



## WIN-Charta-Leitsatzdossier 2: Mitarbeiterwohlbefinden



## LEITSATZ 2 – MITARBEITERWOHLBEFINDEN

„ Wir achten, schützen und fördern  
das Wohlbefinden und  
die Interessen  
unserer Mitarbeiter. “

### EINFÜHRUNG und Hintergrund

Als Arbeitgeber tragen Sie Verantwortung für das Wohlbefinden Ihrer Mitarbeitenden – dies ist ein zentraler Aspekt sozialer unternehmerischer Nachhaltigkeit. Es handelt sich dabei um eine Win-Win Situation, denn zufriedene Mitarbeitende leisten die beste Arbeit.

Mitarbeiterwohlbefinden stellt dabei nicht nur ein Maß für die betriebsinterne Zufriedenheit von Angestellten dar. Vielmehr gilt es als Baustein zu einem ganzheitlichen Konzept einer nachhaltigen Personal- und Organisationspolitik in Unternehmen. Während in der Vergangenheit primär sichere und gut bezahlte Arbeit im Mittelpunkt standen, stehen heutzutage ergänzende Aspekte wie Einbindung in betriebsstrategische Prozesse, Umsetzung eigener Ideen, Weiterbildungsmöglichkeiten und flexible Arbeitszeitgestaltung im Blickpunkt. Gleichwohl setzen nachhaltig wirtschaftende Unternehmen mit fairen Arbeitsverhältnissen nach wie vor ein Zeichen gegen soziale Problemlagen wie Niedriglöhne und befristete Beschäftigungsverhältnisse.

Von der Mitarbeitergewinnung über die Mitarbeiterentwicklung bis zur Mitarbeiterbindung bildet das Mitarbeiterwohlbefinden den zentralen Baustein zur langfristigen Sicherung

qualifizierten Personals und trägt somit zur Wettbewerbsfähigkeit Ihres Unternehmens bei.

Mit den sich wandelnden Arbeitswelten bilden sich vielfältige Ansatzpunkte, die Attraktivität Ihres Unternehmens und die Zufriedenheit Ihrer Mitarbeiter nachhaltig zu fördern. Durch mobiles Arbeiten, Multijobbing und andere flexible Arbeitsmodelle entstehen neue Anforderungen und vor allem auch neue Möglichkeiten für Ihr Unternehmen.

Dieses Leitsatzdossier möchte Ihnen einen Überblick über bereits bestehende Aktivitäten der WIN-Charta Unternehmen geben und diese anhand von Best-Practice Beispielen veranschaulichen. Abschließend werden mögliche Handlungsfelder für Ihr Unternehmen aufgezeigt.

#### IN DIESEM DOSSIER

Aktivitäten der WIN-Charta Unternehmen	Seite 3
Praxisbeispiele aus Baden-Württemberg	Seite 4
Was kann mein Unternehmen tun?	Seite 8
Möglichkeiten der quantitativen Berichterstattung	Seite 12
Der Leitsatz im Kontext der WIN-Charta	Seite 12

# AKTIVITÄTEN der WIN-Charta Unternehmen

## MIT DEM LEITSATZ VERBUNDENE ZIELSETZUNGEN

Das Mitarbeiterwohlbefinden tangiert viele Bereiche innerhalb der WIN-Charta Unternehmen, die mit vielfältigen Zielstellungen verbunden sind.



## MASSNAHMENFELDER DER WIN-CHARTA UNTERNEHMEN

In der praktischen Umsetzung haben die WIN-Charta Unternehmen eine Reihe von Maßnahmen identifiziert, um diese Ziele zu erreichen. Die nachfolgende Abbildung verdeutlicht, welchen Aktivitätenfokus die WIN-Charta Unternehmen in den bisher eingegangenen Zielkonzepten und Berichten setzen (Stand: 2016). Hier zeigt sich eine Konzentration auf grundlegende Maßnahmenfelder wie die betriebliche Gesundheitsförderung, Weiterbildungsangebote, die Ausgestaltungen einer angenehmen Arbeitsatmosphäre und Mitarbeitergespräche.



# PRAXISBEISPIELE aus Baden-Württemberg



## Schmalz GmbH

**Branche:** Vakuumtechnik  
**Gründung:** 1910  
**Unternehmenssitz:** 72293 Glatten  
**Mitarbeiter:** mehr als 1.100 weltweit  
**Internet:** [www.schmalz.com](http://www.schmalz.com)



