

EDITORIAL

Liebe Leserinnen und Leser,

durch die heutige Ausgabe des Newsletters zieht sich wie ein roter Faden, was ein pragmatischer Blick auf unterschiedliche Themenfelder bewirken kann: gute Praxis, die zur Nachahmung anstiftet. Das zeigt sich bei der praxisfreundlichen Umsetzung flexibler Arbeitszeit: Die Arbeit im Home-Office sollte klar strukturiert sein. Bei der Beurteilung der Kompetenz der Beschäftigten empfiehlt es sich, nicht nur auf ihre formalen Qualifikationen zu achten, sondern auch darauf, was sie tatsächlich zu tun im Stande sind. Und bei der Integration von Geflüchteten ist zu berücksichtigen, dass ihnen dauerhaft am besten geholfen wird, wenn sie ins Team passen. Sozialpartnerschaftliches Handeln, das sich nach praktischen Gegebenheiten richtet und sich am Erfolg orientiert, ist nicht unkritisch. Im Gegenteil, es macht die Beziehungen zwischen den Sozialpartnern belastbar. Die Identifikation mit dem Unternehmen kann maßgeblich dazu beitragen, schwierige Situationen zu überstehen und zu meistern. Das haben wir in der Krise von 2008/2009 erlebt, als es hart auf hart kam.

Ihr Klaus-W. West,
Geschäftsführer der CSSA

INHALT

Digitale Aussichten
Chemiestudie in Baden-Württemberg 2

Müssen ins Team passen
Integration von Flüchtlingen 2

Kompetenz nicht an Abschlüssen festmachen
Interview mit Dirk Werner, IW Köln 3

Sehr gute Basis
Identifikation und Sozialpartnerschaft 4

Die Zeit der Arbeitnehmer

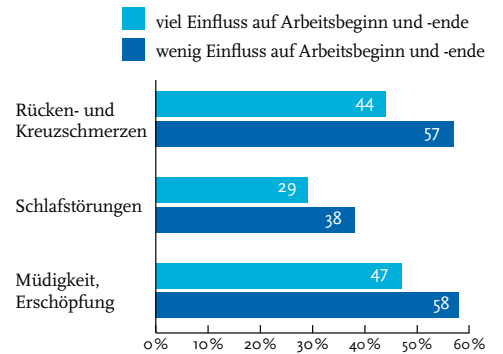
Viele Angestellte wünschen sich flexible Arbeitszeiten

Fast die Hälfte der Deutschen möchte ihre Wochenarbeitsstunden reduzieren. Nur etwa ein Drittel hat Einfluss darauf, wann sie den Arbeitstag beginnen und beenden. Wer diese Freiheit hat, fühlt sich gesünder und ist zufriedener.

Das hat der 2017 erschienene Arbeitszeitreport der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin ergeben, bei dem 20.000 Beschäftigte befragt wurden. Die Prioritäten vieler Fachkräfte haben sich verschoben: „Zeit wird neben Geld zu einem immer wichtigeren Teil der Entlohnung“, sagt Jutta Rump, Leiterin des Instituts für Beschäftigung und Employability der Hochschule Ludwigshafen. Der Wunsch nach mehr freier Zeit zieht sich durch alle Altersgruppen. Die junge Generation qualifizierter Berufseinsteiger fordert dies sehr selbstbewusst. Unternehmen, die sie als Fachkräfte gewinnen wollen, sollten darauf eingehen. „Diese Angebote prominenter in Stellenanzeigen und auf der Firmenwebsite zu platzieren, ist ein echter Wettbewerbsvorteil“, sagt Dirk Werner vom Institut der deutschen Wirtschaft Köln (siehe Interview auf Seite 3).

