

## Modul 2

### CSR und Human Resource Management für die Nachhaltigkeit von KMU

Dieses Projekt wurde mit Unterstützung der Europäischen Kommission finanziert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung trägt allein der Verfasser; die Kommission haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angaben. 2020-1-DE02-KA202-007503.










Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird im Folgenden das generische Maskulinum verwendet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechter.



Kofinanziert durch das  
Programm Erasmus+  
der Europäischen Union

Diese Präsentation ist lizenziert unter CC BY 4.0



MODUL 1	MODUL 2	MODUL 3	MODUL 4	MODUL 5	MODUL 6	MODUL 7	MODUL 8	MODUL 9
								
EINFÜHRUNG IN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) VON KMU	CSR UND HUMAN RESOURCE MANAGEMENT FÜR DIE NACHHALTIGKEIT VON KMU	IMPLEMENTIERUNG VON CSR-HR ZUR MAXIMIERUNG DES POTENZIALS VON KMU	CSR & KULTURELLER WANDEL - KURZFRISTIGER STRATEGIEANSATZ	CSR & KULTURELLER WANDEL - LANGFRISTIGER STRATEGIEANSATZ	IMPLEMENTIERUNG EINES CSR-RAHMENS ZUR MINDERUNG VON AUSWIRKUNGEN UND RISIKEN	IMPLEMENTIERUNG DES CSR-NACHHALTIGKEITS-RAHMENS ISO 26000	ANPASSUNG VON DIGITALEN WERKZEUGEN & TECHNOLOGIEN AN CSR	INNOVATIONEN DURCH CSR-ADAPTION ZUR KREISLAUFWIRTSCHAFT
<p>1.1 Einführung und wie KMU bereits die europäische Nachhaltigkeit vorantreiben</p> <p>1.2 Gründe für eine strategische Umsetzung von CSR-Maßnahmen in KMU</p> <p>1.3 SDGs und der Einfluss von KMU</p> <p>1.4 Schlussfolgerungen und Lernübersicht</p>	<p>2.1 Einführung: KMU-CSR und Human Resource Management</p> <p>2.2 HRM steht im Mittelpunkt der Verankerung von CSR in einem KMU, durch die Mitarbeiter</p> <p>2.3 Vorteile der Integration von CSR und HR in KMU</p>	<p>3.1 Wie Sie eine CSR-HR zur Unterstützung Ihrer CSR-Strategie für den kulturellen Wandel einführen</p> <p><i>Dieser ausführliche Abschnitt konzentriert sich auf 5 Schlüssel-bereiche, die für die erfolgreiche Integration von CSR-HR-Management-Strategien als erstes angegangen werden sollten</i></p> <p>3.2 Lernergebnisse</p>	<p>4.1 Einführung &amp; CSR Change Management in KMU</p> <p>4.2 Wie CSR-Innovation in den Mittelpunkt der Unternehmenskultur gerückt werden sollte</p> <p>4.3 Vorteile des CSR Change Managements in KMU</p> <p>4.4 Aktivierung des CSR Change Managements - Kurzfristiger strategischer Ansatz</p>	<p>5.1 Umsetzung des CSR-Kulturwandels - Langfristiger Strategieansatz</p> <p>5.2 Langfristige, erfolgreiche Führung ist ein starker Motivator und entscheidend für die Umsetzung von CSR</p> <p>5.3 Wie man verschiedene CSR-Prioritäten bewerten, entwickeln und festlegen kann, um die langfristige Strategie voranzutreiben</p> <p>5.4 CSR-Vision und Einbindung der Belegschaft</p> <p>5.5 Schlussfolgerungen</p>	<p>6.1 Erkennen Sie den Nutzen, die Wachstumschancen und die Vorteile der Einführung eines weltweit anerkannten CSR-Rahmens (mit ISO 26000)</p> <p>6.2 ISO 26000: 7 CSR-Kernthemen, die die wichtigsten Herausforderungen abdecken, die von KMU angegangen werden sollten</p> <p>6.3 ISO 26000: 7 CSR-Grundprinzipien, die KMU bei der Ausgestaltung ihrer CSR berücksichtigen sollten</p>	<p>7.1 Fahrplan für die Umsetzung von CSR-Nachhaltigkeits- und ISO 26000-Strategien</p>	<p>8.1 Warum die Anpassung von digitalen Werkzeugen und Technologien an CSR-Maßnahmen der richtige Schritt für KMU ist</p> <p>8.2 Beispiele für die Anpassung von Technologie an CSR</p> <p>8.3 12 kosteneffiziente Wege, wie KMU CSR-Technologien kostengünstig und schnell einführen können</p>	<p>9.1 Maßnahmen der Kreislaufwirtschaft und deren Einbindung in CSR-Aktivitäten</p> <p>9.2 Globale Bestrebungen und Diskussionen zur Kreislaufwirtschaft</p> <p>9.3 Implementierung von zirkulären Wirtschaftsmodellen</p>

# CSR Ready CASE STUDIES

green, fair & competitive businesses

## MODUL 1

M1 - EINFÜHRUNG IN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) VON KMU		
MODUL 1   Fallstudie 1		
Phoenix Design (Kommunikation)		
MODUL 1   Fallstudie 2		
Uhrenholt (Lebensmittel-Lösungen)		
MODUL 1   Fallstudie 3		
Troldekt AS (Fertigung)		
MODUL 1   Fallstudie 4		
Saltå Kvarn (Bio-Lebensmittel)		
MODUL 1   Fallstudie 5		
DHR Communications (PR)		
MODUL 1   Fallstudie 6		
3fe Coffee (Kaffeerösterei)		
MODUL 1   Fallstudie 7		
Doolin Hotel (Ländliches Boutique Hotel)		
MODUL 1   Fallstudie 8		
Marino Software (Software)		
MODUL 1   Fallstudie 9		
TEG (Luftfahrttechnik)		
MODUL 1   Fallstudie 10		
Viva Green (Umweltfreundliche Produkte)		
MODUL 1   Fallstudie 11		
IED Electronicity (Elektronische Lösungen)		
MODUL 1   Fallstudie 12		
Johan Cruyff (Bildung)		
MODUL 1   Fallstudie 13		
Tonys Chocolonely (Süßwaren)		
MODUL 1   Fallstudie 14		
Holland Recycling (IT)		
MODUL 1   Fallstudie 15		
De Klok Banden (Automobilindustrie)		
MODUL 1   Fallstudie 16		
The Lekker Company (Hautpflege)		
MODUL 1   Fallstudie 17		
Copper8 (Bauwesen)		

## MODUL 2-3

## MODUL 4-5

MODUL 1   Fallstudie 18	
Creativhotel Luise (Hotel)	
MODUL 1   Fallstudie 19	
Florida Eis (Eismanufaktur)	
MODUL 1   Fallstudie 20	
Märkisches Landbrot (Bäckerei)	
MODUL 1   Fallstudie 21	
Neumarkter Lammsbräu (Bio-Brauerei)	
MODUL 1   Fallstudie 22	
Scheplast (Kunststoffe)	
M2 - CSR UND HUMAN RESOURCE MANAGEMENT FÜR DIE NACHHALTIGKEIT VON KMU	
M3 - IMPLEMENTIERUNG VON CSR-HR ZUR MAXIMIERUNG DES POTENZIALS VON KMU	
MODUL 2-3   Fallstudie 1	
Neumarkter Lammsbräu (Bio-Brauerei)	
MODUL 2-3   Fallstudie 2	
TEG (Luftfahrttechnik)	
MODUL 2-3   Fallstudie 3	
(Verschiedene Beispiele)	
MODUL 2-3   Fallstudie 4	
(IT & Technical Consulting)	
MODUL 2-3   CSR-SUPPORT	
Unterstützung für HR: Organisationen und Netzwerke	
M4 - CSR & KULTURELLER WANDEL - KURZFRISTIGER STRATEGIEANSATZ	
M5 - CSR & KULTURELLER WANDEL - LANGFRISTIGER STRATEGIEANSATZ	
MODUL 4-5   Fallstudie 1	
(Verschiedene Beispiele)	
MODUL 4-5   Fallstudie 2	
Tico (Postversand)	
MODUL 4-5   Fallstudie 3	
Scheplast (Kunststoffe)	

