9-10 2019 · Jahrgang 48

PERSPEKTIVEN

Zeitschrift für Fach- und Führungskräfte

DFK

NUR EIN BAUSTEIN?

Schwerpunkt Compliance

Jubiläumsveranstaltungen

Serie Personal Branding

Zeitschrift für Mitglieder im DFK-Verband für Fach- und Führungskräfte · www.dfk.eu · K 9811

B·A·D – SICHER ARBEITEN. GESUND LEBEN.

B·A·D
GESUNDHEITSVORSORGE UND
SICHERHEITSTECHNIK GMBH

LIEBE LESERIN, LIEBER LESER,

Sicherlich wird der eine oder die andere sich fragen, ob Compliance wirklich noch für ein Titelthema reicht oder nicht schon zur Genüge behandelt und besprochen wurde. Ich kann Ihnen versichern, dass Compliance immer noch ein echter Dauerbrenner ist. Nicht nur in den Unternehmen, sondern auch in der Diskussion der Fach- und Führungskräfte untereinander – und in Fragestellungen gegenüber unseren Juristinnen und Juristen. Gerade in dieser Jahreszeit wird dabei oftmals auf den „Klassiker", das ach so vermisste Weihnachtsgeschenk vom Lieblingsdienstleister, fokussiert.

Dabei geht es aber beim Thema Compliance eigentlich um etwas anderes: Es geht um Regeln und Gesetze, die (zum Vorteil aller) einzuhalten sind. Damit, um das Beispiel der Aufmerksamkeit zu Weihnachten oder zum Geburtstag nochmals aufzugreifen, eben nicht das kleine Geschenk am Rande den Auftrag sichert, sondern das beste Angebot. Compliance ist aber viel weitreichender als die Frage der Annahme eines Geschenkes.

Auch der Umgang mit den Mitarbeiter*innen ist compliance-relevant.

Manche Unternehmen mögen es in ihrem Bestreben, sich möglichst weit rechtlich abzusichern, zu einem veritablen Dschungel an internen Regelungen und Anweisungen gebracht und damit maßlos übertrieben haben. Dies ist sicherlich auch dem Umstand geschuldet, dass bei den meisten Unternehmen eine „Haftungssensibiliät" eingetreten ist, sei es in arbeits-, zivil- oder strafrechtlicher Hinsicht. Um im Falle des Falles nachweisen zu können, an nun wirklich jeden Fall gedacht zu haben. Das ist aber – mit Verlaub – nicht Sinn der Sache. Ein bürokratisches Flechtwerk wird nicht jeden Fehler eliminieren können.

Beim Thema Compliance geht es vor allem um eine Haltung bzw. Einstellung. Der innere Kompass des Unternehmens muss stimmen, denn sonst wird die meiste Energie darauf verwendet, diese Regeln zu umgehen, egal wie gut sie gemacht sind. Fach- und Führungskräfte haben hier eine besondere Verantwortung.

Es liegt an Ihnen, diesen inneren Kompass den Mitarbeitern aufzuzeigen und compliancegerechtes Verhalten als integralen Bestandteil der Unternehmenskultur vorzuleben. Die Botschaft muss klar sein: Wir alle halten uns an die Spielregeln. Wir beachten Gesetze, Rechtsverordnungen, Verträge und unternehmensinterne Richtlinien. Wir werden keine Geschäfte machen, die nur durch Verstoß gegen diese Spielregeln zustande kommen. Wir diskriminieren niemanden.

Nur mit dieser eindeutigen Haltung vermeidet man neben rechtlichen Risiken auch die immer mit Compliance-Verstößen einhergehenden Reputationsschäden für das Unternehmen sowie für die verantwortlichen Fach- und Führungskräfte und die Mitarbeiter.

Gerade die Dimension der Reputation blenden viele beim Thema aus. Bob Marley hat sagt: Einige kann man manchmal täuschen. Aber du kannst nicht immer alle täuschen. Letztendlich werden die Verstöße gegen die Compliance am Ende ruchbar und das Vertrauen in das Unternehmen und dessen Mitarbeiter sind dahin. Gerade in Zeiten, in denen der Wert einer Marke den Wert des Unternehmens mitunter überschreitet, kann dies das Ende sein. Von gerichtlichen Auseinandersetzungen, Regress und dergleichen gar nicht erst gesprochen.

Ihr

Nils Schmidt

INHALT

Aktuell
- Gespräch mit Anselm Grün 4
- 100 Jahre: Leinen los in Düsseldorf 6
- 100 Jahre: Ilse Aigner begrüßt Gäste in München 8
- Für Mitglied Nachzahlung erstritten 11
- Null Toleranz bei sexueller Belästigung 14
- Aktuelle Seminare 18

Politik
- Der politische Terminkalender 17
- Abschaffung Solidaritätszuschlag 20
- Verpasste Chance 21
- Fehlende Fairness im Diskurs 22

Führung und Management
- Serie: Personal Branding 29
- Titelthema: Compliance ist mehr 30
- Titelthema: Kunst des Weglassens 32
- Titelthema: Corporate Karma 34
- Titelthema: Vorbild Vorstand 36

Aus dem Verbändenetzwerk
- IfKom: Breitbandanschlüsse ausbauen 38

VGF
- #metoo und D&O-Versicherer 40

Recht & Steuern
- Interessant & Kurios 42
- Ausschlussfristen 43

Frauennetzwerk
- Teilzeit im Vertrieb 44

Netzwerk 60+
- Gelegenheit zum Ehrenamt 47
- Höhere Freigrenze entlastet Angehörige 48

Intern
- Führung Altstadtkirchen 49
- Stille Revolution 50
- Neuer Vorstand in Mitte 51
- Veranstaltungs- und Seminarhinweise 54
- Impressum 54

Compliance ist EIN Baustein, aber ein besonders wichtiger. Die Regeln und Gesetze, nach denen ein Unternehmen operieren kann und darf. Grund genug also, zweimal hinzuschauen bei Themen, die die Compliance betreffen. Weil dieser Baustein, wenn er denn fehlt, schnell alles zum Einsturz bringen kann.

BUCHTIPP

Rainer Neumann

Denkfehler!: Was Ihr Verhalten wirklich steuert – Wie Sie bessere Entscheidungen im Job treffen

Hanser, 2019
275 Seiten, gebunden
ISBN 978
3446457447
29,90 €

Wie selektiv Wahrnehmung ist, weiß jeder, der sich im Büro schon mal über das Fußballspiel am Vorabend unterhalten hat. Gelegentlich wundert man sich, ob der Kollege dasselbe Spiel gesehen hat. Und dass manche nur das hören, was sie hören wollen, ist auch Allgemeingut. Diese Diskrepanzen in der Synchronisation mit der Realität der anderen (man selbst hat die ja nie) nimmt Neumann in seinem Buch unter die Lupe. Sehr gelehrt mit vielen Literaturhinweisen und interessanten Infos. Ein schöner Blick auf wissenschaftliche Theorien inklusive. Deutlich schwächer ist es hingegen auf der Ratgeberseite. Da ist das Buch nicht so stark, wie der Titel vermuten lässt. Wer es nur wegen der guten Tipps kauft, wird vielleicht enttäuscht. Ein Blick ins Buch vor dem Kauf ist also dringend geboten. *rk*

MITMACHEN & GEWINNEN

Wir verlosen drei Exemplare des Buches unter unseren Mitgliedern. An dieser Verlosung können Sie teilnehmen, indem Sie eine kurze schriftliche Nachricht mit dem Stichwort „Buchverlosung“ an folgende Adresse senden:

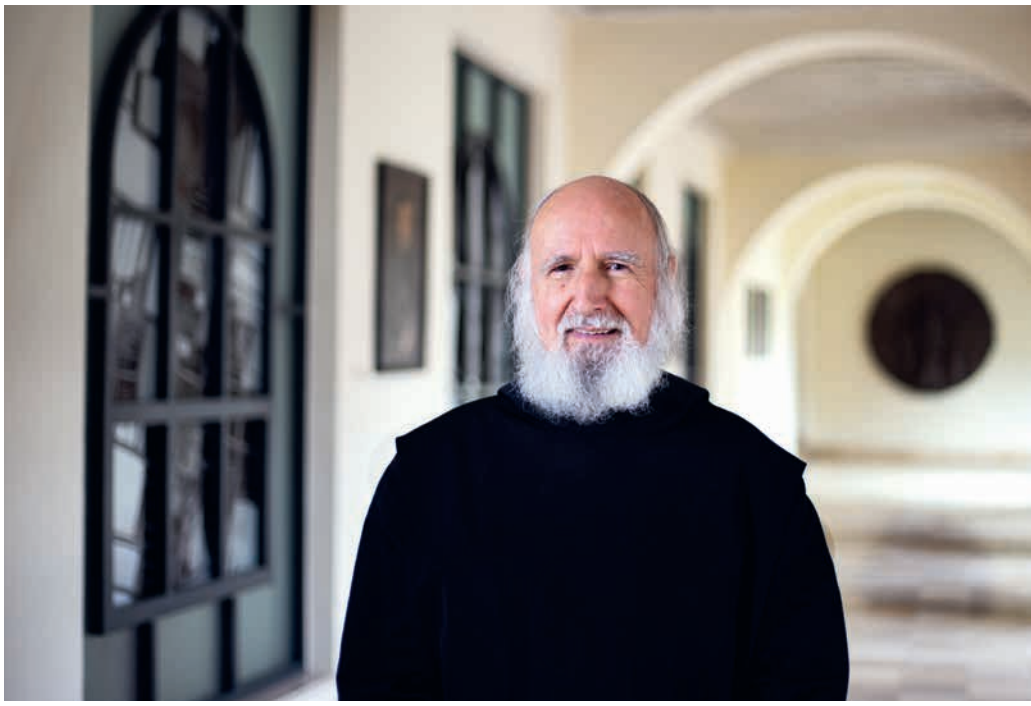
Geschäftsstelle Essen
Alfredstraße 77–79, 45130 Essen,
per Fax: (0201) 95971-29 oder als
e-Mail: essen@dfk.eu

Einsendeschluss ist der 30.11.2019.

ULRICH GOLDSCHMIDT IM GESPRÄCH MIT ANSELM GRÜN

WERTE MACHEN FIRMEN UND FÜHRUNGSKRÄFTE ERFOLGREICHER

Anselm Grün ist Benediktinerpater, Betriebswirt, Bestsellerautor und Berater von Führungskräften. Seine Bücher wurden bereits mehrfach hier in den Perspektiven vorgestellt und besprochen. Was Management in der Praxis bedeutet, hat Anselm Grün als Cellerar viele Jahre selbst erlebt und vorgelebt, als er für die wirtschaftliche Leitung der Abtei Münsterschwarzach mit ihren insgesamt 20 Betrieben verantwortlich war. Heute besuchen zahlreiche Führungskräfte seine Seminare, um ihre Rolle in der Führungsverantwortung zu finden und zu verstehen. Im Gespräch mit Ulrich Goldschmidt, Senior Advisor des ***DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte,*** *geht es daher um Führung, um Werte und um Unternehmenskultur.*



© Julia Martin / Abtei Münsterschwarzach

Pater Anselm Grün

Ulrich Goldschmidt: Früher galt es vielen ja als das höchste erstrebenswerte Ziel, eine Führungsposition zu erreichen. Die Ernennung zur Führungskraft war so etwas wie der Ritterschlag im Management. Ist es heute noch erstrebenswert, Führungskraft zu werden?

Pater Anselm Grün: Es ist auch heute noch erstrebenswert, Führungskraft zu werden. Denn als Führungskraft kann ich die Kultur der Firma prägen. Ich kann meine Verantwortung wahrnehmen, nicht nur für die Firma, sondern auch für die Gesellschaft. Denn die Kultur einer Firma prägt auch die Kultur der Gesellschaft.

Sie halten regelmäßig Seminare für Führungskräfte ab. Was bewegt die Führungskräfte von heute? Warum kommen die Menschen zu Ihnen ins Seminar?

Die Führungskräfte, die zu mir ins Seminar kommen, haben eingesehen, dass es heute eine andere Führungskultur braucht. Es geht nicht mehr darum, bei den Zahlen zu beginnen und die Menschen den Zahlen unterzuordnen. Vielmehr gilt es, bei den Menschen anzufangen und sie zu entwickeln. Dann werden auch die Zahlen stimmen.

Da Sie Benediktiner-Pater sind, drängt sich die Frage nach der heutigen Bedeutung der Benediktsregeln auf. Aufgeschrieben hat sie der Heilige Benedikt von Nursia vor nunmehr schon rund 1.500 Jahren und es ging schon damals um Führung. Können diese Regeln noch heute Relevanz haben?

Es ist interessant, dass viele Führungskräfte sich von den Regeln Benedikts inspirieren lassen. Natürlich muss die Regel Benedikts heute neu interpretiert werden. Man kann sie nicht einfach wörtlich übernehmen, sondern soll die Weisheit entdecken, die darin liegt.

Benedikt sagt also, führen heißt dienen. Wie funktioniert das in unsicheren Zeiten, in denen das Arbeitsleben immer agiler und digitaler wird?

Dienen bedeutet nicht sich klein machen. Dienen heißt: dem Leben dienen, Leben hervorlocken in den Menschen.

Haben wir für dienende Führung in den Unternehmen eigentlich die richtigen Spielregeln oder überfordern wir auch die Führungskräfte mit den unterschiedlichen Forderungen, die an sie herangetragen werden, vom Unternehmen, von den eigenen Mitarbeitern, von Kollegen, vielleicht sogar von außen?

Es geht nicht darum, dass die Führungskräfte sich von äußeren Bildern bestimmen lassen. Die würden sie überfordern. Sie sollen vielmehr die eigenen inneren Bilder in sich entdecken und ihre Führungsaufgabe mit diesen inneren Bildern in Berührung bringen. Dann werden die Bilder für sie zu einer Quelle, aus der sie schöpfen können. Immer wenn Führungskräfte erschöpft sind, ist es ein Zeichen, dass sie nicht aus ihren eigenen Bildern leben, sondern versuchen, äußere Bilder zu erfüllen.

Oft haben wir den Eindruck, dass die ungeschriebenen Spielregeln in den Unternehmen darauf gerichtet sind, auf dem Pavianhügel den Platz ganz oben zu erobern. Mit dienender Führung hat das dann nur wenig zu tun. Erkennen Sie Ansätze, dass sich das ändert? Gibt es einen Bewusstseinswandel vielleicht gerade bei jüngeren Führungskräften?

Natürlich gibt es in vielen Firmen das Bestreben, möglichst weit oben zu sein. Aber in vielen Firmen ist da ein Umdenkungsprozess im Gang. Viele jüngere Führungskräfte wollen vor allem die Kultur einer Firma prägen. Ihnen geht es nicht mehr so um Posten, sondern um die Kultur der Firma.

All das, worüber wir jetzt gesprochen haben, hat ja auch ganz viel mit Werten zu tun. Würden Sie zustimmen, dass insbesondere in einer zunehmend digitalisierten Arbeitswelt Werte als Korrektiv wichtiger denn je sind?

Werte sind auf jeden Fall wichtig. Werte machen eine Firma wertvoll. Und Firmen, die Werte leben, sind auf Dauer erfolgreicher als Firmen, die sich nur auf die Zahlen konzentrieren. Wenn die Zahlen der höchste Wert sind, wird die Firma bald wertlos.

In der Studie „Führung und Digitalisierung" unseres Verbandes haben viele der befragten Fach- und Führungskräfte die Sorge geäußert, dass die Digitalisierung zu einer fortschreitenden Entfremdung zwischen Unternehmen und Mitarbeiter führen wird. Was kann ein Unternehmen tun, um diesen Effekt zu vermeiden?

Es ist wichtig, gemeinsam über die Digitalisierung zu sprechen, damit eine Kultur der Menschlichkeit auch die Digitalisierung prägt.

Es gibt den Spruch: „Führen kann nur, wer sich auch selbst führen kann." Was können Führungskräfte für sich tun, um sich selbst und dann auch andere besser zu führen?

Das Wichtigste ist die Selbsterkenntnis. Wer sich selbst nicht kennt, der projiziert all die verdrängten Seiten auf seine Mitarbeiter. Er möchte vielleicht eine Atmosphäre des Vertrauens, aber von ihm geht Misstrauen aus, weil er sich selbst nicht traut und Angst hat vor dem, was er in sich noch nie angeschaut hat.

Kann man Führung lernen oder braucht es auch Anlagen, Eigenschaften, ohne die man Führungsaufgaben nicht wahrnehmen sollte?

Es braucht die Eigenschaft, entscheidungsfreudig und konfliktfähig zu sein. Aber grundsätzlich kann man Führung lernen. Die Führungsaufgabe selbst ist ein Lernprozess. Und wer bereit ist, beim Führen zu lernen, der wird auf Dauer gut führen.

Lieber Pater Anselm Grün, herzlichen Dank für Ihre Zeit und dieses Gespräch. —

„AM RANDE VERMERKT"

von Ralf T. Krüger

Dass die Ihnen vorliegende Randspalte auch einmal mit „Achtung Satire!" beginnen muss, um nicht mit aktuellen News oder gar politischen Statements verwechselt zu werden, hätte ich mir nicht träumen lassen. Aber gut. Achtung! Weiterlesen auf eigene Gefahr!

Achtung! Vielleicht ein generell nützliches Wort in diesen Zeiten. Allzuleicht kann man ja in die leeren Schälchen treten, die früher mal Fettnäpfe waren. Gerade in der Politik kennt man sich da aus.

Einher mit dieser Entwicklung geht ein schleichender Bedeutungsverlust der „klassischen" Medien. Das ist nicht die Schuld der Tageszeitungen. Die haben es schwer genug.

Was sollen Leserinnen und Leser denn auch denken, wenn die Top-News der Woche sind, ob Angela Merkel und „AKK" in einem oder zwei Flugzeugen zur Arbeit geflogen sind? Oder ob eine Schülerin die Fahrt im Segelboot im Atlantik gut übersteht – und dann womöglich zurückfliegt. (Ich für meinen Teil wäre gar nicht erst in das Boot gestiegen.)

Angesichts dieser heißen Themen fragt man sich unwillkürlich, ob man noch die „FAZ" oder schon „Frau im Spiegel" in der Hand hat.

Generell scheint also etwas mehr Gelassenheit angezeigt zu sein. So wie die alte Tante SPD sie gerade zeigt, indem sie ein neues politischen Format entwickelt: „Deutschland sucht die Supervorsitzenden". Den Ablauf zu verstehen ist nicht ganz einfach. Gesungen wird wohl eher nicht. Aber ob es dann wohl auch Mottoshows gibt, in denen die KandidatInnen thematisch auftreten müssen, etwa als Willy Brandt oder Kurt Schumacher? Olaf Scholz mit knackiger Herbert-Wehner-Ansprache und Dieter Bohlen in der Jury. Und RTL überträgt am Samstagabend.

Ach, Politik könnte so schön sein. —

Moritz-Christian Garbe, Bettina Hübner und Prof. Merz

Nils Schmidt und Michael Krekels

Andreas Rimkus, MdB

100. JUBILÄUM DES DFK – VERBAND FÜR FACH- UND FÜHRUNGSKRÄFTE

LEINEN LOS ZUR AUFTAKTVERANSTALTUNG IN DÜSSELDORF

Am 8. September war es endlich so weit: In Zusammenarbeit mit den Regionalgruppen Düsseldorf, Köln und Niederrhein hatte das Essener Organisationsteam, bestehend aus Vorstandsmitglied Nils Schmidt sowie Anika Stritzel, Esther Karay und Ralf T. Krüger, die Auftaktveranstaltung zum 100. Jubiläum des Verbandes geplant und organisiert.

Veranstaltungsort – auf dem Rhein – war die „Rheinpoesie", ein modernes Ausflugsschiff. Das Ambiente war abgestimmt auf das Thema der Veranstaltung: „Anforderungen an junge Fach- und Führungskräfte", und auf dem bestens besetzten Podium, das zwischen Ober- und Unterdeck, platziert und über Großbildschirme für die Gäste übertragen wurde, konnte diskutiert werden.

Zunächst eröffnete Michael Krekels, der Vorstandsvorsitzende des **DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte**, die Veranstaltung mit einer kurzen Rede. Sein Wunsch zum Geburtstag des DFK von den erschienenen Gästen: jeweils ein Mitglied zu werben, um die rund 20.000 aktuell bestehenden Mitglieder im Handumdrehen zu verdoppeln. Nur so sei die Wahrnehmung des DFK in Wirtschaft und Politik höher und noch effektiver, so Krekels.

Der Ministerpräsident des Landes Nordrhein-Westfalen, Armin Laschet, war leider an diesem Tag verhindert, hatte zu diesem besonderen Ereignis aber eine Videogrußbotschaft geschickt, die den Teilnehmer*innen gezeigt wurde.

Prof. Dr. Thomas Merz

Auch im Unterdeck war man "live dabei"

Volles Haus und volles Programm auf der „Rheinpoesie“: Matthias Pieper, Andreas Rimkus, Bettina Hübner, Nils Schmidt, Thomas Merz, Eric Klaile, Renate Schüller, Michael Krekels, Bernhardt von Rothkirch, Moritz-Christian Garbe (v.l.n.r.)

Michael Krekels

Auf dem hochkarätig besetzten Podium konnte Prof. Dr. Thomas Merz von der IST Hochschule in Düsseldorf als Vertreter für die Hochschulausbildung gewonnen werden, der auch die Moderation der Diskussion leitete.

Syndikusanwältin Bettina Hübner, HR Business Partnerin der thyssenkrupp Materials Services GmbH, SPD-Bundestagsabgeordneter Andreas Rimkus und Moritz-Christian Garbe, Head of Operational Excellence bei thyssenkrupp Industrial Solutions, komplettierten die Diskussionsrunde.

Prof. Merz gelang mit den Podiumsteilnehmer*innen ein lebhafter Austausch von Erwartungen, Visionen und Notwendigkeiten, um junge Fach- und Führungskräfte für ihre zukünftigen Aufgaben in den Unternehmen bestmöglich zu wappnen. Basics wie eine einwandfreie Rechtschreibung oder Allgemeinbildung, die leider nicht mehr selbstverständlich seien, würden aber von den Unternehmen durchaus erwartet werden. Hier sahen die Diskutanten die Politik in der Pflicht, die den Grundstein dafür im Bildungssystem legen muss.

Der Bundestagsabgeordnete Andreas Rimkus nahm diese Anregungen gerne auf bzw. mit und zeichnete die Parallele von Politikern zu Führungskräften, die letztendlich jeweils nur fünf Jahre Zeit hätten, um ihre Aufgaben zu erfüllen.

Eine umfassende Einbeziehung des zahlreich erschienenen Publikums in die Diskussion war aus zeitlichen Gründen nicht möglich, da die „Rheinpoesie“ zu einer zweistündigen Fahrt auf dem Rhein pünktlich ablegen und einige Podiumsteilnehmer das Schiff vorher verlassen mussten. Klar war aber, dass viele der Teilnehmer gerne noch mehr ins Gespräch gegangen wären.

Die 100 erschienenen Gäste nutzten die Rheinfahrt nicht nur dazu, die großartige Aussicht zu genießen, sondern auch zum regen Austausch und Netzwerken. Um 18:30 Uhr endete dann die erste Veranstaltung zum 100. Jubiläum des Verbandes. Das Organisationsteam konnte ein sehr positives Resümee ziehen und bedankt sich nochmals namentlich bei den Regionalvorsitzenden Dr. Renate Schüller (RG Düsseldorf), Marlene Maas (RG Niederrhein) und Bernhardt von Rothkirch (RG Köln), die maßgeblich am Zustandekommen der Veranstaltung beteiligt waren. **ns**

Andreas Rimkus, Moritz-Christian Garbe, Bettina Hübner

Armin Laschet begrüßt per Videobotschaft

© MUC-KRO

DIE ZWEITE JUBILÄUMSVERANSTALTUNG DES DFK IM MAXIMILIANEUM IN MÜNCHEN

LANDTAGSPRÄSIDENTIN ILSE AIGNER BEGRÜSST DIE GÄSTE

Die Auftaktveranstaltung am 8. September in Düsseldorf zum 100. Geburtstag des DFK war kaum erfolgreich beendet, da stand auch schon das nächste Highlight des Verbandes an.

Bei wolkenlosem Himmel und sommerlichen Temperaturen präsentierte sich München am 11. September den 75 Gästen, die das Glück hatten, an der zweiten Veranstaltung zum 100. Jubiläum des **DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte** teilzunehmen zu können, von seiner besten Seite. Wie auch bereits in Düsseldorf war das Interesse an einer Teilnahme sehr groß. Um 15 Uhr begrüßte Bernd Hannemann, der Vorsitzende der Regionalgruppe Süd, die Landtagspräsidentin Ilse Aigner als Gastgeberin und Rednerin

© Thilo Bartsch

© Thilo Bartsch

Unsere Festredner: Landtagspräsidentin Ilse Aigner und Prof. Dr. Gerald Mann

© Thilo Bartsch

Sektempfang im Steinernen Saal

© Thilo Bartsch

Bernd Hannemann, Michael Krekels, Nils Schmidt

sowie die erschienenen Gäste, die überwiegend aus dem gesamten Freistaat Bayern sowie dem benachbarten Baden-Württemberg angereist waren, im Maximilianeum.

Die ehemalige Bundes-Landwirtschaftsministerin und aktuelle Landtagspräsidentin hatte sich gerne bereit erklärt, mit den Teilnehmern des DFK das Thema „Führungskräfte – Politik und Ökonomie" zu diskutieren. Dabei würdigte die Präsidentin zunächst das lange Bestehen des Verbandes, bevor sie sich in ihrer Rede den wirtschaftlichen Entwicklungen in Bayern und den Veränderungen in der politischen Landschaft widmete. Man solle das aktuelle Wachstum von 0,9 % nicht als Rezession herunter- und damit eine solche herbeireden. Auch ein kleines Wachstum sei schließlich ein Wachstum, so Aigner. Als Autoland, das Bayern nun einmal sei, versuche man mit einer Klimastrategie den Klimaschutz und das Wachstum unter einen Hut zu bringen.

Aigner thematisierte dann Veränderungen im Bayerischen Landtag nach der letzten Landtagswahl. Es sei ein Spiegelbild der Gesellschaft mit einer enormen Meinungsvielfalt, die aber auch teilweise zu einer größeren Polarisierung geführt hat. „Führen" in der Politik sei etwas anderes als „Führen" in der Wirtschaft. Erwartungen der Wählerinnen und Wähler würden bei politischer Führung fast zwangsläufig nicht erfüllt werden.

© Thilo Bartsch

Plenarsaal

© Thilo Bartsch

Die Personen auf dem Gruppenbild (v.l.n.r.):
Rudolf Schmatz, Prof. Dr. Angela Witt-Bartsch, Michael Krekels, Ilse Aigner, Bernd Hannemann, Nils Schmidt, Prof. Dr. Gerald Mann

Nach dem Vortrag und einem sympathischen Austausch mit den Gästen des DFK überließ Frau Präsidentin Aigner gegen 16 Uhr dem nächsten Redner des Nachmittags ihren Platz und somit auch das Mikrofon, Prof. Dr. Gerald Mann von der FOM Hochschule in München. Er stellte in seinem Vortrag die Frage: „Ludwig Erhards Soziale Marktwirtschaft – Zukunfts- oder Auslaufmodell?“

Nach heutiger Interpretation werde die „Soziale Marktwirtschaft“ eher als Sozialstaat mit Marktwirtschaft verstanden, so Mann. Dies sei aber keinesfalls die Auslegung des Begriffes, wie Ludwig Erhard ihn gemeint habe. Wohlstand für alle sei nach Erhard nur möglich, wenn der Mensch seine Eigenverantwortung, kombiniert mit einem sich auf Ordnungspolitik beschränkten Staat, behalte. Eigenverantwortung verschwinde aber, wenn Politik immer mehr Bereiche des menschlichen Lebens regele. Anhand von aktuellen Beispielen und Zitaten von Ludwig Erhard schaffte es Prof. Dr. Mann, ein sehr komplexes Thema kurzweilig und anschaulich zu verdeutlichen.

Im Anschluss an den Vortrag wechselte die Teilnehmergruppe dann in den Steinernen Saal des Landtages zum Sektempfang und einer kurzen Begrüßungsrede durch die aus Essen angereisten Vorstandsmitglieder des DFK, Michael Krekels und Nils Schmidt. Nils Schmidt umriss dabei in kurzen Worten die wirtschaftlichen Umstände, die nach dem Ersten Weltkrieg zur Gründung der Vorgängerverbände des DFK, der VELA und des VoB führten. Schmidt betonte dabei, dass der DFK auch nach 100 Jahren immer noch eine tragende Säule für die Fach- und Führungskräfte in Deutschland sei. Dabei sei der Verband bestrebt, mit der Zeit zu gehen und Entwicklungen im Führungsbereich mitzugestalten.

Krekels und Schmidt dankten aber auch den Verbandsmitgliedern, ohne die und ganz besonders ohne deren ehrenamtliches Engagement der Verband überhaupt nicht existieren würde. Exemplarisch für dieses Engagement würdigte der DFK-Vorstand die Organisationsleistung von Bernd Hannemann und dem Organisationsteam aus Essen (vertreten durch Anika Stritzel und Esther Karay), ohne deren Einsatz die Veranstaltung in München nicht hätte stattfinden können.

Ein kurzer Blick auf das Tagesprogramm verriet, dass nun eine Führung durch das ehrwürdige Gebäude des Maximilianeums anstand. Eine Stipendiatin der Stiftung, die die Räumlichkeiten des Maximilianeums an den Bayerischen Landtag verpachtet, gewährte den Teilnehmern einen tiefen Einblick in die Geschichte des Hauses. Auch durften die Gäste im Plenarsaal ausprobieren, wie es sich auf dem Sitz des Ministerpräsidenten, der Landtagspräsidentin oder aber der Abgeordneten anfühlt. Genährt mit diesem Wissen, nach einer großartigen Führung, folgte ein gemeinsames Netzwerkabendessen in der Gaststätte des Landtages, in der der Abend dann ausklang.

Als Resümee aus dem Feedback der Gäste vor Ort kann gezogen werden, dass auch die zweite Jubiläumsveranstaltung, dem Anlass des 100. Geburtstages des DFK entsprechend, würdig und gelungen war. ***ns***

© Thilo Bartsch

Zufriedene Gäste bei gelungenem Geburtstag

© Thilo Bartsch

Bernd Hannemann verabschiedet die Gäste

ALG-NACHZAHLUNG NEBST ZINSEN

FÜR MITGLIED ERFOLGREICH ERSTRITTEN

Rechtsanwältin Diana Nier

DFK-Mitgliedschaft lohnt sich!

Unser Mitglied, eine alleinerziehende Arbeitnehmerin, hatte mit ihrem damaligen Arbeitgeber betriebsbedingt einen Aufhebungsvertrag geschlossen, der u.a. eine unwiderrufliche Freistellung von vier Monaten unter Fortzahlung ihrer Bezüge vorsah. Ende 2016 meldete sich unser Mitglied dann ordnungsgemäß arbeitslos.

Die Höhe des Arbeitslosengeldes fiel jedoch deutlich geringer als erwartet aus. Wie sich herausstellte, hatte die Bundesagentur für Arbeit (BfA) die Zeiten der unwiderruflichen Freistellung bei der Berechnung des Arbeitslosengeldes komplett unberücksichtigt gelassen. Dies führte auch dazu, dass laut BfA der erforderliche Bemessungszeitraum gemäß § 150 SGB III von 150 Kalendertagen Entgeltanspruch nicht erfüllt war. Die BfA setzte daraufhin ein fiktives Bemessungsentgelt nach § 152 SBG III fest.

Die bisherige ständige Verwaltungspraxis der BfA war, dass Entgeltabrechnungszeiträume auch bei unwiderruflicher Freistellung im Bemessungszeitraum nach § 150 SGB III zweifelsfrei zu berücksichtigen sind. Erst durch die Geschäftsanweisung der Bundesagentur für Arbeit vom 20. Juli 2016 an die örtlichen Agenturen erfolgte die Abkehr von dieser gängigen Verwaltungspraxis. Dies hatte erhebliche finanzielle Folgen für unser Mitglied.

Rechtsanwältin Nier vertrat die Angelegenheit und Rechtsauffassung vor dem Sozialgericht weiter

Diana Nier, Fachanwältin für Arbeitsrecht des **DFK – Verband für Fach und Führungskräfte**, vertrat das Mitglied zunächst im Widerspruchsverfahren. Dort konnte zwar ein Teilerfolg erzielt werden, denn auch das fiktive Bemessungsentgelt war falsch berechnet worden. Allerdings verfolgte Rechtsanwältin Nier die Angelegenheit und Rechtsauffassung vor dem Sozialgericht weiter. Insbesondere machte sie geltend, dass die geänderte Weisungslage der BfA rechtlich nicht haltbar ist und Zeiten der Freistellung selbstverständlich im erforderlichen Bemessungszeitraum gemäß § 150 SGB III miteinzubeziehen und einzurechnen sind.

