



Nachhaltigkeitstag 2020

Zusammenfassung der Ergebnisse an den Thementischen

Thematisch New Pay

Experten: Monika Luger (imu Augsburg), Maren Handwerk (CE-CON GmbH)

Ideen und Hilfestellungen für eine gelingende Auseinandersetzung mit dem Thema „New Pay“

- Voraussetzung: sich ein Stück weit vom alten System verabschieden
- Als UnternehmerIn mit Überzeugung dahinterstehen, „Grenzen sprengen“ und „etwas bewegen wollen“
- Transparenz für MitarbeiterInnen schaffen im Prozess der Gehaltsbestimmung bzw. des Bezahlmodells & Partizipation der MitarbeiterInnen in diesem Prozess
- Persönliche Befindlichkeiten der MitarbeiterInnen dabei berücksichtigen (z.B. familiäre Situation)
- Unternehmenswerte müssen zum Bezahlmodell passen
- Thema Gehalt bei MitarbeiterInnen behutsam ansprechen
- Prozess verlangt nach einem langen Atem; Thema Bezahlmodell ist vielleicht die größte Herausforderung im Bereich „New Work“

Thematisch New Pay

Hilfreiche Fragestellungen für den Einstieg zum Thema „Haltung zur Arbeit und Leistung“, auf die jeder der sich für das Thema „New Pay“ interessiert, selbst Antworten finden kann:

- Was bedeutet Leistung für mich?
- Warum gehe ich arbeiten?
- Für was gehe ich gerne zur Arbeit?
- Welche Leistung möchte ich denn überhaupt vergütet bekommen?
- Welchen Wert generiert meine Leistung im Unternehmen?
- Was im Weglassen gibt mir eigentlich Freiheit und Lebensqualität?
- Wie sieht ein faires Entlohnungssystem für mich aus?
- Wie schaffen wir es offener über Geld zu reden?

Hindernisse

- Über das Thema Geld/Gehalt „spricht man nicht“, wodurch MitarbeiterInnen überfordert sein können, wenn sie ihr Gehalt selbst definieren sollen

Weitere Informationen finden Sie hier:
[Gastbeitrag von Stefanie Hornung](#)

Thementisch Führung und Partizipation

Experten: Paul Schynoll (JMS Augsburg e.V.) und Stephan Batteiger (Peerigon GmbH)

Positive Aspekte der Partizipation

- **Breitere Aufgabenteilung** : Mehr Ressourcen für interne Arbeit verfügbar
- **Breitere Verantwortungsverteilung** : Mehr Führungskräfte
- **Höhere Identifikation mit den Aufgaben:** Mehr Partizipation im Entscheidungsprozess und höhere Verantwortung

Negative Aspekte der Partizipation

- **Abstimmungsaufwand** :Größere Entscheidungsgremien bringen einen höheren Abstimmungsaufwand mit sich
- **Unklare Verantwortung:** Teilweise unklare, geteilte Verantwortlichkeiten bei Teams und Vorständen
- **Komplexität:** Hierarchie, Struktur und Verantwortlichkeiten schwer von außen beobachtbar

Beispiel JMS Augsburg e.V.: Ausbau der Führungspositionen von acht auf 22 durch eine sogenannte Cloud- Struktur bestehend aus Beiräten, Vorstände und Teams.

Thementisch Führung und Partizipation

Der partizipative Weg: Von der Idee bis zum Ergebnis

Partizipation braucht **Struktur** und **Transparenz**

Schritte?

Idee -> Diskurs -> Konzept mit Varianten -> Beschlussvorschlag -> Feedback -> Beschluss -> Kommunikation -> Umsetzung -> Validierung -> Nachbesserung -> Ergebnis

Wie?

Informieren, Feedback, Arbeitsgruppe, Beschließen, ...

Wer?

Inhaber, Geschäftsführung, Bereichsleiter, Team, die Betroffenen, das Team- Mitglied, ...

Wann?

Strategie- Tage, Team- Meeting, jederzeit... -> so oft wie möglich!

→ Jedes Team, jede Organisation braucht seine eigene Form von Partizipation!

Weitere Informationen finden Sie hier:
[Interview mit Stephan Batteiger](#)

Thementisch Kulturwandel & Kommunikation im Team

Experten: Michael Reinhardt (Werte voller Leben), Uta Börger (lies Lotte Medien Verlag)

Was fördert einen Kulturwandelprozess in Organisationen?