Wie lassen sich diese Wünsche realisieren? Dafür ist das Potsdamer Modell der ostdeutschen Chemiebranche wegweisend. Es ermöglicht eine individuelle Arbeitszeitgestaltung zwischen 32 und 40 Wochenstunden. Seit dem 1. Januar 2018 ist der Manteltarifvertrag für die Betriebe in Kraft. Wie er umgesetzt wird – und ob er auch für die Produktioner und Schichtarbeiter geeignet ist –, wird sich im Laufe des Jahres zeigen. Anregungen dafür lassen sich beispielsweise beim Maschinenbauer Trumpf in Ditzingen holen. Dort können die Beschäftigten alle zwei Jahre neu entscheiden, wie viel sie arbeiten wollen. Zwischen 15 und 40 Stunden ist alles möglich. Bemerkenswert: Zwei Drittel entschieden sich zum Jahresanfang, ihre Arbeitszeit zu erhöhen. Gut 40 Prozent arbeiten nun sogar mehr als 35 Stunden in der Woche.

In Frankfurt-Höchst arbeitet das Pharmaunternehmen Sanofi-Aventis an der Gestaltung der Home-Offices. Individuelle Flexibilität hat unbestrittene Vorteile, aber das Unternehmen setzt sich auch mit den Umsetzungsschwierigkeiten auseinander. So denkt die Betriebs-



Gesundheitliche Beschwerden bei Einflussmöglichkeit auf Arbeitsbeginn und -ende (Arbeitszeitreport Deutschland, BAuA 2016)

ratsvorsitzende Beate Bockelt darüber nach, wie Mitarbeiter Zufriedenheit mit ihrem Arbeitstag erreichen können, wenn sie im Unternehmen nicht vor Ort sind und der soziale Kontakt mit den Kollegen fehlt: „Führungskräfte und Beschäftigte, die dazu neigen, immer noch mehr zu machen, müssen Prioritäten setzen und eine innere Selbstabgrenzung finden.“ Allerdings ist mobiles Arbeiten längst nicht überall gern gesehen. Gerade in kleineren Chemieunternehmen wollen die Chefs ihr Team lieber vor Ort sitzen haben. Andererseits gibt es auch Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die eine feste Struktur schätzen, weil sie ihnen Sicherheit und Planbarkeit gibt.

Schlussendlich: Wie viel ein Mitarbeiter arbeiten möchte, hängt immer von der aktuellen persönlichen Lebenssituation ab. Eine ausgeglichene Zeitsouveränität, mit der die Mitarbeiter und das Unternehmen zufrieden sind, kann nur funktionieren, wenn alle an einem Strang ziehen.

Mit flexiblen Arbeitszeiten, Home-Offices und Teilzeitarbeit sind die Instrumente vorhanden, damit die Beschäftigten ihre Zeitwünsche realisieren können. Mit ihnen kommen sie der Vereinbarkeit von Arbeit und Familie einen Schritt näher. Außerdem tut sich ein Raum für die Weiterbildung auf. Der Erfolg hängt – wie immer – von der Alltags-tauglichkeit der Umsetzung ab.

► Termine

18. Oktober, Wiesbaden

6. CSSA-Länderseminar „Arbeitsbeziehungen in den USA“

Weitere Infos und Anmeldung bei [Christine Kolodzyck](#)

► Direkteinstieg nach Praktikum

Das Düsseldorfer Unternehmen Henkel engagiert sich im Pilotprojekt „Praktikum plus Direkteinstieg“ für Geflüchtete ohne Berufsausbildung. „Wir sind alle gefordert, die Menschen, die nach Deutschland geflüchtet sind, in unsere Gesellschaft und Wirtschaft zu integrieren“, sagt Kathrin Menges, Personalvorstand bei Henkel. „Mit unserer gemeinsamen Initiative möchten wir gerade für Menschen ohne anerkannten Berufsabschluss neue Perspektiven schaffen und ihnen den Zugang zum Arbeitsmarkt erleichtern.“ Henkel startete das Projekt vor einem Jahr gemeinsam mit der Deutschen Telekom, der Deutschen Post DHL Group und der Bundesagentur für Arbeit. Erfolgreiche Praktikanten erhalten eine auf 24 Monate befristete Anstellung. In der Pilotphase sollen bundesweit 100 Stellen bei Henkel, Telekom und Deutscher Post besetzt werden. Zum Artikel auf der Henkel-Homepage: <http://bit.ly/Integration-bei-Henkel>

