

PERSPEKTIVEN

Zeitschrift für Fach- und Führungskräfte

DFK 



DIE PASSENDE ENTSCHEIDUNG

Schwerpunkt
Fachkraft oder Führungskraft

Neuer Name: DFK – Verband
für Fach- und Führungskräfte

Sprecherausschusskonferenz 2018

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.

FACHKRAFT ODER FÜHRUNGSKRAFT?

Liebe Leserin, lieber Leser,

kürzlich schilderte mir der Vertreter eines Landesministeriums ein Personalproblem der besonderen Art: Man habe hervorragende EDV-Fachleute und exzellente ITler im Haus, aber bei der Frage, ob man denn bereit sei, eine Führungsfunktion im Ministerium zu übernehmen, würden alle abwinken. Beförderung gerne – aber bitte nichts mit Menschen. Letzteres ist zugegebenermaßen bei Führungsaufgaben etwas schwierig. Im Ministerium sei man regelrecht verzweifelt, weil doch die Beförderung von der Fachkraft zur Führungskraft der logische nächste Schritt auf der Karriereleiter sei.

Nun, diese Art der Logik steckt tatsächlich noch in vielen Köpfen. Nicht nur in der öffentlichen Verwaltung, sondern auch in den Unternehmen. Denknottwendig oder auch nur klug ist es dagegen nicht, jemanden nur deshalb auf eine Führungsposition zu befördern, weil er fachlich hervorragend ist. Nicht auf die Fachkompetenzen, sondern auf die Führungskompetenzen kommt es an. Vernachlässigt man diese bei Besetzungsentscheidungen, wird am Ende verzweifelt Führung am lebenden Objekt, an den Mitarbeitern geübt. Dies ist unfair gegenüber den Mitarbeitern, aber auch gegenüber demjenigen, dem man diese Führungsverantwortung aufgestallt hat. Gewinner gibt es in dieser Konstellation keine.

Ein Denkfehler liegt aber auch darin, dass man ein zwingendes Wertigkeitsgefälle zwischen Führungs- und Fachaufgabe sieht. Eine exzellente Fachkraft kann in dieser Rolle einen immensen Wertbeitrag für das Unternehmen liefern, der den von Führungsaufgaben leicht übersteigen kann. Denken wir nur an die Spezialisten im Segment Forschung und Entwicklung. Auch hier sollte ein Überdenken alter Riten einsetzen. Der Wechsel von der Fach- in die Führungsaufgabe muss keine Beförderung und der Wechsel von der Führungs- in die Fachverantwortung keine Degradierung sein. Fach- und Führungsaufgabe können in ihrer Wertigkeit ohne Weiteres gleichgewichtig sein.

Da unser Verband die Interessenvertretung sowohl für Fach- als auch für Führungskräfte ist, hat der diesjährige Verbandstag des DFK konsequenterweise beschlossen, den Namen des Verbandes von „DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK“ in „**DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte**“ zu ändern. Ein guter Zeitpunkt also, sich mit diesem Thema als Schwerpunkt im neuen Heft der Perspektiven zu befassen. Viel Spaß bei der Lektüre!

Ihr

Ulrich Goldschmidt



INHALT

Aktuell

- Titelthema: DFK statt DIE FÜHRUNGSKRÄFTE 4
- Absage Jubiläumsveranstaltung 2018 6
- DFK-Videos auf Youtube 8
- Sprecherausschusskonferenz 2018 10
- Aktuelle Seminare 14

Politik

- Der politische Terminkalender 13
- DFK zeigt #FLAGGEFÜRVIELFALT 16
- DDN Kongress in Kooperation mit DFK 17
- Vereinbarkeitstag 2018 19
- DFK als Sachverständiger im Bundestag 20

Young Leaders

- DFK vor Ort 22
- Top-Gehälter nach Ausbildung 22

Aus dem Verbändenetzwerk

- 95 Jahre IFKOM 23

VGF

- Bezugsberechtigte im Todesfall 24
- Spezialseminar Compliance für Geschäftsführer/Vorstände 25

Führung und Management

- Titelthema: 7 Fragen für meine Entscheidungsfindung 26
- Titelthema: Lieber Fachkraft oder Führungskraft? 28
- Titelthema: Keine Lust auf Führung? 30
- Titelthema: Wie der Blue-Collar-Arbeitsmarkt tickt 32

Recht & Steuern

- Anspruch auf Weihnachtsgeld? 34
- Wenn die eigene Stelle wegfällt ... 35
- Beitragserstattung für Betriebsrentner? 37

Intern

- Verbandstag 2018 38
- Neu im Team 40
- Veranstaltungs- und Seminarhinweise 54
- Impressum 54

Was ist der Schlüssel zur Karriere? Welche Entscheidung die Richtige? Fachkraft oder Führungskraft? Beides ist der richtige Weg, wenn man die Entscheidung bewusst trifft.

BUCHTIPP

Anselm Grün

Jeder Tag ein neuer Anfang**Die Weisheit der Wüstenväter
für das ganze Jahr**Vier-Türme-Verlag, 2018
414 Seiten, gebunden
ISBN 978-3736501539
24 €

Der Gedanke, in unruhigen Zeiten zu leben, beherrscht viele von uns. Damit einher gehen oft negative Gefühle und der Kampf, sich von diesen nicht beherrschen zu lassen. Anselm Grün hat auf diese Probleme und Fragen eine Antwort gefunden, die über 1.600 Jahre alt ist: die Texte der frühen Mönche, den sogenannten Wüstenvätern. Themen sind Grundbewegungen des menschlichen Herzens, die uns heute genauso betreffen wie die Mönche damals. Die Wüstenväter zeigen uns auf, wie wir mit ihnen umgehen können, ohne dass wir von unseren Gefühlen beherrscht werden. Der richtige Umgang mit den Gedanken führt uns zu innerem Frieden und auch zu Weisheit und Reife.

Pater Anselm Grün hat für diesen Jahresbegleiter 365 Texte der Wüstenväter ausgesucht. Es gelingt ihm, ihre Weisheit in unsere Zeit hinein zu übersetzen und verstehbar zu machen. Auf diese Weise begleitete das Buch in den Tag und durch das Jahr. Auch diejenigen, die biblischen Texten nicht nahestehen, können hier besinnliche Anstöße für den Start in den Tag finden. — rk

MITMACHEN & GEWINNEN

Wir verlosen drei Exemplare des Buches unter unseren Mitgliedern. An dieser Verlosung können Sie teilnehmen, indem Sie eine kurze schriftliche Nachricht mit dem Stichwort „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 31. 01. 2019.

