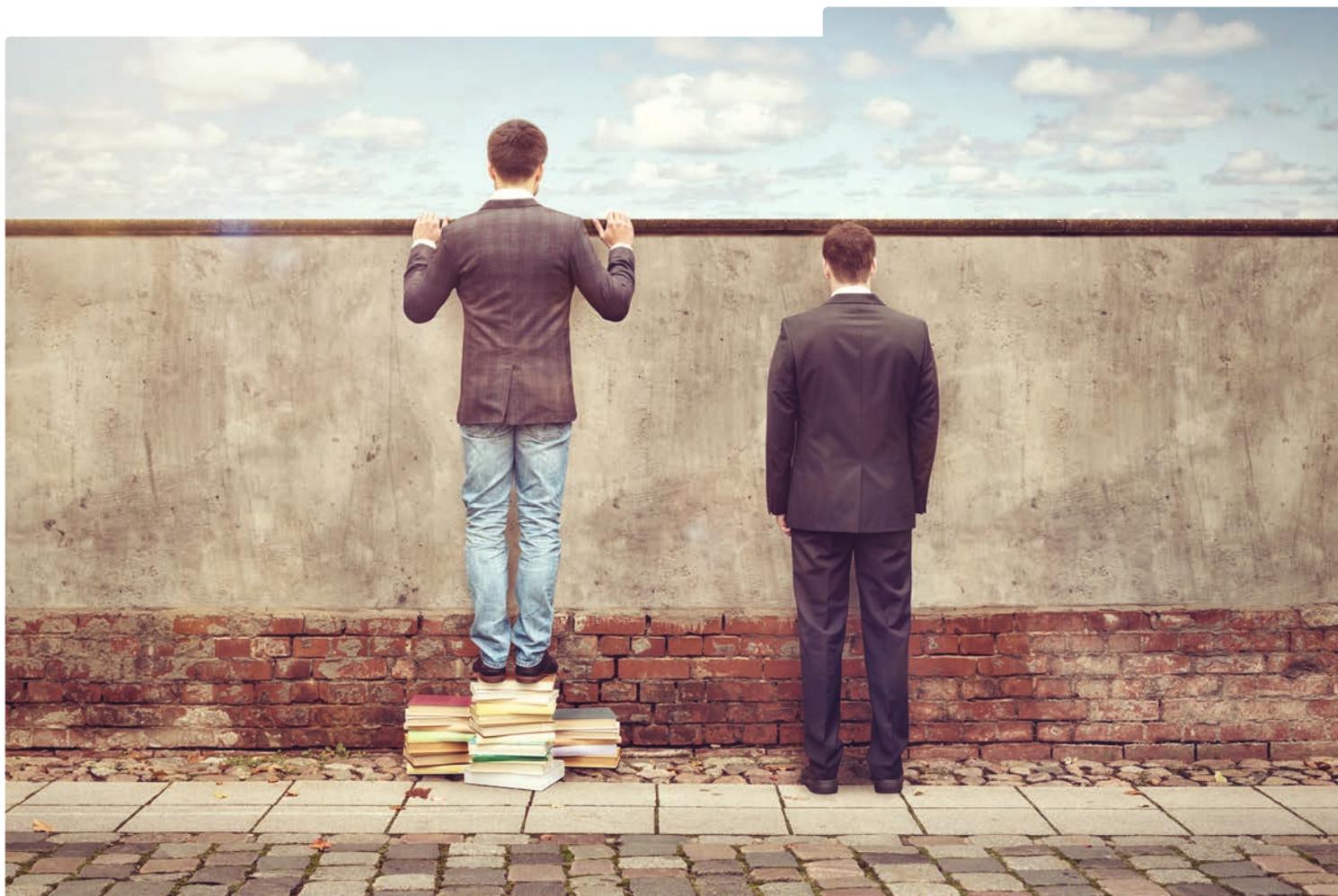


PERSPEKTIVEN

Zeitschrift für Fach- und Führungskräfte


DIE FÜHRUNGSKRÄFTE



WEITER MIT BILDUNG

Schwerpunkt Fortbildung
für Führungskräfte

Neues DFK-Video

Betriebsrentenanpassung 2018

■ Durchgängiges Systems Engineering

Agilität und Durchgängigkeit im Entwicklungsprozess etablieren und optimieren

Leitung: Dr.-Ing. Andreas Piater, Spicetech GmbH, Stuttgart
 Termin: 19.02 - 20.02.2018 in Essen
 Weblink / VA-Nr.: hdt.de/W-H030-02-562-8

■ Turbogeneratoren in konventionellen Kraftwerken, Windparks und Wasserkraftwerken

11. Essener Tagung – Technik, Instandhaltung, Schäden

Leitung: Prof. Dr.-Ing. Sven Exnowski, Fachhochschule Südwestfalen, Hagen / Prof. Dr.-Ing. Stefan Kulig, TU Dortmund
 Termin: 21.02 - 22.02.2018 in Essen
 Weblink / VA-Nr.: hdt.de/W-H030-02-559-8

■ Schwingungsanalyse – Interpretation der Ergebnisse von Schwingungsberechnungen und -messungen

Anwendungen aus dem Maschinen- und Fahrzeugbau – Plausibilität prüfen, physikalische Zusammenhänge erkennen, Resultate interpretieren, Schlussfolgerungen ziehen

Leitung: Prof. Dr.-Ing. Katrin Baumann, Hochschule Darmstadt – Dr.-Ing. Uwe Schreiber, TraceTronic GmbH, Dresden (ehemals ESI ITI GmbH, Software SimulationX)
 Termin: 13.03 - 14.03.2018 in München
 Weblink / VA-Nr.: hdt.de/W-H030-03-575-8

■ Emissionen von Fahrzeugen – Prüfverfahren, Prüfstände, Portable Messeinrichtungen

Vom Prüfstand zu den Real Driving Emissions (RDE)

Leitung: Dipl.-Ing. Helge Schmidt, Dipl.-Ing. Leif-Erik Schulte TÜV NORD Mobilität, IFM Institut für Fahrzeugtechnik und Mobilität, Essens
 Termin: 14.03 - 15.03.2018 in Essen
 Weblink / VA-Nr.: hdt.de/W-H030-03-580-8

■ Toleranzmanagement in der Zuliefer- und Automobilindustrie

Berechnung, Systematik und Implementierung in modernen Entwicklungs- und Fertigungsprozessen

Leitung: Dr.-Ing. Frank Mannewitz, casim Ingenieurleistungen
 Termin: 23.04 - 24.04.2018 in München
 Weblink / VA-Nr.: hdt.de/W-H030-04-403-8

■ Die Schraubenverbindung im Maschinen- und Fahrzeugbau

Grundlagen, Montage und Anwendungsspektrum

Leitung: Prof. Dr.-Ing. Wilfried Lori, Westsächsische Hochschule Zwickau
 Termin: 16.05 - 17.05.2018 in Essen
 Weblink / VA-Nr.: hdt.de/W-H030-05-372-8

■ Technische Probleme mit TRIZ-Tools systematisch und kreativ lösen

Innovative Ideen in der Gruppe erarbeiten und umsetzen

Leitung: Prof. Dr.-Ing. habil. Oliver Mayer – Dipl.-Ing. Uwe Metzger
 Termin: 25.06 - 26.06.2018 in München
 Weblink / VA-Nr.: hdt.de/W-H030-06-415-8

■ Kunststoffbauteile – Einführung in die Konstruktion und numerische Berechnung

Anwendungen im Automobilbau und der Industrie

Leitung: Prof. Dr.-Ing. Markus Stommel, Lehrstuhl für Kunststofftechnologie, Fakultät Maschinenbau Technische Universität Dortmund
 Termin: 02.07 - 03.07.2018 in München
 Weblink / VA-Nr.: hdt.de/W-H030-07-143-8

■ Testkostenreduktion durch Virtualisierung

Einsparpotenziale durch virtuelle Testdurchführung im Rahmen des Entwicklungsprozesses

Leitung: Dr. rer. nat. Dipl.-Phys. Alexander Thieß, Spicetech GmbH
 Termin: 09.07 - 10.07.2018 in Essen
 Weblink / VA-Nr.: hdt.de/W-H030-07-144-8

■ Data Mining und Data Analytics für den Entwicklungsprozess

Potentiale identifizieren, Effizienz und Qualität erhöhen, Datenschutz beachten

Leitung: Dr.-Ing. Dipl.-Ing. Andreas Piater, Spicetech GmbH
 Termin: 11.07 - 12.07.2018 in Essen
 Weblink / VA-Nr.: hdt.de/W-H030-07-145-8

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-Mitgliedsgebühr.

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

FORTBILDUNG FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE

Liebe Leserin, lieber Leser,

Brauchen Führungskräfte Fortbildung? Sind sie nicht bereits perfekt? Wohl kaum, denn angesichts der Schnelllebigkeit des Wirtschaftslebens ist lebenslanges Lernen unerlässlich, auch und vor allem für Führungskräfte, denn sie müssen vorangehen, und das umso mehr in Zeiten des Wandels und der Veränderung.

Welche Fortbildung brauche ich also als Führungskraft? Diese Frage lässt sich am besten beantworten, indem man jeweils die aktuellen Anforderungen der übertragenen Führungsaufgabe den eigenen Fähigkeiten gegenüberstellt. Wer vorangeht, muss sein Ziel kennen und wissen, wie er es erreichen will. Dies offen für Veränderungen und bereit, ggf. auch schwierige Wege zu meistern. Den Umgang mit schwierigen Situationen kann man lernen und so die Angst davor verlieren.

Wem erstmals im Beruf eine Führungsaufgabe übertragen wird, tut sich mit der neuen Verantwortung leichter, wenn er Sozialkompetenz bereits anderswo in der Praxis erworben und Menschen geführt hat. Ersatzweise oder ergänzend können Seminare wie „Plötzlich Chef“, „Führung kann man lernen“ dabei helfen, sich im kalten Wasser freizuschwimmen. Am Ende zählen hier aber vor allem Übung und Erfahrung.

Grundlegendes Handwerkszeug im Arbeitsalltag einer Führungskraft sind z. B. Fertigkeiten in Rhetorik, Präsentationstechnik, Projektmanagement sowie kaufmännische Kenntnisse. Zudem gilt es, bei den rechtlichen Klassikern auf dem neuesten Stand zu sein z. B., bei Arbeitsrecht, Compliance, Betriebsverfassungsrecht etc. Wer sich für eine medizinische Operation unters Messer legt, ist froh, wenn es von einem erfahrenen Chirurgen geführt wird, der auch mit modernsten Operationsverfahren vertraut ist. Ähnlich geht es Mitarbeitern (und Arbeitgebern), die zu Recht erwarten, dass ihre Vorgesetzten anstelle von Befehl und Gehorsam und „das haben wir schon immer so gemacht“ einen kooperativen Führungsstil pflegen und offen sind für neue fachliche Entwicklungen ebenso wie für wirtschaftliche oder gesellschaftspolitische Herausforderungen. Hierfür drei Beispiele:

- Die Generation Y hat andere Erwartungen an das Arbeitsleben. Diese gilt es zu erkennen, zu verstehen und zu berücksichtigen.
- Arbeit 4.0 bedeutet u. a. flachere Hierarchien, Arbeit in Teams und „Demokratisierung“ bis hin zur Wahl der Teamleiter durch das Team. Anforderungen: ggf. Änderung des eigenen Rollenverständnisses hin zur Bereitschaft, Verantwortung zu übertragen, und Entscheidungsprozesse neu definieren.
- Digitalisierung und Einsatz neuer Technologien und Medien ermöglichen eine Dezentralisierung der Arbeit (Homeoffice, Coworking etc.). Anforderung: neue Verfahren der Arbeitsorganisation und Personalarbeit.

Und letztlich: Führungskräfte, denen der Wechsel in den Ruhestand als Schritt in den Abgrund bevorsteht, können versuchen, sich in einem Seminar gegen Ende ihres Arbeitslebens die Angst vor dem Abgrund nehmen zu lassen.

Die Initiative zur Fortbildung liegt bei der Führungskraft. Bei der Auswahl einer geeigneten Maßnahme und der Auswahl eines geeigneten Anbieters wissen Kollegen, die Personalabteilung oder ein Coach Rat. Zu Letzterem stellen DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK gern den Kontakt her und vermitteln Rat zu Mitgliedskonditionen. Letztendlich verfügt der DFK aber auch selbst über ein umfangreiches Angebot hochwertiger Seminare.

Bernhard & Rothkirch



INHALT

Aktuell

- Titelthema: Geld rollt weg – Bildung bleibt 4
- Betriebsrentenanpassung 2018 6
- Bericht aus dem DFK-Rechtsschutz 8
- Titelthema: Türöffner für Wachstumsmärkte 13
- Neues DFK-Video auf YouTube 14
- DFK vor Ort 14

Politik

- Der politische Terminkalender 17
- Zentrum Liberale Moderne 21
- #MINT_Zukunft 22
- Europäische Arbeitsbehörde 26

VGf

- Nachvertragliches Wettbewerbsverbot 28

Young Leaders

- Absolventenkongress 30
- Mehrsprachigkeit gewünscht 30

Führung und Management

- Titelthema: Die richtige Weiterbildung für sich finden 32
- Titelthema: Welches Coaching-Konzept passt zu mir? 35

Recht & Steuern

- BFH zu Scheidungskosten 36
- Aktuelles zur Kündigungsfrist 37
- EU-Mobilitäts-Richtlinie 39

Intern

- Mit Charisma erfolgreich führen 41
- Auftakt der myQ Messe in München 45
- DFK und FOM Hochschule Berlin 49
- Veranstaltungs- und Seminarhinweise 54
- Impressum 54

Bildung bringt weiter. Dieser Satz ist nicht neu, wird aber in Zeiten der Digitalisierung und Disruptionen nur wahrer. Dabei steht immer weniger Fachwissen im Vordergrund als die Fähigkeit, sich auf neue Situationen einzustellen und kreative Lösungen zu finden. Die gute Nachricht: Auch das kann man lernen! Grund genug also, nach vorne zu schauen und sich auf die Zukunft zu freuen. Denn sie bleibt spannend.

BUCHTIPP

Stephan Brockhoff, Klaus Panreck
Menschlichkeit rechnet sich
 Warum Wertschätzung über den Erfolg von Unternehmen entscheidet



gebunden, 256 Seiten
 ISBN: 978-3-593-50594-7
 39,95 €

Erfolg hat nur, wer als Unternehmer konsequent auf Gewinnmaximierung, Rationalisierung und Kurssteigerung setzt. Mit diesem Mantra wurden über Jahrzehnte weltweit Manager sozialisiert. Softe Faktoren wie Wertschätzung und Respekt den eigenen Mitarbeitern gegenüber scheinen gegen die harte wirtschaftliche Realität nichts ausrichten zu können. Doch das ist ein Irrglaube, sagen Stephan Brockhoff und Klaus Panreck. Die Autoren treten nicht nur den Beweis an, dass Menschlichkeit betriebswirtschaftlich berechenbar ist, sie machen auch deutlich, dass es höchst profitabel ist, sie im eigenen Unternehmen einzusetzen.

Vielen Unternehmern ist nicht klar, dass ein Zusammenhang zwischen der Menschlichkeit im Unternehmen und der Wirtschaftlichkeit besteht. Stephan Brockhoff und Klaus Panreck stellen die Zusammenhänge nachvollziehbar her und verdeutlichen sie anhand praktischer Beispiele aus unterschiedlichen Unternehmen. Die Autoren sind überzeugt: Menschlichkeit kann man lernen, eine gewisse Haltung und eine Portion Mut vorausgesetzt. Als Wegweiser haben sie eine „Menschlichkeitsbilanz“ entwickelt, mit der die sogenannten weichen Fakten in die Zahlenwelt transferiert werden. Jedes Unternehmen kann eine solche Bilanz im eigenen Tempo und mit eigenen Schwerpunkten erstellen. Menschlichkeit im Unternehmen führt somit nachhaltig zu messbaren Ergebnissen. Ohne Vorleistung und eine entsprechende Haltung ist sie allerdings nicht zu haben.

Die Autoren machen mit ihrem Buch die unsichtbaren Faktoren sichtbar. Sie zeigen, dass Kreativität, Innovation und Schnelligkeit die Ergebnisse gelebter Menschlichkeit in Unternehmen sind. Und damit sind Faktoren wie Vertrauen, Wertschätzung und Respekt im Umgang miteinander für eine Wirtschaft, die auch zukünftig erfolgreich sein will, unerlässlich. — go

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 „Sonderverlosung“ an folgende Adresse senden:

Geschäftsstelle Essen
 Alfredstraße 77–79, 45130 Essen,
 per Fax: (0201) 95971-29 oder als
 e-Mail: essen@die-fuehrungskraefte.de
 Einsendeschluss ist der 30. 03. 2018.

SCHWERPUNKT FORTBILDUNG FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE
GELD ROLLT WEG – BILDUNG BLEIBT

von Ralf T. Krüger, Geschäftsführer Kommunikation
DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK

Die Digitalisierung – und daraus folgend die Disruption ganzer Bereiche und Geschäftsmodelle – zwingt uns zum oft propagierten „lebenslangen Lernen“. Doch wenn man sich darunter das klassische „Pauken“ vorstellt, ist man falsch. Geht es doch vielmehr darum, sich auf die Veränderungen unseres Arbeitens und Wirtschaftens vorzubereiten.

Führungskräfte sind (leider) Veränderung gewohnt. Sie erleben sie Tag für Tag – und nicht immer von der guten Seite. Je größer die Organisation, desto höher die Wahrscheinlichkeit, dass Strukturveränderungen stattfinden oder gerade stattgefunden haben. Folglich geht es zunächst einmal darum, den konstanten „Change“ mit der eigenen Arbeit (und Karriere) in Einklang zu bringen. Was hier an Fortbildung hilft, muss jeder für sich entscheiden. Ist es die persönliche Resilienz, die ich stärken will? Oder muss ich mich im fachlichen Bereich auf die neue Abteilung, den neuen Chef oder die GmbH-Ausgründung vorbereiten? Hier muss ich sehen, ob und welche Weiterbildung für mein persönliches Wohlbefinden oder meine Job-Fähigkeit notwendig ist. Da werden Bauch und Kopf mir sagen, was zu tun ist (solange ich ehrlich zu mir selbst bin).

forderung. Die Digitalisierung hat uns die Disruption ganzer Geschäftsbereiche und -modelle beschert. Ein Prozess, der in vielen Bereichen gerade erst begonnen hat. Mit einem nicht absehbaren Ende. Ein Beispiel: Fotografie. Wann haben Sie das letzte Mal einen Dia- oder Farbfilm gekauft? Und warum? Aus Liebhaber- oder künstlerischen Gründen? Und mit was für einer Kamera soll so ein Film genutzt werden? Haben Sie so was? Antwort darauf und die Realität ist, dass Schnappschüsse, Urlaubsfotos etc. heute in der absoluten Mehrheit digital erfolgen. Wenn man überhaupt noch eine „richtige Kamera“ nutzt und nicht einfach mit dem Handy alle Fotos macht. Die passende App ersetzt den Filter vor der Linse. Eine komplette Industrie hat sich verändert. Ich brauche keine Filme und keine Filter mehr, die ich auf ein Objektiv schrauben kann. Stattdessen bezahle ich für eine

Was muss ich wissen?

Zurück zu Digitalisierung und Disruption. Zwei Schlagworte, die uns so oft begegnen. Aber was bedeuten Sie für das, was wir wissen oder wissen sollten? Einfach gesagt, wir müssen in der Lage sein, in unserem Denken die Richtung zu ändern. Der Kopf ist rund, so Francis Picabia, damit das Denken die Richtung wechseln kann. So leicht es klingt, ist es doch schwer. Etwas, das man je nach Sachlage wirklich lernen muss. Als Summe unserer Erfahrungen und unseres Wissens sind wir gewöhnt, die uns umgebende Welt schnell und entschlossen einzuteilen und zu beurteilen. Gerade als Führungskraft. Hier die Kriterien und Schlüsse zu ändern, ist eine Heraus-



Quelle: Forallo, @vege



Ralf T. Krüger

App, einen Selfie-Stick etc. Oh ja, alte Dinge existieren weiter, ob Schallplatte oder Polaroid. Aber unter komplett anderen Vorzeichen, so dass auch hier ein ganz anderer Markt entsteht. Wie alle neuen Märkte muss ich auch diesen verstehen (lernen).

Diese Entwicklung kann schleichend gehen. Muss es aber nicht. Zunehmende Digitalisierung wird Prozesse beschleunigen, die wir jetzt (noch) nicht kennen. Die Herausforderung ist also, die Disruption des eigenen Geschäftsfeldes im Kopf vorwegzunehmen, um entweder die Veränderung selbst herbeizuführen oder darauf vorbereitet zu sein. Vielleicht habe ich dann nicht die Antwort auf die Veränderung, aber eine Idee, in welche Richtung sie läuft. Da wird man Trends im Auge behalten und kritisch bewerten müssen. Das ist fachliche Expertise, aber eben nicht nur. Es geht auch darum, kreativer zu denken als bisher. Offener zu sein. Veränderung der eigenen Geschäftsmodelle im Voraus zu ahnen. Im Kopf die Richtung ändern. Über den Tellerrand schauen. Kurzum: Es hat viele Namen.

Kreativität braucht Freiraum

Wenn es um Kreativität geht, wächst diese bekanntlich nur dort, wo der Geist Raum hat, sich zu bewegen und zu wandern. Und auch – Vorsicht – wenn ich Dinge tue, die mir Spaß machen. Da kann auch der Besuch im Museum oder die Sprachreise den „Kick“ geben, um den „Kopf zu öffnen“ für neue Ideen und eine Änderung der Sichtweise. Solche Dinge sollte man also in seinem Weiterbildungsportfolio auch haben. Und damit

in der eignen Wahrnehmung diesen Dingen einen neuen Platz zuweisen. Den Paradigmenwechsel schaffen und sich selbst Raum für Kreativität zu schaffen. Nicht mehr im Sinne der Effizienz und Selbstoptimierung aus sich selbst das Letzte herauszupressen und noch unter der Dusche ein Business-Hörbuch zu hören. Oft sind solche Angebote nicht weit entfernt: Der Verband DIE FÜHRUNGSKÄFTE – DFK bietet vor Ort mit den Regionalgruppen zahlreiche Aktivitäten dieser Art, um die eigene Sicht der Dinge auf die Probe zu stellen.

Neue Führung gefragt

Angesichts der veränderten Rahmenumstände wird sich auch Führung verändern müssen. Eine neue Art von Führung wird dann gefragt sein. Denn auch die Menschen verändern sich. Mag man sie Generation Y nennen oder andere Labels verwenden. Es ist ein verändertes Selbstverständnis dieser Generation. Kein neues Phänomen. Wir alle erinnern uns an unseren ersten Chef und dessen höchst andere Weltsicht. Viele gestandene Manager wollen das nicht glauben und denken, dass man mit den „jungen Wilden“ schon fertig wird. Man war ja selbst schließlich mal einer. Und wenn die Generation Y vor einem steht und nach mehr Work-Life-Balance fragt oder die bekannte Hierarchie ablehnt. Allein: So wird es nicht ablaufen. Es wird ganz anders sein. In neuen Strukturen und Projekten wird sich die Hierarchie von selbst erledigen. Die Mitglieder der Teams und Projekte werden zusammenkommen und die Frage an jeden stellen: „Was bringst DU mit an den Tisch?“ Man wird seine Anwesenheit durch Wissen und Know-how rechtfertigen müssen. Nicht mehr durch Position oder Hierarchie. Das „Set der Softskills“ wird nur größer und nicht kleiner werden. Darauf kann und muss man sich vorbereiten. Auch mit Weiterbildung.

Der DFK bietet all das und mehr. Neben dem breiten Angebot an Seminaren und Schulungen liefert er eine (fast unerschöpfliche) Quelle für Fortbildung aller Art: das Netzwerk des Verbandes. Das gesammelte Know-how der Mitglieder. Alles, was ich hier mitbringen muss, ist die Bereitschaft zum Austausch. Man darf sich vor der Zukunft und der Veränderung nicht fürchten. Man muss sich vorbereiten, und hier lohnt sich die Investition. Denn wie Heinrich Heine einst sagte: „Geld ist rund und rollt weg. Bildung bleibt.“ —

„AM RANDE VERMERKT“

von Ulrich Goldschmidt

BÜROKRATOSAURUS REX

Kein Zweifel: Er lebt! Der Bürokratosaurus Rex hat nicht wie andere Saurier das Zeitliche gesegnet, sondern gedeiht in den Jurassic Parks der Regelwerke in den Unternehmen auf das Allerprächtigste. In dem urwaldähnlichen Dickicht aus genau definierten Berichtswegen, Organisationsanweisungen bis hin zu Designvorgaben für Sitzungsprotokolle etc. hat sich ein Biotop entwickelt, in dem er sich in Ermangelung natürlicher Feinde nahezu ungebremst vermehren kann. Selbst die Meteoriteneinschläge des New Work haben die Population nur geringfügig reduzieren können. Es wird von Veränderungsmanagement gesprochen und als Erstes dafür ein Regel- und Prozesshandbuch erstellt. Kreativ-evolutionären Umtrieben muss sofort der Garaus gemacht werden.

Aber Moment, rufen hier die, die für den Bürokratosaurus gleich Ungemach wittern und ihn auf die Rote Liste bedrohter Arten setzen wollen: Ohne Regeln geht es nicht! Wo kämen wir da hin, wenn jeder machen würde, was und wie er will? Nun, stellen wir die Frage einmal anders: Wo wäre der Mensch heute, wenn im Laufe der Evolutionsgeschichte ein Design-Team im Handbuch festgehalten hätte, dass man einen Typen, der nicht schnell laufen oder schwimmen und schon gar nicht fliegen kann und zudem auch noch ein ziemlich mieser Kletterer ist, einfach auf der Produktpalette nicht gebrauchen kann? Stattdessen hat sich der Mensch mit Kreativität und großer Freiheit trotz all seiner Fehlschläge als Erfolgsmodell der Evolutionsgeschichte erwiesen.

Natürlich brauchen wir heute in den Unternehmen auch Regeln. Schon deshalb, weil es immer Mitarbeiter geben wird, die nicht ohne Regeln arbeiten können oder wollen. Und es gibt rechtliche Anforderungen, die wir zu beachten haben. Das bedeutet aber noch lange nicht, dass wir jeden denkbaren Lebenssachverhalt in ein Regelwerk pressen müssen. Ersetzen wir das Prinzip „Wir regeln alles, was wir regeln können“ durch „Wir regeln das, was wir unbedingt regeln müssen“. Der Rest funktioniert bestens in einem Klima von Freiheit und Vertrauen auf der Basis von allgemein verständlichen Verhaltensprinzipien. Und auf den B. Rex kann dann auch Steven Spielberg bei einer Neuverfilmung von Jurassic Park gut verzichten. —

WAS VERÄNDERT SICH IM NEUEN JAHR?

BETRIEBSRENTENANPASSUNG 2018

Die gesetzliche Rente wird regelmäßig angepasst. Was ist aber mit der Betriebsrente? Michael Krekels, Finanzvorstand und Fachanwalt für Arbeitsrecht beim Verband DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK, klärt auf, wann und in welcher Höhe eine Anpassung der Betriebsrente beansprucht werden kann und was dabei zu beachten ist.



Michael Krekels, Finanzvorstand DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK

Wann also kann ein Betriebsrentner von seinem Versorgungsschuldner eine Anpassung seiner Betriebsrente verlangen? Das Betriebsrentengesetz (BetrAVG) gibt hierzu die entscheidende Antwort in § 16 BetrAVG:

Anpassung alle drei Jahre

Der Arbeitgeber hat alle drei Jahre – seit Rentenbeginn – eine Betriebsrentenanpassung zu prüfen und hierüber zu entscheiden. Die Arbeitgeber bedienen sich jedoch häufig der Möglichkeit von Bündelungen zum 1.7. oder 1.1. eines jeden Jahres. Der 1.1.2018 kann daher wieder ein solcher Anpassungsstichtag sein.

Höhe der Anpassung

Die Höhe der Anpassung für die Betriebsrente ergibt sich regelmäßig aus dem Anstieg des Verbraucherpreisindex für Deutschland innerhalb des Überprüfungszeitraumes. Der Verbraucherpreisindex für Deutschland (VPI) gibt anhand des alle fünf Jahre aktualisierten Warenkorbes die durchschnittliche prozentuale Preisveränderung sämtlicher Waren und Dienstleistungen des privaten Bedarfs in Deutschland an.

Die Berechnung des prozentualen Veränderungswertes erfolgt regelmäßig nach der Formel

$$\frac{\text{Neuer Indexstand}}{\text{Alter Indexstand}} \times 100 - 100$$

Entscheidend kommt es dabei auf den Indexwert des Monats vor dem jeweiligen Stichtag an. Im Falle des 1.1.2018 wäre dies der Dezemberwert 2017 im Verhältnis zum Dezemberwert 2014.

Wirtschaftliche Lage des Arbeitgebers

Die Anpassungen können jedoch von den Arbeitgebern verweigert werden, wenn deren wirtschaftliche Situation einer Anpassung entgegensteht. Das Bundesarbeitsgericht betrachtet dabei die wirtschaftliche Lage des Unternehmens in den letzten drei Jahren vor dem Anpassungsstichtag und bewertet die wirtschaftliche Lage, unter anderem anhand der Eigenkapitalverzinsung.

Besonderheit im Konditionenkartell

Im Bereich von sogenannten Konditionenkartellen wie dem Bochumer oder dem Essener

DEN MEISTEN FRUST GIBT ES BEI BESCHÄFTIGTEN DER MEDIEN- UND WERBEBRANCHE STUDIE JOB-ZUFRIEDENHEIT

Alle Experten sind sich einig: Auf dem deutschen Arbeitsmarkt sieht es so gut aus wie schon sehr lange nicht mehr. Die Wirtschaft boomt. Das sorgt auch für eine recht hohe Jobzufriedenheit – nur nicht bei Journalisten und in den Agenturen. Zu diesem Ergebnis kommt eine Langzeitstudie von Qualtrics.

Der Anbieter von Experience-Management-Software fragte schon vor zehn Jahren nach der Job-Zufriedenheit. Im Vergleich zu damals sind die großen Gewinner die Arbeitnehmer aus der Informations- und Telekommunikationstechnologie-Branche (ITK). Die Verlierer sind die Angestellten der Medien- und Werbebranche.

75% der Befragten aus der ITK-Branche geben an, mit ihrer Arbeitsstelle zufrieden oder sehr zufrieden zu sein. Damit liegen

sie 11 Prozentpunkte über dem Branchendurchschnitt, der sich derzeit um die 63 Prozentpunkte bewegt.

Auf den weiteren Positionen folgen die Mitarbeiter aus dem Gesundheits- und Sozialwesen mit 66% Zufriedenheit und die Angestellten der Lebensmittelbranche. Die Studie ergab auch: Den meisten Frust gibt es unter den Beschäftigten aus der Medien- und Werbebranche: 37%, und damit mehr als jeder Dritte Befragte aus diesem Um-

feld, sagen, mit ihrem Job unzufrieden oder sehr unzufrieden zu sein. Zum Vergleich: Im Branchendurchschnitt sind es nur 21% der Befragten, die unzufrieden bis sehr unzufrieden sind. Ein möglicher Grund mag darin bestehen, dass die ITK-Unternehmen in einer klassischen Boom-Branche agieren, während Medien- und Werbebranche sich zwar nach außen einen modernen Anstrich geben, intern aber in der Regel nicht für besonders pfleglichen Umgang mit den Mitarbeitern bekannt sind. — go

BUCHTIPP

Christoph Vaagt, Wolf-Peter Groß

Beck'sches Formularbuch für die Rechtsabteilung

C.H. Beck Verlag, 1. Auflage 2017
gebunden, 726 Seiten
ISBN 978-3-406-69168-3
169 €

Der Manager für Ihre Rechtsabteilung

Das neue Formularbuch bietet ein völlig neu- und einzigartiges Kompendium für das nachhaltige Management und die erfolgreiche Arbeit der Rechtsabteilung. Von den eingehend kommentierten Formularen, Mustern und Checklisten profitieren Legal Manager und Inhouse-Juristen in Unternehmen jeder Branche und jeder Größe. Die juristischen und unternehmerischen Grundlagen ihrer Tätigkeit werden in ausführlichen Anmerkungen eingehend und auf aktuellem Stand erläutert.

Das Formularbuch beinhaltet insbesondere die nachfolgenden Themengebiete:

- Berufsrecht, einschließlich des seit 1. Januar 2016 geltenden neuen Syndikatsrechts
- Arbeitsvertrag
- Altersvorsorge und Berufsunfähigkeit
- Versicherungsverträge
- Strategie
- Aufbau-, Ablauf- und Arbeitsorganisation
- Personalführung
- Ressourcen (Planung und Verwaltung)
- Knowledge Management

- Informations- und Kommunikationstechnologie – ICT
- Risiko-Management
- Intellectual Property Rights – IPR, Einführung und Betrieb
- Konflikt-Management (intern, extern, gerichtlich und außergerichtlich)
- Corporate Governance

Fazit: Das Formularbuch ist ein neuartiges Kompendium für das nachhaltige Management und die erfolgreiche Arbeit der Syndizi. Ein Muss für jede Rechtsabteilung sowie für Unternehmer und Manager, die mit Syndizi zusammenarbeiten oder dies beabsichtigen. — **kk**

Verband gelten jedoch Besonderheiten. Hier werden Versorgungszusagen zu festgelegten Stichtagen angepasst, und es kommt für die Anpassung gerade nicht auf die wirtschaftliche Lage des eigentlichen Versorgungsschuldners, also des alten Arbeitgebers an.

Bochumer Verband

Zum 1.1.2018 ist es wieder so weit, und die Betriebsrenten des Bochumer Verbandes werden turnusmäßig angepasst. Dabei ist der Bochumer Verband verpflichtet, mindestens den Verbraucherpreisindex der letzten drei Jahre auszugleichen. Im Rahmen eines sogenannten Vorratsbeschlusses hat der Bochumer Verband bereits eine Anpassung zum 1.1.2018 um 1,8% festgelegt. Gleichzeitig wurde aber bereits angekündigt, dass eine Anpassung entsprechend des Verbraucherpreisindex erfolgt, wenn dessen Veränderung höher ist.

Ausweislich des aktuell veröffentlichten Wertes für Dezember 2017 hat sich der Verbraucherpreisindex entsprechend der obigen Berechnung bereits um rund 3,655% verändert. Es ist daher damit zu rechnen, dass die Anpassung voraussichtlich höher als die festgelegten 1,8% sein wird und es muss der neuerliche Beschluss des Bochumer Verbandes abgewartet werden. Dieser lag zum Redaktionsschluss bislang noch nicht vor.

Essener Verband

Der Essener Verband passt dagegen jährlich die laufenden Leistungen immer zum 1.1. und damit auch zum 1.1.2018 nach billigem Ermessen an. Daher werden die laufenden Leistungen nach dem Beschluss des Essener Verbandes um 1,6% angepasst.

Widerspruch gegen Nichtanpassung

Wenn der Arbeitgeber einem Betriebsrentner aus Gründen einer schlechten wirtschaftlichen Lage mitgeteilt hat, dass eine Anpassung nicht oder geringer vorgenommen wird, kann eine Ausschlussfrist in Gang gesetzt worden sein. Widerspricht der Betriebsrentner dieser Nichtanpassung nicht innerhalb von drei Monaten nach Zugang dieses Schreibens, gilt die Nichtanpassung als eine zu Recht unterbliebene Anpassung und kann dann in einem späteren Verlauf nicht mehr angegangen werden. „Im Zweifel sollte der Pensionär daher immer einen Widerspruch gegen eine Nichtanpassung oder eine zu geringe Anpassung einlegen, um sich so seine Rechte zu sichern“, so Fachanwalt Krekels.

Verpflichtung zur Anpassung um 1% jährlich

Eine Anpassungsverpflichtung des Arbeitgebers, nach der er die laufenden Leistungen jährlich um wenigstens 1% anpasst, ist

nur dann zulässig, wenn die Zusage auf die Betriebsrente erst nach dem 31.12.1998 erteilt wurde und nunmehr Leistungen hieraus bezogen werden. Für alle Zusagen auf eine betriebliche Altersversorgung, die vor dem 31.12.1998 erteilt wurden, ist eine Anpassung um 1% pro Jahr daher unzulässig.