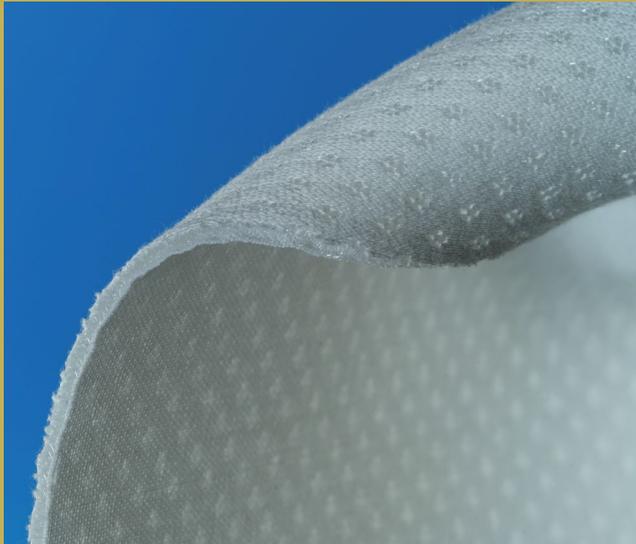
## Lippemeier Gebäudereinigungsdienst GmbH

**Branche:** Dienstleistung im Bereich Reinigung  
**Gründung:** 1977  
**Unternehmenssitz:** 71101 Schönaich  
**Mitarbeiter:** 325  
**Internet:** [www.lippemeier.com](http://www.lippemeier.com)



## Mattes & Ammann GmbH & Co. KG

**Branche:** Textilbranche  
**Gründung:** 1951  
**Unternehmenssitz:** 72469 Meßstetten-Tieringen  
**Mitarbeiter:** 275  
**Internet:** [www.mattesammann.de](http://www.mattesammann.de)



## Mattes & Ammann GmbH & Co. KG

„Mehr wissen – heißt – mehr teilnehmen können – heißt – besser integriert sein können.“

*Mattes & Ammann GmbH & Co. KG*

Das mittelständische Familienunternehmen Mattes & Ammann ist ein Maschenstoffhersteller und fertigt Textile Meterware auf Rollen für den technischen Einsatz. Das Unternehmen hat sich auf die Verkleidung von dreidimensionalen Innenteilen spezialisiert und beliefert unter anderem seit über 35 Jahren die Automobilindustrie. Am Unternehmensstandort sind ca. 275 Mitarbeiter beschäftigt.

Das Unternehmen unternimmt vielfältige Aktivitäten, um das Mitarbeiterwohlbefinden kontinuierlich zu stärken und zu fördern. Zu den Grundlagen zählen unter anderem eine langjährige Zahlung von Weihnachts- und Urlaubsgeld, eine betriebliche Altersvorsorge sowie gemeinsame Aktivitäten wie Betriebswanderungen, Weihnachtsfeiern und die Förderung von Betriebssport und Freizeitaktivitäten.

### **BETRIEBLICHES GESUNDHEITSMANAGEMENT**

Seit dem Jahr 2003 bietet das Unternehmen seiner Belegschaft halbjährig freiwillige und kostenlose Gesundheitschecks an, die von der AOK durchgeführt werden. Die Ergebnisse selbst sind nur dem Betroffenen und nicht der Unternehmensleitung einsehbar. Die Mitarbeiter können, wenn Sie möchten, eine entsprechende Behandlung aufnehmen. Eine regelmäßige Teilnahme an den freiwilligen Gesundheitschecks wird durch Ehrenmedaillen in Silber, Silber/Gold und Gold „belohnt“. Zum betrieblichen Gesundheitsmanagement gehören ebenfalls Gripeschutz- und Zeckenschutzimpfungen, Ersthelferausbildungen, die Anschaffung von Defibrillatoren und Vorträge durch die AOK. Mit der Zertifizierung durch das Arbeitsschutzmanagementsystem BS OHSAS 18001 sowie SCC\*\* (Occupational Health and Safety Assessment Series)

dokumentiert das Unternehmen seine Bemühungen, die Gesundheit der Beschäftigten am Arbeitsplatz zu schützen und zu fördern.

### **STÄRKUNG DER CORPORATE IDENTITY DURCH EIN BETRIEBLICHES KULTURMANAGEMENT**

Die Stärkung und Förderung des betrieblichen Miteinanders zählt zur Kernphilosophie des Familienunternehmens. Durch die Schaffung verschiedener Austauschplattformen über alle betrieblichen Ebenen hinweg soll die Kommunikation als auch die Identifikation und das Miteinander im Unternehmen nachhaltig gefördert werden.

Grundsatz bildet hierbei die Teilhabe und das Wissen um die Vorgänge im Unternehmen, die einerseits eine Wertschätzung für die Arbeit des Anderen ermöglicht und andererseits die Integration und Identifikation der Belegschaft mit dem Unternehmen fördern.

In diesem Rahmen ist das Unternehmen seit 2008 mit dem SA 8000 Standard (Social Accountability) zertifiziert, der faire, sichere und partizipative Arbeitnehmerstrukturen in Unternehmen fördert und auszeichnet.

