

## Energiewende am Arbeitsplatz

# Privates Engagement für erneuerbare Energien in Unternehmen

Das private Engagement für die Energiewende auch am Arbeitsplatz einzubringen, bleibt vielen engagierten Bürgern verwehrt. Barrieren in Unternehmen stehen dem oftmals entgegen. Freiräume zur Gestaltung können ein Weg sein, um grüne Ideen am Arbeitsplatz umzusetzen. **Von Anja Gräf, Carsten Herbes, Franziska Dittmer und Susanne Blazejewski**

Die Energiewende ist ein Paradebeispiel für den Erfolg bürgerschaftlichen Engagements. Dies spiegelt nicht nur die steigende Zahl der Bürgerenergiegenossenschaften wider (Klemisch 2014). Viele Bürger möchten über privates Engagement hinausgehen und wollen ihre Ideen auch an den Arbeitsplatz tragen. Forschung zeigt, dass dieses Engagement auch von Unternehmen genutzt werden kann und vor allem, dass sich dies auch für Unternehmen lohnt (Harrach et al. 2014).

In einer aktuellen Untersuchung wird der Frage nachgegangen, wie das private Engagement für die Energiewende an den Arbeitsplatz getragen werden kann beziehungsweise welche Barrieren dieser Übertragung entgegenstehen.

Die Analyse der Interviews zeigt, dass das Einbringen von grünen Ideen, vor allem in den Bereichen Erneuerbare Energien (EE) und Energieeffizienz, am Arbeitsplatz von zwei Dritteln der befragten Mitarbeiter angestrebt wird, der Erfolg jedoch von einer Reihe von Faktoren abhängig ist. Es zeigt sich, dass Mitarbeiter, die in ihren Aufgabenbereichen Gestaltungsfreiräume genießen, diese auch dazu nutzen, um EE- oder Energieeffizienzprojekte zu initiieren. Förderlich ist auch eine ökologisch-orientierte und offene Unternehmenskultur, die gerade Ideen aus dem Bereich Erneuerbare Energien, zum Beispiel über das Vorschlagswesen, aufgreift und besonders fördert. Neben dem organisationalen Kontext ist auch die Unterstützung von Vorgesetzten und Kollegen zentral.

Internationale Studien unterstreichen dies. In einer Studie über das Umweltverhalten von Mitarbeitern am Arbeitsplatz zeigte sich, dass eine gut kommunizierte und überzeugende ökologische Umweltpolitik und entsprechende Unternehmensgrundsätze und -strategien zu einer erhöhten Bereitschaft der Mitarbeiter für Engagement in diesem Bereich führen (Ramus/Steger 2000). Auch die Vorbildfunktion von Führungskräften (Robertson/Barling 2013) sowie die direkte Unterstützung der Mitarbeiter durch Führungskräfte („supervisory support“ nach Ramus/Steger 2000) tragen im Besonderen dazu bei, dass Mitarbeiter sich in Umweltinitiativen im Unternehmen engagieren.

## Barrieren der Umsetzung

In den geführten Interviews wurde auch gefragt, was einem Engagement am Arbeitsplatz entgegensteht. Umweltinitiativen oder grüne Verhaltensweisen werden in Unternehmen oder unter Kollegen teilweise als Abweichung von der Norm empfunden. Damit zusammenhängend wurde von einigen Interviewten ein Unternehmensklima skizziert, in dem ein gewisser Anpassungsdruck herrscht, bestehende Denkmuster und Verhaltensweisen mitzutragen und nicht zu hinterfragen. Als Barrieren für Mitarbeiter-Umweltinitiativen werden zudem die fehlende Anerkennung durch Vorgesetzte und geringe zeitliche Ressourcen genannt. Insgesamt zeigen die Interviews auf, dass Ideen im Bereich EE

oder Energieeffizienz in Unternehmen oft nicht umgesetzt werden, da die Planungshorizonte zu lang und gleichzeitig die zu erwartenden Renditen aus Sicht der Unternehmensführung zu gering sind.

Als möglichen Ausweg eröffnet sich hier die Gründung und Umsetzung neuer Organisationsformen, in denen Mitarbeiter EE- oder Energieeffizienz-Projekte eigeninitiativ umsetzen, zum Beispiel durch Belegschaftsenergiegenossenschaften (BeLEGs).

## Energiegenossenschaften in Unternehmen

Belegschaftsenergiegenossenschaften sind von Mitarbeitern geführte und finanzierte Genossenschaften, die auf Firmendächern Fotovoltaikanlagen betreiben beziehungsweise sich an Windkraftanlagen beteiligen. Sechs solcher Mitarbeitergenossenschaften wurden in einer weiteren Studie untersucht (Herbes et al. 2014). Diese zeigte, dass hier Umweltsengagement und eine nachhaltige Investitionsmöglichkeit für Mitarbeiter Hand in Hand gehen. Alle untersuchten BeLEGs erhalten eine Einspeisevergütung nach dem Erneuerbare-Energien-Gesetz. Sie eignen sich dabei als Instrumente regionaler Wertschöpfung und können als eine Maßnahme zur Mitarbeiterbindung verstanden werden. Durch die Neufassung des Erneuerbare-Energien-Gesetzes werden zukünftige BeLEG-Neugründungen allerdings anderen Geschäftsmodellen folgen müssen.

### AUTOREN + KONTAKT

**Anja Gräf** ist wissenschaftliche Mitarbeiterin und **Carsten Herbes** ist Professor an der Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen.

Hochschule für Wirtschaft und Umwelt, ISR, Neckarsteige 6–10, 72622 Nürtingen. Tel. +49 7022 201-410, E-Mail: anja.graef@hfwu.de

**Franziska Dittmer** ist wissenschaftliche Mitarbeiterin und **Susanne Blazejewski** ist Professorin an der Alanus Hochschule für Kunst und Gesellschaft in Alfter bei Bonn.

Alanus Hochschule für Kunst und Gesellschaft, Villerstraße 3, 53347 Alfter bei Bonn. E-Mail: franziska.dittmer@alanus.edu, susanne.blazejewski@alanus.edu