Im Laufe des hiesigen Verfahrens hatten einige Landessozialgerichte die Vorgehensweise der BfA in anderen Fällen bestätigt. Allerdings hatte das Landessozialgericht NRW die diesseitige Rechtsauffassung vertreten. In Anbetracht der divergierenden Beurteilungen der Landessozialgerichte musste somit das Bundessozialgericht final entscheiden. Daraufhin wurde das hiesige Verfahren im Herbst bis zur endgültigen Entscheidung des Bundessozialgerichts zunächst ruhend gestellt.

Das Bundessozialgericht (BSG) hatte am 30. August 2018, AZ: B 11 AL 15/17 R, schließlich entschieden, dass gezahlte und abgerechnete Vergütung während der unwiderruflichen Freistellung bis zum Beendigungstermin bei der Bemessung des Arbeitslosengeldes einzubeziehen ist. Dies führte zu einem erweiterten Bemessungsrahmen des Mitglieds von mehr als 220 Kalendertagen und einem Ausschluss einer fiktiven Berechnung, wie sie die BfA vorgenommen hatte.

Das BSG folgte damit nicht nur der diesseitigen Rechtsauffassung, sondern unser Mitglied konnte sich über eine Arbeitslosengeldnachzahlung von über 3.500 € sowie Zinsen von rund 240 € freuen.

Zitat unseres Mitglieds:

„Frau Nier lernte ich vor Jahren auf einem von ihr gehaltenen Vortrag vor Führungskräften kennen und sie blieb mir als sehr kompetent, sympathisch und besonders – im positiven Sinne – in Erinnerung.

Ich fühlte mich sofort bei ihr mit meinem Anliegen in guten Händen und der Erfolg hat ihr Recht gegeben. Frau Nier entwickelte einen persönlichen Ehrgeiz, diesen speziellen Fall grundsätzlich gerichtlich entscheiden zu lassen. Und nicht, dass es nötig gewesen wäre, aber schon aus Prinzip, erwirkte sie anschließend sogar noch die Zinszahlungen. Die DFK-Mitgliedschaft ist daher nur zu empfehlen.“

BUCHTIPP

Henry Mintzberg

Die besten Gute-Nacht-Geschichten für Führungskräfte

Das Beste vom Managementguru

redline, 2019
176 Seiten, gebunden
ISBN 978-3-86881-758-4
19,99 €

Henry Mintzberg veröffentlicht in seinem Buch die zweiundvierzig besten Überlegungen aus seinem Blog zum Thema Führung – unterhaltsam und immer auch etwas respektlos. Eine schöne Bettlektüre für alle Führungskräfte, die sich auf lockere Art mit dem Thema Führung auseinandersetzen wollen. Ob man davon besser schläft, ist eine andere Frage. Aber das Werk hilft vielleicht, die Gedanken besser zu ordnen und neue Ideen zu entwickeln. *rk*

EINRICHTUNGSGEGENSTÄNDE NUN JENSEITS DER 1.000 €-GRENZE ABSETZBAR

DOPPELTE HAUSHALTSFÜHRUNG

von Thomas Bauerfeind

Gerade bei Fach- und Führungskräften wird vom Arbeitgeber ein hohes Maß an Flexibilität hinsichtlich des Arbeitsplatzes vorausgesetzt. Arbeitnehmer in Führungspositionen werden daher oftmals nicht in der Nähe der heimischen Wohnung, sondern weiter entfernt beruflich eingesetzt. Oftmals zu weit, um täglich nach Hause zu fahren, so dass am Arbeitsort eine zweite Wohnung durch den Arbeitnehmer bezogen wird.

@ Bauerfeind

Thomas Bauerfeind

Und schon liegt sie vor ... eine sogenannte „doppelte Haushaltsführung".

Die Unterkunftskosten waren dabei seit dem Veranlagungszeitraum 2014 auf monatlich 1.000 € gedeckelt. Notwendige Einrichtungsgegenstände waren nach Ansicht des Bundesfinanzministeriums in diesem Maximalbetrag bereits inkludiert. Der Bundesfinanzhof hat jedoch aktuell zugunsten der Steuerpflichtigen entschieden (Aktenzeichen VI 5 18/17), so dass betroffene steuerpflichtige Aufwendungen für die Einrichtungsgegenstände nunmehr auch jenseits der 1.000 € geltend machen können.

Dieses Urteil kommt vor allem Fach- und Führungskräften mit einer Zweitwohnung in teuren Ballungsgebieten zu Gute. Vor dem BFH-Urteil waren die Kosten für Einrichtungsgegenstände oftmals unberücksichtigt geblieben, da alleine schon die Mietkosten für die Beschäftigungswohnung vielfach jenseits der 1.000 € monatlich lagen. Nach dem Urteil des BFH können aber nunmehr die Kosten für die Einrichtungsgegenstände und für den Hausrat auch jenseits der 1.000 €-Grenze steuerlich berücksichtigt werden.

Die Gegenstände müssen allerdings sowohl notwendig als auch preislich angemessen sein.

a) Einrichtungsgegenstände, die notwendig sind

Als notwendige Einrichtungsgegenstände zählen alle Gegenstände, die ihrer Art nach zum Leben in einer Beschäftigungswohnung erforderlich sind. Dazu zählen insbesondere:

- Betten
- Schränke
- Tische
- Küchen
- Vorhänge
- Badezimmereinrichtungen
- Lampen
- Hausratgegenstände, wie z. B. Fernseher, Geschirr, Töpfe, Pfannen, Kaffeemaschinen, Staubsauer sowie Waschmaschinen

Nach dem Urteil des BFH können aber nunmehr die Kosten für die Einrichtungsgegenstände und für den Hausrat auch jenseits der 1.000 €-Grenze steuerlich berücksichtigt werden.

Begünstigt werden aber nicht nur neue Einrichtungsgegenstände, sondern auch bereits vor der Begründung einer doppelten Haushaltsführung gekaufte Gegenstände. Diese können dann mit den geschätzten Zeitwerten steuerlich berücksichtigt werden.

b) Einrichtungsgegenstände, die preislich angemessen sind

Die Anschaffungskosten für notwendige Einrichtungsgegenstände dürfen darüber hinaus nicht überhöht sein. Das bedeutet allerdings nicht, dass Sie alle Einrichtungsgegenstände nur noch bei einem schwedischen Einrichtungskonzern einkaufen dürfen. Die Finanzgerichte sprechen dann von angemessen, sofern die Kosten „den jeweiligen Mittelwert im unteren Bereich des Preisgefüges nicht überschreiten". Die Beurteilung bezieht sich dabei auf die Kosten des einzelnen Gegenstandes und eben nicht auf die Gesamtheit aller Einrichtungsgegenstände. Einkäufe in Summe von über 10.000 € können daher sowohl notwendig als auch preislich angemessen sein. Sofern die Anschaffungskosten „überhöht" sein sollten, darf das Finanzamt Ihnen nicht die gesamten Kosten streichen, sondern lediglich die Aufwendungen auf einen angemessenen Betrag kürzen. So hatte ein Finanzgereicht beispielsweise eine Einbauküche mit Anschaffungskosten von über 13.000 € letztendlich mit ca. 3.000 € berücksichtigt.

Neuer Kooperationspartner des DFK!

Die „doppelte Haushaltsführung" wird schnell zur Herausforderung. Hier hilft die Steuerkanzlei Bauerfeind, ein neuer Kooperationspartner des **DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte**, mit spezialisierten Infos und einer kostenlosen Erstberatung. Mehr finden Sie unter diesem LINK: **bit.ly/2m2mC7B**

Mit dem Mobilgerät diesen QR-Code scannen. So gelangen Sie direkt auf die Website.

c) Verteilung der Anschaffungskosten über die Nutzungsdauer

Einrichtungsgegenstände bis jeweils 952,00 € inklusive Umsatzsteuer (= Rechtstand ab 2018) können im Jahr der Anschaffung komplett abgesetzt werden. Ein-

richtungsgegenstände ab jeweils 952,01 € müssen Sie hingegen über die Jahre der Nutzung abschreiben. Die Nutzungsdauer eines Einrichtungsgegenstandes wird dabei regelmäßig mit 13 Jahren unterstellt. Im Jahr der Anschaffung müssen die Abschreibungsbeträge monatsgenau ermittelt werden.

Beispiel:
Kauf eines Kleiderschranks mit 1.950 € im September 2019. Steuerlich kann dieser Einrichtungsgegenstand in der Einkommensteuererklärung 2019 mit „nur" 50 € berücksichtigt werden (= 1.950 € geteilt durch 13 Jahre = 150 € Jahresabschreibung, davon 4/12 für 2019 = 50 €, da Anschaffung im September 2019).

Wichtig: Eine doppelte Haushaltsführung wird erfahrungsgemäß in der Regel vor Ablauf der 13 Jahre wieder beendet. Noch nicht abgeschriebene Restwerte dürfen bei Beendigung der doppelten Haushaltsführung jedoch nicht mehr geltend gemacht werden. Es empfiehlt sich daher immer, die Grenze der 952,00 € pro Einrichtungsgegenstand im Auge zu behalten.

d) Möblierte Beschäftigungswohnungen

Bei möblierten Wohnungen (z. B. bei Business Apartments) ist die Gesamtmiete auf die sog. Bruttomiete (= Kaltmiete + Betriebskosten + Sonderservices) sowie auf den Möblierungszuschlag entsprechend aufzuteilen.

Zunächst ist die Bruttomiete ohne Möblierungszuschlag zu ermitteln:

Durchschnittliche Kaltmiete pro qm laut Mietspiegel x Wohnfläche + durchschnittliche Betriebskosten (z. B. laut Angaben des Deutschen Mieterbunds) x Wohnfläche + gegebenenfalls Zuschlag für Sonderservices wie etwa Concierge und Reinigungsservice = Bruttomiete (= steuerliche Berücksichtigung mit maximal 1.000 € pro Monat).

Zieht man die Bruttomiete von der Gesamtmiete des Business Apartments ab, so erhält man den Möblierungszuschlag, der wiederum vollumfänglich als Werbungskosten absetzbar ist.

SCHWERPUNKT COMPLIANCE

DIVERSITY IN DER ARBEITSWELT

Unsplash.com © Clark Tibbs

Manchmal braucht es etwas Mut für Veränderungen

Diversity wird meist mit dem Begriff der „Vielfalt" übersetzt. Warum ist Diversity in der Arbeitswelt so wichtig? Wir leben in einer Zeit, in der die unterschiedlichen Lebensformen immer mehr zunehmen. Die Unterschiede lassen etwas Unverzichtbares aufleben – Akzeptanz.

Die ethnische, kulturelle und geschlechtliche Vielfalt ist bereits auch in der Arbeitswelt angekommen. Warum ist es wichtig, dass Unternehmen vielfältig vertreten sind? Vielfalt heißt Bereicherung. Durch einen konstruktiven Umgang mit der Vielfalt werden wir aktiv gegen Diskriminierungen und fördern Chancengleichheiten.

Diversity in der Arbeitswelt ist nicht nur eine Bereicherung innerhalb des Unternehmens, es prägt auch das gemeinsame Zusammenleben jenseits der Arbeitswelt. Unternehmensinterne Strukturen können Einfluss auf das Meinungsbild innerhalb einer Gesellschaft haben. Deshalb sind solche Entwicklungen in der Arbeitswelt enorm wichtig. Hat man beispielsweise als Kollegen eine Person aus einem anderen Kulturkreis, ist es auch nicht mehr irritierend, einer solchen Person im Privatleben zu begegnen. Denn sie ist etwas Bekanntes, sie ist vertraut. Wenn wir in unserem Arbeitsalltag öfters Menschen mit unterschiedlichen Eigenschaften begegnen, nehmen wir mehr als nur dieses eine Merkmal wahr, das ihn von der Mehrheit abgrenzt.

Das allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) hat zum Ziel, die Benachteiligungen aus Gründen der Rasse oder wegen der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität zu verhindern oder zu beseitigen. Die Durchsetzung bzw. Umsetzung der Gleichberechtigung soll dadurch gefördert werden.

Das Unbekannte löst Unsicherheit aus.

Warum aber ist die Umsetzung der vorgegebenen Grundsätze für die Gleichberechtigung in manchen Unternehmen noch immer sehr zögerlich? Eine Erklärung wäre Folgendes: Das Unbekannte löst Unsicherheit aus. Man braucht also Mut für Veränderungen. Mut, etwas Neues auszuprobieren. Nur da, wo Bewegung ist, entsteht Neues. Nur da, wo Neues entsteht, gibt es neue Herausforderungen. Nur da, wo neue Herausforderungen sind, bleibt es lebendig.

Durch eine gute Organisation wird es uns gelingen, eine gemeinsame vielfältige Zukunft hervorragend zu gestalten. Nur MUT! *na*

FÜHRUNGSKRÄFTE FORDERN

NULL TOLERANZ BEI SEXUELLER BELÄSTIGUNG

Diverse Studien belegen, dass sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz nach wie vor weit verbreitet ist. Es wird vermutet, dass mehr als 50 % der Frauen bereits sexuelle Belästigung im Unternehmen erlebt haben.

Der Berufsverband **DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte** plädiert für eine stärkere Sensibilisierung und Vorsorgemaßnahmen sowie bei Fällen von Sexismus für eine Null-Toleranz-Politik.

Michael Krekels, der Vorstandsvorsitzende des DFK, bedauert: „Sich gegenüber Kolleginnen und Kollegen im Betrieb anständig zu verhalten, scheint immer noch nicht für jeden selbstverständlich zu sein. Eigentlich sollte es einen Grundkonsens geben, dass man niemanden wegen seines Geschlechts diskriminiert und auch niemand im Arbeitsleben sexueller Belästigung ausgesetzt wird. Solange das nicht jeder verinnerlicht hat, brauchen wir im Arbeitsleben die klare Ansage: Diskriminierung und Sexismus, in welcher Form auch immer, werden nicht geduldet. Verstöße werden geahndet. Unternehmensleitungen müssen das als Null-Toleranz-Politik so eindeutig ansagen."

Fotolia.com © Jeanette Dietl

Null Toleranz für Sexismus muss Bestandteil der Unternehmenskultur sein

DFK verurteil, Sexismus

Für den DFK spielt es auch keine Rolle, in welcher Erscheinungsform Sexismus auftritt. „Für uns steht fest, dass sämtliche Formen von Sexismus, sexueller Belästigung, sexualisierter Gewalt, körperliche, verbale und non-verbale Belästigungen und Angriffe gebrandmarkt werden müssen. Schon das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) verbietet jegliche dieser Formen, insbesondere im beruflichen Kontext", so Krekels weiter.

Jeder Arbeitgeber ist übrigens gesetzlich dazu verpflichtet, seine Beschäftigten vor sexueller Belästigung zu schützen. Insbesondere muss der Arbeitgeber eine Anlaufstelle einrichten, an die sich Betroffene wenden können (§ 13 AGG). Michael Krekels empfiehlt den Unternehmen aber, schon früher anzusetzen: „Null Toleranz für Sexismus muss Bestandteil der Unternehmenskultur sein. Dazu muss die Belegschaft für das Thema sensibilisiert werden. Entsprechende Schulungsmaßnahmen sollten durchgeführt und auch gelegentlich wiederholt werden. Führungskräfte müssen wissen, wann und wie sie bei sexueller Belästigung eingreifen müssen, um diese schon im Keim zu ersticken. Wir halten es auch für sehr sinnvoll, schon im Arbeitsvertrag eine entsprechende Klausel oder Anlage einzufügen, die über die Diskriminierungsverbote laut AGG und Sanktionsmöglichkeiten des Arbeitgebers informiert."

Arbeitgebern, die das Thema nicht ernst genug nehmen, drohen Schadensersatzforderungen und Reputationsverluste. Zudem werden MitarbeiterInnen Unternehmen verlassen, bei denen Sexismus verbreitet ist und nicht geahndet wird. Die Arbeitgebermarke wird dadurch nachhaltig beschädigt. Der DFK macht deshalb klar, dass hier unternehmerische Verantwortung und Führungsverantwortung gefragt sind, um ein Klima zu schaffen, in dem Sexismus nicht mehr existieren kann.

BUCHTIPP

Jörg Pfannenberg / Anne Tessmer / Manuel Wecker

Die Kommunikationsstrategie entwickeln

111 Tools ready-to-use

Schäffer-Poeschel, 2019
339 S., Gebunden
ISBN 978-3-7910-4554-2
39,95 €

Das Buch liefert 111 Tools für alle Stufen der Strategieentwicklung. Ganz gleich, ob Jahresstrategie oder Entscheidungsvorschlag für ein Maßnahmenpaket, externe, interne oder Marketingkommunikation, Social-Media-Konzept oder Change-Projekt: Für alle Aufgaben stehen Werkzeuge für den Strategieprozess bereit. Ein sehr schönes Buch für die Praxis. Gut auch zum Nachschlagen. Kaufempfehlung! ***rk***

ETHIK BEI KI ENTSCHEIDEND FÜR VERTRAUEN DER ÖFFENTLICHKEIT

NEUE STUDIE VON CAPGEMINI

Führungskräfte aus neun von zehn Unternehmen haben eine ethisch fragliche KI-Nutzung beobachtet. Unternehmensführung, Datenwissenschaftler und HR/Marketing sind bei der Umsetzung von ethischen KI-Strategien gefragt.

Ethische Grundsätze gewinnen für das Vertrauen der Öffentlichkeit in die Künstliche Intelligenz (KI) eine immer bedeutendere Rolle. Das zeigt die neue Studie des Capgemini Research Institute „Why addressing ethical Questions in AI will benefit Organizations" für die 1.580 Führungskräfte von Großunternehmen aus zehn Ländern sowie über 4.400 Verbraucher aus sechs Ländern – jeweils einschließlich Deutschland – befragt wurden. Verbraucher, Mitarbeiter und Bürger belohnen demnach ethisches Verhalten, sanktionieren aber auch zweifelhafte Praktiken. Als ethisch empfundene KI-Interaktionen steigern Kaufbereitschaft und Loyalität der Verbraucher gegenüber Unternehmen.

© Capgemini

Einhaltung ethischer Grundsätze beeinflusst das Verhalten der Verbraucher

62 % der befragten Verbraucher vertrauen Unternehmen mehr, wenn KI-basierte Interaktionen als ethisch wahrgenommen werden. Positive Erfahrungen würden 61 % mit Freunden und Familie teilen, 59 % würden eine höhere Loyalität gegenüber dem Unternehmen empfinden. Jeweils 55 % geben an, sie würden in dem Fall mehr Produkte kaufen sowie gute Bewertungen in den sozialen Medien geben. Ethische Probleme bei der KI-Interaktion, etwa fehlende Zustimmung zur Datennutzung oder intransparente und verzerrte Ergebnisse, haben negative Auswirkungen: 41 % der Konsumenten würden sich beschweren, 36 % eine Erklärung verlangen. Ein Drittel würde den Kontakt zum Unternehmen abbrechen.

Unternehmen sehen ethische Fragestellungen bei ihren KI-Systemen

In allen befragten Ländern glauben Führungskräfte aus knapp neun von zehn Unternehmen, dass die Nutzung von KI innerhalb der letzten zwei bis drei Jahre ethische Fragen aufgeworfen habe. Zu den Vorkommnissen zählen im Gesundheitswesen etwa das Erheben persönlicher Patientendaten ohne vorherige Zustimmung sowie ein übermäßiges Vertrauen in nicht transparente, maschinell getroffene Entscheidungen bei Banken und Versicherungen. 51 % der Führungskräfte finden es wichtig sicherzustellen, dass KI-Systeme ethisch und transparent sind. 41 % geben an, dass sie den Einsatz von ethisch problematischen KI-Systemen wahrscheinlich beenden würden oder dies bereits getan haben. Als wichtigste Gründe für ethische Defizite von KI-Systemen nennen Führungskräfte in Deutschland und weiteren Ländern den Druck, KI-Systeme schnell einzuführen, sowie Ressourcenmangel und fehlende Berücksichtigung ethischer Standards bei der Einführung von KI-Systemen. Für Datenwissenschaftler sind fehlende Richtlinien und Daten die größten Hindernisse, der zeitliche Druck kommt an vierter Stelle.

Verbraucher erwarten neue Regulierungen

Mit 47 % (Deutschland: 42 %) gibt knapp die Hälfte der Befragten an, mindestens zwei Mal innerhalb der letzten zwei bis drei Jahre mit ethisch unzureichenden KI-Anwendungen konfrontiert worden zu sein. Wenn Leistungen KI-unterstützt sind, befürwortet die Mehrheit mehr Transparenz (74 %) und möchte wissen, ob eine KI sie fair und diskriminierungsfrei behandelt (72 %). Drei Viertel der Befragten, beziehungsweise 70 % in Deutschland, sind der Ansicht, dass es weitere Regulierungen für Unternehmen zum KI-Einsatz geben sollte.

Als ethisch empfundene KI-Interaktionen steigern Kaufbereitschaft und Loyalität der Verbraucher gegenüber Unternehmen.

„Die Öffentlichkeit ist zunehmend offen für KI-basierte Services, ist sich aber auch der möglichen ethischen Auswirkungen bewusst. Unternehmen stehen an einem Scheideweg: Es wird deutlich, dass es nicht allein um Vorschriften und Compliance geht, sondern ethische Grundsätze vorteilhaft für das eigene Geschäft sein können", so Fabian Schladitz, Leiter des Center of Excellence Künstliche Intelligenz bei Capgemini in Deutschland.

Die Studie zeigt zudem, dass Führungskräfte in Deutschland – neben Großbritannien – bereits heute mehr Vertrauen in ihre KI-Systeme haben als ihre europäischen Kollegen. Zugleich sind die Verbraucher hierzulande prinzipiell genauso offen für den KI-Einsatz wie anderswo. Hierauf aufbauend sollten Unternehmen die passenden Strukturen und einen Wertekanon schaffen, um ethische Aspekte angemessen zu berücksichtigen und darauf achten, dass dies auch während der Entwicklung von KI-Systemen geschieht.

© Capgemini

Wird KI anschließend eingesetzt, ist es mindestens genauso wichtig, alle Beteiligten über die Interaktionen mit KI umfassend zu informieren und sie zu befähigen, bewusst mit ihr umzugehen.

Organisationen müssen auf eine ethische KI-Strategie fokussieren

Um die Bedenken zu adressieren und vom Vertrauensbonus eines ethischen KI-Einsatzes zu profitieren, empfiehlt Capgemini einen dreiteiligen Strategieansatz für eine ethische KI, der alle beteiligten Interessengruppen berücksichtigt.

- Managementebene, weitere Führungskräfte und für Vertrauen und Ethik zuständige Personen: Etablierung einer Strategie und eines Verhaltenskodex in Bezug auf KI als grundlegende Basis; Entwicklung von Richtlinien für einen akzeptablen KI-Einsatz durch Mitarbeiter und Anwendungen; verlässliche KI-Systeme und die Umsetzung von Organisationsstrukturen, welche ethische Prinzipien berücksichtigen; Aufbau von Teams mit hoher Diversität, um eine umfassende Sensibilität gegenüber ethischen Fragestellungen sicherzustellen.

- Personalabteilung, Marketing, Kommunikation, Kundenservice und weitere Teams mit Kontakt zu Kunden und Mitarbeitern: Gewährleistung, dass KI-Anwendungen nach ethischen Prinzipien eingesetzt werden; fortlaufende Aufklärung und Informierung beteiligter Personen, um Vertrauen in KI-Systeme zu schaffen und ihnen mehr Entscheidungsfähigkeit und Kontrolle zu ermöglichen. Vertrauensbildung, indem durch KI hervorgerufene Probleme aktiv intern und extern bekannt gemacht werden.

- Leiter sowie IT-, KI- und Datenteams: KI-Systeme transparent und verständlich umsetzen; Sicherstellung eines umfassenden Datenmanagements, um das Risiko tendenziöser, Ergebnisse verfälschender Daten zu reduzieren; Nutzung technischer Werkzeuge, um Ethik in der KI zu verankern.

Wird KI anschließend eingesetzt, ist es mindestens genauso wichtig, alle Beteiligten über die Interaktionen mit KI umfassend zu informieren und sie zu befähigen, bewusst mit ihr umzugehen.

Luciano Floridi, Director of Digital Ethics Labs, Oxford Internet Institute dazu: „Die klassische Art, Vertrauen zu gewinnen, lässt sich auch bei KI-Interaktionen in drei Worten zusammenfassen: Transparenz, Verantwortlichkeit und Befähigung. Transparenz, damit Menschen sehen, was man tut; Verantwortlichkeit, weil man die Verantwortung übernimmt für das, was man tut; und Befähigung, indem man die Verantwortung dafür übernimmt, dass es anderen möglich ist zu sagen, ob man das Richtige getan hat oder etwas nicht gut war.“ *mü*

Die ganze Studie gibt es unter diesem Link:
www.capgemini.com/de-de/news/ki-ethik-strategie

Mit dem Mobilgerät diesen QR-Code scannen.
So gelangen Sie direkt auf die Website.

BUCHTIPP

Anselm Grün

Leben – nicht nur am Wochenende: Wie Arbeit lebendig macht

Vier-Türme-Verlag, 2018
157 Seiten, gebunden
ISBN 978-3736501317
19 €

Allein der Titel ist schon ein guter Hinweis: Das Leben sollte eben nicht (nur) in der „Freizeit“ stattfinden. Wie gewohnt übersetzt Pater Anselm Grün Bibelstellen in die moderne Arbeitswelt und findet immer wieder Ansätze, konkrete Kontexte der Arbeit zu erklären und mit Rat zu bedenken. Das gelingt nicht immer gleich gut, wie etwa das Thema Mobbing zeigt, welches im Buch kurz angesprochen wird.

Neu in diesem Werk ist vielleicht, dass er neben der Bibel auch die Benediktinerregeln mit der Basis des „ora et labora“ als erste Form der Work-Life-Balance versteht und entsprechend interpretiert. Das Buch ist hilfreich für jeden, der ein wenig Spiritualität in seinem Arbeitsleben vermisst. Es lädt tatsächlich zu einer Denkpause ein. Das wird in der dargebotenen Form nicht jedem zusagen. Daher sollte man das Buch vorher einmal in die Hand nehmen. *rk*

DER POLITISCHE TERMINKALENDER DES DFK

2.7. Der **DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte** ist heute Gast auf der Tagung „Wettbewerb und Industriepolitik – Mehr Gegensatz oder mehr Ergänzung?“ der Stiftung Soziale Marktwirtschaft im Bundestag. Bundeswirtschaftsminister Peter Altmaier wird mit einer Keynote zur Industriepolitik erwartet. Lesen Sie hierzu den Bericht auf Seite 24.

Foto: Bundesregierung/Kugler

Peter Altmaier

8.7. „Sustainable Europe – Sustainable Future“ – das ist das Motto der finnischen Ratspräsidentschaft, deren Programm die Botschafterin Anne Sipiläinen beim EBD Briefing am 8. Juli vorstellte. Anwesend waren auch Vertreterinnen und Vertreter der Bundesregierung, die Kommissionsvertretung in Deutschland und Frank Burgdörfer, Vorstandsmitglied der Europäischen Bewegung Deutschland e.V. Lesen Sie hierzu den Bericht auf Seite 25.

9.7. Auf Einladung der Nachrichtenagentur POLITICO und SHELL stellt sich in Brüssel der EU-Kommissar für Klimaaktion und Energie, Miguel Arias Cañete, einem Interview zur Umsetzung des Pariser Klima-Abkommens unter dem Titel „from Paper to Practice“. Cañete räumt ein, dass die EU ihre für 2030 gesteckten Klimaziele nicht einhalten werde, und ruft die Mitgliedstaaten auf, ihre diesbezüglichen Ambitionen in nationalen Aktionsplänen zu verankern.

wikipedia.org © Trade Organization

Miguel Arias Cañete (2013)

9.7. Die Einweihung seiner neuen Repräsentanz in Brüssel verbindet RWE mit einer Podiumsdiskussion zu „Power-to-X“, d. h. Elektrizität aus erneuerbaren Quellen als Basis für Grundstoffe und andere Energieträger, wie z. B. Wasserstoff. Für die EU-Kommission verweist Prof. Dr. Borchardt, stv. Generaldirektor der GD Energie, auf Studien, dass im Zuge der Energiewende eine vollständige Elektrifizierung der Wirtschaft nicht realistisch sei. Die Lücke könne durch Sektorkopplung und Power-to-X geschlossen werden, wobei Produkte gemeinsam mit Märkten zu entwickeln seien. Jorgo Chatzimarkakis, Generalsekretär des Verbandes HydrogenEurope, betont, dass die Kapazitäten von Gasnetzen als Energiespeicher das 340-Fache derjenigen von Stromnetzen betragen. Der Vorsitzende des Vorstandes von RWE Generation SE, Roger Miesen, stellt das Projekt „GET H2“ zur Schaffung einer bundesweiten Wasserstoffinfrastruktur mit dem Nukleus am Unternehmensstandort Lingen vor. In diesem Kontext stellt Prof. Borchardt klar, dass es für „grünen Wasserstoff“ kein Subventionssystem der EU geben werde.

EU2019.FI Finland's Presidency of the Council of the European Union

www.wikimedia.org

Das Motto der finnischen Ratspräsidentschaft: „Nachhaltiges Europa, nachhaltige Zukunft.“

15./16.7. Die EU-Kommission lädt ein zur 5. Arbeitsgruppensitzung der „Platform for Coal Regions in Transition“, in der 43 ehemalige und (noch) aktive Kohlereviere in der EU sich über Projekte und andere Maßnahmen beim Strukturwandel hin zu einer CO_2-neutralen Wirtschaft austauschen. Nicola de Michelis, Direktor der für Regionalpolitik zuständigen Generaldirektion REGIO, kündigt an, dass rd. 30 Mrd. € in der nächsten Haushaltsperiode 2020-27 für die Kohleregionen im Übergang vorgesehen seien.

22.08. In seiner heutigen Pressemitteilung fordert der DFK die vollständige Abschaffung des Solidaritätszuschlags ab 2020 und äußert zum Gesetzesentwurf zur Rückführung des Solidaritätszuschlags 1995 insbesondere verfassungsrechtliche Bedenken. Siehe dazu die Seite 20.

wikipedia.org © Asurnipal

Jörg Wojahn

2.9. Jörg Wojahn ist seit heute der neue Vertreter der Europäischen Kommission in Deutschland. Der Jurist und Diplomat leitet die Vertretung der Kommission in Berlin, die als Bindeglied zwischen der Kommission in Brüssel und den Menschen, der Politik, der Wirtschaft und Zivilgesellschaft in Deutschland wirkt. Wojahn tritt die Nachfolge des Österreichers Richard Kühnel an, der nach fünf Jahren als Vertreter der Kommission in Berlin als Direktor für die Vertretungen in den Mitgliedstaaten in die Generaldirektion Kommunikation nach Brüssel gewechselt ist. ***mü/dn/ths***

EXKLUSIVE VERANSTALTUNGEN FÜR

Als Servicegesellschaft des Verbandes **DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte** bietet die DFK-Kompetenz GmbH Veranstaltungen, Vorträge, Workshops, Seminare etc. auf den Gebieten der Karriereentwicklung, des Arbeitsrechts und des Rechts der Sprecherausschüsse an unseren Standorten sowie als Inhouse-Veranstaltungen bundesweit zu günstigen Konditionen an.

Ihre Vorteile

- Hochqualifizierte und erfahrene Referentinnen und Referenten
- Ermäßigte Seminargebühren und Frühbucherrabatt für Mitglieder des **DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte** und für die Kooperationspartner
- **Die Kosten für die Fort- und Weiterbildung können vom Arbeitgeber übernommen werden bzw. sind im Rahmen der Steuererklärung als Werbungskosten ansetzbar.**

Eine Übersicht über Seminare- und Veranstaltungen für Fach- und Führungskräfte sowie detailliertere Informationen zu den Veranstaltungen und Referenten erhalten Sie unter:

www.dfk-kompetenz.de

EXKLUSIVE VERANSTALTUNGEN FÜR FACH- UND FÜHRUNGSKRÄFTE

Nadja Bulmahn, Leadership Consulting & Coaching

I. Psychologisches Wissen für Führungskräfte
Kommunikation als soziales Medium.
Psychologische Gesprächsführung für Führungskräfte

Dieses Seminar werden wir 2020 wieder aufnehmen!!!
Die Termine werden wir in der nächsten Ausgabe mitteilen!