### **! GEWÄHLTER INDIKATOR**

Beteiligung der Mitarbeiter an Veranstaltungen des Gesundheits- und Kulturmanagements von über 85%, keine Abweichungen in den Audits, Fluktuation  $\leq 2,5\%$ , keine Arbeitsunfälle, den Durchschnitt vom Krankenstand über die letzten 5 Jahre senken, durchschnittliche Betriebszugehörigkeit von 11,45 Jahren halten.



## Schmalz GmbH

„Gesunde, motivierte und leistungsfähige Mitarbeitende sind eine wichtige Voraussetzung für die langfristige Wettbewerbsfähigkeit“

*Schmalz GmbH*

Schmalz ist Marktführer in der Automatisierung mit Vakuum sowie für ergonomische Handhabungssysteme. Die Produkte des international aufgestellten Unternehmens kommen in Anwendungen der Logistik genauso zum Einsatz, wie in der Automobilindustrie, der Elektronikbranche oder der Möbelproduktion. Am Standort in Glatten arbeiten mehr als 750 Mitarbeitende.

Das Unternehmen fördert und unterstützt seine Mitarbeitende mit einem umfassenden Portfolio an Arbeitgeberleistungen, dem „Leistungspaket LIFE+“. Es bündelt die Lebensfelder „Finanzen & Sicherheit“, „Gesundheit & Wohlbefinden“, „Perspektive & Bildung“ sowie „Familie & Freizeit“ in einem übersichtlichen Konzept und schafft so für die Mitarbeiter einen attraktiven und transparenten Überblick über die Arbeitgeberleistungen.

Das Unternehmen wurde bereits mehrfach für seine Arbeitgeberleistungen bundesweit ausgezeichnet (unter anderem Deutschlands beste Arbeitgeber 2015, 2012, 2009 und 2004).

### **ERRICHTUNG EINES MODERNEN KOMMUNIKATIONSZENTRUMS UND EINES NEUEN BETRIEBSRESTAURANTS**

Ein zentraler Baustein im aktuellen Zielkonzept der WIN-Charta bildet die Errichtung eines neuen Kommunikationszentrums mit modernen Arbeitsplätzen und einem neuem Betriebsrestaurant für die Belegschaft. Initiiert durch das starke Mitarbeiterwachstum der letzten Jahre hat das Unternehmen großzügigere Räumlichkeiten geschaffen. Das Konzept sah neben dem Bau eines neuen Betriebsrestaurantes auch die

Errichtung eines Café-Bistros vor, das mit angrenzender Terrasse und Wintergarten neue Räume für Austausch und Entspannung bietet. Das Essenskonzept basiert auf frisch zubereiteten Gerichten, deren Zutaten vorwiegend aus regionalen Zulieferstrukturen stammen.

Das gesamte Kommunikationscenter verfolgt ein innovatives Energiekonzept, das nahezu vollständig auf erneuerbaren Energien basiert. So werden beispielsweise die Räume durch Wasser des nahegelegenen Flusses, der „Glatt“, gekühlt.

Die J. Schmalz GmbH hat mit dem neuen Kommunikationszentrum mit integriertem Betriebsrestaurant eine neue zentrale Anlaufstelle für den Austausch von Mitarbeitenden geschaffen. Das Gebäude bildet einen zentralen Baustein für die Mitarbeitermotivation, Mitarbeiterbindung und Mitarbeitergewinnung.

Durch das regenerative Energiekonzept und die regionalen, frisch zubereiteten Gerichte werden die Mitarbeitenden zusätzlich für nachhaltige Konsum- und Lebensweisen sensibilisiert.

### **! GEWÄHLTER INDIKATOR**

Zügige Baufertigstellung, Wettbewerbsauswahl verschiedener regionaler Caterer, Anzahl ausgegebener Essen an die Angestellten



## Lippemeier

### Gebäudereinigungsdienst GmbH

„Das Unternehmen praktiziert für die Realisierung der Ziele den kooperativen situativen Führungsstil. Jeder Mitarbeiter hat Anspruch auf einen klar festgelegten Aufgabenbereich. Innerhalb dieses Bereichs ist er berechtigt und verpflichtet, eigenverantwortlich zu handeln und zu entscheiden.“

*Lippemeier Gebäudereinigungsdienst GmbH*

Die Lippemeier Gebäudereinigungsdienst GmbH ist ein inhabergeführtes Dienstleistungsunternehmen, das sich auf die Reinigung von öffentlichen, privaten und gewerblichen Immobilien spezialisiert hat. Das Dienstleistungsportfolio umfasst Unterhaltsreinigung, Glas- und Solaranlagenreinigung, Teppichbodenreinigung sowie Industrie-, Pflegeheim- und Baureinigung.

