des Unternehmens (Frage 10)

Es gibt zahlreiche Möglichkeiten in Unternehmen (von Unternehmen) etwas den Umwelt- und Klimaschutz zu tun.

9. Umweltschutzaktivitäten des Unternehmens

Frageformulierung

offen

Wo sehen Sie den größten Hebel, um (in „Ihrem“ Unternehmen) mehr für den Umwelt- und Klimaschutz zu tun? (mehr zu erreichen)

Folgende Aspekte beachten:

- Das Unternehmen hat ein Umwelt- oder **Nachhaltigkeitsleitbild** bzw. Nachhaltigkeitsaspekte in seinem Unternehmensleitbild verankert.
- Es sind **klare Ziele** für den Umweltschutz formuliert worden.
- Im Unternehmen gibt es eine oder mehrere **Personen, die die Umweltschutz- oder Nachhaltigkeitsthemen des Unternehmens koordinieren.**
- Das Unternehmen berücksichtigt die Erwartungen, die seine **Anspruchsgruppen (Stakeholder)** zum Umweltschutz haben.
- Das Unternehmen betreibt ein **Umweltmanagement-System (z.B. EMAS oder ISO 14001).**
- Im Unternehmen wird das Erreichen von Umweltschutzzielen regelmäßig überprüft.
- Im Unternehmen werden Umweltaspekte **in der Beschaffung** berücksichtigt.
- Im Unternehmen werden Umweltaspekte in der **Produkt- oder Dienstleistungsentwicklung** berücksichtigt.
- Im Unternehmen gibt es Anreize für **Verbesserungsvorschläge** der Beschäftigten.

- Die Beschäftigten werden über aktuelle Umweltaspekte und -aktivitäten, die das Unternehmen betreffen, **informiert**.
- Das Unternehmen bietet **Schulungen und Weiterbildungen** zu Umweltthemen an.
- Das Unternehmen **informiert Außenstehende** (z.B. Kund*innen, Lieferanten, sonstige Vertragspartner*innen, die Öffentlichkeit) regelmäßig zu Umweltthemen, die das Unternehmen betreffen.
- Das Unternehmen veröffentlicht einen **Umwelt- oder Nachhaltigkeitsbericht**.

10. Vertiefung Umweltschutzaktivitäten des Unternehmens

In der durchgeführten Studie, fragten wir die Beschäftigten zusätzlich auch, wie sie insgesamt die Umweltschutzleistungen „ihres“ Unternehmens beurteilen. Wir bitten die Befragten, eine Schulnote von 1 bis 6 zu vergeben.

10 a

Welche Schulnote würde die Beschäftigten „Ihres“ Unternehmens vergeben?

10 b

Welche Schulnote würde Sie persönlich für „Ihr“ Unternehmen vergeben?

10 c

Was bräuchten die Beschäftigten in „Ihrem“ Unternehmen, um mehr für den Umwelt- und Klimaschutz tun bzw. beitragen zu können?

Grenzen der (eigenen) Wirksamkeit (Frage 19)

11. Grenzen der (eigenen) Wirksamkeit

11 a

Welche Hindernisse und Barrieren bestehen aus Ihrer Sicht, in ihrem Unternehmen, mehr für den Umwelt- und Klimaschutz zu tun zu erreichen?

11 b

Was sollte, könnte die Politik tun, um die ökologische Transformation in der Wirtschaft gut zu gestalten?

11 c

Welche konkreten Möglichkeiten haben die Beschäftigten „Ihres“ Unternehmens etwas für den Umweltschutz zu tun? / konkrete Beispiele?

11 d

Wenn Sie ganz realistisch die Dinge betrachten. Was sind (vermutlich) die zwei wirksamsten Beiträge, die „Ihre“ Beschäftigten für den Umweltschutz tun können.

Motive für das Umweltengagement (Frage 24)

12. Grenzen der (eigenen) Wirksamkeit

Frageformulierung

Warum kümmert sich „Ihr“ Unternehmen Ihrer Einschätzung nach um Umweltschutz und Nachhaltigkeit?

Folgende Aspekte beachten:

- Das Unternehmen hält **gesetzliche Anforderungen** ein.
- Das Unternehmen sieht **Wettbewerbsvorteile** am Markt.
- Das Unternehmen erfüllt die **Erwartungen von Kund*innen, Lieferanten** und sonstigen Vertragspartner*innen.
- Das Unternehmen profiliert sich als „**attraktiver Arbeitgeber**“ bei potenziellen Beschäftigten.
- Das Unternehmen kommt so günstiger an **Kredite / Finanzierungen** heran.
- Das Unternehmen vermeidet künftige **Geschäftsrisiken**.
- Die **Finanzgeber des Unternehmens** stellen Anforderungen an Umweltschutz und Nachhaltigkeit.
- **Die Eigentümer*innen** des Unternehmens setzen sich für Umweltschutz und Nachhaltigkeit ein.

Wahl des Arbeitgebers und Umwelt (Frage 13)

Als Führungskraft wissen Sie, dass die Beschäftigten bei der Wahl eines Arbeitgebers viele Punkte eine Rolle spielen können. Gehalt, Sicherheit des Arbeitsplatzes, Entfernungen usw.

13. Wahl des Arbeitgebers und Umwelt

offen

Frageformulierung

Welche Bedeutung haben Fragen des Umweltschutzes bei der Arbeitgeberwahl?

Allgemeine Angaben

14. Allgemeine Angaben

14 a

Wie lange sind Sie in dem Unternehmen beschäftigt, in dem Sie zurzeit arbeiten?

____ Jahre (offen)

14 b

Und wie lange haben Sie in dem Unternehmen, in dem Sie zurzeit arbeiten, bereits Führungsverantwortung?

____ Jahre (offen)

14 c

Größe des Unternehmens, bei dem Sie beschäftigt sind.

- ☐ bis 9 Personen
- ☐ bis 49 Personen
- ☐ bis 249 Personen
- ☐ ab 250 Personen

14 d

Branche des Unternehmens, bei dem Sie beschäftigt sind.

- ☐ produzierendes Gewerbe
- ☐ Finanzen / Unternehmensdienstleistungen
- ☐ Öffentliche Dienstleistungen / Gesundheit
- ☐ Land- / Forstwirtschaft
- ☐ Baugewerbe
- ☐ Handel / Gastgewerbe
- ☐ Information / Kommunikation
- ☐ Sonstige

14 e

Bundesland

- ☐ Norddeutschland
- ☐ Süddeutschland
- ☐ Ostdeutschland
- ☐ Westdeutschland

Ende des Fragebogens