Im Seminar werden die wichtigsten Aspekte für die Gesprächsvorbereitung, die Gestaltung der Gespräche und das Verhalten nach Gesprächen unter psychologischen Gesichtspunkten vermittelt. Die Beziehungsgestaltung wird in der Psychologie als ein zentrales Element für den Aufbau von Vertrauen betrachtet. Sie ist deshalb für den Erfolg von Gesprächen entscheidend. Im Seminar wird gezeigt, welche psychologischen Möglichkeiten es für die Beziehungsgestaltung gibt, wie man Vertrauen aufbauen und eine wertschätzende Atmosphäre schaffen kann. Eine der wichtigsten psychologischen Gesprächsführungstechniken ist das Fragen-Stellen. Die richtigen Fragen sind ebenfalls entscheidend für den Erfolg eines Gesprächs. Es werden verschiedene Frageformen und -funktionen vorgestellt und es wird erläutert, wie sie einzusetzen sind, um die Kontrolle über ein Gespräch zu behalten.

Nadja Bulmahn, Leadership Consulting & Coaching

Women Leaders
Leadership Skills für Frauen mit Karriere- und Führungsambitionen

Freitag, 22.11.2019, 09:00 Uhr – 17:00 Uhr, Hamburg

Das Seminar richtet sich an weibliche Führungskräfte, die ihre Leadership Skills ausbauen wollen. Sie haben erste Führungserfahrungen gesammelt, sind bereits in einer Führungsposition tätig und möchten Ihre Karriere als Führungskraft festigen. Was Ihnen noch fehlt, ist das Know-how, wie Sie mit Führungsstärke dauerhaft bestehen können. In diesem Seminar geht es um drei zentrale Bereiche für Ihren Erfolg als weibliche Führungskraft: Aufbau von Führungskompetenz, persönliche Karriereplanung und Entwicklung von erfolgsorientiertem Handeln in karrierekritischen Situationen. Sie erhalten wichtige Impulse, kompakt aufbereitete wissenschaftliche Erkenntnisse zum Thema „Frauen und Karriere“ sowie zahlreiche praktische Hinweise für erfolgreiches Handeln als weibliche Führungskraft, die Sie zum Um- und Neudenken anregen werden.

Nadja Bulmahn, Leadership Consulting & Coaching

II. Psychologisches Wissen für Führungskräfte
Den Wandel meistern.
Change Management mit dem psychologischen Erfolgsfaktoren-Modell für Veränderungen

Freitag, 15.11.2019, 09:00 Uhr – 17:00 Uhr und
Samstag, 16.11.2019, 09:00 Uhr – 17:00 Uhr, Hamburg

Die Einfluss- und Erfolgsfaktoren für Veränderungsprozesse, die Auslöser von Wandel, notwendige Rahmenbedingungen im Unternehmen sowie die Rollen, die in Change- Prozessen zu besetzen sind, werden umfassend dargestellt. Die Motivation der gesamten Belegschaft ist einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren und umgekehrt deren Widerstand ein echtes Hemmnis. Gute Kommunikation und die richtige Führung sind hier die beiden entscheidenden Einflussfaktoren und werden im Seminar ausführlich erläutert und diskutiert.

Sämtliche Veranstaltungen können Sie über unsere Website **www.dfk-kompetenz.de** buchen!

FACH- UND FÜHRUNGSKRÄFTE

EXKLUSIVE VERANSTALTUNGEN FÜR SPRECHERAUSSCHUSSMITGLIEDER

KOMPAKTSCHULUNG

Die Kompaktschulung beinhaltet Grundlagen und Vertiefungen für Ihre Sprecherausschussarbeit und richtet sich daher nicht nur an die neugewählten, sondern auch an die Sprecherausschussmitglieder, der schon länger dabei sind.

Bilden Sie Ihr Wissen bzw. frischen Sie es auf und vertiefen Sie es in einem sechsstündigen Kompaktseminar.

Neben den Basics zu den **Mitwirkungsrechten** erhalten Sie aus der täglichen Beratungspraxis der auf das Sprecherausschussrecht spezialisierten Verbandsanwälte anschauliche Beispiele und Tipps u.a. zum **Arbeitsvertrag** für Leitende Angestellte, dem **Leitenden-Status nach § 5 Abs. 3 BetrVG**, den **Downgrading-/ Entleitungsmöglichkeiten**, zum **Kündigungsschutz**, zur **Aufhebungsvereinbarung**, der **Altersteilzeit**, dem **Vorruhestand** bis zur **betrieblichen Altersversorgung**.

+++NEU+++ DER SEMINARBAUKASTEN FÜR SPRECHERAUSSCHÜSSE +++NEU+++

Sie benötigen ein Seminar, das exakt auf Ihre Bedürfnisse und Problemstellungen als Sprecherausschuss zugeschnitten ist?! Sie haben Fragen, die Sie gerne in das Seminar einbauen möchten?! Dann nutzen Sie unseren Seminarbaukasten! Stellen Sie sich Ihr Sprecherausschuss-Seminar so zusammen, wie Sie es benötigen!

Wählen Sie aus Grundlagenthemen, wie ... Status des Leitenden Angestellten nach § 5 Abs. 3 BetrVG, Mitwirkungsrechte, Betriebsverfassungsrecht, Aufbau und Organisation eines Sprecherausschusses (Geschäftsordnung ...) oder Vertiefungsthemen, wie Inhalt von Arbeitsverträgen für Leitende Angestellte, Beendigung von Arbeitsverträgen, Mythos des Leitenden Angestellten, Betriebliche Altersversorgung, Entleitung, Haftung, Compliance, Ethik in der Zusammenarbeit der Unternehmensführung ... und stellen Sie Ihr individuelles Seminar zusammen!

Nutzen Sie auch die Möglichkeit der Inhouse-Schulung ab drei Teilnehmern! Anfragen unter: info@dfk-kompetenz.de

Kosten pro Fort- und Weiterbildungsveranstaltung:

1-Tages-Seminar		**2-Tages-Seminar**	
Mitglieder DFK/Kooperationsmitglieder	595,00 € inkl. MwSt.	Mitglieder DFK/Kooperationsmitglieder	892,50 € inkl. MwSt.
Nichtmitglieder	815,00 € inkl. MwSt.	Nichtmitglieder	1.154,30 € inkl. MwSt.

Beachten Sie bitte auch die Roundtable-Veranstaltungen unseres Kooperationspartners deutsche ict + medienakademie:

Von Intelligentem Marketing und Marketing Intelligence zu Künstlicher Intelligenz im Marketing

Donnerstag, 10.10.2019, 12.00 Uhr – 18.00 Uhr, eco – Verband der Internetwirtschaft e.V., Köln

Seit einigen Jahren gewinnt die Automatisierung auch in Dienstleistungsbereichen zunehmend an Bedeutung. Einige Buzzwords sind Profiling und Targeting, Online-Advertising und Dynamic Ad-Insertion, roboterisierte Kommunikation und eben auch „Marketing Automation". Vor diesem Hintergrund lohnt ein Blick darauf, welche Technologien in den nächsten 10 Jahren rund um das „Marketing" am Start sind und welche Konsequenzen ihr Einsatz haben könnte.

RetailTech 2019: Immer mehr Tech – auch für Offline-Shops?

Mittwoch, 04.12.2019, 12.00 Uhr – 18.00 Uhr, eco – Verband der Internetwirtschaft e.V., Köln

Bequemlichkeit ist ein Kern-Postulat der Internet-Gesellschaft, billig und bequem auch beim Einkaufen. Ist der stationäre Ladenhandel durch neue technologische Offensiven, die den Online-Kauf noch bequemer machen, immer mehr unter Druck? Oder bietet die nächste Technologiewelle auch den Offline-Shops Chancen, sich zur Wehr zu setzen – von Assisted Buying über Self-Checkout bis zum bedürfnisgerechten Profiling? Viele Äußerungen von Experten gehen in die erstgenannte Richtung, einige sehen aber auch Chancen.

Kosten pro Roundtable-Veranstaltung:
Mitglieder DFK: 226,10 € inkl. MwSt. Nichtmitglieder: 345,10 € inkl. MwSt.

DFK FORDERT

ABSCHAFFUNG DES SOLIDARITÄTSZUSCHLAGS FÜR ALLE

von Diana Nier, DFK-Ressortleiterin Nationale Politik & Public Affairs

*Am 21. August 2019 hat das Bundeskabinett dem Gesetzesentwurf des Bundesfinanzministeriums zur Rückführung des Solidaritätszuschlags 1995 zugestimmt. In einer Pressemitteilung am 22. August 2019 meldete sich der **DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte** dazu umgehend zu Wort und äußerte seine Bedenken.*

Der Gesetzesentwurf sieht eine deutliche Anhebung der Freigrenzen für die Zahlung des Solidaritätszuschlags ab 2021 vor. Hierdurch sollen ca. 90 % der bisherigen Zuschlagszahler gar keinen Solidaritätszuschlag mehr zahlen. Besserverdiener sollen je nach Einkommenshöhe teilweise oder vollständig abgabepflichtig bleiben, ebenso wie viele Unternehmen.

Der DFK begrüßt die Abschaffung des Solidaritätszuschlags, da diese sog. Ergänzungsabgabe sich zum einen politisch mit Auslaufen des Solidarpakts II Ende 2019 kaum mehr begründen lässt und zum anderen aktuell die überwiegenden Einnahmen daraus in den Bundeshaushalt fließen.

Verfassungsrechtliche Bedenken

Kritisch und verfassungsrechtlich äußerst bedenklich sieht der DFK jedoch die Teilabschaffung und vorgenommene Differenzierung nach Einkommen und darin eine Ungleichbehandlung gemäß Artikel 3 des Grundgesetzes. Faktisch wird für die überwiegende Mehrheit der jetzigen Zahler der Solidaritätszuschlag komplett abgeschafft, demgegenüber sollen aber höhere Einkommen weiterhin belastet bleiben.

Für den DFK ist nicht erklär- oder nachvollziehbar, weshalb eine politisch überholte Abgabe nach Ende des Solidarpakts II dennoch von Beziehern höherer Einkommen und Unternehmen unbefristet weiter gezahlt werden soll. Dem stehen sowohl der entfallene Erhebungszweck des Solidaritätszuschlaggesetzes 1995 als auch eine eindeutige Ungleichbehandlung entgegen.

Zwar besteht tatsächlich keine direkte gesetzliche Bezugnahme zwischen dem Solidaritätszuschlag und dem Solidarpakt II. Dennoch besteht eine logische, politische Verbindung zwischen beiden, denn der Solidaritätszuschlag 1995 wurde für die Folgekosten der deutschen Wiedervereinigung eingeführt.

Inzwischen haben am 30. August 2019 auch die Experten des Wissenschaftlichen Dienstes des Bundestages in ihrem Gutachten ein „hohes Risiko der Verfassungswidrigkeit" des Gesetzesentwurfes gesehen.

Vertrauensverlust und Verteilungsdebatten

Aus Sicht des DFK wird niemand Verständnis dafür haben, wenn der Gesetzgeber, trotz Kenntnis des Risikos der Verfassungswidrigkeit, das Gesetz dennoch durchsetzt und dieses später dann aber gerichtlich für verfassungswidrig erklärt wird.

Diana Nier

Dies hätte für die Bürgerinnen und Bürger und ihr Vertrauen in die Politik und die demokratische Legislative fatale Folgen. Auch sieht der DFK die Gefahr, dass mit dem Gesetz und der Differenzierung nach Einkommenshöhen hier Gesellschaftsunterschiede und Verteilungsdebatten geschürt werden.

Der DFK fordert daher die vollständige Abschaffung des Solidaritätszuschlags ab 2020. Dies ist nicht nur sach-, sondern auch interessengerecht.

BUCHTIPP

Harro von Senger

Moulüe – Supraplanung: Unerkannte Denkhorizonte aus dem Reich der Mitte

Carl Hanser, 2018,
2. überarbeitete Auflage
426 Seiten, gebunden
ISBN 978-3446455252
26,00 €

Harro von Senger ringt schon seit vielen Jahren in seinen Büchern darum, dem Leser die westliche Brille im Blick auf China abzunehmen. Und sich stattdessen auf den fernöstlichen Blickwinkel einzustellen. Nicht zuletzt, um das zu verstehen, was viele den Aufstieg der Chinesen zur (wirtschaftlichen) Großmacht nennen. Auch die Neuauflage der „Supraplanung" gilt diesem Versuch und er belegt anhand vieler Beispiele die Richtigkeit seiner Thesen. Das Buch ist bereits jetzt ein Standardwerk für alle diejenigen, die sich ernsthaft mit China auseinandersetzen, und ein absoluter Lesetipp. ***rk***

BUNDESREGIERUNG VERNACHLÄSSIGT WEITER DIE MITARBEITERKAPITALBETEILIGUNG

VERPASSTE CHANCE

Der Regierungsentwurf für das Jahressteuergesetz 2019 liegt vor und erneut hat die Bundesregierung die Chance verpasst, die Mitarbeiterkapitalbeteiligung in Deutschland zu stärken, kritisiert der **DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte**. Im internationalen Vergleich wird damit die finanzielle Beteiligung von Mitarbeitern an den Unternehmen, in denen sie beschäftigt sind, steuerlich nach wie vor stiefmütterlich behandelt.

„Es ist völlig unverständlich, warum Arbeitnehmer in Deutschland bei der Mitarbeiterkapitalbeteiligung deutlich schlechtere Bedingungen haben als Mitarbeiter im Ausland. Man hat im Jahressteuergesetz 2019 viele vernünftige Dinge geregelt und angepasst. Aber dieser Punkt fehlt zum wiederholten Male“, kritisiert der DFK-Vorstandsvorsitzende Michael Krekels die zögerliche Haltung der Bundesregierung. „Über Jahre hinweg hat man den Arbeitnehmern hierzulande damit eine exzellente Möglichkeit, zur eigenen Altersvorsorge beizutragen, vorenthalten. Diese Benachteiligung der Arbeitnehmer durch den deutschen Steuergesetzgeber ist seit vielen Jahren bekannt, obwohl die Vorteile der Mitarbeiterkapitalbeteiligung für Unternehmen und Mitarbeiter bekannt sind. Man muss davon ausgehen, dass dies inzwischen vorsätzlich geschieht“, so Krekels weiter.

Der DFK fordert daher erneut, die Förderung der Mitarbeiterkapitalbeteiligung an das internationale und insbesondere europäische Niveau anzupassen. Danach müsste der Freibetrag für die Mitarbeiterkapitalbeteiligung von derzeit 360 € auf mindestens 3.000 € angehoben werden. Ein Betrag, wie er heute z.B. schon in Österreich gilt. Die Förderung darf außerdem nicht auf Aktiengesellschaften beschränkt werden, sondern muss auch für andere Gesellschaftsformen wie z.B. GmbHs gelten. Außerdem legt der DFK auch Wert darauf, dass Modelle zur Mitarbeiterkapitalbeteiligung immer für alle Arbeitnehmer im Unternehmen geöffnet werden müssen.

Michael Krekels

„Noch ist es auch für das Jahressteuergesetz 2019 nicht zu spät, um die Steuersituation für 2020 zu optimieren“, betont DFK-Vorstand Michael Krekels. „Bundestag und Bundesrat haben noch die Möglichkeit, den Regierungsentwurf in diesem Punkt nachzubessern. Aber die Zeit drängt jetzt.“

UNTERSCHIEDE ZWISCHEN KRITIK UND VERÄCHTLICHMACHUNG VERSCHWINDEN

FEHLENDE FAIRNESS IM DISKURS ZERSTÖRT DIE GESELLSCHAFT

von Dr. Ulrich Goldschmidt

Über den Fortbestand des Abendlandes wird in Berlin und Brüssel entschieden. Diesen Eindruck konnte man zumindest in den letzten Tagen und Wochen gewinnen, wenn man die Empörungswelle über die Wahl von Ursula von der Leyen zur neuen EU-Kommissionspräsidentin und die Ernennung von Annegret Kramp-Karrenbauer zur neuen Bundesverteidigungsministerin verfolgt hat.

Sicherlich kann man über die Art und Weise enttäuscht und vielleicht sogar empört sein, wie der europäische Kompromiss zustande kam, vom eigentlich den Wählern versprochenen Spitzenkandidaten-Modell abzuweichen und mit Ursula von der Leyen eine ganz neue Kandidatin ins Rennen zu schicken. Aber Kompromisslösungen sind ein Wesensmerkmal der EU seit ihrer Gründung. Will man in der Zukunft etwas anderes, muss man die Spielregeln ändern.

Die Politik ist kein Schutzbiotop für empfindsame Politikerseelen.

Bezeichnend ist aber etwas ganz anderes. Während unsere europäischen Nachbarn überwiegend die Vorteile einer stark europäisch geprägten Kandidatin hervorhoben, sieht man einmal vom Briten Nigel Farage ab, der von der Leyen für eine Kommunistin hält, ging es in Deutschland schon gar nicht mehr um Inhalte. Noch bevor die Kandidatin sich das erste Mal inhaltlich geäußert hatte, stand für viele Kommentatoren das Urteil schon fest: Komplett inkompetent, ungeeignet, ein Fehlgriff. Und genau das beschreibt perfekt den Niveauabsturz des politischen Diskurses hierzulande.

Politische Ämter nur noch für Sado-Masochisten?

Ja, Ursula von der Leyen hat in der Vergangenheit Fehler in ihrem Berufsleben begangen, sie hat mit Sicherheit Fehler als Ministerin begangen und gewiss war nicht jede ihrer öffentlichen Äußerungen von Klarheit, Weisheit und Brillanz geprägt. Und genau dasselbe trifft auch auf Annegret Kramp-Karrenbauer zu. Aber genau dasselbe trifft auch auf alle Politiker in Deutschland und weltweit zu. Keiner von ihnen ist fehlerfrei. Solche übermenschlichen Lichtgestalten und politischen Superhelden gibt es einfach nicht, kann es nicht geben. Und das wird auch so bleiben, solange wir uns nicht entscheiden, die politische Verantwortung einem seelenlosen Algorithmus mit künstlicher Intelligenz zu übertragen. Ein Szenario, das hoffentlich nie eintreten wird. Menschliches Verhalten ist immer fehlerbehaftet. Das gilt nicht nur für Politiker, sondern auch für Manager und ebenso für alle anderen Berufsgruppen. Wenn wir daraus auf die Ungeeignetheit für politische Spitzenämter schließen wollten,

Dr. Ulrich Goldschmidt

werden wir uns schwertun, diese Ämter überhaupt noch zu besetzen. Schlimmer noch, werden sich hochqualifizierte Menschen dafür auch nicht mehr zur Verfügung stellen. Man müsste schon im hohen Maße sado-masochistisch veranlagt sein, um daran Gefallen zu finden, übel beschimpft zu werden, bevor man die Aufgabe überhaupt übernommen hat. Denn genau so sieht der politische Diskurs inzwischen aus.

Natürlich sollen und müssen sich auch Politiker der öffentlichen Kritik stellen. Die Politik ist kein Schutzbiotop für empfindsame Politikerseelen. Aber diese Kritik muss sachlich

BUCHTIPP

Matthias Horx

15½ Regeln für die Zukunft: Anleitung zum visionären Leben

Econ, 2019
352 S., gebunden
ISBN 978-3430210133
25 €

„Prognosen sind schwierig, besonders wenn sie die Zukunft betreffen“, hat Mark Twain einst gesagt. Horx versucht sich in genau dieser Schwierigkeit nun seit einigen Jahrzehnten. Dabei hat er – natürlich – nicht immer recht, ist dabei aber doch immer interessant und mitunter unterhaltsam. Im vorliegenden Werk fokussiert er weniger auf das, was passieren wird, sondern eher darauf, warum es passieren wird. Indem er, vom Menschen ausgehend, dessen Triebkräfte etc. untersucht. Letztendlich in einer Art von Konstruktivismus, da wir unsere Welt und damit unsere Zukunft, selbst erschaffen. Unterhaltsame Lektüre! *rk*

sein und bleiben. Die Kritik darf auch scharf und pointiert sein aber bitte ohne herabwürdigende persönliche Angriffe, wie wir sie immer häufiger erleben.

Mehr Fairness, bitte

Übertragen wir das auf die Arbeitswelt und das gesellschaftliche Miteinander insgesamt, hätten wir ohne Fairness und Respekt die Hölle auf Erden. Würden wir den neuen Kollegen im Büro mit dem Hinweis auf seine vermutliche Inkompetenz begrüßen? Würden wir den Handwerker, der bei uns daheim die Heizung reparieren soll, schon einmal wüst beschimpfen, noch bevor er sein Werkzeug ausgepackt hat? Oder würden wir der Bäckereifachverkäuferin noch vor unserer Bestellung sagen, dass sie doch wahrscheinlich die falschen Brötchen in die Tüte packen wird? Und wie würden wir uns selbst dabei fühlen, wenn genauso mit uns umgegangen würde?

Wir fordern alle Fairness im Umgang mit uns selbst ein. Aber warum fällt es vielen so extrem schwer, mit dieser Fairness auch anderen Menschen und speziell Politikern zu begegnen?

Wir fordern alle Fairness im Umgang mit uns selbst ein. Aber warum fällt es vielen so extrem schwer, mit dieser Fairness auch anderen Menschen und speziell Politikern zu begegnen? Warum behandeln wir andere nicht so, wie wir selbst behandelt werden möchten? Was wir erleben, ist das Ergebnis einer zunehmenden Fixierung auf sich selbst in einer stark individualisierten Gesellschaft und in der Folge ein immer nachlässigerer Umgang mit anderen. Die persönliche Betroffenheit ist ein hoher Wert, die Achtsamkeit für andere eher nicht.

Man sieht dies auch in der Kritik an Annegret Kramp-Karrenbauer. Sachliche Gründe gegen ihre Ernennung zur Verteidigungsministerin wurden kaum diskutiert. Ihr wird aber erschwerend vorgehalten, dass sie noch vor wenigen Monaten erklärt hatte, wegen ihrer Parteiaufgaben kein Ministeramt anzustreben. Der reflexartige Vorwurf lautet: Unglaubwürdigkeit. Ein wenig lächerlich wirkt dieser Vorwurf schon. Wer noch nie ernsthaft daran gedacht hat, eine vorübergehende Entscheidung für den Berufsweg zu korrigieren, der möge hier den ersten Stein werfen. Die Bereitschaft, sich für ein schwieriges öffentliches Amt zur Verfügung zu stellen, hat gewiss keinen Vorwurf verdient.

Es gibt zudem gute Gründe, warum man keinen Arzt oder Apotheker zum Gesundheitsminister und keinen General zum Verteidigungsminister machen sollte. Die Unabhängigkeit von persönlichen oder partikularen Interessen ist ein nicht zu verachtender Wert. Ein Minister hat zudem andere Aufgaben als der Fachreferent in der Ministerialbürokratie. Der Hinweis, „AKK“ kenne sich mit der Bundeswehr nicht aus, geht daher ins Leere.

Auch mal den Mund halten

Die Verächtlichmachung von Personen beschädigt diese Menschen. Die Beschädigung von Menschen, die sich politisch engagieren, beschädigt die Demokratie, weil das Niveau des politischen Diskurses auf persönliche Angriffe ohne Inhalt reduziert wird. Die Beschädigung der Demokratie zerstört aber am Ende die Gesellschaft. Der gesellschaftliche Zusammenhalt wird nach und nach perforiert, wenn Werte wie Respekt und Fairness im Diskurs und im Umgang miteinander keine Rolle mehr spielen. Wir sollten uns um den Konsens in der Gesellschaft bemühen, dass dieser Preis zu hoch wäre. Stattdessen sollten wir uns alle immer wieder überprüfen, ob unsere Kommentare des politischen Geschehens den Fairness-Test bestehen. Sollte dies nicht der Fall sein, ist es nicht die schlechteste Übung, einfach mal den Mund zu halten.

Der Artikel erschien ebenfalls auf XING, wo Dr. Ulrich Goldschmidt als „Insider“ über Führung, Leadership und Aufsichtsräte schreibt. Link: bit.ly/2kNphlv

Mit dem Mobilgerät diesen QR-Code scannen. So gelangen Sie direkt auf die Website.

TAGUNG DER STIFTUNG SOZIALE MARKTWIRTSCHAFT

„WETTBEWERB UND INDUSTRIEPOLITIK – MEHR GEGENSATZ ODER MEHR ERGÄNZUNG?“

Kurz vor der Sommerpause lud die Stiftung Soziale Marktwirtschaft am 2. Juli zu einer Tagung zum Thema Industriepolitik in den Räumen der CDU/CSU-Bundestagsfraktion in Berlin ein.

Bundeswirtschaftsminister Peter Altmaier hat mit seiner „Nationalen Industriestrategie 2030“ den Impuls gesetzt und auch die Politik auf die Notwendigkeit einer gezielten Industriepolitik aufmerksam gemacht. Die soziale Marktwirtschaft steht vor großen Herausforderungen in Zeiten digitalen Strukturwandels, weltwirtschaftlicher Machtverschiebungen und sich verschärfender Handelsstreitigkeiten. Dies machte auch Prof. Dr. Michael Eilfort, Vorstand Stiftung Soziale Marktwirtschaft, in seiner Begrüßung deutlich.

Ebenfalls sprach Bundeswirtschaftsminister Altmaier in seiner Keynote über die Errungenschaften der sozialen Marktwirtschaft. „Marktwirtschaft führt nicht zur Verteilungsgerechtigkeit“, so Altmaier. Die sozialen Komponenten und Rahmenbedingungen sind daher zusätzlich erforderlich. Im globalen Wettbewerb hat China mächtig aufgeholt und man möge China als Partner sehen, nicht als Gegner, lautete eine weitere Forderung Altmaiers. Die Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit Deutschlands sei längst keine nationale Frage mehr.

Prof. Dr. Peter Bofinger machte in seinem Impuls ebenfalls noch mal deutlich, dass bei einer nationalen Industriepolitik der globale Wettbewerb zu betrachten ist. Er wünsche sich, dass Deutschland einen Vergleich zu Industriestrategien anderer Länder anstellt und sich ggf. gute Punkte abschaut. Außerdem sei neben einer Industriepolitik vor allem auch eine ökologische Strategie notwendig.

In der anschließenden Podiumsdiskussion mit Dr. Carsten Linnemann, stellv. Vorsitzender der CDU/CSU-Bundestagsfraktion, Daniela Kluckert, MdB FDP und Mitglied der Enquete-Kommission „Künstliche Intelligenz“, sowie Dr. Danyal Bayaz, MdB Bündnis 90/Die Grünen, wurde über weniger Regulierung, mehr Flexibilität und bessere Rahmenbedingungen der Wirtschaft diskutiert und oftmals Einigkeit erzielt. Einigkeit bestand etwa darin, dass die Bundesbehörden mit einem „E-Government“ mit gutem Beispiel vorangehen sollten. Unterschiedlich werteten dagegen die Diskutanten die Frage nach einem Aufbau von „nationalen oder europäischen Champions“.

© Nier

Keynote von Bundeswirtschaftsminister Peter Altmaier

Durchgehend hatten die Podiumsgäste allerdings positiv festgehalten, dass mit dieser Tagung zur Industriepolitik der Focus hierauf zu Recht noch einmal verstärkt gelegt wurde. Allerdings heißt es auch nicht nur darüber reden, sondern auch handeln. *dn*

BUCHTIPP

Nico Rose

Arbeit besser machen – Positive Psychologie für Personalarbeit und Führung

Haufe, 2019
384 S., broschiert
ISBN 978-3648124185
39,95 €

Wer auf XING und Co. das Thema Führung verfolgt, wird Nico Rose bereits kennen. Allen anderen kann man das vorliegende Buch empfehlen, um ihn kennenzulernen. Auf Basis der Wissenschaft der Positiven Psychologie, ergänzt durch seine eigene Führungserfahrung und illustriert anhand zahlreicher Interviews, widmet er sich der Frage, wie man Führung (und damit Arbeit) besser machen kann. Unternehmen, so sein Credo, die sich in guter Weise um das Wohlergehen ihrer Mitarbeiter bemühen, haben auch in punkto finanzieller Performance die Nase vorn.

Neben einem Vorwort von Wladimir Klitschko, Unternehmer und früherer Weltmeister im Schwergewichtsboxen, hat sich Nico Rose 33 interessante Gesprächspartner ins Boot geholt: Wissenschaftler von Weltrang wie Adam Grant (Wharton School) und Jeffrey Pfeffer (Stanford), der FDP-Vorsitzende Christian Lindner, Thomas Jensen, Mitgründer des Wacken Open Air, Leon Windscheid (Unternehmer und früherer Millionen-Gewinner bei „Wer wird Millionär?“), Bernd Reichart (CEO Mediengruppe RTL Deutschland) und Fabian Kienbaum (CEO der gleichnamigen Unternehmensberatung) sowie Maike Luhmann (Professorin Universität Bochum) und Tijen Onaran (Influencerin, Gründerin des Netzwerks „Global Digital Women“). Sie alle schildern, wie sie sich sinnerfüllte, gesunde und gute Arbeit vorstellen und wie sie das in ihrem Arbeitsalltag konkret umsetzen und leben.

Ein wissenschaftlicher Test zum Thema Führungsqualität rundet das Buch ab. Ebenso gibt es Online-Arbeitshilfen, so wie etwa Artikel zur Positiven Psychologie. Alles in allem ein interessantes und gut zu lesendes Buch. *rk*

EBD BRIEFING ZUR FINNISCHEN RATSPRÄSIDENTSCHAFT

AMBITIONIERTES PROGRAMM FÜR EIN NACHHALTIGES EUROPA

„Sustainable Europe – Sustainable Future" – das ist das Motto der finnischen Ratspräsidentschaft, dessen Programm die Botschafterin Anne Sipiläinen beim Briefing der EBD, dem europapolitischen Netzwerk, in dem der DFK Mitglied ist, in Berlin vorstellte. Anwesend waren auch Vertreterinnen und Vertreter der Bundesregierung, die Kommissionsvertretung in Deutschland und verschiedene Stakeholder, so auch der ***DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte*** *mit seinem Leiter Europapolitik & Public Affairs, Sebastian Müller.*

© EBD

Volles Haus beim EBD-Briefing

Bernhard Schnittger, der stellvertretende Vertreter der Europäischen Kommission in Deutschland, eröffnete, indem er die besonderen Rahmenbedingungen während der finnischen Ratspräsidentschaft hervorhob: Neben der Orientierungsphase des neu gewählten Parlaments stehe auch der Übergang der Kommission sowie die Neubesetzung der EU-Spitzenposten an.

Das Arbeitsprogramm Finnlands wurde von Anne Sipiläinen vorgestellt. Von Bedeutung sei hierbei der Klimaschutz. Ziel sei die Stärkung der Rolle der EU als globale Vorreiterin und der Beschluss einer langfristigen Klimastrategie zur Gewährleistung der Kohlenstoffneutralität bis 2050. Laut Sipiläinen wolle die finnische Ratspräsidentschaft mit gutem Beispiel voranschreiten und sich ganz praktisch am Klimaschutz beteiligen: So würden die Flugemissionen der Tagungsgäste finanziell kompensiert und auf beispielsweise übliche Sachgeschenke, die unnötig Ressourcen verschwenden, verzichtet.

Außerdem soll die Europäische Union sozial inklusiver werden. Ein gut funktionierender Binnenmarkt, regelbasierter Freihandel sowie effiziente und moderne Rechtssetzung seien hierbei das Rückgrat der EU. Aber auch das Bildungs- und Forschungsniveau müsse weiterhin vorangetrieben werden, die Digitalisierung ausgebaut, die regionalen, sozialen und geschlechterbasierten Ungleichheiten bereinigt und die unionsweiten Sozialstandards eingehalten werden, um nachhaltiges Wachstum zu generieren.

Besonders wichtig ist dem finnischen Vorsitz, bei den Verhandlungen zum Mehrjährigen Finanzrahmen 2021-27 (MFR) und beim Thema Migration voranzukommen. Um die Sicherheit der Bürgerinnen und Bürger zu gewährleisten, müsse die Verteidigungszusammenarbeit vertieft und die Rolle der künstlichen Intelligenz und Digitalisierung im Rahmen der Verteidigung gestärkt werden. Die Stabilität der EU sei zudem mit Erweiterungen verbunden, sodass die EU Albanien und Nordmazedonien dabei unterstützen sollte, weitere Anstrengungen für einen Unionsbeitritt zu unternehmen.