## MODUL 6-7

## MODUL 8-9

MODUL 4-5   Fallstudie 4	
Mayflow (Automatisierung)	
MODUL 4-5   CSR-SUPPORT	
Change Management	
M6 - IMPLEMENTIERUNG EINES CSR-RAHMENS ZUR MINDERUNG VON AUSWIRKUNGEN UND RISIKEN	
M7 - IMPLEMENTIERUNG DES CSR-NACHHALTIGKEITS-RAHMENS ISO 26000	
MODUL 6-7   Fallstudie 1	
TEG (Luftfahrttechnik)	
MODUL 6-7   Fallstudie 2	
(Verschiedene Beispiele)	
MODUL 6-7   Fallstudie 3	
Florida (Eismanufaktur)	
MODUL 6-7   CSR-SUPPORT	
Risiko- und Impact Management	
M8 - ANPASSUNG VON DIGITALEN WERKZEUGEN & TECHNOLOGIEN AN CSR	
M9 - INNOVATIONEN DURCH CSR-ADAPTION ZUR KREISLAUFWIRTSCHAFT	
MODUL 8-9   Fallstudie 1	
Creativhotel Luise (Hotel)	
MODUL 8-9   Fallstudie 2	
Märkisches Landbrot (Bäckerei)	
MODUL 8-9   Fallstudie 3	
(Verschiedene Beispiele)	
MODUL 8-9   Fallstudie 4	
(Verschiedene Beispiele)	
MODUL 8-9   Fallstudie 5	
(Verschiedene Beispiele)	
MODUL 8-9   CSR-SUPPORT	
Digitale Technologien und Kreislaufwirtschaft	

# Überblick über Modul 2

In diesem Modul wird erläutert, wie wichtig die Integration von CSR und Personalmanagement (Human Resource Management, HRM) ist und wie das Personalwesen für die erfolgreiche Umsetzung von CSR-Ansätzen unerlässlich ist, wobei einer der wichtigsten Aspekte - das Element Mensch - im Vordergrund steht. Es wird erklärt, wie HRM den gesamten Lebenszyklus der Mitarbeiter beeinflusst und wie CSR diesen Managementansatz verbessern kann. Es wird aufgezeigt, wie das HRM CSR so in die DNA eines KMU einbetten kann, dass ein langfristiger kultureller Anpassungswandel möglich ist, der für alle Beteiligten, einschließlich des Unternehmens, der Mitarbeiter, der Stakeholder und der Triple-Bottom-Line, einen Mehrwert darstellt.

- 1 Einführung: KMU-CSR und Human Resource Management
- 2 HRM steht im Mittelpunkt der Verankerung von CSR in einem KMU, durch die Mitarbeiter
- 3 Vorteile der Integration von CSR und HR in KMU

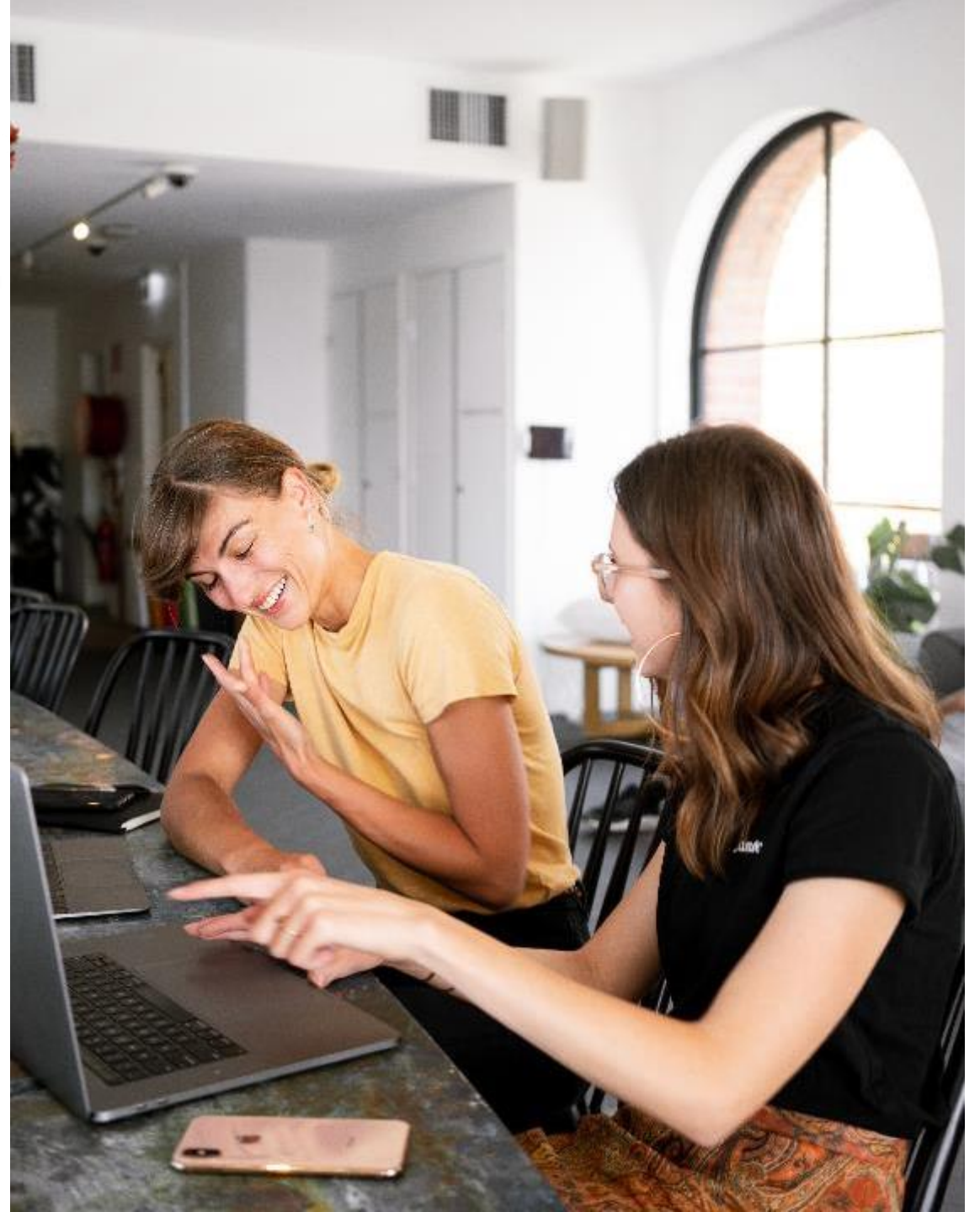


Kofinanziert durch das  
Programm Erasmus+  
der Europäischen Union



# Lernergebnisse

- ❖ **Erfahren Sie**, wie Personalverantwortliche CSR sowohl aus einer wertebasierten als auch aus einer geschäftsorientierten Perspektive betrachten.
- ❖ **Entdecken Sie** die vielfältigen Vorteile für Unternehmen und Mitarbeiter, die sich aus der Förderung der CSR-Ausrichtung und der HR-Integration ergeben. Sie werden verstehen, dass dies angesichts unserer angespannten Zeit wichtiger denn je ist.
- ❖ **Lernen Sie**, wie Sie einen erheblichen Mehrwert für Ihr Unternehmen schaffen und bewährte Nachhaltigkeitsmaßnahmen ergreifen können, indem Sie verschiedene HR-Ansätze zur Förderung von CSR in Ihrem Unternehmen erkunden, z. B. durch HR-Karrierepfade, kulturelles Veränderungsmanagement und Rekrutierungsstrategien.
- ❖ **Erfahren Sie** von Fallstudien anderer europäischer Unternehmen, wie sie starke CSR-HR-Strategien und -Programme entwickelt haben, die in erster Linie den Mitarbeitern zugute kommen, aber letztlich auch zu einer verbesserten Triple-Bottom-Line führen.



# Einführung

In diesem Modul wird erläutert, wie KMU ein CSR-Personalmanagement einführen können, um ihre Nachhaltigkeitsstrategie zu unterstützen. Die Methoden und Ansätze wurden sorgfältig ausgewählt, so dass sie praktisch, einfach und kostengünstig sind.

In allen CSR-READY-Modulen empfehlen wir Ihnen, unsere zusätzlichen [Fallstudien](#) zu bewährten Verfahren zu lesen, die sorgfältig aus ganz Europa ausgewählt wurden. Die vorgeschlagenen Beispiele für dieses Modul sind in der Tabelle auf der nächsten Folie dokumentiert. Beachten Sie, dass Sie auf der letzten Seite jeder Good Practice nach länderspezifischen nationalen Unterstützungen, Organisationen und Netzwerken suchen können. Viel Spaß!



