



**CHANCEN  
UND  
KARRIERE**

**PREMIUM  
PERSONALMÄRKTE**

**PRINT  
ONLINE  
EVENTS**

## **CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY**

# Nachhaltiges Wirtschaften – der Weg zum Erfolg führt über die Mitarbeiter

Bei Nachhaltigkeit oder Corporate Social Responsibility (CSR) denken viele Unternehmer und Entscheider in erster Linie an externe Formen des Engagements, wie etwa Geld- oder Sachspenden und Sponsoring. In den Genuss kommen Sozial- oder Umweltinitiativen, auch Kultur- und Sporteinrichtungen werden häufig bedacht. Derartiges Engagement ist wichtig und gut. Es stellt jedoch nur einen Teilaspekt unternehmerischer Verantwortung dar. Die Wichtigkeit und das Potenzial eines ganzheitlichen Ansatzes nachhaltigen Wirtschaftens werden – gerade was das Thema Mitarbeiter angeht – oftmals unterschätzt bzw. ungenutzt gelassen.

### **CSR – EIN SCHWAMMWORT?**

Begriffe wie Nachhaltigkeit und CSR werden gegenwärtig ja geradezu inflationär verwendet und drohen, zu „Schwammwörtern“ zu verkommen: In ihnen wird alles aufgesaugt, was auch nur ansatzweise mit bio, fair, öko oder sozial zu tun hat. Was nicht jedem klar ist: Es handelt sich hierbei keinesfalls um kurzlebige Trends, die gerade en vogue sind, sondern um Begriffe und Prinzipien mit langer Geschichte und Tradition.

### **CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY: MODERNER BEGRIFF, ALTES PRINZIP**

Auch wenn sich dieser englische Ausdruck mittlerweile etabliert hat und auf eine relativ junge Entwicklung aus den USA hindeutet, so ist auch das Prinzip der freiwilligen unternehmerischen Verantwortung für Gesellschaft und Umwelt eines mit langer Tradition in Deutschland und Europa. Im Kern spiegelt es das Leitbild des Ehrbaren Kaufmannes wider und hat seine Wurzeln im 15. Jahrhundert. Auch zu Zeiten der Industrialisierung waren sich viele Unternehmerpersönlichkeiten ihrer sozialen Verantwortung bewusst. Sie traten als Mäzene und Stifter auf und kümmerten sich beispielsweise um die Verbesserung der Arbeits- und Lebensbedingungen ihrer Mitarbeiter. Dieser soziale Grundgedanke wurde in den 1980er-Jahren noch durch die ökologische Komponente ergänzt.

### **„ECHTES“ NACHHALTIGES WIRTSCHAFTEN**

Nachhaltiges Wirtschaften im eigentlichen Sinn bedeutet, Profite sozial und ökologisch verantwortungsvoll zu erwirtschaften und nicht, Profite zu erwirtschaften, um sie dann bei Bedarf für Sozial- oder Umweltbelange einzusetzen. Gewinne unter Missachtung sozialer oder ökologischer Aspekte zu erzielen, um dann als wohlthätiger Spender, Sponsor und attraktiver Arbeitgeber in Erscheinung zu treten, hat wenig mit unternehmerischer Verantwortung zu tun. Ein derartiges Verhalten kann sich sogar als sehr riskant erweisen und Glaubwürdigkeit, Reputation und Zukunftsfähigkeit gefährden.

Die Herausforderung besteht darin, als Unternehmen Ökonomie, Ökologie und Soziales in Einklang zu bringen und zwar bezogen auf das operative Geschäft, die Wertschöpfungskette. Damit sind Maßnahmen gemeint, die weit über Strom

sparen oder Müll trennen hinausgehen. Dazu gehört z. B., dass ein Unternehmen weiß, unter welchen Bedingungen seine Lieferanten arbeiten lassen und auf etwaige Missstände entsprechend reagiert. „Interne CSR“ umfasst auch die Frage, wie im eigenen Betrieb mit Ressourcen umgegangen wird, wie transparent man seine Produkte oder Dienstleistungen kommuniziert und welchen Stellenwert man den Mitarbeitern beimisst. Das Spektrum an internen Maßnahmen ist breit, der Nutzen vielfältig – von geringerem Ressourcenverbrauch über bessere Reputation bis hin zu höherer Mitarbeitermotivation und –bindung.

## **MITARBEITERMOTIVATION UND –BINDUNG DURCH CSR**

Fast 90 Prozent der deutschen Angestellten fühlen sich kaum an ihr Unternehmen gebunden. Jeder Fünfte hat laut einer Gallup-Studie bereits innerlich gekündigt (Quelle: Focus online, 14.01.2009). Alarmierende Zahlen, wenn man bedenkt, dass die Zukunftsfähigkeit eines Unternehmens in hohem Maße von der Einsatzbereitschaft seiner Mitarbeiter abhängt. Die Einhaltung arbeitsrechtlicher Anforderungen und Vorschriften, die Bezahlung branchenüblicher Löhne und Gehälter oder die Aussicht auf Bonuszahlungen und Dienstwagen allein reichen offensichtlich nicht mehr aus, um eine stärkere Bindung und Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen zu erzielen.