► Gesundere Schichtarbeit

Dass Schichtarbeit nicht gerade gesundheitsförderlich ist, ist allgemein bekannt. Doch: Sie lässt sich besser organisieren, als es häufig üblich ist. Immerhin jeder fünfte Beschäftigte in Deutschland arbeitet außerhalb der „normalen“ Zeiten von 7 bis 19 Uhr. Und nur 35 Prozent der Schichtarbeiter sind mit ihren Arbeitszeiten zufrieden. Aber ein kompletter Verzicht auf Schichtarbeit, etwa in der Produktion, ist schlichtweg nicht möglich. Wenn sie vernünftig gestaltet ist, lassen sich jedoch gewisse Risiken reduzieren. So sind vorwärts rotierende Schichtsysteme – Nachtschicht, Frühschicht, Spätschicht – besser verträglich und besondere Belastungen durch Freizeit zur Erholung auszugleichen. Auch ein gewisses Maß an Zeitsouveränität, etwa durch Gleitzeit oder kürzere Arbeitszeit, lässt sich in Schichtsystemen verankern.

Zur Analyse der Hans-Böckler-Stiftung: <http://bit.ly/Schichtarbeit-gesund-gestalten>

Digitale Aussichten

Neue Studie: Chancen der Digitalisierung überwiegen

Ein zögerlicher Umgang wurde der Chemiebranche mit dem Thema Industrie 4.0 in der Vergangenheit zugeschrieben. Das lässt sich für die baden-württembergischen Betriebe nicht bestätigen.

Das Fraunhofer IAO befragte im Auftrag der IG BCE und des Arbeitgeberverbands (AGV) Chemie Baden-Württemberg etwa 1.200 Beschäftigte und rund 60 Manager der oberen Ebene. In den meisten Chemie-Unternehmen werden bereits Projekte zur Digitalisierung und Vernetzung umgesetzt. „Wir leben die digitale Chemie 4.0 längst. Für Unternehmen wie auch für Mitarbeiter kann Digitalisierung besseres, flexibles Arbeiten bringen“, sagt Markus Scheib, Vorsitzender des AGV Chemie und Geschäftsführer der Mineralö Raffinerie Oberrhein.

Die Vorteile der Digitalisierung sehen die Führungskräfte vor allem in der weiteren Automatisierung, die von den meisten Unternehmen

auch verstärkt für die Zukunft geplant ist. Hemmnisse bei der Umsetzung liegen mit 34 Prozent vor allem in fehlenden technischen Voraussetzungen. Hier gibt es noch Aufholbedarf. Doch die Chancen überwiegen: Knapp 60 Prozent der Beschäftigten sehen in der digitalen Technik mehr Möglichkeiten für mobiles und zeitlich flexibles Arbeiten – und damit eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben.

Download der Studie „Digitalisierung und Arbeitswelt in Chemie und Pharma Baden-Württemberg“:
http://bit.ly/Digitalisierung_in_BW

„Müssen ins Team passen“

Wie die Trimet Aluminium SE in Essen Geflüchtete integriert

Bis zum Jahr 2022 will das Familienunternehmen Trimet an seinen Produktionsstandorten in Essen, Hamburg und Voerde 66 zusätzliche Ausbildungsplätze für geflüchtete Menschen schaffen.

Das Projekt „Berufsbildung für Flüchtlinge“ entstand im Jahr 2015 auf Initiative des Trimet-Gründers Heinz-Peter Schlüter und will Geflüchteten eine Perspektive für ihr Leben in der neuen Heimat geben. Bei der Suche nach geeigneten Kandidaten verwendet das Aluminiumunternehmen keinen Einstellungstest, sondern beurteilt die Bewerberinnen und Bewerber aufgrund des Eindrucks im Vorstellungsgespräch. „Mir ist wichtig, dass derjenige in unser Team passt“, sagt Timo Koesling, Leiter für die technische Ausbildung am Standort Essen.