Weihnachtsgeld

Manche Betriebsrentner beziehen, zusätzlich zu Ihrer Betriebsrente, ein Weihnachtsgeld im November jeden Jahres. Auch bei solchen Leistungen handelt es sich um Betriebsrentenleistungen, die der Verpflichtung zur Anpassung alle drei Jahre unterfallen.

Fazit

Die Anpassung von Betriebsrenten ist ein sehr schwieriges Rechtsgebiet, welches sowohl von Arbeitgebern als auch von Betriebsrentnern nicht immer durchschaut wird und grundsätzlich einer Einzelfallbetrachtung bedarf. Die Betriebsrentenanpassung ist dabei ein immer wiederkehrendes Problem für Pensionäre wie Arbeitgeber. Der Verband DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK berät und vertritt seine Mitglieder auf dem Gebiet des Betriebsrentenrechts bereits seit vielen Jahrzehnten und hat bereits wichtige arbeitsgerichtliche Verfahren im Bereich der betrieblichen Altersversorgung bis zum Bundesarbeitsgericht erfolgreich begleitet. —

ERFAHRUNGSBERICHT ZUM JURISTISCHEN SERVICE DES DFK

BEENDIGUNG EINES LANGJÄHRIGEN ARBEITSVERHÄLTNISSSES

Immer wieder werden die Juristen des Verbandes DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK mit dem Thema konfrontiert, dass Arbeitgeber an ihre Mitarbeiter herantreten und ihnen mitteilen, dass sie keine weitere Zusammenarbeit wünschen. Was für die Verbandsjuristen also täglich Brot ist, stellt für die betroffenen Arbeitnehmer dagegen regelmäßig eine Ausnahmesituation dar, verbunden mit Enttäuschung, Zukunftsängsten und der Ungewissheit, wie es weitergehen soll.

Rechtliche Beratung ist wichtig

Daher ist es äußerst sinnvoll, sich in einem solchen Fall rechtlich beraten zu lassen. Denn der erfahrene Anwalt kann die Situation rechtlich bewerten und Lösungsmöglichkeiten entwickeln. Gerade die Beendigung eines (langjährigen) Arbeitsverhältnisses ist häufig nicht so einfach möglich.

Auch im vorliegenden Fall wurde dem Mitglied des DFK die Kündigung des Arbeitsverhältnisses in Aussicht gestellt. Für das Mitglied des Verbandes bedeutete dies zunächst eine erhebliche Unsicherheit, ob es auf dem Arbeitsmarkt einen adäquaten Arbeitsplatz finden wird, aber auch deutliche Einbußen bei seiner Betriebsrente. Daneben wurde ihm arbeitgeberseitig auch sehr deutlich gemacht, dass es zur Beendigung keine Alternative gäbe. Eine weitere Zusammenarbeit wurde – unabhängig von der rechtlichen Situation – abgelehnt.

Rechtsanwältin Stritzel vom DFK hat die Beratung des Mitglieds übernommen. Gemeinsam wurde eine Lösungsmöglichkeit mitsamt Verhandlungsstrategie erarbeitet, die das Mitglied einerseits materiell abgesichert und dem Arbeitgeber dagegen die Möglichkeit gegeben hat, das Gesicht zu wahren. So wurden neben einer langjährigen Freistellung auch die ungekürzten Betriebsrentenansprüche des Mitglieds gesichert. Das Mitglied des Verbandes DIE FÜHRUNGSKRÄFTE berichtet persönlich dazu wie folgt: „Die Nachricht traf mich wie ein Hammerschlag, nach mehr als 20-jähriger Betriebszugehörigkeit: ‚Der Vorstand hat beschlossen, dass wir uns von Ihnen trennen werden‘. Natürlich hatte ich gespürt, dass die Chemie zwischen meinem neuen Chef und mir nicht ganz stimmt, aber wir sind ja Profis, dachte ich, und das gibt sich. Die Projekte habe ich in meiner weltweiten Verantwortung erfolgreich aufgesetzt, die Kosten stimmen, und die Kundenzufriedenheit

steigt nachweislich. Und selbst der unternehmensinterne OHI bescheinigt ein überdurchschnittliches Ergebnis in meinem Verantwortungsbereich. Aber das reicht wohl nicht.

Nach einer ersten Schockstarre kamen dann die Fragen: Wie verhalte ich mich professionell? Was sind meine Optionen? Und schließlich: Wer kann mich kompetent beraten und ggf. auch vertreten? Wer beherrscht eine solche (für mich) Ausnahmesituation im Standard-Repertoire?

Nicht zuletzt aufgrund meiner Funktion als langjähriger „Sprecherausschuss der Leitenden“ war ich bereits seit vielen Jahren Mitglied im DFK. Als Partner hatte uns vor einiger Zeit im Rahmen eines Betriebsübergangs ein Anwalt des DFK kompetent und umfassend beraten und bereits damals einen Großteil der Sorgen der kompletten Belegschaft der Leitenden Angestellten zerstreuen und alle Fragen beantworten können. Also warum sollte der DFK nicht auch mir individuell helfen können?

Bereits das erste Telefonat verlief sehr erfreulich: Mir wurde sofort Frau Rechtsanwältin Stritzel als feste Ansprechpartnerin vermittelt, die auch kurzfristig Zeit



Anika Stritzel

für mein Anliegen hatte. Meine – doch nicht ganz unerhebliche – Panik wurde schnell zurückgefahren, und mögliche Optionen bis hin zu Referenzurteilen der Gerichte wurden umfassend erläutert. Dabei kam als Input von Rechtsanwältin Stritzel ein Vorschlag, auf den ich selbst nicht wirklich gekommen wäre und auf den wir uns schließlich auch mit meinem Unternehmen final einigen konnten: Eine langjährige Freistellung, bis zur Pension, mit der Möglichkeit einer geringfügigen Nebenbeschäftigung, falls bei mir Langeweile aufkommen sollte.

Die Wochen (!) der engen und vertrauensvollen Zusammenarbeit und vielen ausgiebigen Gespräche, vom ersten telefonischen Kontakt bis zur letztendlichen „Freigabe“ der Aufhebungsvereinbarung, kann ich kurz zusammenfassen: Ich habe mich stets sehr kompetent beraten gefühlt, die vom DFK ausgehende Ruhe, Besonnenheit und Zuversicht hat mir in dieser schwierigen Zeit sehr gutgetan, und mit Input und dem Ergebnis bin ich schließlich – im Rahmen der unerfreulichen Gesamtsituation – sehr zufrieden. Und dies alles auch noch kostenfrei, als Mitglied im DFK. Von daher: Herzlichen Dank!“ —

SEMINARAUSBLICK 2018

Die DFK-Kompetenz bietet in diesem Jahr eine neue Seminarreihe zum Thema „Führungskultur im Wandel – Das Zeitalter von Digitalisierung und Diversität am Arbeitsplatz“ an. Im Rahmen dessen werden am Standort Essen ein sehr intensiver Kurs inklusive Führungssimulation und interaktive Workshops zu den Themenschwerpunkten Kommunikation in Zeiten des Wandels, Umgang mit Mitarbeitern aus der Generation Y sowie Arbeit in der Industrie 4.0 stattfinden.

Die Seminarzeiten und Anmelde-möglichkeiten entnehmen Sie bitte der Homepage der DFK-Kompetenz unter www.dfk-kompetenz.de —



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

DFK-MITGLIED AUSGEZEICHNET

DR. SABINE ZESSIN IST MINT-BOTSCHAFTERIN DES JAHRES

Im Rahmen der MINT-Zukunftskonferenz am 12. Dezember in Berlin wurde Dr. Sabine Zessin, Mitglied des Berufsverbandes DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK, als MINT-Botschafterin 2017 ausgezeichnet. MINT steht für Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik. Sabine Zessin unterstützt ehrenamtlich MINT-Fächer und MINT-Berufe, z. B. im Rahmen des DFK-Frauennetzwerkes.



Quelle: © Dr. Sabine Zessin

Dr. Sabine Zessin

Die Auszeichnung ist traditionell feierlicher Teil der Konferenz, die auch in diesem Jahr im Bundesministerium für Wirtschaft und Energie in Berlin zu Gast war. Ausrichter ist die Initiative „MINT Zukunft schaffen“. DIE FÜHRUNGSKRÄFTE sind seit vielen Jahren Partner der MINT-Initiative mit dem gemeinsamen Ziel, junge Menschen für MINT-Berufe zu gewinnen.

Harald Fisch, Geschäftsführer von „MINT Zukunft schaffen“ sowie DFK-Geschäftsführerin Diana Nier nahmen die Auszeichnung vor und bedankten sich bei Dr. Sabine Zessin für ihr Engagement.

Dr. Sabine Zessin ist Zellbiologin und Medical Advisor und arbeitet aktuell in der Medizinabteilung eines großen internationalen Pharmaunternehmens. Schon immer faszinierten sie humane Erkrankungen und deren Ursachen auf zellulärer Ebene. An der Universität Osnabrück studierte sie daher Zellbiologie, um die molekularen Grundlagen von Krankheiten und daraus resultierende Therapieoptionen zu verstehen. An der TU Braunschweig promovierte sie in der Abteilung Zel-

luläre Neurobiologie und befasste sich mit den Grundlagen von Lernen und Gedächtnis sowie der Plastizität des Gehirns im gesunden und kranken Zustand. Nach der Doktorarbeit machte sie erste Erfahrungen in der Industrie im Bereich Produktmanagement in einem Berliner Start-Up-Unternehmen.

Da sie selbst aus einem nicht-akademischen Umfeld kommt, ist es ihr ein großes Anliegen, andere junge Menschen mit ähnlichem Hintergrund zu einer akademischen Karriere zu motivieren.

„Meine Erfahrungen in verschiedenen Industriebranchen und medizinischen Indikationen zeigen, welche vielfältigen beruflichen Optionen und auch Karrierechancen ein naturwissenschaftliches Studium bieten kann“, so Zessin.

Daher wünscht sie sich, dass vor allem auch mehr Frauen und Mädchen sich für MINT-Berufe interessieren: „Aus meinem Interesse, etwas für die Gesundheit der Menschen zu erreichen, ist dank MINT eine sinnführende und täglich spannende Aufgabe geworden. Daher kann ich nur jedem empfehlen, seinem MINT-Interesse oder -Talent zu folgen. Es lohnt sich, erst recht in Zeiten von dringend gesuchten Fachkräften!“

Die Chancen auf einen begeisterten MINT-Nachwuchs kann ein Vorbild wie Dr. Sabine Zessin deutlich erhöhen: Als MINT-Botschafterin ist sie sichtbar in einem wichtigen Zukunftsfeld aktiv. Der Führungskräfteverband hat unter seinen 25.000 Mitgliedern mehrere Tausend Ingenieure – in großen Konzernen bis hin zu KMUs. Viele leben das aktive Botschaftertum bereits vor, beispielsweise als Mentoren, Referenten oder in Form von Engagements in Unternehmen. Für das MINT-Engagement wirbt der Berufsverband seit Jahren kontinuierlich. —

BUCHTIPP

Wolfgang Hölters

Aktiengesetz: AktG – Kommentar



C.H. Beck Verlag Vahlen,
3. Auflage 2017
gebunden, 2601 Seiten
ISBN-13: 978-380-065-231-0
289 €

Der bewährte Standardkommentar

Der Kommentar wird von Praktikern für Praktiker geschrieben. Dadurch werden in der Praxis relevante Fragestellungen kommentiert, die sich nur aus ständigem Umgang mit diesen Themen erschließen. In etwas anderer Schwerpunktsetzung gegenüber vorhandenen Werken nehmen die zurzeit praxiswichtigen Kommentierungen zu Hauptversammlung, Aufsichtsrat und Vorstand schwerpunktmäßig einen größeren Raum ein. Einzelne aktienrechtlich relevante Vorschriften des WpHG und des WpÜG (übernahmerechtlicher Squeeze-Out) und das SpruchG werden gesondert kommentiert.

Die Neuauflage berücksichtigt neue Rechtsprechung und Literatur sowie vor allem die umfangreichen Änderungen infolge der Aktienrechtsnovelle:

- Flexibilisierung der Finanzierung der Aktiengesellschaft
- Umtauschrecht der Gesellschaft bei Wandelschuldverschreibungen
- Transparentere Beteiligungsverhältnisse bei nicht börsennotierten Gesellschaften
- Weiterentwicklung des Beschlussmängelrechts der Aktiengesellschaft
- Beseitigung von Rechtsunsicherheiten

Der bewährte Standardkommentar informiert praxisnah und kompetent über alle wichtigen Themen und Fragen der Praxis. Seit Jahrzehnten schon begleitet der Kommentar den Praktiker, und daran wird sich in der Zukunft sicherlich auch nichts ändern.

Zielgruppe

Alle mit dem Gesellschafts-, Handels- und Wirtschaftsrecht befassten Juristen, insbesondere Rechtsanwälte und Unternehmensjuristen sowie Wirtschaftsprüfer und Steuerberater. —

kk

DIE GENERATION Y IM ZEITALTER VON DIGITALISIERUNG UND DIVERSITÄT AM ARBEITSPLATZ

FÜHRUNGSKULTUR IM WANDEL

von Roman Heil



Roman Heil

Warum betrifft mich als Führungskraft dieses Thema?

Gesellschaftlicher Wertewandel, Globalisierungsbestrebungen und digitaler Fortschritt sind Herausforderungen an die Anpassungsfähigkeit der Unternehmen, wollen sie im Wettbewerb auf den volatilen Märkten der Zukunft weiterhin eine führende Rolle spielen.

Führungskräfte und Mitarbeiter sehen sich einer dynamisch vernetzten Arbeitswelt gegenüber, die im Hinblick auf Eigensteuerung und Kooperation hohe Fähigkeiten abverlangt. Das bleibt nicht ohne Spuren für betriebliche Prozesse und Strukturen. Gleiches gilt für die zukünftigen Formen der Zusammenarbeit aller Beteiligten im Unternehmen.

Es sind die Jahrgänge 1980–2000 – auch Generation Y genannt – die gerade jetzt im Fokus der HR-Manager stehen und für Führungskräfte Herausforderung und Chance zugleich sind.

Die Gründe dafür sind vielfältig: die geburtenstarken Generationen gehen in den Ruhestand und hinterlassen unbesetzte Stellen, die verbliebenen Erwerbstätigen bleiben länger im Unternehmen. Dies spricht für einen gesteigerten Bedarf an jungen, klugen

Köpfen, die über ein gutes Fachwissen und modernes Verständnis von sich verändernden Märkten verfügen.

Wie wirkt sich das auf Führungskräfte aus?

Führungskräfte aller Ebenen stehen täglich vor der Herausforderung, die Generation Y mit ihren neuen Zielen, Wertvorstellungen und Karriereorientierungen in bestehende Teams und Strukturen einzubinden. Dieses erfordert innovative Lösungen in den Feldern Digital Leadership, Kompetenzmanagement, Unternehmenskultur und begleitendem Transformationsmanagement, sowohl auf Unternehmens- wie auch auf Teamebene.

Derzeit erleben wir vehement diesen Paradigmenwechsel in deutschen Unternehmen. Entscheidungsfähigkeit und Macht werden zunehmend auf Teams und Projektgruppen verlagert. Für eine optimale Arbeitstätigkeit wird von der Generation Y vor allem eine vielfältige Arbeitsanforderung, die mögliche Identifikation mit Erfolg und ein regelmäßiges Feedback eingefordert. Der einzelne kluge Kopf wird Teil von Kooperationsnetzen. Geführte erwarten zunehmend eine andere Menschenführung. Führungskräfte sind auf der Suche nach einem anderen Verständnis von Führung und beide wollen eine neue Führungs- und Unternehmenskultur.

Was bedeutet dies in der täglichen Praxis für mich als Führungskraft?

Dieser Wandel deutet auf das große Potential hin, das in der Generation Y vorhanden ist. Neben den fachlichen sind es vor allem überfachliche Kompetenzen, die in der zukünftigen Arbeitswelt an Bedeutung gewinnen. Dazu gehören vor allem die selbständige Beschaffung und Analyse abstrakter Informationen, die selbständige Initiierung und Steuerung von Problemlösungsprozessen und die Fähigkeit zur gemeinsamen Lösung komplexer Probleme im Team.

Die Generation Y setzt sich deutlich von extrinsischen Motivationsanreizen und

materiellen Werten ab. Familie, Freunde und eine erfüllte Lebenssituation stehen im Vordergrund. Erfolg und Karriere sind wichtig. Bevorzugt wird allerdings eine Karriere, die sich im Sinne von Work-Life-Balance mit privaten Interessen und Verpflichtungen vereinbaren lässt. Persönliches Engagement wird zunehmend mehr mit Wertschätzung, Selbstbestimmung, Entscheidungsfreiräumen und Eigenverantwortung assoziiert.

Dies hat starke Auswirkungen auf die Rollenerwartungen an Führungskräfte, auf individueller wie auf Teamebene. Die Ansprüche an die Führungskraft als Coach oder Mentor werden in dem Umfang größer wie betriebliche Hierarchien immer flacher werden. Das eigene Führungsverhalten der Generation Y ist stark von altruistischen Motiven geprägt, man möchte einen positiven Einfluss auf die persönliche und fachliche Entwicklung der eigenen Mitarbeiter und Kollegen haben, und strebt weniger nach formeller Macht und Einfluss als bisherige Generationen.

Die Qualität der Mensch-zu-Mensch-Kommunikation spielt in Zukunft eine besondere Rolle. Individuelle Weiterbildung und Mitarbeit in neuen Arbeitsformen wird zunehmend eingefordert. Arbeitgeber und Führungskräfte wollen als Identifikationsmodell akzeptiert werden. Ein neues Verständnis von Legitimation der Führung und Macht breitet sich aus. Mächtig ist nur, was auf Akzeptanz trifft. Einfühlungsvermögen und Einsichtsfähigkeit in die spezifische „Teamkultur“ werden zunehmend wichtiger. Die Vorbildfunktion und persönliche Integrität werden zu einem dominanten Werkzeug der Führung. —

Kontakt: r.heil@atria-learning.com

Roman Heil ist als Experte im Bereich Führungskräfte- und Organisationsentwicklung für die Atria Learning & Development GmbH tätig. Zudem führt er im Rahmen von Lehraufträgen Seminare an der International Business School Groningen und der Seefahrtsschule Leer durch.

SCHLECHTERSTELLUNG VON MITARBEITERN IN DEUTSCHLAND BEENDEN

MITARBEITERKAPITALBETEILIGUNG VERBESSERN

Die finanzielle Beteiligung von Mitarbeitern an den Unternehmen, in denen sie beschäftigt sind, wird in Deutschland immer noch stiefmütterlich behandelt. Deutsche Arbeitnehmer werden im Vergleich mit ihren ausländischen Kollegen deutlich schlechter behandelt. Das hatten unlängst schon diverse Arbeitgebervertreter in ihrem „Berliner Appell“ kritisiert. DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK haben jetzt gegenüber der Presse ihre Forderungen in diesem Zusammenhang noch einmal präzisiert.



Dr. Ulrich Goldschmidt, Vorstandsvorsitzender
DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK

Freibetrag unzureichend

Der Betrag von maximal 360 € pro Jahr, den ein Arbeitgeber heute seinem Mitarbeiter im Rahmen der Mitarbeiterbeteiligung steuer- und sozialabgabenfrei überlassen kann, sei unzureichend, so der DFK. Für die Stärkung der Mitarbeiterbeteiligungskultur in Deutschland müsse dieser Betrag deutlich ausgeweitet werden. DIE FÜHRUNGSKRÄFTE fordern den Gesetzgeber auf, dabei einen Best-practice-Ansatz auf der Basis internationaler Vergleichszahlen zu verfolgen. Danach müsse der Freibetrag für die Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung auf mindestens 3.000 € angehoben werden. Ein Betrag, wie er heute z. B. schon in Österreich gilt. Die Förderung dürfe außerdem nicht nur Aktiengesellschaften, sondern müsse auch andere Gesellschaftsformen wie z. B. GmbHs erfassen.

Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung ist die vertragliche, in der Regel auf Dauer angelegte Beteiligung der Mitarbeiter am Kapital des Unternehmens, in dem sie beschäftigt sind. Es ist allgemein anerkannt, dass solche Mitarbeiterbeteiligungsmodelle Vorteile für die Unternehmen und die Mitarbeiter gleichermaßen bringen. Für die Unternehmen erhöht die Mitarbeiterbeteiligung die finanzielle Stabilität, stärkt die Eigenkapitalquote, ver-

bessert das Rating, macht unabhängiger von Banken, steigert die Liquidität und senkt die Steuer- und Sozialversicherungslast. Kapitalengpässe können besser überbrückt werden, das Unternehmen wird weniger krisenanfällig. Mitarbeiter sind motivierter, die Innovationsfähigkeit steigt. Vorteile für die Mitarbeiter werden darin gesehen, dass sie zum einen mehr Informationen und mehr Mitspracherechte erhalten. Wichtiger noch ist aber, dass sie eine i. d. R. attraktive Möglichkeit haben, ihr privates Vermögen zu vermehren, um damit auch ihre Altersvorsorge zu verbessern. Über ihre Arbeitsleistung haben sie direkten Einfluss auf die Rentabilität der Anlage.

DFK kritisiert mangelhafte Förderung

„Die mangelhafte staatliche Förderung verhindert heute, dass wir diese Vorteile in Deutschland ausschöpfen“, kritisiert DFK-Vorstand Dr. Ulrich Goldschmidt. „Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung hat in Deutschland schon eine gewisse Tradition, wird aber gleichwohl bei der staatlichen Förderung im Vergleich zu anderen Ländern wie ein ungeliebtes Kind behandelt. Allein ein Blick nach Europa zeigt, dass unsere Nachbarn oft ein Vielfaches des deutschen Freibetrages zur Förderung der Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung einsetzen. Angesichts einer so erfolgreichen und boomenden Wirtschaft ist diese Un-

gleichbehandlung deutscher Arbeitnehmer völlig unverständlich. Über Jahre hinweg hat man den Arbeitnehmern eine exzellente Möglichkeit, zur eigenen Altersvorsorge beizutragen, vorenthalten. Deshalb legen wir auch Wert darauf, dass Modelle zur Mitarbeiter-Kapitalbeteiligung immer für alle Arbeitnehmer im Unternehmen geöffnet werden müssen“, so Goldschmidt weiter.

Die EU-Kommission hat bereits eine Initiative gestartet, um einheitliche Regelungen für die gesamte EU auf diesem Gebiet zu schaffen. Der DFK rät dazu, 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. DFK-Vorstand Goldschmidt sieht den Gesetzgeber in der Pflicht: „Die Schlechterstellung deutscher Arbeitnehmer muss ein Ende haben. Auch eine geschäftsführende Bundesregierung hätte sich bereits um das Thema kümmern können. Da muss man gar nicht auf die neue Regierung warten, sondern in den Ministerien schon mal einen Gesetzesentwurf abstimmen. Wer die Sache immer noch auf die lange Bank schieben will, wird sich den Vorwurf gefallen lassen müssen, die Arbeitnehmer in Deutschland mit Absicht schlechter behandeln zu wollen.“ —

BUCHTIPP

Burkhard Schwenker, Barbara Dauner-Lieb

Gute Strategie – Der Ungewissheit offensiv begegnen Eine neue Agenda strategischer Führung



Campus, 2017
333 Seiten, Hardcover
ISBN 978-3-593-50767-5
39,95 €

Die beiden Herausgeber versuchen in einer Welt, die sich rasant in den Bereichen Technologie, Recht und Politik verändert,

die Frage der Strategieentwicklung neu anzugehen. Dabei werden beispielsweise in einem eigenen Kapitel auch rechtliche Rahmenbedingungen angesprochen. Dieses Buch ist sicher nichts für das mittlere Management, kann aber z. B. Aufsichtsräten, Beratern und Strategen empfohlen werden. — **rk**

KURZ GEMELDET · KURZ GEMELDET · KURZ GEMELDET

2.310 € für SOS-Kinderdorf e.V.

Viele Mitglieder haben die Gelegenheit genutzt, doppelt zu unterstützen: zum einen um KollegInnen und Bekannte für den Beitritt zum DFK gewinnen, damit diese auch von den zahlreichen Vorteilen, wie etwa dem Rechtsschutz, profitieren können. Zum anderen indem sie ihre Werbepremie dem Verein SOS-Kinderdorf gespendet haben. Auf diese Weise kamen 2.310 € zusammen, die der Verband DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK Ende des Jahres überweisen konnte. Die Reaktion von SOS-Kinderdorf geben wir gerne weiter: DANKE!

**Väter – die unterschätzte Zielgruppe**

Das Unternehmensnetzwerk „Erfolgsfaktor Familie“ hat unter dem Titel „Väter und Vereinbarkeit“ den Leitfaden für väterorientierte Personalpolitik herausgebracht. Er liefert praktische Beispiele und Tipps für den betrieblichen Alltag, denn auch Väter wollen vereinbaren. Der neue Leitfaden bringt die wichtigsten Daten und Fakten zum Thema Väter und Vereinbarkeit. Bestellen Sie den Leitfaden im Netzwerkbüro „Erfolgsfaktor Familie“ (netzwerkbuero@dihk.de oder unter 030 20308-6101) oder laden Sie ihn unter diesem Link herunter: bit.ly/2ASSbmg

Politik-Message – Interessiert an politischer Bildung? Allen Politik-Junkies bietet die Bundeszentrale für politische Bildung seit Neustem „Deine tägliche Dosis Politik“. Über die Messenger-Dienste WhatsApp, Telegram und Insta kommt jeden Morgen eine Nachricht mit kurzen Erklärtexen zu Begriffen aus Politik und Geschichte sowie Hinweise auf bpb-Angebote und Hintergründe zu aktuellen Ereignissen. Link: m.bpb.de/dialog/257145/deine-taegliche-dosis-politik

DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK informieren per Video. Viele kennen bereits den YouTube-Kanal des Verbandes DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK. Diese Videos sind jetzt auch auf der Website des Verbandes verfügbar für alle, die keine Lust haben, den Kanal auf YouTube

zu abonnieren. Auf der Verbandshomepage (www.die-fuehrungskraefte.de/dfk/dfk-youtube/) können Sie jetzt auch neuste Infos im Video ansehen. Dort werden wir in regelmäßigen Abständen weitere Videos einstellen. Reinschauen lohnt sich. Also: Gerne klicken!

Zusatzgebühr bei privaten Kreditkarten?

Seit Mittwoch, 9. Januar 2018, ist das „Surcharging“, also ein Zuschlag bei Bezahlung mit einer Kreditkarte, von der EU untersagt. Daher streicht z. B. die Lufthansa wie auch die Deutsche Bahn für Kunden die seit Jahren erhobene Gebühr für Zahlungen mit der Kreditkarte – **aber nicht für alle Karteninhaber.**

Dieser Gebühren-Wegfall bei der Lufthansa gilt **NUR** für innerhalb der EU ausgegebene, privat genutzte Kreditkarten. **Die Mastercard Gold Verbandskreditkarte des DFK gehört dazu.** Im Umkehrschluss verlangt Lufthansa für alle Firmenkreditkarten sowie für Verbraucher-Kreditkarten, die außerhalb der EU ausgegeben wurden, weiterhin die OPC in Höhe von 1,65% des Ticketpreises oder maximal 25 €. Andere Fluggesellschaften werden diesem Beispiel sicherlich folgen.

DFK bei Social Media. DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK sind auch bei Twitter (@fk_verband) und auf Facebook (www.facebook.com/diefuehrungskraefte) zu erreichen.

PDF statt Papier. Einige Mitglieder erhalten bereits jetzt das Magazin des Verbandes DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK rein als elektronische Version in Form eines Downloadlinks für ein PDF. Alle diejenigen, die von Papier auf PDF umsatteln wollen, schreiben eine kurze Mail an Ralf T. Krüger (krueger@die-fuehrungskraefte.de). Dann ersetzen wir für diese Interessierten die Papierversion mit einer E-Mail, aus der dann das PDF geladen werden kann. Die Mitglieder können natürlich weiterhin im geschützten Mitgliederbereich der Website das Magazin als PDF herunterladen. Alle, die keine Mail wollen, erhalten natürlich wie gewohnt die Papierversion zugeschickt. Dafür besteht dann auch kein Handlungsbedarf. —

BUCHTIPP

Bernhard Cevey

Das Ende der Anweisung: 6 Leadership-Tools für wirksame Führung heute

Gabal, 2017
224 Seiten, Hardcover
ISBN 978-3869367927
24,90 €

In der Welt der Wirtschaft – und damit dem Alltag von Führungskräften – haben sich Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Ambiguität (kurz VUKA genannt) zum Standard entwickelt. In dieser „VUKA-Welt“ geraten auch die klassischen

Instrumente von Führung unter Druck. In Projekten oder Matrixorganisationen entstehen Arbeitszusammenhänge auf Augenhöhe zwischen unterschiedlichen Hierarchiestufen. Wie soll Führung da reagieren? Cevey bietet dem Leser hierfür sechs Tools, die er in entsprechenden Kapiteln aufbereitet. Neben vielen kleinen Grafiken gibt es am Ende eine Zusammenfassung bzw. Übersicht der Tools. Als grundlegendes Tool versteht er dabei etwa

den „Positiven Loop“, mit dem er die Fähigkeit bezeichnet, in einer Situation die positiven Beweggründe des Gegenübers zu sehen und das Gespräch unter diesen Vorzeichen zu führen. Basis seines Ansatzes ist dabei die Kommunikation, die er neu gedacht wissen will. Die weiteren Tools runden das Bild ab, auch im Sinne der Komplexität. Das Buch versteht sich als Hilfe für die Praxis und ist entsprechend aufbereitet. — rk

SCHWERPUNKT FORTBILDUNG FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE TÜRÖFFNER FÜR WACHSTUMSMÄRKTE

von Andrea Éles

China, Mexiko, Russland: Wer Geschäfte mit aufsteigenden Wirtschaftsmächten machen will, muss mitunter Landeskenntnis und Fingerspitzengefühl beweisen. Deutsche Mittelständler sind in diesen Ländern herzlich willkommen.

Um ihnen auf die Sprünge zu helfen und den Markteinstieg zu erleichtern, finanzieren die jeweiligen Landesregierungen und das BMWi eine zweiwöchige Managerfortbildung vor Ort. Um die Organisation kümmert sich die Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GIZ GmbH – gemeinsam mit den Partnern in China, Mexiko und Russland.

„Es gibt kaum einen effizienteren Weg, sich ein Bild von China zu machen und Möglichkeiten für das eigene Geschäft zu entdecken“, sagt Peter Gründahl. Er ist Teilnehmer des Managerfortbildungsprogramms (MP) für deutsche Unternehmer, die Interesse an China haben. „Fit für das Chinageschäft“ heißt bei ihm der Schlüssel zum chinesischen Markt. Solche Schlüssel öffnen auch zwei andere Türen – zum mexikanischen und zum russischen Markt.

Zwei intensive Wochen Weiterbildung in den drei Ländern zeichnen sich durch die bewährte Kombination aus Training und Geschäftsanbahnung aus. Seminare zu wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und interkulturelle Trainings schaffen die nötige Basis, um die Fühler im Businessumfeld auszustrecken. Direkter Zugang zu Entscheidungsträgern aus Politik und Wirtschaft, Matchmaking, Besuche bei heimischen und deutschen Unternehmen sowie Messen und Konferenzen vermitteln wichtige Geschäftskontakte. Und das Interesse der schnell wachsenden Märkte an Kontakten in die deutsche Wirtschaft ist ungebrochen.

FORTBILDUNGEN 2018

China: Juni und November 2018

Mexiko: Herbst 2018

Russland: Herbst 2018

Informationen zu Terminen und Teilnahme unter

auslandsmaerkte.managerprogramm.de

Bewerbung unter

www.bewerbung.managerprogramm.de

Kontakte sind das A und O

Dass deutsche Firmen nach wie vor mit innovativem Know-how und exzellenter Technik überzeugen, zeigt Hans Sanzenbacher. Der Geschäftsführer der Polytechnik Deutschland GmbH nutzte 2016 das MP, um chinesische Partner aus der Metal Eco City zur Umrüstung auf eine Bioenergieanlage von Polytechnik zu bewegen, die einen Großteil des Wärmebedarfs in der Metal Eco City abdecken soll. Die Anlage ist seit 2017 in Betrieb. Das Geschäft entwickelte sich so erfolgreich, dass die Polytechnik gleich ein weiteres Projekt mit den neuen Partnern startete: den Aufbau einer Produktionsstätte für Anlagekomponenten. Und das Programm hat dabei entscheidend geholfen: „Es vermittelt einen realistischen Eindruck vom Zielmarkt sowie wertvolle Kontakte“, sagt Sanzenbacher.

Die Kontakte sind auch in Russland das A und O. Das bekam Jan Krückemeyer, Geschäftsführer von Krückemeyer GmbH, sehr genau zu spüren. Ohne das MP, sagt der Unternehmer, hätte er in Sachen Russland wohl wieder aufgegeben: Alle Versuche, von Deutschland aus auf den russischen Markt zu kommen, scheiterten. Schließlich erfuhr er vom MP. Während der Fortbildung in 2009 hörte er Vorträge zum russischen Steuersystem und Arbeitsrecht, zu den Besonderheiten des Marketings und zu den Konjunkturaussichten, besichtigte russische Industriefirmen und Staatskonzerne. Und die regionale Wirtschaftsförderung in Sankt Petersburg. „In Russland kommt es darauf an, direkten Kontakt zu den Entscheidern herzustellen“, sagt Krückemeyer. „Die persönlichen Kontakte zu den Leuten von der Wirtschaftsförderung waren Gold wert.“ Schnell vermittelten diese ihn an potenzielle Partner – heute arbeitet der Mittelständler mit verschiedenen Unternehmen zusammen, exportiert jedes Jahr Produkte im Wert von knapp einer halben Million Euro nach Russland. Trotz der widrigen aktuellen Vorzeichen bleibt das Interesse an einer Zusammenarbeit mit deutschen Unternehmen hoch. „Die russische Seite bemüht sich sehr um ausländische Investitionen und unterstützt deren Realisierung“, sagt Ulrich Franke, der 2017 mit dem MP in Russland war.



Beim Vorbereitungsseminar in der GIZ in Bonn: Gute Vorbereitung ist die halbe Miete

Mexiko ist nun auch dabei

2017 gesellte sich Mexiko dazu. Im Herbst absolvierte die Pilotgruppe eine Fortbildung im zentralmexikanischen San Luis Potosí, León und Guadalajara. Die Manager informierten sich über das wirtschaftliche Umfeld und landesspezifische Bedingungen in Mexiko. 21 gemeinsame Trainings und Unternehmensbesuche, 36 individuelle Geschäftstreffen – eine stolze Bilanz. Wie in den beiden anderen Ländern auch, finanziert die Regierung des Gastlandes das MP „Fit für das Mexikogeschäft“, das sowohl Fortbildungselemente als auch Kontakte zur Wirtschaftsverwaltung und lokalen Unternehmen bietet.

Die GIZ bereitet alle Führungskräfte auf ihren Aufenthalt in China, Russland oder Mexiko fachlich vor und evaluiert ein Jahr später die Ergebnisse. Und diese können sich sehen lassen. Nicht nur, was die erfolgreich abgeschlossenen Verträge und Kooperationen angeht – die deutschen Unternehmer entwickeln das so wichtige Fingerspitzengefühl für die Besonderheiten des Marktes ihrer Wahl und knüpfen persönliche Kontakte. —

Kontakt: andrea.eles@giz.de

Andrea Éles koordiniert bei der GIZ GmbH die Durchführung der Managerfortbildungsprogramme für deutsche Führungskräfte mit China, Russland und Mexiko.

NEUES DFK-VIDEO AUF YOUTUBE

LEITEND – UND SCHUTZLOS?



Quelle: wikimedia.org/© YouTube.com

Was sich ändert, wenn Sie „Leitender Angestellter“ werden – und was nicht, das erfahren Sie auf dem Kanal des DFK bei YouTube. DFK-Rechtsanwalt Sebastian Müller sagt

Ihnen, worauf Sie achten müssen, wenn Sie laut Ihrem Arbeitsvertrag als „Leitender Angestellter“ bezeichnet werden. Dabei geht es um den Kündigungsschutz, insbesondere ob Sie ohne Grund kündbar sind und schon bei Vertrauensverlust in Gefahr stehen, eine Kündigung zu bekommen – diese Ansichten kursieren oft in den Unternehmen. Nach dem Video wissen Sie mehr. — mü

Erreichbar ist das Video unter diesem Link: goo.gl/ccfzXr

Schauen Sie vorbei oder Sie abonnieren kostenlos den Kanal bei YouTube – und sagen Sie es gerne weiter.



