

Worldcafé - Diskussionsergebnisse

Fragen:

1. Woran kann ich konkret erkennen, dass ein Unternehmen das Leitbild der nachhaltigen Entwicklung lebt? (ökologisch/ökonomisch/sozial)
2. Was sind sinnvolle Maßnahmen, die dorthin führen?
3. Was kann die Personalentwicklung dazu beitragen, dass es gelingt?

Tisch 1 (Gastgeber Andreas Rath/brains and games)

Frage 1:

- motivierte MitarbeiterInnen
- Vorliegen eines integrierten Management Systems (inkl. Entwicklung der Nachhaltigkeit)
- Integrierte Entscheidungs- und Controlling-Instrumente
Nachhaltigkeit ist ein Teil des formalisierten MitarbeiterInnengesprächs

Frage 2:

- Entsprechende Bildungsangebote
- Gemeinsames Erarbeiten von Nachhaltigkeitszielen
- Gemeinsames Erarbeiten eines Nachhaltigkeitsleitbilds
- Aktiv in Kommunikation zu Stakeholdern treten
- Initiativen, Selbstorganisation, Selbstverantwortung fördern
- Mut zum Risiko = Mut zur Chance
- Führungskräfte als Hebel der Organisation gezielt einstellen und trainieren
- Führungskräfte auch dafür bezahlen, dass sie nachhaltige Ziele erreichen
- Firmenchefs sollten auch nach langfristigen Zielen beurteilt werden

Frage 3:

- Nachhaltigkeit ist Kernthema im Personalmanagement. Die PE kann
 - das Personal auf nachhaltige Themen sensibilisieren
 - Aktivitäten zur Förderung der Nachhaltigkeit initiieren
 - bei Bedarf intervenieren
 - im Rahmen des Recruitings nachhaltig agieren
 - etc.
- Identifikation und Umsetzung der MitarbeiterInnen-bezogenen Nachhaltigkeitsaspekte (Teilzeit, Expats, Bildung, ...)

Tisch 2 (Gastgeberin: Monika Auer/ÖGUT)

Frage 1:

- Partizipation: Initiativen entstehen auch bottom up, es gibt ein Vorschlagswesen, MA bringen sich ein und greifen das Thema auch außerhalb des Unternehmens oder im Gespräch/in der Arbeit miteinander auf
- Ein Leitbild existiert und alle wissen es! ...und wissen, was es für sie jeweils bedeutet! D.h. das Leitbild wurde tatsächlich auf alle Handlungs- und Hierarchieebenen heruntergebrochen, allen MA gegenüber kommuniziert und konkretisiert
- Aktiver Stakeholderdialog: das Unternehmen wendet sich aktiv an das Umfeld
- Verantwortung gegenüber MitarbeiterInnen und Gesellschaft, zB gibt es für alle interenen Vorhaben sowie für neue Produkte oder Dienstleistungen „Nachhaltigkeitschecks“?

- Top-down (GL-Commitment)

Frage 2:

- Partizipation (s.o.)
- Aktive Kommunikation (E-Mails, MitarbeiterInnenzeitung, Gespräche, ...) mit jedem/jeder MitarbeiterIn
- Nachhaltigkeit verankern bedeutet Wandel des Unternehmens! Der Prozess muss strategisch aufgesetzt werden! (Change Management: wer, wann, was, wie)
- Nachhaltiges Recruiting: Einstellung zu Themen der Nachhaltigen Entwicklung abfragen, sorgfältiges Recruiting, das einer hohen Fluktuation vorbeugt.
- Management lebt Nachhaltigkeit vor
- Bildungsangebote: zur fachlichen und gesellschaftlichen Bedeutung von Nachhaltiger Entwicklung
- Strategische OE/PE
- Geschwindigkeit und Einbinden („Gemeindeschritt“): Aktivitäten in den drei Säulen sollten aufeinander abgestimmt sein im Hinblick auf Tempo und Reichweite der Maßnahmen (keine unterschiedlichen Geschwindigkeiten), Gefahr der Disintegration

Frage 3:

- Die Rolle der PE im Bereich Nachhaltigkeit bei MitarbeiterInnen bewusst und sichtbar machen! – PE sollte sich aktiv in unternehmensinterne Nachhaltigkeits-Prozesse einbringen!
- Commitment seitens der PE muss da sein! (Thema muss ein Anliegen sein)
- Betroffenheit bei MitarbeiterInnen erzeugen (MitarbeiterInnengespräche, Feedback,...); Schulungen für alle, „Nachhaltigkeitessen“ mit ökologischem Fußabdruck = Visualisierung!
- An der Rolle der Führungskräfte arbeiten (Vorbildwirkung, Zulassen/Unterstützung von Veränderung) – in Form von WB – Nutzen darstellen/Anreiz schaffen, um Schau vor Weiterbildungsmaßnahmen abzubauen (Fehlerkultur aktiv verändern)

Tisch 3 (Gastgeber: Christoph Haller/WKÖ)
--

Frage 1:

- An einem veröffentlichten Nachhaltigkeitsbericht – Einschränkung: durch Veröffentlichung eines Berichts wird NH im Unternehmen nicht zwangsläufig auch „gelebt“
- Verankerung eines nachhaltigen Leitbildes im Unternehmen
- Diskussion der MA über NH
- Reaktion der MA auf Leitbild oder andere Nachhaltigkeitsaktivitäten – Wissen über bzw. Verhalten entsprechend Leitbild – wichtigste Reaktion ist die auf emotionaler Ebene bei Nachfrage („ehrliche Antwort“)
- Integration von NH-Indikatoren in Unternehmenskultur und -struktur – gesetzte Maßnahmen in unterschiedlichen Dimensionen (Benchmarking, Steuerungs-Kennzahlen)
- Bildungsangebot

Frage 2:

- Interne Kommunikation und Sensibilisierung zum Thema Nachhaltigkeit
- Maßnahmen durch Motivation und incentives unterstützen (interne Rankings – welche Abteilung bestellt am nachhaltigsten Büromaterial ...)
- Bildungsangebote – aber mit Überprüfung des anhaltenden Erfolgs in unterschiedlichen Zeitabständen
- Ausbildungsprogramm speziell zum Thema NH

- Ausbau der Controlling- und Steuerungsstrukturen (Erfolg „nachweisen“)
- Ressourcenmix hinterfragen und gegebenenfalls ändern
- Erfahrung am Tisch: Commitment zur NH mit oberster Leitung muss von Anfang an gegeben sein – sonst funktioniert es nicht; CSR/NH rechnet sich langfristig

Frage 3:

- Wenn Vielfalt von nachhaltigen Maßnahmen in Integriertes Management-System subsumiert sind, strahlen diese Top-down
- Beispiel: Nachhaltigkeitsaspekte in Mitarbeitergespräch (MAG) einbringen
- NH-Kette: IMS – Personalmanagement mit Personalentwicklung – MAG → d.h. kein MAG ohne NH Aspekte
- Offenheit!
 - NH ist ein Konkurrenzthema mit Zielkonflikten um Ressourcen (Budget, Zeit ...) aufgrund eingeschränkter Sichtweisen – PE muss Gesprächsräume/Diskussionmöglichkeiten schaffen, da diese Offenheit und Transparenz nicht selbstverständlich sind.
 - Offenheit fördert interdisziplinäres und integratives Denken und in weiterer Folge Verständnis und Bereitschaft, vorhandene Ressourcen zu teilen.
- Nur angedacht: unterschiedliche Rollen von Frau/Mann auch im Nachhaltigkeitsverständnis – Konsequenzen für PE?