Eine weitere Besonderheit der Integrationsbemühungen: Trimet lässt sich Zeit, wählt mit Bedacht – und mit der Perspektive, zukünftige Facharbeiter auszubilden. „Wir gehen lieber kleine Schritte und fahren damit äußerst erfolgreich“, sagt Personalentwicklerin Dorothee Wallenfels. Einmal in der Woche unterrichtet eine freiberufliche Deutschlehrerin die Geflüchteten im Essener Werk. „Die Sprache ist der Schlüssel“, so Wallenfels, und gleichzeitig eine der größten Herausforderungen bei der Integration. „Es braucht Zeit, man muss viel erklären, manchmal auch dreimal. Aber unsere Teilnehmer sind sehr motiviert“, sagt Ausbildungsleiter Koesling.



Azubildende Abid Othman (li.) und Hassan Abo-Shakra (re.)

Neben 72 regulären Azubis sind derzeit 16 Flüchtlinge an den drei deutschen Produktionsstandorten tätig. Im September stehen sie vor ihrer ersten Hürde: der IHK-Zwischenprüfung. Besonders die Textaufgaben in Mathematik könnten wegen der Sprache knifflig werden. Bei der Abschlussprüfung macht sich Timo Koesling hingegen weniger Sorgen: „Hier wird praktisches Wissen abgefragt. Das sind die Dinge, die sie tagtäglich tun.“ Bis jetzt seien noch immer alle weitergekommen. Das sei auch das Ziel für die nächsten Jahre.

Mehr über das Projekt auf der CSSA-Website: <http://bit.ly/Praxisbeispiel-Trimet>

Kompetenz nicht an Abschlüssen festmachen

Dirk Werner über Quereinsteiger und informelles Lernen

Herr Werner, das Thema „Fachkräftemangel“ beschäftigt die Unternehmen zunehmend. Der Fachkräftecheck Chemie aus diesem Jahr zeigt auch einen Engpass in der Chemie- und Pharmatechnik auf. Wie können Betriebe Personal finden und langfristig binden?

Da gibt es viele Ansatzpunkte. Es beginnt bei der Unternehmensanalyse und geht bis zum Employer Branding, um das Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren. Viele kleinere Unternehmen, die ihren Mitarbeitern Benefits wie flexible Arbeitszeiten anbieten, machen diese nicht ausreichend bekannt. Solche Angebote prominenter in Stellenanzeigen und auf der Firmenwebsite zu platzieren, ist ein echter Wettbewerbsvorteil. Wir empfehlen, bei der Rekrutierung bestimmte Arbeitnehmergruppen noch stärker in den Blick zu nehmen: Frauen gezielt anzusprechen oder Fachkräfte aus dem Ausland anzuwerben. Insbesondere in den naturwissenschaftlichen Berufen holen Betriebe inzwischen vermehrt Frauen schneller nach der Familienphase zurück. Das könnte für die technischen Berufe noch intensiviert werden.

Jeder Fünfte in Deutschland arbeitet in einem Job, für den er formal nicht ausgebildet, also unterqualifiziert ist. Das hat eine aktuelle Studie der Bertelsmann Stiftung herausgefunden. Was halten Sie von dem Begriff „Unterqualifizierung“?

Sowohl der Begriff Unterqualifizierung als auch Überqualifizierung sind für mich nicht überzeugend. Sie passen immer weniger in die heutige Zeit. In der IT-Branche haben Quereinsteiger traditionell eine hohe Bedeutung. Hier sind viele Experten tätig, die sich ihr Know-how autodidaktisch angeeignet haben. Sie kennen sicher das 70-20-10-Modell des Lernens: Den Großteil unseres Wissens, nämlich 70 Prozent, ziehen wir aus der täglichen Arbeit, dem Learning by Doing. 20 Prozent lernen wir

durch Kollegen und nur zehn Prozent organisiert, etwa in Seminaren. Gerade in Zeiten der Digitalisierung sollten Unternehmen die Eignung eines Mitarbeiters nicht nur an Abschlüssen festmachen, sondern daran, was er leisten kann. Eine formale Qualifizierung sagt nicht alles über die Kompetenzen eines Menschen aus.