Andreas Peschke, Leiter der Europaabteilung im Auswärtigen Amt, schätzte das ambitionierte Programm in seinem Erstkommentar als sehr vielversprechend ein und wünschte sich eine Ratspräsidentschaft des Aufbruchs in einer Zeit des Umbruchs. Prioritäten sieht Peschke in der Rechtsstaatlichkeit, dem Klimaschutz und der Migration. Besonders wurde die Dringlichkeit hervorgehoben, noch vor Ende des Jahres eine politische Einigung zum MFR zu erzielen, um die politische Handlungsfähigkeit der EU zu gewährleisten. Darauf hob auch Dr. Kirsten Scholl, Leiterin der Europaabteilung im Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, ab. Die ehrgeizigen Ziele zur Klimaneutralität, der drohende Brexit oder die Haushaltsplanung seien Themen, in denen die EU zusammenstehen müsse, um langfristige Einigungen erreichen zu können.

In der nachfolgenden Diskussionsrunde standen Themen wie Agrar- und Kulturpolitik, Rechtsstaatlichkeit sowie Mittel zur Bekämpfung von Steuerhinterziehung im Raum. Im Anschluss an die politischen Ein- und Ausblicke konnten sich die Stakeholder weiter über die kommenden Herausforderungen und Ziele des nächsten Halbjahres austauschen. *mü*

BUCHTIPP

Gunnar C. Kunz,

Selbstmanagement im Beruf

C.H.BECK, 2019
121 S., broschiert
ISBN 978-3-406-72718-4
7,90 €

Ein Ratgeber im kleinen Format für wenig Geld, der dabei helfen will, eigene Leistungsmöglichkeiten im jeweiligen beruflichen Anforderungsumfeld einzubringen und sich zugleich so zu entwickeln, dass die eigene Persönlichkeit weiter entfaltet werden kann. Gerade für Berufseinsteiger eine ganz praktische Lektüre, um einen Überblick zu gewinnen. *rk*

EU-VERBANDSPOLITIK NACH DER EUROPAWAHL

EUROPAPOLITISCHER RÜCKBLICK UND AUSBLICK

von Sebastian Müller, Ressortleiter Europapolitik & Public Affairs

Die neue EU-Kommission unter Führung von Ursula von der Leyen nimmt alsbald ihre Arbeit auf. Neben personellen Fragen geht es auch um die zukünftige politische Ausrichtung der EU und Prioritäten für die nächsten fünf Jahre. Zeit, kurz Bilanz zu ziehen und nach vorne zu schauen. Was wurde erreicht und was muss auf die Agenda der nächsten Legislatur?

Rückblick – was hat die letzte Kommission erreicht?

Europäische Arbeitsbehörde
Die Europäische Arbeitsbehörde wurde 2019 durch das Europäische Parlament und den Rat beschlossen. Die Behörde soll die Mitgliedstaaten bei der grenzüberschreitenden Arbeitskräftemobilität unterstützen. Dabei geht es um die Einhaltung europäischer Regeln zur Entsendung und Koordinierung der sozialen Sicherungssysteme. Darüber hinaus soll die neue Behörde Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern Informationen zu ihren Rechten zur Verfügung stellen. Der **DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte** hat hierzu eingehend Stellung genommen und das Vorhaben grundsätzlich begrüßt. Dies wird nun in der Umsetzung weiter begleitet werden.

Revision der Entsenderichtlinie
Die erfolgreiche Revision der Entsenderichtlinie aus dem Jahr 1996 stellt ebenfalls einen Fortschritt der vergangenen Legislaturperiode dar. Entsandte Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer können nun Löhne vereinbart in Kollektivverträgen erhalten.

Europäische Säule sozialer Rechte
Die Säule sozialer Rechte war eines der größten Vorhaben der letzten Legislatur, sie beinhaltet 20 allgemeine sozialpolitische Grundsätze, die die Grundlage für faire und gut funktionierende Arbeitsmärkte sowie Sozialsysteme in Europa legen sollen. Hieraus sind unter dem Strich weniger konkrete Gesetzesvorschläge erwachsen, als geplant und als es wünschenswert gewesen wäre. Hier muss die neue Kommission liefern.

Europäisches Gesellschaftsrecht

Das sog. „Company Law Package“ wurde in dieser Legislatur angeschoben und verabschiedet. Der DFK hat hierzu ausführlich Stellung und Einfluss genommen und auch mit der Kommission selbst Gespräche geführt. Bislang gibt es nur einen Beschluss zum ersten Package. Die Beschlusslage und die

Sebastian Müller

BUCHTIPP

Lisa Herzog

Die Rettung der Arbeit

Hanser, 2019
224 Seiten
ISBN 978-3-446-26206-5
22 €

E-Book:
ISBN 978-3-446-26310-9
16,99€

Wie werden wir in Zukunft arbeiten? Müssen wir demnächst überhaupt noch arbeiten? Oder sollte die Frage eher lauten: Dürfen wir künftig noch arbeiten? Künstliche Intelligenzen und Roboter übernehmen schon jetzt immer mehr Aufgaben und sorgen für Existenzängste, die in die Hände von Populisten spielen. Ein großes Thema hat sich die Münchner Professorin für Politische Philosophie und Theorie, Lisa Herzog, damit definitiv vorgenommen. Und wir alle sind gut beraten, uns mit diesem Thema rechtzeitig zu befassen. Denn jetzt können wir die Arbeits-Gesellschaft noch gestalten.

Lisa Herzogs These lautet, dass die Arbeitswelt eine viel zu wichtige Rolle für unsere Gesellschaft spielt, als dass man sie in Zeiten des digitalen Umbruchs einfach ihrem Schicksal – oder dem ungesteuerten Wirken des freien Markts – überlassen dürfte. Arbeit ist nämlich nicht nur eine zutiefst menschliche, sondern mehr noch eine soziale Angelegenheit, weil sie die Menschen als soziale Wesen miteinander in Kontakt bringt. Die Autorin ist davon überzeugt, dass Arbeit in diesem Sinne nur dann sozial wirken kann, wenn wir sie demokratisch gestalten, wenn wir die sozialverträglichen Spielregeln für die Arbeit der Zukunft aufstellen. An dieser Stelle hätte der Leser sich über die Frage gefreut, ob hier eine neue Aufgabe für die soziale Marktwirtschaft ansteht: Arbeit als soziales Element unseres Gemeinwesens erhalten und neu gestalten? Lisa Herzog hat hier aber wohl eher die anglo-amerikanische Arbeitswelt im Blick. Bei ihrem spannenden Ansatz, dass eine zentrale Achse des Kampfes um die Arbeitswelt der Zukunft die aktive Stärkung partizipativer, demokratischer Organisationsformen sein muss, drängt sich für den deutschen Leser die weitere Frage auf, ob die Lösung im deutschen Mitbestimmungsmodell liegen könnte, wenn wir es zukunftsfest ausbauen. Soziale Marktwirtschaft und Mitbestimmung als Exportschlager? Das Buch bietet wahrlich viel Stoff zum Nachdenken und lässt auf eine Fortsetzung hoffen. *go*

BUCHTIPP

Mario Pricken

Think Outside the Frame: Wie Sie durch Framing Wirklichkeit erzeugen. 82 smarte Denkstrategien für Marken, Medien und Politik

Econ, 2019
208 S., gebunden
ISBN 978-3430210201
29,90€

Frames bestimmen, wie wir die Welt sehen: Werbung, Marketing, Psychologie, Politik und Medien greifen seit jeher auf Framing zurück, um die Welt in ihrem Sinne neu zu gestalten. Oder besser gesagt: Durch die spezifische Verwendung von Worten und Bildern wird unsere Wahrnehmung der Welt verändert. Denn ein und derselbe Inhalt kann – je nachdem, wie er präsentiert wird, ganz unterschiedliche Assoziationen in uns hervorrufen. Framing ist, nicht zuletzt durch die politische Debatte in Deutschland, ein brandheißes Thema. Wer versteht, wie Frames funktionieren, kann sich die Deutungshoheit sichern und hält somit eines der wirkungsvollsten Kommunikationsinstrumente unserer Zeit in den Händen. Das Buch zeigt einen sehr praktischen Einstieg in das Thema, mit sehr vielen Beispielen, die Verständnis für das Thema wecken. „Denkstrategien" – gar „smarte" – sehen aber anders aus. Wer sich nicht zu viel erwartet kann eine Menge interessante Infos mitnehmen. Ein Lehrbuch ist das Werk aber nicht. Wen das Thema interessiert, sollte das Buch vor einem Kauf auf jeden Fall erst zur Hand nehmen. *rk*

Auswirkungen der Richtlinie auf nationales Recht wird nun genau zu untersuchen sein und alles dafür zu tun sein, um die Folgen für die Mitbestimmung positiv zu gestalten.

Schutz von Hinweisgebern („Whistleblower")

Hier wurde eine Forderung des DFK durch die Kommission aufgenommen: Der DFK hat schon lange gefordert, dass Whistleblower mehr Rechtssicherheit brauchen. Das Parlament hat den von der Kommission erarbeiteten Richtlinienentwurf beschlossen. Die Umsetzung in deutsches Recht steht aus und wird vom DFK entsprechend begleitet werden.

Die Sicherung der deutschen Mitbestimmung ist ein Kern der politischen Arbeit des DFK.

Ausblick – was muss nun auf die Agenda?

Soziale Rechte in der Arbeitswelt der Zukunft: Europa muss es um eine Aufwärtskonvergenz gehen – also eine Anpassung der sozialen Rechte nach oben. In Staaten, in denen die sozialen Rechte weniger gut ausgeprägt sind, muss eine Anhebung erfolgen. Es darf keinesfalls zu einer Angleichung nach unten kommen. Es muss also Referenzkriterien und Good Practices geben, um eine solche Angleichung nach oben sicherzustellen.

Die letzte Kommission hat hier – wie bereits erwähnt – nicht genug getan, wie insbesondere bei den Themen der Gestaltung der zukünftigen Arbeitsbedingungen, der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, der Bildungsförderung, Chancengleichheit, lebenslanges Lernen, flexible und sichere Arbeitsverträge und Berufsübergänge etc.

Digitalstrategie und europäische KI-Ethikrichtlinien

Aktuell hat die EU-Kommission einen Expertenrat „High Level Expert Group" damit beauftragt, Ethik-Richtlinien für KI-Systeme zu erstellen. Ein erster Entwurf ist gerade veröffentlicht worden. Dieser soll nun 2019 in der Praxis getestet werden. Diese Richtlinien und die weitere Ausgestaltung werden gerade im Hinblick auf die Zukunft der Arbeitswelt zu begleiten und mitzugestalten sein.

Sicherung der Mitbestimmung

Die Sicherung der deutschen Mitbestimmung ist ein Kern der politischen Arbeit des DFK. Es hat sich gezeigt, dass die negativen Veränderungen im Hinblick auf die Mitbestimmung in unterschiedlichsten Formen und mit ganz unterschiedlichen Anlässen erfolgen. Im Zuge der Verhandlungen zum Gesellschaftsrechtspaket wurde ausführlich über Verbesserungen der Mitbestimmungsmöglichkeiten im europäischen Gesellschaftsrecht diskutiert. Alle Verbesserungen sind bislang aber unter dem Strich gescheitert. Hier muss die Kommission in den kommenden Jahren aktiv werden und beispielsweise eine Richtlinie mit Mindeststandards der Mitbestimmung von Arbeitnehmern auf europäischer Ebene vorschlagen.

Nachhaltigkeit im europäischen Unternehmensrecht

Ökologische und soziale Nachhaltigkeit in der Führung von Unternehmen müssen zukünftig einen höheren Stellenwert bekommen. Dafür muss an verschiedenen Stellschrauben gedreht werden. Dazu gehören kann beispielsweise der verbindliche Bericht über die Einhaltung von Menschenrechten und Umweltstandards entlang der Lieferkette.

Europarente

In der letzten Legislatur wurde vor allem die Europarente diskutiert – wir haben als DFK hierzu Stellung genommen. Auch in der nächsten Legislatur werden sich Rentenfragen als Megathema einer alternden Gesellschaft stellen.

Förderung der Mitarbeiterbeteiligung

Dies ist ein zentrales Anliegen des DFK. Deutschland hat in diesem Punkt massiven Aufholbedarf hat. Die EU-Kommission hat bereits eine Initiative gestartet, um einheitliche Regelungen für die gesamte EU auf diesem Gebiet zu schaffen, aber Fortschritte sind nicht zu erkennen. Der DFK steht dafür, eine Best-Practice-Untersuchung anzustellen, um darauf aufbauend entweder in der EU oder zumindest in Deutschland die besten Bedingungen für die Kapitalbeteiligung von Mitarbeitern an ihren Unternehmen zu schaffen. Die Schlechterstellung deutscher Arbeitnehmer in Europa muss ein Ende haben. In diesem Sinne wird der DFK sich auch in der neuen Legislatur stark machen.

ALLES NEU – UND KOMPLIZIERTER

DIE EU-INSTITUTIONEN FINDEN SICH NEU

Nach den Europawahlen im Mai startet das gewählte Europäische Parlament nun in die neue Legislatur. Populisten und Rechtsextreme blieben in Deutschland und Europa – auch Dank gestiegener Wahlbeteiligung – glücklicherweise hinter den Erwartungen zurück. Pro-europäische Parteien besetzen nun zwar gut zwei Drittel der Sitze im EU-Parlament. Jedoch wird sich die Mehrheitsfindung zukünftig komplizierter gestalten, da sowohl Sozial- als auch Christdemokraten herbe Verluste erlitten haben und somit erstmals nicht die Mehrheit der europäischen Abgeordneten stellen. Die starken Zugewinne bei Grünen und Liberalen (Renew Europe) sind in erster Linie auf das veränderte Wahlverhalten der französischen und deutschen Wähler zurückzuführen.

Pixabay.com © hpgruesen

Alles neu in Europa – auch im Europäischen Parlament

Neue Zusammensetzungen

Das veränderte Gewicht der einzelnen Parteien spiegelt sich auch in der Sitzverteilung in den für die Arbeitswelt besonders relevanten Ausschüssen wider. Im Ausschuss für Beschäftigung und Soziales (EMPL) beispielsweise erhöhen die Grünen ihre Ausschussmitglieder und -stellvertreter von einem auf drei Abgeordnete, die CDU/CSU stellt nur noch drei statt früher fünf Abgeordnete. Dennis Radtke (CDU) und Katrin Langensiepen (Grüne) werden als Koordinatoren jeweils die gesamte Fraktion der Europäischen Volkspartei bzw. der Europäischen Grünen vertreten. Die SPD stellt nur noch zwei statt drei Abgeordnete, darunter Gabriele Bischoff (ehemals Vorstand IG Metall) als einziges Vollmitglied. Die FDP wird wie auch schon in der vorigen Legislatur nicht im EMPL vertreten sein. Die AfD, im EU-Parlament mit insgesamt elf Abgeordneten vertreten, stellt sich mit zwei Vollmitgliedern besonders stark im Beschäftigungsausschuss auf.

Die Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit in den Mitgliedstaaten und soziale Rechte sind kein Widerspruch.

Neue Pläne der Kommission

Ursula von der Leyen wurde Mitte 2019 von den Mitgliedern des EU-Parlaments mit knapper Mehrheit als nächste EU-Kommissionspräsidentin gewählt. Damit tritt sie am 1. November die Nachfolge von Jean-Claude Juncker für die nächsten fünf Jahre an. In ihren politischen Leitlinien unter dem Titel „Eine Union, die mehr erreichen will“ gibt von der Leyen einen Vorgeschmack auf ihr geplantes Arbeitsprogramm. Als Kommissionspräsidentin kann Ursula von der Leyen in den nächsten fünf Jahren politische Linien und Prioritäten mitbestimmen. Sie wird Vorgesetzte von mehr als 30.000 Mitarbeitern in der Kommission. Diese ist dafür zuständig, Gesetzesvorschläge zu machen und die Einhaltung von EU-Recht zu überwachen.

Die Pläne der Kommissionspräsidentin haben es in sich: Innerhalb der ersten 100 Tage ihrer Amtszeit will die designierte EU-Kommissionspräsidentin sowohl ein Rechtsinstrument für einen „gerechten Mindestlohn“ als auch Maßnahmen zur Einführung verbindlicher Lohntransparenzmaßnahmen vorschlagen. Außerdem geplant sind eine europäische Gleichstellungsstrategie, neue Antidiskriminierungsrechtsakte sowie Quoten für eine ausgewogene Vertretung von Frauen und Männern in Leitungsorganen von Unternehmen. Darüber hinaus ist mit hoher Wahrscheinlichkeit ein Gesetzesvorschlag zu menschenrechtlichen und umweltbezogenen Sorgfaltspflichten in der Lieferkette zu erwarten.

Es wird spannend

Das alles klingt ambitioniert, gut so! Es gibt viel zu tun. Die von dem scheidenden Kommissionspräsidenten Juncker ins Leben gerufene „europäische Säule sozialer Rechte“ hatte bislang keine legislativen Folgen – das soll sich jetzt offensichtlich ändern. Die wirtschaftliche und soziale Entwicklung muss Hand in Hand gehen. Die Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit in den Mitgliedstaaten und soziale Rechte sind kein Widerspruch.

Dann mal los

Neben der konkreten Ausgestaltung ihres Arbeitsprogramms muss sich von der Leyen derzeit um die Besetzung der Kommissarsposten kümmern. Eine Herausforderung besteht darin, ihr Ziel einer nach Geschlechtern ausgewogenen EU-Kommission zu erreichen. Die zuständigen Ausschüsse des EU-Parlaments werden anschließend die von den Mitgliedstaaten nominierten Kandidaten anhören. In der Plenarsitzung vom 21. bis 24. Oktober stimmt das EU-Parlament dann über das gesamte Kollegium der EU-Kommission ab, bevor dieses am 1. November 2019 in die neue Amtszeit startet. *mü*

SERIE PERSONAL BRANDING TEIL 1

SIE SIND MIR NE MARKE

von Ralf T. Krüger, Geschäftsführer Kommunikation DFK- Verband für Fach- und Führungskräfte

Jede*r weiß, was eine Marke ist. Auch wenn jede*r etwas anderes darunter versteht: Über Marken spricht man. Sie sind, wie Errichiello und Zschiesche sagten, „ein soziales Phänomen, das betriebswirtschaftliche Auswirkungen hat". Wenn Apple oder Porsche draufsteht, steigt der Preis, das wissen und erwarten wir. Es hat keinen Mangel an Firmen, deren Markenwert die „tangible assets" bei Weitem übersteigt. Marken sind nicht nur überall. Sie haben auch einen echten Wert.

Menschen als Marke

Dieser wirtschaftliche Vorteil gilt auch für Menschen, die zur Marke werden. Wenn Personen es schaffen, selbst eine Marke zu sein, steigert das ihren „Marktwert" und ihre Möglichkeiten. Die offensichtlichste Variante der Etablierung des Menschen als Marke, also des Personal Brandings, ist wohl in der Öffentlichkeitsmaschinerie von Sport, Musik, Film, TV etc. zu Hause. Dort entstehen Personenmarken bzw. Personen mit Marken, die auch Jahre nach ihrem eigentlichen Berufsleben noch gut von und mit ihrem Namen leben können. Mit manchem „Promi" wird sogar nach seinem Ableben geworben. Doch auch in Politik oder Wirtschaft ist das Personal Branding möglich. Man denke an Dieter Zetsche oder Steve Jobs.

Das Thema Personal Branding ist gerade für Fach- und Führungskräfte topaktuell, wie man beim Blick in Zeitschriften, Bücher und Seminarangebote schnell bemerkt. Hier in den Perspektiven wird der DFK in einer mehrteiligen Reihe das Thema beleuchten und konkrete Tipps geben, wie man zur Marke werden kann. Denn: Selbstvermarktung ist nicht nur wichtig, sie lohnt sich auch.

Und ich?

Für die Stars ist es angesichts der medialen Aufmerksamkeit leicht, eine Marke zu werden – mag man meinen. Was ist aber mit denen, an denen die Öffentlichkeit per se nicht interessiert ist? Zumal auch nicht jede*r Interesse hat, das eigene Gesicht in der Zeitung zu sehen? Einfache Antwort: Jede*r kann zur Marke werden. In diesem Sinne hat sich eine ganze Industrie aufgemacht, Personen zur Marke zur machen: Ratgeber, Seminare und Konferenzen, die das Personal Branding als Dienstleistung verkaufen. Ein Hype, mit dem sich derzeit gutes Geld verdienen lässt. Auch wenn vieles davon morgen vielleicht vorbei ist: Der Wert der Marke bleibt. Gerade für Fach- und Führungskräfte im mittleren (und höheren) Management kann das Personal Branding ein wichtiger Karrierefaktor sein. Sich als Marke zu etablieren, und sei es auch nur innerhalb eines Unternehmens, stärkt – wie bei allen anderen Marken – die wirtschaftliche Position. In dieser Artikelreihe werden wir zeigen, wie man zur Marke werden kann. Und was man dafür tun kann und sollte.

Markentheorie

Die Markenforschung ist eine spannende und immer wieder neue Wissenschaft. Und im Verhältnis doch sehr jung. Noch nicht einmal 100 Jahre diskutiert und streitet man (nicht nur in der Fachliteratur), was eine Marke ist. So ist in vielen Fragen und vor allem den Definitionen noch viel Bewegung. Der beste Ansatz in Sachen Markentheorie (und praktischer Nutzung) ist das u.a. von Christoph Burmann aufgestellte Modell des identitätsbasierten Markenmanagements. Es basiert u.a. auf Erkenntnissen der sozialwissenschaftlichen Identitätsforschung und passt – nicht nur – deshalb sehr gut zur Frage des Personal Brandings. Wir werden es noch näher kennenlernen, auch wenn die Definition von Marke zunächst nicht hilfreich für uns ist, wenn Marke definiert wird: „... Nutzenbündel mit spezifischen Merkmalen, die dafür sorgen, dass sich dieses Nutzenbündel gegenüber anderen Nutzenbündeln, welche dieselben Basisbedürfnisse erfüllen, aus Sicht relevanter Zielgruppen nachhaltig differenziert." Vielleicht kann man es zunächst anders bzw. einfacher sagen.

Marke ist mehr als ein Image

Man darf das Personal Branding nicht als einfache Veränderung des Images (miss-) verstehen. Es geht nicht um eine „Show", die man als Blender für Vorgesetzte, KollegInnen etc. aufführt. Lassen Sie die Gedanken

Ralf T. Krüger

an den nervigen Kollegen weg, der wirklich keine Ahnung hat, sich aber immer in den Vordergrund spielt. Wirkliche Marken haben wirkliche Qualität als Kern. Ohne einen solchen Kern wird man nicht zur Marke – höchstens zur Lachnummer. Die Kraft einer Marke kommt von innen. Ihre Werte, ihre Kompetenz, kurzum das, was sie ausmacht. Authentisch zu sein ist dabei eine Währung, die sich in Glaubwürdigkeit auszahlt. In dem Moment, wo ich über ein berufliches Fortkommen nachdenke – also Karriere plane –, muss ich mir auch Gedanken über meine eigene Marke machen. Menschen können Marken sein. Für diese Gewissheit bedarf es nicht der Samstagabendshows, Hollywoodblockbuster und Wirtschaftssendungen, in denen wir die Prominenten entdecken, die uns als Marke erscheinen. Auch viele Führungskräfte sind bereits dabei, sich selbst als Marke in einem Unternehmen zu etablieren. Viele tun das unbewusst.

Hier lohnt es, anzusetzen und sich selbst Klarheit über die eigenen Aktivitäten zu verschaffen. Mit einem Verständnis der Zusammenhänge beim Personal Branding und einer geeigneten Strategie lässt sich die eigene Person besser als Marke positionieren.

Der DFK bietet den Regionalgruppen zum Thema Personal Branding einen Vortrag und ggf. einen Workshop an. Weitere Informationen unter: **krueger@dfk.eu**

SCHWERPUNKT COMPLIANCE

COMPLIANCE IST MEHR ALS NUR GESETZE EINHALTEN

von Regina Mühlich

„Verhalten im Einklang mit geltendem Recht" – das ist eine der gängigen Beschreibungen von Compliance. Compliance bedeutet mehr: nämlich den Grad der Einhaltung von Regeln (Regelkonformität). Wer „compliant" (engl. für übereinstimmend) ist, hält sich nicht nur an Recht, Gesetz und Ordnung, sondern idealerweise auch an die Leitlinien und das Wertesystem der eigenen Organisation.

Der Begriff Compliance ist noch relativ jung in seiner Verwendung für die Rechtstreue von Unternehmen und Betrieben. Eine Selbstverständlichkeit ist es allerdings, dass Unternehmen Gesetze einhalten müssen. Vorstände und Geschäftsführer haben die Sorgfalt eines ordnungsgemäßen Geschäftsleiters anzuwenden (§ 93 Abs. 1 AktG, § 43 Abs. 1 GmbHG). Dies bedeutet nichts anderes, als dass sie dafür Sorge tragen müssen, dass das Unternehmen die geltenden Gesetze befolgt.

Also alter Wein in neuen Schläuchen?

Die erwähnten Paragraphen des AktG und GmbHG sind schließlich nicht neu. Nicht ganz. Neu ist die Herangehensweise, die Aufgabe, „compliant" zu werden und zu sein. Es bedarf eines „Managementsystems" – vor allem vor dem Hintergrund der sich ändernden Gesetze, wie beispielsweise die Änderung im Datenschutzrecht mit der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) im Mai 2018 oder das neue Geschäftsgeheimnisgesetz (GeschGehG) im April 2019.

Die rechtlichen Risiken nehmen also zu durch:

- dynamische Änderung des regulatorischen Umfelds auf internationaler und nationaler Ebene
- extra-territoriale Wirkung ausländischer Normen (z. B. FCPA, UK Bribery Act, Loi Sapin II)
- Ausweitung der Haftung von Unternehmen und Geschäftsleiter durch Gesetzgeber, Gerichte und Behörden

Die neue Herangehensweise ist somit eine Antwort auf ein sich laufend veränderndes Umfeld. Die Strafvorschriften haben sich verschärft. Gerichte gehen viel härter gegen Wirtschaftskriminalität vor. Dies ist auch dem Umstand geschuldet, dass Medien und die Öffentlichkeit von Korruption und Vorteilsnahme viel stärker Notiz nehmen als noch vor ein paar Jahren.

Unternehmerisches Handeln ist stets mit Risiko verbunden.

Ob neue Produkte erfolgreich am Markt bestehen können, ob sich Investitionsentscheidungen letztlich auszahlen oder wie sich externe Rahmenbedingungen entwickeln, vieles hängt von einer bewussten Inkaufnahme bestimmter Risiken durch die Unternehmensleitung ab, ohne die erfolgreiches Wirtschaften nicht möglich wäre. [1]

Waren Buffet sagte: „It takes 20 years to build a reputation and five minutes to ruin it. If you think about that, you'll do things differently." Ein Auf- und Ausbau eines Compliance-Systems ist für Unternehmen heute unerlässlich – um Risiken zu erkennen, zu minimieren und zur Prävention/Vorbeugung.

In Compliance geht es aber um viel mehr als „nur" um die Einhaltung von Gesetzen, die Minimierung von Risiken und die Vermeidung von Gesetzesverstößen. Sie beinhaltet neben verpflichtenden Regeln auch solche, denen sich eine Unternehmung freiwillig unterwirft, wie zum Beispiel Standards, Verhaltensregeln oder der Verhaltenskodex (Code of Contact).

„Wie" gestaltet man ein Compliance-System?

Hinsichtlich des „Wie" zur Ausgestaltung eines Compliance-Managementsystems (CMS) besteht in Deutschland keine gesetzliche Vorgabe (abgesehen von bestimmten Branchen, z. B. Bankensektor). Im Rahmen der „Business Judgment Rule" besteht ein Ermessen bei der Ausgestaltung, welches individuell genutzt werden sollte. Die Compliance-Organisation – der Aufbau, der Umfang und die Ausgestaltung – hängt stark von der Firmenkultur, beispielsweise aber auch von den Kriterien der Umsatzgröße, Risikoexposition, einer zentralen oder dezentralen Unternehmensstruktur ab, richtet sich also nach den individuellen Besonderheiten des Unternehmens.

1 Moosmayer, K., Compliance, 2015, 3. Auflage, C. H. Beck Verlag, München

© AdOrga

Regina Mühlich

Dabei sollte man das Ziel des Compliance-Systems nicht aus den Augen verlieren: Ziel eines wirksamen CMS ist der Schutz von Mitarbeitern, Führungskräften und Stakeholdern. Für ein erfolgreiches Compliance-System ist die Unternehmensleitung daher sehr wichtig. Maßgeblich ist außerdem die Vorbildfunktion von Fach- und Führungskräften sowie von Leitungsorganen, ebenso die Kommunikation von Werten und das kompromisslose Sanktionieren von „Non-Compliance".

Nicht-Befolgen („Non-Compliance") hat Konsequenzen.

Für den Einzelnen, z. B. Abmahnung und Entlassung, aber auch für die ganze Organisation, z. B. Sanktionen, Bußgeld, Reputationsverlust. Compliance ist eine zentrale Voraussetzung für langfristigen und nachhaltigen unternehmerischen Erfolg. Verlässlichkeit, Kontinuität und Vertrauen können in einem Unternehmen nur bestehen, wenn dieses sich deutlich – auch nach außen – zu Compliance bekennt.

Kontakt: consulting@AdOrgaSolutions.de

Regina Mühlich ist Geschäftsführerin der Unternehmensberatung AdOrga Solutions GmbH. Sie unterstützt als Expertin für Datenschutz und als Compliance Officer nationale und internationale Unternehmen. Sie ist Autorin, Referentin sowie Vorstandsmitglied des Berufsverbandes der Datenschutzbeauftragten Deutschlands (BvD) e. V.

SCHWERPUNKT COMPLIANCE

VON E-LEARNING ALS COMPLIANCE-HELFER

von Norma Demuro

Wer das Thema Compliance im Unternehmen großschreibt, der kommt früher oder später an Zertifizierungen wie der ISO 37001 oder der ISO 19600 nicht vorbei. Elementarer Bestandteil von Normen wie diesen sind Schulungen. Aber nicht nur, um gewisse Qualitätsstandards einzuhalten, sondern auch, um eine nachhaltige Compliance-Kultur im Unternehmen zu prägen, sollten Wege geschaffen werden, die Mitarbeiter für das Thema begeistern. E-Learning kann dabei helfen und unterstützt zugleich konformes Handeln.

Wer eine ISO-Zertifizierung aufzeigen kann, der profitiert von verschiedenen Vorteilen. An erster Stelle ist das verringerte Haftungsrisiko zu nennen, zugleich bringt es Sicherheit für alle verantwortlichen Akteure und erzeugt Vertrauen über die eigenen Unternehmensgrenzen hinaus. Die Themen Compliance-Kultur und -Kommunikation sind hierbei wesentliche Bestandteile, deren Ausgestaltung ganz unterschiedlich erfolgen kann. Am Thema Training kommt somit am Ende des Tages kein Unternehmen vorbei.

Es gibt verschiedene Herausforderungen, die mit Compliance-Schulungen einhergehen. Da wäre zum einen die fachgerechte Durchführung, die zugleich motivierend umgesetzt werden muss, damit bei Mitarbeitern Bewusstsein für die entsprechenden Themen geschaffen wird. Zum anderen sind es organisatorische Aspekte, die nicht unerheblich sind. Schließlich kehren die Schulungen in regelmäßigen Zyklen wieder und Unternehmen sind in der Pflicht, die Sicherung des Wissenstransfers nachzuweisen.

Compliance-Verantwortliche in der Pflicht

Compliance-Verantwortliche müssen aufzeigen, dass alles gegen Vermeidung von Korruption, Kartellabsprachen und alles für Produktsicherheit und Datenschutz getan wurde. Je mehr Mitarbeiter ein Unternehmen hat, desto unübersichtlicher wird es. Doch nicht nur in großen Unternehmen ist Compliance ein Thema. In Abhängigkeit von der Branche kann bereits beim Thema „zum Mittagessen einladen lassen“ oder „Weihnachtsgeschenke annehmen“ ein Regelverstoß beginnen. Der Druck für Verantwortliche ist hoch. Wie kann nun also E-Learning zu mehr Konformität beitragen?

Punkt 1: E-Learning-Software ist als Nachweis anerkannt

Nehmen wir an, ein Compliance-Verantwortlicher stellt ein Seminar auf digitalem Wege zur Verfügung, so ist damit in der Regel noch nicht die ganze Arbeit getan. Schließlich ist er auch in der Pflicht, alles daranzusetzen, dass die Schulung aktiv genutzt wird. In einer passenden E-Learning-Software können die einzelnen Trainings direkt Mitarbeitern zugeordnet werden. Über das sogenannte Eskalationsmanagement können Erinnerungen automatisiert definiert werden: Wann erhält Mitarbeiter X den ersten Reminder, falls er die Schulung noch nicht absolviert hat? Was passiert in den nachfolgenden Schritten? Die Ergebnisübersicht zeigt folglich nicht nur an, ob und welche Mitarbeiter Tests oder Seminare erfolgreich gemeistert haben. Sie dienen im Bereich der ISO-Zertifizierungen vielmehr als Grundlage für die Nachweispflicht.