SCHWERPUNKT FACHKRAFT ODER FÜHRUNGSKRAFT
DFK STATT DIE FÜHRUNGSKRÄFTE**von Ralf T. Krüger, Geschäftsführer Kommunikation,
DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte**

Ralf T. Krüger

Der Verband DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK hat auf dem Verbandstag im November beschlossen, seinen Namen in **DFK-Verband für Fach- und Führungskräfte** zu ändern. Ein guter Schritt mit Augenmaß. Und ein Zeichen dafür, wie sehr die Frage „Fach- oder Führungskraft?“ an Bedeutung verloren hat.

Sobald Produktion in einzelne Schritte aufgliedert wurde, brauchte es jemand, der diesen Prozess überwachte, Arbeitskräfte einsetzte etc. Wir nennen sie Führungskräfte. Doch besteht diese Realität in modernen Unternehmen überhaupt so noch? Dort, wo Teams auf Augenhöhe miteinander arbeiten, zählen Kenntnisse und Fertigkeiten der Personen meist mehr als die Stellung im Unternehmen. Dort, wo die Frage lautet: „Was ist Dein Beitrag?“, und nicht: „Was ist Dein Titel?“, hat Führung bereits eine andere Gestalt. Oft übernehmen diejenigen mit der größten Detailkenntnis in einem Projekt die Führung. Um sie im nächsten Projekt gleich wieder jemand anders zu überlassen. Ob man hier Fachkraft oder Führungskraft ist, bleibt dann nur eine Frage der eigenen Definition und des Selbstverständnisses. Zeit also für den Verband, dem verbandseigenen Selbstverständnis nachzugehen.

Fachkräfte? Fachkräfte!

Hinzu kommt: Menschen und Gesellschaft ändern sich. Damit auch das, was Worte und

vor allem Bezeichnungen ausdrücken und bedeuten. Man betrachte den Verfall des Begriffes „Manager“ innerhalb weniger Jahre. Er hat es vom Lob fast zum Schimpfwort gebracht. Ebenso waren Diskussionen, ob man Führungskraft sein will, früher unbekannt. Heute trifft man immer wieder auf junge Leute, denen man den Begriff zunächst erklären muss. Manchmal wird er auch missverstanden, weil andere Vorstellungen von Lebensmodellen bestehen („Ich will gar nicht Chef sein ...“). Kurzum: Selbst jene, die Führungskraft sind und sich also solche verstehen, wollen mit dem Wort gar nicht mehr belegt werden.

Solchen Entwicklungen muss man Rechnung tragen, wenn man eine neue Generation (oder eine andere Zielgruppe) ansprechen und repräsentieren will. Hier kann eine Änderung des Auftretens hilfreich sein, wobei dem Namen der Organisation eine herausragende Bedeutung zukommt. Er bietet die Chance, direkt beim Entree deutlich zu machen, was man tut und wer man ist. Daher ist die Erwähnung der Fachkräfte und die Erweiterung des Namens ein überfälliger Schritt. Er spiegelt nicht nur eine mögliche breitere Ansprache wider, sondern eine berufliche Realität, in der sich viele gar nicht mehr als „richtige“ Führungskräfte wahrnehmen. Dort, wo in der beruflichen Praxis diese „Titel“ verschwimmen, haben sie bereits an Bedeutung verloren. Wichtig ist aber für den DFK, deutlich zu machen, dass sie auch an der Seite derjenigen stehen, die sich als Fachkraft wahrnehmen. Damit wird auch im Namen des Verbandes die steigende Bedeutung der Fachkarrieren in neuen Produktionskontexten, Matrixorganisationen und Unternehmen mit ultraflachen Hierarchien honoriert. Ein überfälliger Schritt.

Führungskraft? Führungskraft!

Damit kein Missverständnis entsteht: Führungskräfte wird und muss es immer geben. Es geht auch nicht darum – wie manch gestandene Führungskraft jetzt argwöhnen mag –, einem Trend hinterherzulaufen. Moden kommen und gehen. Aber die Veränderungen der Wirtschaft sind real. Digitalisierung wirft Produktion über den Haufen

und lässt Firmen verschwinden. Viele, die am Puls dieser Entwicklung sind, die dort Führung übernehmen, verstehen sich als Fachkraft. Auf sie muss man zugehen. Auch, weil sie eigentlich Führungskräfte sind.

Aktualisierung der Identität

Viele Mitglieder spüren die oben beschriebenen Veränderungen schon lange. Daraus hat sich der Wunsch geformt, den Namen des Verbandes nicht nur zu aktualisieren, sondern vor allem dem Erfahrungskontext des beruflichen Alltags angepasst zu wissen. Ihn zu erweitern, um einzuschließen, was eigentlich dazugehört. Eine Namensänderung ist ein wichtiges Mittel, um einer veränderten und sich verändernden Umgebung eine passende Antwort zu geben. Der Name ist nicht nur Ausdruck des Selbst, sondern auch der Wahrnehmung der Umgebung.

DFK

Das neue Logo des DFK

Doch bei einem solchen Prozess ist Vorsicht geboten. Oft werden Faktoren unberücksichtigt gelassen – eine Art Mangel der Außenwelt. So gut man die Organisation selbst kennt, ist sie doch vielen anderen – bis auf den Namen – unbekannt. In Medien ist er genannt, vielleicht im beruflichen Kontext erwähnt worden. Wird dieser jetzt verändert, kann dieser „Bekanntheitsfaden“ abreißen.

Evolution statt Revolution

In diesem Sinne darf eine Namensänderung nicht zum Abreißen der Bekanntheit führen, wie wir das aus der Wirtschaft kennen. Der Name einer Organisation ist Teil ihrer Marke und damit essenziell für die Wiedererkennung. Konkret bedeutet dies: Was immer auch an Bekanntheit für die Marke aufgebaut worden ist, verschwindet mit dem Namen. Das gilt es zu verhindern, um erkennbar zu bleiben. Denn: Eine Studie des Instituts für Marktorientierte Unternehmensführung an der Universität Mannheim hat herausgefunden, dass nur in einem von fünf Fällen die Umbenennung erfolgreich ist. Sie zeigt auch, dass weder bei schlagartiger Umbenennung noch bei langsamem Übergang von der alten auf die neue Marke der Markenwert voll erhalten werden kann. Bei Produkten sind Umsatzeinbrüche die Folge, die mitunter zur „Rück-Umbenennung“ führen.

Unternehmen, die eine Marke ändern, haben deshalb riesige Budgets, um bei einer Na-

mensänderung die Umfirmierung bekannt zu machen. Man denke nur an die (erfolgreiche) Umbenennung von Raider in Twix. Man konnte der entsprechenden Werbung nicht entkommen. Trotzdem sanken hier die Bekanntheitswerte zu Beginn deutlich ab und brauchten eine Weile, um sich zu erholen. Ein (guter) Name braucht Jahre und Jahrzehnte, bis er aufgebaut ist. Eine komplette Namensänderung muss daher ausgeschlossen werden. Zu groß ist hier das Risiko. Eine Herausforderung also für eine Umbenennung.