Und dennoch: Laut der Studie verdienen diese Mitarbeiter im Durchschnitt zehn Prozent weniger Lohn als ihre formal besser ausgebildeten Kollegen. Und bei einem Arbeitgeberwechsel könnten sie das Gelernte nicht nachweisen. Wie können diese Qualifikationen leichter anerkannt werden?

Zum einen sind Bildungsabschlüsse auch Ausdruck von Leistungsfähigkeit und Durchhaltevermögen. Zum anderen werden die informell erworbenen Kenntnisse in kleinen Unternehmen durch Arbeitsproben und Arbeitszeugnisse sichtbar. Außerdem ist es heute schon möglich, auch ohne eine bestimmte absolvierte Ausbildung zu einer Meister- oder Technikerprüfung zugelassen zu werden – allein mit der entsprechenden einschlägigen Berufserfahrung. Die Dokumentation informell erworbener Kompetenzen hat meines Erachtens eine stärkere Bedeutung für die persönliche Laufbahnberatung als für die formelle Anerkennung im Bildungssystem. Kompetenzen transparent zu machen ist hilfreich, ihre Wertigkeit in Beziehung zu Bildungsabschlüssen zu definieren, hingegen schwierig.

In Ihrer letzten Weiterbildungserhebung aus dem Jahr 2017 haben Sie festgestellt, dass die informellen Lernformen zugenommen haben. Das gilt insbesondere für die Chemie, wo knapp 92 Prozent der Unternehmen Angebote bereithalten. Zunächst: Was verstehen Sie unter „informellem Lernen“? Und wie ist dieser Trend zu erklären?



Dirk Werner leitet das Kompetenzfeld Berufliche Qualifizierung und Fachkräfte am Institut der deutschen Wirtschaft (IW) Köln. Das ganze Interview: <http://bit.ly/Interview-Dirk-Werner>

Wir haben den Begriff der betrieblichen Weiterbildung breiter gefasst: Einmal meinen wir mit informellem Lernen das Lernen am Arbeitsplatz, etwa an einer neuen Maschine. Auch die Einarbeitung neuer Mitarbeiter fällt darunter. Zweitens bedeutet informelles Lernen auch selbstgesteuertes Lernen mit Medien, das Lesen von Fachliteratur oder die Teilnahme an Webseminaren. In rund einem Drittel der befragten Unternehmen gibt es mittlerweile digitale Lernplattformen. Drittens haben wir einen Graubereich: die Informationsveranstaltungen mit fachlichem Austausch, die sowohl formell als auch informell sein können. Den Trend, dass die informelle Weiterbildung immer mehr zunimmt, beobachten wir schon seit langen Jahren. Der Weiterbildungsbedarf wird immer individueller und die informellen Lernformen können das besser bedienen. Auch die Digitalisierung hat einen positiven Einfluss darauf. Betriebe können digitale Lernprogramme schneller takten und Mitarbeiter sie von überall abrufen, auch mit dem Smartphone.

Im Umkehrschluss hieße das, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter lernen sowieso ständig und allorts. Können Unternehmen die formale Weiterbildung also vernachlässigen?

Seminare und Schulungen verlieren relativ gesehen an Gewicht, das ist richtig. Doch Präsenz und Austausch, die Möglichkeit, konkrete Fragen zu stellen und die Lernerfolgskontrolle am Ende eines Kurses sind durch nichts zu ersetzen. Die Mischform Blended Learning bringt die Vorteile beider Seiten zusammen.