Um das Mitarbeiterwohlbefinden zu fördern legt das Unternehmen einen hohen Stellenwert auf eine offene Kommunikation für Mitarbeiterbelange. Ein zentraler Baustein bildet in diesem Rahmen die regelmäßige Durchführung von Mitarbeitergesprächen. Sie bieten Raum für die Klärung von Wünschen und Problemen der Belegschaft und ermöglichen eine Diskussion der gemeinsam erzielten Leistungen. Zudem sind dem Unternehmen eine leistungsgerechte und faire Entlohnung ihrer Mitarbeitenden besonders wichtig sowie Mitarbeiterförderung durch ein kontinuierliches Qualifikations- und Weiterbildungsangebot.

#### QUALIFIZIERUNGSANGEBOT „ECO CLEANER“

Im Rahmen der WIN-Charta erprobt das Unternehmen das Leonardo-EU-Projekt „eco cleaner“. Ziel des Weiterbildungsangebotes ist es, die ganzheitliche Betrachtung ökologischer, ökonomischer und sozialer Aspekte von Reinigungstätigkeiten im Unternehmen zu verankern. Mit der Intention, personelle und finanzielle Ressourcen zu minimieren, Emissionen bzw. Umwelteinwirkungen zu reduzieren und da wo möglich gän-

zlich zu vermeiden sowie den sozialen Bedürfnissen der Mitarbeitenden mehr Beachtung zu schenken.

Das Schulungskonzept vermittelt dabei nicht nur fachliche Inhalte sondern bezieht auch die Selbstwahrnehmung der Reinigungskräfte mit ein. Ziel ist es, die Wertschätzung der Arbeit und das Selbstwertgefühl der Angestellten zu steigern und so die Gesundheit, Freude und Arbeitssicherheit am Arbeitsplatz nachhaltig zu fördern.

Das Unternehmen unterstreicht seine nachhaltigen Umweltambitionen durch ein Umweltmanagementsystem, das sich an den EMAS- Anforderungen (Eco-Management and Audit Scheme) orientiert.

Das Beispiel der Lippemeier Gebäudereinigungsdienst GmbH verdeutlicht wie auch kleinere Unternehmen durch gezielte Maßnahmen, wie die Schaffung offener Kommunikationsstrukturen und Qualifizierungsangebote, das Mitarbeiterwohlbefinden nachhaltig fördern können.

#### **!** GEWÄHLTER INDIKATOR

Entwicklung eines Fragebogens zur systematischen Mitarbeiterbefragung, 10 Mitarbeitende sollten bis Ende 2015 mit einer „ecocleaner“ Qualifizierung geschult werden.

# HANDLUNGSOPTIONEN

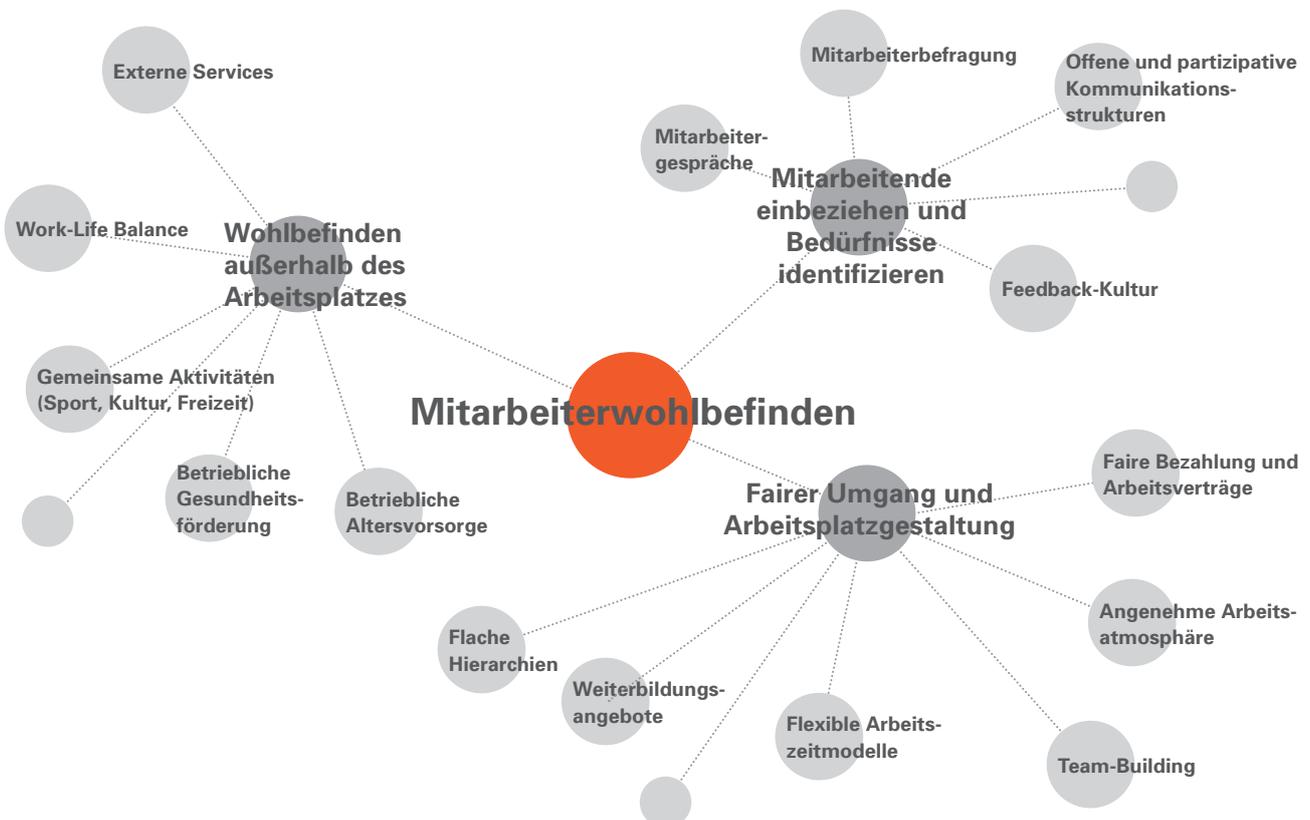
## Was kann mein Unternehmen tun?