Anker schaffen

Daher war es wichtig, möglichst viel Bekanntes zu „retten“, um für die Bekanntheit einen Anker zu schaffen. Hilfreich zudem, dass in der Kommunikation seit langer Zeit der eigentliche Name mit einem Akronym zusammen verwendet wurde: DIE FÜHRUNGSKRÄFTE – DFK.

Hieran ließ sich anknüpfen und mit dem Namen neue Umschreibungen finden, die besser die von vielen Mitgliedern erfahrene Realität treffen: **DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte**.

Warum Verband?

Der DFK versteht sich an ganz vielen Stellen als moderner Dienstleister und agiert auch so. Dass er trotzdem Verband ist und bleibt, liegt nicht allein in der Organisationsform begründet. Die Gemeinschaft und das Netzwerk sind zwei Ausdrücke dieses „Verband-Seins“.

Aber es gibt mehr. Verband zu sein ist vielmehr ein Wert in sich, der sich in der Interaktion mit Stakeholdern und der Kommunikation mit der Außenwelt zeigt. Verbände haben in Deutschland einen besonderen Stellenwert. Sie gelten als überparteilich und als Repräsentanten eines „höheren Wissens“. Die Meinung eines Verbandes wird eher angenommen und kolportiert (einer der Gründe, warum interessierte Firmen immer wieder Verbände gründen). Gerade beim Auftreten im öffentlichen Raum hat also der Verband seine offensichtlichen Vorteile.

Wie man sieht, kein einfacher Schritt, im richtigen Maß einen Namen zu finden, der so viele Realitäten, Eigenheiten und auch Eigenschaften widerspiegelt. Mit der Umbenennung in **DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte** ist dies gelungen. Der neue Name wird jetzt sukzessive umgesetzt. So werden dann zunächst die Perspektiven mit neuem Logo erscheinen. Weitere Materialien werden dann folgen. —

„AM RANDE VERMERKT“

von Ulrich Goldschmidt

„CHEFSACHE!“ – ERNSTHAFT?

Zeitreisen in die Vergangenheit gehören zum Science-Fiction-Standardrepertoire. Die freizügige Verwendung von Sätzen wie „Das ist Chefsache“ zeigt aber, dass auch in unseren Unternehmen immer noch einige unterwegs sind, die bei ihren Management- und Führungsmethoden geistig gern ins letzte Jahrhundert zurückstürzen. Tatsächlich sollten alle Alarmglocken läuten, wenn solche Sätze fallen, denn sie sind Anzeichen dafür, dass man die Mitarbeiter entmündigt, ihr Mitdenken wegdressiert hat. Der Führungsstil „Hier entscheidet nur einer und das ist der Chef“, macht den Chef zum Obersachbearbeiter. Dafür wird er aber nicht bezahlt.

Ich finde ja, dass man immer wieder vom ersten Global Player der Weltgeschichte lernen kann, der Katholischen Kirche. Wunder sind hier schon lange nicht mehr „Chefsache“, sondern vom Juniorchef persönlich delegiert. Um Wunder zu vollbringen, muss man auch nicht Papst oder Kardinal, ja nicht einmal Katholik sein. Der Chef kommt erst beim Jüngsten Gericht wieder ins Spiel und stellt uns dann hoffentlich ein nachsichtiges und wohlwollendes Zeugnis aus. So ähnlich wünsche ich es mir auch in Unternehmen und Organisationen. Verantwortung wird delegiert, und der Chef kommt nur noch bei Bedarf und ausnahmsweise als letzte Instanz zum Zuge. Wichtiger aber ist, dass er Vernetzungen herstellt und die Probleme beseitigt, die seine Mitarbeiter daran hindern, eine optimale Leistung zu bringen. Entscheidungen wird er dann immer weniger treffen müssen. Der Cheftrainer rennt schließlich auch nicht auf den Fußballplatz und erklärt den fälligen Elfmeter zur Chefsache. Für alle, die es mit Religion und Fußball nicht so haben, ein anderes Bild: Wenn ich zum Zahnarzt gehe, lege ich gesteigerten Wert darauf, dass beim Bohren die neueste Technik angewandt wird und nicht der Bohrer aus den 50er-Jahren des letzten Jahrhunderts zum Einsatz kommt. Warum sollten wir Führungsmethoden aus dem letzten Jahrhundert anwenden, die heute nicht mehr in die Welt passen? Damit unsere Mitarbeiter sagen: „Mögen täten wir schon wollen, aber dürfen haben wir uns nicht getraut.“? Also bitte die geistige Zeitmaschine neu programmieren und auch bei Führung zurück in die Zukunft. —

Liebe Mitglieder und Kooperationspartner,

mit einem weinenden und einem lachenden Auge hat sich der Vorstand in Abstimmung mit Aufsichtsrat und Beirat Anfang Oktober dazu entschlossen, die Veranstaltung zum 100. Geburtstag unseres Verbandes abzusagen und in das kommende Jubiläumsjahr zu verlegen.

Grund für diesen Schritt war die überwältigende Resonanz auf unsere Einladung zu der Feier im Allianz Forum in Berlin.

Da der ursprünglich gewählte Veranstaltungsort nicht auf die bereits Anfang Okto-

ber eingegangenen Anmeldungen ausgelegt war, hätten wir einer Vielzahl von potenziellen Teilnehmern absagen müssen.

Um das Ereignis unseres 100-jährigen Bestehens aber mit allen interessierten Mitgliedern, Kooperationspartnern und weiteren Gästen gemeinsam feiern zu können, haben wir uns letztendlich zu der Absage entschieden.

Die Feier wurde lediglich aufgeschoben und keinesfalls aufgehoben, so dass wir um Ihre Geduld und um Ihr Verständnis für diesen notwendigen Schritt bitten.



Wir freuen uns sehr, möglichst viele von Ihnen im nächsten Jahr zu einer größeren und noch schöneren Jubiläumsveranstaltung begrüßen zu können. —

Ihr Vorstand

SCHWACHE AUFSICHTSRÄTE WOLLEN KEINE FRAUEN IM VORSTAND

VERSAGEN DER AUFSEHER

*Deutschlands Unternehmen kommen beim Frauenanteil in ihren Vorständen nicht zügig genug voran. Schuld daran sind schwache Aufsichtsräte, sagt der **DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte** in einer Pressemitteilung und warnt die Firmen vor Konsequenzen.*



Quelle: Fotolia, @AKS

Mehr Frauen in die Vorstände

Eine Studie der AllBright-Stiftung hat es erst gerade wieder ans Licht gebracht: Das Interesse der börsennotierten deutschen Unternehmen, den Frauenanteil in den Vorständen zu erhöhen, ist nicht besonders ausgeprägt. Von den 160 Börsenunternehmen haben 110 keine einzige Frau im Vorstand. Das allein wäre schon schlimm genug, aber von diesen 110 Unternehmen haben sich lediglich 37 Firmen konkret vorgenommen, den

Frauenanteil in ihrem Top-Management zu erhöhen. 79 Unternehmen haben sich dazu jedoch entweder überhaupt kein Ziel gesetzt oder den angestrebten Frauenanteil in ihrem Vorstand mit „null“ definiert. Das Interesse, den Frauen eine gleichberechtigte Teilhabe an Führungspositionen einzuräumen, scheint in vielen großen Firmen also überhaupt nicht vorhanden zu sein.