Punkt 2: E-Learning vereinfacht die Organisation

Damit wird zugleich die Organisation von Prozessen vereinfacht. Eine Statistikfunktion zeigt an, welche Bereiche bereits fortgeschritten sind und wo es Nachholbedarf gibt. Und zwar seitens der Lernenden – falls Schulungen noch nicht ausreichend belegt wurden – sowie seitens der Lehrenden – falls Lernunterlagen beispielsweise zu komplex gestaltet und daher wenig ansprechend sind, können diese angepasst werden. Compliance bekommt durch den Einsatz entsprechender Software einen messbaren Wert. Gleichermaßen kann die Abwicklung von Zertifikatsvergaben und Ähnlichem automatisiert gesteuert werden – ein großer Vorteil in Sachen Zeitmanagement.

Punkt 3: Mit E-Learning kann Compliance Spaß machen

Zu guter Letzt noch ein Aspekt, der nicht zu unterschätzen ist: Compliance soll motivieren, nicht abschrecken. Wenn Mitarbeiter orts- und zeitunabhängig lernen können, sich nicht in 8h-Frontalunterricht begeben müssen und sich in kleinen Lerneinheiten und einem Spaßfaktor mit den Inhalten auseinandersetzen, erst dann wird Compliance auch in der Arbeitsrealität Anwendung finden. Schließlich war es schon immer so: Ist etwas logisch und macht Spaß, fühlt es sich gleich gar nicht mehr so verpflichtend an. Mitarbeiter werden sicherer im Umgang mit risikobehafteten Themen. Davon profitieren am Ende letztlich alle beteiligten Parteien.

© keeunit

Norma Demuro

Fazit: Compliance ist ein Thema, das dank digitaler Lösungen zugänglicher gemacht werden kann. Mitarbeiter und externe Personen haben hierdurch die Chance, die Bestrebungen besser zu verstehen. Das schafft Vertrauen für die eigene Arbeit. Für Unternehmen wird die Organisation leichter und sie können nicht nur ihrer Schulungs-, sondern auch ihrer Nachweispflicht unkompliziert nachkommen.

Kontakt: demuro@keeunit.de

Norma Demuro ist Gründerin des E-Learning-Unternehmens keeunit mit Sitz in Mainz. Die Medien- und Kommunikationswissenschaftlerin gilt als Expertin für das Thema digitales Lernen und betreut zahlreiche Firmen aus der Finanz- und Gesundheitsbranche, bei denen das Thema ISO-Zertifizierung von sehr hoher Bedeutung ist.

SCHWERPUNKT COMPLIANCE

ÜBER DIE KUNST DES WEGLASSENS

von Anne M. Schüller

Agiler, digitaler, innovativer: Hauptaspekte, um als Unternehmen die Zukunft erreichen zu können. Doch die Mitarbeiter ersaufen in Bürokratie. Um Zeit und Raum für Neues zu haben, müssen zunächst die Altlasten weg. Transformation Taskforces und ein Minus50-Programm setzen genau an diesem Punkt an.

©Schüller

Anne M. Schüller

Neulich auf einem Event: „Unsere Mitarbeiter sind bis oben zu mit Arbeit. An weitere Aktivitäten ist gar nicht zu denken. Die brauchen jetzt erst mal 'nen Puffer, um das Aufgetürmte wegzuarbeiten." Bitte nein, kann ich nur sagen, denn mit solchem Vorgehen kuriert man höchstens Symptome. Man muss schon an die Wurzel des Übels. Was es in Wirklichkeit braucht, ist ein radikaler Abbau selbsterschaffener Bürokratie.

Die Reise in die Zukunft gelingt nur mit leichtem Gepäck, weil die Märkte, wie die Hasen, immer neue Haken schlagen. Für Planzahlspiele, Budgetierungsgelage, aufwendige Abstimmungsschleifen und Irrläufe im Vorschriftengeflecht bleibt keine Zeit. Regeln, Standards und Normen von früher lähmen das Vorankommen, frustrieren die Mitarbeiter und verärgern die Kunden. Deshalb ist zunächst eine Transformation in einen fluideren Zustand vonnöten.

Alles, was eine Organisation langsam macht, muss weg. Und alles, was sie schnell macht, muss her. Denn je schwerfälliger eine Organisation, desto anfälliger ist sie für Überholmanöver. Doch klassische Managementformationen sind die meiste Zeit damit beschäftigt, sich selbst zu organisieren. Prozessbesessenheit, Zielfetischismus und Kennzahlenmanie sind eine kolossale Verschwendung von Zeit, Geld und Talenten, die sich niemand mehr leisten kann.

Die Reise in die Zukunft gelingt nur mit leichtem Gepäck, weil die Märkte, wie die Hasen, immer neue Haken schlagen.

Bürokratie macht ein Unternehmen träge und dumm, weil alles einem vordefinierten Weg folgen muss und in starren Verfahrensweisen versinkt. Standards erzeugen zudem Isomorphie: Alles gleicht sich immer mehr an. Doch nur das Besondere, Faszinierende, Bemerkenswerte hat eine Zukunft. Bei Vergleichbarem hingegen entscheidet allein der Preis. Dann soll es wenigstens billig sein. Für die Bilanz ist das verheerend.

Warum das Bürokratieabbauprogramm „Minus50" heißt

Im Eilschritt die Zukunft erreichen bedeutet zuallererst: rigide Strukturen lockern, Altlasten entsorgen und Hürden entfernen, um flotter laufen zu können. Die Schnelligkeitslücke muss eiligst geschlossen werden. 50 % weniger Bürokratie, Administration, Regelwerke, Reportings, Formularwesen und Genehmigungsverfahren sind dabei eine vernünftige Zielzahl. „Minus50" nenne ich dieses Programm.

Hiermit sind allerdings nicht die gesetzlichen Regularien und behördlichen Vorschriften gemeint, sondern überholte interne Unternehmensroutinen. Ganz ohne Strukturen geht es natürlich nicht, schon allein deshalb ist „Minus50" vernünftig. Einleuchtende Funktionsvorgaben sichern ein notwendiges qualitatives Leistungsniveau. Und sie helfen, böse Fehler zu vermeiden. Solche Prozesse sind kluge Prozesse.

Dumme Prozesse hingegen verplempern wertvolle Zeit. Zudem sorgt Bürokratie für Selbstvermehrung. Jeder Ausrutscher hat eine weitere Regel zur Folge. Am Ende wird das Ganze derart komplex, dass alles wie in einem Panzer erstarrt und jeder nur noch nach Vorgaben tanzt. Doch „Zuständigkeiten" und „Dienst nach Vorschrift" goutieren die Kunden mit Sicherheit nicht.

Ein ausuferndes Berichtswesen gibt einem zudem gute Gründe, sich von den Kunden abzuwenden, frei nach dem Motto: „Würde nicht so viel Zeit mit dem Reporting draufgehen, hätte ich mehr Zeit zum Verkaufen." Und jeden Freitag ist Märchenstunde: Der

BUCHTIPP

Seth Godin

Das ist Marketing!

So wird man wirklich sichtbar

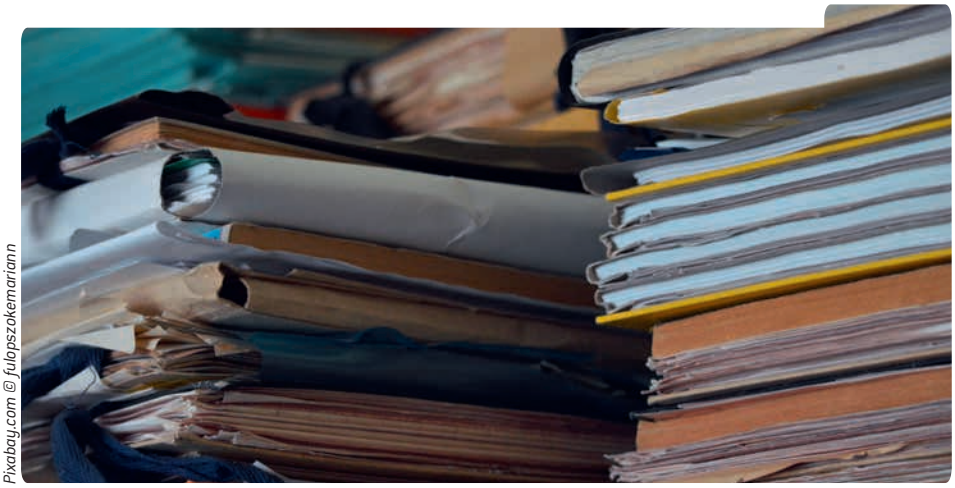
redline, 2019
288 Seiten, gebunden
ISBN 978-3-86881-759-1
19,99 €

Der Marketing-Guru Seth Godin weiß: Heute werden Produkte nicht mehr durch aufsehenerregende Werbeblöcke oder nervende Spam-Mailings vermarktet– jedenfalls nicht erfolgreich. Ob für Technologie-Start-ups, Kleinunternehmer oder Konzernmitarbeiter, das Umfeld hat sich für alle geändert. Die Kunden erwarten keine Produkte mehr, sie erwarten angepasste Problemlösungen. Godin gewährt einen kompakten Einblick in seine Marketingerfahrung. Und damit in eine eigene Welt, die zugleich spannend, aber auch mitunter kompliziert ist. Diejenigen, die Marketing von einer neuen Seite entdecken wollen, sind hier richtig. *rk*

Wochenbericht muss geschrieben werden. „Irgendwann habe ich den einfach nicht mehr abgegeben – und niemand hat ihn vermisst“, erzählt mir ein Vertriebsmitarbeiter.

Wie Transformation Taskforces aktiviert werden können

Um sich per „Quick Wins“ für die Zukunft zu rüsten, werden schnelle Einsatztruppen benötigt. Solche Sturmtrupps nenne ich Transformation Taskforces (TTs). Sie gehören zu keiner Business Unit, sondern sind der Geschäftsleitung beigestellt. Sie werden aus dem bestehenden Mitarbeiterkreis rekrutiert und wenn nötig um externe Profis ergänzt.



Pixabay.com @ fulopszokemariann

Das Bürokratiemonster hat viele Verstecke

Entscheidend bei einem solchen Projekt:

- Die jeweilige Taskforce darf von Bereichsleitern nicht an ihrer Arbeit gehindert werden.
- Von aufgezeigten Widerständen, die aus allen Ecken kommen werden, darf man sich nicht blenden lassen.
- Die Teams müssen selbstorganisiert arbeiten können, damit sie schnell Fahrt aufnehmen und entscheidungsfrei sind.
- Verzichten Sie auf aufwendige Berichtsmaßnahmen und umfängliche Kontrollaktivitäten.
- Lassen Sie Experimente und Irrwege und damit auch Fehlschläge zu.
- Die unbedingte Rückendeckung der Geschäftsleitung ist essenziell.
- Lassen Sie solche Projekte nie von einer externen Beratercrew machen.

Beim Bürokratieabbau können nicht nur die erfahrenen Mitarbeiter helfen, sondern vor allem die jungen Beschäftigten aus dem Kreis der Millennials. Warum? Sie haben einen unverstellten Blick und den immanenten Drang, die Dinge agiler, kollaborativer und digitaler zu machen. Zudem sind sie mit modernen Methoden der Zusammenarbeit meist bestens vertraut.

Transformation Taskforces auf Bürokratiemonsterjagd

Ein Bürokratie-Transformationsteam kann sich um überholte Abläufe quer durch das ganze Unternehmen kümmern. Zum Beispiel so: „Bisher dauert die Abwicklung von x eine Woche. Wie schaffen wir das in einem Tag?“ So kann man Verfahren digitalisieren, Tempo machen und mithilfe agiler Arbeitstools die Effizienz deutlich steigern. Oha, Sie meinen, die einzelnen Abteilungen sollen sich selbst um Effizienzzuwächse kümmern? Genau das wird nicht klappen.

Ausufernde Verfahrensweisen und Vorschriftenberge sind Selbsterhaltungsmechanismen und dienen der Bedeutungserhöhung. Durch einen Verwaltungsapparat, der letztlich vom Kunden bezahlt werden muss, und eine aufgeblähte Steuerungsadministration schaffen sich viele Bereiche überhaupt erst eine Existenzberechtigung. Das blockiert nicht nur, es verhindert auch Innovationen.

Für die, die Entschlackungsprogramme in Angriff nehmen, hier gleich ein Tipp: Fangen Sie im Einkauf, in der juristischen Abteilung und im Controlling an. Da wird man besonders schnell fündig. Einmal habe ich ein fünfseitiges (!) Pamphlet bekommen, dass sich Vertraulichkeitserklärung nannte. Natürlich habe ich bei meiner Arbeit mit strategischen Interna zu tun. Dass ich davon nichts weitergebe, ist eh klar. Ist unbedingt etwas Schriftliches vonnöten, kann man das auch ganz einfach in fünf Sätzen sagen.

Die Assistentin des Niederlassungsleiters eines großen deutschen Kfz-Herstellers schrieb mir: „Wir hätten großes Interesse an Ihrem Buch. Da wir ein Konzern sind, ist es aus internen Gründen leider nicht möglich, dieses einfach so zu bestellen und einen Betrag zu überweisen. Hierfür benötigen wir im Vorfeld ein Angebot. WICHTIG: Aus dem Schriftstück muss deutlich erkennbar sein, dass es sich um ein Angebot handelt, und die Mehrwertsteuer muss ausgewiesen sein.“ Ich hab mal kurz gerechnet: Die Gesamtkosten, um den Vorgang zu bearbeiten, dürften bei um die 200 € liegen, meine eigenen Prozesskosten, hätte ich das gemacht, noch nicht einmal mitgerechnet.

Die Kunst des Weglassens bringt eine Menge Kostenersparnis

Die Studie „The Workforce View in Europe“, an der knapp 10.000 Arbeitnehmer in acht europäischen Ländern teilnahmen, macht deutlich, dass mit knapp 20 % ineffiziente Systeme und Prozesse die Hauptursache für mangelnde Produktivität am Arbeitsplatz sind. Veraltete Technologie folgt mit 19 % auf Platz zwei.

Bevor man sich also um Neues kümmert, müssen die Altlasten weg. Erst muss gejätet werden, damit die junge Saat aufgehen kann. Das würde auch jeder Gärtner so machen. Alles Unkraut, das die jungen Triebe am Wachsen hindert, räumt er zunächst beiseite. Mithilfe der Kunst des klugen Weglassens ist ein dicker Batzen Kostenersparnis gleich zum Start locker drin. Dabei wird nicht nur wertvolle Arbeitszeit eingespart, es werden auch bedeutende Mittel frei, um sich gut für die Zukunft zu rüsten.

Kontakt: info@anneschueller.de

Anne M. Schüller ist Managementdenker, Keynote-Speaker, mehrfach preisgekrönte Bestsellerautorin und Businesscoach. 2015 wurde sie für ihr Lebenswerk in die Hall of Fame der German Speakers Association aufgenommen. Vom Business-Netzwerk LinkedIn wurde sie zur Top-Voice 2017/2018 und vom Business-Netzwerk XING zum XING-Spitzenwriter 2018 gekürt. Ihr Buch „Die Orbit-Organisation“ (bereits hier in den Perspektiven besprochen) ist für den International Book Award nominiert.

SCHWERPUNKT COMPLIANCE

CORPORATE KARMA
WARUM COMPLIANCE ALLEIN KEINE LÖSUNG IST

von Prof. Dr. Volker Römermann

Es ist Sonnenaufgang an einem Schlagbaum im Balkan, als der LKW-Fahrer mit seiner Terminladung in eine penible Zollkontrolle gerät. Schnell wird ihm klar, dass es ausschließlich darum geht, fadenscheinige Gründe zur Beanstandung zu finden. Dem Fahrer schwant: Ohne eine „kleine Gefälligkeit" kommt er aus der Falle nicht heraus.

Bakschisch? Die Compliance-Richtlinie verbietet jede Form von Bestechung – egal wie viel, egal wo und egal unter welchen Umständen. Doch die Zeit ist knapp, und endlich, gegen neun Uhr, erreicht der Fahrer den Compliance-Officer in der Zentrale, der sich konsequent zeigt: Bestechung ginge auf keinen Fall. Wenn er das genehmigte, käme er selbst in Teufels Küche. Der Fahrer würde schon eine Lösung finden.

Die findet er notgedrungen, und 200 € aus der Spesenkasse wechseln diskret ihren Besitzer. Nicht zuletzt, weil dem Fahrer eingeschärft wurde, dass man sich auf die termingerechte Ankunft zu 100 % verlassen würde. Der bleibt am Ende, als schwächstes Glied in der Kette, auf seinem Schaden sitzen. Reicht er den Betrag zur Erstattung offiziell als Bestechungsgeld ein, muss er mit dem vollen Sanktionsprogramm bis zur Kündigung oder Strafanzeige rechnen. Hätte der Compliance-Chef in der Zentrale nicht „menschlicher", „verständiger" handeln können? Absolut nicht, auch er ist dem vollen Risiko ausgesetzt. Fakt ist: In einem solchen Fall existiert für keinen der Beteiligten eine gute Lösung.

Die rechtliche Frage („Ist Bestechung erlaubt?") ist noch am einfachsten zu beantworten. Jenseits dessen fällt eine Antwort auf die Gretchenfrage schwerer: Ist es fair, einen Mitarbeiter sehenden Auges in eine Situation zu schicken, in der es für ihn keine Lösung gibt, während das Management formal auf der sicheren Seite ist? Was wäre hingegen, wenn man die Bestechung als Spesen verbuchen und den Angestellten glattstellen würde? Ein klarer Rechtsverstoß. heute offiziell undenkbar. Ist es folglich – für den Exportweltmeister Deutschland! – die einzige Lösung, dass sich Unternehmen aus Ländern, die für Korruption bekannt sind, komplett zurückziehen?

© Römermann

Prof. Dr. Volker Römermann

Harte Normen werden zunehmend als unzureichend empfunden

Das moralische Dilemma des LKW-Fahrers erklärt, warum viele Menschen die puristische Anwendung von Normen zunehmend unzureichend finden. Oft entsteht reale oder gefühlte Ungerechtigkeit, die ein flexibleres Herangehen wünschen lassen. Schnell wird der Ruf nach Fairness laut. Aber wie sähe diese aus, wenn das gesetzliche Verbot jede Verletzung unbarmherzig bestraft?

Der amerikanische Philosoph John Rawls hat sich erstmals 1958 in seinem Aufsatz „Gerechtigkeit als Fairness" darüber Gedanken gemacht. Für Rawls ist Fairness nicht als Gnade anderen gegenüber, sondern als Akt des Eigeninteresses zu verstehen.

Wendet man Rawls Prinzip an, handelte Lance Armstrong nicht aus Mitgefühl, als er bei der Tour de France 2001 auf den gestürzten Jan Ulrich gewartet hat, sondern, weil er ein Prinzip für richtig hielt, von dem er hoffen durfte, dass es eines Tages auch ihm zugutekäme. Im Jahr 2003 kam es zur Revanche: Als Armstrong beim Aufstieg in den Bergen einen Zuschauer touchierte und zu Fall kam, verzichtete sein Kontrahent auf einen Angriff. Statt Tempo zu machen, ließ er den Gestürzten aufschließen, um am Ende erneut von ihm distanziert zu werden.

Was faire Unternehmen gewinnen und unfaire verlieren

Ein wichtiger Aspekt in der Wahrnehmung fairen Verhaltens ist Freiwilligkeit. Wer sich nur unter Zwang zur Fairness bequemt, schadet sich unter Umständen sogar. Unternehmen hingegen, die sich aus freien Stücken fair zeigen, steigen in der Achtung von Kunden, Geschäftspartnern und anderen Stakeholdern, treffen auf gewogenere Verhandlungspartner, erhalten bessere Konditionen und machen im Idealfall lukrativere Geschäfte. Wissenschaftler nennen dies das „Prinzip der Reziprozität" oder einfacher: Wie man in den Wald hineinruft, so schallt es heraus.

Das unfaire Gegenteil wirkt nicht weniger kräftig. Als United Airlines vor einigen Jahren die 3.500 Dollar teure Gitarre des Countrysängers David Carroll beschädigte und den Schaden nicht regulierte, stellte Carroll verärgert einen Song mit dem Titel United Breaks Guitars bei YouTube ein, der zum PR-Desaster für die Airline wurde. Bis heute wurde das Video über 19 Mio. Mal aufgerufen. Korrektes Verhalten wäre für United eindeutig billiger gewesen.

Auch nach innen sind unfaire Unternehmen mit Nachteilen konfrontiert. Fühlen Mitarbeiter sich gut behandelt, legen sie hohe Arbeitszufriedenheit, starkes Engagement sowie Vertrauen in die Führung und kooperatives Arbeitsverhalten an den Tag. Ist das Gegenteil der Fall, greifen emotionaler Rückzug, innere Kündigung, gehäufte Fehlzeiten

und Widerstand bei Veränderungen um sich. Schlimmer noch: Studien belegen, dass Mitarbeiter, die sich auf Dauer unfair behandelt fühlen, über psychosomatische Symptome hinaus ein größeres Herzinfarktrisiko tragen als andere.

Compliance, Kodex, Fairness – die drei Handlungsrahmen

Fairness ist nur einer von mehreren ethischen Handlungsrahmen, in die Unternehmen gestellt sind. Die Gesetzgebung ist der zweite und der Deutsche Corporate Governance Kodex mit seinem Geltungsdrang der dritte. Zwar ist der Kodex ohne Gesetzeskraft nicht verbindlich, wird jedoch von Gerichten in der Fallauslegung als Maßstab ordentlichen Geschäftsgebarens herangezogen.

Bevor sich ein Unternehmen auf eine „faire" Lösung einlässt, sollte es sicher sein, gegen die stärkeren Handlungsrahmen nicht zu verstoßen. Die berühmte „Portokasse", aus der der LKW-Fahrer entschädigt wird, ist vor diesem Hintergrund kein gangbarer Weg, selbst wenn für manche gefühlt ein Hauch von Fairness mitschwingt.

Fairness ist weitaus mehr als blauäugiger Altruismus oder ein diffuses Bauchgefühl.

In der Regel lassen Gesetze wenig bis keinen Spielraum, was in ihrem Sinne „fair" ist. Beim Kodex erweitert sich dieser Korridor, und bei der Fairness scheint er ausgesprochen breit. Weil Menschen jedoch in einer Art kognitiver Verzerrung dazu neigen, besonders Ereignisse zum eigenen Vorteil als fair zu betrachten, entsteht leicht der Eindruck von Beliebigkeit. Überdies verfügt vielfach jede der beteiligten Konfliktparteien über gute Argumente für ihre Position. Sich dabei auf seine salomonische Intuition zu verlassen, ist keine gute Option. Denn auch der Entscheider ist in seinen ethischen und sozialen Dispositionen und damit Vorurteilen gefangen.

Konkrete Kriterien – warum Fairness mehr als ein Bauchgefühl ist

„Fairness" leitet sich aus dem altenglischen Wort „Faegerness" ab, das unter anderem „schön anzusehen" heißt. Passend spüren Menschen, die faires Verhalten zeigen und erleben, ein oft erhebendes, berührendes Gefühl. Diese starken Emotionen sollten aber nicht dazu verleiten, Fairness ausnahmslos als diffuse Intuition zu verstehen. Entsprechend unterscheidet Jerald Greenberg die drei Formen der prozeduralen, distributiven und interaktionalen Fairness:

Fotolia.com © Joachim Wendler

Viele Menschen empfinden die puristische Anwendung von Normen zunehmend als unzureichend

- Die distributive Fairness betrifft den Verteilungsschlüssel: Werden Güter und Vorteile nach Leistung vergeben, nach dem Prinzip der Gleichheit oder nach individueller Bedürftigkeit?
- Die interaktionale Fairness bezieht sich auf den Umgang mit Personen (interpersonal) und Informationen (informational). Respektvoller Umgang und geteilte Kommunikationsstandards werden mit aktiver und transparenter Informationspolitik gepaart.
- Die prozedurale Fairness zielt direkt auf gerechte Entscheidungen, die im Idealfall unter Abwägung aller möglichen Argumente nachvollziehbar sind.

Gerald S. Leventhal ergänzt Greenbergs Arbeit und unterteilt die prozedurale Fairness in sechs Aspekte:

- Konsistenz: Für alle gilt das Gleiche
- Neutralität: Unvoreingenommenheit des Standpunkts
- Akkuratheit: Auf Basis genauer Informationen
- Revidierbarkeit: Mit der Möglichkeit, Fehler rückgängig zu machen
- Ethik: Entsprechend persönlicher oder geteilter Wertvorstellungen
- Repräsentativität: Die Bedürfnisse und Meinungen aller sind berücksichtigt

Diese Aspekte sind nicht nur eine Auflistung, sondern können als natürliche Checkliste verwendet werden, ob eine Entscheidung fair getroffen wurde. Auf ihrer Basis kann konstruktiv argumentiert und diskutiert werden.

Der Spirit der Fairness. Corporate Karma als Erfolgsfaktor

Fairness ist weitaus mehr als blauäugiger Altruismus oder ein diffuses Bauchgefühl. Ihr liegen dieselben Prinzipien zu Grunde, die ein gutes Gesetz auszeichnen. Sie fügt keine neuen Prinzipien hinzu, sondern überträgt belastbare Kriterien auf einen Bereich, der ansonsten eher unscharf und volatil anmutet.

Gelingt Unternehmen die manchmal schwierige Abgrenzung zu geltendem Recht in der Compliance und anerkannten Verhaltenskodizes, wird Fairness nach innen und außen zu einem greifbaren Erfolgsfaktor – zu einer Art Corporate Karma, das nach dem Prinzip der Reziprozität von der Umwelt positiv vergolten wird. Wenn machiavellistisch agierende Unternehmen auf der anderen Seite nach der Maxime „nach mir die Sintflut" leben, dürfen sie sich nicht wundern, irgendwann von ihren Fluten eingeholt und hinweggespült zu werden.

Prof. Dr. Volker Römermann ist Vorstand der Römermann Rechtsanwälte AG und als Experte und Berater bzw. Vertreter insbesondere im Gesellschaftsrecht, Insolvenzrecht und im Recht der freien Berufe bekannt. Er hält eine Honorarprofessur an der Humboldt-Universität zu Berlin und berät namhafte Unternehmen in Fragen der Compliance. Als Certified Speaking Professional (CSP) und Präsident der German Speakers Association (GSA) hält er als Vortragsredner Keynotes und Referate zu Themen des Wirtschaftsrechts, der Künstlichen Intelligenz und der Fairness in Unternehmen.

SCHWERPUNKT COMPLIANCE

VORBILD VORSTAND: COMPLIANCE AUF VORSTANDSEBENE LEBEN

von Marie Döring und Dr. Manfred Strombach

© SMS-Consulting

Marie Döring

Die Medien diskutieren oft über den deutlich erkennbaren Unterschied der Vergütung von Vorstandsvorsitzenden und -mitgliedern im Vergleich zu ihren Angestellten. Inhalt der Diskussion ist die Höhe der Vorstandsgehälter: Diese übersteigen oftmals um ein Vielfaches die Gehälter von den Angestellten. Mit Einführung des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) haben deutsche Vorstände und Aufsichtsräte Grundsätze, Empfehlungen und Anregungen erhalten, wie sie ihr Unternehmen in Einklang mit den Prinzipien der sozialen Marktwirtschaft führen können. In dem Kodex werden die Führungskräfte von börsennotierten Unternehmen dazu aufgerufen, die Interessen von Aktionären, Belegschaft und anderen Stakeholdern in ihrem wirtschaftlichen Handeln zu berücksichtigen.

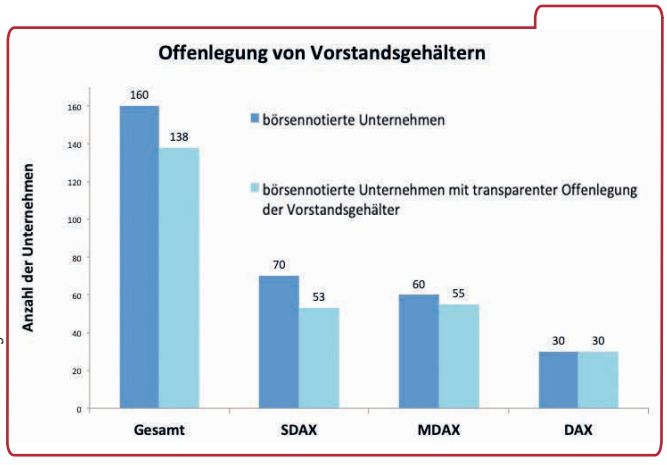
Der DCGK greift neben den Aufgaben und Zuständigkeiten die Vergütung von deutschen Vorständen auf. Am 9. Mai dieses Jahres wurde er überarbeitet. Es gibt u. a. neue Vorschriften zur Vergütungszusammensetzung von Vorständen und erweiterte Anforderungen an die Berichterstattung über die Vorstandsvergütung sowie an die Vergütungssysteme.

Ab sofort haben die Aktionäre von börsennotierten Unternehmen bei der Vergütungsfindung von Aufsichtsrat und Vorstand Mitspracherecht („Say on Pay"). Zudem soll fortan in der Erklärung zur Unternehmensführung über die Corporate Governance der Gesellschaft berichtet werden. Zuvor hatte die Trennung von der Erklärung der Unternehmensführung und dem Corporate-Governance-Bericht zu Missverständnissen geführt. Im Geschäftsjahr 2018 haben 138 von 160 börsennotierten Unternehmen die Vergütung ihrer Vorstände nachvollziehbar offengelegt. Von 752 Vorstandsfunktionen waren somit 646 Stellen auf Grundgehalt und Total Cash (der Summe von Grundgehalt und variabler Vergütung) analysierbar. Erkennbar ist außerdem, dass die Transparenz der Offenlegung der Vorstandsvergütung über die Börsenindizes hinweg zunimmt.

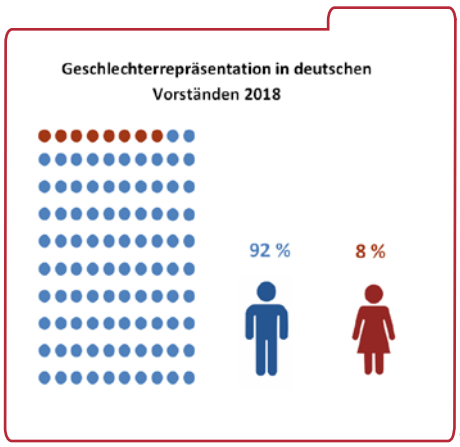
Frauen? Fehlanzeige.

Im DCGK wird den Vorständen außerdem empfohlen, auf eine angemessene Vielfalt der Geschlechter in Führungspositionen zu achten. An der Umsetzung der Empfehlung scheint es zu hapern. So waren im Jahr 2018 nur rund 8 % Frauen in deutschen Vorständen vertreten. Von diesen 58 Frauen hatten nur drei Frauen den Vorstandsvorsitz inne.

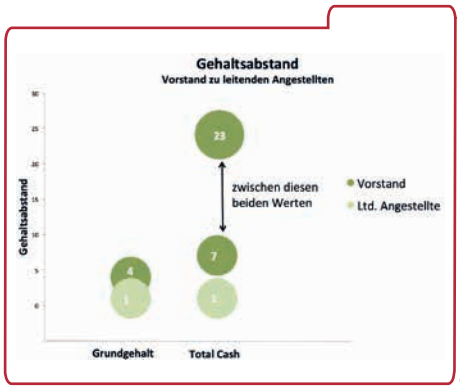
Eine weitere Empfehlung des DCGK schlägt vor, die Vorstandsgehälter so zu gestalten, dass eine gesellschaftliche Akzeptanz dieser erreicht wird. Die Medienberichte suggerieren mit ihrem Unmut über die klaffende Lücke zwischen Vorstandsgehalt und Angestelltengehalt, dass die Vorstandsgehälter nicht auf gesellschaftliche Akzeptanz stoßen. So hob sich das durchschnittliche Vorstandsgehalt eines DAX- und MDAX-Vorstands im Geschäftsjahr 2018 4-fach von dem Gehalt eines Leitenden Angestellten ab. Im Total Cash spreizte der Abstand im Durchschnitt vom 7- bis zum 23-Fachen. Die Dax-Vorstände verdienen im Durchschnitt verglichen mit ihren Mitarbeitern an Grundgehalt das 45-Fache. Beim Total Cash liegt das Vorstandsgehalt beim 47-Fachen des Gehalts eines Mitarbeiters.