# Sehen Sie sich unbedingt die 4 fantastischen Best-Practice-Beispiele an

*Demonstration von CSR-HR-Managementansätzen und deren Umsetzung*

Fallstudie	Land	Name des Unternehmens	Art des Unternehmens
Fallstudie 1	Deutschland	Neumarkter Lammsbräu	Bio-Brauerei
Fallstudie 2	Irland	TEG	Luftfahrttechnik
Fallstudie 3	Niederlande	Holland Recycling De KlokBanden NINE & Co Kupfer 8 Tony's Chocolonely Marlies dekkers	Abfallwirtschaft Automobilzulieferer Kinder-Bekleidung Management-Beratung Süßwaren Kleidung
Fallstudie 4	Spanien	Incentro	IT & Technische Beratung

<https://www.csrready.eu/case-studies-de/>





green, fair & competitive businesses

# CSR und Human Resource Management

---

Einführung: KMU-CSR  
und Human Resource  
Management

## Abschnitt 1





# Was sind CSR und Human Resource Management?

**Corporate social responsibility (CSR)** ist die ausgewogene Berücksichtigung sozialer, wirtschaftlicher und ökologischer Belange bei unternehmerischen Entscheidungen und Tätigkeiten. Die Begriffe CSR und Nachhaltigkeit werden in diesem Modul synonym verwendet. Es wird aufgezeigt, wie positiv sich CSR auf die Innovation auswirkt und wie sie es KMU ermöglicht, bessere/effizientere innovative Aktivitäten durchzuführen.

**Human Resource Management (HRM)** ist der Unternehmensbereich, der sich mit der Rekrutierung, Verwaltung, Entwicklung und Motivation von Mitarbeitern befasst, einschließlich der Bereitstellung funktionaler und spezieller Unterstützung und Systeme für das Engagement der Mitarbeiter und der Verwaltung von Systemen zur Förderung der Einhaltung von Beschäftigungs- und Menschenrechtsstandards.

# CSR braucht Human Resource Management

Unternehmen sind zunehmend gefordert, die **Auswirkungen ihrer Tätigkeit auf die Gesellschaft zu berücksichtigen**. Personalmanager spielen eine entscheidende Rolle dabei, dass Unternehmen ihr Ziel erreichen, sozial und ökologisch verantwortungsvolle Unternehmen zu werden - Unternehmen, die ihre negativen Auswirkungen auf die Gesellschaft und die Umwelt reduzieren und ihre positiven Auswirkungen verstärken. Fachleute für Humanressourcen (HR) in Unternehmen (oder Berater) sehen die erfolgreich umgesetzte Corporate Social Responsibility als einen wichtigen Faktor für ihren Einfluss auf die Gesellschaft und ihre finanzielle Leistung sowie als wertvolle Strategie für die Personalbeschaffung und die Mitarbeiterbeziehungen.



Die Personalabteilung ist für viele der wichtigsten Systeme und Prozesse verantwortlich (z. B. Einstellung, Schulung, Kommunikation). Sie sehen, wie wichtig ihre Rolle für die Verankerung der CSR-Werte im gesamten Unternehmen ist, und zwar auf allen Ebenen, von den Mitarbeitern über die Führungskräfte bis hin zur Unternehmensleitung, damit CSR in die DNA des Unternehmens integriert wird.

Die Aufgabe der Personalabteilung besteht darin, Ideen und Strategien zu vermitteln und umzusetzen sowie kulturelle und verhaltensbezogene Veränderungen in Organisationen herbeizuführen, und ist daher von zentraler Bedeutung für die Verwirklichung der Ziele einer Organisation, "CSR in alles zu integrieren, was wir tun". Dennoch ist es wichtig zu verstehen, dass das Engagement der Mitarbeiter nicht nur die Aufgabe der Personalabteilung ist. Die CSR-Integration muss von allen Abteilungsleitern unterstützt werden.





# CSR braucht Human Resource Management

Die Personalabteilung kann die Entwicklung von Prozessen und Systemen unterstützen, aber das Engagement der Mitarbeiter ist letztlich eine gemeinsame Aufgabe. Sie müssen von Anfang an ein Partner in der CSR-Strategie sein. Je besser die Personalabteilung ihren Einfluss in Bezug auf CSR versteht, desto besser kann sie ihre Erkenntnisse an ihre Geschäftspartner weitergeben, um die Ziele des Unternehmens bei der Integration von CSR in den Betrieb und das Geschäftsmodell zu erreichen.







green, fair & competitive businesses

# CSR und Human Resource Management

---

HRM steht im Mittelpunkt der Verankerung von CSR in einem KMU, durch die Mitarbeiter

## Abschnitt 2



## Einbindung der Mitarbeiter - ein entscheidender Erfolgsfaktor für CSR

- Leistungsstarke CSR-KMU fördern eine Kultur, die CSR-Ziele in ihre gesamte Geschäftstätigkeit integriert und Mechanismen belohnt und fördert, die CSR-Entscheidungen und -Initiativen vorantreiben. Daher ist die Einbeziehung der Arbeitnehmer ein entscheidender Erfolgsfaktor für die erfolgreiche CSR-Leistung von KMU.
- Personalleiter (oder diejenigen, die diese Funktion in den KMU ausüben) spielen eine Schlüsselrolle, wenn es darum geht, ein KMU bei der Verwirklichung seiner CSR-Ziele zu unterstützen und diese in das Unternehmen einzubetten, wobei sie die größte Chance haben, das Engagement der Mitarbeiter für die CSR-Strategie des KMU zu fördern.



# HR & CSR sind in Kombination mächtig

Das Personalwesen trägt entscheidend dazu bei, dass die KMU ihre CSR-Ziele durch die Orientierung am Menschen erreichen, indem sie negative Auswirkungen verringern und positive Auswirkungen auf die Gesellschaft, die Wirtschaft und die Umwelt verstärken.

Alle Unternehmen bauen auf Beziehungen auf; es sind die Beziehungen zwischen Mitarbeitern und Kunden, die die eigentliche Stärke und treibende Kraft für jeden wirtschaftlichen Erfolg sind. CSR ist ein äußerst wirkungsvolles Instrument, das solche starken Beziehungen aufbauen kann, z. B. wenn es um das Engagement, die Moral und die Entwicklung der Mitarbeiter geht.



# HR beeinflusst den gesamten "Lebenszyklus" von KMU-Mitarbeitern

**Die Personalabteilung ist die federführende Stelle, die sowohl horizontal als auch vertikal innerhalb des Unternehmens arbeitet und daher für die erfolgreiche Umsetzung der CSR von großer Bedeutung ist.**

Die Personalabteilung ist die einzige Funktion, die das gesamte Unternehmen während des **gesamten "Lebenszyklus"** der dort beschäftigten **Mitarbeiter** beeinflusst - sie hat erheblichen Einfluss, wenn sie richtig verwaltet und ausgestattet wird.

Die Personalabteilung ist in der besten und **einflussreichsten Position im gesamten Unternehmen**, wenn es darum geht, die Instrumente und den Rahmen für das Führungsteam und den CEO bereitzustellen, um die CSR-Ethik und -Kultur in die Marke und den strategischen Rahmen im gesamten Unternehmen einzubetten. Die Personalabteilung ist der Schlüssel, um sicherzustellen, dass das, was das KMU öffentlich und intern sagt, mit der Art und Weise übereinstimmt, wie die Menschen im Unternehmen behandelt werden.

Für einen wirksamen Einsatz müssen sie **eng mit dem Geschäftsführer zusammenarbeiten**, damit sie etwaige Lücken erkennen und ihre Aufgabe wahrnehmen können, den vereinbarten CSR-HR-Ansatz zu leiten und voranzutreiben.