Ein Zustand, der für den DFK unhaltbar ist. Die Kritik von DFK-Vorstand Dr. Ulrich Goldschmidt fällt dementsprechend deutlich aus: „Wir haben es hier mit Aufsichtsratsversagen zu tun, denn für die Besetzung von Vorstandspositionen sind die Aufsichtsräte verantwortlich. Wenn große Unternehmen keine Frau im Vorstand haben, mag es dafür ausnahmsweise und vorübergehend Gründe geben. Sich aber dafür das Ziel „null“ zu setzen, ist ein echtes Trauerspiel. Denn darin steckt ja die Aussage, dass man bereit ist, vorsätzlich auf 50% des intellektuellen Potenzials unserer Gesellschaft bei Vorstandsbesetzungen zu verzichten. Kunden und Investoren werden sich fragen, ob sie bei einem solchen Unternehmen noch an der richtigen Adresse sind.“

Aber auch die Reputation als Arbeitgeber kann durch solche Botschaften nachhaltig Schaden nehmen. „Qualifizierte Frauen wer-

den sich genau überlegen, ob sie bei einem Arbeitgeber anheuern wollen, der in der heutigen Zeit zu Fragen von Gleichbehandlung und Vielfalt noch eine Einstellung an den Tag legt, die den Herrenclubs des letzten Jahrhunderts entstammen könnte“, so Goldschmidt weiter.

Für den DFK hat die Forderung, mehr Frauen in die Vorstände zu berufen, auch nichts mit Gender-romantischen Anwendungen zu tun. Es gibt vielmehr handfeste ökonomische Gründe. Ulrich Goldschmidt: „Keine Volkswirtschaft und kein Unternehmen kann es sich in einem immer globaler werdenden Wettbewerbsumfeld auf Dauer erlauben, auf die Qualität weiblicher Führungskräfte zu verzichten. Und das gilt auch für die Vorstände. Wir brauchen die Besten, und die werden wir insbesondere unter den Frauen finden. Zu diesem Ziel sollte man sich dann aber auch als Unternehmen bekennen. Wer dies als Aufsichtsrat bewusst nicht tut, macht einfach keinen guten Job.“

Verbessert sich die Situation in den Firmen nicht kurzfristig und nachhaltig, sollte nach Einschätzung des DFK niemand überrascht sein, wenn der Gesetzgeber wieder auf den Plan tritt und nach der verbindlichen Frauenquote für den Aufsichtsrat dann auch eine Quote für den Vorstand einführt. — go

KOOPERATIONSPARTNER DIE BAYRISCHE

DIE UNFALL-POLICE INDIVIDUAL

Etwa alle zwei Sekunden ereignet sich in Deutschland ein Unfall – meist in der Freizeit oder im Haushalt. Die gesetzliche Unfallversicherung leistet dann nicht. **Arbeitnehmer haben nur bei Berufs- oder Wegeunfällen gesetzliche Ansprüche, Hausfrauen, Selbstständige oder Rentner dagegen überhaupt keine.** Selbst wenn die gesetzliche Unfallversicherung zahlt, reicht die Unfallrente nicht, um den Lebensstandard zu halten. Zudem besteht ein Anspruch erst ab einer Minderung der Erwerbsfähigkeit von 20%. Hier springt die private Unfallversicherung ein.

Die klassische Summenversicherung leistet nicht dem persönlichen Schaden des Opfers entsprechend, sondern abhängig vom Grad der entstandenen Invalidität. Es wird bei Vertragsabschluss eine Unfallversicherungssumme festgelegt, aus der sich die Höhe der Leistung prozentual bemisst. Es ist daher nicht sichergestellt, dass die Absicherung ausreichend hoch ausfällt.



Dem setzt die Bayerische mit der Unfall-Police Individual eine bedarfsgerechte, maßgeschneiderte Kompensation entgegen, die anstatt eines prozentualen Anteils alle nachweisbaren finanziellen Einbußen bis zur maximalen Versicherungssumme von 10 Mio. € abdeckt – und das bereits ab einem Prozent Invalidität.

Neben der finanziellen Absicherung der Arbeitskraft bei Unfällen mit Invaliditätsfolge sind auch weitere umfangreiche Folgekosten eingeschlossen, wie beispielsweise Ausgleich der Rentenminderung, Kosten einer Umschulung, Umbau von Wohnung oder Haus, Pflegekosten, Kosten für kosmetische Operationen sowie Kosten für eine Ersatzkraft wie beispielsweise eine Haushaltshilfe sowie Kinderbetreuung.

Die Unfall-Police Individual ist eine Unfallversicherung, die Kunden jederzeit weltweit absichert. Der Umfang erstreckt sich auf den gesamten Geltungsbereich einer am Markt üblichen Unfallversicherung. Die innovative Funktionsweise gleicht einer Haftpflichtversicherung – und ist damit einmalig am Markt. Die Unfall-Police Individual springt ein, wenn keine, keine vollen oder strittige Haftpflichtansprüche existieren. Der Schaden wird reguliert, als wäre die Bayerische der Unfallversacher.

Die Bayerische hat exklusiv für Mitglieder des DFK und deren Angehörige Sonderkonditionen eingeräumt. — kd

Kontakt:

Die Bayerische, Karin Danz
Paulinenweg 3a, 51149 Köln
Mobil: 0172/2773255
E-Mail: k.danz@diebayerische-koeln.de

KURZ GEMELDET · KURZ GEMELDET · KURZ GEMELDET

Ihr DFK vor Ort. In den Verbandsbüros sind wir deutschlandweit immer für die Mitglieder erreichbar. Was aber tun, wenn man nicht in der Nähe eines solchen Büros wohnt oder arbeitet? Hier kommt Ihnen der **DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte** entgegen. Denn: Führungskräfte sind stark eingebunden. Das wissen auch (und besonders) die Mitglieder des Verbandes. Und um noch bessere und stärkere Unterstützung zu bieten, hat der DFK daher sein Angebot erweitert: Unsere spezialisierten (Fach-)Anwälte kommen jetzt zu Ihnen. Mehr Infos unter diesem LINK: www.die-fuehrungskraefte.de/services/ihr-dfk-vor-ort/

Kreditkarte 1. Neuerung bei der Mastercard des Verbandes: Alle neu herausgegebenen Verbandskreditkarten und solche, die wegen des abgelaufenen Gültigkeitsdatums neu zugeschickt werden, sind mit einem NFC – Near Field Chip versehen. Vier leicht gekrümmte, immer größer werdende Linien oberhalb des Chips – ein aufgedrucktes Funksymbol – weisen darauf hin. Diese aufgedruckten Funksymbole werden auch an den Kassenterminals im Geschäft, wo die Mastercard Gold Verbandskreditkarte als Zahlungsmittel anwendbar ist, immer sichtbar sein. Die Technik ist auf die Kommunikation über kurze Distanzen und für Beträge bis zu 25 € ausgelegt. Eine Unterschrift ist nicht erforderlich. Sie müssen nur die Karte an dem Bezahlterminal halten, schon ist die Bezahlung erledigt.