© SMS-Consulting



© SMS-Consulting

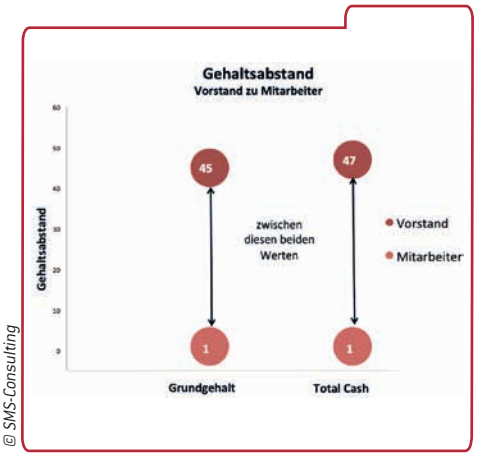


© SMS-Consulting

Auch innerhalb des Vorstands kommt es zu Gehaltslücken: So beträgt der durchschnittliche Grundgehaltsabstand eines Vorstandsvorsitzenden zu seinen Vorstandsmitgliedern 79 %. Im Total Cash ist dieser Abstand noch höher.

Führungskräfte müssen vorleben

Nach DCGK gehört es zu den Aufgaben des Vorstands, für die Einhaltung und Beachtung der gesetzlichen Bestimmungen und der unternehmensinternen Richtlinien (Compliance) zu sorgen. Wird der DCGK ganzheitlich als Regel oder Norm für Vorstände verstanden, so wäre die Einhaltung der im DCGK festgehaltenen Empfehlungen eine Form der Vorstände, Compliance auf Führungsebene vorzuleben. So handeln Führungskräfte aus einer Vorbildfunktion heraus und könnten Compliance im Unternehmen authentischer sicherstellen. Schließlich ist es nicht ungewöhnlich, dass die Einhaltung von Regeln für Angestellte am besten gelingt, wenn der Chef sich auch an Regeln und Normen hält.



© SMS-Consulting

Angesichts der vorangegangen diskutierten Ergebnisse stellt sich die Frage, ob der DCGK bezogen auf die Vorstandsvergütung und Vorstandsbesetzung nicht nur Empfehlungen und Anregungen geben sollte, sondern konkrete Vorschläge für eine Angemessenheit der Vorstandsvergütung sowie für eine ausgeglichene Verteilung von Mann und Frau in Vorstandspositionen anbringt.

Auch eine Festlegung eines Gehaltsabstands innerhalb und außerhalb des Vorstands zu den Leitenden Angestellten und Mitarbeitern kann eine positive Wirkung auf die gesellschaftliche Akzeptanz erzielen. Zudem würde dies ein weiteres Ziel des DCGK erfüllen und eine Transparenz in der Vergütung auf Führungsebene erreichen.

Kontakt: info@sms-consulting.com

© SMS-Consulting

Dr. Manfred Strombach

Dr. Manfred Strombach, Managing Partner bei SMS CONSULTING, koordiniert das Partnernetzwerk und berät seit 1986 Vorstände und Führungskräfte in Wirtschaftsunternehmen, Politik und Verbänden.

Marie Döring, Beraterin bei SMS CONSULTING, hat die Gehaltsanalysen der Vorstände in DAX-Unternehmen durchgeführt. Als Betriebswirtin mit langjährigen Auslandsaufenthalten ist sie bestens international vernetzt.

VERÄNDERUNGSMITTEILUNG

☐ **Ich bin umgezogen/ziehe um und wohne ab dem**

Name, Vorname _____ Mitgliedsnummer _____

Straße _____ PLZ, Ort _____ e-Mail _____

☐ **Ich habe meinen Arbeitgeber gewechselt**

Name und Adresse des Arbeitgebers _____

Branche/Wirtschaftszweig _____

tätig als _____

☐ **Ich bin in den Ruhestand getreten seit dem**

Bitte berechnen Sie den ermäßigten Pensionärsbeitrag und melden Sie mich zur zuständigen Pensionsgruppe um.

Datum _____ Unterschrift _____

☐ **Regionalgruppenzugehörigkeit**

Spezifische RG gewünscht? Wenn ja, welche? _____

IFKOM: BREITBANDANSCHLÜSSE SCHNELLER AUSBAUEN

RECHTSANSPRUCH EINFÜHREN!

Noch immer sind in unserem technologisch hochentwickelten Land ganze Regionen von brauchbaren Internetgeschwindigkeiten weit entfernt, stellt der Ingenieurverband IfKom – Ingenieure für Kommunikation e. V. fest. Im aktuellen Speedtest-Ranking findet sich Deutschland nur auf Platz 33, knapp hinter Panama. Solche Vergleiche sind die eine Seite. Die andere Seite zeigt sich beim Blick auf den unterschiedlichen Ausbaufortschritt innerhalb des Landes. Die Zahlen des Bundesministeriums für Verkehr und digitale Infrastruktur belegen Ende 2018 eine Verfügbarkeit von mindestens 50 Megabit pro Sekunde im Download für 87,8 % aller Haushalte. In den Ballungsgebieten sieht es dabei mit 95,2 % besser aus als im ländlichen Bereich, wo die Verfügbarkeit auf 64,1 % sinkt. Dabei ist diese Anschlussgeschwindigkeit noch das alte Ziel der Bundesregierung, das bis zum Jahr 2018 eigentlich flächendeckend erreicht werden sollte.

IfKom Ingenieure für Kommunikation

Die IfKom unterstützen die Absicht der Bundesregierung, bis zum Jahr 2025 den flächendeckenden Ausbau mit Gigabitnetzen zu erreichen. Dazu muss der Breitbandausbau zeitlich beschleunigt und die Verbreitung von Glasfasern gefördert werden. Das gilt insbesondere in Regionen, in denen der eigenwirtschaftliche Ausbau aufgrund der Siedlungsstruktur von den Netzbetreibern nicht auf eigene Kosten vorgenommen werden kann.

Nicht nur Consumer-Anwendungen, auch Unternehmen und die öffentliche Verwaltung setzen immer mehr auf einen funktionierenden Internetanschluss mit ausreichender Bandbreite. Begrüßenswert ist in diesem Zusammenhang die Ausweitung von Verwaltungsprozessen im e-Government-Bereich. So kündigte das Bundesverkehrsministerium kürzlich an, Kraftfahrzeug-An- und Abmeldungen könnten demnächst auch online erfolgen. Insgesamt sind nach Bitkom-Angaben 92 % der Bevölkerung in Deutschland online. Mit dem Online-Zugang entstehen auch neue Arbeits- und Kommunikationsformen. Voraussetzung für diese so genannte „digitale Teilhabe" ist der flächendeckende Zugang zum Internet mit der erforderlichen Geschwindigkeit.

Konsequenterweise enthielt die Vorstellung der Bundesminister Horst Seehofer sowie der Bundesministerinnen Julia Klöckner und Franziska Giffey zur Arbeit der Kommission „Gleichwertige Lebensverhältnisse" die Empfehlung, die Investitionen in den Ausbau digitaler Infrastruktur in der Fläche voranzutreiben und finanziell abzusichern. Fehlende Infrastruktur solle nicht länger ein Engpass bei der Digitalisierung von Wirtschaft und Gesellschaft bleiben. Rechtliche und verwaltungstechnische Hürden für den Ausbau müssten abgebaut und insbesondere für schwierige Versorgungssituationen neue Wege ermöglicht werden. Aus Sicht der IfKom wäre zu diesen berechtigten Aussagen eine Konkretisierung der Umsetzungswege wünschenswert gewesen.

Die IfKom fordern, die aktuelle Förderpraxis für den flächendeckenden Ausbau der Glasfasernetze zu intensivieren und die Genehmigungsprozesse im Bundesförderprogramm weniger bürokratisch zu gestalten. Der bisherige Abfluss der Mittel ist gering. Zwar wurden bisher Beratungsleistungen und Projekte im Umfang von rund 4,5 Mrd. € bewilligt, ausgezahlt wurden aber lediglich rund 150 Mio. €. Zudem sollten die gesamten Einnahmen aus der Frequenzversteigerung im Mobilfunk von über 6,5 Mrd. € vollständig und nicht nur teilweise in den Telekommunikations-Infrastrukturausbau investiert werden.

Um den Breitbandausbau zu beschleunigen, sind zudem dringend die Genehmigungsverfahren für den Tiefbau zu optimieren. Auch die Kommunen selbst können zu einem schnelleren und kostengünstigeren Ausbau beitragen, indem sie dort, wo es möglich ist, moderne Verlegetechniken wie Trenching oder oberirdische Kabel zulassen.

Die IfKom treten dafür ein, den Rechtsanspruch auf einen schnellen Internetzugang, wie im Koalitionsvertrag vereinbart, nunmehr zeitnah auszugestalten. Dieser Anspruch soll zum Januar 2025 umgesetzt werden und muss daher jetzt erarbeitet und beschlossen werden. Das ist insbesondere deshalb erforderlich, damit die Unternehmen, die derzeit am Markt agieren, Rechtssicherheit für ihre Investitionen erhalten. Auch wenn inzwischen Stimmen laut werden, auf diesen Rechtsanspruch zu verzichten, weil er investitionshemmend sei, sehen die IfKom in dieser Festlegung eine wichtige regulatorische Gestaltungsmöglichkeit. Die Einzelheiten müssen jetzt ausgestaltet werden, um zu einer Flächendeckung mit Gigabitnetzen beizutragen.

Schließlich dürfen Fälle wie der kürzlich vom ZDF verbreitete Umstand nicht eintreten,

Die IfKom verweisen auf die Notwendigkeit einer ausreichenden und sicheren Infrastruktur

dass im Schwarzwald und in Ostfriesland bei der Umstellung von ISDN auf IP mangels Bandbreite beim dortigen Provider gar kein bestehender Internet-Tarif mehr möglich ist, weder über das Festnetz noch über Funk. Eine solche Situation dürfte es im Deutschland des Jahres 2019 nicht mehr geben.

IFKOM: INFRASTRUKTUR NOTWENDIG

MITTELSTAND DURCH DIGITALISIERUNG STÄRKEN!

Die Chancen der Digitalisierung sollten für eine Stärkung des Mittelstandes in Deutschland intensiver genutzt werden. Erste Ansätze dazu finden sich in der kürzlich vorgestellten Mittelstandsstrategie des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie (BMWI). Der Verband der Ingenieure für Kommunikation (IfKom e. V.) unterstützt diese Vorgehensweise ausdrücklich. Der Mittelstand ist mit einem Beschäftigungsanteil von rund 60 % der Arbeitsplätze und 99 % der Unternehmen das Rückgrat der deutschen Wirtschaft. Umso wichtiger ist es, die Leistung und Verantwortung des Mittelstandes für das Gemeinwesen hervorzuheben und zu würdigen. Die Mittelstandstrategie soll u. a. die Rahmenbedingungen verbessern, zur Entbürokratisierung beitragen, die Finanzierungs- und Förderungsmöglichkeiten vereinfachen, die Gewinnung von Fachkräften unterstützen sowie Innovationen und Digitalisierung fördern.

Gerade im Bereich der Digitalisierung benötigt der Mittelstand Unterstützung. Nach einem Bericht des Handelsblattes scheitern vier von fünf Digitalprojekte im Mittelstand. Mit Mittelstand 4.0-Kompetenzzentren, speziellen KI-Trainern für Künstliche Intelligenz sowie Forschungs- und Innovationsförderung will das BMWI diesen Trend umkehren und die Innovationsfähigkeit des Mittelstandes stärken sowie die Digitalisierung vorantreiben.

Die IfKom verweisen auf die Notwendigkeit einer ausreichenden und sicheren Infrastruktur, die eine wesentliche Voraussetzung für den Erfolg der Digitalisierung im Mittelstand darstellt. Dazu zählt das Breitbandnetz ebenso wie eine flächendeckende Mobilfunkabdeckung. Insbesondere strukturschwache Regionen können von einem zügigen Ausbau leistungsfähiger Breitband- und Mobilfunkinfrastrukturen profitieren. Über das im Koalitionsvertrag vereinbarte Ziel hinaus, Gigabitnetze bis zum Jahr 2025 zu errichten und Mobilfunklücken zu schließen, sind in der Mittelstandsstrategie des BMWI dazu jedoch kaum konkrete Umsetzungsmaßnahmen beschrieben.

© Thomas Jensen on Unsplash

Die Abdeckung mit Breitbandanschlüssen mit dem ursprünglichen Ziel von 50 Megabit pro Sekunde betrug Ende 2018 nur 87,8 % der Haushalte, die Abdeckung mit Gigabit-Geschwindigkeit 27,3 %. In diesem Zusammenhang begrüßen die IfKom die Einsetzung eines „Staatssekretär-Ausschusses Mittelstand“, der Vorhaben aller Ressorts auf ihre Mittelstandsverträglichkeit überprüfen soll. Aus Sicht der IfKom muss dort auch das Thema Ausbau einer Breitband-Infrastruktur forciert werden. So kann verhindert werden, dass Vertreter einzelner Ressorts dieses Thema in die alleinige Zuständigkeit des Bundesverkehrsministeriums verweisen. Hier ist die gemeinsame Verantwortung der Bundesregierung gefragt!

Die IfKom begrüßen ausdrücklich den Aufbau einer Dateninfrastruktur in Deutschland und Europa, in den auch Cloud-Anbieter aus dem Mittelstand eingebunden werden sollen. Damit werden dem Mittelstand sichere Cloud-Lösungen sowie eine breite Datengrundlage angeboten. In diesem Zusammenhang verweisen die IfKom auf die Allianz zur Stärkung digitaler Infrastrukturen in Deutschland, die bessere Rahmenbedingungen für inländische Rechenzentren fordert. Sollen die Daten in Deutschland bleiben, müssen Rechenzentren im internationalen Vergleich wettbewerbsfähig sein. Dazu zählen u. a. die Stromtarife und die effizientere Nutzung von Abwärme aus Rechenzentren.

Mittelständische Unternehmen benötigen Unterstützung, um die wirtschaftlichen Herausforderungen zu meistern und ihre Stellung im nationalen und im internationalen Wettbewerb auch in den nächsten Jahren zu behaupten. Die Bundesregierung sollte daher alle Maßnahmen ergreifen, die die Wettbewerbsfähigkeit des Mittelstands langfristig sicherstellen. Dies gilt insbesondere für das Gebiet der Digitalisierung, die Geschäftsmodelle verändert und Geschäftsprozesse verbessern kann, damit die Unternehmen sich ausreichend für die Zukunft rüsten können.

SCHWERPUNKT COMPLIANCE

DIE „#ME TOO“-BEWEGUNG: AUSWIRKUNGEN AUF D&O-VERSICHERER

von Dr. Tanja Schramm und Caroline Malo

© Clyde & Co

Tanja Schramm

Die aus den USA kommende „#Me Too“-Bewegung hat in mehreren Ländern zu einer Zunahme von Vorwürfen und Ansprüchen im Zusammenhang mit sexueller Belästigung und einem gestiegenen Bewusstsein für geschlechtsspezifische Lohnunterschiede in allen Bereichen der Wirtschaft, der Medien und des politischen Lebens geführt. #Me Too ist ein Hashtag, das seit Mitte Oktober 2017 im Zusammenhang mit dem „Weinstein-Skandal“ in den sozialen Netzwerken verbreitet wird. Das Hashtag ist durch die Schauspielerin Alyssa Milano populär geworden, die betroffene Frauen ermutigte, durch dessen Verwendung auf sexuelle Belästigungen aufmerksam zu machen. Seitdem wird dieses Hashtag millionenfach verwendet. Entschädigungsansprüche von Betroffenen können eine große Reichweite haben und auch zu Ansprüchen gegen Organmitglieder und Unternehmen führen, die das angebliche Fehlverhalten ermöglicht, vertuscht oder nicht verhindert haben. Besondere wirtschaftliche Risiken für Unternehmen, Organmitglieder und deren Versicherer bestehen in den Ländern, wo es die Möglichkeit der Erhebung von Sammelklagen gibt.

Aktuelle „#Me Too“-Fälle

In der kanadischen Provinz Quebec stieg die Zahl der Beschwerden bei der Polizei in den ersten drei Monaten nach Beginn der „#Me Too“-Bewegung um 61 %. In den Vereinigten Staaten meldete ein großer Versicherer seit Oktober 2017 einen Anstieg der Ansprüche wegen sexuellen Fehlverhaltens um 50 %. Das Ausmaß von Fällen angeblicher sexueller Belästigung wird an den nachfolgend geschilderten aktuellen Fällen aus den USA und Großbritannien deutlich. Nach Presseberichten soll der frühere Filmproduzent Harvey Weinstein im Mai 2019 eine vorläufige Einigung erzielt haben, um in den USA Gerichtsverfahren wegen sexueller Belästigung zahlreicher Frauen abzuwenden. Weinstein soll sich gegenüber mutmaßlichen Opfern zu Entschädigungen in Höhe von insgesamt 44 Millionen US-Dollar verpflichtet haben. Mit dem Weinstein-Skandal sollen auch mehrere Versicherer befasst (gewesen) sein. Für Aufsehen hat zudem eine US-Klage von Aktionären gegen den Verwaltungsrat des Google-Mutterkonzerns Alphabet unter anderem wegen des Umgangs mit sexueller Belästigung im Unternehmen gesorgt. Dem Unternehmen wird eine „Kultur der Verheimlichung“ vorgeworfen. Es soll Führungskräfte geschützt haben, denen sexuelle Belästigung oder Nötigung vorgeworfen worden sei. Die Verwaltungsratsmitglieder werden beschuldigt, 2014 und 2016 eine direkte Rolle bei diesen Vertuschungen gespielt zu haben. Der Schaden liege unter anderem in Abfindungen in Millionenhöhe, die Managern gezahlt worden seien, denen sexuelle Belästigung von Mitarbeiterinnen vorgeworfen worden sei. Ein weiterer spektakulärer Fall wurde im Jahr 2018 in den USA bekannt. Aktionäre des Unternehmens Nike haben im Anschluss an den Skandal um sexuelle Belästigungen eine Derivative-Action gegen Organmitglieder eingereicht. Die Aktionäre behaupten, die Organmitglieder seien für den Wertverlust der Aktien an dem Unternehmen durch Förderung einer Kultur der sexuellen Belästigung und Mobbing verantwortlich. Dieser Klage ging eine Klage von zwei ehemaligen Mitarbeiterinnen wegen Lohnungleichheit und Geschlechterdiskriminierung voraus. Die Klägerinnen beschwerten sich unter anderem über die Unternehmenskultur, die sie als erniedrigend empfanden. Nike wird ferner vorgeworfen, seit Jahren geschlechtsspezifische Lohnunterschiede aufrechtzuerhalten. Mit der „#Me Too“-Bewegung im Zusammenhang steht ein weiterer pressewirksamer Fall in Großbritannien. Sir Philip Green, CEO der Arcadia Group, zu der die bekannten Modeketten Topshop und Miss Selfridge gehören, wird sexuelle Belästigung, Rassismus und Mobbing vorgeworfen. Nach einem Bericht der britischen Tageszeitung Guardian soll Green siebenstellige Summen für Schweigevereinbarungen gezahlt haben. In der Überschrift eines Artikels des Guardian heißt es: „Is it time to stop shopping at Green's Topshop or Topman?“. Dieser Fall zeigt auch den potentiellen Reputationsschaden, der durch Fehlverhaltensvorwürfe verursacht werden kann.

© Clyde & Co

Caroline Malo

Betroffene Versicherungssparten

Die vielfältigen Ansprüche im Zusammenhang mit Vorfällen sexueller Belästigung können verschiedene Versicherungsprodukte betreffen.

EPL-Deckungen

Regelmäßig getriggert kann die „Employment Practice Liability Insurance“ (EPL-Versicherung) sein. Eine EPL-Versicherung bietet grundsätzlich Versicherungsschutz für Schadensersatzansprüche ehemaliger, gegenwärtiger und zukünftiger Arbeitnehmer im Zusammenhang mit Diskriminierung, sexueller Belästigung, rechtswidriger Kündigung und anderen Anspruchsgrundlagen aus dem Anstellungs- oder Bewerbungsverhältnis. In Deutschland gezeichnete EPL-Policen bieten vor allem Schutz im Zusammenhang mit Ansprüchen, die sich aus dem im Jahr 2006 in Kraft getretenen Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) ergeben. Inwieweit auch Risiken im Ausland, beispielsweise in Kanada und den USA, gedeckt sind, hängt von der Ausgestaltung der Policen im Einzelfall ab.

D&O-Deckungen

Wie einige der zuvor dargestellten Beispiele zeigen, geht es in Fällen sexueller Belästigung und Diskriminierung vielfach um (Schmerzensgeld-)Forderungen der potentiellen Opfer gegen den Handelnden oder das Unternehmen. Da solche Ansprüche regelmäßig nicht auf den Ersatz eines Vermögensschadens gerichtet sind, werden sie in der Mehrzahl der Fälle nicht vom Versicherungsschutz von D&O-Policen umfasst sein. Ein Risiko für D&O-Versicherer kann sich jedoch insbesondere aus Innenregressfällen ergeben, in denen Unternehmen von den handelnden Organmitgliedern, etwa wegen der Verletzung von Organisations- oder Aufsichtspflichten, mit Blick auf Zahlungen an geschädigte Mitarbeiter oder Strafzahlungen Schadensersatz beanspruchen. Im Einzelfall kann sich dann die Frage stellen, ob solche

© wikipedia.org

Alyssa Milano

Fälle möglicherweise unter dem erweiterten Vermögensschadenbegriff gedeckt sind. Ferner kann es um die Reichweite von Deckungsausschlüssen gehen, etwa in Bezug auf Inanspruchnahmen in den USA oder nach dem Recht der USA oder um Deckungsausschlüsse im Zusammenhang mit Strafen und Bußen. Aus Sicht der D&O-Versicherer sind weitere Risiken mit Aktionärsklagen gegen Unternehmen und deren Organmitglieder verbunden, in denen behauptet wird, dass der Aktienkurs infolge negativer Publizität nach einem Skandal um sexuelles Fehlverhalten gefallen sei. Ist im Einzelfall eine sogenannte Side-C-Deckung (Deckung für das Unternehmen) im Zusammenhang mit Wertpapierklagen vereinbart, werden neben den Organmitgliedern auch Unternehmen auf den D&O-Versicherer zukommen.

Auch einzelne Deckungserweiterungen, die in den vergangenen Jahren Eingang in D&O-Bedingungswerke gefunden haben, können betroffen sein. So könnten D&O-Versicherer Anfragen auf Entschädigung von PR-Kosten erhalten, um Reputationsschäden zu minimieren. Die vorstehenden Beispiele zeigen, dass die D&O-Versicherer Ansprüche, die sich aus sexuellen Belästigungen und Diskriminierungen ergeben können, bei der Bedingungsgestaltung und Risikobewertung im Blick behalten sollten. ⎯

Kontakt: tanja.schramm@clydeco.com
caroline.malo@clydeco.com

Dr. Tanja Schramm und Caroline Malo sind Partner bei Clyde & Co, einer internationalen Anwaltskanzlei.

Dieser Artikel erschien zuerst bei unserem Partner Deutscher Anwaltspiegel unter www.deutscheranwaltspiegel.de/die-me-too-bewegung-auswirkungen-auf-do-versicherer/

Mit dem Mobilgerät diesen QR-Code scannen. So gelangen Sie direkt auf die Website.

BUCHTIPP

Paul Collier

Sozialer Kapitalismus!

Mein Manifest gegen den Zerfall unserer Gesellschaft

Siedler, 2019
320 Seiten, gebunden
ISBN 978-3827501219
20 €

Paul Collier, einer der bedeutendsten Ökonomen unserer Zeit, legt ein Manifest für einen erneuerten Kapitalismus vor. Das mag viele, vor allem wegen des Titels, zunächst abschrecken. Alles in allem ist es aber ein spannendes Buch. Seine Diagnose: Es geht nicht nur um die Verteilung zwischen Arm und Reich, viel gefährlicher ist der neue Riss durch das Fundament unserer Gesellschaft – zwischen den städtischen Metropolen und dem Rest des Landes; zwischen den meist urbanen, gut ausgebildeten Eliten und der Mehrheit der Bevölkerung. Man muss ihm nicht zustimmen, aber die Lektüre – und die Auseinandersetzung – lohnt sich auf jeden Fall. Auch angesichts des Preises. ⎯ ***rk***

INTERESSANT UND KURIOS

UNMORALISCHER „HAUSWIRTSCHAFTERINVERTRAG“ NICHT SITTENWIDRIG

von Rechtsanwältin Diana Nier

Mit einem nicht alltäglichen „Arbeitsverhältnis“ hatte sich das Landesarbeitsgericht (LAG) Hamm in seinem Urteil vom 06.06.2019, AZ: 17 Sa 46/19, zu befassen.

Eine ehemalige Mitarbeiterin eines Versicherungsvertreters machte diesen mit einer Freundin bekannt, die einen sog. „Sugar Daddy“ suchte. Nach einem gemeinsamen persönlichen Treffen am 10. Juni 2017 vereinbarten die Parteien, so jedenfalls der Beklagte, dass die Klägerin ihn zweimal die Woche zum einvernehmlichen Sex zu Hause aufsuchen sollte.

Die Parteien schlossen einen „Teilzeitarbeitsvertrag für Arbeiter und Angestellte ohne Tarifbindung“. Gemäß § 1 des Arbeitsvertrages war Arbeitsbeginn der 1. Juni 2017. Gemäß § 3 des Arbeitsvertrages wurde die Klägerin als teilzeitbeschäftigte Hauswirtschafterin zum Putzen, Kochen, Wäschewaschen, Bügeln, Einkauf etc. angestellt. Hierfür erhielt sie 460 € brutto – 10 €/Stunde. Nach § 6 des Vertrages erwarb die Klägerin bei einer 5-Tage-Woche einen Urlaubsanspruch von 25 Urlaubstagen.

Zwischen den Parteien gab es regen WhatsApp-Verkehr mit z.T. erotischen Fotos der Klägerin.

Der Beklagte wendete für die Klägerin rund 20.000 € auf, z.B. für eine Reise nach Polen, den Bezug einer neuen Wohnung und die Nutzung eines PKW.

Nach Vortrag der Klägerin teilte sie dem Beklagten am 28. Januar 2018 mit, keine sexuelle Beziehung zu ihm haben zu wollen. Am 29. Januar 2019 kündigte der Beklagte das Arbeitsverhältnis zum 28. Februar 2018 und stellte die Klägerin von ihrer Arbeitsleistung sofort frei.

Die Klägerin machte darauf hin Lohn, Urlaubsabgeltung und ein wohlwollendes Arbeitszeugnis gerichtlich geltend und sie erhielt in der ersten Instanz zum Teil Recht.

Nach Ansicht des LAG stellt jedoch der geschlossene Arbeitsvertrag ein sog. Scheingeschäft gemäß § 117 Abs. 2 BGB dar, der die Erbringung sexueller Dienste verschleiern sollte. Anders als die Klägerin vorträgt, war das Thema Sex nicht zuletzt aus den vielen WhatsApp-Nachrichten und Fotos immer virulent.

Seit Inkrafttreten des Prostitutionsgesetzes (ProstG) sei ein Dienst- oder Arbeitsverhältnis mit einer Prostituierten nicht per se sittenwidrig. Gemäß § 1 ProstG entsteht der Entgeltanspruch aber erst, wenn die sexuelle Handlung vorgenommen wurde. Die Klägerin habe aber ihre Leistungsbereitschaft nicht ausreichend dargelegt und am 28. Januar 2018 dann eindeutig verweigert, so dass kein Lohnanspruch bestehe.

Allerdings sei ein Urlaubsabgeltungsanspruch nach § 7 BUrlG sowie ein Anspruch auf ein wohlwollendes Arbeitszeugnis nach § 109 Gewerbeordnung gegeben, entschieden die Richter in Hamm.

Die Entscheidung wurde zur Revision beim Bundesarbeitsgericht zugelassen.

Vorsicht beim Einwerfen von privater Post!

Inwiefern das Einwerfen privater Post einen versicherten Arbeitsunfall darstellt, musste das Bundessozialgericht (BSG) in Kassel in seinem Urteil vom 07.05.2019, AZ: B 2 U 31/17 R, entscheiden.

Die Klägerin hatte am 18.03.2014 auf ihrem Arbeitsweg ihre private Post in einen auf dem Weg liegenden Briefkasten eingeworfen. Beim Aussteigen aus dem Auto stürzte die Frau und der Wagen rollte dabei über ihren linken Fuß und sie verletzte sich.

Die Berufsgenossenschaft lehnte die Anerkennung eines Arbeitsunfalls ab, denn die Arbeitnehmerin habe ihren Arbeitsweg zur Erledigung privater Tätigkeiten unterbrochen.

Fotolia, © pstdesign1

Unter Verweis auf die BSG-Rechtsprechung, wonach eine private Tätigkeit „im Vorbeigehen“ ausnahmsweise doch versichert sein kann, klagte die Frau bis zum BSG.

Nach Ansicht der Kassler Richter hat die Klägerin ihren Arbeitsweg aber sowohl zeitlich wie auch räumlich zum Einwerfen privater Post unterbrochen. Sie hatte die Fahrt gestoppt, um zum Briefkasten für ihre private Handlung zu laufen. Dies sei jedoch keine versicherte Tätigkeit „im Vorbeigehen“. Erst durch die Weiterfahrt im Auto auf dem Arbeitsweg hätte wieder Versicherungsschutz bestanden.

Anders wäre etwa der Fall zu beurteilen gewesen, wenn auf dem direkten Fußweg zur Arbeit die private Post in einen auf dem direkten Weg befindlichen Briefkasten eingeworfen worden wäre.

DER ARBEITSVERTRAG: BESSER MAL GENAU HINSCHAUEN

AUSSCHLUSSFRISTEN SIND WICHTIG – UND VIELE UNWIRKSAM

von Rechtsanwalt Sebastian Müller

Sebastian Müller

Ausschlussfristen gehören heute zum Standardinhalt eines jeden Arbeitsvertrags. Diese werden auch Verfallfristen genannt und verstecken sich meist in den hinteren Paragrafen Ihres Arbeitsvertrages. Manchmal lauern sie auch in einer in Bezug genommenen Betriebsvereinbarung o.Ä. Ihnen wird zu wenig Beachtung geschenkt – können sie doch im Arbeitsverhältnis eine Vielzahl von Ansprüchen (z. B. Gehalt, Überstundenvergütung, Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall) erfassen und entscheidend sein für die Frage, ob ein Anspruch besteht oder nicht.

Wäre nur die allgemeine Verjährungsfrist maßgeblich, müssten Arbeitgeber Jahre damit rechnen, dass Arbeitnehmer noch mit Ansprüchen aufwarten und beispielsweise entsprechende Unterlagen hierzu vorhalten. Ausschlussfristen begründen – anders als Verjährungsfristen – nicht nur ein Leistungsverweigerungsrecht, auf das der Arbeitgeber sich berufen kann. Sie führen vielmehr sogar zum Erlöschen von Ansprüchen.

Einstufig

In der Praxis werden ein- und zweistufige Ausschlussfristen unterschieden. Eine einstufige Ausschlussfrist sieht vor, dass Ansprüche aus dem Arbeitsverhältnis verfallen, wenn sie nicht innerhalb einer bestimmten Frist (von z. B. drei Monaten nach Fälligkeit) vom Arbeitnehmer oder Arbeitgeber gegenüber der jeweils anderen Vertragspartei schriftlich (seit 1. Oktober 2016: in Textform) geltend gemacht wurden. Letztere Formulierung ist wichtig: Die Frist muss sowohl für Ansprüche des Arbeitnehmers als auch für solche des Arbeitgebers gelten. Andernfalls benachteiligt sie den Arbeitnehmer unangemessen und ist damit unwirksam (§ 307 Abs. 1 BGB).

Zweistufig

Bei einer zweistufigen Ausschlussfrist bleibt es nicht dabei. Die erste Frist wird dann noch verbunden mit einer anschließenden Frist für die Geltendmachung mittels einer Klage. So kann diese regeln, dass, wenn der jeweils andere den Anspruch ablehnt oder sich nicht innerhalb von vier Wochen nach Erhalt des Schreibens äußert, diese Ansprüche verfallen, es sei denn, sie werden innerhalb einer weiteren Frist von drei Monaten mittels Klage beim Arbeitsgericht geltend gemacht. Hier wird also letztlich die jeweilige Partei relativ kurzfristig dann doch gezwungen, den Klageweg zu beschreiten. Schreckt man dann davor zurück, hat man schon verloren.

Ausschlussfristen und ihre Tücken

Bei den Ausschlussfristen muss man genau hinsehen. Manche sind so formuliert, dass sie unwirksam sind und dann doch dem Anspruch nicht entgegenstehen.