# Die Personalabteilung ist das Herzstück des nachhaltigen CSR-Change Managements

Die Mitarbeiter müssen in den HR- und CSR-Beitrag einbezogen werden, damit CSR nachhaltig verankert wird

## 1. Verwaltung der Humanressourcen

Förderung von CSR-Werten und Umsetzung von Aktivitäten, Strategien und Prozessen zur Schaffung einer sozial verantwortlichen Kultur im KMU

## 3. CSR-Auswirkungen

CSR unterstützt HR-Praktiken. Kombiniert wirken sie sich auf die dreifache Bilanz (finanziell, ökologisch und sozial) aus, z.B. hilft CSR der Personalabteilung, Mitarbeiter zu motivieren und zu halten, Engagement zu fördern und Geschäftsergebnisse zu erzielen

## 1. HRM entwickelt eine CSR-Kultur

## 2. Mitarbeiter passen sich an CSR an

## 3. CSR-Auswirkungen

## 2. Mitarbeiter

Die Liste der Mitarbeiter wird oft unterschätzt, z. B. die "regulären" Mitarbeiter, das Betriebspersonal, die Ingenieure, die Wartung, der Kundendienst, das Marketing, die Vertriebsmitarbeiter, die Vorstandsmitglieder, die Manager, die Direktoren, die Reinigungskräfte und das Catering... sie alle benötigen unterschiedliche CSR-HR-Schulungen und Unterstützung.



### **KMU brauchen CSR-Wissen, um nachhaltig zu sein**

Die KMU sind sich der Notwendigkeit bewusst, ihr Wissen, ihren Einfluss und ihre Kompetenzen in ökologischen, sozialen und wirtschaftlichen Bereichen auszubauen, um ihre Eigenverantwortung zu demonstrieren, aber auch um zu sehen, ob sie etwas verstehen und bewirken können.



### **HRM führt Menschen zu CSR-Change Management**

Es ist wichtig, dass die KMU-Leitung mit der Personalabteilung zusammenarbeitet, damit Verbindungen und Lücken zwischen CSR-Nachhaltigkeitsstrategie, Unternehmensstrategie und Personalaktivitäten erkannt werden können. Die Personalabteilung kann dann beginnen, bestehende Strategien und Prozesse an CSR anzupassen, z.B. ein System für das Change Management einzurichten und sich für das CSR-Talent- und Personalmanagement einzusetzen.



### **CSR, Nachhaltigkeit, HR und Geschäftsergebnisse sind untrennbar miteinander verbunden und brauchen Führung**

Der größte Fehler besteht darin, CSR, HR und Unternehmensziele voneinander zu trennen. Sobald sie voneinander getrennt sind, geht die Nachhaltigkeit verloren. HR, CSR, CEO, Finanzchef und Chief Operations Officer sollten zusammenarbeiten, um sicherzustellen, dass Nachhaltigkeit, Talentmanagement, Geschäftsergebnisse und Rentabilität miteinander in Einklang sind.

# 6 Hauptbeweggründe für KMU zur Integration von CSR und HRM

## 1. Rechenschaftspflicht

Von Unternehmen wird immer mehr verlangt, dass sie Rechenschaft ablegen und Verantwortung für die Auswirkungen ihrer Aktivitäten auf die Gesellschaft, ihre Mitarbeiter und Gemeinschaften übernehmen.

## 2. Glaubwürdigkeit

CSR ist für die Menschen, mit denen KMU zu tun haben, immer wichtiger geworden. Die Glaubwürdigkeit der KMU hängt von ihren CSR-Maßnahmen und deren Umsetzung ab. Es reicht nicht mehr aus, sie aufzuschreiben, ohne sie umzusetzen.

## 3. HR muss effektiv sein

Die Personalabteilung ist das Herzstück grundlegender personalorientierter Systeme in KMU (z. B. Einstellung, Ausbildung und Kommunikation). Sie können CSR in allen Aspekten des Personalwesens wirksam umsetzen.

## HR im Mittelpunkt des kulturellen Wandels

HR verfügt über Fertigkeiten, Wissen und Fähigkeit, die CSR-Ausbildung anzupassen und einen kulturellen Wandel mit Schwerpunkt auf menschlichen Elementen zu vollziehen.

## 5. Vertrauen stärken

HR ist von entscheidender Bedeutung für das Vertrauens- und Risikomanagement der KMU und für die Art und Weise, wie Menschen auf allen Ebenen verwaltet werden, insbesondere bei neuen Programmen wie CSR.

## 6. Mitarbeiter sind wichtige Stakeholder der CSR

Die Mitarbeiter sind die wichtigsten Akteure in jedem KMU-Programm. Ohne die vollständige Integration und das Engagement der Mitarbeiter wird CSR kulturell nicht nachhaltig sein.

# Globale CSR-Standards erfordern das Eingreifen der Personalabteilung, um Wirkung zu erzielen

**Die Personalabteilung ist von entscheidender Bedeutung, wenn es darum geht, die unternehmerische Verantwortung zur Förderung des Mitarbeiterengagements zu nutzen.** Wie in Modul 1 dargelegt, haben Studien gezeigt, dass Mitarbeiter nach Sinn und Zweck ihrer Arbeit suchen, aber nur wenige psychologisch mit ihrer Arbeit verbunden sind. HR kann das ganz einfach. Die Personalabteilung hat es in der Hand, die Bedürfnisse der Mitarbeiter zu befriedigen und ihnen Sinn und Zweck zu geben, und kann gleichzeitig den Gewinn durch Engagement und Produktivität steigern.

**Globale CSR-Standards haben Elemente mit Auswirkungen auf das Personal.** Der [Global Compact der Vereinten Nationen und der SA8000 der Social Accountability International decken](#) mehrere wirtschaftliche, soziale und ökologische Themen ab. Viele dieser Standards enthalten Elemente, die sich auf die Personalarbeit auswirken, wie z. B. berufliche Entwicklung, Talentbindung, Mitarbeiterengagement, Vielfalt, Gleichberechtigung sowie Gesundheit und Sicherheit, um nur einige zu nennen.

**BEISPIEL für ein HR-Auswirkungselement:** Die Personalabteilung ist häufig für die Mitarbeiterentwicklung einschließlich der **CSR-Schulungsprogramme** verantwortlich. Das Schöne daran ist, dass **KMU Teil der globalen Standards werden können**, indem sie in ihren CSR-Schulungen freiwillige UN-Standards einhalten. Dies fördert alle Aspekte einer guten Unternehmensführung, und **auch die Mitarbeiter profitieren davon**, indem sie ihre beruflichen Fähigkeiten erweitern und wertvolle Erfahrungen sammeln, während sie die Welt zu einem besseren Ort machen.



# Erreichen einer CSR-Kultur

## Es muss eine gemeinsame Verantwortung sein

Es ist die Aufgabe der Personalabteilung, Humanressourcen, Ideen, Strategien sowie Kultur- und Verhaltensänderungen in KMU zu kommunizieren und umzusetzen, so dass die Personalabteilung eine zentrale Rolle bei der Erfüllung der CSR-Ziele eines Unternehmens spielt, indem sie **"CSR in alles, was wir tun, integriert"**.

### Mitarbeiterengagement ist nicht nur Aufgabe der Personalabteilung

Die Personalführung liegt bei allen Abteilungsleitern und KMU-Leitern. Die Personalabteilung kann die Entwicklung von Prozessen und Systemen unterstützen, aber letztlich ist das Engagement der Mitarbeiter eine gemeinsame Aufgabe.

Je besser die Personalabteilung ihren Einfluss auf die CSR versteht, desto besser kann sie diese Erkenntnisse an die Mitarbeiter weitergeben, was wiederum dazu beiträgt, dass das KMU die CSR in seine gesamte Geschäftstätigkeit und sein Geschäftsmodell integrieren kann.

# HRM kann CSR in die DNA von KMU einbetten

Der HR-Manager kann die CSR-Werte des KMU im gesamten Unternehmen verankern und Führungskräfte, Manager und Teamleiter dabei unterstützen, CSR in die DNA des Unternehmens zu integrieren. **Der HR-CSR-Ansatz muss langfristig angelegt sein, denn die Anpassung der KMU-Kultur erfordert viel Zeit, Engagement, Überwachung und Arbeit.**

**Wenn CSR für die Personalabteilung keinen finanziellen Wert hat, wird sie sich nicht durchsetzen.**

Personalverantwortliche in KMU, die CSR als einen wichtigen Faktor für ihre Leistung ansehen, können einen großen Einfluss darauf haben, dass das KMU seine CSR-Ziele erreicht. Wenn CSR die finanzielle Leistung untermauert, d. h. als finanziell tragfähiger HR-Leistungsindikator verknüpft ist, wird es spürbar in die vorrangigen Aktivitäten eingebettet sein.

## Der größte Fehler ist ein Lippenbekenntnis zur CSR

KMU, die sich als CSR-orientiert bezeichnen, es aber versäumen, eine CSR-Kultur zu pflegen, laufen Gefahr, ihrem Ruf zu schaden.