Die Beispiele aus Baden-Württemberg haben Ihnen einen ersten Einblick gegeben, welche Möglichkeiten und Ansätze bestehen, um das Mitarbeiterwohlbefinden zu verbessern und welche Aktivitäten andere WIN-Charta Unterzeichner bereits diesbezüglich unternehmen.

Für Unternehmen bieten sich vielseitige Ansatzpunkte das Thema nachhaltig zu fördern und zu adressieren. Zentrale Handlungsfelder bilden dabei ein fairer Umgang und Arbeitsplatzgestaltung, offene Kommunikations- und Partizipationsstrukturen, die Mitarbeitenden einbeziehen und Bedürfnisse identifizieren, sowie die Schaffung attraktiver Rahmenbedingungen, die das Wohlbefinden auch außerhalb des Arbeitsplatzes nachhaltig fördern.

Nachfolgend finden Sie konkrete Hinweise und Tipps zu den einzelnen Handlungsfeldern, wie Sie in Ihrem Unternehmen mit dem Thema Mitarbeiterwohlbefinden umgehen können. Die aufgezeigten Handlungsfelder und Instrumente erheben dabei keinen Anspruch auf Vollständigkeit sondern sind vielmehr als mögliche Stellschrauben zur Hebung von Potenzialen zu deuten. So vielschichtig die einzelnen Ansatzpunkte sind, so unterschiedlich sind die betrieblichen Kontexte, Möglichkeiten und Spielräume, je nach Branche, Größe und Standort. Daher möchten wir Ihnen im Folgenden einen Überblick über mögliche Handlungsansätze geben und konkrete Instrumente vorstellen, die Ihnen bei der Umsetzung helfen.

### MÖGLICHE HANDLUNGSFELDER UND INSTRUMENTE IM LEITSATZ MITARBEITERWOHLBEFINDEN



# Fairer Umgang und Arbeitsplatzgestaltung

Das Handlungsfeld adressiert viele Aspekte zum Thema Mitarbeiterwohlbefinden. Dazu zählen harte Faktoren, wie eine faire Vergütung der Mitarbeitenden und die Ausgestaltung von Arbeitsverträgen, vor allem aber auch weiche Faktoren wie flexible Arbeitszeitmodelle, Weiterbildungsangebote und persönliche Entwicklungsmöglichkeiten, eine angenehme Arbeitsatmosphäre, Team Building, flache Hierarchien und direkte Kommunikationsstrukturen.

Harte Faktoren sind meist abhängig von äußeren Rahmenbedingungen am Markt. Mit fairen und langfristigen Arbeitsverträgen können Sie als nachhaltig wirtschaftendes Unternehmen in Zeiten von Leiharbeiterschaft ein starkes Zeichen setzen, während weichere Faktoren flexibler und mit einem größeren Spielraum für Arbeitnehmerwünsche gestaltbar sind.

## **WEITERBILDUNGSMÖGLICHKEITEN SCHAFFEN ALS SCHLÜSSEL ZU EINER NACHHALTIGEN PERSONALPOLITIK**

Die berufliche Weiterbildung hat sich angesichts der immer schneller wandelnden Berufsfelder und Arbeitnehmeranforderungen zu einem zentralen Wettbewerbsfaktor für Unternehmen entwickelt. Denn auch für Arbeitnehmer sind Weiterbildungsmöglichkeiten ein zentraler Aspekt bei der Arbeitgeberwahl. Weiterbildung bietet in diesem Rahmen für alle Parteien „win-win“ Potenziale, durch die Generierung und kontinuierliche Weiterentwicklung relevanten Know-hows auf Unternehmensseite und Entwicklungsmöglichkeiten, Aufstiegschancen und Motivation auf Arbeitnehmerseite. Hiervon profitiert das Mitarbeiterwohlbefinden nachhaltig, da Perspektiven geschaffen und Freiräume für die persönliche Entwicklung, z.B. eine größere Verantwortungsübernahme im Unternehmen, ermöglicht werden.

