

Stand 21.03.2012 • Version 1.0

 **Ergebnis**
Erfolgsfaktor Manpower





Ergebnis **Erfolgsfaktor Manpower**

Die Motivation und das Know-how der Mitarbeiter ist die Grundlage für den Erfolg eines Unternehmens. Das gilt auch in Sachen Nachhaltigkeit.

Motivierte Mitarbeiter stärken das Unternehmen und dessen Wettbewerbsfähigkeit. Mitarbeiter sind die wohl wichtigste Ressource eines Unternehmens. Wenn die Wertevorstellungen von Mitarbeitern sich in denen des Unternehmens wiederfinden, sind Mitarbeiter in der Regel produktiver, loyaler und sie sehen ihre Arbeit als sinnstiftend an.

Was aber müssen Mitarbeiter über Nachhaltigkeit in ihrem Unternehmen wissen? Was sagen Ihre Mitarbeiter über Ihr Unternehmen? Verfügen sie über die notwendigen Informationen und sind sie in den Nachhaltigkeitsinitiativen und -programmen involviert, damit sie sich leidenschaftlich für die Unternehmensvision einsetzen?

Nachhaltigkeit kann in einem Unternehmen also nur gelebt werden, wenn die Mitarbeiter davon überzeugt sind. Dabei muss man akzeptieren, dass Menschen unterschiedliche Werte haben und deshalb auch unterschiedliche Schwerpunkte setzen. „Wir versuchen nicht, unsere Mitarbeiter zu einem ökologischen Lebensstil zu bekehren. Es wird auch in Zukunft nicht jeder im Bioladen einkaufen. Aber es ist wichtig einen Rahmen zu stecken, der die Vision eines Unternehmens und dessen Ziele widerspiegelt. Damit die Mitarbeiter diesen Handlungsspielraum mit Leben füllen können, müssen sie nicht nur die Ziele kennen, sondern auch die Wege, die dorthin führen“, erklärt Roland Makulla von Oeding Druck.

Know-how als Grundlage

Der erste Schritt hin zur Motivation ist die Schaffung einer gemeinsamen Informationsbasis. Kein Unternehmer kann davon ausgehen, dass alle Mitarbeiter auf dem gleichen Kenntnisstand stehen. Und das gilt schon gar nicht für den ohnehin schwer greifbaren Begriff der Nachhaltigkeit sowie den vielzähligen Ideen, Konzepten und Lösungen zur nachhaltigen Medienproduktion. So kennt sich der eine vielleicht mit umweltfreundlichen Papieren aus, während der andere weiß, wie sich die Effizienz der Maschinen verbessern lässt.

Gleichzeitig ist das Wissen der einzelnen eine regelrechte Knowledgebase, von der das Unternehmen noch durchaus profitieren kann. Es geht also eher um Austausch als um die reine Informationsvermittlung. Das Druckhaus Berlin-Mitte hat deshalb für die Mitarbeiter, aber auch für Kunden, Schüler und Studenten und andere Interessierte ein Informationszentrum für nachhaltige Medien etabliert. Die Veranstaltungen – Workshops, Führungen und Podiumsdiskussionen – sind so angelegt, dass sie nicht primär der Wissensvermittlung, sondern eher dem Erfahrungsaustausch dienen. „Wir haben festgestellt, dass noch ein sehr großer Aufklärungsbedarf besteht, mit welchen konkreten Maßnahmen die ökologischen Auswirkungen der Printproduktion beeinflusst werden können“, erklärt Dieter Ebert vom Druckhaus Berlin-Mitte.

Der Aufbau von Wissen und Know-how kann durch praktische Tests noch weiter unterstützt werden. Dadurch lernen die Beteiligten sehr schnell, was möglich und machbar ist. Zudem wird Interesse an den verschiedenen Methoden und Konzepten der nachhaltigen Medienproduktion geweckt und mit Leben gefüllt. Beispielsweise hat Oeding Druck ein Papier-



Ergebnis Erfolgsfaktor Manpower

musterbuch produziert, in dem über 60 verschiedene FCS- und Recyclingpapiere gezeigt werden. Dadurch bekamen die Mitarbeiter die Gelegenheit, sich mit den entsprechenden Materialien und deren Eigenschaften vertraut zu machen und sich dafür zu begeistern.

