

## Rezension zu Brigitte Spieß und Nicole Fabisch (Hg.): "CSR und neue Arbeitswelten. Perspektivwechsel in Zeiten von Nachhaltigkeit, Digitalisierung und Industrie 4.0."



**Brigitte Spieß und Nicole Fabisch (Hg.): CSR und neue Arbeitswelten. Perspektivwechsel in Zeiten von Nachhaltigkeit, Digitalisierung und Industrie 4.0. Springer Gabler 2017, erschienen in der Management-Reihe Corporate Social Responsibility, 440 Seiten.**

Softcover 29,99 €, Ebook 22,99 €

Verfasst von Monika Eigenstetter

Herausgegeben von zwei Professorinnen der EBC enthält der Band "CSR und neue Arbeitswelten", erschienen in der Management-Reihe Corporate Social Responsibility im Springer Verlag einige grundlegende Beiträge zu Industrie 4.0, daneben Interviews mit Unternehmerinnen und Geschäftsführern, die mehr als Reflexionen zu aktuellen Themen der Führung und Personalarbeit einzuordnen sind. Vorstellen möchte ich vier einführende Beiträge:

Nicole Fabisch verweist in "CSR 4.0 und neue Arbeitswelten - (auch) eine Frage der Haltung" die neuen Handlungsfelder der CSR. Nach Begriffsklärungen und Abgrenzungen von CSR beschreibt sie den Business Case von CSR und einen integrativen Management-Ansatz, um dann auf die neuen Themen von CSR 4.0 überzuleiten: Digitalisierung und Globalisierung, gesellschaftlicher, demographischer und kultureller Wandel, Flexibilisierung der Arbeitswelten, um dann damit zu schließen, dass CSR 4.0 auch eine Frage der Haltung in den Unternehmen sei, um z. B. den Anreizen zu widerstehen, in ausgelagerten Wertschöpfungsprozessen Verletzungen der Menschenrechte billigend in Kauf zu nehmen oder für die Arbeitnehmenden sinnstiftend zu wirken.

Brigitte Spieß beschreibt in "Perspektivwechsel der Arbeitskultur des 21. Jahrhundert - angeleitet von einer neuen ökonomischen

Vernunft" die Treiber des Wandels. Sie meint, dass Digitalisierung, Nachhaltigkeit, Demographie und gesellschaftlicher Wertewandel Arbeit und Gesellschaft völlig verändern werden. Beispiele findet sie bei Start-Ups, die in neuen Arbeitsformen aktiv werden, bei etablierten Unternehmen, die darum kämpfen mit Hilfe von neuen Techniken wieder innovativer zu werden und im inhabergeführten Mittelstand, der auf einer werteorientierten Unternehmenskultur fußt. Letzterer sei Basis für eine ethisch reflektierte Haltung, bei der es auch darum gehen müsse, Vielfalt und Andersartigkeit als Bereicherung zu erleben.

Kai Zimmermann gibt mit "Digitalisierung der Wirtschaft, Industrie 4.0 und ihr Einfluss auf die vernetzten und humanen Arbeitswelten" einen Überblick über die erwarteten Potenziale von Industrie 4.0 wie Flexibilisierung, Work-Life-Balance, Reduktion von monotoner und gefährlicher Arbeit, aber auch über die negativen Auswirkungen wie Arbeitsplatzverlust, Dequalifizierung, Überforderung durch Komplexität und Schnelligkeit der digitalisierten Systemen, die sich der Kontrolle teilweise entziehen. Zwar wird allgemein gefordert Mitarbeitende früh in die nicht aufzuhaltenden Veränderungsprozesse einzubeziehen, doch wird klar, dass dieser Einbezug eher instrumentell motiviert ist. Man muss Angst haben, dass die Veränderungen scheitern werden, wenn Mitarbeitende die neuen Technologien nicht akzeptieren.

Yvonne Hofstetter, Geschäftsführerin eines IT-Unternehmens und Essayistin, gibt eine lebendig geschriebene Reflexion mit "EMANZIPIERT EUCH! Menschwerdung im digitalisierten Zeitalter" wider. Sie beschreibt die drohenden gesellschaftlichen Herausforderungen, wenn Robotik, weitergehende Automatisierung und Digitalisierung industrielle und mittlerweile auch geistige Arbeit sowie Service-Arbeiten entwerten oder gar verschwinden lassen. Ein Verlust an Freiheit droht, wenn Digitalisierung Menschen zu hoch manipulierbaren Konsumenten werden lässt. Sie erinnert daran, dass Digitalisierung eine Kulturleistung ist, die gestaltet werden muss und verweist darauf, dass gerade Informatiker und Naturwissenschaftler davor warnen, wie die digitale Transformation einen Punkt erreichen kann, in der Menschen und Gesellschaften ihre Freiheit und ihre Handlungsfähigkeit verlieren können. Es gilt umzudenken und zu gestalten: Eine Idee könnte ein bedingungsloses Grundeinkommen sein.

