



Corporate Social Responsibility (CSR)

Business-Moral gewinnt

Unternehmen, die auf ihr CSR-Programm auch konkrete Taten folgen lassen, werden positive Erfahrungen bei Kunden wie Mitarbeitenden machen und sich entsprechend glaubwürdig positionieren.

von Susanne Köhler (*)

Die Debatte um die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen ist nicht neu. Wohl aber die mediale Transparenz, die wachsende und wachsenden Anzahl der NGOs und nicht zu letzt die erwachte moralische Macht der Konsumenten mit der sich Unternehmen konfrontiert sehen. Corporate Social Responsibility (CSR) soll Unternehmen als Strategieinstrument helfen, die Erwartungen der Gesellschaft langfristig mit den eigenen Geschäftszielen sinnvoll und gewinnbringend zu verbinden.

Während jedoch die Auswirkungen auf das direkte Gewinnergebnis durch CSR noch schwer messbar sind, zeigen sich in den Bereichen Unternehmensreputation und Personalmanagement deutlich die Vorteile eines engagierten Unternehmens. Insbeson-

dere im «war for talents», den wichtigsten Ressourcen in der Wissensökonomie, spielt das Image des Arbeitgebers eine entscheidende Rolle. So achten laut der Millennial Cause Studie 2006 von Cone (USA) insbesondere die Jahrgänge seit 1979 bei der Arbeitgeberwahl auf die Reputation eines Unternehmens. 79% der Befragten geben an, dass sie nur für einen Arbeitgeber arbeiten wollen, der gesellschaftliche Verantwortung übernimmt. 69% der Angestellten sind über das aktuelle Engagement ihres Arbeitgebers informiert und 64% fühlen sich dadurch mit dem Unternehmen verbunden und verhalten sich loyal. Auch in Europa lässt sich eine deutlich steigende Nachfrage nach den sozialen und ökologischen Standards einer Firma von gut ausgebildeten Bewerbern verzeichnen. So recherchiert mehr als die Hälfte der Bewerber nach dem gesellschaftlichen Ansehen und Engagement des potenziellen Arbeitgebers.

Konkrete Resultate

Dabei ist CSR nicht als Instrument zur oberflächlichen Attraktivitätssteigerung des Unternehmensimage zu sehen, sondern setzt im

Idealfall dort an, wo Chancen oder Risiken für das Unternehmen bestehen. So hat beispielsweise der Flachstahlproduzent Eko Stahl aus Eisenhüttenstadt das Problem, dass sein Firmenstandort unter einem sehr schlechten ausländerfeindlichen Ruf leidet. Es sind kaum Nachwuchskräfte im hochqualifizierten Bereich für diesen Standort anzuwerben. Für das Unternehmen wurde es zu einer essentiellen Entscheidung, für den eigenen Standort soziale Verantwortung zu übernehmen. Gemeinsam mit dem Ex-Boxweltmeister Dariusz Michalczewski und dem deutsch-polnischen Jugendwerk startete Eko Stahl eine Kampagne gegen den starken Rechtsextremismus unter dem Motto «Stark gegen Gewalt» in der Region. Ziel ist die Förderung der sozialen Qualitäten des Firmenstandortes. Auch die BMW Group Südafrika war direkt von den Missständen



Susanne Köhler

am Standort betroffen. In Südafrika sind mehr als fünf Millionen Menschen HIV-positiv. Täglich sterben rund 900 Menschen an Aids. So startete die BMW Group Südafrika bereits 2000 eine Aufklärungs- und Behandlungskampagne und erarbeitet zusammen mit Experten eine effektive Strategie gegen die Pandemie. Mit dem Erfolg, dass sich heute 96% der südafrikanischen Mitarbeiter einem freiwilligen HIV-Test unterzogen haben und die HIV-Infektionsrate bei der BMW Group Südafrika mit sechs Prozent weit unter dem Landesdurchschnitt liegt.