Kreditkarte 2: Mit der Mastercard des Verbandes ist jetzt auch das Lastschriftverfahren möglich. Wir berichteten im letzten Heft ausführlich darüber.

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.

DFK auf Twitter. Der **DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte** ist auch bei Twitter (@fk_verband) zu erreichen.

PDF statt Papier. Einige Mitglieder erhalten bereits jetzt das Magazin des **DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte** 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. —

DR. GERD MÜLLER

Bundesminister für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung



Der Verband „Die Führungskräfte e.V.“ schaut auf einhundert Jahre zurück. Herzlichen Glückwunsch!

In Ihrem Gründungsjahr 1918 stand auch Deutschland vor einem Neubeginn. Damals litten Menschen Hunger, Kinder starben an Diphtherie und Familien wohnten unter kärgsten Bedingungen. Solche Zustände sind heute in Deutschland kaum vorstellbar, dank sozialer und wirtschaftlicher Entwicklung – zu der auch

Ihre Mitglieder im Laufe der Jahrzehnte wichtige Beiträge geleistet haben.

Inzwischen haben Globalisierung und Digitalisierung die Welt zum Dorf gemacht. Aber noch immer sind Armut, Hunger und Krankheiten nicht in allen Teilen der Welt überwunden. Und auch wir tragen unseren Teil der Verantwortung für Klimawandel und Ausbeutung von Mensch und Natur.

Führung heißt Verantwortung. Wir müssen und können die Globalisierung so gestalten, dass allen Menschen auf der Welt ein Leben in Würde möglich wird, ohne den Planeten zu zerstören. Denn wir haben keine zweite oder dritte Welt, sondern nur die eine Welt. Was wir tun oder lassen, hat Folgen: in anderen Teilen der Welt, für unser eigenes Land und für unsere Kinder und Enkel.

Ich zähle auf Sie, dass Sie diese globalen Folgen im Blick behalten. Dass Sie – wo auch immer Sie Verantwortung tragen – umsteuern helfen, Verbesserungen vorantreiben, inspirieren, motivieren. Für menschenwürdige Arbeitsbedingungen, für mehr Umweltschutz, weniger Emissionen zum Beispiel.

Darüber hinaus lade ich Sie herzlich ein, Ihre Fähigkeiten in Afrika, Asien oder

Lateinamerika einzubringen. Denn nur wo die Wirtschaft nachhaltig wächst, schwindet die Armut und entstehen Zukunftsperspektiven. Und dafür brauchen wir mehr globale Kooperation, mehr Transfer von Wissen. Unser Ministerium heißt nicht umsonst „Ministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung“.

Über den „Senior Experten Service“ etwa haben – von uns gefördert – bereits Zehntausende Fachleute aus über 50 Wirtschaftsbereichen ihr Know-how in 166 Länder gebracht. Sie haben zum Beispiel in Afrika Berufsbildung vorgebracht und lokale kleine und mittlere Unternehmen unterstützt. Durch den neuen Weltdienst 30+ können sich seit letztem Jahr auch Jüngere ab 30 engagieren: ein Gewinn für Entwicklungsländer, für Sie als Führungskräfte und auch für die Unternehmen. Denn eine globalisierte Wirtschaft braucht Führungskräfte, die über den Tellerrand hinausschauen!

Die Schlüssel für nachhaltige Entwicklung liegen auch in Ihrer Hand. Tragen Sie dazu bei, dass die Welt in weiteren hundert Jahren ein lebenswerter Ort für alle ist! —

GRUSSWORT ZUM VERBANDS JUBILÄUM

SCHAUEN SIE AUF YOUTUBE VORBEI

NEUE DFK-VIDEOS ONLINE

Klicken Sie in unseren YouTube-Kanal – es sind neue Videos online zu den Themen:

Es weihnachtet sehr – schön, wenn dann für den anstehenden Geschenkekauf Weihnachtsgeld auf dem Konto eingeht. Aber wer hat eigentlich Anspruch auf Weihnachtsgeld? DFK-Rechtsanwalt Sebastian Müller klärt Sie auf.

Zudem beantwortet er die Frage „Mein Arbeitsvertrag sieht keine Probezeit vor – habe ich sofort Kündigungsschutz?“. Wir zeigen Ihnen auf, was gilt, wenn keine Probezeit vereinbart wurde oder Sie sie erfolgreich aus dem Vertrag herausverhandelt haben. Wir



merken in unserer Beratung, dass hierüber vielfach falsche Vorstellungen existieren, die wir gerne einmal aufklären möchten. — mü

Hier kommen Sie zu unserem YouTube-Kanal. LINK: bit.ly/2p3XM5P

Abonnieren Sie ihn gerne.



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

DFK UNTERZEICHNET PETITION FÜR GLEICHBEHANDLUNG UNGLEICH WAR GESTERN

Die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern in Führungspositionen der deutschen Wirtschaft sollte eigentlich eine Selbstverständlichkeit sein. Aktuelle Studien zeigen aber, dass wir davon noch immer ein gutes Stück entfernt sind. Der DFK hat sich daher entschieden, diese Petition für Gleichbehandlung zu unterzeichnen. DFK-Vorstand Dr. Ulrich Goldschmidt sagt dazu: „Es wird sich nur dann zeitnah etwas verbessern, wenn immer wieder Zeichen gesetzt werden und die Forderungen laut ausgesprochen werden. Deshalb haben wir gemeinsam mit vielen anderen Verbänden, Unternehmen und Einzelpersonen diese Petition unter-

zeichnet. Damit wir möglichst bald sagen können: Ungleich war gestern.“

Unsere Forderungen

1. Wir erachten die sichtbare gleichberechtigte Teilhabe von Frauen in Vorstands- und oberen Führungspositionen sowie ihre Beteiligung in Gremien als Selbstverständlichkeit.
2. Wir lehnen die von einer Vielzahl der börsennotierten oder mitbestimmten Unternehmen praktizierte Festlegung der freiwilligen Zielgröße „Null“ für den Frauenanteil in Aufsichtsrat, Vorstand und Führungsebenen ab. Sie ist ein Zeichen der



Quelle: @ https://
ungleichwargestern/fdaarde/

Ignoranz gegenüber weiblichen Talenten und auch gegenüber dem politischen und gesetzgeberischen Willen.

