



Initiative
Produktive Partnerschaft

Langfassung / Stand: 27.4.2011

Initiative Produktive Partnerschaft - Hamburger Erklärung -

Die **Unternehmen** müssen sich heute nicht nur auf dem Markt für Produkte und Dienstleistungen behaupten, sondern sich auch im Wettbewerb um qualifizierte Fach- und Führungskräfte durchsetzen.

Trotz der derzeit starken Stellung des deutschen Mittelstandes im internationalen Wettbewerb bleiben viele Potenziale für mehr Konkurrenzfähigkeit und Attraktivität in den Unternehmen ungenutzt.

Wissenschaftliche Studien stellen immer wieder gravierende Defizite bei Arbeitszufriedenheit und Mitarbeiterengagement fest. Dies ist nicht nur eine schwere Belastung für die Unternehmen und die Betroffenen selbst, sondern für die Leistungskultur und das gesellschaftliche Klima insgesamt.

Wenn es gelingt, das Motivationsdefizit abzubauen, werden erhebliche Ressourcen freigesetzt – mit positiven Auswirkungen für Unternehmen, Mitarbeiter und Gesellschaft.

Der **Schlüssel** für die künftige Wettbewerbsfähigkeit liegt im Engagement und in der emotionalen Bindung der Mitarbeiter sowie in ihrer Einbeziehung in die betrieblichen Prozesse.

Die Unternehmen müssen Bedingungen dafür schaffen, dass sich die Mitarbeiter im Unternehmen voll und ganz einsetzen können und dass sich ihre Qualifikationen und ihre Begeisterung in steigenden Erträgen niederschlagen.

Durch eine Produktive Partnerschaft erzielen Unternehmen nachweisbar höhere Erträge und steigern ihre Attraktivität bei Kunden und Mitarbeitern. Die Mitarbeiter selbst profitieren durch mehr Arbeitszufriedenheit, sicherere Arbeitsplätze und Teilhabe an gemeinsam erzielten Erfolgen.

Die **Initiative** will

- zeigen, wie Mitarbeiter mehr Leistung, Engagement, Verantwortung und Vertrauen entwickeln können;
- durch Beispiele aus der Praxis deutlich machen, wie produktive Partnerschaft funktioniert und was sie bewirken kann;
- Unternehmer und Führungskräfte ermutigen, die Führung und Zusammenarbeit im eigenen Unternehmen zu überdenken und weiter zu entwickeln;
- Verbände, Gewerkschaften und Politik dafür gewinnen, die überkommene Konfliktorientierung zu überwinden, die Potenziale einer partnerschaftlichen Unternehmensführung zu erkennen und diese nachhaltig zu fördern.

Initiative Produktive Partnerschaft

- Hintergrund -

Potenziale nutzen - Wettbewerbsfähigkeit steigern

Die weltweit starke Stellung Deutschlands im globalen Wirtschaftsprozess beruht seit jeher auf der Wettbewerbsfähigkeit seiner Unternehmen.

Gleichwohl haben wir den Titel „Exportweltmeister“ schon an China abgeben müssen und ein immer größerer Teil der Wertschöpfung deutscher Unternehmen findet mittlerweile im Ausland statt. Gegenüber aufstrebenden Ländern vor allem aus Asien und Osteuropa wird es große Anstrengungen erfordern, bislang noch bestehende Wettbewerbsvorteile zu halten oder gar auszubauen.

Darüber hinaus lässt die demografische Entwicklung einen seit Jahrzehnten nicht gekannten Wettkampf um die „besten Köpfe“ erwarten. Schon heute bremst der Mangel an qualifizierten Fach- und Führungskräften das Wachstum in vielen Unternehmen.

Für den Euro-Raum wird zu Recht ein Pakt für mehr Wettbewerbsfähigkeit gefordert. Gleichzeitig bleiben gerade auch in Deutschland die Potenziale dafür zu einem Großteil ungenutzt.

Denn wie ist es anders zu erklären, dass wissenschaftliche Studien seit Jahren alarmierende Ergebnisse bei der Motivation und Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter aufzeigen? Danach arbeitet nur eine Minderheit wirklich engagiert; die große Mehrheit aber verrichtet „Dienst nach Vorschrift“ oder hat schon innerlich gekündigt.

Im krassen Gegensatz dazu steht das starke Engagement derselben Menschen in ihrer Freizeit: Rund 23 Millionen Deutsche sind allein ehrenamtlich in Vereinen, Verbänden, Initiativen oder Kirchen für gemeinnützige Zwecke tätig, die sie erst durch ihr engagiertes Tun erfolgreich machen.