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

LOKALE BERATUNGSTAGE

IHR DFK VOR ORT

Führungskräfte sind stark eingebunden. Das wissen auch (und besonders) die Mitglieder des Verbandes DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK. Und um noch bessere und stärkere Unterstützung zu bieten, erweitert der DFK jetzt sein Angebot. Und hat eine gute Nachricht für alle diejenigen, die nicht in einer Stadt mit einem der vielen Verbandsbüros leben oder arbeiten: Unsere spezialisierten (Fach-)Anwälte kommen jetzt zu Ihnen!

Anbei finden Sie eine Liste mit Tagen und Städten, an denen unsere spezialisierten Anwälte bei Ihnen vor Ort sind. Weitere Termine werden wir über das Jahr hinweg im Magazin und über die Regionalgruppen bekannt ge-

ben, dann können Sie eine konkrete Terminvereinbarung mit einem der Verbandsanwälte treffen.

Eine Terminvereinbarung mindestens zwei Wochen vorher ist Pflicht! Dies schon allein, um allen Interessierten angemessen zur Verfügung zu stehen und eine entsprechende Planung zu gewährleisten. Unabhängig von diesen festen Beratungstagen vor Ort bleibt es natürlich dabei, dass wir bei Bedarf immer für Sie zur Verfügung stehen.

Neben der rechtlichen Beratung eignen sich die Termine natürlich auch hervorragend zum Kennenlernen des Verbandes, gerade

für Neumitglieder. Die Räume in zentraler Lage werden wir nach Ihrer konkreten Anmeldung bekannt geben. —

Bitte beachten Sie auch unser Angebot zur „Digitalen Beratung“!

Konkret stehen wir Ihnen hier exklusiv per Videotelefonie zur Verfügung. Dienste wie Skype oder Facetime sind ja mittlerweile weit verbreitet, so dass Sie von den Vorteilen dieser Anwendungen Gebrauch machen können und direkt an Ihrem eigenen Rechner von den spezialisierten Anwälten des DFK beraten werden.

Folgende Termine stehen zur Verfügung:

West		Süd	
Köln	23.02.2018	Karlsruhe	27.02.2018
Köln	30.03.2018	Freiburg	28.02.2018
Köln	27.04.2018	Ulm	05.03.2018
Nord		Mannheim	12.03.2018
Kiel	20.02.2018	Nürnberg	19.03.2018
Lübeck	22.02.2018	Würzburg	20.03.2018
Lüneburg	27.02.2018	Ost	
		Erfurt	23.02.2018

Die Anmeldung erfolgt (unter Nennung der Mitgliedsnummer) unter essen@die-fuehrungskraefte.de oder telefonisch unter 0201/95 97 10 mit dem Stichwort „Beratungstage“.

Neben diesen Terminen sind wir natürlich jederzeit in unseren Verbandsbüros für Sie da!

SCHWERPUNKT FORTBILDUNG FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE

NICHT FÜR DIE DIGITALE ARBEITSWELT GERÜSTET

Sieben von zehn der abhängig Beschäftigten (72 %) beklagen, dass während der Arbeit keine Zeit für eine Weiterbildung zum Umgang mit neuen, digitalen Technologien bleibt. Sechs von zehn (59 %) sagen, dass ihr Arbeitgeber keine Weiterbildungen zu Digitalthemen anbietet. Und vier von zehn (39 %) erklären, dass ihr Arbeitgeber vermehrt auf neue, digitale Technologien setzt, ohne in die dafür erforderliche Weiterbildung seiner Mitarbeiter zu investieren. Das ist das Ergebnis einer repräsentativen Bevölkerungsbefragung im Auftrag des Digitalverbands Bitkom.

„Neben der Motivation der Mitarbeiter spielen auch das vorhandene Zeitbudget und das Angebot an Weiterbildungen durch den Arbeitgeber eine entscheidende Rolle. Hier ist vor allem das Management gefordert. Lebenslanges Lernen muss raus aus dem Podiumssprech und rein in die unternehmerische Praxis. Digitalkompetenz gehört dabei in den Mittelpunkt“, sagt Bitkom-Präsident Achim Berg.

Digitalkompetenz wird zur Kernkompetenz

Drei von vier Erwerbstätigen sind der Ansicht, dass Digitalkompetenz für ihren Arbeitsplatz künftig genauso wichtig sein wird wie fachliche oder soziale Kompetenz. 8 % meinen, dass Digitalkompetenz in Zukunft die wichtigste Fähigkeit von Arbeitnehmern sein wird. Berg: „Fragt man Geschäftsführer und Personalentscheider, zeigt sich ein ähnliches Bild. Digitalkompetenz wird in allen Branchen zur Kernkompetenz.“ Schon heute sind digitale Technologien im Job nicht mehr wegzudenken. Acht von zehn Erwerbstätigen (80 %) sagen, dass digitale Technologien wie Computer, Internet oder digitale Produktionsmaschinen für ihre tägliche Arbeit eine große Bedeutung haben. Je nach Thema haben die Erwerbstätigen einen unterschiedlichen Nachholbedarf. Jeder Dritte hat bereits eine Weiterbildung zur richtigen Bedienung von Standardprogrammen zum Beispiel von Microsoft, SAP oder Datev gemacht. Jeder Vierte dagegen hat dazu noch keine Weiterbildung absolviert, obwohl es im Job hilfreich wäre. Zur allgemeinen Handhabung digitaler Technik hat sich jeder Fünfte weitergebildet, und ein weiteres Drittel hielte das für hilfreich. Selten bilden sich Erwerbstätige weiter zu Datenschutz im Internet (13 %), Digitalisierung in Wirtschaft und Gesellschaft (13 %), technischen Grundlagen wie Programmiersprachen

(9 %), rechtlichen Grundlagen im Internet wie Urheberrecht (8 %) und richtigem Verhalten in Chats und sozialen Netzwerken (3 %).

76 % der Bundesbürger bilden sich privat weiter

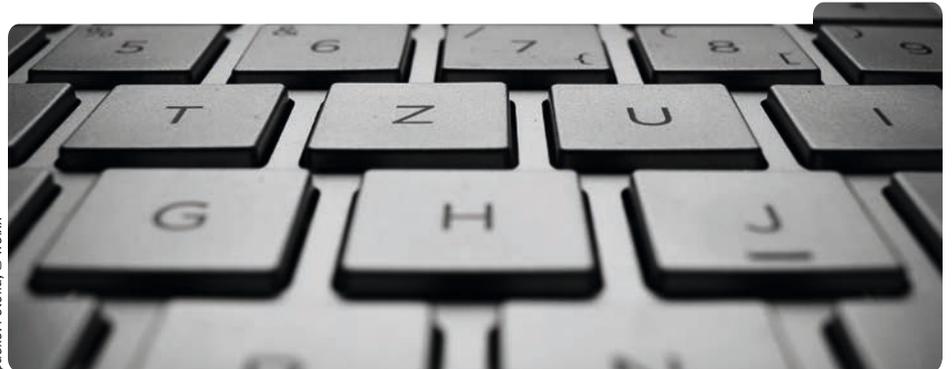
Allgemein gibt es ein breites Bewusstsein für die Bedeutung von lebenslangem Lernen im digitalen Zeitalter. Jeweils etwa neun von zehn Bundesbürgern ab 14 Jahren sagen, dass lebenslanges Lernen im Zusammenhang mit Digitalisierung immer wichtiger wird (92 %), Weiterbildungen zu Digitalthemen die Chancen auf dem Arbeitsmarkt erhöhen (89 %) und Weiterbildungen zu digitalen Technologien Voraussetzung für Erfolg im Beruf sind (88 %). Die Bereitschaft, sich außerhalb des Jobs weiterzubilden, ist entsprechend groß. Drei Viertel der Bundesbürger (76 %) bilden sich privat weiter.

Die populärsten Themen sind Ernährung/Kochen (klassische Lernformate: 36 %; digitale Lernformate: 23 %), Computer-Programme wie Microsoft Office oder Adobe Photoshop (25 %/7 %) und Fremdsprachen (20%/7 %). Im Programmieren bilden sich 4 % klassisch weiter, 2 % nutzen digitale Lernformate. Dabei un-

etwa auf Bahnfahrten, im Wartezimmer oder an der Bushaltestelle. Neue Technologien wie adaptives Learning ermöglichen Inhalte, die genau an den individuellen Wissensstand und Lernfortschritt angepasst sind.“ Das bestätigt auch die Studie: Knapp neun von zehn Nutzern digitaler Lernformate sehen den Vorteil, sich immer und überall weiterbilden zu können. Sechs von zehn sind überzeugt, mit digitalen Lernformaten schneller und zielgerichteter lernen zu können. Knapp die Hälfte sagt, digitales Lernen macht mehr Spaß als mit klassischen Lernformaten.

Weiterbildungsangebote ausbauen

Eine Initiative von Politik und Wirtschaft, um lebenslanges und informelles Lernen zu stärken, ist nötig. In der beruflichen Weiterbildung sollten die Angebote kontinuierlich verbessert und an die sich wandelnden Anforderungen der Digitalisierung angepasst werden. Für Weiterbildungsangebote zu digitalen Kompetenzen sollten staatliche Programme aufgelegt werden. Die Vermittlung von Digitalkompetenz muss zudem über die gesamte Bildungskette hinweg in den Vordergrund rücken. Um die Bereitschaft zu Weiterbildungen zu erhöhen, sollten für



Die meisten Berufstätigen wünschen sich mehr Weiterbildung, um für die digitale Arbeitswelt gewappnet zu sein

terscheidet sich der Zeitaufwand sehr stark. Pro Woche sind 13 % bereit, bis zu 30 Minuten zu investieren, 27 % bis zu einer Stunde, 21 % bis zu zwei Stunden, 13 % bis zu einen Tag. Jeder Fünfte (20 %) ist dagegen nicht bereit, Zeit in eine private Weiterbildung zu investieren. Berg sieht hier Potenzial für digitale Lernformate. „Digitale Lernformate wie Online-Tutorials, Lern-Apps fürs Smartphone oder MOOCs sind vielseitig und leicht zugänglich. Sie lassen sich immer und überall nutzen –

Unternehmen und Erwerbstätige gezielt Anreize geschaffen werden, etwa durch Steuererleichterungen. Neben der Politik seien auch die Unternehmen gefordert, betont Berg: „Bei der derzeit allgemein guten Auftragslage versäumen es viele Unternehmen, in das Geschäft und die Mitarbeiter von morgen zu investieren. In Zukunft braucht es vor allem sehr gut qualifizierte Fachkräfte – dafür müssen auch die Unternehmen sorgen.“ — mü

ARBEITSBEDINGUNGEN VON FÜHRUNGSKRÄFTEN ANALYSIERT HÖHERE ANFORDERUNGEN UND MEHR RESSOURCEN

von Verbandsgeschäftsführer Sebastian Müller

Führungskräfte haben deutlich höhere Arbeitsanforderungen als Beschäftigte ohne Führungsverantwortung. Zugleich stehen ihnen mehr Ressourcen wie der Einfluss auf die Arbeitsmenge oder auf die Planung der Arbeitsabläufe zur Verfügung, um diese zu bewältigen. Trotz dieser Möglichkeiten gehen die erhöhten Anforderungen auch bei Führungskräften oft mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen einher. Zu diesem Ergebnis kommt die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) in einer Umfrage.



Quelle: @pixabay/pedofigneros

Im Vergleich zu Beschäftigten ohne Führungsverantwortung haben Führungskräfte zum Teil deutlich höhere Arbeitsanforderungen.

Insbesondere im mittleren Management befinden sich Führungskräfte in einer Sandwichposition und tragen Verantwortung für ihre Mitarbeiter, können jedoch vieles nicht entscheiden. Dabei kommt ihnen eine Schlüsselfunktion zu, wenn es um die gesundheitsgerechte Arbeitsgestaltung geht. Diese sogenannte gesunde Führung wird wahrscheinlicher, wenn Führungskräfte selbst eine günstige Arbeits- und Gesundheitssituation vorfinden.

Im Vergleich zu Beschäftigten ohne Führungsverantwortung haben Führungskräfte zum Teil deutlich höhere Arbeitsanforderungen. Besonders häufig kommen psychische Anforderungen vor. Sie werden häufiger bei der Arbeit gestört und unterbrochen, arbeiten häufiger unter starkem Termin- und Leistungsdruck oder betreuen häufiger verschiedene Arbeiten gleichzeitig. Dabei steigen diese Anforderungen mit der Führungsspanne. So wird knapp die Hälfte (48%) der Führungskräfte mit ein oder zwei Mitarbeitern häufig bei der Arbeit gestört. Liegt Führungsverantwortung für mehr als zehn Mitarbeiter vor, geben fast zwei Drittel (64%) der Vorgesetzten an, häufig ihre Arbeit unterbrechen zu müssen.

Den hohen Anforderungen stehen jedoch auch größere Ressourcen gegenüber. Führungskräfte haben gemeinhin einen höheren Handlungsspielraum. Sie können in höherem Maße ihre Arbeit selbst planen und einteilen, haben mehr Einfluss auf die Arbeitsmenge und entscheiden häufiger selbst, wann sie Pausen einlegen. Auch der Handlungsspielraum steigt mit der Anzahl der zu führenden Mitarbeiter. Hingegen gibt es bei der sozialen Unterstützung, die Beschäftigte durch Kollegen oder direkte Führungskräfte erhalten, keine deutlichen Unterschiede. Während jedoch rund 80% der Befragten häufig kollegiale Unterstützung erhalten, liegt der Anteil bei knapp 60%, wenn nach Unterstützung durch den direkten Vorgesetzten gefragt wird.

Hohe Anforderungen wie Störungen, Arbeitsunterbrechungen, Termin- und Leistungsdruck, schnelles Arbeiten und Arbeiten an der Grenze der Leistungsfähigkeit können zu gesundheitlichen Beeinträchtigungen führen. Führungskräfte, die diesen Anforderungen häufig ausgesetzt sind, klagen deutlich häufiger über psychosomatische Beschwerden als Führungskräfte, die nie diesen Anforderungen ausgesetzt sind.

Das Faktenblatt „Höhere Anforderungen, mehr Ressourcen – Arbeitsbedingungen von Führungskräften“ führt die Ergebnisse der Auswertung der Daten von abhängig Beschäftigten aus der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung auf. Es ist als PDF im Internetangebot der BAuA erhältlich unter www.baua.de/dok/8732116.



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

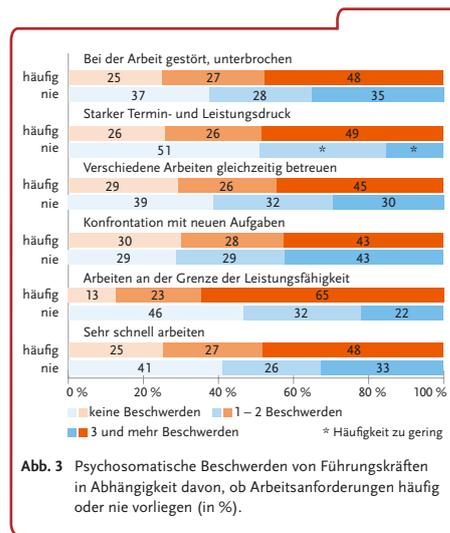


Abb. 3 Psychosomatische Beschwerden von Führungskräften in Abhängigkeit davon, ob Arbeitsanforderungen häufig oder nie vorliegen (in %).

Quelle: Fragebogen: BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung

Letztlich sollten Unternehmen deshalb die Anforderungen begrenzen und selbstständiges Handeln sowie die soziale Unterstützung stärken, um die Gesundheit aller Beschäftigten zu fördern.

Fazit

Führungskräfte sind höheren Arbeitsanforderungen ausgesetzt als Beschäftigte ohne Führungsverantwortung, haben aber auch mehr Ressourcen. Doch trotz dieser häufig genannten Ressourcen gehen erhöhte Anforderungen vielfach mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen einher.

Dies kann Auswirkungen auf das Führungsverhalten von Führungskräften haben. Ungünstige Anforderungen, wenig Handlungsspielraum, fehlende Unterstützung und psychosomatische Beschwerden können die gesunde Führung der eigenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erschweren. Zur Förderung der Gesundheit aller Beschäftigten sollten Unternehmen daher die Anforderungen begrenzen und selbstständiges Handeln sowie den kollegialen Austausch stärken. —

DER POLITISCHE TERMINKALENDER DES DFK

8.11. Beim gemeinsam von den Chefredakteuren von Handelsblatt und Les Echos moderierten 5th French-German Business Forum in Berlin skizzieren der EU-Kommissar für Wirtschaft und Währung Pierre Moscovici sowie der französische Wirtschafts- und Finanzminister Bruno Le Maire die beiden Politikebenen, auf denen die zukünftige Bundesregierung gemeinsam mit der Regierung Macron sich als „Motor“ des europäischen Projektes erneut beweisen kann.

15.11. Zur Eröffnungsfeier des Think Tanks „Zentrum Liberale Moderne“ ist der DFK heute in das Telefónica Basecamp Berlin geladen. Marieluise Beck und ihr Ehemann Ralf Fücks, Geschäftsführer LibMod und ehemaliger Vorstand der Heinrich Böll Stiftung, stellen die Initiative vor. Die Grußworte spricht der Bundespräsident a. D. Joachim Gauck. Den Bericht finden Sie auf Seite 21.

17.11. Der EU-Sozialgipfel findet in Göteborg statt. Hier wurde die „Europäische Säule sozialer Rechte“ feierlich proklamiert. Der DFK hatte sich an der Konsultation beteiligt und bringt sich nun in die Einzelmaßnahmen ein. Lesen Sie hierzu den Bericht auf Seite 23.

22.11. Der DFK ist heute im Dialog mit Thomas Jarzombek, MdB CDU, in der Ständigen Vertretung (Stäv) in Berlin. Jarzombek ist im Ausschuss Digitale Agenda und gibt auch Einblicke über die aktuelle Lage im Bundestag. Lesen Sie hierzu Seite 20.

22.11. Zu einer Podiumsdiskussion über die Auswirkungen des Brexits auf den europäischen Finanzsektor lädt die European Movement Int'l, EMI, in Brüssel ein. Deren scheidender Präsident Jo Leinen, MdEP, unterstreicht mit Verweis auf die aktuellen und projektierten Kennzahlen für die britische Wirtschaft, dass die ökonomischen Konsequenzen im Zuge der Brexit-Kampagne vernachlässigt worden waren. Lesen Sie hierzu auch den Artikel auf Seite 27.

22.11. Beim Brüsseler Innogy Talk „Europas Energiewelt im Umbruch – was jetzt zu tun ist“ beklagt Innogy-Vorstandsvorsitzender Peter Terium, dass die derzeitige Praxis der Regulierung des Energiemarktes auf die Aufhebung natürlicher Monopole ziele und nicht geeignet zur Förderung von Innovationen sei. Er fordert deshalb hierfür Extra-Anreize und verweist auf den Telekom-Sektor, dem die Regulierungsbehörden weit höhere Margen zugestehen als den Betreibern der Elektrizitätsnetze.

4.12. Der Think Tank Bruegel lädt ein zur Podiumsdiskussion „Flexicurity und Reformen der Arbeitsmärkte in Europa“ in Brüssel, bei welcher Regierungsvertreter der vier größten EU-Volkswirtschaften mit der Forschungsdirektorin des European Trade Union Institute über den Stand und die Perspektiven der Arbeitsmarktpolitik u. a. im Kontext der Digitalisierung debattieren.

5.12. Eurelectric, der europäische Verband des Elektrizitätssektors, bittet die Partner im europäischen Sozialen Dialog zu einer Podiumsdiskussion „The Just Transition to Clean Energy in Europe“ in Brüssel, um den sozialverträglichen Übergang zu einer CO₂-armen Energiewirtschaft in der EU zu erörtern. Neben dem Generalsekretär von Eurelectric, Kristian Ruby, nehmen die Chefs der Spartengewerkschaften EPSU (öffentlicher Dienst) und industriAll (Industrie) sowie Ivo Schmidt, Mitglied im Kabinett von Kommissions-Vizepräsident Šefčovič, teil.

08.12. DIE FÜHRUNGSKRÄFTE sind heute beim Deutsch-Schwedischen Dialog „Vielfältig, kreativ, agil?“ der Allbright-Stiftung und Schwedischen Botschaft vertreten. Die Allbright-Stiftung sitzt in Berlin und Stockholm und setzt sich für mehr Frauen und Diversität in Führungspositionen der Wirtschaft ein. Es diskutieren u. a. Bundeswirtschaftsministerin Brigitte Zypries u. v. a. Hierzu lesen Sie den Bericht auf Seite 20.

12.12. Heute findet die MINT-Zukunftskonferenz im Bundesministerium für Wirt-

schaft und Energie (BMWi) in Berlin statt. Die Konferenz steht unter dem Motto: „MINT Quer – Potentiale der Crossdisziplinarität für die MINT-Bildung“. Geladen sind neben dem DFK auch Vertreter aus dem Schul-, Ausbildungs- und Hochschulbereich, der Wirtschaft und Politik. Zugleich erfolgt auf der Konferenz auch die Auszeichnung der MINT-Botschafter des Jahres. Für den DFK wird Dr. Sabine Zessin geehrt. Lesen Sie hierzu den Bericht auf Seite 22 sowie die Pressemitteilung auf Seite 9.

13.12. Die Vorstellung einer Studie über die Impulse durch und die Integration von Migranten in Europa verbindet der Think Tank Bruegel in Brüssel mit einem Workshop „Better Policies for People on the Move“, um mit Vertretern der EU-Kommission, der OECD sowie aus Wissenschaft und Politikberatung die Ergebnisse zu diskutieren. Eine in der Studie erhobene Forderung, europaweit ein Identifikationsdokument für Asylbewerber einzuführen, findet große Beachtung.

04.01. DFK-Stellungnahme zur Verbesserung der Mitarbeiterkapitalbeteiligung. Die finanzielle Beteiligung von Mitarbeitern an den Unternehmen, in denen sie beschäftigt sind, wird in Deutschland immer noch stiefmütterlich behandelt. Lesen Sie hierzu unsere Pressemitteilung auf Seite 11.

09.01. DIE FÜHRUNGSKRÄFTE nehmen Stellung zur den Plänen der EU-Kommission, eine Europäische Arbeitsbehörde einzurichten. Lesen Sie hierzu den Beitrag auf Seite 26.

15.01. DFK-Stellungnahme bei der EU-Kommission zu transparenteren und verlässlicheren Arbeitsbedingungen. In der sich schnell wandelnden Arbeitswelt gibt es eine steigende Zahl atypischer Arbeitsformen und Arbeitsverträge. Dies führt dazu, dass mehr und mehr Menschen Gefahr laufen, grundlegende Rechte nicht in Anspruch nehmen zu können. Dem soll entgegengetreten werden. Lesen Sie hierzu den Beitrag auf Seite 25. mü/dn/th

EXKLUSIVE VERANSTALTUNGEN

Als Servicegesellschaft des Verbandes DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK 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 Verbandes DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK 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

Nachfolgend erhalten Sie einen Überblick über die für das erste Halbjahr geplanten Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen.

Detailliertere Informationen zu den Veranstaltungen und Referenten erhalten Sie unter:

www.dfk-kompetenz.de

Prof. Dr. Angela Witt-Bartsch (3E-Netzwerk)

VERSTEHEN UND VERSTANDEN WERDEN.

DIE KUNST WIRKUNGSVOLLER KOMMUNIKATION

14.03.2018

12.00 Uhr – 16.00 Uhr, Mittwoch

München

VERSTEHEN UND VERSTANDEN WERDEN.

DIE KUNST WIRKUNGSVOLLER KOMMUNIKATION.

25.04.2018

08.30 Uhr – 12.30 Uhr, Mittwoch

Stuttgart

ÜBERZEUGEND PRÄSENTIEREN. MEINER IDEE GEHÖR VERSCHAFFEN.

09.05.2018

13.00 Uhr – 17.00 Uhr, Mittwoch

München

FÜHRUNGSKRAFT ALS COACH! SO FORDERE UND FÖRDERE ICH MEINE MITARBEITER!

13.06.2018

12.00 Uhr – 16.00 Uhr, Mittwoch

München

VERDIENEN SIE MEHR, ALS SIE BEKOMMEN?

PROFESSIONELL(ER) VERHANDELN IN EIGENER SACHE

20.06.2018

13.00 Uhr – 17.00 Uhr, Mittwoch

Stuttgart

KLAPPERN GEHÖRT ZUM HANDWERK!

SELBSTMARKETING FÜR FACH- UND FÜHRUNGSKRÄFTE

11.07.2018

12.00 Uhr – 16.00 Uhr, Mittwoch

München

Marie-Luise Richter (Richter Coaching & Consulting)

WAS SIND MEINE WERTE? FÜHRUNG FÄNGT BEI MIR SELBST AN

15.03.2018

10.00 Uhr – 17.00 Uhr, Donnerstag

Essen

FÜHRUNGSSTILE – UND WELCHER IST MEINER?

12.04.2018

10.00 Uhr – 17.00 Uhr, Donnerstag

Essen

FÜHRUNGSTRUMENT MOTIVATION – WIE MOTIVIERE ICH MICH UND ANDERE?

17.05.2018

10.00 Uhr – 17.00 Uhr, Donnerstag

Essen

FÜHRUNGS- COACHING MIT DEM ST. GALLER COACHING-MODELL

POTENTIALE WECKEN UND GENERIEREN DURCH WERTEBASIERTES UND SINNSTIFTENDES COACHING

21.06.2018

10.00 Uhr – 17.00 Uhr, Donnerstag

Essen

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

FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE

Carolyn Meyer (Eichenlaub & Partner)

BELASTUNGSMANAGEMENT

05.04.2018

10.00 Uhr – 17.00 Uhr, Donnerstag

Hamburg

HEISSE EISEN

SCHWIERIGE GESPRÄCHE FÜHREN

24.05.2018

10.00 Uhr – 17.00 Uhr, Donnerstag

Hamburg

BELASTUNGSMANAGEMENT

21.06.2018

10.00 Uhr – 17.00 Uhr, Donnerstag

Berlin

Dr. Angelika Eichenlaub (Eichenlaub & Partner)

KONFLIKTMANAGEMENT – KONFLIKTE RECHTZEITIG ERKENNEN & KLÄREN

19.04.2018

10.00 Uhr – 17.00 Uhr, Donnerstag

Berlin

KONFLIKTMANAGEMENT – KONFLIKTE RECHTZEITIG ERKENNEN & KLÄREN

17.05.2018

10.00 Uhr – 17.00 Uhr, Donnerstag

Hamburg

KONFLIKTMANAGEMENT – KONFLIKTE RECHTZEITIG ERKENNEN & KLÄREN

14.06.2018

10.00 Uhr – 17.00 Uhr, Donnerstag

Essen

Lars-Olaf Brendel (Eichenlaub & Partner)

FÜHRUNGSKRAFT ALS COACH

12.04.2018

10.00 Uhr – 17.00 Uhr, Donnerstag

Berlin

TEAMENTWICKLUNG UND FÜHREN EINES TEAMS

24.05.2018

10.00 Uhr – 17.00 Uhr, Donnerstag

Berlin

FÜHRUNGSKRAFT ALS COACH

14.06.2018

10.00 Uhr – 17.00 Uhr, Donnerstag

Hamburg

Kosten pro Fort- und Weiterbildungsveranstaltung:

Early-Bird Mitglieder DFK/

Kooperationsmitgl. 535,00 € inkl. MwSt.

Early-Bird Nichtmitgl. 755,00 € inkl. MwSt.

Mitglieder DFK/

Kooperationsmitgl. 595,00 € inkl. MwSt.

Nichtmitgl. 815,00 € inkl. MwSt.

Im Kostenbeitrag enthalten

– Umfangreiche Arbeitsunterlagen

– Verpflegung, inklusive Mittagsimbiss und
Getränken

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

NEXT-GEN-INFORMATION & COMMUNICATION ROUND- TABLE 2018: KÜRZER, SCHNELLER – UND AUCH BESSER?

14.3.2018

12.30 Uhr – 18.00 Uhr, Mittwoch

Rheinische Fachhochschule, Köln

TECHFUTURES: ZUKUNFTSLABOR DIGITAL DER BPB 2018

17.4.2018

10.00 Uhr – 17.00 Uhr, Dienstag

Sankt Augustin

Kosten pro Roundtable-Veranstaltung:

Mitglieder DFK 226,10 € inkl. MwSt.

Nichtmitglieder 345,10 € inkl. MwSt.

ELDERLY CARE – MIT DEM INTERNET BETTER UM ÄLTERE KÜMMERN?

3.5.2018

12.30 Uhr – 17.30 Uhr, Mittwoch

Rheinische Fachhochschule, Köln

ns

DFK IM GESPRÄCH MIT THOMAS JARZOMBEK, MDB CDU

„SPRECHSTUNDE“ IN BERLIN

In Berlin sind DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK gut vernetzt, und so folgte Diana Nier, Ressortleiterin Nationale Politik & Public Affairs, der Einladung der „Sitzungswoche Sprechstunde“ in der Ständigen Vertretung (Stäv) in Berlin.

Thomas Jarzombek, MdB CDU, stellte sich am 22. November 2017 in der Stäv den Fragen der exklusiv geladenen Gäste.

Jarzombek ist seit 2009 im Deutschen Bundestag und Sprecher der Arbeitsgruppe Digitale Agenda der CDU/CSU-Bundestagsfraktion und Vorsitzender der CDU Düsseldorf. Zudem sitzt er im Ausschuss Digitale Agenda und im Hauptausschuss.

Aus aktuellem Anlass der gerade gescheiterten Jamaika-Sondierungsgespräche wurde zunächst eifrig mit dem kleinen Teilnehmerkreis über die nun bestehenden Möglichkeiten und Chancen diskutiert. Neuwahlen wurden von den meisten als letztes mögliches



Thomas Jarzombek, MdB CDU, im Gespräch

Mittel bewertet, selbst Jarzombek sprach über die Chancen einer Minderheitenregierung. Seiner Meinung nach habe es Charme, sich für eine bestimmte Sache stets immer wieder neue Mehrheiten zu suchen. Auch schloss Jarzombek eine klare Kanzlermehrheit im Parlament nicht aus.

Weiter ging es dann mit seinen Themen wie flächendeckender Breitbandausbau & digitale Infrastruktur, e-Government und Datenpolitik. Jarzombek verdeutlichte noch einmal, dass es keinen echten europäischen Global Player gibt, der Google, Facebook & Co. die Stirn bieten könne. Zu viele Verbote sind schädlich.

Unzufrieden zeigte sich Jarzombek mit dem BMAS, welches nicht klar genug auf digitale Herausforderungen reagiert habe. Es sei nötig, das veraltete Arbeitszeitgesetz auf die aktuellen realen Gegebenheiten anzupassen. Weiterhin bedürften (Solo)Selbstständige sozialer Absicherung. Hier sprach er sich auf Nachfrage für einen bestimmten Sockelbetrag aus, damit die Inanspruchnahme staatlicher Leistungen, wie Grundsicherung im Alter, nicht erforderlich wird.

Auch im Nachgang bestand Gelegenheit zum Austausch z. B. von DFK-Positionen mit Thomas Jarzombek. Hier werden dann die Gespräche gesondert fortgesetzt. — dn

ZU GAST IN DER SCHWEDISCHEN BOTSCHAFT BERLIN

DISKUSSION ÜBER DIE ZUKUNFT DER WIRTSCHAFT

Am 8. Dezember 2017 waren DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK zum Deutsch-Schwedischen Dialog „Vielfältig, kreativ, agil?“ der Allbright-Stiftung und Schwedischen Botschaft eingeladen. Die Allbright-Stiftung sitzt in Berlin und Stockholm und setzt sich für mehr Frauen und Diversität in Führungspositionen der Wirtschaft ein.

Der schwedische Botschafter Per Thöresson sprach in seinen Grußworten vor allem über die noch sehr geringe Besetzung von Führungspositionen durch Frauen. Hierbei stellte er fest, dass Männer lieber eine Kopie von sich selbst fördern und Frauen zu oft Rücksicht nehmen.

Auch Sven Hagströmer, Gründer der Allbright-Stiftung, sprach sich in seiner Eröffnungsrede klar gegen Sexismus und Diskriminierung am Arbeitsplatz aus. Innovation, Digitalisierung und Diversität gehören seiner Meinung nach eng zusammen.

Als Praxisbeispiel kamen dann die Geschäftsführerinnen von Tandemploy, Jana Tepe und



Bundeswirtschaftsministerin Brigitte Zypries (2. v. r.) im Gespräch

Anna Kaiser, zu Wort. Sie unterstützen Unternehmen bei internen neuen Arbeitskonzepten, etwas Jobrotation, Jobsharing oder Mentoring. „Flexibilität kommt von innen“, so Jana Tepe.

Im Anschluss stellte Rocio Lorenzo, Partnerin der Boston Consulting Group, die Studie „The Mix That Matters“ vor. Danach sind Unternehmen nachweislich innovationsstärker ab einem Frauenanteil von 20% im Management Team. Lorenzo hatte auch festzustellen, dass die sehr gute Ausbildung von

Frauen sich leider nicht in Führungspositionen darstellt.

Am 1. September 2017 befanden sich in den Vorständen der 160 Deutschen Börsenunternehmen: 633 Männer und 50 Frauen!

Quelle: Allbright-Stiftung

Wiebke Ankersen und Christian Berg von der Allbright-Stiftung stellten dann ihre eigenen aktuellen Erhebungen über die Geschlechterverteilung in Führungspositionen vor.

Selbst die New York Times wunderte sich, dass eine Frau zwar Kanzlerin in Deutschland werden kann, aber nicht CEO.

In der anschließenden hochkarätig besetzten Podiumsdiskussion u.a. mit Bundeswirtschaftsministerin Brigitte Zypries, Anna Anderson von der Geschäftsführung IKEA Deutschland und Wilfried Porth, Personalvorstand Daimler AG, folgten dann Erfahrungsberichte. Bei IKEA wurde in nahezu al-

len Ebenen ein Frauenanteil von 40% durch zum Teil harte Arbeit erreicht, erläuterte Anderson. Porth sieht die Umsetzung einer gendergerechten Verteilung in vielen Fällen nur durch Druck machbar.

Deutlich wurde Wirtschaftsministerin Zypries, die nicht verstehen kann, warum bei erwiesener höherer Innovationsfähigkeit diverser Unternehmen dennoch so wenig passiert. Der ökonomische Vorteil sei doch ein großer

Ansporn, sich hier deutlich zu verbessern. „Frauen müssen sichtbar werden“, fordert Zypries und verwies auch auf ihre Initiative „Starke Frauen, starke Wirtschaft“.

Diana Nier, Ressortleiterin Nationale Politik & Public Affairs, begleitete den Dialog live vor Ort auch via Twitter #Wirtschaftsdialog und tauschte sich mit einigen Teilnehmern beim Get-together im Nachgang noch weiter aus. — dn

THINK TANK IN BERLIN ERÖFFNET

ZENTRUM LIBERALE MODERNE

DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK waren im November zur Eröffnungsfeier des Think Tanks „Zentrum Liberale Moderne (LibMod)“ in das Telefónica Basecamp Berlin geladen. Die Grußworte sprach Bundespräsident a. D. Joachim Gauck.

Der DFK unterstützt seit Jahren Initiativen, wie „Charta der Vielfalt“ oder die „Allianz für Weltoffenheit“. Daher nahm Diana Nier, Ressortleiterin Nationale Politik & Public Affairs, gern die Einladung zum Anlass, sich auch über diese Initiative vor Ort zu informieren und das politische Netzwerk weiter auszubauen.

Im Sommer 2017 haben insgesamt zehn Gesellschafter, u. a. John Kornblum, Botschafter a. D. der USA, Marieluise Beck, von 1983-2017 mit Unterbrechungen für die Grünen im Bundestag, und ihr Ehemann Ralf Fücks, Geschäftsführer LibMod und ehemaliger Vorstand der Heinrich Böll Stiftung, die Initiative gegründet.

Das Zentrum für Liberale Moderne steht für die Verteidigung und Erneuerung der offenen Gesellschaft, einer Kombination aus individueller Freiheit, demokratischer Republik, Weltoffenheit und kultureller Vielfalt. Gerade in aktuell unsicheren Zeiten sind die Herausforderungen immens, so Ralf Fücks und Marieluise Beck in ihren ersten Eingangsworten.