3. Wir erachten die gleiche Bezahlung und das unmittelbare Schließen bestehender Lohn- und Gehaltslücken für gleiche Arbeit zwischen Frauen und Männern als Selbstverständlichkeit.
4. Wir erachten die geschlechtsneutrale Auswahl und Beförderung von Talenten als Selbstverständlichkeit. — go

MICHAEL MÜLLER

Regierender Bürgermeister von Berlin



Quelle: @ Lena Giovannuzzi

und auch erste Organisationen für die Angestellten sowie Beamtinnen und Beamte entstanden, die sich permanent in dem Spannungsfeld zwischen Arbeitgebern und dem Gros der Beschäftigten befanden.

Die Gründungen der „Vereinigung leitender Angestellter in Handel und Industrie“ und des „Verbandes der oberen Bergbeamten“ in den Jahren 1918/1919 markieren eine doppelte Wegmarke, eine in Ihrer Verbandsgeschichte und eine in der Geschichte der Sozialpartnerschaft in Deutschland. Die ersten Etappen der Geschichte des DFK wurden somit von Pionieren der Interessenvertretung für die Gruppe der leitenden Beschäftigten in diesen beiden Berufszweigen geschrieben, und darauf dürfen Sie stolz sein.

Aus diesen ersten Zusammenschlüssen ist heute über Fusionen hinweg ein branchenübergreifender Verband mit über 25.000 Mitgliedern geworden. Ein Verband, der sich auch 100 Jahre später für die spezifischen Belange der Fach- und Führungskräfte einsetzt und der dabei auf viele Erfolge, wie die Einrichtung der Sprecherausschüsse, zurückblicken kann. Und der im Laufe der Geschichte das Portfolio seiner Leistungen deutlich erweitert und an die Komplexität der Mammutaufgabe „Führung“ angepasst hat.

In dem Zusammenspiel von Kontinuität und Wandlungsbereitschaft liegt eine entscheidende Stärke. Eine Stärke, die Wirtschaft und Gesellschaft insgesamt voranbringt: Tradition, Erfahrung mit Innovationsbereitschaft zu verbinden. Diese Fähigkeit ist in Zeiten der Digitalisierung, der hohen Dynamik technologischer und struktureller Veränderungen, die sich auch auf die Aufgaben von Führungskräften auswirken, von entscheidender Bedeutung. Ihnen ist dieses Zusammenspiel in hervorragender Weise gelungen.

Die Geschichte Ihres Verbandes ist eine Erfolgsgeschichte, in der sich nicht nur zeigt, welche enormen Herausforderungen der DFK in seiner hundertjährigen Geschichte gemeistert hat, sondern in der sich auch die Herausforderungen und Fortschritte in Mitbestimmung und Interessenvertretung über diese Zeit spiegeln. Ich wünsche Ihnen ein großartiges Jubiläum und für die Zukunft Ihres wichtigen Verbandes weiterhin viel Erfolg und alles Gute. —

Michael Müller
Regierender Bürgermeister von Berlin

Ein 100-jähriges Jubiläum ist immer Anlass zu feiern, denn es steht für Kontinuität und eine erfolgreiche Arbeit. Ein Erfolg, den Sie sich inmitten der hohen Dynamik, der Krisen, Katastrophen und der Umbrüche in dieser langen Zeitspanne erarbeitet haben. Herzlichen Glückwunsch zu diesem großartigen Jubiläum.

Die Geschichte der Vorläuferorganisationen des DFK – Die Führungskräfte beginnt in einer Zeit, in der sich die bereits im 19. Jahrhundert entstandenen Interessenvertretungen für Beschäftigte immer stärker ausdifferenzierten

GRUSSWORT ZUM VERBANDS JUBILÄUM

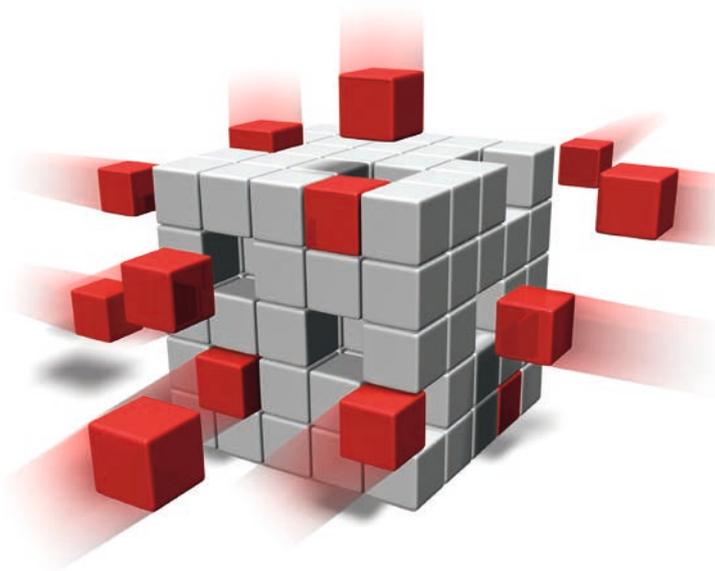
DIE SPRECHERAUSSCHUSSKONFERENZ 2018 IM ZEICHEN VON KRANICH UND ALBATROS

Wie bereits im vergangenen Jahr startete die Sprecherausschusskonferenz 2018 am Flughafen Frankfurt/Main mit einer „Early-Bird“-Veranstaltung. Nach der Besichtigung des Reichstags 2017 und dem anschließenden Treffen mit einer Bundestagsabgeordneten öffnete in diesem Jahr die Lufthansa Technik AG für 20 interessierte und früher angereiste Teilnehmer ihre Türen und Hangar-Tore, um Einblicke in die Ausbildung der

Um die erschienen Sprecherausschussmitglieder auch getreu des diesjährigen Mottos „Sprecherausschüsse – Gewappnet für die Zukunft“ für ihre anspruchsvolle Tätigkeit vorzubereiten, wiesen die Verbandsjuristen Anika Stritzel und Nils Schmidt in ihrem gemeinsamen Vortrag auf die Gefahren bei Umstrukturierungen in den Unternehmen hin. Wie aktuell und gut platziert das Thema war, bestätigten die Pressemeldungen vom



SPRECHERAUSSCHUSSKONFERENZ



Das Netzwerktreffen der Sprecherausschüsse

Piloten und des Bordpersonals zu gewähren. Highlight der dreieinhalbstündigen Führung war dann die Besichtigung einer Boeing 747-800, die zur Wartung in einem der überdimensionalen Hangars stand und förmlich auseinandergenommen wurde.