Doch mit Ausnahme einiger weniger Beiträge zu Industrie 4.0 und Industrialisierung erscheint der vorliegende Band dann als ein Potpourri verschiedener Methoden und Reflexionen zu Personalarbeit; u. a. zu: Mindfulness, Work-Life-Balance, Kreativitätstechniken wie Design Thinking, Interkulturalität, Diversity, demographischer Wandel, Generation Y, Arbeitgeberattraktivität, Gesundheit. Das sind seit Jahrzehnten aktuelle Themen aus Personal und Führung. Einige Beiträge sind wissenschaftlich fundiert, so z. B. zu Unternehmenskultur von Sackmann oder zu Mindfulness von Queckenstedt.

Andere Beiträge sind von Praktikern verfasst: Besonders interessant ist hier der Beitrag von Weber und Piecke für die Arbeitswert 4.0 bei der Deutschen Bahn, in dem ein exemplarisches Vorgehen der Einführung von weiterer Digitalisierung beschrieben wird. Gemeinsam mit internen Stakeholdern und begleitet von Externen wurden aus aktuellen Trends mögliche Zukunftsszenarien entwickelt. Aus diesen entstanden erste Umorganisationen, die nun im Pilot getestet werden.

Eine nicht unerhebliche Anzahl von Beiträgen bleibt auf dem Niveau persönlicher Berichte oder Interviews, obgleich anregend zu lesen mit Reflexion über das eigene Arbeiten als Geschäftsführung in der Arbeit mit Generation 4.0 oder Diversity und Interkulturalität im Unternehmensalltag. Diese Reflexionen sind nicht uninteressant, da hier Menschen zu Wort kommen, die mit einem weiten Blick gesellschaftliche und unternehmerische Dimensionen betrachten.

Insgesamt erschließt sich aber nur selten der direkte Zusammenhang mit CSR. Die meisten Themen sind nicht wirklich neu und woanders schon vertiefter und besser aufgearbeitet worden: Exemplarisch zitiere ich die Aussage des Autors Markus Rimser in seinem - durchaus lesenswerten - Beitrag "Innovative Methoden und Instrumente des intergenerativen Wissenstransfers" (S. 93-114): "Dem wissenschaftlich fundierten Leser wird aufgefallen sein, dass ich zur wissenschaftlichen Fundierung der Methodik des intergenerativen Wissenstransfers sehr häufig auf Quellen bis zum Jahr 2006 und davor zurückgegriffen habe. Nicht etwa, weil es in den Folgejahren dazu keine weiteren Belege dafür gegeben hätte [?], jedoch erschien mir nichts wesentlich (wissenschaftlich) Ergänzendes bzw. von originärem Ursprung zu sein" (S. 109).

Abgesehen, dass mehr versprochen als was eingelöst wurde, war es durchaus nicht langweilig, diesen Band zu lesen. Durch die Reflexionen war er überwiegend leicht und entspannt zu konsumieren. Die Heterogenität der Beiträge und die Formate sind anregend. Unklar ist der adressierte Leserkreis: Den Experten der Personalarbeit ist das Buch wahrscheinlich zu leicht und zu wenig

neu, für andere Leser erscheint es mir in Teilen wieder zu speziell, gerade wenn es um spezifische Themen der Personalarbeit geht.

Die Autorin



**Prof. Dr. Monika Eigenstetter**

Die Rezensentin ist Professorin für Arbeits- und Organisationspsychologie an der Hochschule Niederrhein. Leiterin des EthNa Kompetenzzentrum CSR und des Forschungsinstituts A.U.G.E.. Promoviert hat sie am Lehrstuhl für Arbeits-, Betriebs- und Organisationspsychologie bei Prof. Dr. R. Trimpop an der Friedrich-Schiller-Universität Jena. Im DNWE ist sie das Regionalforum NRW aktiv.

monika.eigenstetter@hs-niederrhein.de