

Datenblatt 2.2.4m

DIE ROLLE DES PERSONALMANAGEMENTS IM CSR

Beziehung zwischen CSR & Personalmanagement (HRM):

- Personalarbeit ist der Schlüssel zur erfolgreichen Einführung und Umsetzung von CSR.
- Personalmanagement kann potenziell einen vielversprechenden Managementrahmen bieten, der die Bemühungen der Organisation bei der Umsetzung von CSR-Strategien in praktische Managementmaßnahmen und Ergebnisse unterstützen kann, insbesondere innerhalb des internen Organisationsumfelds.
- Auf Unternehmensebene beziehen sozial verantwortliche Praktiken in erster Linie Mitarbeiter ein und beziehen sich auf Themen wie Investitionen in Humankapital, Gesundheit und Sicherheit sowie das Management von Veränderungen (Grünbuch).
- Die Zunahme von CSR hat erhebliche Auswirkungen auf die Personalmanagement-Praxis. Angefangen von ethischen Standards im Umgang mit wichtigen Stakeholdern bis hin zu Beschäftigungspraktiken, die Mitarbeiter zu sozialem Engagement in Form von freiwilligem Mitarbeiterengagement bewegen, ist das Personalmanagement mit CSR-bezogenen Aufgaben übersät (Lockwood 2004). (Preuß et al.)



Partnerschaftsmodell für strategisches Personalmanagement (HRM) (Jamali et al. 2015, S. 130)

Themenbereiche (Jamali et al., 2015, S. 135)

Als strategischer Partner: Hilft bei der Definition und Umsetzung von CSR

- Beitrag zur Entwicklung von CSR
- Schlagen Sie CSR-Umfänge aus Personalmanagement-Sicht vor
- Integration von CSR in die Mission und Funktionen von Personalmanagement
- Entwicklung von Werken zur Sammlung von Informationen über CSR-Orientierungen aus Interessenvertreter-Perspektive mit besonderem Fokus auf Mitarbeiter

Als Change Agent: Hilft bei der CSR-Änderung

- Verstehen, wie sich CSR-Änderungen auf andere Interessengruppen (Kunden, Investoren, Gemeinschaft) auswirken

- Erhöhung der Sensibilität und Bereitschaft der Mitarbeiter, mit der Veränderung zu interagieren, um CSR zu integrieren
- Einführung von Initiativen, die CSR-Ziele fördern und Widerstände gegen Veränderungen und andere Hindernisse überwinden
- Sensibilisierung der Führungskräfte für CSR-Veränderungen durch Schulung und Entwicklung

Als Employee Champion: Trägt dazu bei, die Beiträge der Mitarbeiter zu CSR zu erhöhen

- Steigerung des Mitarbeiterengagements und Motivation für CSR
- Teilen und Kommunizieren des Wertes von CSR an die Mitarbeiter von der frühen Rekrutierungsphase über das Leistungsmanagement bis hin zur Vergütung und Belohnung bis hin zu Bindungsplänen
- Verbesserung der Mitarbeiterschulung und des Bewusstseins für CSR
- Bereitstellung von Initiativen, die Mitarbeitern helfen, der Gemeinschaft zu dienen, wie z. B. soziale Freiwilligenprogramme
- Sammeln/Teilen von Informationen mit Mitarbeitern in Bezug auf CSR
- Erfolgreiche CSR-Aktivitäten mit Mitarbeitern feiern
- Ausarbeitung und Umsetzung von Verhaltenskodizes für Mitarbeiter

Als Verwaltungsexperte: Hilft CSR effizient umzusetzen

- Festlegung von CSR-Leistungsindikatoren und Überwachung der Ergebnisse zu Leistungszielen innerhalb des Personalmanagements und der Managementsysteme

- Umgang mit sozialen und rechtlichen Fragen im Zusammenhang mit CSR-Praktiken, sobald sie aus Personalmanagement-Perspektive anwendbar sind, je nach Expertise und Fähigkeiten des Personalmanagements.
- Die Messung und Berichterstattung der CRS-Leistung und Reingewinn-Abrechnung durch Personalmanagement-Instrumente und Bewertungstools
- Messung und Berichterstattung von Humankapitalkennzahlen wie Fluktuation, Gesundheit und Sicherheit, Mitarbeiterentwicklung und Vielfalt als Teil einer umfassenderen sozialen Leistungsmessung im gesamten Unternehmen

CSR eingebettet in Personalmanagement-Praktiken (Jamali et al., 2014)

Rekrutierung und Musterung

- Einstellung neuer Mitarbeiter, die einen Beitrag zu CSR leisten können
- Screening neuer Mitarbeiter mit Wissen, Bewusstsein und Wertschätzung für CSR
- Einstellung neuer Mitarbeiter, die einen Beitrag zu CSR leisten können und beispielsweise über Erfahrung in ehrenamtlichen Tätigkeiten verfügen
- Beziehen Sie Fragen und Fallstudien zu CSR in die Interviewphasen mit den Kandidaten ein
- Abschnitte zu CSR-Aktivitäten in Mitarbeiterhandbuch und Orientierungsprogramme aufnehmen

Leistungsbeurteilung

- Leistungsdefinition nicht nur auf der Grundlage von Ergebnissen, sondern auch auf der Grundlage sozialer Ziele
- Dienst für die Gemeinschaft und Partizipation und Beteiligung und Beitrag zu sozialen Initiativen als Teil der Leistungsbewertung einbeziehen und mit Belohnungen wie Boni verknüpfen

