



Mitarbeiter-Engagement und Unternehmenskultur

Erste Interview-Ergebnisse

Franziska Dittmer (M.A.)

Wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Alanus Hochschule

enEEbler – Ein Projekt von:

**ALANUS HOCHSCHULE FÜR KUNST
UND GESELLSCHAFT** 

 Hochschule für
Wirtschaft und Umwelt
Nürtingen-Geislingen

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Forschungsfragen



1. Welche **Faktoren im Arbeitskontext** behindern und/oder befördern **das Umwelt-Engagement** von Mitarbeitern?
 - i) Mitarbeiter – Führung
 - ii) Mitarbeiter – Organisation
 - iii) Innen – Außen

2. Wie gehen Mitarbeiter damit um, wenn Sie das Umwelt-Engagement übertragen **wollen, aber nicht können?** Welche (Identitäts-)Strategien entwickeln sie?

Empirie: Projektphase 1



Ca. 25 Interviews mit Mitarbeitern, die zugleich

- Umweltengagierte
- Passivhausbesitzer
- Anti-Atom Engagierte
- Ökostrom-Bezieher
- Greenpeace Mitglieder
- Bienenzüchter
- ...

sind

i) Mitarbeiter – Führung



- **Gestaltungs- und Entscheidungs-Freiräume** ermöglichen (v.a. Arbeitszeit)

Aber es gibt Führungskonstellationen, (..) wo man dann eben nicht mehr die Freiheitsgrade hat, die zum Beispiel ich brauche. (...)

(Nachhaltigkeitsmanagerin)

- **Querdenker** nicht als Bedrohung sondern als Bereicherung wahrnehmen

Wenn man als Manager in einer Situation ist, permanent unter Anspannung zu stehen, (...) Dann kann man ganz schnell auf so/ auf so einen Aufmüpfigen, möchte ich es jetzt mal nennen, kann man sehr schnell aggressiv reagieren oder sich bedroht fühlen (...) (Manager)

- **Anerkennung** und Wertschätzung des MA-Engagements

- **Energiewende** nicht als Bedrohung, sondern **als Chance** sehen

ii) Mitarbeiter – Organisation



➤ Kollegen mit anderer **Denk- und Lebensweise** akzeptieren

Eine weitere Hürde ist, dass (...) im/ in einem Großkonzern ist es ziemlich schwierig, wen man nicht Stromlinie ist. (...) (Manager)

➤ Gewohnheiten vs. Idealismus

Also das ist/ Man ist dann so in diesem Fahrwasser drin. Ja so ein bisschen konservativ angehaucht, dass dieses: „Das machen wir seit hundert Jahren so. Das wird auch noch die nächsten hundert Jahre so gut sein, so, wie wir es machen“, ne? (Umweltreferentin)

➤ **Nachhaltigkeits-Strategie** als Legitimationsgrundlage für Projekte

Ja, weil ich glaube, ohne [...] [die Nachhaltigkeitsstrategie] wäre es politisch nicht gegangen. Wenn die Großrichtung nicht so wäre, und die war ja früher nicht so, das ist ja, wie gesagt, nicht was, was wir vor zehn Jahren schon hatten, dann wäre es nicht gegangen. (Vertriebsmanager)

iii) Innen – Außen



➤ **Grünes Image** nach Außen vertreten, aber bitte **keine interne Kritik**

„Der Vertrieb [unseres] Konzerns bekam eine eigene Lobbyabteilung, die ich geleitet habe. Und die/ die grünen Themen sammeln durfte mit der Verpflichtung, dass ich zu den Thema Atomkraft und Braunkohle einfach meine Klappe halte.“

(Manager)

➤ **Nachhaltigkeits-Projekte:** gerne in der Freizeit oder für das **Marketing**

Ob es jetzt ein Nachhaltigkeitsprojekt schaffen würde. Also ich glaube, wir könnten/ privat wenn sich da Leute finden würden, (...) Aber ich kann schlecht einschätzen, wie das wäre, wenn wir sagen würden, wir sind jetzt hier zehn Leute und wir wollen Solarpanels aufs Dach hier setzen (...) Und dafür auch eine Zeit unserer Arbeit/ Teil unserer Arbeitszeit aufwenden. Ginge wahrscheinlich, wenn man mit entsprechender Werbung daran gehen würde (lachend). Wenn wir dann nachher in der Zeitung stehen.

(Manager)

Forschungsfragen



1. Welche **Faktoren im Arbeitskontext** behindern und/oder befördern das Umwelt-Engagement von Mitarbeitern?
 - i) Mitarbeiter – Führung
 - ii) Mitarbeiter – Organisation(skultur)
 - iii) Innen – Außen

2. Wie gehen Mitarbeiter damit um, wenn Sie das Umwelt-Engagement übertragen **wollen, aber nicht können?** Welche (Identitäts-)Strategien entwickeln sie?

➤ **Dranbleiben / Frustrationstoleranz entwickeln**

Aber viel wichtiger war eigentlich im Konzern dranzubleiben, das ist, glaube ich, so die Hauptmessage, dranzubleiben, auch wenn die Strukturen sich da immer verändern und wenn Leute einen abprallen lassen, ne. Ein Marathonaspekt, also den Dauerlaufaspekt oder den langen Atem, das ist der entscheidende Punkt.

(Umweltreferent)

➤ **Sich nicht verbiegen (lassen)**

(...) aber ich sehe nicht ein, dass ich meine Persönlichkeit verändern muss, nur um irgendwie angepasst zu wirken(...) (Umweltreferentin)

➤ **Eigenes Unternehmen gründen**

➤ **Exit: Unternehmen oder Job wechseln**

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!



Zeit für Fragen / Diskussion

Backup Folien