

# VAA-Informationen



## Führungskräfte in der chemischen Industrie

### Gemeinsame Hinweise des Bundesarbeitgeberverbandes Chemie und des Verbandes angestellter Akademiker und leitender Angestellter der chemischen Industrie

*Wegen der besonderen Bedeutung der Führungskräfte und leitenden Angestellten für eine forschungsintensive, innovative und weltweit tätige Branche wie der chemischen Industrie*

*haben der Bundesarbeitgeberverband Chemie (BAVC) und der Verband angestellter Akademiker und leitender Angestellter der chemischen Industrie (VAA) nach einer Bilanz ihrer sozialpolitischen Beziehungen, zu der neben den reformierten Tarifverträgen für akademisch gebildete Angestellte insbesondere auch die Grundsätze für die Abgrenzung leitender Angestellter, die Sozialpartnereinbarung zur Chancengleichheit für weibliche Fach- und Führungskräfte in der chemischen Industrie und Maßnahmen zur Beschäftigungsförderung arbeitssuchender Naturwissenschaftler gehören,*

*folgende gemeinsame Hinweise erstellt:*

#### 1. Veränderte Rahmenbedingungen

Globalisierung und Strukturwandel, die internationale Verflechtung des wirtschaftlichen Handelns, Prozessorientierung, organisatorische Veränderungen mit weniger Hierarchien, zunehmendes Informations- und Wissensmanagement und die Schnelligkeit von Veränderungsprozessen selbst sind kennzeichnend für die Umfeldbedingungen der chemischen Industrie in einer sich nachhaltig wandelnden Welt.

Weniger Hierarchien können dabei ein Mehr an Führungsverantwortung bedeuten oder Verbreiterungen des Aufgabenspektrums mit sich bringen (Bsp. Projektarbeit, Gruppen- und Teamarbeit).

Karriere besteht nicht nur im hierarchischen Aufstieg, sondern kann über stärkere Eigenverantwortung und Kompetenzerweiterung auch zu einer breiteren Einsetzbarkeit und damit zu einer Verbesserung der beruflichen Chancen der Führungskraft führen. Neue Herausforderungen sollten so als Karrierebausteine verstanden, anerkannt und genutzt werden.

## **2. Herausforderungen für die Führungskräfte**

Führungskräfte gestalten den Wandel und haben dabei eine Schlüsselfunktion im Unternehmen. Von ihnen wird unternehmerisches Handeln, Eigenverantwortung, Mobilität, Interdisziplinarität und Internationalität im Denken und Handeln ebenso gefordert wie lebenslanges Lernen, soziale Kompetenz, Kommunikationsfähigkeit und Kundenorientierung.

Ein solches Führungsverständnis und die Bindung an die unternehmerische Zielsetzung einschließlich des politischen Engagements für das Unternehmen und seine Beschäftigten bedeuten eine persönliche Verpflichtung für die Führungskraft. Ihr aktives Bekenntnis zur Unternehmenskultur beinhaltet neben dem Mittragen der Unternehmensleitlinien die konstruktive Auseinandersetzung mit Führungsfragen.

## **3. Personalpolitische Aspekte**

Veränderte Rahmenbedingungen erfordern Handlungs- und Entscheidungsspielräume der Führungskräfte. In gleichem Maße wird das Führen durch Zielvereinbarungen weiter an Bedeutung zunehmen. Für den Arbeitgeber gehört deshalb frühzeitige Kommunikation der Unternehmensziele und der Erwartungen an das Führungsverhalten zur guten Managementpraxis.

Mit der Funktion, Verantwortung und Leistung der Führungskraft korrespondieren Höhe und Struktur der Vergütung einschließlich der betrieblichen Vorsorgeleistungen. Die Gehaltsfindung sollte für die Führungskraft transparent und das Verhältnis zwischen festem und variablem Anteil ausgewogen sein.

Entsprechend ihrer Verantwortung steigen die Anforderungen an die Arbeitszeitgestaltung und die Mobilität der Führungskräfte. Die Unternehmen werden die Mobilität durch geeignete Maßnahmen fördern und dabei nach Möglichkeit auch persönliche und familiäre Belastungen einer gemeinsamen Lösung zuführen. Als wesentlich unterstützendes Moment wirkt hier eine offene und kontinuierliche Kommunikation zwischen Unternehmen und Führungskraft.

Die konsequente Nutzung moderner Instrumente der Personalentwicklung und -förderung liegt im Interesse sowohl des Unternehmens als auch der Führungskraft.

## **4. Ehrenamtliches Engagement der Führungskräfte**

Ehrenamtliche Betätigung der Führungskräfte im Betrieb und Unternehmen sowie gesellschaftspolitisches Engagement wird von den Unternehmen anerkannt und gefördert.

Wiesbaden, den 24. Februar 2000