Nach der Eröffnung des „offiziellen“ Teils der Konferenz am Abend durch den stellvertretenden Vorstandsvorsitzenden Michael Krekels thematisierte Philipp Sälhoff, Geschäftsführer des Thinktanks **polishere e.V.** aus Berlin, im Rahmen der Dinner Speech die „Gefahren für die Demokratie durch die gesellschaftliche Spaltung“. Sicherlich kein einfacher Stoff, der jedoch zu angeregten Diskussionen an den Tischen und bis hin zum Buffet führte.

Vorabend über die verkündete Aufspaltung des thyssenkrupp-Konzerns in zwei etwa gleichgroße Aktiengesellschaften.

Verbandsjurist Michael Krekels erläuterte im Anschluss die Faktoren erfolgreicher Sprecherausschussarbeit und ermutigte die Teilnehmer, deutlich mehr die Ergebnisse ihrer Arbeit gegenüber den Leitenden Angestellten der jeweiligen Konzerne publik zu machen.

Nach der ersten Netzwerkpause ging es dann unterhaltsamer weiter. Balthasar Fleischmann, Polizist und ehemaliger verdeckter



Nils Schmidt



Dr. Michael Groß



Führung durch die Lufthansa Technik



Ermittler, betrat zur Titelmusik des „Tatorts“ den abgedunkelten Raum und zog die Aufmerksamkeit der Teilnehmer sofort auf sich. Anhand von amüsanten Beispielen gab Fleischmann viele Tipps zu Verhandlungen in Stresssituationen, die auch einem leitenden Angestellten alles andere als fremd sind. Sicherlich muss keine Führungskraft ihr Verhandlungsgeschick in einer Extremsituation, wie einer Geiselnahme oder bei Ausschreitungen im Fanblock, die Fleischmann als Beispiel

Gesprächsablauf abweicht, einen Vorteil verschaffen kann. Ein interessanter und äußerst vergnüglicher Vortrag, der die Teilnehmer in die nächste Netzwerkpause geleitete.

Den Höhepunkt der diesjährigen Veranstaltung stellte dann der Vortrag des mehrfachen Olympiasiegers, Welt- und Europameisters sowie Weltrekordhalters im Schwimmen und heutigen Unternehmensberaters und Dozenten Dr. Michael Groß dar.

Begrüßung durch den stellvertretenden Vorstandsvorsitzenden Michael Krekels



Groß schilderte anhand von Trainings- und Tagebuchaufzeichnungen den Weg zu seinem ersten Olympiasieg in Los Angeles im Jahre 1984. Auch bei diesem Thema war eine eindeutige Parallele von einem Spitzensportler zur täglichen Arbeit einer Führungskraft, die auf höchstem Niveau tätig ist, unverkennbar. Für beide ist Motivation ein entscheidender Faktor, um dem bestehenden Druck, durchweg Spitzenleistungen zu erbringen, standzuhalten. Der „Albatros“, wie Groß aufgrund seiner enormen Armlänge (Spannweite 2,11 m) genannt wurde, gab dem interessiert zuhörenden Publikum Beispiele, wie er mit unvermeidlichen Rückschlägen umgegangen ist und sich ständig wieder motiviert hat.

Drei olympische Goldmedaillen, fünf Weltmeistertitel, dreizehn Europameistertitel und viele zweite und dritte Plätze bei internationalen Wettkämpfen veranschaulichten, dass Michael Groß wusste, wovon er sprach.

Anika Stritzel



Mit einem Meinungs- und Erfahrungsaustausch endete die Sprecherausschusskonferenz 2018, die sich mittlerweile für eine Vielzahl von Sprecherausschussmitgliedern aus den unterschiedlichsten Branchen als feste Institution zum fachlichen Austausch und zur Erweiterung des eigenen Netzwerks etabliert hat.

Wir freuen uns, auch im kommenden Jahr wieder viele Sprecherausschussmitglieder bei dieser Veranstaltung begrüßen zu dürfen! — ns

Balthasar Fleischmann, Polizist und ehemaliger verdeckter Ermittler

anführte, anwenden. Und dennoch sind Verhandlungen mit der Geschäftsführung Situationen, die enormen Stress erzeugen (können) und daher mit den Beispielfällen in gewisser Hinsicht vergleichbar sind. Fleischmann verdeutlichte anschaulich, wie man sich mit einer überraschenden Gesprächstechnik, bei der man vom üblichen



Dr. Michael Groß

SAVE THE DATE 2019

SPRECHERAUSSCHUSSKONFERENZ 2019
26./27. September 2019
Hotel Steigenberger, Dresden

Anmeldungen sind bereits möglich unter:
schmidt@dfk-kompetenz.de

URSULA VON DER LEYEN

Bundesministerin der Verteidigung



Sehr geehrter Herr Dr. Goldschmidt,
sehr geehrte Damen und Herren,

bereits seit 100 Jahren vertrauen Fach- und Führungskräfte aus verschiedenen Branchen der deutschen Industrie dem Berufsverband „DIE FÜHRUNGSKRÄFTE“.

Anlässlich dieses besonderen Jubiläums übermittle ich Ihnen die besten Wünsche für Ihren Festakt und Ihr weiteres Wirken.

Die Unternehmen der deutschen Industrie sind eine tragende Säule unserer Volkswirtschaft. Sie stellen sich dem globalen Wettbewerb und sind in der ganzen Welt zu Hause. Dafür braucht es Führungskräfte, die Verantwortung übernehmen. Durch das umfangreiche Seminarangebot sorgen Sie dafür, dass die Mitglieder Ihres Verbandes ihrer Verantwortung in Wirtschaft und Gesellschaft gerecht werden.

Das Ziel von Führungskräften ist es, die bestehenden Stärken zu erhalten und neue Potenziale zu wecken. Das betrifft die Innovationskraft im operativen Bereich ebenso wie etwa den Faktor Diversity im Bereich der Unternehmensführung. Dementsprechend richten sich die Leistungen Ihres Verbandes gleichermaßen an Young Leaders, An-

gehörige des Netzwerks 60+ oder des Frauennetzwerks. Bei Ihnen steht die individuelle Förderung im Mittelpunkt, damit die Führungskräfte und deren Unternehmen auch weiterhin viele Erfolgsgeschichten schreiben können.

Ihr Verband fungiert dabei als verlässliche Stütze und steht den Führungskräften mit umfangreichen Beratungsleistungen und Angeboten zur Seite. So entstand eine einzigartige Plattform, die ein Netzwerk zum Austausch gesammelter Erfahrungen und Perspektiven bietet.

Ich wünsche Ihnen einen würdigen Festakt und weiterhin viel Erfolg für Ihre Arbeit. —

Ursula von der Leyen
Bundesministerin der Verteidigung

GRUSSWORT ZUM VERBANDS JUBILÄUM

BUCHTIPP

Verband der Reservisten der Deutschen Bundeswehr e. V.
Andreas Dittmann, Robert Riemer, Arnold Teicht (Hg.)