Mit Spannung wurde bereits die Rede des Bundespräsidenten a. D. Joachim Gauck, der mit seiner Lebensgefährtin Daniela Schadt zur Eröffnung kam, erwartet. Er sprach dann in seiner Grußrede über die wichtigen Grundpfeiler Freiheit und Toleranz. Gauck mahnte an, dass man in der heutigen Zeit den Eindruck habe, dass Liberalismus und Toleranz stetig abnehmen, nicht zuletzt aufgrund

starker populistischer Strömungen innerhalb und außerhalb der Europäischen Union. „Toleranz bedeutet nicht Akzeptanz“, so Gauck, dies werde oft nicht unterschieden. Aus seiner Sicht muss aber Nationalismus und Populismus entgegengewirkt werden, daher gratulierte er ausdrücklich zu diesem Projekt. Gleichzeitig machte Gauck aber auch deutlich, dass seine Erwartungen hoch seien, dass sich das Zentrum tatsächlich zur liberalen Schnittstelle entwickelt und auch aktiv mitgestaltet und sich einmischt.

Marieluise Beck und Ralf Fücks stellten anschließend die Initiative und das kleine Team

des Zentrums genauer vor. Beck ist als Putin-Kritikerin bekannt, daher verwundert es kaum, dass ihr eines der ersten Projekte „Ukraine verstehen“ besonders am Herzen liegt. Auch dies stellte sie daher kurz vor.

Feierlich wurde dann auch die Homepage freigeschaltet und der Start damit besiegelt.

Im Anschluss tauschte sich Diana Nier mit Initiatoren und Gästen aus. Dabei war neben der Initiative selbst vor allem die zukünftige Regierungsbildung eines der vorherrschenden Themen. — dn



Das LibMod-Team, mit R. Fücks, Mitte, Joachim Gauck, 4. v. r. und M. Beck 3. v. r.

MINT-ZUKUNFTSKONFERENZ IN BERLIN

#MINT_ZUKUNFT

DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK nahmen auch in diesem Jahr als HUB der Initiative „MINT Zukunft schaffen“ aktiv an der MINT-Zukunftskonferenz teil und zeichneten im Rahmen der Veranstaltung ebenfalls die DFK-MINT-Botschafterin 2017 aus.



Podiumsdiskussion zur Crossdisziplinarität vers. Fachspezifik

Wie schon im letzten Jahr fand die MINT-Zukunftskonferenz am 12. Dezember 2017 im Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) in Berlin statt. Der Einladung zur Konferenz mit dem Motto „MINT Quer – Potentiale der Crossdisziplinarität für die MINT-Bildung“ folgten viele Hundert Vertreter aus dem Schul-, Ausbildungs- und Hochschulbereich, der Wirtschaft und Politik sowie unterschiedlichsten Verbänden.

Die Begrüßung erfolgte durch den Parlamentarischen Staatssekretär des BMWi, Dirk Wiese. Dieser machte gleich deutlich: „Zukunft wird mit MINT gemacht!“ Ohne MINT-Fachkräfte wird der Weg in die Digitalisierung nicht geschafft. MINT-Qualifikationen sind mitentscheidend für die Innovationsfähigkeit der Wirtschaft. In der modernen Digitalgesellschaft bedarf es auch der kreativen Berufe, um Innovationen erfolgreich am Markt zu platzieren.

Auf der anschließenden Podiumsdiskussion sprachen u. a. Dr. Ekkehard Winter, Geschäftsführer der Telekom Stiftung, Astrid Aupperle, Leiterin Gesellschaftliches Engagement Microsoft Deutschland, und Prof. Dr. Stefan Heinemann von der FOM Hochschule in Essen über betriebliche und bildungspolitische Themen.

Heinemann forderte direkt ein neues „Denken lernen“ und das Filtern digitaler Kompetenzen. Auch müsse es mehr Durchlässigkeit geben, damit z. B. Studien- oder Ausbildungsabbrecher eine Chance zur Neuorientierung erhalten. Aktuell sei dies äußerst schwierig

und immer mit einem gesellschaftlichen Scheitern verbunden.

Aupperle sah ebenfalls eine gesellschaftliche Verantwortung, vor allem in der Ansprache von Frauen für MINT-Berufe. Diese benötigen nachweislich Vorbilder und auch das Aufzeigen der Sinnhaftigkeit der Aufgabe bzw. Position. Insgesamt wurde in der Debatte festgestellt, dass zwar frühzeitig ein hohes MINT-Interesse bei den Kindern besteht, spätestens sich dies aber in der Schule ändert. Hierzu diskutierten nicht nur die Panel-Teilnehmer, sondern auch das Publikum.

Der Vorstandsvorsitzende von „MINT Zukunft schaffen“, Thomas Sattelberger, sprach dann über „Deutschland Cross – Chancen und Barrieren“ zwischen zwei Bundestagsabstim-

mungen, der er als Bundestagsabgeordneter der FDP beiwohnen musste.

Sattelberger stellte fest, dass Deutschland droht die digitale Zukunft zu verschlafen, da man noch zu sehr in Monokulturen verhaftet ist. Umdenken sei mehr gefragt denn je. „Es reicht heutzutage nicht aus, nur MINT-Kompetenzen im Blick zu haben. Es muss verstärkt um die Crossdisziplinarität von MINT mit Kunst, Kultur, Geistes- und Sozialwissenschaften gehen, um den Zusammenhang von technischen, sozialen und ästhetischen Innovationen zu vermitteln. Der angloamerikanische Raum hat dies mit der Erweiterung des Begriffs ‚STEM‘ (Science, Technology, Engineering, Mathematics) um ein ‚A‘ zu STEAM bereits deutlich gemacht“, so Sattelberger.

Nach der Pause folgte der feierliche Teil der Veranstaltung. Es wurde neben einer MINT-freundlichen Schule auch die MINT-Botschafterin des Jahres 2017 ausgezeichnet. Für den DFK wurde Dr. Sabine Zessin als MINT-Botschafterin des Jahres geehrt. Hier nahmen Harald Fisch, Geschäftsführer von MINT-Zukunft schaffen, sowie DFK-Geschäftsführerin Diana Nier die Auszeichnung vor. Siehe hierzu auch die Pressemitteilung auf Seite 9.

Zum Abschluss des Konferenztages wurden dann verschiedene MINT-Initiativen vorgestellt, die bereits crossdisziplinär unterwegs sind, darunter Maker-Garagen, Kunst und MINT, Pädagogik und MINT sowie DesignThinking in der Schule. — **dn**



Thomas Sattelberger bei seinem engagierten Impuls

NACH DEM EU-SOZIALGIPFEL IN GÖTEBORG

EUROPÄISCHE SOZIALE RECHTE – WIRD ES JETZT KONKRET?

von Sebastian Müller, Ressortleiter Europapolitik & Public Affairs

Am 17. November 2017 wurde die Europäische Säule sozialer Rechte beim informellen Sozialgipfel feierlich proklamiert. Viel Trubel gab es allerdings nicht, denn kaum jemand erwartet, dass sich durch die Proklamation allein viel ändert. Schließlich sind die darin festgeschriebenen Grundsätze selbst in keinster Weise rechtsverbindlich. Zudem wären ganz verschiedene Politikebenen zuständig, die Grundsätze in handfeste Gesetzestexte zu überführen. So weit so symbolisch – aber folgen nun konkrete Gesetzesinitiativen?



Sebastian Müller

Die beiden Gastgeber Kommissionspräsident Jean-Claude Juncker und Schwedens Ministerpräsident Stefan Löfven haben einen Abschlussbericht zum Gipfel vorgelegt und dargestellt, wie es weitergehen soll. Künftig müsse es demnach vor allem darum gehen, einerseits die Herausforderungen auf den Arbeitsmärkten zu bewältigen und andererseits sowohl die wirtschaftliche als auch die soziale Entwicklung voranzutreiben. Die Weiterarbeit soll nun auf ein Treffen der Staats- und Regierungschefs im Mai 2019 ausgerichtet werden, bei dem neue Beschlüsse gefasst werden könnten.

Die Führungsrolle sieht Juncker bei der eigenen Institution: „Sie können sich darauf verlassen, dass die Europäische Kommission bei diesen Anstrengungen weiterhin eine wichtige Rolle spielen wird.“ Dabei verweist er auf die Rolle des Europäischen Semesters. In diesem legt die Kommission den Mitgliedsstaaten Jahr für Jahr Reformempfehlungen vor. Soziale Aspekte sollen künftig stärker berücksichtigt werden.

Und in der Tat: Die ersten konkreten Initiativen sind mittlerweile auf dem Weg, und zu diesen haben DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK auch bereits Stellung bezogen: zur Säule der Sozialen Rechte insgesamt, zum Vorschlag der Kommission für transparentere und

verlässlichere Arbeitsbedingungen, zu den Plänen zur Einführung einer Europäischen Arbeitsbehörde sowie den Vorhaben zur besseren Vereinbarkeit. Es wird also konkret. Und es werden auch keine kleinen, sondern eher hohe Ziele ins Visier genommen. Den Vorstoß zu einer Europäischen Arbeitsbehörde nimmt Juncker ernst. Er wird zitiert mit den Worten:

„Es scheint absurd, dass eine Bankenaufsichtsbehörde darüber wacht, ob Bankenstandards eingehalten werden, und es aber keine gemeinsame Arbeitsmarktbehörde gibt, die für Fairness innerhalb des Binnenmarkts sorgt. (...) Wir werden sie schaffen.“

Und das wird wohl erst der Anfang sein. Weiterhin steht auf dem Tableau eine Erleichterung des sozialen Dialogs auf EU-Ebene, eine Weiterarbeit an der Revision der Entsenderichtlinie, der Weiterarbeit am Aktionsplan zur Schließung der geschlechterspezifischen Einkommenslücke und an dem Schwerpunkt auf Entwicklung von Bildungs- und Weiterbildungspfaden.

Zudem hat die Kommission ein Überwachungssystem installiert: Die Europäische Säule sozialer Rechte wird von einem sozialpolitischen Scoreboard flankiert, welches die Umsetzung der Säule überwacht, indem es Trends und Fortschritte in allen EU-Mitgliedsstaaten in zwölf Bereichen verfolgt und in das Europäische Semester zur wirtschaftspolitischen Koordinierung einfließen lässt. Das Scoreboard wird auch dazu dienen, soziale Fortschritte für Europa als Ganzes abzuschätzen. Das sozialpolitische Scoreboard umfasst drei Dimensionen:

1. „Chancengleichheit für eine aktive und inklusive Zukunft“

in Bezug auf Fairness in den Bereichen Bildung, Kompetenzen und lebenslanges Lernen, Gleichstellung der Geschlechter auf dem Arbeitsmarkt, Ungleichheit und sozialer Aufstieg, Lebensbedingungen und Armut sowie Jugend;

2. „Dynamische Arbeitsmärkte und faire Arbeitsbedingungen“

in Bezug auf die Struktur der Erwerbsbevölkerung, die Dynamik des Arbeitsmarkts sowie das Einkommen;

3. „Öffentliche Unterstützung/Sozialschutz und Inklusion“

in Bezug auf faire Ergebnisse durch öffentliche Unterstützung und/oder Sozialschutz. Diese Indikatoren decken hauptsächlich die Erbringung von Leistungen und die soziale Sicherung ab.

Das ist der richtige Weg und wurde genau so vom DFK im letzten Jahr gefordert. In einem Konvergenzkodex, mit neuen Indikatoren, die sozialen Realitäten und Bedarfe neben den traditionellen Indikatoren wie dem Pro-Kopf-Anteil der Sozialausgaben bezogen auf den jeweiligen Sozialsektor. Statt dessen sind wichtige Werte wie: Informationen über die Nachhaltigkeit der sozialen Leistungen, ihre Wirksamkeit in Bezug auf Beschäftigungserfolge, Gender „Bias“ oder auch bezüglich demografischer Erfolge, der Zugang zu Kinderbetreuung und (vor-)schulischer Bildung. Die Unterschiede zwischen den Mitgliedstaaten sind in diesem Bereich nach wie vor sehr groß. Es wurde zwar viel getan, neue Rechte für europäische Arbeitnehmer und Bürger zu schaffen und Mindeststandards festzulegen. Aber Unterschiede in entscheidenden Bereichen bestehen fort, und es sind weitere Tendenzen zu erkennen, die einen „Wettbewerb nach unten“ bei den sozialen Standards belegen. Hier ist die Kommission jetzt auf dem Weg. Und das ist gut. Was es noch braucht? Mehr Mut – und verbindliche Standards.

2018 wird also spannend werden in Brüssel. Der DFK ist bei diesen Themen bereits am Ball. Zudem wird es neue Spielfelder geben, auf denen der DFK sich einbringen wird. Europa ist es wert, verbessert zu werden – es lohnt sich. —

EUROPÄER SEHEN EU ALS SCHUTZSCHIRM IN ZEITEN DER GLOBALISIERUNG

EU-STUDIE DER BERTELSMANN STIFTUNG

Mit Globalisierungs- und EU-Kritik mobilisieren rechtskonservative Parteien europaweit Wählerstimmen. In der Mitte streiten sich die Parteien darum, wie sie auf diese ablehnende Politik reagieren sollen. Was denken Europäer über die Globalisierung? Und welche Rolle sollte die EU dabei einnehmen?

Die Globalisierung stellt viele Europäer vor neue Herausforderungen – trotzdem ist für viele von ihnen eine Politik der Abschottung und des Nationalismus keine geeignete Antwort darauf. Denn obwohl fast die Hälfte der Europäer sich von der Globalisierung bedroht fühlt, sehen sie die EU mehrheitlich als Teil der Lösung und nicht des Problems. Dabei erwarten sie, dass sich europäische Politik vor allem um die Sicherheit und Migration kümmert. Wirtschaftliche Fragen und Fragen der sozialen Gerechtigkeit spielen – unabhängig von der Landeszugehörigkeit und der Parteipaffinität – eine geringere Rolle.

Auffallend ist: Während eine breite Mehrheit der Anhänger von Mitte-rechts bis zu Links-Parteien sich wünscht, dass die europäischen Staaten enger zusammenarbeiten, bröckelt der EU-Enthusiasmus teilweise bei Anhängern des bürgerlich-konservativen Lagers (FDP in Deutschland, Les Republicains in Frankreich). Europa im Jahr 2017 ist offensichtlich parteiübergreifend als Quelle von Stabilität, Wohlstand und Frieden akzeptiert.

„Stimmen, die eine Zukunft im nationalen Gegeneinander statt internationalem Miteinander versprechen, müssen wir mit Überzeugung, Fakten und offenen Diskussionen begegnen. Dafür ist auch politische Führungsstärke gefragt“

Vorstandsvorsitzender der Bertelsmann Stiftung

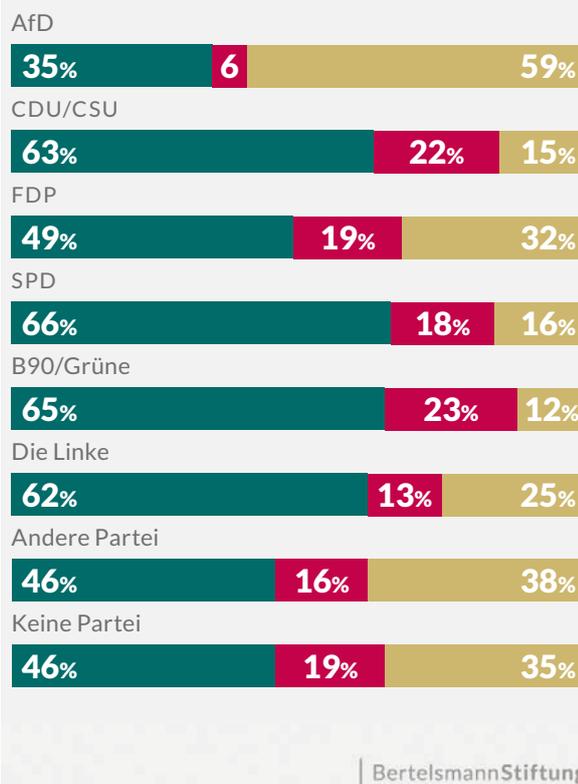
Ob für oder gegen Globalisierung: Eine Mehrheit sieht Europa als Teil der Lösung

Wenn es darum geht, wie die Europäer zur Globalisierung stehen, klafft zwischen der allgemeinen und der persönlichen Wahrnehmung eine Lücke. Während fast die Hälfte der EU-Bürger die Globalisierung als Bedrohung empfindet, freuen sie sich gleichzeitig mehrheitlich über positive Aspekte der Globalisierung im eigenen Umfeld, wie z. B. günstigere Waren und Dienstleistungen.

In Deutschland sind die EU-Unterstützer über die meisten Parteigrenzen hinweg fast über-

Deutschland: Unterstützung für Europäische Integration nach Parteipaffinität. Von rechts nach links.

mehr Integration weniger Integration
Status Quo beibehalten



BertelsmannStiftung

all klar in der Mehrheit. Allerdings fällt auf, dass die Anhänger der FDP europapolitisch nach rechts gerückt sind: Die meisten Befürworter einer stärkeren EU-Integration finden sich unter den SPD-Anhängern (66%), gefolgt von den Grünen (65%), der CDU/CSU (63%) und der Linken (62%). Bei der FDP scheint das Europa-Bekenntnis dagegen zu wackeln: 49% ihrer Anhänger sind für mehr europäische Integration. Das ist der schlechteste Wert nach der AfD, bei deren Anhängern sich 59% gegen mehr Integration aussprechen. Fast alle Parteianhänger sind sich einig: Sie sprechen sich für mehr EU-Integration aus. Nur FDP- und AfD-Anhänger sind mehrheitlich anderer Meinung.

Europaweiter Riss zwischen den Rechtsaußen und allen anderen Parteien

In den anderen EU-Staaten zeichnet sich ein ähnliches Bild: In Frankreich sind allein die Anhänger des rechtskonservativen Front National (64%) gegen mehr EU-Integration. In Polen sind deutlich EU-ablehnende Sichtweisen nur bei der rechtsnationalen Partei Kukiz'15 (54%) in der Mehrheit.

In Spanien hingegen hat die EU quer durch alle Parteilager einen ausgezeichneten Ruf: Der niedrigste Zustimmungswert findet sich bei den spanischen Sozialisten: Hier wünschen sich aber immer noch 71% der Anhänger mehr EU-Integration. Viele Unterstützer linker Parteien sehen die Globalisierung als Bedrohung, unterstützen aber eine Weiterentwicklung der EU. Für die Rechten ist Europa hingegen nicht Teil der Lösung, sondern das Problem. Deshalb lehnen sie europaweit konsequent eine verstärkte Integration ab.

Terrorismus und Migration sind für Europäer die drängendsten Probleme

Befragt nach den größten Herausforderungen für Europas Zukunft, zeigt sich unter den Europäern ein klares Bild: Terrorismus und internationale Migration sind für die Befragten die größten Baustellen. Ein Viertel der Europäer gibt an, dass der Kampf gegen den Terrorismus die größte Priorität der EU haben sollte. Noch jeder fünfte Europäer gibt als wichtigste Aufgabe die bessere Steuerung von Migration an. Wachstum (6%) oder Ungleichheit (6%) stehen für die Europäer hingegen nicht ganz oben auf der To-do-Liste. — mü

VORSTOSS FÜR TRANSPARENTERE UND VERLÄSSLICHERE ARBEITSBEDINGUNGEN

DFK BEZIEHT STELLUNG BEI DER EU-KOMMISSION

Als eine Folgemaßnahme zum Vorhaben der Stärkung einer „europäischen Säule sozialer Rechte“ hat die Europäische Kommission Pläne für eine Richtlinie über transparente und verlässliche Arbeitsbedingungen in der EU.

Der Kommissionsvorschlag ergänzt und modernisiert die bereits bestehende Verpflichtung der Arbeitgeber, alle Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer schriftlich über ihre Arbeitsbedingungen zu informieren. Hierüber hatten wir bereits in den Perspektiven berichtet. Darüber hinaus werden nun neue Mindeststandards diskutiert, die gewährleisten sollen, dass alle Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, auch solche mit atypischen Arbeitsverträgen, mehr Planungssicherheit und Klarheit hinsichtlich ihrer Arbeitsbedingungen erhalten.

Marianne Thyssen, EU-Kommissarin für Beschäftigung, Soziales, Qualifikationen und Arbeitskräftemobilität, begründet den Vorstoß so: „Mit dem heutigen Vorschlag tragen wir dazu bei, die Transparenz und Verlässlichkeit der Arbeitsbedingungen zu verbessern. In der sich schnell wandelnden Arbeitswelt gibt es eine steigende Zahl atypischer Arbeitsformen und Arbeitsverträge. Dies führt dazu, dass mehr und mehr Menschen Gefahr laufen, grundlegende Rechte nicht in Anspruch nehmen zu können – angefangen beim Recht, die Einzelheiten ihrer Arbeitsbedingungen zu erfahren. Mehr Transparenz und Planbarkeit werden sowohl den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern als auch den Unternehmen zugutekommen.“

Schutz verbessern

Die Kommission geht davon aus, dass im Vergleich zu heute zwei bis drei Millionen zusätzliche Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer mit atypischen Verträgen von der vorgeschlagenen Richtlinie erfasst sein werden. Zugleich sieht der Vorschlag Maßnahmen vor, um die Arbeitgeber vor zu viel Verwaltungsaufwand zu bewahren; beispielsweise können sie die vorgeschriebenen Informationen auch elektronisch bereitstellen. Konkret ist die Kommission bestrebt, das Risiko eines unzureichenden Schutzes von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern durch folgende Maßnahmen zu verringern:

- Angleichung des Begriffs „Arbeitnehmerin/Arbeitnehmer“ an die Rechtsprechung

des Europäischen Gerichtshofs. Derzeit können die Definitionen variieren, sodass bestimmte Kategorien von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern ausgeklammert werden.

- Aufnahme von Beschäftigungsformen, die derzeit oft ausgeschlossen sind, in den Geltungsbereich der Richtlinie. Dies betrifft Hausangestellte, geringfügig Beschäftigte oder solche mit ganz kurzen Arbeitsverträgen; außerdem werden neue Beschäftigungsformen erfasst, etwa Arbeit auf Abruf oder solche Beschäftigte, die auf der Grundlage von Gutscheinen oder auf Online-Plattformen beschäftigt sind.
- Bereitstellung eines aktualisierten und erweiterten Informationspakets für die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, und zwar gleich am ersten Tag und nicht wie bisher innerhalb von zwei Monaten nach Beschäftigungsbeginn.
- Einführung neuer Mindestrechte, darunter das Recht auf bessere Planbarkeit der Arbeit für Menschen, die meist nach einem variablen Zeitplan arbeiten, oder die Möglichkeit, den Arbeitgeber um den Übergang in eine stabilere Beschäftigungsform zu ersuchen und Anspruch auf eine schriftliche Antwort zu haben, oder auch das Recht auf verpflichtende Fortbildung ohne Lohnabzug.
- Stärkung der Durchsetzungsmöglichkeiten und der Rechtsbehelfe als letztes Mittel zur Streitbeilegung, falls Gespräche nicht reichen.

Mindeststandards

Wie kann man den Schutz bestmöglich europaweit herstellen? Man braucht ein Verfahren, das den derzeitigen großen Unterschieden in der EU gerecht wird, da wird sich der Weg über Mindeststandards anbieten. Gute Mindeststandards wären ein großer Fortschritt gegenüber dem Status quo. Man würde die bestehenden, nationalstaatlichen Wohlfahrtssysteme fördern, ohne allzu sehr einzugreifen, und trotzdem die Vorausset-



Quelle: @pixabay/lair79

DIE FÜHRUNGSKRÄFTE haben bei der EU-Kommission zur Einführung einer Europäischen Arbeitsbehörde sowie zu dem Vorstoß für transparentere und verlässlichere Arbeitsbedingungen Stellung genommen.

zungen zur Konvergenz im Sozialbereich verbessern. Gut ausgestaltete Mindeststandards könnten den Unterbietungswettbewerb begrenzen und so den Anpassungsdruck nach unten von den nationalen Sozialsystemen nehmen.

Die sozialen Sicherungssysteme sind nationale Angelegenheit und sollten es auch bleiben, jedoch sollte auf EU-Ebene ein Standard festgelegt werden, auf den sich alle EU-Staaten verständigen – und so eine Aufwärtskonvergenz stattfinden kann. Das Subsidiaritätsprinzip wird und muss in jedem Fall beachtet werden. Eine Ausweitung der Kompetenzen über Grundsatzfragen der Sozialpolitik auf die EU-Ebene darf es nicht geben. Die konkrete Ausgestaltung der sozialen Sicherungssysteme ist und bleibt Aufgabe der Mitgliedstaaten.

DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK haben ihre Stellungnahme hierzu Mitte Januar abgegeben. Die vorgeschlagene Richtlinie müsste vom Europäischen Parlament und vom Rat der Europäischen Union erlassen und von den Mitgliedstaaten umgesetzt werden, entweder durch den Erlass von Rechtsvorschriften oder mittels Tarifvereinbarungen der Sozialpartner. — mü

DFK-STELLUNGNAHME BEI DER EU-KOMMISSION

EINFÜHRUNG EINER EUROPÄISCHEN ARBEITSBEHÖRDE

In Brüssel halten DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK enge Kontakte zu den wichtigen Stakeholdern in der EU und sind als Interessenvertretung der deutschen Fach- und Führungskräfte auch bei der EU-Kommission registriert. Diese hat nun Pläne zur Einrichtung einer Europäischen Arbeitsbehörde und holt dazu aktuell insbesondere die Meinungen der Arbeitgeber und von Arbeitnehmervereinigungen ein. Sebastian Müller, Ressortleiter Europapolitik & Public Affairs, hat die DFK-Stellungnahme Anfang Januar bei der Kommission eingereicht.

Der DFK sieht in einer solchen Behörde viele Vorteile, fordert aber auch eine klare Aufgabenzuweisung und die Vermeidung zusätzlicher Bürokratie, um eine echte Erleichterung von grenzüberschreitender Mobilität, mehr Transparenz für Fach- und Führungskräfte beim Schritt ins europäische Ausland sowie die Bekämpfung insbesondere grenznaher Lohn- und Sozialdumpings zu erreichen.

Viele Vorteile

Eine gut gestaltete Mobilität in der EU werde viele derzeitige Herausforderungen beeinflussen, vom demografischen Wandel bis zur Integration. Dazu gehöre auch, die Qualifikationen mobiler Arbeitnehmer aus der EU auf schnelle, einfache und zuverlässige Weise anzuerkennen, so der DFK. Zudem seien fehlende arbeits- und sozialrechtliche Informationen aus dem anderen EU-Land immer noch ein großes Hemmnis beim Schritt ins Ausland. Dies gebündelt in einem Haus vorzuhalten, sei ein hohes, aber lohnenswertes Ziel.

„Diese möglichst klar definierten Aufgaben kann in der Tat eine europäische Arbeitsbehörde wahrnehmen. Eine Bündelung bestehender Instrumente für die grenzüberschreitende Mobilität wie zum Beispiel EURES – das europäische Portal zur beruflichen Mobilität, eine Europäische Kran-

Bezug auf Arbeitnehmerrechte und den Zugang zu Sozialleistungen in ganz Europa. So müssen beispielsweise grenzüberschreitend „flexible Arbeitsverträge“ vor Missbrauch geschützt werden. Eine Europäische Arbeitsbehörde könne dabei helfen, Fälle von grenznahem Lohn- und Sozialdumping wirkungsvoll zu bekämpfen. Das sei auch im Interesse der Unternehmen, um Wettbewerbsverzerrungen zu verhindern. Goldschmidt weiter: „Mit der zunehmenden Grenzüberschreitung der Arbeitsverhältnisse wird auch hinsichtlich der Mitbestimmung das Missbrauchspotenzial größer. Eine ‚Flucht aus der Mitbestimmung‘ wird immer wieder versucht – auch dem muss entgegengetreten werden.“

Qualifizierung stärken

Schließlich kann dieses Vorhaben auch eine Verbesserung in dem Bereich Qualifizierung bringen, so DIE FÜHRUNGSKRÄFTE. Es gelte eine kontinuierliche, lebenslange Weiterbildung für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sicherzustellen, um mit der technologischen Entwicklung und der entsprechenden Entwicklung des Marktes nicht nur Schritt zu halten, sondern sie mitzugestalten. Dies gelte umso mehr, weil Arbeitnehmer immer länger arbeiten und Wissen immer schneller veralte. Dies werde europaweit viel zu wenig unterstützt.

Keine neue Bürokratie

Zentral für den Verband der Führungskräfte ist aber ein letzter Punkt: „Wichtig für den Erfolg ist, dass die Arbeit aller bestehenden EU-Agenturen besser aufeinander abgestimmt wird und gemeinsam effizienter gearbeitet wird. Es muss unbedingt verhindert werden, dass ein weiterer Behördenstrang geschaffen wird, der schlicht neben die anderen gestellt wird – und so eher weniger Effizienz als mehr geschaffen wird. Wir brauchen eine möglichst wirkungsvolle Unterstützung ohne weitere Bürokratie für die Unternehmen ebenso wie für Arbeitnehmer“, so Goldschmidt.

Gesetzgebungsvorschläge für die Initiative sind im Arbeitsprogramm der Kommission für 2018 vorgesehen und sollen im Frühjahr 2018 vorgelegt werden. Der DFK wird sich hieran weiter beteiligen. — mü

1,7 Millionen Europäerinnen und Europäer pendeln täglich in einen anderen Mitgliedstaat. 16 Millionen Europäerinnen und Europäer leben heute in einem Mitgliedstaat, dessen Staatsangehörigkeit sie nicht besitzen. Gerade für Fach- und Führungskräfte ist die grenzüberschreitende Mobilität Alltag. „Sie ist gleichermaßen ein Motor für bestehende gute und schlechte arbeitsrechtliche Bedingungen: Sie kann Ungleichheiten fördern oder – wenn gut gemacht – Gleichheit auf einem hohen Niveau herstellen. Letzteres zu fördern, muss Ziel einer europäischen Arbeitsbehörde sein“, erläutert DFK-Vorstand Dr. Ulrich Goldschmidt.

kenversicherungskarte, die Blaue Karte EU usw., um eine einheitliche Anlaufstelle für Bürgerinnen und Bürger, Unternehmen und öffentliche Stellen zu schaffen, ist überaus sinnvoll“, so Goldschmidt.

„Grauzonen“ beseitigen

Gerade auch eine europäische Fokussierung auf die Maßnahmen gegen die möglichen negativen Folgen des Wandels der Arbeitswelt sei wünschenswert, so der Berufsverband. Tatsächlich berge das Entstehen neuer, atypischer Beschäftigungsformen oft das Risiko von „Grauzonen“ in

DER BREXIT

HART ODER WEICH?

Erster Etappenerfolg bei den Austrittsverhandlungen fördert nicht Zuversicht über fristgerechten Abschluss eines Exit-Vertrages.

Wie groß war die Erleichterung in Brüssel, London und den anderen Hauptstädten der Europäischen Union, als Mitte Dezember nach mehreren schwierigen Gesprächsrunden Kommissionspräsident Juncker verkündete, dass nach Überzeugung der Kommission in allen drei wesentlichen Bereichen des von der EU vorgegebenen Kataloges ausreichende Fortschritte erzielt worden seien, um in die zweite Phase der Verhandlungen einzutreten. Zwar konnte man sich bei den Rechten der in Großbritannien lebenden EU-Bürger (und vice versa), beim Dialog über Irland/Nordirland und bei der finanziellen Einigung oft nur auf vage Formulierungen und Formelkompromisse verständigen. Es bestand jedoch der Wille auf beiden Seiten, im Januar 2018 in die faktisch auf zehn Monate begrenzte zweite Phase einzutreten, um ein Austrittsabkommen nach Art. 50 des Lissabon-Vertrages auszuarbeiten. Parallel hierzu ist geplant, Regelungen für eine Übergangsperiode ab April 2019 zu vereinbaren und Sondierungsgespräche über die künftigen Beziehungen zwischen der EU und dem Vereinigten Königreich aufzunehmen. So sieht der Zeitplan der EU vor, im kommenden Oktober das Austrittsabkommen dem Europäischen Parlament zur Zustimmung vorzulegen, bevor hierüber die 27 Mitgliedstaaten abstimmen. 72% der Mitglieder (ohne den Vertreter Großbritanniens) müssen dem Austrittsabkommen zustimmen, also 20 der 27 Staaten, die gleichzeitig 65% der EU-Bevölkerung auf sich vereinen. Nachdem das britische Unterhaus mit einigen Tory-Stimmen sich das Recht erstritten hat, das Ergebnis der Brexit-Verhandlungen ausführlich zu debattieren und schließlich darüber abzustimmen, beabsichtigt Premierministerin May, den Austrittsvertrag noch vor der Abstimmung im EU-Parlament dem House of Commons vorzulegen.

GB ist gespalten

Zu Jahresbeginn zeigt sich jedoch unerwartet deutlich, dass nicht nur die Lager der „Brexiters“ und der „Remainer“ sich weiter unversöhnlich gegenüberstehen. Auch die zur Minderheitsregierung verschlankten Konservativen wie die oppositionelle Labour Party sind gespalten in der Frage, ob ein Austritt als „hard brexit“, d. h. ein Scheitern der Verhand-

lungen und ein Ausscheiden ohne Vertrag sowie ohne Übergangs- und Anschlusslösung, oder eher ein „soft brexit“, also fristgerechte Einigung bis Ende März 2019 auf einen Austrittsvertrag und zu Eckpunkten für künftige Beziehungen sowie auf einen Übergangsmodus, die bessere Lösung darstellt. Diese Konfrontation ergab sich, nachdem Premier Theresa May erklärt hatte, dass ihr Land nach dem EU-Austritt weder Teilnehmer im Binnenmarkt noch Mitglied der Zollunion bleiben wolle. Zudem formulierte sie die Leitlinie „kein Vertrag (zu Austritt und Langfristbeziehungen) ist besser als ein schlechter Vertrag“ (no deal is better than a bad deal).

Deutschland trifft es am härtesten

Auch auf der EU-Seite ist die Verhandlungsfrente nicht wirklich geschlossen, da Deutschland als wichtigstes Mitglied im Rat und zugleich von den ökonomischen Folgen des Brexits am härtesten betroffen seit September 2017 nur eine geschäftsführende Regierung hat, die ihren politischen und wirtschaftlichen Einfluss in Brüssel derzeit nicht voll ausspielen kann. So ist Großbritannien im EU-Binnenmarkt nach Frankreich der zweitgrößte Handelspartner mit deutschen Exporten im Wert von 86,1 Mrd. € und Importen von 35,6 Mrd. € (2016). Mit keinem anderen Land hat die Bundesrepublik einen solch hohen Exportüberschuss. Das Institut für Kapitalmarktanalyse (IfK) in Köln hat für die beiden Szenarien harter (Handel lediglich auf der Grundlage der WTO-Regeln) bzw. weicher Brexit berechnet, dass im ersten Falle die deutschen Exportüberschüsse um bis 17 Mrd. € zurückgehen könnten (diejenigen der EU-27 um bis zu 30 Mrd. €). Aber auch im zweiten Szenario könnten sich die deutschen Exportüberschüsse um bis zu 10 Mrd. € verringern (für EU-27 um bis zu 20 Mrd. €). Die ökonomischen Auswirkungen des Brexits auf die Regionen innerhalb der EU wurden von der Erasmus-Universität Rotterdam mittels der World Input-Output Database untersucht. Hiernach sind die Regionen Deutschlands innerhalb der EU-27 am stärksten, d. h. vom Risiko einer BIP-Reduktion um 4,5% bis 6,4% betroffen, wobei die Effekte in den exportstarken Bundesländern Bayern und Baden-Württemberg am deutlichsten ausfallen. Dagegen sind Regionen in Frankreich nur mit 1,8% bis 2,7% des BIP tangiert.