Erfahrung statt Wissen

„Es ist auch sehr wichtig zwischen dem Allgemeinwissen und den Kenntnissen über die Auswirkungen des eigenen Verhaltens zu unterscheiden“, fügt Roland Makulla hinzu. „Jeder weiß wohl, dass eine Klimakatastrophe droht und die Regenwälder im Amazonas geschützt werden sollten. Doch das hat nur einen geringen Einfluss auf das persönliche Verhalten. Deshalb versuchen wir aufzuzeigen, welche Wirkungen die vielen kleinen Entscheidungen haben, die unsere Mitarbeiter tagtäglich treffen müssen. Damit unterstreichen wir den Einfluss, den der einzelne auf die Umwelt nimmt, aber auch auf die Geschicke des Unternehmens hat. Dieses Folgewissen verbinden wir dann mit Handlungswissen. So weiß jeder, was er vielleicht besser machen kann, um seinen Beitrag zum Erfolg der Nachhaltigkeitsstrategie beizutragen.“

Die interne Kommunikation spielt für den Erfolg einer Nachhaltigkeitsstrategie eine entscheidende Rolle. Zum einen geht es darum, dass die Mitarbeiter wissen, was sie tun und welche Möglichkeiten ihnen offen stehen, die Unternehmensvision zu realisieren. Zum anderen tragen sie das Unternehmensbild auch nach außen. Das gilt gerade für die Nachhaltigkeit. Sie führt dann zu einem unternehmerischen Erfolg, wenn sie auf Authentizität basiert. Kein Unternehmen kann aber authentisch sein, wenn die Mitarbeiter nicht wissen, wovon sie reden.

Nachhaltigkeit – It's Peoples' Business

Wenn Sie bereits eine nachhaltige Unternehmensstrategie und die damit korrespondierenden Kodizes und Richtlinien etabliert haben, gibt es immer noch eine weitere Vielzahl an Möglichkeiten, um die Nachhaltigkeitsbotschaft eines Unternehmens seinen Mitarbeitern gegenüber zu kommunizieren und sie darin auch in einer Weise zu integrieren, dass Mitarbeiter in ihren alltäglichen Entscheidungen zum erfolgreichen Gelingen der Nachhaltigkeitsziele des Unternehmens beitragen.

Dem Forbes' CSR Blog zufolge, zeigen „Studien, dass zufriedene Mitarbeiter unzufriedene Mitarbeiter hinsichtlich Produktivität, Umsatzerlösen, Energie, Umsatzgeschwindigkeit und Gesundheitskosten überflügeln. Weiter übertreffen positiv eingestellte Vertriebsmitarbeiter ihre unzufriedenen Kollegen hinsichtlich von Vertragsabschlüssen um bis zu 37 Prozent. Mitarbeiter, die ein positives Bild ihres Unternehmens in Geschäftsgesprächen vermitteln erzielen damit größere Erfolge, als solche Mitarbeiter, die ein neutrales oder negatives Bild vermitteln.“ Das bedeutet, dass konkrete Elemente wie Selbstbestimmung, Entscheidungsbefugnisse und Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen für die Entwicklung von Mitarbeiterzufriedenheit in der Priorität von Unternehmen weit oben angesiedelt sein sollten. Je mehr Spaß Mitarbeiter an ihrer Arbeit haben, desto härter und produktiver werden sie arbeiten, desto mehr Umsatz werden sie generieren und desto mehr Verantwortung werden sie mit der Zeit für „ihr“ Unternehmen übernehmen.