Gestärkte Mitarbeiterbindung

Weitere Möglichkeiten, wie Unternehmen sich in Bezug auf das Personalmanagement engagieren, zielen auf die Personalentwicklung ab. Zum einen sind das Konzepte, die noch immer bestehende Herausforderung um Job und Familie beinhalten. Zum anderen zielen sie auf die Motivation der Arbeitnehmer ab, sich privat innerhalb oder ausserhalb des Unternehmens gesellschaftlich zu engagieren; Sei es, dass das Unternehmen Mitarbeiter für ihr ehrenamtliches Engagement während der Arbeitszeit freistellt bzw. flexiblere Arbeitszeitgestaltung einräumt. Es kann auch sein, dass das Unternehmen seine Infrastruktur zur Verfügung stellt und somit indirekt gemeinnützige Projekte unterstützt. Unter dem Titel «MIT-Initiative» (Miteinander Im Team) fördert Henkel beispielsweise das ehrenamtliche und unentgeltliche Engagement seiner Mitarbeiter und Pensionäre

im privaten Bereich. Die Unterstützung erfolgt in Form von Geld-, Sach- oder Produktspenden, Freistellung von der Arbeit und/oder Expertenrat. Von 1998 bis 2004 hat Henkel mehr als 2400 weltweite Projekte gefördert und dafür mehr als sechs Mio. Euro bereitgestellt. 126 Tage Arbeitsfreistellung von Mitarbeitern nicht eingerechnet. Solche CSR-Konzepte zahlen sich für die Mitarbeitenden wie für das Unternehmen aus. Personalverantwortliche bestätigen eine deutlich höhere Arbeitszufriedenheit ebenso wie eine Steigerung der Qualifikationen, Kreativität, Teamfähigkeit, Kommunikation und Zielorientierung.

(Fortsetzung auf Seite 3)

ALPHA-Umfrage der Woche

Frage der letzten Woche: In welchem Intervall wechseln Sie eine Stelle?

- a) 1 Jahr bis 2 Jahre
- b) 3 bis 5 Jahre
- c) 5 bis 10 Jahre
- d) 10 bis 20 Jahre
- e) 20 und mehr Jahre

ALPHA-Frage dieser Woche

Wie oft im Jahr besuchen Sie Weiterbildungsveranstaltungen?

Antworten Sie unter www.alpha.ch

(Fortsetzung von Seite 1)

Positive Eigendynamik

In diesem Zusammenhang werden auch Corporate-Volunteering Konzepte als Instrument der Personalentwicklung immer beliebter. Hierbei engagieren sich entweder alle Mitarbeiter oder einzelne Abteilungen für ein bestimmtes gemeinnütziges Projekt über einen festgelegten Zeitraum. Diese Form des CSR-Engagement ist nicht nur glaubwürdig, sondern schweisst Teams zusammen. Mitarbeiter erleben sich dadurch oft in einer neuen, unbekannteren Situation, müssen sich mit anderen Lebenswelten auseinandersetzen und Neues dazulernen. Das gibt auch neue Impulse für die eigene Arbeit. So geben Mitarbeitern der Deutschen Bank seit Anfang des Jahres 2006 Unterricht an Gymnasien und Berufsschulen. Auf dem Lehrplan steht wirtschaftliches und finanzielles Basiswissen – über Kredite, grundlegendes Finanzmanagement und die Funktion von EC-Karten. Damit engagieren sich die Banker dort, wo sie ihr spezielles Know-how einsetzen können. Ziel der Aktion «Finanzielle Allgemeinbildung» ist es, den Jugendlichen grundlegende Wirtschaftskennnisse zu vermitteln. Besonders stark eingespannte Führungskräfte erhalten durch solche Aktionen neben den benannten soft skills zudem eine starke Erdung.