- Follow-up mit Mitarbeitern zu CSR und CSR-Aktionsplänen und Motivation der Mitarbeiter, sich während regelmäßiger Leistungsbewertungsmeetings stärker für CSR zu engagieren
- Mitarbeiter an der Formulierung von CSR-Leistungsindikatoren beteiligen und in CSR-Projekte einbeziehen

Belohnung und Entschädigung

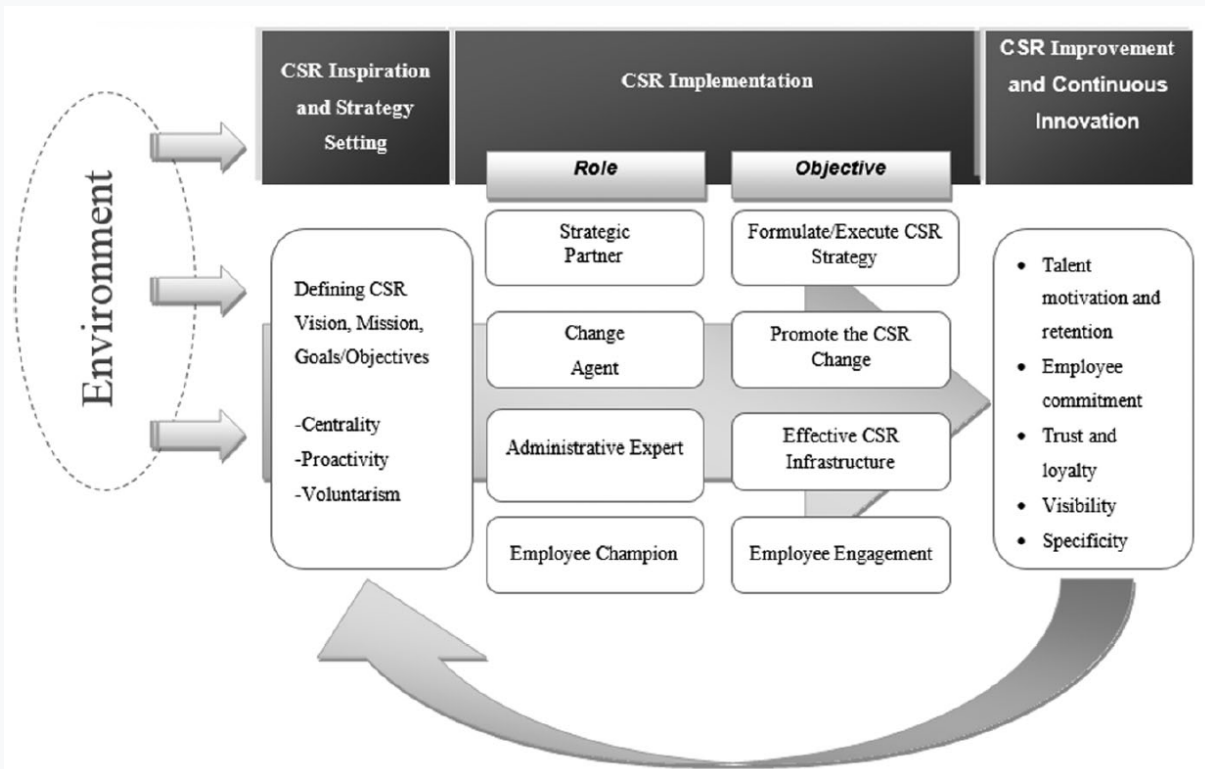
- Mitarbeiter für Verhaltensweisen, die mit den CSR-Werten übereinstimmen, um sie zu motivieren und die Bedeutung von CSR für die Organisation hervorzuheben
- Vorbereitung materieller und immaterieller Belohnungen für die Teilnahme der Mitarbeiter an CSR
- Anreize schaffen, die soziale Ziele fördern
- Kommunikation solcher Programme mit externen Stakeholdern, um den Ruf des Unternehmens und die Marktattraktivität zu verbessern

Ausbildung und Entwicklung

- Schulung und Sensibilisierung der Mitarbeiter für CSR, zum Beispiel für Nachhaltigkeitspraktiken wie grüne Praktiken und Recycling innerhalb und außerhalb der Organisation
- Durchführung regelmäßiger Seminare und Workshops zu CSR und Verknüpfung einiger Anreize und Belohnungen mit der Teilnahme der Mitarbeiter daran
- Schulungsprogramme und Kompetenzentwicklung können sowohl für niedrigere als auch für höhere Mitarbeiterebenen gelten
- NGO-Vertreter einladen, Erfahrungen mit Mitarbeitern in Bezug auf gemeinsame CSR-Projekte auszutauschen

Das CSR-HRM-Co-Creation-Modell

- Das Modell bildet die Personalmanagement-Rollen über drei wichtige Meilensteine eines grundlegenden CSR-Lebenszyklus ab, nämlich:
 - (1) die Anfangsphase und die Strategiefestlegungsphase;
 - (2) Umsetzung von CSR;
 - (3) Engagement für Lernen und Verbesserung durch kontinuierliche Bewertung der Ergebnisse



Quelle: Jamali et al., S. 133