## Die Menschen sind ein entscheidender Teil der Verankerung von CSR in einem KMU. HRM Unterstützung dieser Funktion.

*Unternehmensverantwortung und Nachhaltigkeit sollten multidisziplinär sein und in jede Funktion eingebettet werden, von der Personalabteilung über die Lieferkette, die Finanzen, das Marketing, die Produktentwicklung, die Forschung und Entwicklung usw." Wirtenberg, CEO Transitioning to Green.*

[Quelle: SHRM](#)

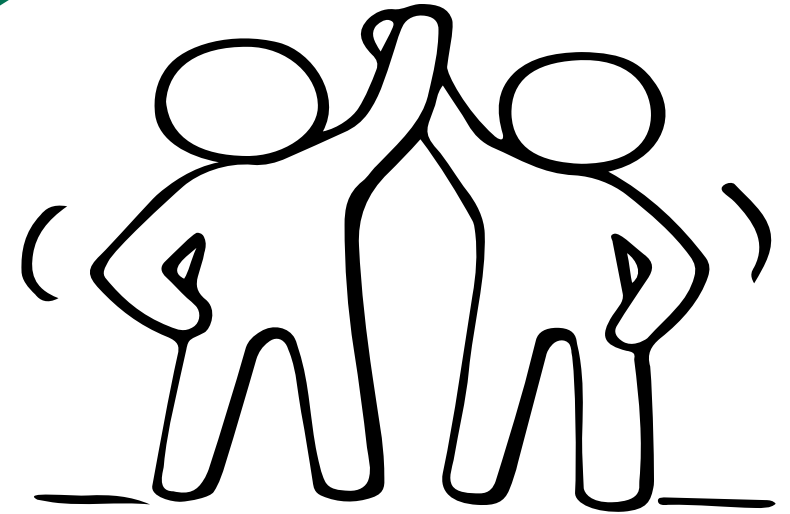
Es klafft eine große Lücke in der Frage, wie die Personalabteilung bei der Verwirklichung der CSR von KMU einbezogen werden sollte, kann und muss. Die Personalabteilung wird jedoch oft nicht in das CSR-Bild einbezogen. Um das Beste aus CSR-Programmen und -Strategien herauszuholen, sollte die Personalabteilung stärker in Nachhaltigkeitsinitiativen eingebunden werden. Die Personalabteilung wird den größten Nutzen aus den CSR-Programmen ziehen und dazu beitragen, sie kulturell zu integrieren, so dass CSR von jedem Mitarbeiter in allen relevanten Unternehmensfunktionen verstanden wird.

### **Eine CSR-Kultur ist der Schlüssel**

Die Schaffung einer Unternehmenskultur, die sich der Verantwortung des Unternehmens stellt, ist von entscheidender Bedeutung, und deshalb ist die Personalabteilung so wichtig. Bereiche, für die die Personalabteilung zuständig ist, z. B. Management des kulturellen Wandels, Mitarbeiterentwicklung und -ausbildung sowie Gewinnung, Einstellung, Entwicklung, Bindung und Bindung von Talenten, müssen auf die CSR ausgerichtet sein und "können durch die soziale Verantwortung der Unternehmen gefördert werden".

Die Menschen sind es, die Nachhaltigkeit ermöglichen, und das vergessen wir. Es geht nicht nur um die Umwelt, wenn wir die Worte "Nachhaltigkeit" und "soziale Verantwortung der Unternehmen" verwenden. Es geht um die Menschen (d. h. die Mitarbeiter)

[Jeanawirtenberg.com](http://Jeanawirtenberg.com)





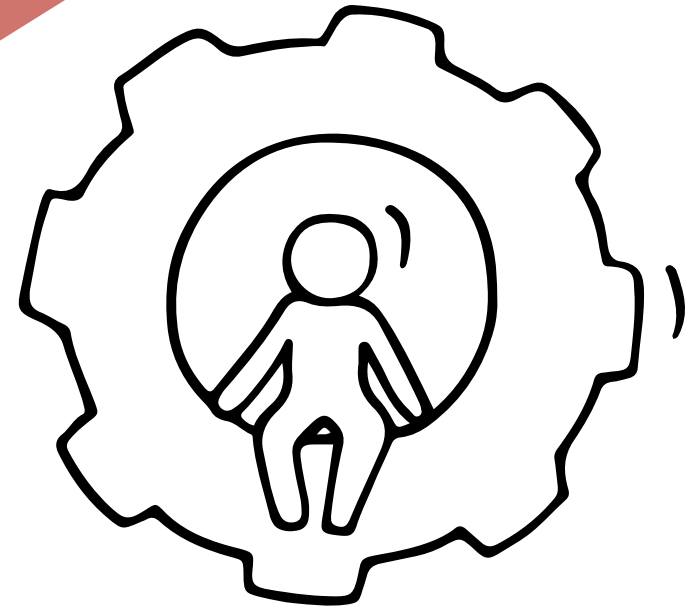
# Angespannte Arbeitsmärkte?

Arbeitnehmer bevorzugen es, für KMU zu arbeiten, die mit ihren Werten übereinstimmen

**Arbeitnehmer bevorzugen es, für KMU zu arbeiten, die mit ihren Werten übereinstimmen; daher kann die Einbeziehung von CSR in die Mitarbeitermarke die Anwerbung und Bindung von Mitarbeitern verbessern, insbesondere auf angespannten Arbeitsmärkten.**

CSR muss angewandt und in das HR-Instrumentarium integriert werden, wozu auch ein KMU-weiter CSR-HR-Fahrplan oder -Pfad gehört, damit die Humanressourcen die CSR-Grundsätze befolgen können und wissen, wie sie diejenigen ansprechen und mit ihnen kommunizieren können, die zur Verwirklichung der Nachhaltigkeits- und Geschäftsziele des KMU beitragen wollen. Damit ist die Personalabteilung ein wichtiger Akteur, der das KMU dabei unterstützt, seine sozialen, wirtschaftlichen und ökologischen CSR-Ziele auf lokaler, regionaler und globaler Ebene zu verbessern und zu erreichen.

Ein hoch integrierter CSR-Arbeitsplatz mit starkem Mitarbeiterengagement, echter Beteiligung der Mitarbeiter und hoher Mitarbeiterzufriedenheit als Ergebnis einer CSR-Strategie und eines Wertegerüsts wird das KMU mit den Idealen der Arbeiterbewegung in Einklang bringen und das menschliche Engagement festigen und das Potenzial steigern.



# Vorteile der Integration von CSR und HR in KMU

## Abschnitt 3



# Unternehmen gewinnen durch CSR-Investitionen einen externen Wettbewerbsvorteil

## Gesunde soziale Identität

CSR fördert ein gesundes Image und einen guten Ruf des KMU bei allen Beteiligten (Kunden, Partnern, Lieferanten und Mitarbeitern) und verbessert die Wahrnehmung des Unternehmens durch andere. Dies kann Unterstützung für den Zweck und die Werte des Unternehmens versprechen.

Potenzielle und bestehende Kunden wollen sich engagieren und ein Unternehmen unterstützen, das ihre Werte befürwortet.

## Potenzielle Mitarbeiter wollen den Stolz des Unternehmens spüren

Potenzielle Mitarbeiter möchten stolz und hoch zufrieden sein, für ein Unternehmen zu arbeiten, das einen guten Ruf genießt, das positive Einstellungen und Verhaltensweisen fördert, z. B. wenn sie die Möglichkeit haben, an CSR-Aktionen teilzunehmen oder finanziell von CSR-Aktivitäten zu profitieren, kann dies ein erhöhtes Potenzial für die Anwerbung und Einstellung künftiger wertvoller Mitarbeiter bedeuten.

## Effektive Partnerschaften mit wichtigen Interessenvertretern

CSR-Initiativen gelten als wirksame Mittel, um die Beziehungen zu anderen wichtigen externen Stakeholdern wie Kunden, Regierung und Investoren zu pflegen. Die Investition eines Unternehmens in externe CSR kann sich möglicherweise durch den Erhalt von Ressourcen und Unterstützung seitens der Regierung, der Investoren und der Kunden auszahlen ([Barnett und Salomon, 2006](#); [Deng und Xu, 2017](#)).