Das Motivationsdefizit in der Erwerbsarbeit ist nicht nur eine schwere Belastung für die Unternehmen und die Betroffenen selbst, sondern für das wirtschaftliche Klima insgesamt und nicht zuletzt für die öffentlichen Haushalte. Angesichts Rekordverschuldung und diverser Rettungsschirme für Banken und strauchelnde Euro-Länder sind wir mehr denn je auf wirtschaftliche Prosperität und damit auf engagierte und leistungsbereite Mitarbeiter angewiesen.

Wenn es gelingt, das Motivationsdefizit zu überwinden oder mindestens deutlich kleiner werden zu lassen, werden erhebliche Ressourcen freigesetzt – mit positiven Auswirkungen sowohl auf die Wettbewerbsfähigkeit und die Ertragslage der Unternehmen als auch das Steueraufkommen und die Einnahmen der Sozialversicherungsträger.

Ziele der Initiative Produktive Partnerschaft

Deshalb haben sich auf Veranlassung der AGP zahlreiche Unternehmer, Unternehmen und Persönlichkeiten zur Initiative Produktive Partnerschaft zusammen gefunden. Die Initiative will

- zeigen, wie Mitarbeiter mehr Leistung, Engagement, Verantwortung und Vertrauen entwickeln können;
- durch Beispiele aus der Praxis deutlich machen, wie eine partnerschaftliche Unternehmensführung funktioniert und was sie bewirken kann;
- Unternehmer und Führungskräfte ermutigen, die Führung und Zusammenarbeit im eigenen Unternehmen zu überdenken und weiter zu entwickeln;
- Verbände, Gewerkschaften und Politik dafür gewinnen, die überkommene Konfliktorientierung zu überwinden, die Potenziale einer partnerschaftlichen Unternehmensführung zu erkennen und diese nachhaltig zu fördern.

Unternehmen und Mitarbeiter profitieren gleichermaßen

Unternehmen müssen sich heute nicht nur auf dem Markt für Produkte und Dienstleistungen sondern auch im Wettbewerb um qualifizierte Fachkräfte behaupten.

Der Schlüssel für die künftige Wettbewerbsfähigkeit unserer hochentwickelten Wirtschaft und für die Attraktivität der Unternehmen liegt

- im Engagement der Mitarbeiter,
- in unternehmerischem Denken der Mitarbeiter und ihrer Einbeziehung in die betrieblichen Prozesse,
- in der Identifikation und in der emotionalen Bindung an das eigene Unternehmen.

Die Logik ist offensichtlich: Wenn alle Mitarbeiter eines Unternehmens „an einem Strang ziehen“, gemeinsame, klar definierte und „vorgelebte“ Ziele verfolgen, ihr ganzes Engagement einbringen und für ihren Arbeitsbereich die Verantwortung übernehmen, werden Kräfte in eine gemeinsame Richtung gebündelt und verstärken sich gegenseitig:

- Das Unternehmen erzielt nachweisbar höhere Erträge und steigert seine Attraktivität bei Kunden und Mitarbeitern.
- Die Mitarbeiter selbst profitieren durch mehr Arbeitszufriedenheit, sicherere Arbeitsplätze und Freude über gemeinsam erzielte Erfolge.

Bausteine einer Produktiven Partnerschaft

Die Unternehmen müssen Bedingungen schaffen dafür, dass sich die Mitarbeiter voll und ganz einsetzen und dass sich ihre Qualifikationen und ihre Begeisterung in steigenden Erträgen niederschlagen.

Eine derartige Leistungskultur kann und wird sich dann nachhaltig entfalten, wenn

- sich die Mitarbeiter an klaren Leitbildern und Zielen orientieren können,
- sie ausreichend informiert und an Entscheidungen, die ihren Arbeitsbereich betreffen, beteiligt werden,
- sie in ihrem Arbeitsbereich verantwortlich, unternehmerisch und im Team agieren können,
- sie für ihr Engagement dann auch angemessen am gemeinsam erreichten Erfolg partizipieren,
- sie ernst genommen werden und wenn Unternehmensleitung, Mitarbeiter und Betriebsrat einen vertrauensvollen Umgang „auf Augenhöhe“ pflegen.

Mitarbeiterbeteiligung - unternehmerische und gesellschaftliche Leitidee

In den Unternehmen, aber auch in der Politik, ist ein Umdenken nötig. Häufig verhindern hierarchische Organisationsformen und ein überkommenes Menschenbild noch immer, dass sich Menschen als Mitarbeiter und als politisch interessierte Bürger einbringen.