Wo sind die glücklichsten Mitarbeiter zu finden? In Deutschland wohl nicht, wenn man einer aktuellen Studie des Instituts Arbeit und Qualifikation (IAQ) der Universität Duisburg Essen glauben darf. Der Grund für die zuneh-



Ergebnis Erfolgsfaktor Manpower

mende Unzufriedenheit liegt nach Meinung der Wissenschaftler der Uni Duisburg-Essen in größerem Stress und geringen Lohnsteigerungen. Eine weitere Rolle spielen Probleme bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf und berufliche Zukunftsängste. Unglückliche Arbeitnehmer könnten „für Unternehmen langfristig fatal sein“, warnte Forscher Marcel Erlinghagen in einem Artikel der Zeit.

Werteverständnis

Eine verantwortungsvolle, auf die Zukunft ausgerichtete Unternehmensführung bietet die einzigartige Gelegenheit die Wirtschaftlichkeit zu erhöhen, gleichzeitig Wettbewerbsvorteile gegenüber der Konkurrenz zu gewinnen und aufrechtzuerhalten sowie innerhalb dieses Prozesses sinnstiftende Arbeit zu ermöglichen. Der Schlüssel zum Erfolg ist ein gemeinsames Werteverständnis.

Wie kann man aber unternehmerische Werte mit denen der Mitarbeiter in Einklang bringen? Unternehmen, die auf diesem Gebiet führend sind, haben folgendes geantwortet:

- Binden Sie die nachhaltige Unternehmensstrategie in allen Organisationsstufen Ihres Unternehmens bis hin zu den individuellen Leistungszielen eines jeden Mitarbeiters ein
- Informieren, motivieren und beziehen Sie Mitarbeiter aktiv in die Nachhaltigkeits-

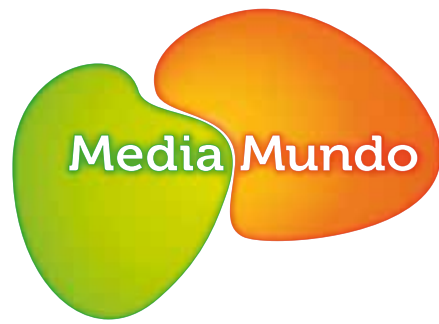


programme und -aktivitäten Ihres Unternehmens ein

- Integrieren Sie Key Performance Indicators (KPIs) in die Geschäftsprozesse, Unternehmensleistungen und bei der Anerkennung von Mitarbeitern ein
- Treten Sie in einen aktiven Austausch mit Ihren wichtigsten Stakeholdern zu Nachhaltigkeitsthemen und beziehen Sie in diesen Prozess Ihre Mitarbeiter ein, um ihnen ein Verständnis davon zu geben, in welcher Weise Nachhaltigkeitsthemen die Geschäfte beeinflussen
- Berichten Sie transparent über Ihre Nachhaltigkeitskonzepte und auch sensiblen Themen, gehen Sie dabei sowohl auf positive wie negative Aspekte ein, um ein ausgewogenes Bild zu schaffen

Auch der Dialog mit Stakeholdern hat sich für Unternehmen hinsichtlich ihrer Fähigkeit, Umweltbewusstsein, Produktverantwortung, Reputation und eine verantwortungsvolle Unternehmensführung an sich zu schaffen, als entscheidend erwiesen. Wenn nachhaltige Unternehmensinitiativen verstärkt in das Tagesgeschäft eingebunden werden, wird eine verantwortungsvolle Unternehmensführung für Mitarbeiter greifbarer und es hilft ihnen dabei, ihre Rolle darin zu finden. Dazu benötigen die Mitarbeiter jedoch das Gefühl unternehmerisch gebraucht zu werden und nicht als „Erfüllungshelfer“ zu verkommen. Bei vielen Mitarbeitern – speziell im Umfeld der grafischen Branche – schlummern Potenziale, die es zu wecken gilt. Machen Sie mit und aktivieren Sie Ihre Mitarbeiter, es lohnt sich.

Anja Schlimbach
as@msk-web.de



Fachverband Medienproduktierer e.V. (f:mp.)
MediaMundo

Waldbornstraße 50
56856 Zell/Mosel
fon +49 (65 42) 54 52
fax +49 (65 42) 54 22
info@f-mp.de
www.mediamundo.biz