CSR-Strategien, mit oder ohne Fokus auf die Personalentwicklung, sollten grundsätzlich von allen Personalverantwortlichen offen an die Mitarbeiter kommuniziert werden. Zum einen, um ihnen die Gelegenheit zu geben, ihr Wissen bereichsübergreifend mit ein zu bringen und zum anderen, um die Idee des gesellschaftlichen Engagements des Unternehmens Intern wie Extern mit zu tragen. Nur so ist es als Strategiewerkzeug sinnvoll und gewinnbringend für alle Beteiligten.

(*) Susanne Köhler ist Co-Autorin der Studie «Die neue Business-Moral – CSR prägt die Märkte von morgen».

Zu beziehen bei: www.zukunftsinstitut.de,

info@

Persönlichkeitsentwicklung & Leadership

Das Glück in Händen!

Positive Psychologie: Das Wissen ist gut, aber die Umsetzung allein verspricht Erfolg. Erfolg folgt dabei auf Tun. Dies erfordert deutlich mehr Disziplin als in bisherigen Glaubens-Strukturen zu funktionieren oder gar weiter zu leiden.

von Urs D. Zimmermann (*)

In Anlehnung an Matthias Horx's Artikel «Dem Glück auf der Spur» (ALPHA 6./7.1.2007) möchte ich einige wichtige Aspekte beleuchten: Grundsätzlich ist es so, dass wir das Glück bereits in den Händen haben. Wir haben dies vergessen bzw. wir sind uns dessen nicht mehr bewusst. Ueber Jahrtausende haben wir die Welt fast ausschliesslich mit unserem Verstand regiert. Der überwiegende Teil der Menschen tut dies noch immer. Dabei werden ständig neue Konflikte generiert. Konflikte werden vom Ego (Verstand) produziert und daran wird sich nichts ändern, niemals!

Zur Einsicht kommen

Die Aussichten sind düster: Bis zum Jahr 2030 werden Depressionen zu den drei Erkrankungen gehören, die den Menschen weltweit am meisten Lebensqualität rauben. Das sagen Fachleute der Weltgesundheitsorganisation voraus. Warum erkennen wir nicht, dass unsere Glaubensmuster, Denken und Handeln umfassendster Veränderung bedürfen? Es liegt primär an der Unbewusstheit von uns Menschen, nicht erkennen zu können, dass wir das System radikal, ich betone – radikal – ändern müssen. Viele ziehen es vor, das Leiden hinzunehmen, es zu ertragen und noch mehr davon zu schaffen...

Leid ist unnütz, destruktiv und im absoluten Widerspruch mit unserer Suche und Sehnsucht nach Glück. Deshalb sollten wir uns gedanklich nicht um den Tag sorgen, sondern viel mehr darum, was wir glauben. Man kann es drehen und wenden wie man will: Wir haben die freie Wahl, d.h. wir können uns entscheiden zu leiden oder unser Leben in die eigenen Hände zu nehmen. Jetzt fragen Sie vermutlich «wie?»

Dimensionen erkennen

Die wichtigste Erkenntnis des Menschen liegt darin, zu *anerkennen*, dass ihn nicht sein Verstand ausmacht. Da ist unser grösster Trugschluss und auch der Grund für die Dualität. Der Verstand ist eine Körperfunktion, ein Denkinstrument. Wehe, wir identifizieren uns mit unserem Verstand (Ego) und überlassen ihm alle Macht. Das Resultat ist unsere aktuelle Welt mit dem Motto: «Ich habe Recht, Du hast Unrecht». Damit sind wir mit allem und allen im Widerstand, das Leben kann nicht fließen. Ergo, dieses (uns unbewusste) Tun verhindert, aus unserer Welt eine bessere oder glücklichere Welt zu schaffen.



Urs D. Zimmermann

Echte Veränderung erfordert das *Anerkennen* einer ganzheitlichen, universellen Welt, d.h. wir müssen zur Aussenwelt endlich die Innenwelt hinzufügen!

Im Aussen suchen wir das Glück vergeblich. Sie denken vielleicht, dass sie solche «Sprüche» auch schon gehört haben und legen diesen Artikel beiseite. Gerade daran liegt es, dass sich die Welt nicht verändert.