- Jedes Unternehmen hat Unternehmenskultur -> Bewusstsein und Klarheit über „Kulturfundament“ schaffen
- Basis jeder Unternehmenskultur ist der **Mensch** als Einzelperson oder als „Kollektiv“
- Kulturwandel im Unternehmen ist ein **Prozess**. Wichtig ist, dass man sich auf dem Weg macht!
- Ein zentrales Element im Veränderungsprozess: **achtsame Kommunikation**

Wie können alle Mitarbeitergruppen mit jeweils unterschiedlichen Bedürfnissen im Kulturwandel mitgenommen werden?

- **Führung** muss Raum für Veränderungsprozess schaffen
- Gesamte Belegschaft muss nicht von Anfang an gleichermaßen mitgenommen werden: **Pilotgruppen** und -projekte helfen die Akzeptanz für Veränderungen zu fördern
- Weg der Bewusstwerdung für einen **nachhaltigen Kulturwandel**: Jeder Mitarbeiter darf in seinem Tempo partizipieren und sich in seinem Tempo entwickeln.

Thementisch Kulturwandel & Kommunikation im Team

Praktische Tipps zu Kommunikation in Pandemie-Zeiten

- Regelmäßige Online-Meetings zum inhaltlichen Themenaustausch auch zwischen verschiedenen Teams
- Regelmäßige, bewusst informelle Online-Meetings zum kurzen persönlichen Austausch („Kaffee-Verabredung“, in Mittagspause umsetzbar)

Weiterführende Leseempfehlungen seitens der Impulsgeber

- Stephen Covey - Seven habits of highly effective people
- Otto Scharmer - Theorie U
- Breidenbach/Rollow - New Work needs Inner Work
- Blogbeiträge zu Unternehmenskultur auf werte-voller-leben.de und purpose-driven-business.de
- Artikel von Sebastian Purps-Pardigol & Gerald Hüther (kulturwandel.org) und von Simon Sinek

Weitere Informationen finden Sie hier:
[Good Practice Beispiel von Uta Börger](#)
[Interview mit Michael Reinhardt](#)

Thementisch Nachhaltigkeit als Treiber für Unternehmenskultur

Experten: Dr. Florian Samweber, Stadtwerke Augsburg & Dr. Norbert Stamm, Büro für Nachhaltigkeit der Stadt Augsburg

Tipps zum Nachmachen für Unternehmen

- Instrumente inhouse aufbauen, um Nachhaltigkeit zu fördern und Team dabei mitzunehmen (good-practice der swa: Nachhaltigkeitscouncil)
- Mitarbeiter zu Multiplikatoren und Botschaftern für das Thema Nachhaltigkeit aufbauen, Netzwerke aufbauen
- Nachhaltigkeit inhouse als Thema so etablieren, dass es über verschiedene Fachbereiche hinweg thematisiert wird und immer wieder einfließen kann (Beispiel der swa: „Nachhaltigkeit“ ist dem Fachbereich „Innovation“ zugeordnet, auf Nachhaltigkeit ausgerichtete Produktinnovationen können so gefördert werden)
- Kunden in eigene Nachhaltigkeitsprojekte involvieren und Beteiligungen anbieten, so auch Mittel für die Umsetzung generieren. V.a. in Bereichen, die der Öffentlichkeit zugleich zugute kommen.

Thementisch Nachhaltigkeit als Treiber für Unternehmenskultur

Herausforderungen beim Implementieren einer nachhaltigen Strategie und Lösungsvorschläge

- Keine eigenen Finanzmittel stehen dafür im Unternehmen bereit.
 - Lösungsansatz: Nachhaltigkeit zentral in der Unternehmenskultur etablieren und verankern. So dafür sorgen, dass Nachhaltigkeit nicht ein Randthema im Unternehmen bleibt und eigene Mittel bekommt.
- Nicht jeder Mitarbeiter fühlt sich angesprochen.
 - Lösungsansatz: interne Kommunikation zum Thema Nachhaltigkeit aufbauen, versuchen „jeden mitzunehmen“, Werte bei MA verankern. Beispielsweise neben MA-Zeitschriften auch über moderne, interaktive Formate. Dies auch mit Blick darauf, dass (siehe Befragung) Mitarbeiter genauso stark als Treiber des Themas angesehen werden, wie die Geschäftsführungsebene.
- Bei externen Faktoren für Realisierungsschwierigkeiten steht mitunter das Thema „Finanzierung“.
 - Lösungsansatz: Nachhaltigkeit in der Unternehmenskultur aufzubauen ist daher oftmals ein Weg, den man zusammen mit Kunden/Partnern gehen muss und der mehr Einsatz erfordert. Der Weg muss gemeinsam begangen werden.



www.nachhaltigkeitsatlas-A3.de

Hier finden Sie weitere Anregungen,
Good Practice Beispiele, Experten und Angebote.