Die Bedeutung des Brexits insbesondere für die deutsche Volkswirtschaft erklärt auch,



Quelle: Fotolia, © Pixelbiss

Wie wird der Brexit ausgehen?

weshalb Premierministerin May nach dem Referendum als Erstes den Kontakt mit Kanzlerin Merkel suchte. Berlin soll sich nach Berichten, u. a. von Ex-Premier Tony Blair, zunächst aufgeschlossen gezeigt haben, für Kompromisse bei der Arbeitnehmerfreizügigkeit innerhalb der EU zu werben, um eine Brücke für den britischen Verbleib im Binnenmarkt zu schlagen. Nach der „no deal“-Äußerung von May, so wird kolportiert, sei man in Berlin jedoch hiervon abgerückt. Eine neuerliche „Charmeoffensive“ von Brexit-Minister Davies und Finanzminister Hammond Anfang Januar, die Spitzen der deutschen Politik und Wirtschaft für den Zugang britischer Finanzdienste zum Binnenmarkt nach dem Austritt zu gewinnen, wurde von Regierungssprecher Seibert mit dem Hinweis abgewehrt, dass die Bundesregierung den Fokus darauf lege, den Zusammenhalt der EU-27 in den Brexit-Verhandlungen zu wahren. Ob diese Position im Verlauf des Jahres, wenn sich eine neue Bundesregierung etabliert haben dürfte, noch Bestand hat, muss dahingestellt bleiben.

Derzeit verdichten die nahezu täglich neu erscheinenden Berichte aus der Wirtschaft über massive Rückstellungen, drohende Insolvenzen und Produktionsverlagerungen, aber auch über den sich abzeichnenden Mangel an Fach- und Saisonkräften den Eindruck unter den Briten, dass die Konsequenzen des EU-Austritts vor dem Referendum falsch eingeschätzt bzw. massiv unterschätzt wurden. Dies schlägt sich auch bei Regierung und Opposition in London nieder, deren jeweilige interne Uneinigkeit in dieser Frage eher zuzunehmen scheint. Eine Aussage, ob zum Jahresende ein abstimmungsfähiger Austrittsvertrag vorliegen könnte, gerät angesichts dieser fragilen politischen Gemengelage zunehmend zur Spekulation. —

Thomas HA Schneider

DAS NACHVERTRAGLICHE WETTBEWERBSVERBOT BEI KÜNDIGUNG

TÜCKISCH FÜR ARBEITGEBER UND ARBEITNEHMER

von Fachanwältin für Arbeitsrecht Dr. Heike Kroll

Nicht selten werden mit Arbeitnehmern und Geschäftsführern – entweder direkt im Vertrag oder in einer separaten Unterlage – nachvertragliche Wettbewerbsverbote vereinbart. Dabei handelt es sich um Regelungen, die dem Betreffenden für eine Zeit von maximal zwei Jahren nach seinem Ausscheiden bestimmte Wettbewerbshandlungen untersagen und dafür eine finanzielle Gegenleistung, die so genannte Karenzentschädigung, zusagen.

Die Ausgestaltung derartiger nachvertraglicher Wettbewerbsverbote ist rechtlich schwierig und somit fehlerlastig. Zudem gilt es zu differenzieren, ob es sich um Vereinbarungen mit Arbeitnehmern oder mit einem Organ, wie dem Geschäftsführer oder dem Vorstand, handelt. Bei einer Vereinbarung mit einem Arbeitnehmer sind die Regeln der §§ 74 ff HGB zum Handelsvertreter als Mindestkonditionen einzuhalten. Eine Vereinbarung mit einem Organ kann hingegen auch schlechtere Konditionen, u. U. sogar eine gänzlich fehlende Entschädigung beinhalten.

Im folgenden Beitrag geht es ausschließlich um die Frage, welche Rechte bei einer Kündigung (unterstellt, dass das nachvertragliche Wettbewerbsverbot grundsätzlich wirksam ist) gelten. Denn es gibt im Falle einer Kündigung verschiedene Gestaltungsrechte – abhängig davon, ob der Arbeitnehmer oder der Arbeitgeber kündigt –, die überdies fristgebunden geltend gemacht werden müssen. Hinzu kommt, dass die einschlägige Vorschrift des § 75 HGB nicht nur altertümlich formuliert, sondern in Teilen für verfassungswidrig erklärt ist. Ohne Rechtskenntnisse in diesem Bereich lässt sich das Thema daher kaum durchdringen.

Ordentliche Kündigung

Die ordentliche Kündigung des Arbeitnehmers ist der „klassische“ Fall des Eingreifens des Wettbewerbsverbotes und unproblematisch. Der Arbeitnehmer darf keinen Wettbewerb machen, erhält aber zum Ausgleich die Karenzentschädigung.

Anders liegt der Fall bei der ordentlichen Kündigung des Arbeitgebers. Bei einer ordentlichen Arbeitgeberkündigung ist die Rechtsfolge davon abhängig, ob in der Person des Arbeitnehmers ein erheblicher Anlass für die Kündigung bestand oder nicht. War das der Fall, bleibt der Arbeitnehmer an die Wett-

bewerbsabrede gebunden. Lag kein erheblicher Anlass vor, kann sich der Arbeitnehmer von der Wettbewerbsabrede lossagen, also wählen, ob er sich dem Wettbewerbsverbot unterwerfen will oder nicht.

Will der Arbeitnehmer sich nicht an das Wettbewerbsverbot halten, muss er dies „vor Ablauf eines Monats nach der Kündigung“ geltend machen. Diese Lossagungsfrist für den Arbeitnehmer beginnt auch dann mit dem Zugang der Kündigung, wenn sich die Parteien später im Prozess über die Beendigung des Arbeitsverhältnisses einigen.

Allerdings kann der Arbeitgeber seinerseits dieses Wahlrecht des Arbeitnehmers ausschließen und damit das Wettbewerbsverbot zwingend durchsetzen. Hierzu muss er sich bei Ausspruch der ordentlichen Kündigung verpflichten, für die Dauer des Wettbewerbsverbots den zuletzt bezogenen Verdienst in voller Höhe an den Arbeitnehmer weiterzahlen (§ 75 Abs. 2 S. 2 HGB).

„Erheblicher Anlass in der Person“

Es ist selten zweifelsfrei auszumachen, was genau ein „erheblicher Anlass in der Person“ des Gekündigten ist. Bei einer betriebsbedingten Kündigung besteht der erhebliche Anlass in der Person jedenfalls nie. Unstreitig ist auch, dass dieser Grund nicht das Maß eines wichtigen Grundes im Sinne des § 626 BGB erreichen muss. Es ist nicht einmal erforderlich, dass der Anlass vom Arbeitnehmer verschuldet worden ist. Ob jeder Kündigungsgrund im Sinne des Kündigungsschutzgesetzes ausreicht, ist streitig.

Nach einer Entscheidung des Bundesarbeitsgerichts aus dem Jahr 1981 ist es übrigens nicht möglich, die Geltung eines Wettbewerbsverbots von vornherein für den Fall auszuschließen, dass der Arbeitgeber das Arbeitsverhältnis ordentlich kündigt. Die-



Quelle: Fotolia, @ drubig-photo

Mit einem nachvertraglichen Wettbewerbsverbot sollen dem Arbeitnehmer nach seinem Ausscheiden bestimmte Wettbewerbshandlungen untersagt werden

se Einschränkung ist für den Arbeitnehmer unverbindlich, weil sie sein Wahlrecht nach § 75 Abs. 2 HGB beschränkt.

Außerordentliche/fristlose Kündigung

Ist der Arbeitnehmer berechtigt, eine fristlose Eigenkündigung auszusprechen, greift § 75 Abs. 1 HGB. Demnach wird das Wettbewerbsverbot unwirksam, wenn der Arbeitnehmer vor Ablauf eines Monats nach der Kündigung schriftlich erklärt, dass er sich an die Vereinbarung nicht gebunden erachtet.

Damit diese Rechtsfolge eintritt, muss der wichtige Grund im Sinne des § 626 BGB aber tatsächlich vorliegen und innerhalb der Ausschlussfrist von zwei Wochen ab Kenntnis (vgl. § 626 Abs. 2 BGB) gehandelt worden sein. Gibt der Arbeitnehmer keine Lösungserklärung ab, bleibt das Wettbewerbsverbot wirksam.

Der Arbeitgeber, der einen solchen wichtigen Grund zur fristlosen Kündigung gesetzt hat, hat konsequenterweise damit keine Möglichkeit, das Eingreifen des Wettbewerbsverbots und damit seine Verpflichtung zur Zahlung der Karenzentschädigung zu verhindern.

Hat der Arbeitnehmer einen wichtigen Grund für eine fristlose Kündigung gesetzt und kündigt der Arbeitgeber deshalb berechtigt innerhalb der Zwei-Wochen-Frist fristlos, soll nach dem Wortlaut des § 75 Abs. 3 HGB der Arbeitnehmer keinen Anspruch auf die Karenzentschädigung haben, aber trotzdem an das Wettbewerbsverbot gebunden bleiben. § 75 Abs. 3 HGB ist für verfassungswidrig erklärt worden.

Stattdessen ist § 75 Abs. 1 HGB entsprechend anzuwenden: Der Arbeitgeber hat seinerseits ein Wahlrecht und kann innerhalb eines Monats nach der außerordentlichen Vertragsbeendigung schriftlich erklären, dass er sich an das Wettbewerbsverbot nicht mehr gebunden hält. Die Lossagung muss eindeutig erfolgen. Der Arbeitgeber muss klar zum Ausdruck bringen, dass er nicht nur selbst keine Karenzentschädigung zahlen, sondern auch den Arbeitnehmer von dessen Unterlassungspflicht entbinden will. Nur bei ordnungsgemäßer Lossagungserklärung wird der Arbeitgeber von der Verpflichtung zur Zahlung der Karenzentschädigung frei. Maßgeblich ist

im Übrigen nicht die formale Art der Beendigung des Arbeitsverhältnisses; es kommt allein darauf an, ob tatsächlich ein wichtiger Grund im Sinne des § 626 BGB vorlag, so dass eine Lösungserklärung auch bei einer aus wichtigem Grund erfolgenden einvernehmlichen Auflösung des Arbeitsverhältnisses in Betracht kommt.

Verzicht des Arbeitgebers

Von den Gestaltungs- und Wahlrechten im Falle einer Kündigung ist das Verzichtsrecht des Arbeitgebers zu unterscheiden. Nach § 75 a HGB kann der Arbeitgeber bis zur Beendigung des Arbeitsverhältnisses jederzeit (und ohne Vorliegen eines Grundes) auf das nachvertragliche Wettbewerbsverbot verzichten. Der Verzicht hat zur Folge, dass das nachvertragliche Wettbewerbsverbot mit sofortiger Wirkung entfällt. [Solange der Arbeitnehmer sich noch im laufenden Arbeitsverhältnis befindet, gilt naturgemäß das vertragliche Wettbewerbsverbot.] Der Arbeitgeber wird nach Ablauf eines Jahres nach Zugang der Verzichtserklärung von der Zahlung der Karenzentschädigung frei.



Quelle: Fotolia, © Jekelraggae

Achtung bei außerordentlicher oder fristloser Kündigung

Je nachdem wie lange das Beschäftigungsverhältnis nach dem Verzicht noch andauert, muss daher länger oder kürzer oder ggf. gar keine Karenzentschädigung mehr gezahlt werden.

Bei Fragen zum nachvertraglichen Wettbewerbsverbot stehen die Juristen des Verbandes gerne zur Verfügung. —

LOHNTRANSPARENZGESETZ

TOP 5 FAKTOREN, DIE IHR GEHALT BEEINFLUSSEN

Wie fällt das Gehalt Ihrer Kollegen im Vergleich zu Ihrem Verdienst aus? Das Lohntransparenzgesetz, das vor wenigen Tagen vollständig in Kraft getreten ist, kann Angestellten ab sofort Antworten auf Fragen wie diese geben. Mit dem Gesetz reagiert die Politik auf die teils deutlichen Gehaltsunterschiede, die es zwischen Beschäftigten gibt – obwohl sie in der gleichen Position sind. Doch was sind eigentlich die Gründe für unterschiedliche Bezahlungen? Die Online-Jobplattform StepStone hat die fünf wichtigsten Faktoren zusammengefasst, von denen Ihr Gehalt abhängt.

Branche

Dieselben Positionen werden in Unternehmen verschiedener Branchen unterschiedlich vergütet. Wie der StepStone Gehaltsreport 2017 bestätigt, liegen beispielsweise die Gehälter in der Chemie- oder der Pharmabranche rund 19 % über dem Branchendurchschnitt, während qualifizierte Mitarbeiter in den Bereichen Öffentlicher Dienst oder Personaldienstleistungen rund 17 % weniger als der Durchschnitt verdienen.

Region

Auch der Standortfaktor spielt bei der Gehaltsfrage eine große Rolle. Hessen, Bayern und Baden-Württemberg bleiben die Bundesländer mit den höchsten Gehältern (>61.000 €). Am anderen Ende finden sich die östlichen Bundesländer Sachsen-Anhalt, Sachsen und Thüringen. In diesen Regionen liegt der Lohnspiegel rund 23 % unter dem bundesdeutschen Durchschnitt.

Unternehmensgröße

Die Faustregel lautet: Je größer das Unternehmen, desto höher die Gehälter. In Unternehmen mit über 1.000 Mitarbeitern verdienen Fachkräfte rund 33 % mehr im Vergleich zu kleinen Unternehmen (< 500 Mitarbeiter).

Qualifikation

Schon mit der Wahl des Studienfachs beeinflussen Sie Ihr zukünftiges Gehalt entscheidend. Mit den höchsten Gehältern können Absolventen von Medizin- und Rechtstudi-

engängen rechnen. Auch die Mühen einer Promotion zahlen sich aus: Promovierte Fachkräfte verdienen rund 26 % mehr als der Durchschnitt. Grundsätzlich verdienen Akademiker rund 37 % mehr im Vergleich zu Fach- und Führungskräften ohne akademischen Abschluss. Dabei gilt allerdings: Akademische Leistungen sind vor allem bei der Verhandlung des Einstiegsgehaltes von großer Bedeutung. Mit wachsender Berufserfahrung zählt die berufliche Leistung mehr.

Arbeitgeberwechsel

Die Ergebnisse der StepStone-Umfrage zeigen: Arbeitgeberwechsel bringen ein spürbares Plus auf dem Konto. Das Gehalt steigt nach dem ersten Wechsel im Schnitt um 8 %, beim zweiten Wechsel noch mal um 7 %.

Der umfangreiche StepStone Gehaltsreport 2017 mit allen Ergebnissen und Gehaltstabellen steht als kostenloser Download unter www.stepstone.de/gehaltsreport bereit. —

sb

DFK VOR ORT

ABSOLVENTENKONGRESS 2017 IN KÖLN



Verbandsanwalt Oliver Flesch berät

Seit über zehn Jahren beteiligen sich DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK nun bereits am zweitägigen Absolventenkongress der Firma Staufensbühl in Köln. Am 23. und 24. November traf der akademische Nachwuchs – von Studenten über Absolventen bis hin zu Young Professionals – auf dem Absolventenkongress Deutschland seine potenziellen Arbeitgeber persönlich. Neben einer Vorstellung

des DFK gaben die Hauptamtlichen des Verbandes, ehrenamtlich unterstützt von RG-Mitglied Arne tom Wörden aus Düsseldorf, gute Tipps rund um den Einstieg in Job und Karriere. Große Nachfrage war auch wieder am „Zeugnischeck“, bei dem die Verbandsjuristen Arbeitszeugnisse prüften und wichtige Hinweise zu Zeugnissprache, Inhalten



Verbandsanwältin Anika Stritzel vor vollem Haus

13:30–14:00 Gut loslegen – schnell vorankommen:
Einstieg im Key Account Management
 Company Insights | Johannes Lausenmeyer und Michael Heinzlmann | Hays

14:30–15:15 Der erste Arbeitsvertrag – Worauf muss ich achten?
 Coaching | Anika Stritzel | DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK

etc. gaben. DFK-Leiter Kommunikation Ralf T. Krüger sprach am ersten Tag zum Thema „Lebenslauf“ und konnte so die Expertise des Verbandes jenseits eines juristischen Themas mit großem Erfolg darstellen. Anika Stritzel führte am zweiten Tag des Kongresses ins Thema „erster Arbeitsvertrag“ ein. Beide Male vor vollem Haus. Angesichts des Angebotes mit Zeugnischeck, dem Prüfen von Lebensläufen und allgemeiner Karriere-Beratung konnten viele Berufseinsteiger erreicht und über den Verband informiert werden. — rk

SCHWERPUNKT FORTBILDUNG FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE

MEHRSPRACHIGKEIT GEWÜNSCHT

In jedem zweiten Stellenangebot wird mindestens eine Fremdsprache von Bewerbern verlangt. Das zeigt eine umfassende Analyse des Sprachreiseveranstalters LAL, der die Anforderungen von rund 90.000 Stellenausschreibungen untersucht hat. Für Juristen sind Englischkenntnisse in 66% der Jobangebote sogar fast eine Grundvoraussetzung für die erfolgreiche Bewerbung. Auch Kenntnisse in Französisch, Spanisch oder Niederländisch sind teilweise explizit erwünscht.

Englisch als Grundvoraussetzung für die Karriere

In zwei Drittel der Stellenausschreibungen im naturwissenschaftlichen Bereich kommen Bewerber ohne Englischkenntnisse nicht weit. Auch im Bereich Marketing und Kommunikation ist Englisch bei etwa 64% der Jobs eine Grundvoraussetzung. In manchen Anzeigen ist sogar Chinesisch oder Russisch als Anforderung aufgeführt. Der jeweilige Anteil der Stellenangebote ist mit unter einem Prozent allerdings eher gering.

Anders sieht es dagegen im Öffentlichen Dienst aus. Lediglich ein Drittel der Stellen setzt bei Bewerbern die Mehrsprachigkeit voraus. Englischkenntnisse sind dabei nur bei jeder fünften Stellenausschreibung gefordert. Sprachliche Barrieren können im Öffentlichen Dienst daher nicht ausgeschlossen werden. Noch schlechter aufgestellt ist der Bereich Bildung und Soziales: Gerade einmal jedes vierte Stellengesuch verlangt Fremdsprachenkenntnisse, darunter meist Englisch; Französisch und Spanisch dagegen eher seltener.

Im Vertrieb ist Mehrsprachigkeit gefordert

Das internationalste Berufsfeld in Deutschland sind Vertrieb und Verkauf. Insgesamt setzt rund die Hälfte der Gesuche Fremdsprachenkenntnisse bei den Bewerbern voraus – überwiegend Englisch mit über 87%. Aber auch Französisch mit rund 5% der Stellenangebote mit Sprachanforderungen und Spanisch mit 3% sind gefragt. Wei-



Quelle: Fotolia, @ photolar

Fremdsprachenkenntnisse werden häufig vorausgesetzt

tere Sprachen sind Italienisch, Niederländisch und Polnisch. Exotischere Sprachen wie Arabisch, Chinesisch, Russisch oder Japanisch sind lediglich in 2% der Berufe erforderlich.

Für Ingenieure oder andere technische Berufe sind Fremdsprachenkenntnisse ebenfalls ein Muss. Fast zwei Drittel der Berufe wünschen sich Bewerber, die mindestens der englischen Sprache mächtig sind. Bei Führungskräften werden allerdings nur bei jeder zweiten Stellenausschreibung englische Sprachkenntnisse vorausgesetzt.

Die komplette Untersuchung ist hier zu finden: www.lal.de/blog/wie-wichtig-sind-fremdsprachen-im-beruf/ —

CANDIDATE JOURNEY STUDIE 2017

DIE BEWERBUNG – DER STEINIGE WEG ZUM REISEZIEL „JOB“

CareerBuilder und die Macromedia Hochschule München wollten es wissen: Ist das, was Recruiting-Experten „Candidate Journey“ nennen, eine Vergnügungsreise? Die Studie „Abenteuer Jobsuche“ hat die Reise der Bewerber Schritt für Schritt unter die Lupe genommen. Dazu wurden insgesamt 1.465 Kandidaten in Deutschland im Alter von 14 bis 65 Jahren befragt.

Auch Bewerber achten auf „Soft Skills“

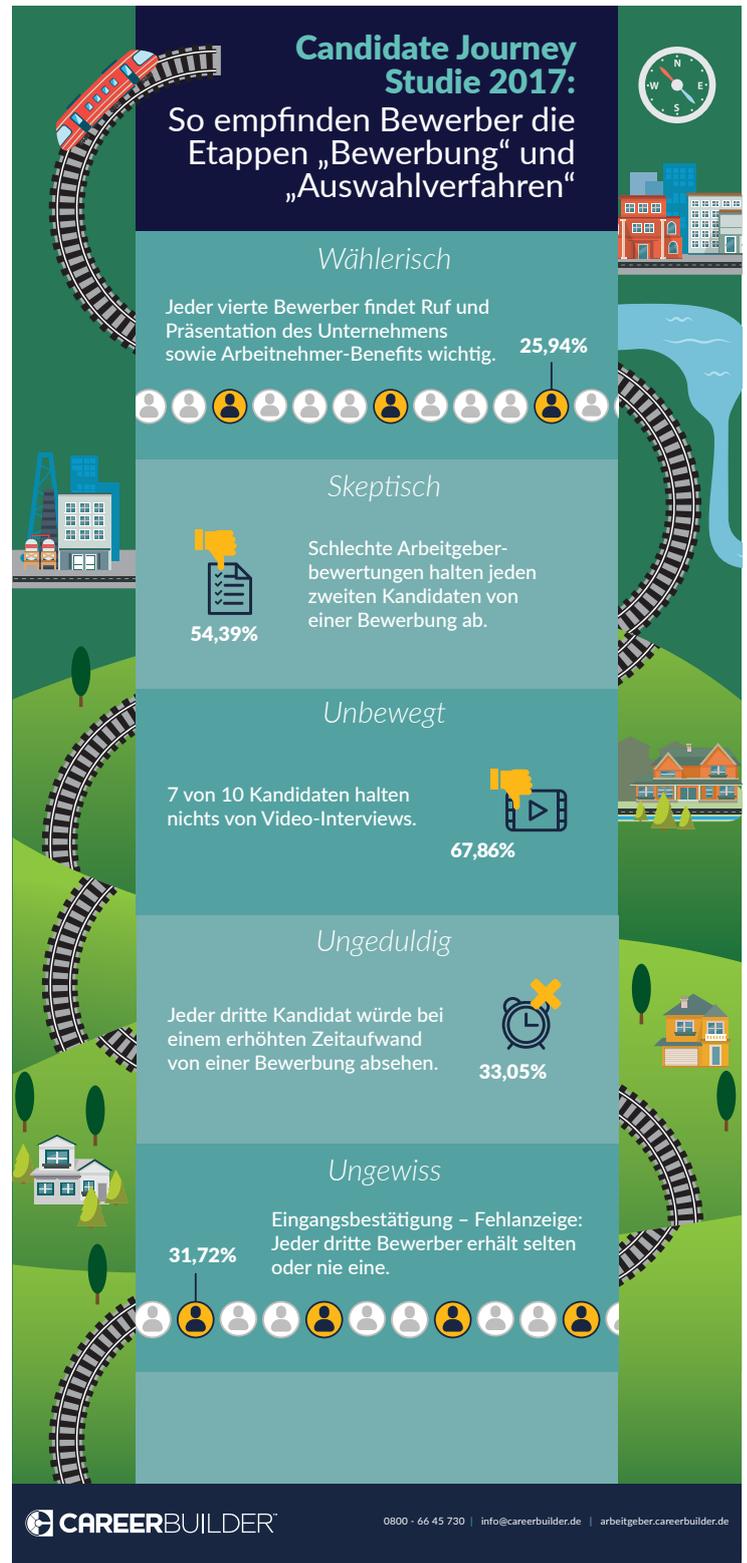
Die Suche war erfolgreich, und eine Reihe passender Stellenanzeigen ist gefunden. Was ist nur letztendlich ausschlaggebend dafür, dass ein potenzieller Kandidat tatsächlich eine Bewerbung abschickt? Priorität bei der Entscheidung für oder gegen eine Bewerbung haben, wie zu erwarten, Hard Facts wie Arbeitsort (76,57%), Gehalt bzw. Verdienstmöglichkeiten (73,01%) oder Anforderungsprofil (59,21%). Dennoch: Jeder Vierte findet Ruf bzw. Bekanntheit (25,94%) und Präsentation des Unternehmens (25,27%) sowie Zusatzleistungen für Arbeitnehmer (24,27%) wichtig.

Ausdauersport Bewerbung: Jeder Dritte hat nur begrenzt Lust darauf

Die Bereitschaft, viel Zeit in eine Bewerbung zu investieren, wird auch heute von Personalverantwortlichen zum Teil noch als Qualitätsmerkmal interpretiert. Problem: Gerade erfahrene Kandidaten wissen, dass es mit modernen Bewerbermanagement-Systemen auch anders gehen kann. Dennoch ist immerhin mehr als die Hälfte der Kandidaten (knapp 60%) bereit, bis zu einer Stunde Arbeitszeit für den Bewerbungsprozess aufzubringen. Nur knapp 20% würden mehr als zwei Stunden investieren. Arbeitgeber, die also ein Online-Bewerbungsportal nutzen, sollten die Anzahl der Eingabemasken und -felder auf ein Minimum begrenzen. Denn immerhin 6,28% der Befragten sind nicht bereit, mehr als 15 Minuten in ihre Bewerbung zu investieren. Aber: In der Regel ist davon auszugehen, dass gerade die vielversprechenden Kandidaten mit anderen Karriere-Optionen zu diesen 6,28% gehören. Nach den Gründen für den Abbruch einer Bewerbung befragt, nannten übrigens 33,5% einen zu langen Bewerbungsaufwand.

Kleiner Aufwand, große Wirkung: Die Eingangsbestätigung

Bewerber, die kurzfristig eine Bestätigungsmail erhalten, bewerten den gesamten Bewerbungsprozess um rund 10 bis 20 Prozentpunkte besser als Befragte, die eine solche Bestätigung erst später erhalten oder gar nie. Diese Erkenntnis zeigt, welche Auswirkungen die Eingangsbestätigung auf die gesamte Candidate Journey haben kann. Knapp die Hälfte der Kandidaten (49,79%) erhält nur selten oder sogar nie sofort eine E-Mail, die den Eingang ihrer Bewerbung bestätigt. Erschreckend hoch ist auch die Zahl derer, die häufig gar keine Bestätigung erhalten: rund ein Drittel der Befragten (31,72%). — sb



SCHWERPUNKT FORTBILDUNG FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE

4 FRAGEN FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE, UM DIE RICHTIGE WEITERBILDUNG FÜR SICH ZU FINDEN

Von Kindesbeinen an hat mich der Spruch meines Großvaters begleitet: „Was du im Kopf hast, kann dir keiner mehr wegnehmen.“ Und so habe ich in den zurückliegenden Jahren an vielen verschiedenen Aus- und Weiterbildungen teilgenommen. Sowohl um Neues zu lernen, zukünftig interessante Aufgaben übernehmen zu können als auch beruflich voranzukommen.



Prof. Dr. Angela Witt-Bartsch

Die Entscheidung, an welcher Aus- bzw. Weiterbildung ich wann teilnehmen, ist mir nicht immer leichtgefallen. Genau wie heute gab es jede Menge Angebote in und außerhalb der Unternehmen. So hatte ich die Qual der Wahl, aber auch die Chance, mir diejenigen auszusuchen, die mich persönlich und/oder beruflich weiterbrachten.

Bei meiner jeweiligen Entscheidung hat mir die Beantwortung folgender vier Fragen geholfen:

1. Was nutze ich heute schon aus meinen bisherigen Aus- und Weiterbildungen?

Schauen Sie einmal bewusst zurück und listen Sie für sich auf, an welchen Qualifizierungsmaßnahmen Sie in den zurückliegenden Jahren sowohl im Unternehmen als auch extern schon alles teilgenommen haben. Lassen Sie dabei auch noch einmal die Inhalte Revue passieren und überlegen Sie sich in Bezug auf Ihre aktuelle Tätigkeit, was Sie davon heute nutzen.

Sicherlich eine spannende und zugleich ernüchternde Rückschau. Einerseits fördert es die Erinnerung an viele verschiedene und teilweise fast vergessene Aus- und Wei-

terbildungen. Andererseits wird manchmal deutlich, dass man nur einen Teil des vermittelten Wissens heute aktiv und konsequent anwendet.

So unterstützt Sie diese Rückschau, sich an Methoden und Techniken zu erinnern, die Sie beispielsweise bei der Erfüllung Ihrer aktuellen Aufgaben nutzen können. Gleichzeitig gibt sie einen sehr guten Überblick über Ihre bereits sehr umfangreichen Kompetenzen. Sie entscheiden, welche Sie davon wieder aktivieren beziehungsweise weiter ausbauen wollen.

Beim Blick auf Ihre aktuelle Tätigkeit bekommen Sie sicherlich auch ein gutes Gespür dafür, wo es aus Ihrem Empfinden heraus noch persönlichen Weiterentwicklungsbedarf gibt. Das ist eine hervorragende Ausgangssituation, um Ihre Qualifizierungs-Wunschliste zu konkretisieren.

2. Was will ich zukünftig erreichen?

Lebenslanges Lernen ist in aller Munde. Meiner Erfahrung nach macht das am meisten Spaß, wenn Sie ein bestimmtes Ziel vor Augen haben, das Sie mit der passenden Aus- und Weiterbildung noch schneller erreichen:

- Möglicherweise haben Sie ja erst kürzlich eine neue Führungsposition übernommen und haben deshalb Interesse an einem Coaching, um die ersten 100 Tage mit Bravour zu meistern.
- Vielleicht möchten Sie als Führungskraft schwierige Gespräche ziel- und ergebnisorientierter führen können und entscheiden sich für ein Gesprächskompetenz-Seminar.
- Oder Sie wollen langfristig ganz nach oben aufsteigen, wofür ein Studienabschluss vorteilhaft ist.

– Beziehungsweise Sie entscheiden sich für eine Trainer- oder Coach-Ausbildung, um künftig in einem ganz anderen Bereich arbeiten zu können.

– Womöglich wollen Sie sich beruflich verändern und wollen im Rahmen einer Einzelberatung die nächsten Schritte erarbeiten.

Um genau zu wissen, wo die berufliche und persönliche Entwicklung hingehen soll, lohnt es sich, einige Jahre in die Zukunft zu denken.

– Wo will ich beruflich und persönlich in 5, 10, 15, ... Jahren stehen?

– Was will ich auf gar keinen Fall mehr machen?

Je konkreter Ihre Vorstellungen sind, umso präziser können Sie Ihre Ziele formulieren.

3. Was brauche ich noch dafür?

Mit Ihrem konkreten Ziel vor Augen lohnt sich jetzt ein Blick auf die zukünftigen Aufgaben und Anforderungen. Oftmals bilden die Angaben in einer Funktions- bzw. Stellenbeschreibung für die Wunschposition eine gute Basis dafür.

Jetzt lohnt es sich für Sie, eine realistische Selbsteinschätzung durchzuführen und die Frage zu beantworten: Welches Wissen/ Welche Kompetenzen muss ich dafür auffrischen und erweitern?

Hier lauern übrigens blinde Flecken! Bei Weiterbildungen tendieren viele dazu, das, was sie bereits gut können und was sie persönlich interessiert, voranzustellen. Und klar: Stärken zu stärken ist eine gute Sache. Doch besonders die persönlichen Defizite und Unsicherheiten unterstützen Sie dabei, Ihre Persönlichkeitsentwicklung voranzu-

ZUSATZ-TIPP

Damit Sie noch zielgerichteter die für Sie passende Weiterbildung suchen können, haben wir für Sie einen Wunschzettel zum Ausfüllen vorbereitet.

Entscheiden Sie im ersten Schritt, auf welchem Gebiet Sie Qualifizierungsbedarf

haben, und formulieren Sie diesen Bedarf möglichst konkret unter Kurzbeschreibung. Im nächsten Schritt schätzen Sie bitte ein, ob Sie sich dieses Wissen selber im Tagesgeschäft, bei laufenden Projekten/ Aufträgen oder bei einer Weiterbildung aneignen wollen.

Wunschzettel: Mein künftiger Weiterbildungsbedarf

	Kurzbeschreibung	Tages- geschäft	Projekte / Aufträge	Weiter- bildung
Fachwissen – Informationen, Entwicklungen, Trends etc., um auf dem neuesten Stand zu sein				
Methoden und Fähigkeiten zu einem bestimmten Bereich				
Branchen- Know-how				
Wissen zu Produkten / Dienstleistungen				

Quelle: © 2018-2021 3E-Netzwerk

Auf dieser Basis können Sie im nächsten Schritt zielgerichtet Ihre Aktivitäten zur Erweiterung Ihres Wissens planen.

treiben und sich wesentliche Fähigkeiten anzueignen.

Auch das Feedback von Chefs, Kollegen und Mitarbeitern oder die Ergebnisse eines Persönlichkeits-Tests geben Ihnen Ansatzpunkte für Ihren persönlichen Weiterentwicklungsbedarf.

Je konkreter Sie auf dieser Basis die Themen und Inhalte für Ihre nächste Aus- bzw. Weiterbildung formulieren, umso leichter wird Ihnen die Suche fallen.

4. Was kann ich tun, um es zu erreichen?

Sie haben Ihre Wunsch-Inhalte konkret formuliert. Jetzt ist es an der Zeit, sich über die Form Ihrer Qualifizierungsmaßnahme Gedanken zu machen. Definieren Sie Ihre Auswahlkriterien so konkret wie möglich, um in Tausenden von Weiterbildungsangeboten das für Sie Passende zu finden.

Übrigens: Weniger ist immer mehr. Wahrscheinlich werden Sie die Fortbildung neben

Ihrem beruflichen Alltag stemmen. Zudem kann es sein, dass Sie nicht nur eine Weiterbildung ins Auge fassen, sondern mehrere „Baustellen“ und Ziele notiert haben. Nun heißt es priorisieren!

Legen Sie für sich fest, ob Sie Ihre Kompetenzen erweitern wollen ...

... im Selbststudium *oder* in einer Aus- bzw. Weiterbildung?

... als Training on the Job *oder* als Training near the Job?

... in Webinar- *oder* Präsenzform?

... alleine *oder* gemeinsam mit anderen?

... während der Arbeitszeit *oder* in der Freizeit?

... im Unternehmen *oder* bei einem externen Weiterbildungsanbieter?

... in Wohn- bzw. Arbeitsnähe *oder* mit weite- rer Anreise und Übernachtung?

Darüber hinaus sind drei weitere Entscheidungen im Vorfeld erforderlich:

– Wieviel Zeit wollen Sie insgesamt in Ihre Qualifizierung investieren?

Hier bitte nicht nur die reine Durchführungszeit, sondern auch Vor- und Nachbereitungszeiten berücksichtigen.

– Wie muss der Abschluss gestaltet sein?

Reicht eine einfache Teilnahmebestätigung oder brauchen Sie einen anerkannten Abschluss für das Erreichen Ihrer Ziele? Klären Sie gegebenenfalls, ob Sie die Voraussetzungen z. B. für ein Studium mitbringen.

– Wie wird die Qualifizierung finanziert?

Nehmen Sie selber das Geld in die Hand, [teil]finanziert es Ihr Arbeitgeber oder finden Sie andere Formen, wie z. B. Bildungsscheck.

Jetzt ist es an Ihnen, mit Ihren Kriterien unter der Vielzahl an unternehmensinternen und externen Angeboten zu Webinaren, Einzelberatungen, Coachings, Mentorings, (Inhouse-)Seminaren oder Trainings das für Sie Passende und Nutzbringendste zu finden.

Erleichtern Sie sich Ihre Suche durch die Nutzung von Empfehlungen, die Unterstützung von Seiten des HR-Bereiches in Ihrem Unternehmen oder die Beratung durch Weiterbildungsanbieter.

Finden Sie so heraus, welche Aus- bzw. Weiterbildung Sie am besten bei der Erreichung Ihrer Ziele unterstützt. Wie gesagt: „Was du im Kopf hast, kann dir keiner mehr wegnehmen, und es hilft dir, deine Ziele zu erreichen!“

Sie liebäugeln schon mit der nächsten Weiterbildung und möchte noch mehr Klarheit darüber, was Ihnen wirklich weiterhilft? Hier können Sie unsere Checklisten zur Weiterbildung ordern. —

Kontakt: office@3e-netzwerk.de

Prof. Dr. Angela Witt-Bartsch ist Expertin für Unternehmensorganisation und Personalentwicklung. Sie ist Gründerin des 3E-Netzwerks, der 3E-Trainingsakademie und Dozentin an der FOM-Hochschule.