Beispielsweise stehen viele Klauseln im Widerspruch zum Mindestlohngesetz, das ab dem 1. Januar 2015 gilt. Denn Vereinbarungen, die die Geltendmachung des Anspruchs auf den Mindestlohn beschränken oder ausschließen, sind unwirksam (§ 3 MiLoG). Da im Arbeitsvertrag enthaltene Verfallklauseln in aller Regel allgemeine Geschäftsbedingungen sind, sind sie unwirksam, soweit sie von einer gesetzlichen Regelung abweichen und mit wesentlichen Grundgedanken dieser Regelung nicht zu vereinbaren sind (§ 307 Abs. 2 BGB). Die Klauseln werden dann auch nicht auf das noch gerade zulässige Maß „zurückgestutzt" – sie sind vielmehr insgesamt unwirksam. So muss eine Verfallklausel inzwischen zwingend den Zusatz enthalten, dass sie nicht für Ansprüche auf den gesetzlichen Mindestlohn gilt. Andernfalls ist sie insgesamt unwirksam, so dass sie für keine Ansprüche mehr Geltung entfalten kann (BAG, Urteil v. 18. September 2018 – 9 AZR 162/18).

Vor dem Inkrafttreten des Mindestlohngesetzes konnten die Arbeitgeber nicht vorhersehen, dass der Mindestlohn eingeführt würde. Hier hat das BAG bereits für Entwarnung gesorgt: Wurde der Arbeitsvertrag vor dem 1. Januar 2015 geschlossen, ist die Verfallklausel hinsichtlich der Ansprüche auf den Mindestlohn zwar unwirksam, im Übrigen aber wirksam (BAG, Urteil v. 30. Januar 2019 – 5 AZR 43/18).

Neuerung

Für Arbeitsverträge, die seit dem 1. Oktober 2016 abgeschlossen werden, darf bei der Ausschlussfrist nur noch auf die Geltendmachung per Textform abgestellt werden. Ansonsten wäre auch diese Klausel unwirksam! Hintergrund ist die Neufassung des § 309 Nr. 13 b) BGB). Bei „Altverträgen", die vor dem 1. Oktober 2016 abgeschlossen wurden, ist ein Abstellen auf die „schriftliche" Geltendmachung aber unschädlich (vgl. BAG, Urteil v. 17. April 2019 – 5 AZR 331/18).

Geltendmachung

Das BAG hat jüngst klargestellt, was unter einer Geltendmachung zu verstehen ist: Der Anspruchssteller muss den Anspruchsgegner zur Erfüllung des Anspruchs auffordern. Dies setzt voraus, dass er den Grund des Anspruchs, den Zeitraum, in dem er entstanden sein soll, und seine Höhe hinreichend deutlich bezeichnet. Hier muss man also schon so konkret wie möglich werden. Die Art des Anspruchs sowie die Tatsachen, auf die er gestützt wird, müssen erkennbar sein. So ist zum Beispiel nicht ausreichend, wenn der Arbeitnehmer um ein Personalgespräch bittet und dem Arbeitgeber zur Vorbereitung des Gesprächs eine Liste mit Gesprächsthemen übergibt, in der z. B. „Tantiemen für das Jahr 2018" steht (BAG, Urteil v. 17. April 2019 – 5 AZR 331/18).

Praxistipp: Ausschlussfristen überprüfen

Arbeitnehmer und Arbeitgeber sollten die Ausschlussklauseln im Blick haben. Und insbesondere sollte man wissen, ob die Ausschlussklauseln den Anforderungen der neuen Gesetze und der höchstrichterlichen Rechtsprechung genügen. Lassen Sie sich gerne dazu von unseren Verbandsrechtsanwälten beraten. Wir geben Ihnen gerne zu Ihrer vertraglichen Situation Auskunft.

GEHT NICHT – GIBT´S NICHT – #NEWWORK

TEILZEIT IM VERTRIEB

von Dr. Heike Kroll, Geschäftsführung DFK, Leiterin DFK-Frauennetzwerk

#NewWork ist als Schlagwort in aller Munde. Manchmal hat man fast den Eindruck, dass der Begriff schon inflationär verwendet wird. Leider wird häufig mehr (theoretisch) darüber gesprochen als danach gehandelt. Zu groß sind die Vorbehalte von Führungskräften und zum Teil auch die Befürchtungen der Mitarbeiter, durch ein abweichendes Arbeits(zeit)modell Nachteile zu erleiden. Dabei sollte man mutig sein und neue Arbeits(zeit)modelle einfach mal ausprobieren. Denn entgegen vieler Vorurteile und Erwartungen funktioniert so einiges nicht nur problemlos – sondern sogar zum Vorteil des Unternehmens.

Gabi Becker

In der letzten Ausgabe der Perspektiven (Ausgabe 7-8/2019, Seiten 32, 33) wurde bereits ein erfolgreiches Teilzeitmodell im Vertrieb vorgestellt. Und das, obwohl sich gerade im Vertrieb die pauschale Aussage „Teilzeit geht hier nicht" hartnäckig zu halten scheint.

Jobsharing im Vertrieb

Nicht nur Teilzeit im Vertrieb klappt hervorragend. Auch Jobsharing und Vertrieb „vertragen" sich. Gabi Becker, Vertriebsleitung Mittelstand – Fertigung, SAP Deutschland SE & Co. KG, hat in ihrem Vertriebsteam zwei Mitarbeiterinnen, die sich einen Job teilen. Der **DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte** sprach mit ihr:

DFK: Frau Becker, wie kam es zu dem Jobsharing-Modell? Was waren die Beweggründe der Mitarbeiterinnen?

Gabi Becker: Aus Mitarbeiter-Sicht waren es ihr Können, Wissen und ihr Engagement, ihre Motivation für diesen Beruf und den Wunsch, ihn auszuüben. Die beiden Damen liebten ihren (Vollzeit-)Job als Vertriebsmitarbeiterinnen über alles, waren vor der Elternzeit sehr erfolgreich im Job und wollten diesen Erfolg trotz ihrer Kinder weiterführen und nicht kampflos aufgeben. Sie wollten sehr gerne Familie und Job „unter einen Hut bringen".

Sie haben ja sofort positiv auf den Vorschlag reagiert, obwohl Sie selbst immer Vollzeit gearbeitet haben. Aber dann begann die eigentliche Arbeit. Wer musste wie überzeugt werden?

Ich selber habe den Damen proaktiv den Vorschlag gemacht, sich eine Stelle zu teilen. Als die beiden das hörten, waren sie „Feuer und Flamme"! Wir alle drei waren begeistert von der Idee und dem Konzept und waren sehr zuversichtlich, dass das Modell erfolgreich sein würde. Aber natürlich gab es andere, die überzeugt werden mussten. Dazu gehörte jedoch nicht unser HR-Bereich. Den brauchte ich nicht zu überzeugen. HR war unser bester Berater und hat uns sehr unterstützt. Überzeugen mussten wir das „Management", die eigenen Teammitglieder, einige Kollegen aus den Bereichen Prozesse und Systeme.

Als wir hier aber unsere unbedingte Absicht, gepaart mit der überdurchschnittlichen Motivation, erklärten, dieses Konzept zum Erfolg zu bringen, ist es uns gelungen, Kunden, Partner, Kollegen, andere Mitarbeiter und das Ma-

BUCHTIPP

Nariman Hammouti-Reinke

Ich diene Deutschland

Ein Plädoyer für die Bundeswehr – und warum sie sich ändern muss

Rowohlt, 2019
256 Seiten, broschiert
ISBN 978-3499633966
14,99 €

Angesichts der Unzahl von persönlichen Anfeindungen – bis hin zum offenen Rassismus –, denen sich die Autorin fast täglich ausgesetzt sieht, ein bemerkenswertes Buch. Weil es eben auf diese Anfeindungen überhaupt nicht reagiert, sondern mit viel Sachlichkeit den eigenen Standpunkt darstellt. Dass dieser sich aus dem persönlichen Erleben speist, ist mehr als klar – und würde einer anderen Person auch nicht zum Vorwurf gemacht.

Was das Buch also ist: ein frischer Blick auf die Bundeswehr und die derzeitigen Verhältnisse aus einer Perspektive, wie man sie so nicht oft bekommt. Der Blick der Soldatin mit Migrationshintergrund ist genau und beleuchtet auch Stellen, die man sonst leicht aus dem Blick verliert. Das Thema Bundeswehr und Islam wird dabei ebenfalls nicht ausgespart. Wer also mehr über diese Themen wissen will, ist richtig. *rk*

nagement „ins Boot“ zu holen, um uns bei der Umsetzung zu unterstützen. Betroffen waren besonders „Hilfsprozesse“ im Vertrieb, wie z.B. Kundenzuordnungen im CRM (waren ja auf einmal zwei Account Manager), eMail-Verteiler für das „Vertriebsteam“ (damit beide gleichzeitig über alles informiert werden). Dazu mussten natürlich auch die betroffenen Stakeholder einbezogen und überzeugt werden.

Selbst im eigenen Vertriebsteam gab es „Bedenken“. Durch Transparenz und Kommunikation ist es uns gelungen, das Konzept zu etablieren und die Teammitglieder zu überzeugen. Es ging z.B. um die „Aufteilung“ 60/60, d.h. 60% die eine Mitarbeiterin, 60% die andere. Das waren schließlich 1,2 FTE (FTE= Full Time Equivalent). Daher gab es natürlich im Team die Diskussion über die Quotenverteilung (1,2 FTE heißt auch mehr Quotenübernahme). Durch Transparenz und eine offene, respektvolle und partnerschaftliche Kommunikation (in Teilen auch Diskussion und Einigung) kamen wir schließlich für das gesamte Team zu einer Lösung.

Was war am Ende ausschlaggebend, dass man dem Pilotprojekt zugestimmt hat?

Wer A sagt, muss auch B sagen. SAP hat eine sehr hohe Motivation, sich des Themas #New Work anzunehmen und es umzusetzen. Natürlich muss man dann – als Unternehmen UND Mitarbeiter – auch hinter solch einer Umsetzung und Unterstützung stehen. Daher waren auch HR, insbesondere sogar Cawa persönlich, sehr, sehr große Unterstützer!

1,2 FTE statt 1,0 – das hört sich zunächst nachteilig für den Arbeitgeber an …

Nein, das rechnet sich sofort. Denn dafür bekommt der Arbeitgeber hochmotivierte Mitarbeiter mit hoher Loyalität und Identifikation mit SAP. Es gibt keinen Informationsverlust. Das über Jahre vorher aufgebaute Wissen geht nicht verloren, der Partner- und Kundenkontakt besteht weiterhin. Urlaubs- und Krankheitsvertretungen verlaufen „geschmeidiger“, da die Schnittstellen viel überlappender sind.

Wir konnten auch feststellen, dass sich die hohe und überdurchschnittliche Motivation auf das gesamte Team überträgt: Die Teamziele wurden im letzten Jahr übertroffen, die Weiterentwicklung konnte ohne Brüche geplant werden. Innerhalb der Organisation und des gesamten Unternehmens machte unser Modell „Schule“ und wird nun innerhalb des Vertriebs auch weitergelebt. Das schafft für Team und Management Glück und Zufriedenheit bei der Arbeit!

Die Teamziele wurden im letzten Jahr übertroffen, die Weiterentwicklung konnte ohne Brüche geplant werden.

Für uns als SAP ganz wichtig: Dieses Modell ist nicht „nur“ für Frauen mit Kindern attraktiv und gedacht, sondern richtet sich an alle Mitarbeiter, die an flexiblen Arbeitszeitmodellen interessiert sind. Damit zeigt sich SAP als höchst attraktiver, moderner Arbeitgeber in Deutschland.

fotolia.com © Fotomek

Groß sind die Vorbehalte und Befürchtungen, durch ein abweichendes Arbeits(zeit)modell Nachteile zu erleiden

Und nun? Inzwischen sind 1,5 Jahre vergangen. Hat sich das Jobsharing-Modell bewährt?

Eindeutig: JA!!!! Wir waren sehr erfolgreich und der Beweis ist die Übererfüllung der Ziele im letzten Jahr. Mitentscheidend für den Erfolg war natürlich das Konzept, die Unterstützung ALLER, die Umsetzung von Prozessen und teilweise eben auch in den Systemen, doch am allermeisten: Die Menschen und deren Motivation und Freude!

Meine beiden Mitarbeiterinnen, die mittlerweile (aus organisatorischen Umstrukturierungen) nicht mehr in meinem Team sind, sind nun im Bereich einer Kollegin von mir, die das Konzept ebenso im „laufenden Betrieb“ unterstützt und ebenfalls vom Erfolg nach wie vor überzeugt ist.

Wie geht SAP nun mit dieser positiven Erfahrung um? Gibt es bereits weitere Tandems? Was tut SAP, um derartige Modelle zu fördern?

Inzwischen gibt es sogar ein Pilotprojekt einer Applikation, eines Berliner Start-ups – ähnlich „Parship“ und/oder „Elite Partner“, bei denen man sich als Interessierte(r) registrieren kann und einen „Matching-Partner“ vorgeschlagen bekommt.

Natürlich zählt dann im nächsten Schritt das persönliche Kennenlernen und „Rausfinden“, ob man zusammenpasst und die Aufgaben gemeinsam erfolgreich abschließen kann.

Job-Sharing ist auf allen Ebenen möglich – nicht nur auf Mitarbeiterebene. SAP plant inzwischen auch eine Umsetzung für das Management. „Management in Teilzeit“ – auch für mich nicht unspannend! Es ist mein erklärtes Ziel, dieses Konzept auch für mich umzusetzen. Meinen Matching-Partner hätte ich schon gefunden … (er weiß Bescheid und würde das ebenfalls sehr gerne umsetzen). Sobald die Rahmenparameter geklärt sind und passen, könnte es in die Umsetzung gehen … Ich freue mich drauf!!!

Vielen Dank für Ihre Zeit – und vor allem auch viel Erfolg bei der Umsetzung Ihrer persönlichen Pläne.

Fazit: Geht nicht – gibt´s nicht … in Möglichkeiten denken!

Haben auch Sie in Ihrem Unternehmen positive Erfahrungen mit eher ungewöhnlichen Arbeits(zeit)modellen gemacht und wären bereit, diese Erfahrungen mit anderen zu teilen? Dann mailen Sie mich an: **kroll@dfk.eu**

FRAUENNETZWERK LEIPZIG

GEMEINSAMES FRAUEN-FORUM ZUM „ONLINE-HANDEL“

Am 28. August 2019 fand das 4. Frauen-Forum gemeinsam mit und an der FOM Hochschule Leipzig statt. Thema der Veranstaltung waren die sozialen Medien und E-Commerce. Nach der Begrüßung stellte Dr. phil. habil. Uta Corsa, FOM Dozentin für BWL, Kommunikations- und Medienwissenschaftlerin sowie Diplompädagogin, in ihrer Einführung anhand von Studien vor, wie sehr Social Media unser Leben und auch unser Kaufverhalten beeinflusst.

Heute kaufen 80 % der 14- bis 29-Jährigen und 79,2 % der 30- bis 59-Jährigen in Deutschland online. Außerdem verbringen die Deutschen 4,37 Stunden mit Internet- und Streamingzeit, 1,04 Stunden mit Social-Media-Zeit, demgegenüber nur noch 2,55 Stunden mit Fernsehzeit. Beliebteste Social-Media-Plattformen sind YouTube und WhatsApp. Auch das Werbeumfeld ändert sich gravierend, so sind Influencer inzwischen wichtige Werbebotschafter. Kritisch sieht Corsa, dass Viele gar nicht bemerken, dass Werbung in den sozialen Medien, oft versteckt, gemacht wird und sie hiervon beeinflusst werden.

Von Swetlana Geisler-Reiche, einer erfolgreichen Firmengründerin, erfuhren die Teilnehmerinnen im Anschluss, wie sich ein Unternehmen im Online-Handel erfolgreich gegen die großen Player durchsetzen kann. Geisler- Reiche ist CEO & Founder von Lensspirit (Eyewear Prime GmbH) und seit 2015 Mitglied des Bundeswirtschafts-Senats. 2014 erhielt sie den Marketingpreis Leipzig sowie eine Auszeichnung in Rahmen des Projektes „So geht Sächsisch“. Ebenfalls 2014 wurde ihr Unternehmen von der EU-Kommission als einziges deutsches Unternehmen mit dem „Europe‘s Digital Icon“ für die Nachhaltigkeit und Vorbildfunktion im digitalen Umfeld ausgezeichnet.

Spannend und lebendig berichtete sie von der Gründung des Unternehmens in einer Wohnküche und auch den Startschwierigkeiten. Von Anfang an groß geschrieben wurde von ihr eine wertschätzende Unternehmens- und Feedbackkultur. Mit monatlichen Events etwa wurden Teambildung und Mitarbeitermotivation gesteigert.

Beim Imbiss hatten die Teilnehmerinnen dann Gelegenheit für Fragen und weiteren Austausch. Insgesamt ein gelungener und inspirierender Abend! *dn*

© DN

Swetlana Geisler-Reiche berichtet über ihre Unternehmensgründung

FRAUENNETZWERK BERLIN-BRANDENBURG

NEUE ANSPRECHPARTNERIN FÜR DAS FRAUENNETZWERK

Auch wenn DFK-Mitglied Nadja van Uelft erst seit Mai 2018 in Berlin ein neues Zuhause gefunden hat, ist sie für die Regionalgruppe Berlin-Brandenburg bereits stark ehrenamtlich aktiv. So unterstützt sie den Vorstand bei seinen Planungen und Aktivitäten und hat selbst schon für das Frauennetzwerk im Februar eine Aikido-Veranstaltung durchgeführt.

Nadja van Uelft, geboren in Köln, aufgewachsen in den USA und Deutschland und Mutter eines erwachsenen Sohnes, ist seit 20 Jahren als Coach und Trainerin für Führungskompetenz, sicheres Auftreten und erfolgreiche Kommunikation bundesweit tätig. Ihre Besonderheit ist die Kombination von fundiertem Führungs-Know-how und modernen Prinzipien der Neurowissenschaft mit der Philosophie und Praxis des Aikido.

Für den **DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte** gibt sie regelmäßig Seminare und ist daher dem DFK und seinen Mitgliedern schon viele Jahre verbunden. Jetzt konnte Nadja van Uelft als ehrenamtliche Ansprechpartnerin für das regionale Frauennetzwerk gewonnen werden. Sie wird daher die Frauennetzwerkveranstaltungen koordinieren und mitgestalten. Wir freuen uns auf die gemeinsame Zusammenarbeit!

Sie ist erreichbar unter:
vanuelft@nadja-van-uelft.de

Das nächste Frauennetzwerktreffen in Berlin findet am 28. November 2019 um 18 Uhr mit einem Weihnachtsmarktbesuch am Gendarmenmarkt statt. *dn*

© Nadja van Uelft

Nadja van Uelft

FRAUENNETZWERKTREFFEN ESSEN

BESICHTIGUNG DER VON SCHAEWEN AG IN WETTER

Dem DFK-Frauennetzwerk wurde am 3. September 2019 die exklusive Möglichkeit geboten, eine der größten Stahlschmieden Deutschlands im laufenden Betrieb zu besichtigen. Uwe Metzger, einer der beiden Vorstände der von Schaewen AG, nahm sich persönlich Zeit, das Familienunternehmen vorzustellen.

Sylvia Prätorius Walch, Aufsichtsrätin von Schaewen AG, und Dr. Heike Kroll, Geschäftsführung DFK

Seit über 80 Jahren hat das Essener Familienunternehmen von Schaewen seine Kompetenzen im Bereich Stahl konsequent ausgebaut. Der Dienstleister bietet heute ein umfassendes Komplettprogramm rund um den Werkstoff, der die Metropole Ruhr neben der Kohle über mehr als ein Jahrhundert geprägt hat. Die von Schaewen-Gruppe ist zugleich traditionsreiche Stahlschmiede, Blech- und Stabstahllieferant, Brennschneidspezialist, Produzent von Schweißkonstruktionen sowie etablierter Partner für die mechanische Bearbeitung.

Nach einer Vorstellung des Unternehmens ging es gut „behütet" in die Hallen. Eine 30-MN-Freiformschmiedepresse im laufenden Betrieb zu erleben, ist schon ein Erlebnis der Extraklasse. Eine Erhitzung des Stahls auf 1.200 Grad macht es möglich, diesen gut eine Stunde lang in die gewünschte Form zu bringen, bevor er auf ca. 900 Grad abkühlt. Gewünschte Formen werden frei geschmiedet, und das bis zu einer Länge von 13 Metern – eine besondere Handwerkskunst.

Dass Tradition und Moderne sich bei der von Schaewen AG gut vereinen, zeigt sich nicht nur optisch am Standort Wetter mit der höchst gelungenen Gestaltung des Bürokomplexes unter Beibehaltung alter Gebäudeelemente, sondern auch beim Thema Diversity. Frauen in Führungsposition sind im Unternehmen selbstverständlich: Die polnische Gesellschaft wird von einer Dame geführt, im Aufsichtsrat sitzt neben zwei Männern auch das DFK-Mitglied Dipl.-Kffr. Sylvia Prätorius-Walch.

Moderne Arbeitsbedingungen werden gelebt: So ist Vertrauensarbeitszeit ebenso wie Teilzeit problemlos möglich. Auch Job-Sharing-Modellen steht man offen gegenüber.

kr

Stahlverarbeitung ist ein Erlebnis

SPRECHER IM DFK

GELEGENHEIT ZUM EHRENAMT

60+

Das Ende des Berufslebens ist für viele Mitglieder mit Veränderungen verbunden, die Raum zur Freizeitgestaltung bieten. Berufliche Verpflichtungen sind entfallen und im neuen Lebensabschnitt können alte Hobbys gepflegt und neue Aufgaben gesucht werden. In zahlreichen Organisationen gibt es Gelegenheiten, im Rahmen eines sogenannten „bürgerschaftlichen Engagements" mitzuwirken und ein Ehrenamt zu übernehmen. Neben Tätigkeiten in Kirchen, Kommunen oder sonstigen öffentlichen Einrichtungen besteht auch in Verbänden die Möglichkeit, tätig zu werden.

Auch für den **DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte** gilt, dass eine wirksame Vertretung von gesellschaftlichen oder sozial- und versorgungsrechtlichen Interessen seiner Mitglieder ohne solch ehrenamtliches Engagement nicht zu leisten ist. So bietet der DFK insbesondere auch Mitgliedern nach Eintritt in den Ruhestand an, als Sprecher eines Pensionärskreises vor Ort Ansprechpartner für persönliche Anliegen und Vermittler zur Verbandsgeschäftsführung zu sein oder mit Unterstützung des Regionalvorstandes Treffen und Exkursionen mit Themenstellungen und Zielen zu organisieren, die insbesondere für ältere Mitglieder interessant sind. Wenn auch Sie sich angesprochen fühlen und im Verband tätig werden wollen, melden Sie sich bitte bei dem zuständigen Vorsitzenden Ihrer Regionalgruppe oder gleich bei der Hauptgeschäftsstelle in 45130 Essen, Alfredstr. 77-79, e-Mail: essen@dfk.eu.

ELTERNUNTERHALT

HÖHERE FREIGRENZE ENTLASTET ANGEHÖRIGE

Wer pflegedürftige Eltern hat, soll künftig erst ab einem Jahreseinkommen von 100.000 Euro finanziell in die Pflicht genommen werden können. Dies sieht ein Referentenentwurf aus dem Bundesarbeits- und Sozialministerium vor, der Mitte August mit dem Ziel einer substanziellen Entlastung unterhaltsverpflichteter Kinder und Eltern sowie deren Familien vorgestellt wurde.

Jörg ten Eicken

Bedürftige Angehörige in auf- und absteigender Linie sind einander zum Unterhalt verpflichtet, so sieht es das Familienrecht in den §§ 1601 ff. des Bürgerlichen Gesetzbuches (BGB) vor. Die Notwendigkeit einer pflegerischen Versorgung im Alter kann dabei insbesondere dann zu einem Verbrauch finanzieller Ressourcen mit der Folge von Bedürftigkeit führen, wenn das Vermögen des zu Pflegenden oder seines Ehegatten zusammen mit den Mitteln der Pflegeversicherung auch bei einem überdurchschnittlichen Versorgungseinkommen nicht reicht und Sozialleistungen beansprucht werden müssen. In diesem Fall konnten bisher Kinder mit durchschnittlichem Familieneinkommen im Rahmen eines sogenannten „Unterhaltsregresses“ zur Kasse gebeten werden. Zwar soll sich daran auch künftig nichts ändern, weil es nach Ansicht von Bundesminister Hubertus Heil „grundsätzlich zumutbar“ sei, dass Kinder und Eltern gegenseitig füreinander einstehen, jedoch soll die Freigrenze für die Inanspruchnahme wegen Elternunterhaltes deutlich angehoben werden und erst ab einem Jahresbruttoeinkommen von 100.000 Euro möglich sein. Angehörige von pflegebedürftigen Eltern werden somit erst ab einem entsprechend hohen Einkommen für Pflegeleistungen in die Pflicht genommen werden. Damit sollen Missstände vermieden werden, dass Pflegebedürftige „nicht ins Heim gehen, obwohl sie zu Hause nicht mehr ausreichend versorgt werden können, damit ihre Kinder nicht belastet werden“, wird VDK-Präsidentin Verena Bentele in Medien der Funke-Gruppe zitiert.

Der **DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte** begrüßt in diesem Zusammenhang, dass die Einkommensgrenzen für die familienrechtliche Inanspruchnahme auf die schon geltende Einkommensgrenze für Leistungen der Sozialhilfe angehoben werden sollen.

Bei der Grundsicherung gilt nach § 43 Absatz 3 SGB XII bereits jetzt, dass Kinder und Eltern für den jeweils anderen erst dann eintreten müssen, wenn sie ein Jahreseinkommen von 100.000 Euro oder mehr haben. Zudem wird kraft Gesetzes vermutet, dass diese Grenze nicht erreicht ist. Die – potenziell unterhaltspflichtigen – Angehörigen müssen erst dann Auskunft über die Höhe ihres Einkommens geben, wenn hinreichende Anhaltspunkte dafür vorliegen, dass ihr Einkommen höher ist. Eine entsprechende Vermutung, so DFK-Geschäftsführer Jörg ten Eicken, sollte zur Vermeidung von Verwaltungsaufwand bei der Prüfung von Einkommensnachweisen künftig auch für die Prüfung des familienrechtlichen Unterhaltsregresses gelten. *te*

Anmerkung: Vorrang des Ehegatten

Nach § 1608 BGB haftet der Ehegatte oder Lebenspartner (nach Lebenspartnerschaftsgesetz) vor den Verwandten. Grundsätzlich ist daher der mit dem bedürftigen Elternteil verheiratete Ehegatte vorrangig zum Unterhalt verpflichtet. Erst und soweit dieser unter Einsatz seines Einkommens und Vermögens nicht in der Lage ist, den Unterhalt des bedürftigen Gatten zu finanzieren, kommen die Verwandten der absteigenden Linie (Kinder) als Unterhaltsquelle in Betracht (§ 1606 BGB).

Was ist Elternunterhalt?

Unter Elternunterhalt versteht man die Verpflichtung von Kindern, für den Unterhalt der Eltern aufzukommen. Nach § 1601 BGB sind Verwandte in gerader Linie verpflichtet, einander Unterhalt zu gewähren. Somit sind auch Kinder unter bestimmten Umständen verpflichtet, ihren Eltern Unterhalt zu gewähren. Voraussetzung hierfür ist, dass der Elternteil außerstande ist, sich aus eigenen Mitteln selbst zu unterhalten (§ 1602 Absatz1 BGB). Es muss eine Bedürftigkeit vorliegen. Eine Unterhaltsverpflichtung besteht daher erst dann, wenn der bedürftige Elternteil aus eigenen Einkünften, zu denen auch Leistungen aus der Pflegeversicherung gehören, und aus eigenem Vermögen, zu dem auch Allein- oder Miteigentum an einer Familienwohnung gehört, nicht in der Lage ist, seinen unterhaltsrechtlichen Bedarf zu decken

BUCHTIPP

Sandra Gehde

Bewerbung to go

Entspannt und zeitgemäß zum neuen Job
Erfolgreich bewerben mit der Micro- Learning-Methode

metropolitan, 2019
168 Seiten, broschiert
ISBN 978-3-96186-030-2
14,95 €

Ein Bewerbungsbuch für die Generation Z. Inhalte leicht verdaulich aufgeteilt in kleine Häppchen. Viel Neues steht dabei nicht drin. Ähnliches findet sich online bereits auf einschlägigen Ratgeber-Seiten. Vorteil des Buches: alles gebündelt an einer Stelle und ggfs. zum Nachschlagen. *rk*

REGION DÜSSELDORF

FÜHRUNG DÜSSELDORFER ALTSTADTKIRCHEN

Oftmals kennen wir nicht die Geschichte der eigenen Stadt oder wir sind Zugezogene, die sich mit den Sehenswürdigkeiten der neuen Stadt noch nicht beschäftigt haben. In beiden Fällen konnte die Führung durch drei Altstadtkirchen in Düsseldorf wirkungsvoll helfen.

Am 18. August 2019 lud die Regionalgruppe Düsseldorf zu einer mehr als zweistündigen Führung der Tourismus-Zentrale Düsseldorf ein. Der Vorstand wurde dabei von Dirk Poppen vertreten, der trotz anfänglich regnerischem Wetter 21 Teilnehmer begrüßen durfte. Unter fachkundiger Führung von Uta Pollmann lernten die Teilnehmer die St. Andreaskirche, die St. Lambertuskirche und die St. Maximiliankirche kennen, die alle auch Wahrzeichen der Stadt sind. Dabei konnte Pollmann nicht nur mit einem sehr großen Fachwissen aufweisen, sondern sie begeisterte die Teilnehmer mit ihrer lebendigen Art, dieses Wissen zu vermitteln. Quasi im Vorbeigehen von einer Kirche zur anderen erfuhren die Teilnehmer noch zusätzlich Historisches über einige Stadtgebäude oder die wechselhafte Geschichte Düsseldorf seit dem frühen Mittelalter. Weitgehend unbekannt war, dass Düsseldorf bis ins Spätmittelalter ein bekannter Wallfahrtsort war und sich zahlreiche Orden in der Stadt ansiedelten.

Vielen heute nicht mehr bekannt: Das Kirchweihfest von St. Lambertus ist der Ursprung der jährlichen „Größten Kirmes am Rhein".

Die besuchten Kirchen wiesen große Unterschiede auf. Die St. Andreaskirche als heutige Klosterkirche der Dominikaner erzeugte durch eine beeindruckende Helligkeit im Inneren einen „himmlischen" Eindruck. Dieser entstand durch große lichtdurchlässige Fenster, die durch die weiße und hellgraue Farbgebung und goldene Absetzungen unterstrichen wurde. Dabei lenkte Pollmann die Blicke auch auf Details an den stuckverzierten Decken der dreischiffigen Kirche oder auf Merkmale der ursprünglich linken „Frauenseite" und der rechten „Männerseite".

Dabei übernahmen erst 1972 die Dominikaner die Andreaskirche. Die Grundsteinlegung erfolgte 1622 durch den Jesuitenorden, dem Erbprinz Wolfgang Wilhelm das Grundstück und weitere Häuser zur Verfügung stellte. Vor allem im Siebenjährigen Krieg wurde die

Die RG Düsseldorf am Rathaus

Kirche 1758 wie auch im Zweiten Weltkrieg beschädigt, aber immer wieder aufgebaut oder restauriert. Hochaltar, Sakristei und Bilder wurden erst im Wiederaufbau zwischen 1960 und 1971 erneuert.

Von besonderer Bedeutung ist das Mausoleum im nördlichen Teil der St. Andreaskirche, dass 1717 fertiggestellt wurde. Neben dem Gründer Herzog Wolfgang Wilhelm, der 1653 dorthin umgebettet wurde, ist dort u.a. auch der Prunksarg des 1716 verstorbenen Kurfürsten Jan Wilhelm zu sehen.

Eine ganz andere Stimmung erzeugt die 1370 begonnene, niederrheinisch-gotische St. Lambertuskirche durch ihre bunten und dadurch dunklen Fenster bei den Teilnehmern. Sie ist das älteste Bauwerk und ein Wahrzeichen insbesondere des historischen Stadtkerns und beruht auf einem romanischen Vorgänger an selber Stelle. Ihre Entstehung ist eng mit der in der Region bekannten und sehr blutigen Schlacht bei Worringen 1288 verbunden, in der u.a. Düsseldorf zusammen mit Bürgern Kölns unter Führung von Johann I. von Brabant den Erzbischof von Köln, Siegfried von Westerburg, besiegte.

Der markant verdrehte Turm der Kirche erklärt sich aus der Nutzung von nicht gut getrocknetem Holz, nachdem er durch einen Brand 1815 rasch erneuert wurde. Eine andere Erklärung liefert die Sage, dass der Teufel in einem Wutanfall den Kirchturm verdrehte, als er versuchte, die Kirche herauszureißen. Als auch der verdrehte Turm im Zweiten Weltkrieg beschädigt wurde und repariert werden musste, bestanden die Bürger darauf, dass er auch wieder verdreht aufgebaut wurde.