Info | Handlungsempfehlung

Um kleine und mittlere Unternehmen bei der gezielten Suche nach qualifizierten Frauen zu unterstützen, hat das IW Köln gemeinsam mit den „Kompetenzzentren Frau und Beruf“ Tipps zusammengestellt, wie Stellenanzeigen Frauen stärker ansprechen. So ist zum Beispiel der Wortlaut ganz entscheidend: Soft Skills wie Durchsetzungs- oder Entscheidungsvermögen schrecken Frauen eher ab. Besser wäre es in diesem Falle, von Selbstbewusstsein und Urteilsfähigkeit zu sprechen.

Mehr Informationen: <http://bit.ly/Stellenanzeigen-fuer-Frauen>

Sehr gute Basis

Dimensionen der Sozialpartnerschaft: Identifikation

Bei den Beschäftigten in der chemischen Industrie besteht insgesamt eine hohe Identifikation mit den Werten und Produkten des Arbeitgebers. Auch die Bereitschaft der Beschäftigten ist mit 63 Prozent hoch, in wirtschaftlich schwierigen Situationen Zugeständnisse zu machen.

Der Kölner Spezialchemie-Konzern Lanxess hat ein Rekordjahr hinter sich. Für 2018 ist weiteres Wachstum zu erwarten. Die Wirtschaftskrise aus dem Jahr 2008 hat Lanxess weit hinter sich gelassen. Werner Czaplík und Dieter-Helmut Seufert erinnern sich, wie sie gestärkt aus der Krise hervorgegangen sind. „Es hat einen Ruck gegeben“, erinnert sich Werner Czaplík. Er hat vor knapp 40 Jahren bei Bayer angefangen, ist Gesamtbetriebsratsvorsitzender und Vorsitzender des Europaforums. Die Haltung war, so Czaplík: „Wir zeigen es Bayer.“ Dieses „sehr ausgeprägte Gefühl“ habe die Belegschaft zusammenschweißt. Das war auch nötig. Nur vier Jahre, nachdem der Bayer-Konzern seine komplette

Unternehmen aufgeben müssen. Die Produktionsausfälle waren beträchtlich. „Kunden stornierten und verschoben Aufträge oder waren zahlungsunfähig“, sagt Czaplík.

Die Lage war sehr ernst. „Betriebsbedingte Kündigungen konnte niemand zu diesem Zeitpunkt ausschließen“, sagt Seufert. Andererseits gab es ein „sehr belastbares Verhältnis“ zwischen der Gewerkschaft IG BCE und dem Chemie-Arbeitgeberverband. Ebenso zwischen den Betriebsräten und der Unternehmensleitung. Das zahlte sich nun aus: Im Herbst 2008 wurde der gemeinsame Koordinierungskreis (Ko-Kreis) gegründet. Er sollte alle Möglichkeiten ausloten und nutzen, um die Beschäftigung zu sichern.

Schnell war klar: Auch die Mitarbeiter müssen einen Beitrag zur Bewältigung der Krise leisten – und zwar alle: Vorstand, leitende Angestellte, außertarifliche Angestellte und Tarifmitarbeiterinnen und -mitarbeiter weltweit. Czaplík: „Das war einfach ein Gebot der Fairness.“ Dass Lanxess die Reihen seiner Beschäftigten weitgehend geschlossen hielt, erwies sich als weit-sichtig. Das Chemieunternehmen ging aus „der Krise stabiler raus, als wir reingegangen sind“, sagt Czaplík. Das gemeinsame Fazit von Seufert und Czaplík: Die Sozialpartnerschaft hat sich als gute Basis der Krisenbewältigung erwiesen. Aber, mahnt Seufert: „Die Verantwortlichen auf beiden Seiten müssen sie ständig praktizieren und stärken.“



Farbstoffproduktion bei Lanxess.