Materieller „Wohlstand für alle“ allein reicht auf Dauer nicht aus, Mitarbeiter zu Lust auf Leistung zu motivieren. Hinzu kommen muss die Chance, sich in den Bereichen, die einen selbst betreffen und die man deshalb besonders gut kennt, konstruktiv einbringen zu können; auf Augenhöhe!

Dazu bedarf es neuer Leitbilder und Leitideen - Mitarbeiterbeteiligung ist solch eine unternehmerische und gesellschaftliche Leitidee.

Initiative Produktive Partnerschaft

- Partner, Unterstützer, Unterzeichner -

Stand: 18.5.2011

Partner



Rödl & Partner



Unterstützer



Unterzeichner

Andreas Bartmann

Geschäftsführer, Globetrotter Ausrüstung Denhart & Lechart GmbH

Thomas Bruch

Geschäftsführer, Globus SB-Warenhaus Holding GmbH & Co. KG

Günther Cramer

Vorstandssprecher, SMA Solar Technology AG

Udo Donau

Rechtsanwalt

Michael Feldmann

GIP Gesellschaft für innovative Personalarbeit GmbH

Uwe Hillebrand

Vorstand, OctaVIA AG

Hans-Ulrich Jörges

Chefredaktion, „stern“

Dr. Bernhard E. Kallup

Vorstandsvorsitzender, Sedus Stoll AG

Prof. Dr. Jörg Knoblauch

Geschäftsführer, tempus. GmbH

Matthias Krieger

Geschäftsführer, Krieger + Schramm GmbH & Co. KG

Horst Kuschetzki

Unternehmer

Dr. Rolf Leuner

Partner, Rödl & Partner

Dr. Thomas Nöcker

Vorstand, K + S Aktiengesellschaft

Prof. Dr. Hans-Christian Riekhof

Geschäftsführer, UNICconsult Unternehmensberatung GmbH

Dieter Schiller

Mitglied der Geschäftsleitung, Grünbeck Wasseraufbereitung GmbH

Dr. Michael Schwarzer

Vorstand, Otto Wassermann AG

Dr. Peter Schwibinger

Geschäftsführer, Carcoustics International GmbH

Christine Seger

Geschäftsführerin, Miterfolg GmbH

Joachim Seger

Geschäftsführer, Seger Transporte GmbH & Co. KG

Michael Zimmer

Geschäftsführer, Zimmer MedizinSysteme GmbH

Initiative Produktive Partnerschaft - Statements -



„Mit der Beteiligung unserer Mitarbeiter im und am Unternehmen schaffen wir eine partnerschaftliche Unternehmenskultur, die es allen leicht macht, mitzumachen, ihre Ideen, ihre Kraft und ihre Initiative einzubringen und mit Freude dabei zu sein.“

Günther Cramer, Vorstandspräsident SMA Solar Technology AG



„Diese Initiative ist hervorragend, die Argumentation bestechend. Insbesondere überzeugt mich der Ansatz, Beteiligung der Menschen an der Politik und am Unternehmen gleichrangig zu propagieren und die Mitarbeiterbeteiligung als Plus im wachsenden Wettbewerb um Arbeitnehmer zu beschreiben. Das ist absolut zeitgemäß.“

Hans-Ulrich Jörges, Chefredaktion „stern“



„Partnerschaftliche Unternehmensführung, verbunden mit einem attraktiven Modell der Mitarbeiterbeteiligung, stärkt Mitdenken und Kreativität, persönliches Engagement und die Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen. Die Entwicklung von Globus zu einem führenden Unternehmen im deutschen Handel ist untrennbar mit diesem Ansatz verbunden. Die AGP hat uns auf unserem Weg mit ihrem Know how tatkräftig unterstützt. Gerne unterstützen wir die Ziele der Initiative Produktive Partnerschaft.“

Thomas Bruch, Geschäftsführer GLOBUS SB Warenhaus Holding GmbH & Co. KG



„Das Erfolgsgeheimnis von Globetrotter? Unsere Mitarbeiter, unsere Mitarbeiter, unsere Mitarbeiter. Alles andere lässt sich kopieren. Die Mitarbeiter sind das Herzstück eines jeden Unternehmens und somit dessen wichtigstes Kapital. Grund genug, dass sie durch die Mitarbeitergewinnbeteiligung am wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens beteiligt sind.“

Andreas Bartmann, Geschäftsführer Globetrotter Ausrüstung Denhart & Lechart GmbH