SCHWERPUNKT FORTBILDUNG FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE

DIGITALISIERUNG BEDEUTET LEBENSLANGES LERNEN, VOR ALLEM FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE!

von Frank Uffmann

Die sich ausbreitende Digitalisierung modifiziert zunehmend den Tagesablauf eines einzelnen Menschen und dadurch ebenfalls das Leben in unserer Gemeinschaft. Das gilt für das Privatleben, aber umso mehr für die Arbeitswelt. Einzelne Arbeitsplätze wandeln sich, fal-

erfüllen. Das ist deutlich zu kurz gesprungen! Die oben beschriebenen Anpassungen durch die Digitalisierung bergen in sich Herausforderungen in der Führung, die durch die gelebte Führungskultur weder aktuell und schon gar nicht in Zukunft erreicht werden.

Führungskraft muss in Zukunft gleichermaßen die Bedürfnisse eines Mitarbeiters berücksichtigen, eine positive Beziehung schaffen und mit den Kollegen gemeinsam und erfolgreich Ziele erreichen. In dem Maße, wie die Komplexität dieser Führungsaufgabe zunimmt, sollten Hierarchien zu Gunsten der Eigenverantwortung angepasst werden. Eine zukunftsorientierte Weiterbildung von Führungskräften sollte diese Parameter berücksichtigen und entsprechende Ausbildungskonzepte beinhalten. Dabei ist es wichtig, die Führungskräfte auf zwei neue Führungsrollen, die bisher nach altem Führungsverständnis nicht Bestandteil einer Führungsaufgabe waren, vorzubereiten:

1. der **LernCoach** und 2. der **LeaderTeacher**

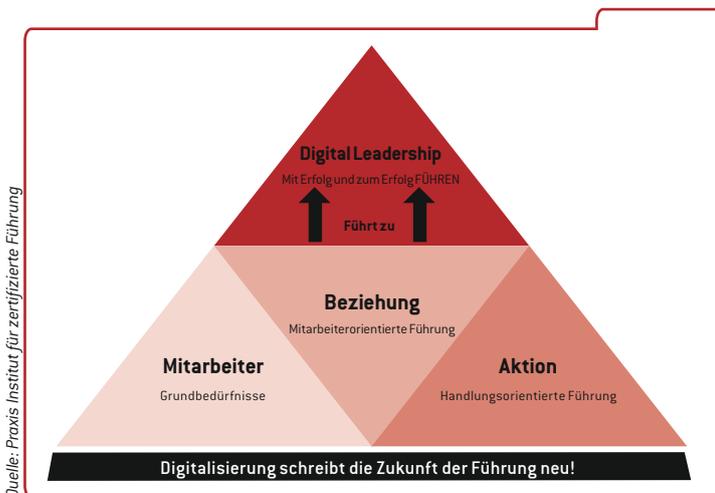
Bedeutung/Definition: In der Rolle als LernCoach ist die Führungskraft Entwicklungsbegleiter einzelner Mitarbeiter oder ganzer Teams, wobei durch die Nähe zum Mitarbeiter Defizite erkannt und Lernfelder gemeinsam definiert werden. Die Führungskraft begleitet als Organisator die Durchführung der definierten Maßnahmen und misst den Lernerfolg an der nachhaltigen Umsetzung der neu erworbenen Fähigkeiten in der Praxis.

Der LeaderTeacher gibt sein persönliches Fach- und/oder Führungswissen an seine ihm direkt unterstellten Mitarbeiter weiter und trägt so zu deren Weiterentwicklung bei. Die Ausbildung erfolgt in Form eines Frontalunterrichtes in kleinen Gruppen (Lernform Follow-in) mit Impulsen aus der Trainerrolle.

Miteinander und voneinander Lernen wird in Zukunft in einem sich immer schneller verändernden Umfeld elementar wichtig sein. Die Qualität der Aus- und Fortbildung von Führungskräften zum DIGITAL LEADERSHIP wird darüber entscheiden, welche Organisation LERNEN zum strategischen Wettbewerbsvorteil nutzen kann. —

Kontakt: frank.uffmann@pizf.de

Frank Uffmann ist der Gründer des Praxis Institut für zertifizierte Führung. Das Institut bietet (teilweise digitale) Weiterbildung mit Zertifizierung in den Themen Kommunikation, Führung und Management an.



Als Führungskraft der Zukunft, als DIGITAL LEADER, wird es wichtig sein, die Bedürfnisse seines Mitarbeiters in der Arbeitssituation zu befriedigen und eine positive Beziehung aufzubauen, damit als Resultat daraus der Mitarbeiter in Aktion kommt und so positiv zum Ergebnis des Teams beiträgt. Gerade junge Mitarbeiter haben „keinen Bock“ mehr

Abbildung: Modell der Triagilität

auf Statussymbole und Hierarchien, sondern wollen Spaß an der Arbeit, Verantwortung und Selbstbestimmung. Aber genau da stehen sich viele der jetzigen Führungskräfte selbst im Weg, denn sie sind genau in diesem Umfeld „groß geworden“ und leben selbst diese veralteten Traditionen. Genau hier muss eine zeitgemäße Fortbildung der Führungskräfte ansetzen, und aus meiner Sicht bietet sich hierfür das Modell der Triagilität an.

Bedeutung/Definition: Triagilität setzt sich aus den Worten Tri (drei) und Agilität zusammen. Triagilität bedeutet, sich flexibel, proaktiv und antizipativ in der Führung – bezogen auf die drei Parameter Mitarbeiter/Beziehung/Aktion – zu verhalten. Dabei kommt dem ausgewogenen Zeiteinsatz der Führungskraft auf alle drei Parameter besondere Bedeutung zu. Diese gelebte Führungskultur führt zu: DIGITAL LEADERSHIP.

Die Abbildung zeigt die drei Parameter Mitarbeiter (Grundbedürfnisse), Beziehung (Mitarbeiterorientierte Führung) und Aktion (Handlungsorientierte Führung) gleichberechtigt in Zeit und Bedeutung nebeneinanderstehend. Eine

len ganz weg und neue entstehen, Beziehungen zwischen Mitarbeiter und Führungskraft verändern sich z. B. in Ort, Zeit und der Form der Kommunikation, und nicht zuletzt passt sich das tägliche Handeln am Arbeitsplatz den Neuerungen der Digitalisierung an. **Auch in der Führung ist ein neues Kapitel aufgeschlagen, das sowohl Inhalte als auch Verhalten in der Führung zu notwendigen Anpassungen zwingt.** Aus- und Weiterbildung von Führungskräften wird mehr denn je zum erfolgskritischen Faktor für Organisationen. Die Anforderungen an eine Führungskraft, im Spagat zwischen unserer Postmoderne und unserem digitalen Zeitalter, verändern sich rapide, nur in der Aus- und Fortbildung zum Manager und zur Führungskraft hat dieser Wandel bisher wenig Niederschlag gefunden. Während in der jüngeren Vergangenheit Kompetenzen nach dem Führungsstil Management by objectives (MbO) als der Heilige Gral beschrieben wurden und bis heute weit verbreitet sind, so wird mit dem Pinsel der Moderne das Führungsmodell mit den Schlagworten Change, Agilität und Design Thinking aufgehübscht, um so den Anschein aktueller Führungserfordernisse zu

SCHWERPUNKT FORTBILDUNG FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE

WELCHES COACHING-KONZEPT PASST ZU MIR?

von Daniel F. Pinnow

Zum Chef wird man geboren, oder man wird dazu gemacht. Und oft ist Letzteres der Fall: Coaching spielt bei der Profil-Bildung der Nachwuchs-Leader eine wichtige Rolle. In Deutschland können Führungskräfte aus einem riesigen Pool an etablierten Akademien das richtige Einzel-Coaching, Outdoor- oder Gruppen-Seminar wählen. Aufmerksamkeit ist bei der Wahl des Coaches geboten: Neben vielen seriösen Anbietern findet man leider auch exotische bis unseriöse Angebote in der deutschen Coaching-Landschaft. Denn jeder – vom Executive- bis hin zum Hunde-Coach – kann sich als solcher bezeichnen. Um den richtigen Begleiter zu finden und den Durchblick zu behalten, gibt der renommierte Executive-Coach, Management-Autor und Gründer der Akademie für systemische Führung, Daniel F. Pinnow, einen Überblick.

Face to face zur persönlichen Selbstoptimierung

Wer persönliche und berufliche Problemstellungen in einem vertraulichen Umfeld

COACHING IN DEUTSCHLAND

Die breite Verwendung des Begriffes „Coach“ begründet sich darin, dass er in Deutschland nicht gesetzlich geschützt ist und keine gesetzlichen Anforderungen an die Führung dieser Bezeichnung geknüpft sind. Eine Voraussetzung für einen seriösen Coach ist jedoch in der Regel ein abgeschlossenes Hochschulstudium, etwa in Psychologie. Mindestens fünf Jahre Berufserfahrung im jeweiligen Themengebiet sollte der Coach ebenfalls vorweisen können. Eigentlich eine Selbstverständlichkeit: Ein Führungskräfte-Coach sollte natürlich Führungserfahrung vorweisen können. Darüber hinaus ist eine zusätzliche Weiterbildung als „Coach, Berater oder Trainer“ an einem anerkannten Institut meist auch eine Voraussetzung für die Aufnahme in einen der etablierten Berufsverbände wie den DBVC. e.V. Einen guten Überblick gibt hier der Coaching-Report: www.coaching-report.de/coaching-markt/coaching-verbaende.html

bearbeiten möchte, der ist mit einem Einzel-Coaching an der richtigen Stelle. Hier arbeiten Coach und „Coachee“ in intensiven, längeren Sitzungen gemeinsam an konkreten Punkten. Coaching ist kein Kaffeetratsch und wird bei professionellen Anbietern im Vorfeld anhand von Aktivitäten und Etappen-Zielen geplant und vereinbart. Ein intensives Kennenlernen der beiden Parteien ist hierbei entscheidend für ein Gelingen der Sitzungen. Seriöse Coaches bieten deshalb in der Regel ein kostenloses, intensives Kennenlern-Gespräch an. Dieses soll sicherstellen, dass der Coach auch die richtige praktische Erfahrung und Methodik anbietet. Auch die Einstellung des Coachees ist wichtig: Ist er aufgeschlossen gegenüber der Meinung anderer und bereit dafür, sich zu verändern? Persönliche Fragen, die im Vorfeld geklärt werden müssen.

In den letzten Jahren haben sich auch video-basierte Webinare, Online-Coaching und Blended-Learning-Seminare in der Coaching-Szene etabliert. Diese sind vor allem dann hilfreich, wenn Coach und Klient durch eine große Entfernung voneinander getrennt sind. Für fachliche Entwicklung gut geeignet, kommt hier die intensive Persönlichkeitsentwicklung aber oft zu kurz.

Lernen von anderen

Auch Gruppen-Coachings bzw. offene oder Inhouse-Seminare sind ein wirksames und etabliertes Schulungsformat für viele Führungskräfte. Der Vorteil liegt hier primär in der Interaktion und im gemeinsamen Lernen – mit und vor allem von anderen. Bei anschaulichen Beispielen aus dem Berufsalltag der anderen fällt es vielen oft einfacher, sich in bestimmte Situationen hineinzudenken. Gemeinsame Reflexion ist gerade für homogene Gruppen interessant. Sitzen Vertriebsleiterin und Junior-Projektmanager im selben Seminar, können Problemstellungen manchmal nur schwer nachvollzogen werden. In Gruppen können zudem Hemmschwellen existieren, die das Besprechen vertraulicher Themen stören können. Insgesamt sollte man abwägen, ob man eher auf den gruppenspezifischen Aspekt – also die Erfahrungswerte der anderen – oder die Bearbeitung persönlicher Themen Wert legt. Für den Trainer gilt es, eine



Quelle: © Daniel F. Pinnow

Daniel F. Pinnow

Atmosphäre zu schaffen, in der sich die Gruppenmitglieder einbringen können und wollen.

Mit der Vertriebsdirektorin auf Rafting-Tour

Fern von Tagungsräumen wird auch draußen gecoacht und trainiert, so etwa in Outdoor-Seminaren. Nachwuchsmanager zieht es zum Führungskräfte-Rafting oder Geo-Coaching in die wilde Natur. Hier wird in neuer Umwelt gezeigt, was drinnen aufgrund von Budget- und Zielvereinbarungen nur schwer vermittelbar ist: welche Bedeutung Gegenströmungen für ein Team haben und wie wichtig eine gemeinsame Richtung ist. Im Zentrum sollte dabei neben dem Abenteuer vor allem die persönliche Weiterentwicklung im Team stehen. Darauf müssen Personen, die einen solchen Kurs buchen, achten.

Vom Nachhilfeunterricht zur Selbstoptimierung

Insgesamt halte ich vor allem die Beziehung zwischen dem Coach und dem Klienten für das wichtigste Kriterium eines gelungenen Coachings. Interessierte sollten sich Zeit nehmen, den richtigen „Begleiter“ zu finden, um die Selbstoptimierung ernsthaft und nachhaltig anzugehen. Dann wird dies eine echte positive Veränderung oder sogar einen Wendepunkt im Leben des Klienten bewirken. Und auch die Rahmenbedingungen sind wichtig: Wird das Einzel-Coaching von der Personalabteilung nach einer negativen Feedbackrunde angeordnet, ist die Ausgangslage schlecht: Denn Coaching als Nachhilfeunterricht für bockige Führungskräfte schlägt meist fehl. —

Kontakt: info@dp-akademie.de

Daniel F. Pinnow, a. o. Prof. Dipl.-Kfm. Dipl. Soz.-Wiss. ist ein deutscher Führungsexperte, Management-Trainer und Buchautor. Er ist Gründer der Akademie für systemische Führung.

UNGEWÖHNLICHES AUS DER RECHTSPRECHUNG

INTERESSANT & KURIOS

von Rechtsanwältin Diana Nier

Stelle als „Bürofee“ nicht diskriminierend

Das Landesarbeitsgericht Rheinland-Pfalz (LAG) hatte mit Urteil vom 27.03.2017, AZ: 3 Sa 487/16, entschieden, dass das Stellenangebot als „Bürofee“ geschlechtsneutral sei und eine entsprechende AGG-Klage abgewiesen.

Die Beklagte hatte in einer Stellenanzeige eine „flexible und freundliche Bürofee“ für „diverse leichte Bürotätigkeiten“ gesucht. Der Kläger bewarb sich auf die Stelle, wurde aber nicht berücksichtigt.

Daraufhin klagte er auf Entschädigung in Höhe von drei Bruttomonatsgehältern wegen Diskriminierung. Nach seiner Ansicht ist die Stellenanzeige diskriminierend, denn bei einer „Bürofee“ würden nur Mitarbeiterinnen angesprochen und männliche Bewerber ausgeschlossen. Laut Duden-Beschreibung handelt es sich bei Feen um weibliche Märchenwesen, die Zauberkräfte besitzen, so der Kläger.

Demgegenüber stellte die Beklagte klar, dass sich die Stellenanzeige an männliche wie weibliche Bewerber gerichtet habe. Sie bezog sich dabei auch auf Wikipedia-Einträge. Darin seien Feen „mit höheren Kräften

begabte Fabelwesen, die sowohl weiblich wie auch männlich sein können“.

Das LAG wies die Klage ab und sah keine „überwiegende Verkehrsanschauung“, dass eine Bürofee nur eine Frau sein könne. Laut einer Google-Recherche fanden sich unter dem Stichwort „Bürofee“ auch Stellenanzeigen, die für männliche wie weibliche Bewerber ausgeschrieben waren, oft mit dem Zusatz (m/w). Daher sei die Bezeichnung „Bürofee“ geschlechtsneutral und ein Entschädigungsanspruch des Klägers nicht gegeben.

Sturz mit Kaffeetasse Arbeitsunfall?

Das Landessozialgericht NRW in Essen entschied für einen Arbeitsunfall in seinem Urteil vom 18.10.2017, AZ: L 10 U 453/17.

Der Kläger, ein Industriemechaniker, hatte gegen 6.00 Uhr früh an einem Stehtisch seinen Kaffee getrunken. Sein Vorgesetzter wies ihn dann an, den Stehtisch aufzuräumen und Unterlagen aus einem Container zu holen. Der Kläger machte sich dann mit seiner Kaffeetasse in der Hand auf den Weg und stürzte. Dabei zerbrach die Kaffeetasse, und der Kläger zog sich mehrere Verletzungen an Nerven, Sehnen und Blutgefäßen zu.



Quelle: Fotolia, @psdesign1

Der Unfallversicherungsträger lehnte die Kostenübernahme und die Einordnung als Arbeitsunfall ab. Essen und Trinken gehören zum allgemeinen und nicht versicherten Lebensbereich.

Das Landessozialgericht wertete dies jedoch anders und gab dem Kläger recht. Die Verletzungen seien im Wesentlichen aufgrund einer versicherten Tätigkeit entstanden. Zudem hatte der Vorgesetzte ausdrücklich den Kläger angewiesen, Unterlagen zu holen. Das Wegräumen der Tasse auf Geheiß des Vorgesetzten in der konkreten Arbeitssituation stellt eine überwiegend betrieblich veranlasste Tätigkeit dar. — **dn**

BFH ZU SCHEIDUNGSKOSTEN

KEINE AUSSERGEWÖHNLICHE BELASTUNG MEHR



Quelle: Fotolia, @fotomek

Scheidung ist nicht mehr von der Steuer absetzbar

„Scheiden tut weh“, sagt man. Das gilt auch für die dabei anfallenden Verfahrenskosten. Sie können erheblich sein, denn neben Gerichtskosten fallen auch Anwaltskosten an, da gemäß § 78 Absatz 2 der Zivilprozessordnung die Beauftragung und Vertretung

durch einen Rechtsanwalt zwingend vorgeschrieben ist. Zusätzlich können Aufwendungen für Fahrtkosten zu Anwalts- und Gerichtsterminen sowie für Notarkosten und Sachverständigenhonorare anfallen.

Diese Kosten sind nach neuer Rechtslage nicht mehr als außergewöhnliche Kosten von der Steuerschuld absetzbar. Dies hat der Bundesfinanzhof in München am 18. Mai 2017 unter dem Aktenzeichen VI R 9/16 entschieden. Seit der Änderung des § 33 Einkommensteuergesetz (EStG) im Jahr 2013 seien Aufwendungen für die Führung eines Rechtsstreits grundsätzlich vom Abzug als außergewöhnliche Belastung ausgeschlossen. Nach § 33 Abs. 2 Satz 4 EStG greife das Abzugsverbot nur noch in

bestimmten Ausnahmefällen. Finanzämter sollen sie daher als außergewöhnliche Belastung nur in Ausnahmefällen anerkennen. Das bedeute, dass ein Steuerpflichtiger ohne den Prozess Gefahr liefe, seine Existenzgrundlage zu verlieren und seine lebensnotwendigen Bedürfnisse nicht mehr im üblichen Rahmen befriedigen zu können. Das sei bei Scheidungskosten aber nicht der Fall. Der Gesetzgeber habe die Steuererheblichkeit von Prozesskosten auf einen engen Rahmen zurückführen und Scheidungskosten vom Abzug als außergewöhnliche Belastung ausdrücklich ausschließen wollen. Die zuvor auch vom BFH akzeptierte Abzugsfähigkeit der mit einer Scheidung verbundenen Kosten sei nach der Neufassung von § 33 EStG nicht mehr möglich. — **te**

AKTUELLES ZUR KÜNDIGUNGSFRIST

DREIJÄHRIGE KÜNDIGUNGSFRIST IST UNWIRKSAMvon **Fachanwältin für Arbeitsrecht Diana Nier**

In einer aktuellen Entscheidung des Bundesarbeitsgerichts (BAG) vom 26.10.2017, AZ: 6 AZR 158/16, hatten die Richter über die Angemessenheit einer Kündigungsfrist zu urteilen.



Diana Nier

Sachverhalt

Ein Arbeitgeber hatte seinem Arbeitnehmer im Juni 2012 eine Gehaltserhöhung zugesagt. Hierzu erfolgte eine Zusatzvereinbarung zum Arbeitsvertrag, wonach der Arbeitnehmer statt 1.400 € brutto nunmehr 2.400 € brutto nebst Provisionen erhielt. Das Gehalt wurde aber zugleich für die nächsten drei Jahre eingefroren. Zudem wurde darin auch vereinbart, dass sich die Kündigungsfrist auf drei Jahre zum Monatsende sowohl für den Arbeitgeber als auch Arbeitnehmer verlängert und bei fristwidriger Kündigung eine Vertragsstrafe gezahlt werden muss. Zugleich fand sich in der Zusatzvereinbarung der Hinweis, dass es sich um eine individuell ausgehandelte Absprache handelt.

Der Arbeitnehmer war zunehmend unzufrieden mit seiner Position und fand außerdem heraus, dass der Arbeitgeber einen sog. Key-Logger („PC-Agent“) bei allen Mitarbeitern, ohne vorherige Information, installiert hatte.

Der Arbeitnehmer kündigte im Dezember 2014 „ordnungs- und fristgemäß“ zum 31.01.2015 und fing am 01.02.2015 bei der Konkurrenz seines ehemaligen Arbeitgebers an.

Dieser nahm die Kündigung nicht hin und verklagte den Arbeitnehmer auf Feststellung, dass das Arbeitsverhältnis fortbestehe. Zunächst erhielt der Arbeitgeber recht. Das Landesarbeitsgericht Sachsen sowie

nun das Bundesarbeitsgericht folgten dem jedoch nicht.

Entscheidungsgründe

Die BAG-Richter bewerteten die Vereinbarung einer dreijährigen Kündigungsfrist als unangemessene Benachteiligung des Arbeitnehmers, die gegen § 307 Abs. 1 Satz 1 Bürgerliches Gesetzbuch (BGB) und die im Art. 12 Abs. 1 Grundgesetz geschützte Berufsausübungsfreiheit verstößt.

Auch sei eine AGB-Kontrolle vorliegend vorzunehmen, denn tatsächlich handele es sich nicht um eine Individualabrede, denn es sei nicht erkennbar, inwieweit der Arbeitnehmer hier tatsächlich Verhandlungsmöglichkeiten

hatte. Im Hinblick auf die Vereinbarung sei vielmehr anzunehmen, dass der Arbeitgeber sich nur auf eine Gehaltserhöhung bei gleichzeitiger Verlängerung der Kündigungsfrist eingelassen habe.

Zwar ist es zulässig, dass die Kündigungsfrist für beide Seiten gleichermaßen gilt, siehe § 622 Abs. 6 BGB und nicht über die Höchstgrenze von fünf Jahren des § 15 Abs. 4 Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG) hinausgeht. Dennoch kann eine Kündigungsfrist, die deutlich über § 622 Abs. 1 BGB hinausgeht, im Einzelfall unangemessen sein. Hier bestand ein Ungleichgewicht zwischen Gehaltserhöhung, die zudem für die nächsten drei Jahre eingefroren bleibt, und der langen Bindungsfrist von drei Jahren.

Abweichende kürzere Kündigungsfristen sind tarifvertraglich oder einzelvertraglich bei Aushilfsarbeitsverhältnissen von bis zu drei Monaten oder für Arbeitgeber mit weniger als 20 Arbeitnehmern und Einhaltung der mindestens vierwöchigen Kündigungsfrist möglich.

Längere Kündigungsfristen als die des § 622 BGB, wie z. B. drei Monate zum Monatsende oder Quartal oder sechs Monate zum Monatsende oder Quartal etc., sind ebenso zulässig und sehr häufig in Arbeitsverträgen geregelt.

Beachte

Oft findet sich in Arbeitsverträgen die Regelung, dass die längere Kündigungsfrist des Arbeitgebers gleichermaßen für den Arbeitnehmer gilt. Grundsätzlich ist dies zulässig und wirksam, es sei denn, es ist unangemessen und deutlich außerhalb der Grenzen des § 622 BGB, wie in dem oben dargestellten Fall.

Fazit

Kündigungsfristen spielen eine maßgebliche Rolle, sei es bei einer Eigenkündigung, bei der Prüfung von Aufhebungsverträgen oder aber bei neuen Arbeitsverträgen. Hierbei gibt es einiges zu beachten, und bei falscher Berechnung kann es äußerst problematisch werden. Daher sollten sich im Zweifel die Mitglieder an die DFK-Juristen wenden und dies überprüfen lassen. —

Überblick gesetzliche Kündigungsfristen gemäß § 622 Abs. 1 und 2 BGB:**§ 622 KÜNDIGUNGSFRISTEN BEI ARBEITSVERHÄLTNISSEN****(1) Das Arbeitsverhältnis eines Arbeiters oder eines Angestellten (Arbeitnehmers) kann mit einer**

Frist von vier Wochen zum Fünfzehnten oder zum Ende eines Kalendermonats gekündigt werden.

(2) Für eine Kündigung durch den Arbeitgeber beträgt die Kündigungsfrist, wenn das Arbeitsverhältnis in dem Betrieb oder Unternehmen

1. zwei Jahre bestanden hat, einen Monat zum Ende eines Kalendermonats,
2. fünf Jahre bestanden hat, zwei Monate zum Ende eines Kalendermonats,
3. acht Jahre bestanden hat, drei Monate zum Ende eines Kalendermonats,
4. zehn Jahre bestanden hat, vier Monate zum Ende eines Kalendermonats,
5. zwölf Jahre bestanden hat, fünf Monate zum Ende eines Kalendermonats,
6. 15 Jahre bestanden hat, sechs Monate zum Ende eines Kalendermonats,
7. 20 Jahre bestanden hat, sieben Monate zum Ende eines Kalendermonats.

SCHWERPUNKT FORTBILDUNG FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE

EIN GUTER VORSATZ FÜR DAS JAHR 2018 ...

von Fachanwältin für Arbeitsrecht Dr. Heike Kroll

... könnte lauten, eine Fortbildung zu machen! Lebenslanges Lernen ist wichtiger denn je. Die Digitalisierung nimmt stetig zu.

Dass man die Standardcomputerprogramme nicht nur vom Namen kennt, sondern auch zumindest in Grundzügen beherrscht, wird fast überall vorausgesetzt. Wer sich daher nicht ständig auf dem Laufenden hält und neues Wissen auch anwendet, gerät leicht ins Hintertreffen. Sich neben der Arbeit fortzubilden, gelingt nicht immer. Und den eigenen Urlaub opfern möchte man auch nicht gern. Vielfach gerät in Vergessenheit, dass es so genannten Bildungsurlaub gibt.

Bildungsurlaub ist Ländersache

Da Bildungsurlaub Ländersache ist, hängt es vom jeweiligen Bundesland ab, ob und, wenn ja, wie lange man Bildungsurlaub beanspruchen kann. Die Gesetze ähneln sich alle, weichen aber in Details voneinander ab. Daher muss man konkret für „sein“ Bundesland Informationen einholen. Aktuell gibt es Regelungen zum Bildungsurlaub in 13 Bundesländern. Nur Bayern und Sachsen gewähren keinen Anspruch auf Bildungsurlaub, und Arbeitnehmer gehen leer aus.

Wer hat Anspruch auf Bildungsurlaub?

Die jeweiligen Voraussetzungen hängen von der Landesregelung ab. Bedingung ist oft eine Mindestgröße des Betriebs und eine Mindestbeschäftigungsdauer. Während z. B. in Nordrhein-Westfalen sechs Monate Betriebszugehörigkeit ausreichen, müssen es in Baden-Württemberg und im Saarland zwölf Monate sein. Teilweise können auch Auszubildende Anspruch auf Bildungsurlaub geltend machen. Übrigens: Geschäftsführer sind Organe und keine Arbeitnehmer. Sie bleiben damit außen vor.

Wie viele freie Tage stehen einem zu?

In der Regel stehen dem Mitarbeiter fünf freie Tage pro Jahr zu. In manchen Ländern wie z. B. Berlin und Nordrhein-Westfalen lassen sich auch alle zwei Jahre zehn Tage am Stück nehmen. Im Saarland sind es sogar sechs Tage, aber mit der Sonderregelung, dass Arbeitnehmer nur für die Hälfte

der Zeit (also maximal für drei Tage) bezahlt freigestellt werden. Für den restlichen Zeitraum müssen sie eigene Urlaubstage verwenden.

Welche Arten von Fortbildungskursen gibt es?

Die Bandbreite ist gewaltig: Denn der Bildungsurlaub muss nicht nur der beruflichen Bildung dienen. Die Zeit darf auch dafür genutzt werden, Sprachen zu erlernen oder sich mit politischen Themen zu befassen. Im Regelfall ist der Internetseite des Anbieters zu entnehmen, ob der Anbieter selbst bzw. der jeweilige Kurs als Bildungsurlaub anerkannt ist. Eine solche Anerkennung des Trägers oder der Einzelveranstaltung bindet die Arbeitsgerichte jedoch nicht.



Wenn der Arbeitgeber das „Mindestmaß greifbarer Vorteile“ für den Betrieb anzweifelt, kann er den Antrag des Arbeitnehmers ablehnen, was im Falle einer Klage des Mitarbeiters zu einer freien Entscheidung der Arbeitsgerichte über die Anerkennungsfähigkeit des Kurses führt. Stets sind die Details in den Landesgesetzen zu beachten. So findet sich z. B. in Hessen, Nordrhein-Westfalen und dem Saarland sogar ein Katalog von Veranstaltungen, deren Anerkennung ausgeschlossen ist.

Wer trägt die Kosten?

Die Kosten der Fortbildung sowie Reise- und Unterbringungskosten trägt der Arbeitnehmer. Der Arbeitgeber ist lediglich zur Fortzahlung des Lohnes verpflichtet

Bis wann muss der Antrag gestellt werden?

In den meisten Ländern muss der Bildungsurlaub in einem Zeitrahmen von vier bis acht Wochen vor dem Beginn beantragt sein. Auch hier ist es wichtig, die unterschiedlichen Regelungen im Auge zu behalten. Der Anspruch ist an den nach dem Landesgesetz vorgesehenen Bezugszeitraum gebunden. Überwiegend ist das das Kalenderjahr. Mit Fristablauf verfällt er.

Kann ich den Anspruch aus 2017 noch geltend machen?

Nein, für 2017 ist es zu spät. Jedoch kann der Anspruch aus 2018 grundsätzlich mit dem aus 2019 zusammengelegt werden. Die Ansprüche aus zwei Kalenderjahren können sogar in den Ländern zusammengefasst werden, die den Anspruch pro Kalenderjahr gewähren. Dafür muss der Arbeitnehmer nur im laufenden Jahr dem Arbeitgeber mitteilen, dass er den Anspruch im folgenden Jahr für eine längere Freistellung verwenden wird. Diese Erklärung ist nicht formgebunden. Sie kann daher in jeder Form abgegeben werden. Zudem müssen weder die beabsichtigte Bildungsmaßnahme noch Inhalt und Zeitraum mitgeteilt werden.

Kann der Arbeitgeber den Bildungsurlaub ablehnen?

Unter Umständen schon. Das gilt insbesondere, wenn bei einer beruflichen Weiterbildung der Mindestnutzen für den Arbeitgeber nicht erreicht wird. Liegt der Schwerpunkt des Fortbildungskurses jedoch auf politischer Bildung, dient das in erster Linie der Persönlichkeitsentwicklung des Arbeitnehmers. Hier ist ein „Mindestmaß an greifbarem Vorteil“ für den Arbeitgeber nicht erforderlich.

Passt dem Arbeitgeber der gewünschte Zeitraum nicht, kann er – wie bei einem Urlaubsantrag – den Bildungsurlaub aus dringenden betrieblichen Gründen ablehnen. Der Bildungsurlaub ist dann zu einem anderen Zeitpunkt zu gewähren bzw. auf Verlangen des Arbeitnehmers ins nächste Jahr zu übertragen. Je nach Bundesland muss der Arbeit-

geber auf einen Antrag unverzüglich reagieren, teilweise ist die Ablehnung schriftlich zu begründen und hat fristgebunden zu erfolgen.

Kann der Arbeitgeber die bezahlte Freistellung im Nachhinein verweigern?

Hat der Arbeitgeber den Arbeitnehmer auf dessen Antrag vorbehaltlos freigestellt, ist

er hieran gebunden. Der Arbeitnehmer erwirbt damit einen Anspruch auf Vergütung. Der Arbeitgeber kann nicht im Nachhinein geltend machen, dass die gesetzlichen Voraussetzungen für eine Bildungsmaßnahme nicht vorgelegen hätten. Daher sollte die Personalabteilung das einschlägige Landesgesetz stets griffbereit haben, um die Vorschriften zu kennen und zu beachten.

Rechtsfragen zum Thema Bildungsurlaub?

Selbstverständlich erstreckt sich der juristische Service des Verbandes DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK auch auf Rechtsfragen rund um das Thema Bildungsurlaub. Bitte sprechen Sie uns an, wenn Sie dazu Fragen haben. —

GESETZ ZUR UMSETZUNG DER EU-MOBILITÄTS-RICHTLINIE GILT JETZT

ÄNDERUNGEN FÜR BETRIEBSRENTEN

Es hat lange gedauert aber seit dem 1. Januar 2018 gilt das Gesetz zur Umsetzung der EU-Mobilitäts-Richtlinie nun endlich. Mit dem Gesetz soll u. a. erreicht werden, dass ein Arbeitnehmer bereits nach drei Jahren und nicht wie bisher erst nach fünf Jahren, nachdem ihm eine Betriebliche Altersversorgung zugesagt worden ist, eine sogenannte unverfallbare Anwartschaft auf eine Betriebsrente erwirbt.

Aus den ersten Unternehmen sickert aber bereits durch, dass manche Arbeitgeber auf die neue Rechtslage noch überhaupt nicht vorbereitet sind. Das ist, gelinde gesagt, erschreckend, Zeit genug zur Vorbereitung wäre gewesen. Immerhin stammt das Gesetz zur Umsetzung der EU-Mobilitäts-Richtlinie vom 21. Dezember 2015. Es war also mehr als zwei Jahre Zeit für die Vorbereitung. Und ein riesiges und komplett unübersichtliches Gesetzeswerk ist es nun auch nicht.

Neuzusagen und Altzusagen

Zu unzutreffenden Auskünften gegenüber Mitarbeitern kommt es insbesondere bei der Frage, ob die Absenkung der Unverfallbarkeitsgrenze nur für Neuzusagen ab Januar 2018 greift oder ob sich auch Mitarbeiter mit Altzusagen vor Inkrafttreten des Gesetzes darauf berufen können. Die Unsicherheit bei dieser Frage rührt daher, dass die EU-Richtlinie und das deutsche Umsetzungsgesetz diesen Punkt unterschiedlich regeln.

Hätte man die EU-Mobilitäts-Richtlinie 1:1 in das deutsche Recht übernommen, hätten wir in der Tat die unerfreuliche Situation gehabt, dass die Richtlinie nur für Beschäftigungszeiten gilt, die in den Zeitraum nach ihrer Umsetzung in nationales Recht fallen. Die Absenkung der Unverfallbarkeitsfristen findet deshalb grundsätzlich nur auf Zusagen Anwendung, die ab dem 1. Januar 2018 erteilt werden (Neuzusagen). Für Anwartschaften, die vorher erteilt wurden (Altzusagen), bleibt es nach der EU-Richtlinie grundsätzlich bei den bisherigen Unverfallbarkeits-

voraussetzungen. Mit einer Übergangsvorschrift im Betriebsrentengesetz (BetrAVG) wird aber sichergestellt, dass Beschäftigte mit Altzusagen, die in die neue Regelung „hineinwachsen“, gegenüber Beschäftigten mit Neuzusagen nicht ungerechtfertigt schlechtergestellt werden. Dies war durch eine Öffnungsklausel in der EU-Richtlinie möglich.