Chemiesparte als eigenständiges Unternehmen unter dem Namen Lanxess ausgegliedert hatte, „traf uns die Finanz- und Wirtschaftskrise wie aus heiterem Himmel“, sagt Dieter-Helmut Seufert, Leiter Konzernmitbestimmung und Sozialpolitik. Seufert begann wie Czaplík vor 40 Jahren bei Bayer und arbeitet nun bei Lanxess. Die Zukunft der rund 20.000 Beschäftigten sah düster aus. Die Prognose: Lanxess werde als eines der ersten Chemie-

Mehr in der CSSA-Broschüre „Sozialpartnerschaft in der Wirtschaftskrise 2008/2009“.

IN KÜRZE

► Neue Identität

Als Bayer 2015 seinen Bereich Material Science zu Covestro ausgliederte, musste sich der Betriebsrat erst einmal neu ausrichten. Viele Beschäftigte arbeiteten seit über 30 Jahren bei Bayer – „und nun gab es diese neue Firma, mit deren Namen und Werten man gar nichts verband“, sagt Randy Rheindorf, stellvertretender Betriebsratsvorsitzender am Standort Leverkusen. Zur Bildung einer Identität wurden Arbeitsgruppen gegründet, die Stärken und Schwächen, Chancen und Risiken und schließlich Ziele definierten. Eine Kampagne des Betriebsrats unter dem Leitmotiv „Wir sind Du“ sollte außerdem Kolleginnen und Kollegen helfen, Vertrauen in das neue Selbstverständnis zu fassen. Bei den letzten Betriebsratswahlen stellte sich auch schon der Erfolg ein: Die Wahlbeteiligung stieg. Rheindorf: „Jetzt gilt es, dieses Vertrauen zu bestätigen und unsere Identität Tag für Tag zu leben.“

► Digitalisierung und Gender

Was bedeutet die Digitalisierung der Arbeitswelt für Frauen? Mit dieser Frage beschäftigt sich die Hans-Böckler-Stiftung im Arbeitspapier „Genderaspekte der Digitalisierung der Arbeitswelt“. Acht Forscherinnen beschreiben darin, wo gehandelt werden müsse, damit Frauen von der vierten industriellen Revolution profitieren. „Die Potenziale sind riesig, aber der Automatismus geht genau in die andere Richtung: Wenn wir die Digitalisierung nicht gestalten, werden Frauen die Verliererinnen sein“, sagt Christina Schildmann, Leiterin der Stiftungs-Forschungsstelle „Arbeit der Zukunft“. „Dabei geht es nicht nur um mobiles Arbeiten, sondern um geschlechtergerechte Arbeitsplatzbewertung, um eine Weiterbildungsrevolution und Spielregeln für die Arbeit auf digitalen Plattformen.“

Info | Abschluss der Serie

Mit diesem Praxisbeispiel schließt sich der Kreis der fünf Dimensionen der Sozialpartnerschaft. Anhand von Partizipation, Kommunikation, Konfliktbewältigung, Betriebsklima und Identifikation untersuchte das Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung (ISI) die Wirkung sozialpartnerschaftlichen Verhaltens auf den Erfolg von Veränderungsprozessen. An der Online-Befragung beteiligten sich 112 Vertreter aus Betrieben der chemischen Industrie. Die Beispiele aus der Praxis haben deutlich gemacht, dass die fünf Dimensionen nicht isoliert voneinander funktionieren. Erst indem verschiedene Aspekte zusammengebracht werden, zeigt sich eine gute Sozialpartnerschaft. Die CSSA wird dazu im Sommer 2018 eine neue Broschüre herausbringen, die Theorie und Praxis verständlich zusammenführt.

Impressum

Chemie-Stiftung Sozialpartner-Akademie – eine Initiative der Chemie-Sozialpartner BAVC und IG BCE
Kreuzberger Ring 70, 65205 Wiesbaden
Tel.: 0611-970098-0, Fax: 0611-970098-16
service@cssa-wiesbaden.de, www.cssa-wiesbaden.de

Verantwortlich: Dr. Klaus-W. West
Redaktion: Christine Kolodzyck, CSSA
Fotos: BAuA (Seite 1), Trimet Aluminium SE (Seite 2), Dirk Werner (Seite 3), Lanxess (Seite 4)

Wiesbaden, April 2018