# CSR integriert mit HR sorgt für eine bessere Mitarbeitermoral und Produktivität und spart so Kosten und steigert das Einkommen

Es ist seit langem bekannt, dass eine  
motivierte, engagierte und inspirierte  
Belegschaft langfristig eine höhere  
Produktivität erzielt.



# Die Vorteile der Integration von CSR und HR



- ❖ **Verbesserte Arbeitsbedingungen** (einschließlich Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz) und Arbeitszufriedenheit (z. B. faire Löhne, angemessene Gesundheits- und Sicherheitskleidung, Bereitstellung gesunder Lebensmittel und Belohnung für einen gesunden Lebensstil)
- ❖ **Work-Life-Balance** (z. B. flexible Arbeitszeiten, Schichtwechsel)
- ❖ **Chancengleichheit und Vielfalt** (z. B. Ausbildung und Qualifizierung von Arbeitslosen)
- ❖ **Ausbildung und Personalentwicklung** (einschließlich Karriereplanung)
- ❖ **Kommunikation, Beteiligung und Information** der Mitarbeiter an Unternehmensentscheidungen, insbesondere in Bezug auf ökologische, soziale und wirtschaftliche Fragen
- ❖ **Gerechte Entlohnung oder finanzielle Unterstützung** (z. B. Rentensysteme, zinslose Darlehen)

# NINE & Co., Niederlande

Nine & Co ist ein Unternehmen, das sich auf Marken spezialisiert hat, die für Mütter und Kinder bestimmt sind.

<https://www.nineandco.com/en/our-family/>

**NINE & Co.**  
BRANDS FOR MUMS & KIDS



**Fall-  
studie**

NINE & Co. bietet allen Mitarbeitern eine vergünstigte Fitness-Mitgliedschaft und Zugang zu gesunder Verpflegung, um Gesundheit und Wohlbefinden zu fördern. Als Mitglied des niederländischen Textilpakts setzt sich NINE & Co. für das Recht auf freie Verhandlungen durch unabhängige Gewerkschaften, einen existenzsichernden Lohn sowie gesunde und sichere Arbeitsbedingungen für alle Mitarbeiter ein. Das Unternehmen führte eine Untersuchung über existenzsichernde Löhne durch, um mögliche Lohnunterschiede zwischen seinen beiden größten Lieferanten in Indien und der Türkei zu ermitteln. In Zusammenarbeit mit diesen Zulieferern wurden langfristige Aktionspläne entwickelt.  
...siehe vollständige Fallstudie



# Sozial verantwortliche Unternehmen motivieren ihre Mitarbeiter zu mehr Loyalität und besseren Leistungen

Kosteneinsparungen und Einnahmen werden durch eine verbesserte Arbeitsmoral und Produktivität der Mitarbeiter erzielt. Die nachstehenden Prozentsätze zeigen, wie CSR einen greifbaren wirtschaftlichen Wert für die Bilanz eines KMU schaffen kann.

**Acht von zehn Personen**, die für ein Unternehmen arbeiteten, empfanden **eine größere Motivation und Loyalität** gegenüber ihrem Arbeitsplatz und ihrem Unternehmen, je **sozialer** ihr Arbeitgeber war. *Umfrage von GlobeScan International 2002*

**70 %** der Mitarbeiter, die **sich den Werten des Unternehmens verpflichtet fühlten**, gaben an, dass ihre **Produktivität** im vergangenen Jahr **gestiegen sei**, während von den Mitarbeitern, die sich nicht dem Unternehmen verpflichtet fühlten, nur **1 %** eine Produktivitätssteigerung zu verzeichnen hatte. *WBCSD-Veröffentlichung*

Bob Willard, CSR-Autor und Vordenker, sagt voraus, dass *"Unternehmen eine **Steigerung der Mitarbeiterproduktivität um 2 %** erwarten können, wenn sie sich unternehmensweit und abteilungsübergreifend zu gemeinsamen Nachhaltigkeitsthemen zusammenschließen, und eine **Steigerung der Mitarbeiterproduktivität um 2 %**, wenn sich das Arbeitsumfeld durch CSR verbessert"*.





## CSR kann positive Einstellungen und Verhaltensweisen der Mitarbeiter fördern ([Tyler und Blader, 2003](#); [Valentine und Fleischman, 2008](#); [Farooq et al., 2017](#); [Deng et al., 2020](#)).

So haben Studien gezeigt, dass externe CSR-Bemühungen das wahrgenommene Organisationsprestige und ein höheres Selbstwertgefühl verbessern, was positiv mit der Arbeitszufriedenheit, der Loyalität und dem Arbeitsengagement der Mitarbeiter verbunden ist ([Zhu et al., 2014](#); [Deng et al., 2020](#)). Es wird daher erwartet, dass eine höhere Arbeitsproduktivität all diese positiven Einstellungen und Verhaltensweisen widerspiegeln könnte, die durch externe CSR-Aktivitäten verursacht werden.



# Mitarbeiterzufriedenheit erhöht die Kundenzufriedenheit

Eine gesteigerte Mitarbeiterzufriedenheit und -leistung führt zu einer höheren Kundenzufriedenheit, was eine weitere Win-Win-Situation für CSR-orientierte KMU darstellt.

Eine Marktforschungsstudie zum Kundenverhalten zeigt, dass "8 % der Kunden, die die Marke wechseln, **von der Konkurrenz weggelockt werden**; im Gegensatz dazu werden 68 % durch die **gleichgültige Haltung eines Mitarbeiters** abgewiesen." (Melcrum, 2008, S. 3), d.h. schlechter Kundenservice aufgrund von Unzufriedenheit, z.B. wenn ein Mitarbeiter desinteressiert, uninteressiert, charakterlich schlecht usw. erscheint.

Untersuchungen zeigen, dass **jeder unzufriedene Kunde mindestens acht Personen** von seinen Erfahrungen erzählt. (Melcrum, 2008, S. 3).

Engagierte, zufriedene Mitarbeiter sind der beste Schutz für ein Unternehmen gegen Wechsel, negative Mundpropaganda und unzufriedene Kunden. Mitarbeiter, die für Unternehmen arbeiten, die mit ihren Werten übereinstimmen, sind eher in der Lage, Kundenzufriedenheit und -treue zu fördern.

# Bessere Mitarbeiterbindung und geringere Kosten für Personalbeschaffung und Schulung

Es **lohnt sich** für Unternehmen, ihre CSR-HR ebenso zu managen wie ihre finanzielle Leistung. Es gibt Belege für den wachsenden Wunsch der Mitarbeiter, ihrer Arbeit einen größeren Sinn zu geben. Es ist auch offensichtlich, dass zufriedенere Mitarbeiter mit höherer Arbeitszufriedenheit Innovationen in einem Unternehmen freisetzen können. Beispiele für den wirtschaftlichen Wert des CSR-HR-Engagements der Mitarbeiter (*entnommen aus "[The Business Case for Sustainability](#)"*):

- ❖ Im Jahr 2000 wurde festgestellt, dass **71 %** der Arbeitnehmer **für Unternehmen arbeiten möchten**, die sich für soziale und gesellschaftliche Belange einsetzen.
- ❖ **77 %** der Befragten gaben an, dass "das Engagement eines Unternehmens für soziale Belange wichtig ist, wenn ich **mich für einen Arbeitsplatz entscheide**".
- ❖ 2007 kam die Studie zu dem Ergebnis, dass **70 % der Befragten einen Arbeitsplatzwechsel in Betracht ziehen würden**, wenn ihr Arbeitgeber nicht sozial verantwortlich handeln würde.
- ❖ Die **Kosten für die Wiederbeschaffung eines** durchschnittlichen Arbeitnehmers belaufen sich auf etwa **50.000 €**, einschließlich Produktionsausfall, Einstellung, Schulung und anderer Elemente.
- ❖ Eine andere [Studie](#) beziffert die Kosten für Rekrutierung, Vorstellungsgespräche, Einstellung, Schulung und Produktivitätseinbußen auf **3 500 €**, **um einen Arbeitnehmer mit einem Stundenlohn von 8,00 € zu ersetzen**.



Bestehende Mitarbeiter, die aus natürlichen Gründen oder durch Fluktuation (z. B. Ruhestand, Kündigung usw.) ausscheiden, werden nicht sofort ersetzt. Dies ist störend, setzt die verbleibenden Mitarbeiter unter Druck und bindet Managementzeit. Die Personalfuktuation kann zu erhöhten Betriebskosten, zum Verlust von Geschäften an Konkurrenten und zu geringeren Standards im Kundenservice führen (Grant Thornton, 2008B, S. 12).