Mit Blick auf KMU hat das BMBF eine übersichtliche Info- und Toolbox für Personalverantwortliche und Betriebsräte erstellt, die einen Überblick zur beruflichen Weiterbildung in Unternehmen als Instrument für die Personal- und Organisationsentwicklung bietet. Bestehende Weiterbildungsstrukturen und Fördermöglichkeiten sind dabei speziell für KMU aufbereitet. Ergänzend werden Ansätze zu Implementierung für das betriebliche Weiterbildungsmanagement aufgezeigt.

## **FLEXIBLE ARBEITSZEITMODELLE ALS BEITRAG EINER NACHHALTIGEN MITARBEITERBINDUNG**

Die aktuelle Personalmarketingstudie des Bundesministeriums für Familie, Soziales, Frauen und Jugend aus dem Jahr 2015 ergab, dass für 91% der jungen Beschäftigten zwischen 25 und 39 Jahren mit Kindern, eine familienfreundliche Personalpolitik bei der Arbeitgeberwahl entscheidend sind. Sofern es die Betriebsprozesse erlauben, stärken flexible Arbeitszeitmodelle die Zufriedenheit, das Engagement und die Motivation Ihrer Mitarbeitenden und führen so zu einem nachhaltigen Mitarbeiterwohlbefinden. Zudem sind sie ein wichtiges Instrument, mit dem bestehende Arbeitskräftepotenziale im Unternehmen aktiviert werden können. Flexible Arbeitszeitmodelle ermöglichen die Aufstockung von Teilzeitarbeit und reduzieren den Bedarf an kostenintensiven Einstellungsverfahren.

Die wachsende Bedeutung vollzeitnaher Teilzeitangebote muss dabei auch von der obersten Unternehmensebene gelebt und gefördert werden, beispielsweise im Rahmen der Terminierung wichtiger Sitzungen. Hierbei können die Einführung innovativer Arbeitsmanagementsysteme wie Videokonferenzen, Home Office, Telearbeit und Remote-Desktop Einwahl unterstützende Faktoren sein, die eine effiziente Kommunikation ermöglichen und die Flexibilität bei den Arbeitnehmern erhöhen.

## **ANGENEHME ARBEITSATMOSPHERE GESTALTEN**

Oftmals verbessern schon kleine Maßnahmen wie ergonomische Arbeitsplätze, Lärmreduzierung, helle und freundliche Räume, Bilder oder auch Pflanzen das Mitarbeiterwohlbefinden und tragen so zu einer angenehmen Arbeitsatmosphäre bei. Hier können Unternehmen auch mit geringem finanziellem Aufwand nachhaltige Verbesserungen schaffen. Eine gute Arbeitsatmosphäre profitiert zudem durch einen vertrauensvollen Umgang, eine offene Kommunikation und flache Hierarchien im Unternehmen. Die gemeinsame Definition einer Unternehmenskultur hilft dabei, zentrale Leitlinien im Unternehmen zu etablieren und Orientierung zu geben.

### **! Weiterführende Infos**

[Berufliche Weiterbildung im Betrieb \(Link\)](#)

[Leitfaden Flexible Arbeitszeitmodelle \(Link\)](#)

## Mitarbeitende einbeziehen und Bedürfnisse identifizieren

Die Mitarbeiterzufriedenheit in Unternehmen lässt sich nachweislich durch offene Kommunikationsstrukturen und eine partizipative Unternehmenskultur steigern. Der Begriff der „Feedback-Kultur“ gilt dabei als Generalschlüssel, um eine gelebte Vertrauenskultur in Unternehmen zu etablieren und lernende Personal- und Organisationsstrukturen zu fördern. In einer gelebten „**Feedback-Kultur**“ können alle Mitarbeitenden die Regeln eines guten Feedbacks anwenden und haben den Mut überall dort, wo es angebracht ist, ein kritisches oder lobendes Feedback zu geben. Wenn Mitarbeiter ein Feedback erhalten, fühlen sie sich nicht angegriffen und sind bereit über eventuell notwendige Änderungen nachzudenken und sie sukzessive auch umzusetzen.

Mitarbeitende werden so konsequent in den Organisationsprozess des Unternehmens integriert und können Ihre Bedürfnisse in einem offenen Kommunikationsrahmen artikulieren. Die Mitarbeitermotivation lässt sich dabei durch Anerkennung persönlicher Leistungen steigern und eventuelle Konflikte lassen sich in einem konstruktiven Miteinander ansprechen und lösen. Eine gelebte „Feedback-Kultur“ trägt somit nachhaltig zum Mitarbeiterwohlbefinden bei und fördert die Identifizierung mit dem Unternehmen.