Dem § 30f BetrAVG wurde deshalb folgender Absatz 3 angefügt: *Wenn Leistungen der betrieblichen Altersversorgung vor dem 1. Januar 2018 und nach dem 31. Dezember 2008 zugesagt worden sind, ist § 1b Absatz 1 Satz 1 mit der Maßgabe anzuwenden, dass die Anwartschaft erhalten bleibt, wenn das Arbeitsverhältnis vor Eintritt des Versorgungsfalls, jedoch nach Vollendung des 25. Lebensjahres endet und die Versorgungszusage zu diesem Zeitpunkt fünf Jahre bestanden hat; in diesen Fällen bleibt die Anwartschaft auch erhalten, wenn die Zusage ab dem 1. Januar 2018 drei Jahre bestanden hat und bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses das 21. Lebensjahr vollendet ist.*

Eine Mahnung an den Gesetzgeber

Kritisch ist gleichwohl anzumerken, dass der deutsche Gesetzgeber erneut die Umsetzung einer europäischen Richtlinie bis zum letzten möglichen Zeitpunkt verzögert hat. Die EU-Mobilitäts-Richtlinie (RL 2014/50/EU) stammt vom 16. April 2014. Erst gut ein Jahr nach Verabschiedung der EU-Mobilitätsrichtlinie in Brüssel legte das Bundesministerium für Arbeit und Soziales einen ersten Referentenentwurf zur Umsetzung der Richtlinie in deutsches Recht vor. Erwartet wurde dieser



Quelle: Fotolia, © MH
Seit dem 1. Januar 2018 gilt das Gesetz zur Umsetzung der EU-Mobilitäts-Richtlinie

bereits für Herbst 2014. Erst im Dezember 2015 wurde das Gesetz dann verabschiedet. DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK hatten schon damals darauf hingewiesen, dass lange Unverfallbarkeitsfristen bei Betriebsrenten einfach nicht mehr der Lebenswirklichkeit entsprechen. Die bisherige Rechtslage wurde von vielen Arbeitnehmern zu Recht als unfair empfunden. Bei einer zügigen Erledigung der Umsetzung hätte man das Gesetz ohne Weiteres schon 2015 oder spätestens 2016 in Kraft treten lassen können. So haben die Arbeitnehmer nun mehrere Jahre verloren, in denen sie bereits von den neuen EU-Vorgaben hätten profitieren können.

Als Teilerfolg haben wir somit zumindest die Übergangsvorschrift für Altzusagen erreichen können. Eine zügigere Umsetzung von europäischen Richtlinien in nationales Recht sollte von einem Staat, der gern andere mahnt, wenn sie sich nicht an Spielregeln halten, erwartet werden können. — go

MITGLIEDER ZU WERBEN LOHNT SICH.*



Denn: Sie kennen die Vorteile der Mitgliedschaft beim Verband DIE 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 Weinpräsent
 SOS-Kinderdorf-Spende 50 % Jahresbeitrag
 Internet-Prämie Nr. _____

(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.

METIS UND REGION KÖLN

MIT CHARISMA ERFOLGREICH FÜHREN

Charisma kann neben anderen Kompetenzen eine wichtige Eigenschaft für Führungskräfte sein. Welche Phänomene führen aber zu Charisma? Und wie gelingt es, diese Phänomene für alltägliche Führungsaufgaben einzusetzen? Am 14. November 2017 lud das „Europainstitut für Erfahrung und Management – METIS“ der RFH Köln zusammen mit der RG Köln zu einer Podiumsdiskussion ein. Im Rahmen des Wissenschaftstalks beleuchteten Wissenschaftler und Führungskräfte das Thema „Führung und Charisma“ aus unterschiedlichen Perspektiven. Einen besonderen Kunstgenuss boten die beiden Talente Laura Ochmann (Milstein/Paganini) und Elias Feldmann (Bach) auf Violine.

Vizepräsident für den Bereich Wirtschaft & Recht Professor Dr. Matthias Müller-Wiegand und Philipp Schollmeyer von der RG Köln hießen Publikum, Referenten und Podiumsgäste herzlich willkommen und ließen sie an ihrer gespannten Erwartung in Bezug auf das „spannende Thema“ (Prof. Dr. Müller-Wiegand) teilhaben, das im wahrsten Sinne des Wortes über „Ausstrahlkraft“ (Schollmeyer) verfüge.

Charismatische Retter durch Krisen

Als theoretische Bezugspunkte für die Debatte diente die Theorie Max Webers („Soziologie der Herrschaft“), über die Dr. Ulrich Bachmann vom Max-Weber-Institut für Soziologie der Universität Heidelberg referierte, sowie Aspekte der Führungspsychologie, mit der Dr. Joël Binckli vom Institut für Soziologie und Sozialpsychologie von der Universität Köln die Ausführungen Bachmanns ergänzte.



v. l.: Burkhard Mast-Weisz (OB Remscheid), Martha Giannakoudi Landesvorsitzende Verband der Unternehmerinnen (VdU), Giordana Doppstadt (Abteilungsleiterin Board Office und Change Management), Moderator Johannes Büchs, Dr. Joel Binckli (Geschäftsführer Institut für Soziologie und Sozialpsychologie, Universität Köln), Dr. Ulrich Bachmann (Max-Weber-Institut für Soziologie, Universität Heidelberg)

Weber spricht in seiner Soziologie der Herrschaft nicht von charismatischer Führung, sondern von charismatischer Herrschaft. Entscheidend ist dabei, dass Charisma keine

Eigenschaft darstellt, die man besitzen kann. Charisma resultiert vielmehr aus einer spezifischen sozialen Beziehung: Es entsteht immer aus dem Wechselspiel von Führungsanspruch des charismatisch Befähigten und dem Glauben der anderen an ebendieses Charisma.



Begrüßung durch Philipp Schollmeyer, RG Köln

Ausgangspunkt der Etablierung charismatischer Herrschaft sind Situationen innerer oder äußerer Not, die der Charismatiker als eine spezifische Krise ausdeutet. Diese krisenhafte Situationsdefinition verknüpft er auf das Engste mit einer Vision, einer Utopie, die nur er Wirklichkeit werden lassen kann. Durch diese Kombination von Krise und kommunizierter Vision erscheint der charismatische Führer den anderen als Retter aus der misslichen Lage; als „Messias, der Sie aus dem Tal der Tränen führt“.

Die charismatische Führung entsteht laut der Führungstheorie in einem mehrstufigen Prozess:

- durch die Analyse des Unternehmens durch die Führungskraft und Feststellung von Unzulänglichkeiten/Defiziten



v. l.: Prof. Müller-Wiegand Vizepräsident Wirtschaft und Recht, RFH, Dr. Ulrich Bachmann, Philipp Schollmeyer, Martha Giannakoudi, Dr. Joel Binckli, Giordana Doppstadt, Johannes Büchs, Thore Eggert, Prof. Werner Bruns, Prof. Dr. Michael Bergmann

- durch die Formulierung einer Vision, wobei der Status quo des Unternehmens dramatisch verändert wird (Krise). Die Führungskraft erscheint dadurch wie ein Retter, und
- durch den Aufbau von Vertrauen seitens der Mitarbeiter durch gezeigte Risikobereitschaft und unkonventionelles Führungsverhalten. Der Charismatiker gilt somit als Vorbild für seine Mitarbeiter.

Erfahrungswerte

Burkhard Mast-Weisz, Oberbürgermeister der Stadt Remscheid, berichtete in der Podiumsdiskussion ganz praktisch von der krisenhaften Situation, in der sich seine Stadt noch immer befindet. Zum Zeitpunkt der Übernahme des Amtes des Oberbürgermeisters betrug die Schuldenlast über 600 Mio. € bei einem stark defizitären Haushalt. Da hieß es nur „sparen, sparen, sparen“, so Mast-Weisz. Heute liegen die Schulden bei 590 Mio. €, allerdings bei einem nach-

haltig ausgeglichenen Haushalt. Burkhard Mast-Weisz rückte die Stärken der Stadt in den Vordergrund. Seine Vision: „Stolz sein auf Remscheid“. Um die Einnahmenseite zu verstärken und mehr Menschen auf die Stadt aufmerksam zu machen, plane er die Errichtung eines Outlet-Centers in 2020. Ein risikoreiches Unternehmen, da gegen das Outlet-Center bereits geklagt wurde. Auch persönliche Risiken sieht der Oberbürgermeister in der derzeitigen Situation. Sollte er bis 2020 keine finanzielle Entlastung Remscheids erzielt haben, könnte seine Abwahl als Oberbürgermeister die Konsequenz sein. Burkhard Mast-Weisz resümierte: „Mit meinem Amt das Thema Charisma zu verbinden, ist nicht mein Ziel. Vielmehr geht es darum, etwas in den Köpfen der Menschen zu bewegen. Ich möchte sagen können, wir Remscheider sehen in erster Linie das Potenzial und nicht die Defizite! Ob man das dann mit Charisma verbindet oder mit der Führungsaufgabe eines politischen Beamten, ist doch eigentlich nebensächlich.“

Erfolg durch Herausforderung und Krise

Auch zwei weitere Führungskräfte aus der Wirtschaft nahmen an der Debatte teil: Giordana Doppstadt, Abteilungsleiterin im Board Office, Change & Diversity, bei der RWE AG und Martha Giannakoudi, Vorsitzende des Verbands der deutschen Unternehmerinnen (VdU), Landesverband Rheinland. Gemeinsam erörterten sie – auch unter Einbeziehung des Publikums – einzelne charakteristische Elemente aus der Führungstheorie und überprüften sie anhand ihrer Erfahrungen. Insbesondere der Begriff „Krise“ wurde aufgegriffen und „weitergedacht“. So wurde die Notwendigkeit einer Krise infrage gestellt. „Warum brauchen wir immer eine Krise, um Leute zu motivieren, was ist mit Begeisterung?“, fragte Burkhard Mast-Weisz.

Laut Binckli sei die Theorie und die Praxis voneinander zu unterscheiden. In der Praxis sei eine Krise nicht zwingend nötig, ihr Vorhandensein erhöhe aber die Erfolgchance einer charismatischen Führung. Dem pflichtete auch Martha Giannakoudi bei: „Es gibt ein griechisches Sprichwort: ‚Der gute Käpt’n auf See zeigt sich beim Sturm.‘ Jedes Mal, wenn wir durch Herausforderungen, Rückschläge und Krisen gegangen sind, sind wir besser geworden – sind daran gewachsen und hatten Erfolg.“ Einen interessanten Aspekt brachte Giordana Doppstadt im fortgeschrittenen Verlauf in die Runde ein: das Noch-nicht-Vorhandensein einer Krise, aber die Warnung davor. Binckli stimmte ihr zu: „Krise kann auch bedeuten, dass man Gefahr läuft, in etwas hineinzuschlittern.“

Abschließend richteten **Professor Dr. Bruns (METIS)** und **RFH-Kanzler Thore Eggert** jeweils ein Schlusswort an das Publikum. Thore Eggert resümierte: „Gerade in gesellschaftlichen Umbrüchen wie der Digitalisierung sind defizitäre Zustände allgegenwärtig. Um diese zu meistern, geht es darum, Unternehmen an wechselnde Rahmenbedingungen anzupassen. Hierzu gilt es spezifische Veränderungsbedarfe zu erkennen und zu kommunizieren. Glaubwürdigkeit, Vertrauen und Optimismus sind dann der Schlüssel, um Mitarbeiter mitzunehmen und für die Sache zu gewinnen. Ziel ist damit nicht in erster Linie das Erreichen eines Führungsideals wie z. B. Charisma, sondern der authentische Umgang mit den Mitarbeitern.“

Die nächste Veranstaltung des bewährten Formats, „Führung und Geduld“, ist für Mai 2018 geplant. — **Philipp Schollmeyer**

BUCHTIPP

Clemens Ressel

Spitzenzustand: Die Lektionen der Champions



Werdewelt, 2017
272 Seiten, Hardcover
ISBN 978-3981895711
24,90 €

Das Werk – wie der Titel ahnen lässt – ist eines der vielen Motivationsbücher auf dem Markt. Daher versteht sich das Ich-erzählte Buch auch als „Workbook“, mit Raum für

eigene Gedanken, Notizen und Pläne. Locker und leicht geschrieben hat es für diejenigen, die sich mit dem Thema bereits beschäftigt haben, nicht viel Neues. Wie so oft muss der Leser entscheiden, ob die Persönlichkeit des Autors – und damit seine Art der Ansprache – zu ihm passt. Hier empfiehlt sich ein kurzer Blick auf die Website vor einer endgültigen Kaufentscheidung. — **rk**

REGION DÜSSELDORF

WEITER MIT ERFOLG

Die RG Düsseldorf des Verbandes DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK lud – wie im letzten Jahr – auch 2017 wieder im November zur Jahresversammlung. Am 28. begrüßten im Wirtschaftsclub, unweit der „Kö“ und der Altstadt, Dr. Renate Schüller und Dirk Poppen als ehrenamtliche Vorstände die Mitglieder.



Dirk Poppen und Dr. Renate Schüller

Nach kurzen einleitenden Worten galt zunächst der Dank besonders aktiven Mitgliedern der RG, so dem (leider verhinderten) dritten Vorstand Arne tom Wörden und dem Regionalgruppenbetreuer Ralf T. Krüger, der als Hauptamtlicher des DFK die RG betreut.

Die Vorstände berichteten von den zahlreichen Aktivitäten des vergangenen Jahres.

Trotz (oder besser wegen) der Menge der Veranstaltungen und des großen Zuspruchs musste die Vorstellung sehr kurz ausfallen. Denn neben den „üblichen“ Veranstaltungen wie etwa Museumsbesuche und Besichtigungen bietet die RG gerade für „aktive Führungskräfte“ zahlreiche – teils neue – Formate. Besonders erfolgreich sind da etwa die „Kaminabende“ mit speziellen Themen, die vor allem den Alltag der Führungskräfte betreffen. Hier fließen immer wieder die Ideen der (aktiven) Mitglieder ein, um nah an Alltag und Realität von Führungskräften zu sein.

Schüller schloss ihren Vortrag mit der Zusage, auch im neuen Jahr wieder ähnlich aktiv zu sein, betonte aber, dass nicht nur Ideen und auch Veranstaltungen aus der Mitgliedschaft kämen, sondern das dort auch mitorganisiert werde. In diesem Zusammenhang rief sie nochmals dazu auf, sich an der Arbeit der RG zu beteiligen – auch punktuell, etwa mit einer Veranstaltungsidee und deren Umsetzung. „Es ist reichlich Raum zum Mitmachen und eigene Ideen Verwirklichen“, so Schüller.

Auch wenn viele Aktivitäten und Aktionen wert gewesen wären, im Detail vorgestellt zu werden, blieb der Bericht des RG-Vorstandes der deutlich kleinere Teil des Abends.

Größeren Anteil hatte der Berater Christoph Hauke mit dem Thema „Digitale Transformation und Arbeitswelt 4.0“. Er führte anhand zahlreicher Beispiele nicht nur in die Transformation ein, sondern machte auch deutlich, wie sich die Arbeits- und Lebenswelt verändern wird.



Christoph Hauke bot Infotainment im besten Sinne

So war natürlich die Rede von digitalen Firmen wie AirBnB und Uber, aber auch von connected cars und anderen Vernetzungsbeispielen. Passend dazu stellte er die „User“ der neuen Arbeitswelt vor, die Generationen Y und Z. Hauke stellte deren Einstellungen, Vorlieben und ähnliche Identitätsmerkmale vor. Zum Vergnügen der Anwesenden unterlegte er die Darstellung mit zahlreichen Beispielen und Anekdoten aus seiner Beratungspraxis. Auch gab er immer wieder Tipps und Hinweise zur Mitarbeiter-Führung dieser Alterskohorten. Kurzweilig erzählend konnte er die Zuhörer nicht nur inhaltlich mitnehmen, sondern auch gut unterhalten.

Im Anschluss nahm natürlich das obligatorische Networking besonderen Raum ein. Bei Getränken und Snacks kamen die Teilnehmer – auch mit dem Referenten – ins Gespräch. —

REGION RUHR

ISABELLENHÜTTE HEUSLER IN DILLENBURG



Besucherguppe RG Ruhr vor CuNi Kokille

Die RG Ruhr besuchte am 5. September die Isabellenhütte. Das Unternehmen zählt zu den bedeutendsten Herstellern von elektrischen Widerstandswerkstoffen und thermoelektrischen Werkstoffen zur Temperaturmessung sowie von passiven Bauelementen für die Automobil-, Elektro- und Elektronikindustrie. Es gilt als ältestes in achter Generation geführtes Industrieunternehmen Hessens.

Bereits im späten Mittelalter wurde am jetzigen Standort in Dillenburg eine Kupferhütte gegründet, die 1482 als „Kupferhütte auf der

Nanzenbach“ erstmals urkundlich erwähnt wird.

Der Besuchergruppe wurde ein interessanter Einblick in die verschiedenen Produktionsbereiche gewährt, die sich durch eine für europäische Unternehmen ungewöhnliche Fertigungstiefe von der Entwicklung und Verarbeitung metallurgischer Speziallegierungen bis zu deren Einsatz in hochgenaue Messmodule auszeichnet. Darüber hinaus ist das Unternehmen als Top-Arbeitgeber Hessens kürzlich ausgezeichnet worden. — **Dr. Kießner**

REGION ESSEN

(END-)LAGERUNG VON RADIOAKTIVEN ABFÄLLEN

Produzierter Müll muss auch entsorgt werden! Das gilt sowohl für „konventionelle“ als auch für atomare Abfälle. Gorleben, Asse, Conrad E sind allesamt Namen von Bergwerken, in denen radioaktiver Abfall eingelagert bzw. entsorgt wird. Aber sind diese Stätten überhaupt geeignet, um Atommüll sicher zu lagern?

Norbert Deisenroth, ehemaliger Bergwerksdirektor, beantwortete diese Frage den sehr interessierten Teilnehmern der **Jahresversammlung der Pensionäre Essen** am 30. November 2017 im Essener Hof äußerst detailliert und überzeugend mit seinem Vortrag über die (End-)Lagerung von radioaktiven Abfällen und ihre Risiken am Beispiel der Bergwerke Asse und Gorleben.

Seit dem Beschluss über die friedliche Nutzung der Kernenergie zu Beginn der 1960er-Jahre durch Bundesregierung und Opposition wird nach einem Konzept zur Endlagerung radioaktiver Abfälle gesucht. Auch mehr als ein halbes Jahrhundert später ist immer noch kein Endlager (insbesondere für High Actice Waste (HAW)) in Sicht. Obwohl sich in Deutschland die überwiegende Zahl der Wissenschaftler auf die Salze der Zechsteinformation als das best geeignete Wirtsgestein für die Einlagerung von hoch radioaktiven Abfällen festgelegt hat, war die Auswahl des Bergwerks Asse alles andere als ideal. So traten z.B. bereits seit 1988 im Westen des Grubenfeldes der Asse aus alten Steinsalzabbau Salzlösungen in einer nicht unerheblichen Menge aus.

Dennoch wurden insgesamt 126.000 Fässer mit radioaktivem Abfallmaterial in der



Norbert Deisenroth, Prof. Klaus Steinmann

Anlage deponiert. Der damalige Betreiber GSF war gezwungen, auf die Wasserzuflüsse zu reagieren. Die Ersaufungsgefahr der Grube und das vermehrte Auftreten von Gebirgsbewegungen, Pfeilerbrüchen und Absenkungen über Tage gefährdeten das Bergwerk in einer Weise, dass ein Abschlussbetriebsplan vorgelegt werden musste. Im Gegensatz zu Gorleben war der ausgeerzte Salzstock Asse zu keinem Zeitpunkt als Endlager

für hoch radioaktive Abfälle vorgesehen und geeignet. Die Probleme der Asse hinsichtlich der Eignung von Steinsalz als Matrix für die Endlagerung von HAW-Abfällen nun aber als Beweis dafür anzuführen, dass auch der Salzstock Gorleben für ein solches Endlager ungeeignet sei, entbehrt jeglicher Grundlage.

Der Salzstock Gorleben wurde seit mehr als 30 Jahren intensiv auf seine Eignung als Endlager für Wärme entwickelnde radioaktive Abfälle untersucht und begutachtet. Die Ergebnisse wurden von der überwiegenden Mehrheit der zuständigen Fachleute positiv bewertet. Im Gegensatz zur Asse bietet Gorleben mit den bisher gewonnenen geologischen Befunden die notwendige Eignung für ein Endlager.

Politische Aspekte, Ideologien und Angst um den Verlust von Wählerstimmen verhinderten bisher aber die Entscheidung zu einer sachlich gerechtfertigten und optimalen Lösung des Endlagerproblems. Der nun per Gesetz beschlossene Neubeginn der Endlagersuche wird den Steuerzahler erneut viel Geld kosten und die Bereitstellung eines Endlagers um weitere 50 bis 70 Jahre verzögern, so Deisenroth. — **ns**

BUCHTIPP

Johannes Semler, Arndt Stengler
Umwandlungsgesetz



C.H. Beck Verlag,
 4. Auflage 2017
 gebunden, 2143 Seiten
 ISBN 978-3406-69676-3
 229 €

Der Umwandlungsexperte

Strukturänderungen von Personen- und Kapitalgesellschaften sind von größter praktischer Bedeutung. Dabei zählen die im Umwandlungsgesetz geregelten Umwandlungsvorgänge – Verschmelzung,

Aufspaltung, Abspaltung, Ausgliederung, Vermögensübertragung und Formwechsel – zu den schwierigsten Materien des Gesellschaftsrechts. Komplexe Fragen müssen oft unter Zeitdruck interessengerecht beantwortet, konstruktive Lösungen unter Berücksichtigung steuerlicher, bilanzieller, europarechtlicher und anderer Bezüge gefunden werden. Dieses oft zitierte Werk bietet in klarer Sprache wissenschaftlich fundierte, moderne Lösungsansätze, die nach Aktualität und Verlässlichkeit höchsten Ansprüchen gerecht werden. Den steuerlichen Grundlagen des Umwandlungsrechts ist ein eigener Abschnitt gewidmet.

Vorteile auf einen Blick

- praxisgerechte Argumentationshilfen
- gründlich und doch handlich
- Einführungen zur grenzüberschreitenden Umwandlung und zum Umwandlungssteuerrecht

Zusammenfassend bleibt festzuhalten, dass jedem, der sich in Wissenschaft oder Praxis mit dem Umwandlungsrecht befasst, die Anschaffung des „Semler/Stengler“ uneingeschränkt empfohlen werden kann – vor allem, weil er in allen Fragen des Umwandlungsrecht lösungsorientierte Antworten bereithält. — **kk**

REGION NIEDERRHEIN

THEMA GESUNDHEIT

Die Regionalgruppe Niederrhein veranstaltet seit mehreren Jahren in Kooperation mit dem Evangelischen Klinikum Niederrhein die Vortragsreihe „Gesundheit“, deren bisherige Vorträge bei den Verbandsmitgliedern großes Interesse fanden. So auch am 25. Oktober 2017.

Das Evangelische Klinikum Niederrhein ist ein Verbund von vier ehemals selbstständigen Krankenhäusern in den Bereichen der Städte Duisburg, Oberhausen und Dinslaken. Als Klinikum der Maximalversorgung mit 1.274 Planbetten steht es für eine hoch spezialisierte medizinische Versorgung und eine fürsorgliche, ausgezeichnete Pflege.

Zu dem Verbund gehören in der Region westliches Ruhrgebiet und Niederrhein vier Standorte mit 27 Fachabteilungen, die eine wohnortnahe Gesundheitsversorgung sicherstellen und darüber hinaus auch überregional für modernste Diagnostik und Therapie bekannt sind. Das sind das Evangelische Krankenhaus Duisburg-Nord, Johanniter Krankenhaus Oberhausen, Herzzentrum Duisburg und das Evangelische Krankenhaus Dinslaken. Eine Reihe von bemerkenswerten medizinischen Kapazitäten gewährleisten sehr interessante Referate zu Themen, die aktuelle

Treffpunkt Regionalgruppe Niederrhein

Gesundheitsproblematiken kompetent und allgemeinverständlich behandeln.

Der Einladung zum diesjährigen Vortrag am 24. Oktober ins Evangelische Krankenhaus Duisburg-Nord folgten 50 Verbandsmitglieder, nahezu ausschließlich Pensionäre, zum Teil mit ihren Ehefrauen.

Das Thema lautete **Moderne Schlaganfall-Therapie** und Referent war der Chefarzt der Klinik für Neurologie, PD Dr. med. Holger Grehl. In seinem Vortrag wies er darauf hin, dass das medizinische Leistungsspektrum seiner Klinik alle akuten und chronischen neurologischen Erkrankungen umfasst. Dabei sind Schwerpunkte Multiple Sklerose, Epilepsien, Erkrankungen der Körpernerven und der Muskulatur, Parkinson-Erkrankungen, Kopfschmerzen, Entzündungen des Gehirns und der Hirnhäute, Schwindel, neurologisch bedingte Schlafstörungen, Tumorerkrankungen des Nervensystems und insbesondere Schlaganfallerkrankungen. Diesbezüglich konnte er darauf hinweisen, dass zu ihrer Therapie seine Klinik über eine sogenannte „Stroke Unit“ (Schlaganfall-Ein-

heit) verfügt, wobei es sich um eine personell und apparativ besonders eingerichtete Station zur Behandlung von Patienten mit einem akuten Schlaganfall handelt. Diese Station wurde von der Stiftung für Schlaganfall-Hilfe und der Deutschen Schlaganfall-Gesellschaft als regionale Stroke Unit mit 12 Betten zertifiziert. Sie hat die Chancen für eine erfolgreiche Therapie von Schlaganfällen maßgeblich verbessert. Zum Kern des Themas gelang es Dr. Grehl, die neurologischen Zusammenhänge um den Gehirnschlag zu erklären, indem er folgende Fragen verständlich beantwortete: Was ist ein Schlaganfall? An welchen Symptomen erkennt man einen Schlaganfall? Welche Risikofaktoren für einen Schlaganfall gibt es? Und was versteht man unter einer Lyse-therapie?

Für das Auditorium besonders wichtige Informationen waren aber auch die Hinweise des Referenten auf individuelle Möglichkeiten, die Risiken des Erleidens eines Schlaganfalls durch eine „schonende“ und eine körperlich aktive Lebensgestaltung zu vermindern. —

Prof. Heinz Altena

DFK VOR ORT

AUFTAKT DER MYQ MESSE IN MÜNCHEN – EIN RÜCKBLICK



Cosmopolitan Talk mit Svenja Lassen, Brigitte Fritz, Nils Schmidt und Berit Mossbrugger (v.l.)

Vom 24. bis 25. November 2017 waren DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK als einer der Unterstützer der myQ Messe für Weiterbildung und Entwicklung beim Auftakt in München.

Vertreten durch die DFK-Juristen Christian Sachslehner (Region München) und Nils Schmidt (Region Essen und Düsseldorf) ist

der Verband mit einem Messestand vor Ort gewesen. Ebenso haben beide DFK-Vertreter im Rahmen des Vortragsprogramms der myQ Messe zum Thema „Der Arbeitsvertrag – Tipps & Tricks“ referiert und konnten interessierte Besucher auf die Arbeit des Verbands aufmerksam machen.

Nils Schmidt nahm am zweiten Messetag an der Cosmopolitan-Talkrunde zum Thema „Ich will weiter, Boss! – Wie Sie Chefs von Fortbildungen überzeugen und geschickt verhandeln“ teil und konnte auch hier eloquent DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK vor einem zahlreich erschienenen Publikum vertreten.

Dass das Interesse und der Bedarf an qualifizierten Weiterbildungsmaßnahmen für Fach- und Führungskräfte groß ist, hat das Wochenende auf der myQ Messe bestätigt. Rund 65 renommierte Aussteller aus den un-

terschiedlichsten Bereichen der beruflichen Weiterbildung haben an der myQ teilgenommen und repräsentierten einen ausgewogenen Mix an Informations- und Beratungsmöglichkeiten zum Thema. Auch unter den einzelnen Ausstellern hat ein reger und konstruktiver Austausch stattfinden können, so dass der Verband DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK auf ein erfolgreiches und positives Messewochenende zurückblickt.

Die erste Ausgabe der myQ Messe für Weiterbildung und Entwicklung hat im März 2017 in Düsseldorf stattgefunden. Als Publikums- und Fachmesse können sich interessierte Besucher rund um das Thema der beruflichen Weiterbildung informieren wie auch individuelle Beratungen erhalten, um die eigene Karriere oder die der Mitarbeiter weiterzuentwickeln. — *ns*

REGION NIEDERRHEIN

JAHRESHAUPTVERSAMMLUNG 2017

Am 23. November 2017 fand die Jahreshauptversammlung 2017 der Regionalgruppe Niederrhein im Hotel van der Valk in Moers statt. Marlene Maas eröffnete die Versammlung und begrüßte als Vorsitzende der Regionalgruppe Niederrhein die Teilnehmerinnen und Teilnehmer.

Schwerpunkt in den Niederlanden auf dem problemgesteuerten Lernen liegt.

In beiden Hochschulsystemen wird die Vernetzung mit den Unternehmen als sehr wichtig erachtet. Prof. Merz stellte die verschiedenen Ansätze dar:

Treffpunkt Regionalgruppe Niederrhein

Für den Eröffnungsvortrag mit dem Thema „Das deutsche und das niederländische Hochschulsystem im Vergleich“ konnte die RG Prof. Dr. Thomas Merz, Professor für Dienstleistungsmanagement an der IST Hochschule in Düsseldorf, gewinnen. Prof. Merz war viele Jahre Direktor der Fontys Hogescholen Venlo in den Niederlanden und kann auf einen breiten Erfahrungsschatz zu dem Thema zurückgreifen. Er erläuterte, dass die beiden Hochschulsysteme viele Gemeinsamkeiten, aber natürlich auch Unterschiede haben. Hier sind einige Beispiele: Auch wenn die grundsätzliche Struktur vergleichbar ist und die Unterscheidung Universität – Fachhochschule identisch, ist der Schulbeginn in NL schon mit 4 Jahren (ab 5 Jahren verpflichtend). Jeder in NL hat Anspruch auf einen Studienplatz.

Merz ging dann auf die verschiedenen Unterrichtsmodelle ein, das traditionelle Lernen und das problemgesteuerte Lernen. Beide Systeme sind in unterschiedlicher Ausprägung in beiden Ländern im Einsatz, wobei der

- In D mehr „Universität“ oder „größere Projekte“
- In NL: von Anfang an enge Verzahnung mit Unternehmen
 - a. Projekte
 - b. Praktika
 - c. Bachelorarbeiten
 - d. Unternehmensbesuche (Speed Dating)
- In D: Werkstudent

Zum Abschluss wies Thomas Merz noch darauf hin, dass die Studenten heute und in Zukunft ein höheres Problembewusstsein und mehr kommunikative Fertigkeiten haben und haben werden. Diese beiden Fähigkeiten auszubilden, ist in beiden Ländern ein Ziel. Das Interesse der Teilnehmer an dem Thema war sehr hoch, so dass während des Vortrages und auch danach intensive Diskussionen mit Prof. Merz stattfanden.

Anschließend berichtete Marlene Maas über die Aktivitäten der RG Niederrhein im abge-



Prof. Dr. Thomas Merz

laufenen Jahr und gab einen Ausblick auf die Aktivitäten für das Jahr 2018. Es sind wieder elf interessante Veranstaltungen, Vorträge und Firmenbesichtigungen, geplant. Alle Veranstaltungen sind auf der RG-Homepage im Internet veröffentlicht. (www.die-fuehrungskraefte.de/netzwerk/regionalgruppen/rg-niederrhein/). Auch in diesem Jahr konnte Dietrich Seekamp im Auftrag des Vorstandes wieder langjährige Mitglieder persönlich für ihre 50-, 40- bzw. 25-jährige Treue zum Verband ehren. Ein gemeinsames Abendessen in angenehmer Atmosphäre rundete die Veranstaltung ab. —

Marlene Maas

BUCHTIPP

Wolfgang Kühne, Sören Meyer

Betriebsratswahl

Vorbereitung/Durchführung/Konstituierung



Verlag Vahlen, 2. Auflage 2017
Taschenbuch, 96 Seiten
ISBN-13: 978-3-800-65625-7
19,80 €

Antworten für die Praxis: Die Betriebsratswahl

Die Arbeitshilfe zur Betriebsratswahl ist Teil einer Reihe von Infobroschüren für Betriebsräte, die als Arbeitshilfe und Information zu arbeitsrechtlichen Fragen dienen. Sie geben

Betriebsräten Unterstützung bei Verhandlungen mit dem Arbeitgeber und informieren ihn über Ansprüche, Rechte und Pflichten in seiner Rolle als Arbeitnehmervertreter. In der Zeit vom 1. März bis 31. Mai 2018 finden in Deutschland die regulären Betriebsratswahlen statt. Entsprechend wichtig ist die frühzeitige und korrekte Vorbereitung der Wahl und deren anschließende anfechtungssichere Durchführung. Diese Arbeitshilfe zeigt die relevanten Probleme und Fallstricke bei der

Wahlvorbereitung und -durchführung auf und gibt dem Betriebsrat und insbesondere dem Wahlvorstand eine Vielzahl an Arbeitshilfen an die Hand. Die Arbeitshilfe richtet sich an Betriebsräte, Arbeitnehmer vertretende Anwälte, Gewerkschaften und Verbände. Die Autoren nehmen zu den gängigen Konstellationen klar Stellung, so dass dieses Werk insgesamt jedem Wahlvorstand zur Vorbereitung auf die nächste Betriebsratswahl sehr zu empfehlen ist. —

kk

REGION NIEDERSACHSEN

BESUCH DER SCHULE FÜR FELDJÄGER UND STABSDIENST

Am Donnerstag, den 9.11.2017, trafen sich die Mitglieder der Regionalgruppe Niedersachsen in der Emmich-Cambrai-Kaserne in Hannover, um die Schule für Feldjäger und Stabsdienst der Bundeswehr zu besuchen. Organisiert hatte diese Veranstaltung Vorstandsmitglied Frank Haufe.

Zu den Kernaufgaben der Feldjäger, wie die Militärpolizei der Bundeswehr genannt wird, gehören der militärische Ordnungsdienst, Sicherheitsaufgaben, Erhebung und Ermittlung, Gewahrsamsaufgaben und schließlich der militärische Verkehrsdienst. Die vielfältigen und inzwischen internationalen Einsätze der Feldjäger erfordern eine umfangreiche Aus- und Fortbildung, welche zum Großteil an der Schule für Feldjäger und Stabsdienst der Bundeswehr in Hannover erfolgt. Hierzu führten die Oberstleutnante Ringel und Erdmann die Teilnehmer über das Gelände und gewährten in den verschiedenen Gebäuden einen exklusiven Einblick in die verschiedenen Ausbildungsstationen, den so genannten Handlungstrainern. Hierbei handelt es sich je nach Ausbildungsziel um sehr unterschied-

lich ausgestattete Räumlichkeiten, in denen verschiedene Szenarien durchgespielt werden können. Es handelt sich dabei beispielsweise um ein Labor, eine präparierte Stube für das Trainieren der Spurensicherung und eine Flugabfertigung mit einem Röntgengerät.

In einer separaten Halle befindet sich eine Raumschießanlage, in der per Videoleinwand verschiedenste Situationen simuliert werden, in denen die Lehrgangsteilnehmer trainiert werden, sich situationsgerecht zu verhalten. So müssen die Feldjäger auf eine unbewaffnete schreiende Person deeskalierend einwirken können, während sie sich in der nächsten Situation wiederum mit der Waffe verteidigen müssen. Ferner wurde das Fahrtrainingsgelände gezeigt, wo spezielle Fahrtechniken insbesondere für angehende und aktive Personenschützer trainiert werden können.

Schließlich endete die Führung in einem ehemaligen Heizkraftwerk, welches für Trainingszwecke umgebaut wurde. Darin befinden sich sehr unterschiedliche Räume, die für verschiedene Situationen ausgestattet



Die RG vor der Emmich-Cambrai-Kaserne in Hannover

wurden (z. B. abgedunkelte Räume, nachgebaute Wohnungen, Hotelzimmer), damit hier auch verschiedene Vorgehensweisen innerhalb von Gebäuden trainiert werden können. Auch wenn die Handlungstrainer ausführlich erläutert wurden, verging die Zeit doch wie im Fluge. Und mit dem Antritt der Heimreise waren sich alle Teilnehmer einig, einen erlebnisreichen und interessanten Nachmittag an der Schule für Feldjäger und Stabsdienst der Bundeswehr verbracht zu haben. —

Frank Haufe

REGION BERLIN

GROSSE RESONANZ BEI DER BESICHTIGUNG DES BMW-MOTORRADWERKS IN BERLIN-SPANDAU

Zum ersten Mal bestand Gelegenheit für unsere Mitglieder am 15. November 2017 zu einer exklusiven Besichtigung des BMW-Motorradwerks. Am Standort Berlin werden 24 unterschiedliche BMW-Motorradmodelle hergestellt.

Bei der Besichtigung erhielten die Teilnehmer Einblicke in die unterschiedlichen Produktionsabläufe von der mechanischen Fertigung über die Motorenmontage bis zur Lackiererei und den Versand. Zunächst begrüßte RG-Vorsitzender Uwe Pezulat die Teilnehmer im Vorraum des Besucherzentrums. Hier konnten sich die Teilnehmer dann auch aktuelle Modelle ansehen, etwas über die Geschichte des Werkes lernen und auch fotografieren.