Aus Mustern ausbrechen

Um glücklicher zu werden, um mehr Erfolg zu haben, um aus dem Konkurrenzumfeld auszubrechen, um innovative Spitzenleistungen zu erzielen, kommen Sie nicht um eine andere Denkweise herum. Oder denken Sie, dass Sie das «Benchmarking» tatsächlich weiterbringen wird? Unglaubliche Energiereserven werden angezapft. Dabei ist letztlich Vieles nur heisse Luft – eben «mehr desselben» wie das Professor Hans A. Wüthrich in seinem neuen Buch «Musterbrecher» so schön formuliert hat. Auch die «ALPHA-Umfrage der Woche» (6./7.1.2007) unterstreicht diese nüchterne Erkenntnis: Nur gerade 13% der Mitarbeitenden beurteilen ihre Unternehmenskultur und -Strategie als «ruhig und zielgerichtet», als «chaotisch» hingegen 47%! Sind Sie erstaunt?

Freude und Zuversicht

Wie ist es möglich, dass sich die Welt komplett verängstigen lässt? Von Terroristen, Atombomben und neuen Wirtschaftsmächten. Gibt es tatsächlich etwas, wovon wir Angst haben müssen? Diese Frage lohnt es sich allemal zu stellen. Denn eine Kultur der Angst führt uns nicht auf neue Pfade – Angst hemmt. Wir sorgen täglich dafür, dass die psychologische Angst und letztlich Schmerz gefördert werden. Schmerz ernährt sich von Schmerz, nicht von Freude..., das ist das Gesetz von Schwingung und Resonanz – das ist reine Physik.

Den eigenen Weg finden

Eine Wende wird nur mit einem Blick nach Innen möglich. Carl Gustav Jung sagte treffend: «Wer nach Aussen schaut, träumt. Wer nach Innen schaut, erwacht.» Es geht darum *anzuerkennen*, wer ich bin – und warum ich so bin, wie ich jetzt bin. Mich damit zu beschäftigen, was meine Mission ist, welches meine ganz eigenen Talente, Fähigkeiten und Stärken sind, was für Unternehmen selbstredend im gleichen Masse gilt. Es geht also um *Selbst-erkenntnis*, um die Erforschung der Innenwelt: Was will ich wirklich im Leben und welchen Beitrag kann ich für die Gemeinschaft leisten? Mit diesem Prozess nehmen wir das Glück selbst in die Hand und bestimmen unsere persönliche Zukunft. Wenn wir begreifen, dass wir der Schöpfer unseres Lebens sind – und die Verantwortung dafür übernehmen und unser Tun nach konstruktiven Werten ausrichten, ja dann werden echte Veränderungen und Innovationen möglich sein. Mit anderen Worten: wir müssen «zu uns kommen», mit uns im Einklang sein.

Schreiten wir voran in das neue Zeitalter des Bewusstseins – welches für viele Weitsichtigen längst begonnen hat. Die Systeme und Erkenntnisse, welche zur Veränderung vonnöten sind, liegen zur Nutzung bereit. Die positive Psychologie bietet hinreichend Hilfestellungen und Denkanstösse, welche zum Erfolg führen. Wer sich mit der entsprechenden Literatur beschäftigt, begreift, welche Möglichkeiten uns offen stehen. Oder haben Sie auch davor Angst?

Nun, letztlich ist alles eine Frage des Leidensdrucks – lassen wir diesen weiter anschwellen, dann wird die freie Wahl verloren gehen; unser wertvollstes Gut, selbst zu bestimmen. Nicht umsonst heisst es «Des Menschen Wille ist sein Himmelsreich».

(*) Urs D. Zimmermann, Inhaber der Firma Inside Out Co., hilft Menschen und Unternehmen, sich zu verändern. Angewandte positive Psychologie für die nachhaltige Transformation von Unternehmenskulturen, Leadership und Innovation. (insideout@bluewin.ch)