Welche Instrumente unterstützen die Etablierung einer offenen Feedback-Kultur? Gerade für KMU eignen sich regelmäßige Mitarbeitergespräche und -umfragen zur Ermittlung von Bedürfnissen und als Plattform für eine offene Kommunikation.

### Weiterführende Infos

Der Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau (VDMA) hat sehr übersichtliche Leitfäden zum Thema Feedback-Kultur, Mitarbeitergespräche und Mitarbeiterbefragungen entwickelt. Diese sind online abrufbar unter:  
[Feedback Kultur & Mitarbeitergespräche \(Link\)](#)  
[Instrumente zur Mitarbeiterbefragung \(Link\)](#)

### MITARBEITERGESPRÄCHE

Mitarbeitergespräche sind Gespräche auf „Augenhöhe“ und dienen in erster Linie der Mitarbeiterentwicklung. Sie bieten den Rahmen um die Zusammenarbeit mit dem Mitarbeiter in aller Ruhe zu reflektieren, das Aufgabengebiet und die sich daraus ergebenden Anforderungen zu betrachten und gegenseitige Interessen und Bedürfnisse abzugleichen. Wichtig ist hierbei zu beachten, dass es sich bei dem Mitarbeitergespräch nicht um ein Verhandlungsgespräch über vertragliche Konditionen handelt, vielmehr hat es den Charakter eines Grundsatzgesprächs in dem Platz ist für:

- Hauptaufgaben, Verantwortung und Handlungsspielraum des Mitarbeiters
- Die Ergebnisse bisher vereinbarter Entwicklungsmaßnahmen
- Qualität der Zusammenarbeit, Interessen des Mitarbeiters, gegenseitige Erwartungen
- Sachliche und persönliche Stärken des Mitarbeiters
- Planung von Förder- und Weiterbildungsmaßnahmen

### MITARBEITERBEFRAGUNGEN

Das Instrument ermöglicht eine Bestimmung und Evaluierung der Zufriedenheit und des Engagements der Mitarbeiter im Unternehmen. Typische Themenfelder sind Arbeitsbedingungen und Arbeitsinhalte, Arbeitszeiten, Zusammenarbeit und Möglichkeiten der Mitgestaltung, Führungsqualitäten der Managementebene und Entwicklungsperspektiven der Mitarbeiter. Der Führungsebene wird so ein Spiegel der Mitarbeiter vorgehalten. Darüber hinaus können Unternehmen Mitarbeiterbefragungen zum Ausgangspunkt für Verbesserungsprozesse und -vorschläge einsetzen.

Für die Unternehmensorganisation und Personalentwicklung bieten sich mit einer Mitarbeiterbefragung vielfältige Einblicke und Ansatzpunkte für Optimierungspotenziale.

# Wohlbefinden außerhalb des Arbeitsplatzes

Mitarbeiterzufriedenheit lässt sich auch außerhalb des eigentlichen Arbeitsplatzes fördern. Hier bieten sich für Unternehmen vielfältige Möglichkeiten und Ansatzpunkte für ein unternehmensspezifisches Profil und Leistungsangebot. Nachfolgend werden mögliche Ansatzpunkte kurz erläutert.

## **FREIZEITAKTIVITÄTEN VERBINDEN**

Gemeinschaftliche Aktivitäten wie Ausflüge, Kochen, Kulturveranstaltungen oder Reiseangebote stärken den Zusammenhalt zwischen den Kollegen und geben Raum für einen offenen Austausch über Abteilungsgrenzen hinweg.

## **FREIRÄUME SCHAFFEN**

Kleine Gartenanlagen, eine Dachterrasse oder die Bereitstellung von Freizeit- und Ruheräumen z.B. mit einer Tischtennisplatte, Tischfußball, Spielekonsolen oder einfach nur Sofas bieten Entspannung, Freiraum für Gedanken und Austausch- und Ausgleichsmöglichkeiten zum Arbeitsalltag.

## **SPORTLICHE UND GESUNDHEITSFÖRDERNDE AKTIVITÄTEN**

Im Rahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung sind Angebote wie Betriebssport in Vereinen oder die Förderung von Kursen (z.B. Rücken & Yoga) oder Erholungsangebote wie z.B. Massagen, gute Ansatzpunkte, um die Gesundheit und das Wohlbefinden nachhaltig zu verbessern.

## **MOBILITÄTSANGEBOT**

Mit dem eigenen Dienstfahrrad zu Arbeit oder doch lieber mit dem Pendlerticket mit Bus und Bahn? Durch die Förderung und Zuschussung von alternativen Mobilitätsangeboten und -konzepten wird nicht nur die Umwelt geschont sondern auch die Flexibilität für Arbeitnehmer erhöht.