**Personalfuktuation  
schadet dem  
Unternehmen**





# CSR zieht die besten und intelligentesten Absolventen an

Einige sagen voraus, dass der Kampf um Talente nicht durch Geld, sondern durch diese immateriellen Eigenschaften von CSR gewonnen werden wird.

- Fast ein **Drittel** der MBA-Studenten bekundet ein größeres Interesse daran, eine Arbeit zu finden, die die **Möglichkeit bietet, einen Beitrag zur Gesellschaft zu leisten** (26 % der Befragten im Jahr 2007 gaben an, dass dies ein wichtiger Faktor bei ihrer Jobwahl sei, verglichen mit 15 % im Jahr 2002). *Aspen Institute's 2007 Study*
- **78 % der 14- bis 18-Jährigen gaben an, dass ihnen das Geld "weniger wichtig war als die persönliche Erfüllung"**. Sie arbeiteten dann für "Unternehmen, die sich für Gleichberechtigung, eine grüne Umwelt und soziale Verantwortung einsetzen."  
(berichtet in "Saving the World at Work")
- MBA-Absolventen würden **im Durchschnitt 13.700 € an Gehalt opfern**, um für ein sozial verantwortliches Unternehmen zu arbeiten



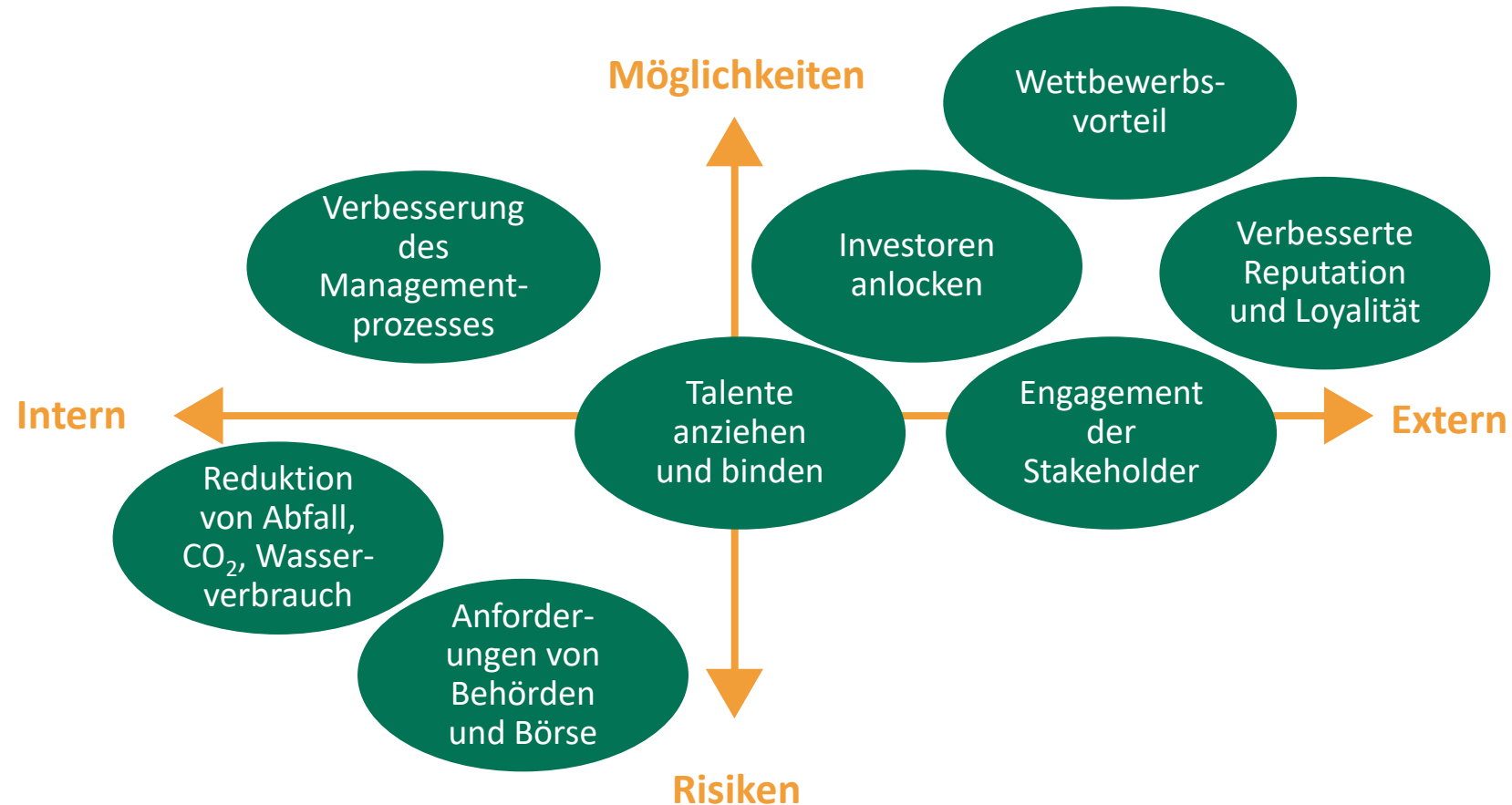
# CSR ist ein treibender Faktor, um hochqualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen und zu halten

Grant Thornton (Grant Thornton, 2008A, S. 4) stellte fest, dass 65 % der Befragten in einer weltweiten Studie über Unternehmen in Privatbesitz angaben, dass "*einer der wichtigsten, wenn nicht sogar der wichtigste Faktor für die Umsetzung von CSR die Notwendigkeit für Unternehmen ist, hochqualifiziertes Personal zu gewinnen und zu halten, um den aktuellen und zukünftigen Anforderungen gerecht zu werden*".

Eine **starke Arbeitgebermarke, die mit den Werten und Anliegen der Mitarbeiter in Einklang steht**, wird zunehmend als eine der besten Möglichkeiten erkannt, Talente an sich zu binden, da die Mitarbeiter stolz darauf sind, für ein Unternehmen zu arbeiten, das hohes Ansehen genießt. Eine gut ausgearbeitete CSR-HR-Strategie ermöglicht es, die Arbeitgebermarke und die entsprechenden Aktivitäten in die Tat umzusetzen.



# Die Auswirkungen der Gewinnung und Bindung von Talenten



# Mehr als die Hälfte wird für Sie einfach nicht funktionieren!

**Drei Fünftel** der von Accenture im Jahr 2004 befragten Hochschulabsolventen und potenziellen Arbeitnehmer bewerteten **ethisches Management als einen wichtigen Faktor** bei der Stellensuche. *World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)*

Mehr als **zwei Drittel** der Studenten **(68 %)** stimmten in einer weltweiten Umfrage **nicht zu, dass das Gehalt wichtiger ist als der soziale und ökologische Ruf eines Unternehmens**, wenn es darum geht, sich für ein Unternehmen zu entscheiden" (*GlobeScan, 2003*).

Im Vereinigten Königreich berücksichtigen **75 %** der Berufstätigen **soziale oder ethische Erwägungen**, wenn sie den Arbeitsplatz wechseln, und **über die Hälfte** der Hochschulabsolventen würde **nicht für Unternehmen arbeiten, die sie für unethisch halten**.



## Verbesserung der Mitarbeiterproduktivität und -bindung

HR-Praktiken und interne CSR können sich gegenseitig ergänzen und sich positiv auf nachhaltige menschliche Fähigkeiten wie Arbeitsproduktivität und Mitarbeiterbindung auswirken. Dies kann durch die Erfüllung der Erwartungen der Mitarbeiter, die Verbesserung der Unternehmensgerechtigkeit und des Unternehmenszwecks, die Verbesserung der Zufriedenheit der Mitarbeiter mit der Vergütung und die Gewährleistung der Arbeitssicherheit und des Wachstums der Mitarbeiter erreicht werden.

([Greenwood, 2002](#); [Crane et al., 2019](#)).

## Förderung positiver MitarbeiterEinstellungen und -verhaltensweisen

Förderung positiver Einstellungen und Verhaltensweisen der Mitarbeiter. Das Prestige des Unternehmens und ein höheres Selbstwertgefühl stehen in einem positiven Zusammenhang mit der Arbeitszufriedenheit, der Loyalität, dem Engagement und der Produktivität der Mitarbeiter.