Viele Firmen haben das Risiko erkannt und steuern mit entsprechenden Maßnahmen gegen. Gefragt sind innovative, glaubwürdige und sinnstiftende Ansätze, die die Bedürfnisse sowohl der Mitarbeiter als auch der Unternehmensführung in Einklang bringen. Alternative Arbeitszeitmodelle, ein gesundes Arbeitsumfeld, Möglichkeiten für rückkehrende Mütter, die Förderung von Transparenz und Wissensteilung sowie die Schaffung einer Vertrauenskultur sind nur ein paar mögliche Handlungsfelder, die Impulse für eine zukunftssichere Entwicklung geben. Immer mehr Firmen binden ihre Mitarbeiter auch in ihr externes Engagement ein, Stichworte hierfür sind Corporate Volunteering, Zeit- und Know-how Spenden. Der vielfache Nutzen besteht darin, dass zum einen den Initiativen Hilfe zur Selbsthilfe geleistet wird und zum anderen, dass Mitarbeitern abseits des Tagesgeschäfts Einblicke in eine „andere Welt“ ermöglicht werden, sie dadurch Wertschätzung erfahren, motiviert sind und die positiven Eindrücke mit ihrem Arbeitgeber verbinden. Letztlich bilden solche CSR-Maßnahmen auch die Bausteine, welche auf lange Sicht die Kultur, die Philosophie und das Selbstverständnis eines Unternehmens ausmachen.

## **DER WETTBEWERB UM DIE BESTEN KÖPFE**

Doch es gilt nicht nur, mit Hilfe von CSR bestehende Mitarbeiter zu motivieren, zu fördern und zu halten. Gerade vor dem Hintergrund des demografischen Wandels ist es für Unternehmen von größter Relevanz, sich für die besten Köpfe attraktiv zu machen. Denn für immer mehr Bewerber mit Potenzial sind das Vorhandensein und die Glaubhaftigkeit eines CSR-Engagements - und damit verbunden auch die Reputation einer Firma - das Zünglein an der Waage bei der Entscheidung für oder gegen ein Unternehmen. Anders ausgedrückt: Wer als Unternehmer das Thema CSR und nachhaltiges Wirtschaften ignoriert, entzieht sich nach und nach seiner wichtigsten Ressource – Mitarbeiter, mit denen man die Zukunft gestalten kann.

## **CSR UND RECRUITING 2.0**

Viele Unternehmen nutzen in der Kommunikation mittlerweile Web 2.0 Tools und Social Media Plattformen wie etwa Facebook, um sich für ihre Stakeholder und hier vor allem für Kunden und Bewerber attraktiv zu machen. Firmen können sich aktiv ins Gespräch bringen, indem sie beispielsweise offen und transparent über ihr CSR-Engagement berichten. Wichtig dabei ist natürlich, dass die CSR-Aktivitäten glaubwürdig und belastbar sind und man mit etwaiger Kritik souverän und konstruktiv umgeht. In jedem Fall bieten diese Plattformen die Möglichkeit, das Ohr am Puls der Zeit zu haben, mit interessanten Kandidaten ins Gespräch zu kommen, Bedürfnisse und Erwartungen zu ermitteln und schnell darauf reagieren zu können. Gleichzeitig erreicht ein Unternehmen damit einen wertvollen Branding-Effekt.

## **FAZIT**

Corporate Social Responsibility umfasst viele Facetten und erstreckt sich über die gesamte Wertschöpfungskette bis hin zu externem Engagement. Egal von welchem Blickwinkel man die Themen „unternehmerische Verantwortung“ und „nachhaltiges Wirtschaften“ auch betrachtet: den entscheidenden Faktor bilden die Mitarbeiter. CSR festigt ein Unternehmen von innen und stärkt es nach außen. Jegliches Engagement wird am Ende von Menschen getragen, der Kreativität in Sachen Einbeziehung und Ansprache dieser Menschen sind keine Grenzen gesetzt.

Dr. Alexander Weißflog

## Über den Autor



Dr. Alexander Weißflog ist Geschäftsführer der fair society - Engagement für Gesellschaft und Umwelt GbR in München. Die vom Autor im Jahr 2008 mit einer zweiten Gesellschafterin gegründete Firma berät Unternehmen zu den Themen Nachhaltigkeit, CSR und Zukunftsfähigkeit.

[www.fairsociety.de](http://www.fairsociety.de)



fair society  
Engagement für Gesellschaft und Umwelt GbR

Rindermarkt 6  
80331 München

Tel +49(0)89 - 79032556  
Fax +49(0)89 - 2420999-39  
[a.weissflog@fairsociety.de](mailto:a.weissflog@fairsociety.de)

## Diskussion

Diskutieren Sie mit uns zu diesem Thema und weiteren im CHANCEN UND KARRIERE-Personalerforum:  
[www.chancenundkarriere.de/forum](http://www.chancenundkarriere.de/forum).

## Weitere Themen

Weitere Personalthemen und Informationen finden Sie unter  
<http://www.chancenundkarriere.de/downloads/fachbeitraege>.