## **WORK-LIFE BALANCE**

Hier bieten sich vielfältige Möglichkeiten zur Flexibilisierung der Arbeitswelt: Von Gleitzeitmodellen über Home Office bis hin zu familienfreundlichen Arbeitszeitmodellen oder innovativen Lebenszeitkonten, die längere Reisen und Auszeiten ermöglichen, ohne Gefahr zu laufen, gleich zum Aussteiger zu werden.

## **UNTERSTÜTZENDE SERVICES ENTLASTEN**

Viele Arbeitnehmer sind durch ihren Job unter der Woche so eingenommen, dass alltägliche Arbeiten oftmals zu kurz kommen. Unternehmen bieten daher immer öfter Einkaufs-, Putz-, Reinigungs- und Bügelservices für Ihre Mitarbeitenden an, um in diesem Rahmen für Entlastung zu sorgen.

## **ZUSCHÜSSE FÜR ESSEN**

Viele Unternehmen unterstützen Ihre Mitarbeiter durch eine Zuschussung des Essens, entweder durch Gutscheine für umliegende Restaurants oder in größeren Unternehmen durch eine betriebsinterne Kantine mit attraktiven Preisen für die Mitarbeiter.

## **BETRIEBLICHE ALTERSVORSORGE**

Zu den klassischen Leistungsangeboten zählt die betriebliche Altersvorsorge (bAV), die gerade für junge Menschen einen immer höheren Stellenwert einnimmt. Hier bieten sich für Betriebe neben einem zusätzlichen Argument bei der Einstellung auch Steuer- und Sozialversicherungsersparnisse.

## **! Weiterführende Infos**

[Überblick und Inspirationen über das Leistungsspektrum anderer Firmen \(Link\)](#)

[Tipps für Arbeitgeber zur betrieblichen Altersvorsorge \(Link\)](#)

# MÖGLICHKEITEN der quantitativen Berichterstattung

## Indikatorenvorschläge zur Messung des Leitsatzes

### (1) BILDUNG (G4-LA9)

Durchschnittliche jährliche Stundenzahl pro Mitarbeiter und Mitarbeiterkategorie für Aus- und/oder Weiterbildung

### (2) MITARBEITERMANAGEMENT /-MOTIVATION (G4-LA11)

Prozentsatz der Mitarbeiter, die eine regelmäßige Leistungsbeurteilung und Entwicklungsplanung erhalten

### (3) MITARBEITERRETENTIONSFÄHIGKEIT / -BINDUNG? (G4-LA1)

Mitarbeiterfluktuation insgesamt und als Prozentsatz aufgliedert nach Altersgruppe, Geschlecht und Region

### (4) ERHEBUNG MITARBEITER- / ARBEITSZUFRIEDENHEIT

Umfang von Mitarbeiterbefragungen durch ein geeignetes Tool (Prozentsatz der befragten Mitarbeiter, Regelmäßigkeit der Befragung etc.)

### (5) SICHERHEIT UND GESUNDHEIT (G4-LA6)

Verletzungen, Berufskrankheiten, Ausfalltage und Abwesenheit sowie Summe der arbeitsbedingten Todesfälle nach Region

## DER LEITSATZ im Kontext der WIN-Charta



Die WIN-Charta umfasst insgesamt 12 Leitsätze, die sich inhaltlich ergänzen und nachhaltiges Wirtschaften in allen Facetten abbilden. Die Berücksichtigung des Mitarbeiterwohlbefindens im Kontext des Leitsatzes 2 wirkt verstärkend auf viele andere Nachhaltigkeitsbereiche. Andererseits ist nachhaltiges Wirtschaften in seiner Komplexität nicht immer wider-

spruchsfrei. Es können Zielkonflikte entstehen, mit denen ehrlich und verantwortungsvoll umgegangen werden muss

Abschließend möchten wir Ihnen einen Überblick über Synergien und mögliche Zielkonflikte mit weiteren Leitsätzen geben:



## **N!** **NACHHALTIGES WIRTSCHAFTEN**

### **WIRTSCHAFTSINITIATIVE NACHHALTIGKEIT**

Mit der Wirtschaftsinitiative Nachhaltigkeit (WIN) und dem Initiativkreis werden die Erfahrungen und das Wissen engagierter Unternehmen gebündelt. Mit der WIN-Charta bietet das Land ein systematisches Nachhaltigkeitsmanagementsystem für Unternehmen an. Das WIN-Forum bietet zusätzlich Netzwerk und Ideenaustausch für nachhaltiges Wirtschaften.

### **FRAGEN?**

Kontaktmöglichkeiten

WIN-Charta Geschäftsstelle

0711 126-2661

[charta@win-bw.com](mailto:charta@win-bw.com)

Umweltministerium Baden-Württemberg

Peter Wüstner

0711 126-2664