([Zhu et al., 2014](#); [Deng et al., 2020](#)).





# Europäische Beispiele für die Integration von CSR und HR

## Vorteile für KMU und Arbeitnehmer

Fall-  
studien



### Beratungsunternehmen, Österreich

Das österreichische umwelt- und sozialwissenschaftliche Beratungsunternehmen "[Denkstatt GmbH](#)" hält **seine Mitarbeiter gesund** und stellt ihnen kostenlos Obst und Milch zur Verfügung. Die Mitarbeiter werden während der Arbeitszeit dafür bezahlt, ein gesundes Mittagessen für alle zu kochen. **Erhöhte Gesundheit & Sicherheit und Wohlbefinden;** Sie bietet einen Power-Nap (einen kurzen Erholungsschlaf von 20 Minuten) an, wenn die Mitarbeiter ihn brauchen. Die Arbeitsräume haben viele Pflanzen und eine wohnliche Atmosphäre.



### Bio-Erzeuger, Deutschland

Das deutsche Unternehmen [Neumarkter Lammsbräu](#) ist ein Bio-Getränkehersteller, der das Engagement und die Produktivität steigert und eine Vielzahl von [Arbeitsmodellen](#) anbietet, um die individuellen Lebenssituationen der Mitarbeiter zu berücksichtigen. Neben Gleitzeit und flexiblen Arbeitszeiten gibt es auch die Möglichkeit des mobilen Arbeitens. Die Mitarbeiter können ihre vereinbarte Wochenarbeitszeit frei bestimmen... Die vollständige Fallstudie finden Sie [hier](#).



### IT-Unternehmen, Norwegen

Protu AS ist ein kleines IT-Unternehmen in Norwegen. **Gesteigerte Motivation und Arbeitsmoral durch die Bindung wertvoller Mitarbeiter;** Bereitstellung eines voll funktionsfähigen Heimarbeitsplatzes für alle Mitarbeiter zur Förderung der Work-Life-Balance und Flexibilität. Das Unternehmen zählt nicht, wie viele Tage die Mitarbeiter von zu Hause aus arbeiten oder zu Hause bleiben müssen, wenn persönliche Umstände eintreten.



# Europäische Beispiele für die Integration von CSR und HR

## Vorteile für KMU und Arbeitnehmer

Fall-  
studien



### Bauunternehmen, Polen

Die **Mitarbeiter** des polnischen Bauunternehmens [MELBUD Sp. z o.o](#) fühlen sich beruflich stabilisiert und identifizieren sich positiv mit dem Ruf des Unternehmens. Dies führt zu einem besseren Betriebsklima und zu mehr Engagement und Einsatzbereitschaft. Melbud tut dies, indem es einen internen Sozialfonds für Mitarbeiter einrichtet, aus dem Kultur-, Bildungs- und Sportaktivitäten oder Weihnachtsgutscheine finanziert werden. Herausragende Mitarbeiter erhalten oft Darlehen, die nicht vollständig zurückgezahlt werden müssen.



### Forschungsunternehmen, Rumänien

Das rumänische Forschungsunternehmen [SC Icemenerg SA](#) verbessert das Wohlbefinden, die Moral und damit das Engagement und die Mitarbeiterbindung, indem es 5 % seines Umsatzes und der gemeinsamen Rentabilität für Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen der Mitarbeiter einsetzt, z. B. für Investitionen in die Gesundheit am Arbeitsplatz, in die Ausbildung und in soziale Veranstaltungen (z. B. die Bereitstellung eines Erholungszentrums oder einer Turnhalle).












### Chemieunternehmen, Spanien

[Euroquímica de Bufi & Planas S.A.](#) ist ein spanisches Unternehmen, das im Bereich Industriechemikalien tätig ist und das Engagement und die Beteiligung seiner Mitarbeiter fördert, indem es ihnen die Möglichkeit bietet, Aktionäre zu werden. Sie nehmen an Generalversammlungen und Sitzungen teil und erhalten einen Prozentsatz des Gewinns. Es gibt einen Ausbildungsplan für jugendliche Mitarbeiter (16 und 18 Jahre), die ein Sommerpraktikum absolvieren möchten.

# CSR Ready

green, fair & competitive businesses

MODULE 1	MODULE 2	MODULE 3	MODULE 4	MODULE 5	MODULE 6	MODULE 7	MODULE 8	MODULE 9
								
INTRODUCTION TO SME CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR)	CSR AND HUMAN RESOURCE MANAGEMENT FOR SME SUSTAINABILITY	IMPLEMENTING CSR HR TO MAXIMIZE CSR SME POTENTIAL	EMBRACING CSR AND CULTURAL CHANGE TRANSFORMATION – SHORT TERM STRATEGY APPROACH	EMBRACING CSR AND CULTURAL CHANGE TRANSFORMATION	ADOPTING A CSR FRAMEWORK AND SUSTAINABILITY STRATEGY TO MITIGATE IMPACT AND RISK	IMPLEMENT THE CSR SUSTAINABILITY ISO 26000 FRAMEWORK	CSR ADAPTATION TO DIGITAL TOOLS & TECHNOLOGIES	CSR ADAPTATION TO CIRCULAR ECONOMY INNOVATION
<p>1.1 Introduction &amp; How SMEs Are Already Driving European Sustainability</p> <p>1.2 Reasons Why SMEs Should Adapt A CSR Strategy</p> <p>1.3 SDGs and How SMEs are Uniquely Positioned to Generate SDG Impact</p> <p>1.4 Conclusion and What You Have Learned</p>	<p>2.1 Introduction &amp; SME CSR and Human Resource Management</p> <p>2.2 HRM lies at the Heart of Embedding CSR in an SME, through employees</p> <p>2.3 Benefits of Integrating CSR and HR into SMEs</p>	<p>3.1 How to Implementing an SME CSR HR to Support Your CSR Cultural Change Management Strategy <i>This full section focuses on 5 key areas that should be first addressed for the successful integration of CSR HRM Management Strategies</i></p> <p>3.2 Learning Outcomes</p>	<p>4.1 Introduction &amp; SME CSR Cultural Change Management &amp; How the Appetite for Adaptation is Stronger Than Ever</p> <p>4.2 How CSR Innovation Should Be Front and Centre of a Company's Culture</p> <p>4.3 Dig Deeper into the Benefits of SME Cultural Change Management</p> <p>4.4 Activating CSR Cultural Change Management– Short-Term Strategic Approach</p>	<p>5.1 Implementing CSR Cultural Change Management – Long-Term Strategy Approach</p> <p>5.2 How Long-Term Top-Level Leadership is a Powerful Motivator and Critical to CSR Implementation</p> <p>5.3 How to Assess, Develop and Decide on Different CSR Priorities to Drive the Long-Term Strategy</p> <p>5.4 Develop Your CSR Vision and Engage Your Workforce</p> <p>5.5 Conclusions</p>	<p>6.1 Realize the Benefits, Growth Opportunities and Advantages of Adopting a Globally Recognized CSR Framework (Using ISO 26000)</p> <p>6.2 ISO 26000 7 CSR Core Subjects Covering Key Challenges That Should Be Addressed by SMEs</p> <p>6.3 ISO 26000 7 CSR Core Principles That SMEs Should Take Into Account When Shaping their CSR</p>	<p>7.1 Adopting the Roadmap on How to Implement CSR Sustainability and ISO 26000 Strategies</p>	<p>8.1 CSR Adaptation to Digital Technologies is the Right Move for SMEs</p> <p>8.2 Examples of CSR Adaptation to Technology</p> <p>8.3 12 Cost Effectively Ways SMEs can Adopt CSR Technologies Affordably and Quickly</p>	<p>9.1 Understanding Circular Economy Measures and How it Encapsulates CSR Activities</p> <p>9.2 Join the Global Circular Economy Effort and Conversation</p> <p>9.3 Implementing Circular Economy Models</p>

# Gut gemacht!

## Sie haben das Modul 2 abgeschlossen!

Als Nächstes folgt Modul 3:  
Implementierung von CSR-HR  
zur Maximierung des Potenzials  
europäischer KMU



<https://www.csrready.eu/>



[Facebook](#)



Kofinanziert durch das  
Programm Erasmus+  
der Europäischen Union

Dieses Projekt wurde mit Unterstützung der Europäischen Kommission finanziert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung trägt allein der Verfasser; die Kommission haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angaben. 2020-1-DE02-KA202-007503.