Auf dem eigentlichen Produktionsgelände waren Filmaufnahmen dann untersagt. Der Guide startete die Tour und klärte über den Ablauf der Produktion versiert auf. Bei der Motorenmontage setzen z. B. gut 150 Mitar-

beiter und 21 Automatikstationen im Zweischichtsystem mehrere Hundert Kleinteile und Komponenten täglich in bis zu 500 Hochleistungsmotoren mit zwei, vier und sechs Zylindern ein. Die Motorräder scheinen an den Montagegehängen auf der 500 Meter langen Montageline nahezu zu schweben. Die bis zu 2.000 Komponenten lassen je nach Modell innerhalb von 220 bis 360 Minuten ein fahrbereites BMW-Motorrad entstehen. In der Lackiererei sind fünf Roboter in der Lage, bis zu 6.000 Motorradteile täglich zu lackieren. Dennoch ist aber auch eine präzise Handarbeit etwa bei Zierlinien, Tape-Applikationen und Speziallackierungen nach wie vor vonnöten. Die insgesamt zweistündige Tour auf



Gute Stimmung unter den Teilnehmern bei der BMW-Führung

gut 2 km Wegstrecke beeindruckte alle nachhaltig. Aufgrund der sehr hohen Nachfrage ist eine Wiederholung geplant. — dn

REGION BERLIN

IMPULSVERANSTALTUNG BEI VON RUNDSTEDT IN BERLIN

Am 28. November 2017 fand in den neuen Räumlichkeiten bei der v. Rundstedt & Partner GmbH am Kurfürstendamm in Berlin eine gelungene Veranstaltung über die Steigerung des eigenen Marktwerts über Karriere, Bewerbung, Vorstellung und (soziale) Netzwerke statt.

Kirsten Kock, Managing Consultant v. Rundstedt & Partner GmbH, und ihre Kollegin Susanne Voltmer stellten den interessierten Teilnehmern vor, auf was man im Bewerbungsprozess achten sollte.

Zunächst ist dabei wichtig, sich selbst zu hinterfragen, den eigenen Mehrwert aufzuzeigen, eine eigene Marke auf- und das berufliche Netzwerk auszubauen.

Dem Thema Selbstreflexion kommt dabei eine große Bedeutung zu. Hierzu zählen Fragen wie: Wo liegen meine Stärken? Was sind besondere Erfolge oder Leistungen, auf die ich stolz bin? Die berufliche Marke bildet sich in erster Linie durch das Äußere, den Auftritt, die Ausstrahlung/Wirkung und die

besondere Individualität. Für nächste berufliche Herausforderungen reicht jedoch die eigene Marke allein nicht aus. Durch ein gutes (berufliches) Netzwerk wird diese dann auch bekannt und kann sich entfalten. Empfohlen werden hier auch Online-Businessnetzwerke wie XING oder LinkedIn.

Bereits während des Impulses stellten die Teilnehmer eifrig Fragen oder teilten die eigenen Erfahrungen. Im Nachgang konnte dies dann intensiviert und auch das eigene Netzwerk weiter aktiviert werden. — dn



Kirsten Kock und Susanne Voltmer (v.l.n.r.) beim Impuls

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?

REGION BERLIN

DFK UND FOM HOCHSCHULE BERLIN

Die Kooperation des Verbandes DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK und der FOM Hochschule Berlin ist erfolgreich mit der Veranstaltungsreihe „Fit für Führung“ und einem Vortrag von Diana Nier am „Alumni-Career Day“ gestartet.

Aktuelle Entwicklungen wie Globalisierung und Digitalisierung erfordern sinnvolle Maßnahmen in der Führung. Für die gemeinsame Veranstaltungsreihe „Fit für Führung“ konnten hochkarätige Referenten gewonnen werden. Aufgrund der sehr hohen Nachfrage fanden beide Veranstaltungen jeweils im Hörsaal der TU Berlin statt.

Von Führung 4.0 zu Germany's Next Super Boss

Die Auftaktveranstaltung am 6. November 2017 eröffnete die Geschäftsleiterin des FOM Hochschulzentrums Berlin, Prof. Dr. Manuela Zipperling.

Danach sprach zunächst FOM-Dozent Prof. Dr. Michael Schaffner über die Auswirkungen der digitalen Transformation auf Personalführung. Hier wird es einen Anstieg von virtuellen und selbst organisierenden Teams geben. Hinzu kommt ein Generations- und Kulturwandel in den Unternehmen, welcher weitere Herausforderungen für Führungskräfte darstellt. Stefan Moschko, Leiter HR Deutschland bei der Siemens AG, erweiterte dann die Anforderungen an Führungskräfte noch weiter. Führungskräfte müssen Coach, Motivator, Initiator und vor allem ein Vorbild sein. Allerdings muss es auch erlaubt sein, Fehler zu machen. Hier braucht es eine „Lernkultur“, so Moschko.

Einen weiteren sehr starken Impuls mit zum Teil provokanten Thesen gab Zukunftsforscherin Prof. Dr. Friederike Müller-Friemauth. Ihrer Ansicht nach lenkt das Generationsproblem von den eigentlichen Herausforderungen nur ab. Führung heißt zukünftig nicht mehr Führen von Menschen, sondern Führen einer Organisation. „Macht wird technologisch“ prognostiziert, so Müller-Friemauth.

Wie Mitarbeiter wollen, was sie sollen

Bei der zweiten Veranstaltung am 5. Dezember 2017 sprach Dr. Burkhard Radtke, Coach und Speaker im Bereich Mitarbeiterführung, Kommunikation und Kundendialog. In seinem interaktiven Impuls stellte er Möglichkeiten vor, wie durch Zutrauen in die Leistungen der Mitarbeiter und Eigenmotivation diese begeistert werden können. Hierbei gilt es vor allem die Vermittlung der Sinnhaftigkeit von Aufgaben zu verdeutlichen und durch mehr Freiheit für die Mitarbeiter diese gekonnt zu steuern, ohne zu demotivieren.

Vortrag „Tipps für Gehalts- und Vertragsverhandlungen“ beim Alumni-Career Day 2017

DFK-Juristin Diana Nier gab beim „Alumni-Career Day“ wichtige Tipps aus der Praxis zu Verhandlungen zum Arbeitsvertrag und



Quelle: © FOM Berlin/Inge

Prof. Dr. Friederike Müller-Friemauth

Gehalt. Dabei machte sie den Unterschied deutlich, ob man als Bewerber oder Mitarbeiter verhandelt, je nachdem ist die Taktik eine andere. Bei Gehaltsverhandlungen sind insbesondere die Größe des Unternehmens, das regionale Gehaltsgefälle, aber auch die eigene Ausbildung und berufliche Erfolge zu berücksichtigen. Grundsätzlich gilt, dass man sowohl bei der Vertrags- wie Gehaltsverhandlung gut vorbereitet sein und mit Argumenten überzeugen muss.

Im nächsten Jahr wird die erfolgreiche Zusammenarbeit mit der FOM fortgesetzt. —

dn

BUCHTIPP

Ingrid Gerstbach

77 Tools für Design Thinker: Insider-Tipps aus der Design-Thinking-Praxis



Gabal, 2017
336 Seiten, Hardcover
ISBN 978-3869368054
34,90 €

Die klassische Frage der Unternehmen: „Wer sind unsere Kunden, was wollen sie wirklich – und wie gelingt es uns, diese Bedürfnisse zu erfüllen?“, ist oft gestellt worden. Ein moderner Ansatz dazu ist das „Design Think-

king“, das wir bereits mehrfach in Buchform vorgestellt haben. Das vorliegende Werk ist nun eine konkrete Hilfe für die Umsetzung in der Praxis. Mit einer kurzen Einführung geht es recht schnell in die Frage, wie man in einem Team oder einer Gruppe Prozesse umsetzen kann. Es eignet sich sehr gut für die Planung und Durchführung von Workshops. Dem einen oder anderen mag die Methode zu knapp dargestellt sein. Aber auch dieje-

nigen, die sich noch nie mit Design Thinking auseinandergesetzt haben, werden interessante Ideen und Tools finden. Man muss sich selbst die jeweils passenden Dinge herausuchen. In diesem Sinne ist das Buch eher Nachschlagewerk als Schritt-für-Schritt-Anleitung, das sich an Menschen richtet, die bereits die Grundlagen der Methode kennen und gegebenenfalls schon erste Anwendungsversuche unternommen haben. — rk

REGION SACHSEN-THÜRINGEN

MITGLIEDERVERSAMMLUNG UND VORSTANDSWAHL

Viele Mitglieder folgten am 23. November 2017 der Einladung zur Mitgliederversammlung der RG Sachsen-Thüringen des Verbandes DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK. Neben der Vorstandswahl sorgte u. a. Dr. med. Hans-Joachim Maaz, bekannter Psychotherapeut, Psychoanalytiker und Buchautor, für hohe Resonanz.



Starkes Interesse beim Vortrag von Dr. med. Hans-Joachim Maaz

Im traditionsreichen „Speck's Hof“ in Leipzig bei der LVV Leipziger Versorgungs- und Verkehrsgesellschaft empfing Dr. Norbert Menke die zahlreichen Mitglieder. Menke ist seit 2014 Vorsitzender der Geschäftsführung bei der LVV mbH und Aufsichtsratsvorsitzender der Stadtwerke Leipzig GmbH und Leipziger Verkehrsbetriebe GmbH.

In seiner Begrüßung erläuterte Menke dann auch, welche aktuellen Herausforderungen die LVV in der Strategie 2030 zu bestehen hat. Zum einen bedarf es aufgrund des stetigen Wachstum Leipzigs und seines Umlands neuer Kapazitätslösungen. Zum anderen beschäftigt man sich intensiv mit allen Mobilitätsfragen, nicht nur E-Mobilität. Auch das Thema Führung in Zeiten agiler Strukturen, Digitalisierung und verteilter Verantwortung sprach Menke an. Dies entspricht exakt den Themenbereichen, mit welchem sich der RG-Vorstand aktuell und zukünftig beschäftigt.

Um „Beziehungskultur und Führung“ ging es dann auch bei Dr. med. Hans-Joachim Maaz weiter. Maaz ist Psychiater, Psychotherapeut und Psychoanalytiker. Er war von 1980 bis 2008 Chefarzt der Klinik für Psychotherapie und Psychosomatik im Diakoniewerk Halle/Saale. Aktuell ist er tätig als Dozent, Lehranalytiker sowie Vorsitzender der „Hans-Joachim Maaz-Stiftung Beziehungskultur“. Daneben hat er als Buchautor zahlreiche Publikationen veröffentlicht, u. a. „Die narzisstische Gesellschaft“ oder „Das falsche Leben – Ursachen und Folgen unserer normopathischen Gesellschaft“. Laut Maaz werden schon frühkindlich in der Erziehung die wesentlichen Grundsteine gelegt, insbesondere in den ersten drei Lebensjahren.

„Liebe kann man sich nicht verdienen oder kaufen. Liebe bekommt man geschenkt“, so Maaz weiter. Bei vielen besteht ein besonders hoher Aufmerksamkeits- und Zuneigungsdrang sowie Narzissmus. Maaz spricht sich für eine Beziehungskultur aus, welche sich ebenfalls auf Führungskräfte übertragen lässt. In erster Linie muss Vertrauen geschaffen werden, z. B. in einem Zwiegespräch. Die Beteiligten müssen sich ungestört mitteilen können, ohne beschämt oder dafür kritisiert zu werden. Hier sei aktives Zuhören zwingend. Es muss sichergestellt sein, dass der Zuhörer auch das versteht, was tatsächlich gesagt wurde. Daran scheitert es bereits oft. Auch das Wahrnehmen der Mitarbeiter und deren Meinung ist nicht nur wertschätzend, sondern lässt diese nachweislich getroffenen Entscheidungen

besser mittragen. In der anschließend regen Diskussion tauschten sich die Teilnehmer mit dem Referenten eifrig aus.

RG-Betreuerin und DFK-Geschäftsführerin Diana Nier stellte nachfolgend den Mitgliedern aktuelle Entwicklungen des Verbandes und der Regionalgruppe vor. Seit der letzten Vorstandswahl in 2014 hat der Vorstand sehr engagiert gearbeitet und mit über 25 Veranstaltungen Großartiges geleistet. Hierfür dankte Nier ausdrücklich allen Vorstandsmitgliedern und Anwesenden.

RG-Vorsitzender Werner Döbritz sprach dann kurz über die Ergebnisse der letzten Strategieklausur am 27. Oktober 2017. Hierbei befasste man sich neben der RG-Arbeit auch mit aktuellen Herausforderungen an Führung. Die Veranstaltungsreihe für 2018 wird daher um Führung und Digitalisierung gehen.

Bei der anschließenden Vorstandswahl wurden neben Werner Döbritz (Vorsitzender) auch Christoph Wassermann, Dr. Wolfgang Landgraf, Kerstin Krauß, Uwe Ringel, Wolfgang Nobis, Dr. Gustav Dietrich und Anne Karoline Tesch einstimmig gewählt.

Wir gratulieren den gewählten Vorstandsmitgliedern und freuen uns über das Engagement und auf die gute Zusammenarbeit!

Nach dem offiziellen Veranstaltungsteil tauschten sich die Mitglieder weiter aus und sprachen auch über mögliche interessante Themen. — **dn**

BUCHTIPP

Michael Wefers

Führen unter Druck: Leistungskraft und Souveränität in disruptiven Zeiten



Haufe, 2017
189 Seiten, Hardcover
ISBN 978-3648097205
24,95 €

Wie der Titel bereits sagt, weiß der Autor um die alltägliche Belastung von Führungskräften in Changeprozessen, Veränderun-

gen und Disruptionen ganzer Geschäftsmodelle. Basierend auf seinen Erfahrungen, stellt er sieben „kognitive Kompetenzen“ erfolgreicher Führung im Transformationsprozess vor. Er zielt damit auf das Wissen um die Logiken und Gesetzmäßigkeiten von Emotionen, um sich ein professionelles Umgehen damit anzueignen. Die Reflexion

des eigenen Selbst – und damit die Selbstführung – gehört für ihn als integraler Bestandteil dazu. Wer von dem Buch profitieren will, muss also in sich gehen. Kleine Praxisbeispiele und Übungen erleichtern den Zugang. Wer bereit ist, sich darauf einzulassen, findet hier neue Ansätze zum eigenen Führungsverhalten. — **rk**

REGION SÜD

TRADITIONELLE MÜNCHNER MUSEUMSTAGE

Das kulturelle Highlight in der Region Süd ist zum Jahresende mindestens eine Teilnahme an einer Führung durch Daniela Thiel durch eines der jeweils drei angebotenen Museen in München.



Daniela Thiel in der Hypo-Kunsthalle: Joseph Blanc (1846–1904): PERSEUS, 1869

Unter dem Titel GUT WAHR SCHÖN hat die Hypo-Kunsthalle das Phänomen der Salonkunst aufgegriffen: Der jährliche „Salon de Paris“ war im 19. Jahrhundert die weltweit wichtig-

ste Kunstausstellung und das gesellschaftliche Ereignis schlechthin. Hunderttausende Besucher kamen, um dort das vielfältige Schaffen der damals bedeutendsten Künstler zu bewundern. Anhand von über 100 Gemälden, Skulpturen, Zeichnungen und kunsthandwerklichen Objekten aus dem Musée d'Orsay zeigt die Ausstellung, wie im Pariser Salon klassische Tradition auf modernes Leben traf. Vermutlich hatte keiner der Teilnehmer auch nur eines der Kunstwerke vorher je gesehen. Thiel konnte uns an zwei Terminen einige dieser ungewöhnlichen, aber auch packenden Kunstwerke näherbringen.

TILMAN RIEMENSCHNEIDER ist dagegen den meisten sicher ein Begriff, aber seine wunderbaren Holzschnitzarbeiten in der Komplexität und Schönheit dem Betrachter näherzubringen, ist wiederum eine Aufgabe, die Daniela Thiel im Bayerischen Nationalmuseum an wiederum zwei Terminen gewohnt perfekt

meisterte. Nach dem Besuch dieser Führung fragt man sich, warum man nicht öfter dieses schöne Museum aufsucht.

Mutig die Entscheidung, unserem Verband auch einmal etwas ganz anderes anzubieten: POP PICTURES PEOPLE im Museum Brandhorst. Die in der Ausstellung gezeigten Werke vermitteln ein Bild der emotionalen Landschaft des beginnenden 21. Jahrhunderts. Wir sahen Fleisch und Haut, Abfall, Mode, Design, Verpackungen, Horrorbilder, leuchtende Screens, Brutalität, Computerspiele und Luxusobjekte. Die Besucher waren sich einig: Ohne die Übersetzung und Kontextualisierung von Daniela Thiel hätten wir den Zugang zu so manchen Werken von Seth Price wohl vergeblich gesucht. Die Führung selbst war ein Genuss. Da ist außer der Vorfreude auf die nächste Führung von Daniela Thiel wohl kaum noch etwas hinzuzufügen. —

Bernd Hannemann

PENSIONÄRE SÜD

JAHRESVERSAMMLUNG „DEMOGRAFISCHER WANDEL UND WOHNFORMEN IM ALTER“

Im Jahr 2017 trafen sich die Pensionäre der RG Süd erst am 28. November zu ihrer Jahresversammlung. Das Treffen zu einem höchst interessanten Thema sollte an einem besonderen Ort stattfinden, nämlich in einem der Wohnstifte des „Kuratoriums Wohnen im Alter“ (KWA), in Unterhaching, einem Vorort von München, und da war die Terminfindung nicht einfach. Die hohe Zahl von 30 Teilnehmern spiegelt aber das große Interesse an diesem Thema wider.

In der Region Süd wurde am 1. Juli 2017 der Vorstand neu gewählt. Daher gab zunächst Bernd Hannemann, der bisherige Pensionärssprecher, einen kurzen Rückblick auf die Veranstaltungen der letzten Wahlperiode und einen Ausblick auf die bereits geplanten Veranstaltungen der RG Süd im Jahr 2018. Danach erfolgte die Amtsübergabe an den neu gewählten Pensionärssprecher Dr. Stefan Eichholz.

Dr. Stefan Arend, ein Vorstand des KWA, führte in einem einstündigen Vortrag in das Thema ein und stellte das KWA vor. Das KWA ist organisiert in der Rechtsform einer gemeinnützigen AG, also einer Kapitalgesellschaft,

deren Erträge für gemeinnützige Zwecke verwendet werden, und unterhält in Deutschland 18 Wohnstifte mit einem Schwerpunkt in Süddeutschland. Er zeigte insbesondere auf, wie sich die Angebote des KWA aus der demografischen Entwicklung der Bevölkerung ableiten und mit ihr wandeln. Das Besondere an den **KWA-Wohnstiften** ist deren hotelähnlicher Charakter mit Appartements und Wohnungen, in denen die Bewohner so selbstständig leben, wie sie es wünschen und können. Bei Bedarf stehen ihnen zusätzlich die umfassenden Serviceleistungen des KWA zur Verfügung: Rezeption, Café-Restaurant, Fitness- und Wellnessbereich, Haushalts- und Pflege-Dienstleistungen sowie kul-

turelle Veranstaltungen und sogar Reisen. Nach dem Vortrag erfolgte ein einstündiger Rundgang durch das Haus mit dessen Leiterin Alexandra Kurka-Wöbking. Einige der Bewohner des Wohnstifts ermöglichten dabei sogar die Besichtigung ihres Intensiv-Pflege-Appartements und ihrer Zwei-Zimmer-Wohnung. Weitergehende Informationen sind im Internet unter www.KWA.de zu finden. Eine lebhafteste und höchst interessante Diskussion rundete die Veranstaltung ab, die vielen der Teilnehmer einen ebenso interessanten wie deutlichen Denkanstoß für ihr eigenes zukünftiges Wohnen und Leben gegeben hat. —

Dr. Stefan Eichholz

REGION EMS-LIPPE

AKTUELLES AUS DER KOHLEKONVERSION



Quelle: @Schnittstelle Kohlekonversion

Monika Umlauf

Die Entwicklung von Perspektiven und Handlungsoptionen für die Ibbenbürener Region ist die Aufgabe der Schnittstelle Kohlekonversion, deren stellvertretende Geschäftsführerin Monika Umlauf auf der Jahreshauptversammlung der Regionalgruppe Ems-Lippe am 22. November den aktuellen Stand für die Industrieansiedlung nach der Ende kommenden Jahres auslaufenden Steinkohlenförderung berichtete. Nachdem in den vergangenen Jahren im Rahmen einer Bestandsaufnahme eine Studie zu Themen wie Infra- und Wirtschaftsstruktur, demografische Ent-

wicklung, Arbeitsmarkt, Gewerbeflächen, Kultur, Freizeit und Tourismus untersucht wurde, gab es zunächst einen Maßnahmenkatalog und Handlungsempfehlungen, der in regem Austausch mit den Bergbaukommunen, dem Kreis, einem Beratungsunternehmen, der Bezirksregierung, der RAG und möglichen Investoren entwickelt worden ist. Als eine Stärke der Region wurde gesehen, früh mit diesen Überlegungen angefangen zu haben und für die Tagesflächen unterschiedliche Nutzungskonzepte vorzusehen. Während beispielsweise auf den Tagesflächen am Nord-schacht des Bergwerks das Konzept „Wohnen und Arbeiten“ im Mittelpunkt stehen soll, ist für die Fläche „von Oetker“ ein Campus für Gründer und Innovation mit Gewerbeansiedlung unter Berücksichtigung von Tradition und Denkmalschutz mit einer Verbindung von Tagesfläche und benachbartem Haldengebiet vorgesehen. Einvernehmen im Teilnehmerkreis bestand dann auch, dass es neben attraktiven Angeboten zur Neuansiedlungen von Unternehmen auch einer Einbindung der Menschen der Region über eine intensive Öffentlichkeits-

beteiligung bedarf. Anregungen und Ideen aus der Bevölkerung sollen dabei ebenso auf ihre Machbarkeit geprüft und für eine Umsetzung Berücksichtigung finden wie die Ergebnisse einer „Werkstattwoche“ in der örtlichen Geschäftsstelle der Volksbank mit einer Beteiligung von Politikern und Sachverständigen aus anderen Regionen, die den Strukturwandel nach dem Auslaufen der örtlichen Steinkohlenförderung bereits vollzogen haben.

Im verbandsinternen Teil berichtete Regionalvorsitzender Karl-Bernd Kuschel von den Aktivitäten der vergangenen Monate mit Fachvorträgen, die mit großer Teilnehmerzahl jeweils auf eine gute Resonanz gestoßen waren. Über die Ergebnisse des diesjährigen Verbandstages referierte anschließend Jörg ten Eicken aus der Verbandsgeschäftsführung über aktuelle Verbandsthemen und über das Ergebnis der Klageverfahren gegen die Abfindung des tarifvertraglichen Deputatabgeltungsanspruches, der zwischen Unternehmen und Gewerkschaft verabredet worden war. — **te**

REGIONEN NORD, WESER-EMS UND MECKLENBURG-VORPOMMERN

KARRIEREDINNER ZU „KARRIEREENTSCHEIDUNGEN TREFFEN: KREATIV, INTELLIGENT, MUTIG“

Wie immer startete der Abend im ausgebuchten Alstersalon im Literaturhauscafé mit einem Karriere-vortrag: Thomas Landwehr gab allen Teilnehmern Einblicke, Ausblicke, Tipps und Trends, um sich optimal in dem sich dynamisch verändernden Arbeitsmarkt erfolgreich zu bewegen.



Thomas Landwehr beim Karrieredinner in Hamburg

Karriereverläufe werden immer dynamischer und immer weniger planbar. Die Anzahl der Entscheidungen, die jeder für sich treffen muss, steigt exponentiell. Gehen oder bleiben? Angestellt, Selbstständig, Cloud-Worker, Crowd-Worker, Interimsmanager, Sabbatical, Teilzeit oder Vollzeit? Spezialist oder Generalist? Start-up, Mittelstand oder Konzern? Wie stelle ich mich ein auf die digitale Transformation? Thomas Landwehr ist Karriereberater, Business Coach und war bereits mehrfach Referent für den Verband DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK. Er hat sich auf die besondere Situation und Themen des mittleren und gehobenen Managements spezialisiert. Nach Vortrag und eingehender Diskussion wurde wie immer anschließend in der stilvollen ersten Etage im Literaturhauscafé dinniert. — **mü**

REGION NORD

WORKSHOPREIHE AN TU UND UNI HH

Das Career Center der TU Hamburg-Harburg bietet seinen abschlussnahen Studierenden schon lange DFK-Vorträge zu den Tücken und Lücken des ersten Arbeitsvertrages und des Arbeitszeugnisses.

Immerhin sind der erste Arbeitsvertrag und das erste Arbeitszeugnis (auch Praktikumszeugnis) zwei wichtige Dokumente beim Einstieg ins Berufsleben – mit denen man sich auskennen sollte.

Der Vortrag zeigt dabei gesetzliche Mindestregelungen sowie typische Arbeitsvertragsklauseln auf und gibt hilfreiche Tipps.

DFK-Rechtsanwalt Sebastian Müller ist nun ab April 2018 auch bei dem Career Center der Universität Hamburg in das feste Semesterprogramm aufgenommen worden, so dass nun auch dort jedes Semester regelmäßig sein Kurs angeboten werden wird. — mü

DFK-Kurse zum Berufseinstieg an der TU Hamburg Harburg, ab April 2018 auch an der Uni Hamburg



WIR TRAUERN UM ...

Irmgard Alefelder, Dipl.-Vw., starb am 19.06.2017 im 63. Lebensjahr

Horst Bachmajer, Dipl.-Ing., ThyssenKrupp Steel AG, starb am 01.12.2017 im 71. Lebensjahr

Eva Bak, Dipl.-Soz., BCTT, starb am 21.11.2017 im 62. Lebensjahr

Hilde Berg, starb am 26.10.2017 im 82. Lebensjahr

Paul Bierling, Eschweiler Bergwerks-Verein AG, Grube Anna-Adolf, starb am 21.10.2017 im 89. Lebensjahr

Hans Werner Böhne, Gewerkschaft Auguste Victoria, starb am 31.12.2017 im 94. Lebensjahr

Horst Brandt, Prof. Dr., DBI Gas- u. Umwelttechnik GmbH, starb am 29.05.2017 im 86. Lebensjahr

Wilfried Deking, Rasselstein AG, starb am 02.04.2017 im 82. Lebensjahr

Friedhelm Drees, Dipl.-Ing., Eschweiler Bergwerks-Verein AG, Bw Westfalen, starb am 21.12.2017 im 90. Lebensjahr

Alfred Folchmann, Dipl.-Ing., Bergbau AG Lippe, General Blumenthal, starb am 07.11.2017 im 85. Lebensjahr

Gerhard Genßler, Dipl.-Ing., Preussag AG Kohle, starb am 11.11.2017 im 101. Lebensjahr

Ferdinand Graef, Dipl.-Kfm., Krähe-Versand, starb am 18.12.2017 im 86. Lebensjahr

Bruno Haxter, Dipl.-Ing., RAG Deutsche Steinkohle AG, starb am 03.11.2017 im 68. Lebensjahr

Erich Heinser, Bergassessor a. D., Bergbau AG Niederrhein, ehem. Sprecher Pensionäre Walsum, starb am 29.12.2017 im 91. Lebensjahr

Horst Hönicke, Eschweiler Bergwerks-Verein AG, Grube Anna, starb am 20.02.2017 im 90. Lebensjahr

Margarete Hoffmann, starb am 28.10.2017 im 81. Lebensjahr

Wolfgang Kleinekathöfer, Dr.-Ing., Daimler AG, starb am 20.11.2017 im 70. Lebensjahr

Sieghard Kossmann, Dipl.-Kfm., Metaleurop Weser Blei GmbH, starb am 18.10.2017 im 75. Lebensjahr

Heinrich Krosse, Dipl.-Ing., Krupp GmbH, starb am 18.11.2017 im 99. Lebensjahr

Heinz Löken, starb am 08.12.2017 im 86. Lebensjahr

Erich Markworth, Dr.-Ing., SMS DEMAG AG, starb am 09.11.2017 im 88. Lebensjahr

Hermann Matioschat, ENNIPS-Logistik, starb am 06.10.2017 im 86. Lebensjahr

Norbert Niehaus, Dr.-Ing., Mannesmannröhren-Werke AG, starb am 09.01.2018 im 88. Lebensjahr

Jochen Ott, Carat GmbH & Co. KG, starb am 28.04.2017 im 73. Lebensjahr

Albrecht Paschke, Deutsche Babcock AG, starb am 06.09.2017 im 88. Lebensjahr

Martin Pfannschmidt, Dipl.-Ing., Klöckner-Werke AG, starb am 01.11.2017 im 87. Lebensjahr

Friedrich Eugen Prinz, RAG Aktiengesellschaft, starb am 29.11.2017 im 62. Lebensjahr

Kurt Roetger, Ruhrgas AG, HV, starb am 20.11.2017 im 91. Lebensjahr

Heinz Sälker, Dipl.-Ing., TÜV Rheinland Group, starb am 23.11.2017 im 70. Lebensjahr

Werner Schaefer, Dipl.-Ing., RWE Power AG, starb am 23.10.2017 im 67. Lebensjahr

Walter Schmidt, Dr.-Ing., Eschweiler Bergwerks-Verein AG, HV, starb im Februar 2017 im 88. Lebensjahr

Wilhelm Schneider, Dr., starb am 29.10.2017 im 86. Lebensjahr

Günter Schrage, Ford, starb am 30.11.2017 im 85. Lebensjahr

Harald Herbert Schulenberg, Dipl.-Ing., Gazprom Germania GmbH, starb am 16.11.2017 im 57. Lebensjahr

Alfred Steinle, Dr., Züblin AG, starb am 30.10.2017 im 82. Lebensjahr

Helmut Thalmann, Märkische Steinkohle, Zeche Sachsen/Heesen, starb am 27.09.2017 im 91. Lebensjahr

Helmut Weidenmann, starb am 24.10.2017 im 81. Lebensjahr

Gerhard Weidner, Bergbau AG Westfalen, HV, starb am 07.12.2017 im 90. Lebensjahr

VERANSTALTUNGEN

> INTERESSENTEN WERDEN UM VERBINDLICHE ANMELDUNG GEBETEN

20.02.2018 RG Süd

17.45 Uhr, Kondratieff-Zyklen, FOM Hochschule für Oekonomie und Management München

20.02.2018 RG Niederrhein

18.30 Uhr, Vortrag: Wirtschaftsspionage – Ihre Daten im Visier fremder Nachrichtendienste, Technologie- und Gründerzentrum Niederrhein GmbH

22.02.2018 RG Köln

16.00 Uhr, Vortrag: Pflegereform 2017, Hotel Hilton, Marzellenstr. 13, 50668 Köln, Infos & Anmeldung siebertz.klaus@t-online.de

22.02.2018 RG Essen

17.30 Uhr, Neumitgliedertreffen, RUHRTURM, Huttropstraße 60, 45138 Essen, Raum 4

27.02.2018 RG Südwest

18.00 Uhr, Jahreshauptversammlung, VfB-Clubrestaurant, Mercedesstr. 109, 70372 Stuttgart

01.03.2018 RG Köln

17.00 Uhr, Unser Herz – Vortrag für medizinische Laien, Köln Maternushaus Dreikönigssaal, Anmeldung erforderlich

01.03.2018 RG Nord

18.00 Uhr, 9. Karrieredinner, „Sind Führungskräfte demnächst überflüssig?“, Literaturhauscafé Alstersalon in der ersten Etage, Schwanenwik 38, 22087 Hamburg

02.03.2018 RG Niedersachsen

14.00 bis 17.00 Uhr, Besichtigung der Firma Sartorius, Otto-Brenner-Straße 20, 37079 Göttingen

08.03.2018 RG Köln

15.00 Uhr, Führung durch die Sammlung Gurlitt in der Bundeskunsthalle, Bonn, Infos & Anmeldung, helmut-mueller@t-online.de

14.03.2018 14. Frauennetzwerk-treffen München

FOM Hochschule für Oekonomie und Management, Raum H01

19.03.2017 RG Nordbayern

18.00 Uhr, Jahreshauptversammlung, Hotel Maritim Nürnberg

19.03.2018 VGF

Vortrag ab 18.30 Uhr, Vortragsveranstaltung „Neues Rollenbild der Führungskraft in der digitalen Welt“, Imbiss ab 18.00 Uhr, P4 Career Consultants Kom-mende Dortmund, Brackeler Hellweg 144, 44309 Dortmund

20.03.2018 RG Sachsen-Thüringen

18.00 Uhr, „Agilität und Innovationen in der digitalen Welt von morgen“, Fortbildungsakademie der Wirtschaft (FAW), Akademie Leipzig, Raum 200, 2. Etage, Rosa-Luxemburg-Str. 29, 04103 Leipzig

21.03.2018 RG Ruhr und Niederrhein

18.00 Uhr, Wirtschaftsspionage aus Sicht des Verfassungsschutzes, Bürgerhaus Süd, Körnerplatz 2, 45661 Recklinghausen

22.03.2018 RG Köln

14.30 Uhr, EASA, Köln, Infos & Anmeldung wolfgang.ulrich@ifkom.de

04.04.2018 RG Ruhr

16.00 Uhr, Pensionäre Recklinghausen, Gaststätte „Haus Breuing“, Marler Straße 29

07.04.2018 RG Köln

14.00 Uhr, Werksbesichtigung Klais Orgelbau, Bonn, Infos & Anmeldung siebertz.klaus@t-online.de

19.04.2018 RG Niederrhein

18.30 Uhr bis 20.30 Uhr, Willkommens-empfang für neue Mitglieder, Hotel van der Valk, Krefeler Strasse 169, 47447 Moers

Titel:

Perspektiven – Zeitschrift für Führungskräfte

Herausgeber:

DIE FÜHRUNGSKRÄFTE e. V.

Internet: www.die-fuehrungskraefte.de

Geschäftsstellen:

Essen

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

Berlin

Pariser Platz 6, 10117 Berlin
e-Mail: berlin@die-fuehrungskraefte.de

Hamburg

Große Bleichen 21
20354 Hamburg
e-Mail: hamburg@die-fuehrungskraefte.de

Frankfurt

Zeil 79, 60313 Frankfurt
e-Mail: frankfurt@die-fuehrungskraefte.de

Stuttgart

Curierstraße 2, 70563 Stuttgart
e-Mail: stuttgart@die-fuehrungskraefte.de

München

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

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:

11.01.2018

Verbreitete Auflage (IVW 04/2016):

13.563



Bezugspreis:

Im Mitgliedsbeitrag DIE FÜHRUNGSKRÄFTE e. V. 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: © photoschmidt – Fotolia.com,
Inhalt: DFK-Bilddatenbank, andernfalls sind die Quellen jeweils am Bildrand angeben.



Sein Einsatz ist
unbezahlbar.
Deshalb braucht
er Ihre Spende.



seenotretter.de



Die Frauen-Akademie ENERGIE 2018

Führen und Karriere in disruptiven Zeiten



Karriere kann man lernen? Selbstverständlich!
Wir geben Ihnen dafür die richtigen Werkzeuge an die Hand:

- Austausch in wichtigen Branchen- und Karriere-Netzwerken
- Fachliche Informationen aus erster Hand zu DEN aktuellen Trends der Branche
- Persönliche Karriere-Erfahrungen und -Empfehlungen von 18 Top-Referentinnen und -Referenten
- Ausbau und Festigung Ihrer Aufstiegskompetenzen

Mit Vorabend-Event
am 12. März 2018

Mit freundlicher Unterstützung von:

EnergieAgentur.NRW
klimaschutz made in nrw

 **BAUMGARTNER & CO.**
enabling growth

Medienpartner:


DIE FÜHRUNGSKRÄFTE
FÜR IHREN BERUFLICHEN ERFOLG

 **ENERGY**
CAREER.NET

 **ENERGIEWIRTSCHAFTLICHE**
TAGESFRAGEN
ZEITSCHRIFT FÜR ENERGIEWIRTSCHAFT-RECHT-TECHNIK UND UMWELT

Termin: 13. und 14. März 2018 in Duisburg

Weitere Informationen und Anmelde-möglichkeit unter:

www.bew.de/frauenakademie • daniela.toth@bew.de • 0201-8406-829