Vielen heute nicht mehr bekannt: Das Kirchweihfest von St. Lambertus ist der Ursprung der jährlichen „Größten Kirmes am Rhein".

Die spätbarocke St. Maximiliankirche wird in Düsseldorf oft auch einfach Maxkirche genannt. Die Kirche aus dem 18. Jahrhundert ging aus einem Franziskanerkloster des 17. Jahrhunderts hervor. Obgleich der Franziskaner-Orden als weiterer Orden in der Stadt damals nicht von allen willkommen geheißen wurde, hat er sich durch Pflege von Kranken und Armen schnell in der Stadt durchgesetzt.

An Samstagen kann man im benachbarten Gebäude bei einem Kaffee durch Fenster in die Kirche schauen. Bekannt ist die Kirche heute auch für ihre Kirchenmusik aus Choralgesang und Orchestermessen. *dp*

REGION NIEDERRHEIN

AUF EWALD IN WESTFALEN

Am 11. Mai 2019 hatte die Regionalgruppe Niederrhein die Mitglieder mit ihren Angehörigen zur Erkundung des Landschaftsparks Hoheward und des ehemaligen Bergwerks Ewald in Herten eingeladen. 24 Teilnehmer, es hätten gerne noch viel mehr sein können, trafen sich um 14 Uhr auf dem Parkplatz am „Kohlenkeller“, dem ehemaligen Lehrstollen

© Eric Klaile

Es gab immer wieder neue Dinge zu entdecken

der Ausbildungsabteilung des Bergwerks.

Dort wurden die Teilnehmer schon von sechs Segways und den Mitarbeitern des Landschaftsparks Hoheward erwartet. Das Gelände des ehemaligen Steinkohlenbergwerks, welches vor gut 20 Jahren zeitweilig die größte Anlage der RAG war, sollte in drei Staffeln erkundet werden. So konnten alle Teilnehmer das Bergwerksgelände und die Halden kennenlernen.

Beim Rundgang über das Zechengelände wurden die früheren und neuen Nutzungen der alten, beeindruckenden Bergwerksgebäude innen und außen ausführlich erklärt.

Mit dem Bus ging es auf die sich gut 100 m über die nähere Umgebung erhebende Halde Hoheward. Mit den Segways konnte die benachbarte Halde Hoppenbruch erfahren werden. Unerwartet günstig hatte sich genau an diesem Tag das Wetter für diese Vorhaben eingestellt. Prächtige Wolkenformationen sorgten dafür, dass die Sonne die Teilnehmer nicht übermäßig strapazierte, aber die Landschaft um die Halde herum in ein angenehmes Licht tauchte und gute Fernsicht ermöglichte.

Sehr guten Anklang fand auch der Abschluss der Unternehmung im „Kohlenkeller“. Die urige Atmosphäre sorgte sofort für eine gute Stimmung und die gute Akustik des Bogenausbaus mit Handsteinhinterfüllung begünstigte den intensiven Austausch der gewonnenen Eindrücke. Nach ausgiebigem Genuss der gebotenen Speisen und Getränke traten die Teilnehmer am frühen Abend die Heimreise an, viele mit der erklärten Absicht, in absehbarer Zeit wiederzukommen,

Treffpunkt Regionalgruppe Niederrhein

um die interessanten Landschaftsbauwerke und ihre Umgebung ausgiebig zu erwandern. Gerne hätte der Vorstand der Regionalgruppe Niederrhein sehr viel mehr Zuspruch der Mitglieder zu diesem außergewöhnlichen Angebot erfahren. Da solche Unternehmungen weit im Voraus geplant und auch mit verbindlichen Reservierungen abgesichert werden müssen, ist die Frage zu stellen, ob in Zukunft noch vergleichbare Angebote gemacht werden können. *Eric Klaile*

© Eric Klaile

Mit Segways wurde das Geländer erkundet

REGION NORD

„DIE STILLE REVOLUTION“ – DER KINOFILM ZUM KULTURWANDEL IN DER ARBEITSWELT

Worin liegt der Sinn unseres unternehmerischen Handelns? Brauchen wir Know-how oder vielleicht auch Know-why? Woher nehmen wir den Mut für große Veränderungen, und wo bleibt der Mensch dabei? „Die stille Revolution“ – der Kinofilm zum Kulturwandel in der Arbeitswelt von Regisseur Kristian Gründling nach einer Vision von Bodo Janssen – gibt Antworten auf diese Fragen und weitere tiefe Einblicke auf einer Reise, die zukunftsorientierte Unternehmen nun nach und nach antreten. Der **DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte** zeigte den Film zusammen mit dem Bundesverband der mittelständischen Wirtschaft in Hamburg.

Der Film zeigt im dokumentarischen Stil am Beispiel von Upstalsboom, wie der Wandel von der Ressourcenausnutzung hin zur Potentialentfaltung gelingen kann. Und auch die anschließende, eingehende Diskussion unter der Moderation von Sandra Brauer zeigte auf, wie das Thema „Kulturwandel in der Arbeitswelt“ gesellschaftlich zu verankern ist, und gab individuelle Impulse und Mut, etwas zu verändern. Jeder der über 100 Teilnehmer war inspiriert und hatte neue Ideen gewonnen, wie der Wandel von der Ressourcenausnutzung hin zur Potentialentfaltung gelingen kann. Link: www.die-stille-revolution.de *mü*

Volles Haus in der Region Nord: Über 100 Teilnehmer wollten „Die stille Revolution“ sehen.

REGION MITTE

JAHRESHAUPTVERSAMMLUNG MIT NEUEM VORSTAND

Bei hochsommerlichen Temperaturen hatte der neue Vorstand der Regionalgruppe Mitte zur Jahreshauptversammlung in den Presse Club nach Frankfurt eingeladen. Für den Regionalvorstand war es eine gute Gelegenheit, sich den erschienenen Mitgliedern persönlich vorzustellen und das Programm für die zweite Jahreshälfte zu präsentieren. Die Aufbruchsstimmung, die die sechs Vorstandsmitglieder ausstrahlten, war förmlich zu spüren.

Nach einer kurzen Erfrischung thematisierte dann Otto Schell, der stellvertretende Vorsitzende der DSAG (Deutschsprachige SAP Anwendergruppe e.V.) und Founder von AREWERETO.CO und GPERFECT.NET und zudem Lehrbeauftragter an der HSRM-BS Wiesbaden und MC Innsbruck, die „sozialen Architekturen in der Industrie 4.0". Schell, der hauptberuflich Global Enterprise SAP Business Architect bei der PSA Group ist, gilt als Vordenker bei der Digitalisierung. Seine Thesen sorgten für eine anschließende rege Diskussion, welche Rolle der Mensch zukünftig in einer digitalen Welt spielen wird. Selbstverständlich war im Anschluss ausreichend Zeit eingeplant, damit sich die Teilnehmer*innen bei kühlen Getränken und einem leichten Imbiss vernetzen konnten. **ns**

(v.l.n.r.) Andre Harrweg, Tobia Günthör, Dr. Ulrich Hensgen, Stefan Nellen, Sven Laue, Nancy Luthard

REGION MITTE

INFORMELLE KUNST IN FRANKFURT: EINE KUNSTFÜHRUNG DER BESONDEREN ART

Eine besondere Veranstaltung für alle Kunstinteressierten hat die Regionalgruppe Mitte im September für ihre Mitglieder organisiert.

Die Evonik Industries AG hat an ihrem Standort Hanau-Wolfgang die Türen für uns geöffnet und einen spannenden Einblick in ihre Kunstsammlung gewährt. Im Fokus dieses teils kunsthistorisch bedeutenden Bestandes stehen ausgewählte Werke der Informellen Kunst, eine Kunstrichtung, die – wie wir lernen konnten – in Frankfurt ihre Geburtsstunde erlebte. Im künstlerischen Diskurs mit den Empfindungen der Nachkriegszeit schufen ihre hiesigen Vertreter dabei teils richtungsweisende Werke für ihre Zeit. Mit aufmerksamem Blick und offenen Ohren folgten die TeilnehmerInnen den kundigen und kurzweiligen Ausführungen unserer Gastgeberin und Kuratorin der Sammlung, Birgitta Janke.

© Nancy Luthardt

Auch großformatige Bilder konnten aus der Nähe betrachtet werden

Vor allem die Schilderungen zur Pionierarbeit von Klaus Franck, dem Gründer der sogenannten Zimmergalerie in Frankfurt, lokaler Treffpunkt und oftmals erster Ausstellungsort für die Frankfurter Künstler der Informellen Kunst in einem nachkriegsgebeutelten Deutschland überhaupt, stießen dabei auch auf reges Interesse. Sein außergewöhnliches Engagement in der Förderung der künstlerischen Avantgarde ab 1949 konnte entlang ausgewählter Werke aus seinen Gästebüchern anschaulich verfolgt werden. Daneben konnten die TeilnehmerInnen aber auch Werke von Städelschülern und -lehrern aus den 1980er Jahren hautnah erleben. So ist es nicht verwunderlich, dass während der Führung und beim anschließenden Get together die vielen Eindrücke in einem lebhaften Austausch weiter vertieft wurden. Am Ende des unterhaltsamen und informativen Abends hat so manche/r Teilnehmer/in mit einem frischen Blick auf die Frankfurter Kunstszene den Weg nach Hause angetreten. Wir bedanken uns bei Evonik für den freundlichen Empfang und die packende Veranstaltung! **Nancy Luthardt**

© Nancy Luthardt

Die Führung war so kundig wie kurzweilig

REGION SÜD

ZU BESUCH IN EINEM DER MODERNSTEN GASKRAFTWERKE EUROPAS

Am Kraftwerksstandort Irsching östlich von Ingolstadt könnten in den betriebsfähigen Stromerzeugungsanlagen im ölbefeuerten Block 3 und den beiden gasbetriebenen GuD (Gas-und Dampf)-Blöcken 4 und 5 insgesamt 1.830 MW erzeugt werden – ausreichend, um mehr als 1,1 Mio. Menschen mit elektrischer Energie zu versorgen. Dennoch erzeugen die Anlagen nur selten Strom. Die Teilnehmer des **DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte** konnten einen Eindruck von dieser Anlage gewinnen und gleichzeitig der Frage nachgehen, weshalb die modernsten Gaskraftwerke Europas bzw. der Welt stillstehen müssen. Der Leiter des Kraftwerks, Oliver Schwadtke, hatte persönlich die Information sowie die Führung der DFK-Teilnehmer übernommen. Dadurch erhielten sie beindruckende Einblicke in die Auswirkungen der Energiepolitik zugunsten regenerativer Energieerzeugung.

Das Kraftwerk Irsching hat eine lange und wechselvolle Geschichte. 1969 als schweröl-befeuerte Anlage errichtet, wurde sie in den 70er Jahren auf umweltfreundlichere Brennstoffe umgerüstet: leichtes Heizöl und Erdgas. Der heute noch betriebsfähige Block 3 ist 1974 mit 415 MW Leistung in Betrieb gegangen. Ab Ende der 90er Jahre wurde aufgrund vorhandener Kernenergie die Anlage regelmäßig zur Deckung der Spitzenlast eingesetzt. Aufgrund des weiter steigenden Energiebedarfs begann im Jahr 2006 der Neubau der Kraftwerksblöcke 4 und 5. Bereits 2010 ging Block 5 mit 846 MW ans Netz, mit einem Wirkungsgrad von 59,7 % eine der modernsten Gas- und Dampf (GuD)-Anlagen Europas, und ein Jahr später folgte Block 4 – mit 561 MW mit einem noch besseren Wirkungsgrad von 60,4 % eine der effizientesten GuD-Anlagen weltweit. Eigentlich sollten die beiden Blöcke mehrere Tausend Stunden jährlich Strom produzieren. Doch die Nachfrage nach Mittel- und Spitzenlast stieg nicht wie erwartet an. Beide Kraftwerke sind seit 2013 nur noch „Reserve". Grund: die Energiewende. Die Einsatzzeit von Irsching 5 ging z.B. von 100 Stunden im Jahr 2016 auf nur noch 15 Stunden im Jahr 2018 zurück. Die deshalb bei der Bundesnetzagentur (BNetzA) beantragte Stilllegung der Blöcke wurde von der zuständigen Behörde jeweils strikt abgelehnt. Dem Unternehmen entstehen, so Schwadtke, wegen dieses Reserve-Zustands jährlich erhebliche finanzielle Verluste. Oliver Schwadtke muss daher mit seiner Mannschaft jederzeit für einen Einsatz gewappnet sein. Die drei Blöcke werden regelmäßig gewartet und auch kurzzeitig in Betrieb genommen, um die Erzeugung in Notfällen sicherstellen zu können. Einen Tag nach der Besichtigungstour war es wieder so weit. Block 3 soll getestet werden. Dazu wird u. a auch der riesige Kessel, der an der Decke des Kesselhauses aufgehängt ist und sich bei Betrieb nach unten ausdehnt, mit warmer Luft getrocknet, um ein Rosten zu verhindern. Dies ist nur eine der vielen Tätigkeiten, um die Betriebsfähigkeit sicherzustellen.

© Thilo Bartsch

Die RG Süd vor dem Kraftwerk

Und weil das alles noch nicht genug ist, wurde Ende 2018 vom Netzbetreiber TenneT der Auftrag gegeben, ein neues 300-Megawatt-Gaskraftwerk, den Block 6, zu errichten. Dieses Irsching 6 soll ab dem 1. Oktober 2022 in besonderen Notsituationen als „Sicherheitspuffer" in der Stromversorgung bereitstehen. Es wird ausschließlich zur Abdeckung von Spitzenlast gebaut, um die schwankenden Einspeisungen von Windkraft- und Solaranlagen auszugleichen. Die Kosten für das neue Werk werden voll von den Stromkunden getragen.

Schwadtke und seine Mitarbeiter freuen sich auf diese Herausforderung, weil am Standort dann doch wieder Energie erzeugt wird und alle ihre Fähigkeiten unter Beweis stellen können. In diesem Zusammenhang lud er die Besuchergruppe zur Besichtigung nach Fertigstellung der neuen Anlage ein.

Die Teilnehmer konnten der Frage nachgehen, weshalb die modernsten Gaskraftwerke Europas bzw. der Welt stillstehen müssen.

Bei dem Rundgang durch Kraftwerksanlagen einschließlich der Turbinenhallen und der zentralen Warte konnten die Teilnehmer einen großartigen Eindruck von der Größe der Blöcke gewinnen. Zum Abschluss ging es hinauf auf das Dach des Kesselhauses von Block 3 in einer Höhe über 80 m. Von dort oben bot sich eine grandiose Aussicht auf die gesamte Anlage, die Donau und die Umgebung.

Alle Teilnehmer waren beeindruckt von den vielfältigen Einblicken und haben erfahren, welche Auswirkungen die Energiewende auf langfristig zu tätigende Investitionen hat. Unser aller Dank gilt Oliver Schwadtke für die ausführlichen Erläuterungen und Informationen.

Rudolf Schmatz

REGION BERLIN-BRANDENBURG

FÜHRUNG UND WEINVERKOSTUNG AM KÖNIGLICHEN WEINBERG POTSDAM

© Diana Nier

Andreas Kramp und Dirk Häusser führen durch den Weinberg

Die traditionelle Besichtigung des Königlichen Weinbergs in Potsdam und anschließende Weinverkostung am 23. August 2019 war mit über 30 Mitgliedern und Gästen bei bestem sommerlichem Wetter wieder ein großer Erfolg. Einmal mehr erwies sich die Veranstaltung am Klausberg in Potsdam als eines der Veranstaltungshighlights der Regionalgruppe Berlin-Brandenburg, bei der die Teilnehmer einerseits Wissenswertes zum dortigen Wein- und Obstanbau erfahren und zum anderen sich bei der Weinverkostung anregend austauschen konnten.

DFK-Geschäftsstellenleiterin Berlin, Diana Nier, begrüßte zu Beginn die Gäste und eröffnete bei einem Aperitif die Veranstaltung. Daran schloss sich der Rundgang durch den Weinberg an, kompetent geführt von Andreas Kramp, Presse und Projektarbeit, und Dirk Häusser, Fachbereich Garten- und Landschaftspflege der Mosaik-Berlin gGmbH.

Der Königliche Weinberg feiert in diesem Jahr sein 250-jähriges Bestehen und damit ein ganz besonderes Jubiläum. Im Jahre 2006 wurde das Gelände wieder urbar gemacht, die Wegeführung freigelegt und wie zu königlichen Zeiten neu angelegt. Rund 3.000 Weinreben und über 250 Obstbäume werden von Menschen mit Behinderung der Mosaik-Berlin gGmbH auf dem Weinberg betreut und sie erhalten hier eine berufliche Perspektive.

Seit 2011 wird Weißwein der Sorte „Phönix" gekeltert, in 0,5-l-Flaschen abgefüllt und an regionale Weinhändler oder Restaurants geliefert. Im Jahr 2013 folgte dann Rotwein der Sorte „Regent". Bewässert werden die Reben durch ein ausgeklügeltes System mit Havelwasser. An drei Lepère´schen Mauern wachsen Äpfel, Birnen und Pfirsiche.

Nach dem gut einstündigen Rundgang konnten sich die Gäste bei rustikaler Vesper mit guter Hausmannskost stärken und dann auch endlich den regionalen Wein probieren. Im liebevoll gestalteten Ambiente führte wieder Sandra Otto vom Werderaner Weinverein aus Werder an der Havel gekonnt durch die Weinverkostung. Probiert wurde an dem Abend u.a. Müller-Thurgau und Muscaris sowie sogar ein 2018er Phönix und Regent vom Königlichen Weinberg.

Tolle Atmosphäre und Genuss sowie anregende Gespräche sorgten bei allen Teilnehmern wieder für einen sehr schönen, geselligen und langen Abend. Wir freuen uns auf das nächste Mal im nächsten Jahr! *dn*

REGION SACHSEN-THÜRINGEN

ERNEUT BEI PORSCHE IN LEIPZIG

Die zweite exklusive Führung in diesem Jahr durch das Porsche Werk Leipzig war wieder ein voller Erfolg. Unser Guide, Lars Diemann, von der Porsche Kundenbetreuung, hatte alle Themen drauf und konnte die vielfältigsten Fragen aus dem Stand beantworten. Ein Musterbeispiel für einen gelungenen Marktauftritt.

Spannend war am Rande zu erfahren, wie es bei Porsche mit der Digitalisierung und den Ansätzen von New-Work weitergehen wird. Trotz der bereits bestehenden hohen Standards an digitaler Prozessqualität und der Abläufe am Band ist das Ende von Digitalisierung noch lange nicht erreicht. Davon betroffen sein werden vor allem die prozessbegleitenden Logistikbereiche, zum Beispiel die Kommissionierung oder der Transport mit selbstfahrenden Zubringern.

Faszinierend die Planungen für die weitere Entwicklung am Standort Leipzig. Derzeit investiert Porsche hier erhebliche Mittel in neue Produktionsanlagen für die Elektromobilität. Allein die neue Schnellladeinfrastruktur wird den Strom-Leistungsbedarf des Leipziger Standortes fast verdoppeln.

Spannend auch zu erfahren, dass die neuen Ansätze von New-Work vor allem bei der Planung und dem Bau der neuen Produktionsanlagen zum Tragen kommen. So will man den dramatisch zunehmenden Unsicherheiten volatiler Märkte wirkungsvoll begegnen. Dennoch werden beim hohen Anteil von Fahrzeugen für den chinesischen Premiummarkt die aktuellen Handelsstreitigkeiten zwischen China und den USA beobachtet. Daraus können sich auch Anpassungen in den Marktstrategien ergeben. Die Produktion in Leipzig hat auf diese und andere restriktive Entwicklungen bereits reagiert. Derzeit fährt das Leipziger Werk bei einem Output von rund 500 Fahrzeugen am Tag die Montage im Zweischichtbetrieb.

Allerdings, Porsche bleibt innovativ und wird – auch in Leipzig – auf weitere technologische Entwicklungen im Automobilbereich vorbereitet sein.

Ansonsten bot die RG-Veranstaltung wieder viel Gelegenheit für das persönliche Kennenlernen, Kontakte-Knüpfen und Netzwerken. So soll es sein. *Werner Döbritz*

Die Gruppe der RG bei Porsche zu Besuch

VERANSTALTUNGEN

> INTERESSENTEN WERDEN UM VERBINDLICHE ANMELDUNG GEBETEN

23.10.2019 RG Düsseldorf
Rheinische Erfolgsmodelle: Besuch der Firma Tünkers Maschinenbau GmbH

23.10.2019 RG Essen
Brände von batteriebetriebenen Fahrzeugen in geschlossenen Räumen

24.10.2019 RG Düsseldorf
Jahreshauptversammlung
18:30 Uhr, Industrieclub

24.10.2019 RG Berlin
Besichtigung der DB Betriebszentrale Pankow

25.10.2019 RG Niedersachsen
Besichtigung des Volkswagen Produktionswerkes in Braunschweig

26.10.2019 RG Süd
Jahreshauptversammlung
11:15 Uhr, Moosinning

29.10.2019 63. Frauennetzwerktreffen Essen Vortragsveranstaltung „Immer entspannt bleiben“, Geschäftsstelle Essen, Alfredstraße 77

06.11.2019 RG Ruhr
Jahresmitgliederversammlung
17:00 Uhr, Recklinghausen

07.11.2019 RG Ems-Lippe
Jahreshauptversammlung
16:30 Uhr, Ibbenbüren

07.11.2019 RG Niedersachsen
Besichtigung der Nordzucker Zuckerfabrik

07.11.2019 RG Köln (IfKom)
Hochwassermanagement der Stadt Köln,
Infos:christian.scharlach@t-online.de

07.11.2019 RG Niederrhein
Jahreshauptversammlung
17:00 Uhr, Krefeld

13.11.2019 24. Frauennetzwerktreffen, München

28.11.2019 19. Frauennetzwerktreffen in Berlin

30.11.2019 RG Niederrhein
Nachtwächterführung Weihnachtsmarkt Xanten

05.12.2015 RG Mitte
100 Jahr Feier in der Klassikstadt Frankfurt, Führung im Wandel

13.12.2019 RG Köln (IfKom)
Domführung die Schatzkammer,
Infos:guenter.weiler@ifkom.de

09.01.2020 Pensionäre Bochum
17:00 Uhr Fieges Stammhaus,
Bongardstraße 23, 44787 Bochum

Eine vollständige Übersicht über alle Veranstaltungen finden Sie im Internet unter:
www.die-fuehrungskraefte.de/aktuell/termine

Mit dem Mobilgerät diesen QR-Code scannen.
So gelangen Sie direkt auf die Website.

Titel:
Perspektiven – Zeitschrift für Fach- und Führungskräfte

Herausgeber:
DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte
Internet: **www.dfk.eu**

Geschäftsstellen:

Essen
Alfredstraße 77–79, 45130 Essen
Tel.: (0201) 95 97 10, Fax: (0201) 95 97 129
e-Mail: essen@dfk.eu

Berlin
Pariser Platz 6, 10117 Berlin
e-Mail: berlin@dfk.eu

Hamburg
Große Bleichen 21
20354 Hamburg
e-Mail: hamburg@dfk.eu

Frankfurt
Zeil 79, 60313 Frankfurt
e-Mail: frankfurt@dfk.eu

Stuttgart
Curiestraße 2, 70563 Stuttgart
e-Mail: stuttgart@dfk.eu

München
Fürstenstraße 5, 80333 München
Tel.: (089) 27 37 39 40, Fax: (089) 27 37 39 42
e-Mail: muenchen@dfk.eu

Anzeigen:
DFK-Kompetenz GmbH
Alfredstraße 77–79, 45130 Essen,
Tel.: (0201) 95 97 10, Fax: (0201) 95 97 129

Gesamtherstellung:
Köllen Druck+Verlag, Bonn+Berlin,
Postfach 41 03 54, 53025 Bonn,
Ernst-Robert-Curtius-Straße 14,
53117 Bonn, Tel.: (0228) 98 98 20,
Fax: (0228) 9 89 82 22,
Daten: verlag@koellen.de

Redaktion:
Ralf T. Krüger

Erscheinungsweise:
6-mal jährlich

Redaktionsschluss der nächsten Ausgabe:
04.011.2019

Verbreitete Auflage (IVW 04/2018):
14.283

Bezugspreis:
Im Mitgliedsbeitrag des DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte enthalten. Die Redaktion behält sich das Recht vor, Artikel redaktionell zu bearbeiten. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit schriftlicher Genehmigung. Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben die Meinung der Verfasser wieder.

Fotos: Titel: © adobe.stock/Photon_Photo, Inhalt: DFK-Bilddatenbank, andernfalls sind die Quellen jeweils am Bildrand angegeben.

MITGLIEDER ZU WERBEN LOHNT SICH.*

Denn: Sie kennen die Vorteile der Mitgliedschaft beim Verband **DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte.** Sprechen Sie doch mit Ihren Kolleginnen, Kollegen, Freunden, Familienmitglieder und Bekannten und empfehlen Sie uns.

Das Leistungsspektrum der Mitgliedschaft, wie etwa der juristische Service in allen Berufsbelangen, bietet viele gute Gründe, Teil des attraktiven Netzwerks zu werden. Wir freuen uns darauf, das von Ihnen geworbene Mitglied begrüßen zu können.

Bitte reservieren Sie für den Werber die Prämie

☐ Gutschein Jochen Schweizer
☐ SOS-Kinderdorf-Spende
☐ Internet-Prämie Nr. _____
☐ Weinpräsent
☐ 50 % Jahresbeitrag

(Alle Prämien sehen Sie unter www.die-fuehrungskraefte.de/dfk/mitglieder-werben-mitglieder)

Prämien-Aktion Mitglieder werben Mitglieder

Ich trete bei, auf Empfehlung von:

Name/Vorname _____ Mitgliedsnummer/Verband _____

Straße/Haus-Nr. _____ PLZ, Ort _____

Persönliche Angaben

Name _____ Vorname _____ Titel _____

Straße/Haus-Nr. _____ PLZ, Ort _____ Geburtsdatum _____

Telefon _____ Telefax _____ e-Mail _____

Dienstliche Angaben

Arbeitgeber/Branche _____ Dienststellung/Abteilung _____

Straße/Haus-Nr. _____ PLZ, Ort _____

Telefon _____ Telefax _____ e-Mail _____

Organvertreter einer juristischen Person ☐ ja ☐ nein

Mir ist bekannt, dass meine Angaben gespeichert werden. Meine Daten werden vertraulich behandelt. Ich bin widerruflich damit einverstanden, dass der Verband meine Angaben zu verbandsinternen Zwecken wie Gratulationen oder Ehrungen verwendet.

Bankverbindung

Kreditinstitut _____ BIC _____ IBAN _____

Datum _____ Unterschrift _____

DIE FÜHRUNGSKRÄFTE e.V.

Alfredstraße 77–79, 45130 Essen, Telefon: 0201/95 97 10, Telefax: 0201/95 97 129, e-Mail: essen@die-fuehrungskraefte.de

Einzugsermächtigung: **Der Jahresbeitrag beträgt bei ordentlicher Mitgliedschaft 220 € (Details siehe www.die-fuehrungskraefte.de)**. Hiermit ermächtige ich den Verband DIE FÜHRUNGSKRÄFTE, jederzeit widerruflich den Jahresbeitrag per Lastschrift von meinem angegebenen Konto abzubuchen.* Der Mitgliedsbeitrag ist steuerlich absetzbar.

Datum _____ Unterschrift _____

www.die-fuehrungskraefte.de

* Die Werbung studentischer Mitglieder ist wie bisher von dieser Prämien-Aktion ausgeschlossen.

hdt
WISSEN DURCH ERFAHRUNG

Betriebsbeauftragte für Gewässerschutz

Fachkundelehrgang für Gewässerschutzbeauftragte nach §§ 64 bis 66 des Wasserhaushaltsgesetzes (WHG)

Termin: 07. bis 10. Oktober 2019 in Essen
Veranstaltungs-Nr.: Z-H090-10-140-9

Grundlehrgang für Gefahrgutbeauftragte – Straßen- und Schienenverkehr

IHK-anerkannter Lehrgang für Gefahrgutbeauftragte nach § 5 der Gefahrgutbeauftragten-Verordnung (GbV)

Termin: 04. bis 07. November 2019 in Essen
Veranstaltungs-Nr.: Z-H090-11-310-9

Betriebsbeauftragte für Immissionsschutz

Bundesweit staatlich anerkannter Grundkurs zum Erwerb der Fachkunde im Sinne der 5. BImSchV

Termin: 04. bis 08. November 2019 in Essen
Veranstaltungs-Nr.: Z-H090-11-309-9

VEFK Verantwortliche Elektrofachkraft und Anlagenbetreiber Elektrotechnik

Aufbau und Praxis einer rechtssicheren Organisationsstruktur im Bereich der Elektrotechnik nach DIN VDE 0105-100 und DIN VDE 1000-10

Leitung: Dipl.-Ing. Dipl.-Wirtsch.-Ing. Ralf Ensmann, ENSMANN CONSULTING, Köln
Termin: 06. bis 07. November 2019 in Essen
Veranstaltungs-Nr.: Z-H010-11-969-9

Betriebsbeauftragte für Abfall (Grundlehrgang)

Bundesweit staatlich anerkannter 4-tägiger Lehrgang zur Erlangung der Fachkunde gemäß des § 9 Abs. 1 Nr. 3 AbfBeauftrV

Termin: 11. bis 14. November 2019in Esssen
Veranstaltungs-Nr.: Z-H090-11-315-9

Immissionsschutz – neue rechtliche/technische Entwicklungen

Bundesweit staatlich anerkannte Fortbildung für Immissionsschutz- und Störfallbeauftragte im Sinne der 5. BImSchV

Leitung: Dr. Dieter Cohors-Fresenborg, Umweltbundesamt Dessau-Roßlau
Termin: 12. bis 13. November 2019 in Essen
Veranstaltungs-Nr.: Z-H090-11-314-9

Elektromobilität im ÖPNV

Elektrobusse: Einsatzplanung, Betrieb, Kosten

Leitung: Dipl.-Ing. Philipp Sinhuber und Dipl.-Ing. Matthias Rogge, ebusplan GmbH, Aachen
Termin: 13. November 2019 in Essen
Veranstaltungs-Nr.: Z-H010-11-975-9

Data Mining und Data Analytics für den Entwicklungsprozess

Mehrwerte durch durchgängige Datenanalyse, Maschinenlernen und künstliche Intelligenz

Leitung: Dr.-Ing. Alexander Thieß und Dr.-Ing. Andreas Piater, Spicetech GmbH, Stuttgart
Termin: 13. bis 14. November 2019 in München
Veranstaltungs-Nr.: Z-H030-11-798-9

Lithiumbatterien – Versand und Lagerung

Leitung: Prof. Dr. Norbert Müller, Schenker AG, Global Dangerous Goods Safety Adviser, Essen
Termin: 14. November 2019 in Essen
Veranstaltungs-Nr.: Z-H010-11-980-9

Störfallbeauftragte

Bundesweit staatlich anerkannter Grundkurs zum Erwerb der Fachkunde im Sinne der 5. BImSchV

Termin: 18. bis 20. November 2019 in Essen
Veranstaltungs-Nr.: Z-H090-11-313-9

Hochspannungsschaltanlagen

Hoch- und Mittelspannungsschaltanlagen als wesentliche Elemente in Übertragungs- und Verteilungsnetzen

Leitung: Prof. Dr. Gert Hentschel, GE Grid GmbH, Dresden
Termin: 26. bis 27. November 2019 in Essen
Veranstaltungs-Nr.: Z-H010-11-983-9

Umgang mit Hochvolt-Fahrzeugen bei Rettungsarbeiten

Besondere Gefahren bei Elektrofahrzeugen

Leitung: Kemal Dzomba, ehem. TTA International bv, Dordrecht, Niederlande
Termin: 12. Dezember 2019 in Essen
Veranstaltungs-Nr.: Z-H010-12-317-9

FAX-ANTWORT an 02 01/18 03- 2 69 Bitte informieren Sie mich / uns näher über die angekreuzten Seminare.

Name Firma

PLZ / Ort Straße

Tel. Fax

die Führungskräfte- und VBU-Mitglieder buchen zur vergünstigten HdT-Mitgliedergebühr.

Anmeldung und weitere Informationen – auch über das aktuelle Gesamtprogramm: www.hdt.de

HAUS DER TECHNIK e.V.
Hollestraße 1 · 45127 Essen · Telefon 02 01/18 03-1
www.hdt.de / E-Mail hdt@hdt.de