Osteuropa – Konflikte verstehen

Praxis-Handbuch



Tectum, 2018
454 Seiten, broschiert
ISBN 978-3-828-84102-4
29,95 €

Seit der Annexion der Krim hat die Wahrnehmung der Sicherheitspolitik bezüglich Osteuropa eine deutliche Veränderung erfahren. Wurde das Thema bislang von Insidern oder Militärs betrachtet, erfuhr es eine plötzliche öffentliche Resonanz. In diesem Interesse schwingt viel Unsicherheit – aus Unkenntnis der Lage vor Ort – mit. Es beginnt damit, dass wohl kaum jemand in der Lage wäre, die Nachfolgestaaten der Sowjetunion mit ihren Grenzen korrekt zu benen-

nen. Die Erwartung, dass ebendiese Staaten in Osteuropa sich zu einer stabilen, demokratischen und friedlichen Region entwickeln würden, war leider unrealistisch.

Um diese unbekannte Lage zumindest in Teilen verständlich zu machen, hat der Verband der Reservisten der Deutschen Bundeswehr e. V. im Rahmen einer Arbeitsgruppe die unterschiedlichen Konfliktfelder Osteuropas untersucht. Dabei wurden alle Staaten beiderseits der neuen NATO-Ostgrenze aus geografischer, gesellschaftlicher, kultureller, wirtschaftlicher und sicherheitspolitischer Perspektive analysiert. Konfliktpotenziale, Bedrohungen und bestehende Konfliktfelder

werden im Rahmen einer Ursachenforschung umfassend nähergebracht und perspektivisch erläutert. Das Praxis-Handbuch „Osteuropa – Konflikte verstehen“ ist Teil einer sicherheitspolitischen Buchreihe des Verbandes der Reservisten der Deutschen Bundeswehr. Es wendet sich an alle Bürger, die an der Entwicklung in dieser Region und auch an den damit verbundenen sicherheitspolitischen Fragestellungen interessiert sind. Dabei ist ein hochinteressantes Handbuch herausgekommen, das seinen Namen verdient. Auch wenn es an einigen Stellen von der Aktualität eingeholt werden wird, ist es sicherlich eine spannende und gute Lektüre zum Verständnis der Situation vor Ort. — rk

DER POLITISCHE TERMINKALENDER DES DFK

3.9. Die renommierte Denkfabrik Bruegel in Brüssel lädt ein zu ihrer Jahreskonferenz, um mit Politikern und Wissenschaftler beiderseits des Atlantiks über die aktuellen Herausforderungen für Europa zu diskutieren und Lösungsoptionen zu erörtern. Bundesminister a. D. Dr. Norbert Röttgen, Vorsitzender des Bundestagsausschusses für Auswärtige Angelegenheiten, unterstreicht die Bedeutung, die der mit einem Exit-Vertrag versehene Austritt Großbritanniens aus der EU für das Bündnis und insbesondere für Deutschland zukommt.

13.9. Unter dem Titel „Connected Mobility“ veranstaltet Die Zeit Mediengruppe eine Konferenz in Frankfurt, um mit Führungskräften der europäischen Automobilwirtschaft, Vertretern von Softwarehäusern und Gründern von Start-ups die Chancen und Risiken von Digitalisierung, autonomem Fahren und e-Mobilität vorzustellen und zu bewerten.

13.9. Der DFK ist eingeladen zum „Terrassengespräch mit Günter Oettinger“, welches der Chefredakteur des HANDELSBLATT, Sven Afhüppe, im neuen Düsseldorfer Verlagshaus führt. Als für den EU-Haushalt verantwortlicher Kommissar erwartet Oettinger erst eine späte Einigung der Mitgliedsstaaten über den nächsten „Mehrjährigen Finanzrahmen“ 2021-2027, welcher u. a. von den Modalitäten des Brexits, d. h. einer von Großbritannien zu zahlenden „Exit Bill“ abhängt.

20.9. Welche Kampagnen wird es für die Europawahlen 2019 in Deutschland geben? Wie werden diese organisiert? Diesen



Frank Piplat, Bernd Hüttemann, Bernhard Schnittger und Heike Bolius stellen ihre Konzepte für die Europawahl vor

und vielen anderen Fragen stellen sich der Generalsekretär des Netzwerks EBD, bei dem der DFK Mitglied ist, Bernd Hüttemann sowie der stellvertretende Leiter der EU-Kommissionsvertretung Bernhard Schnittger, der Leiter des Verbindungsbüros des Parlaments Frank Piplat und Heike Bolius vom Bundespresseamt.

27.9. Das Demographie Netzwerk Hamburg lädt auch die Mitglieder des DFK zum Fachkongress „Digitale Transformation – Unternehmen gestalten die Zukunft“ ein. Nach Beiträgen aus Wirtschaft und Politik stellen Unternehmen ihre Praxisbeispiele vor und gehen in einen moderierten Austausch rund um das Thema digitale Transformation. Im Anschluss folgt die Podiumsdiskussion zum Thema „Fachkräfte sichern – Strategien aus Politik, Wirtschaft und Gesellschaft“ und Impulsvorträge mit Best-Practice-Beispielen aus Unternehmen. Auch bei der Zentralveranstaltung des ddn-Aktionstages in Berlin ist der DFK dabei. Die jeweiligen Berichte finden Sie auf Seite 18.

11.10. Bei der Jahresveranstaltung der Vereinigung Rohstoffe und Bergbau, VRB, in Berlin steht der Auftrag der von der Bundesregierung eingesetzten „Kommission für Wachstum, Strukturwandel und Beschäftigung“, Vorschläge zur sozialverträglichen Beendigung der Kohleverstromung unter Vermeidung von Strukturbrüchen zu erarbeiten, im Mittelpunkt. In Vertretung des VRB-Präsidenten Dr. Lars Kulik betont der kürzlich verabschiedete Vorsitzende des Vorstandes der RWE Power und Generation SE, Matthias Hartung, dass der vom OVG Münster verhängte Rodungsstopp im Hambacher Forst lediglich einen Aufschub für die von RWE geplanten Betriebsschritte bedeute, die von der vormaligen „rot-grünen“ Landesregierung NRW in 2016 genehmigt worden seien.

15.10. Aufgrund seiner Stellungnahme zum Gesetzesentwurf zur Weiterentwicklung des Teilzeitrechts – Brückenteilzeit ist der DFK heute als Sachverständiger zur Öffentlichen Anhörung des Ausschusses für Arbeit

und Soziales im Deutschen Bundestag geladen und beantwortet dort Fragen der Fraktionen zur Gesetzesinitiative. Lesen Sie dazu mehr auf Seite 20.

16.10. CEDEC, der europäische Verband von Stadtwerken, veranstaltet in Brüssel seine Jahreskonferenz mit dem Vizepräsidenten der EU-Kommission, Maros Sefcovic, als Key-Note-Sprecher. Sefcovic ruft die Versorgungsunternehmen, die im direkten Kontakt mit den Energieverbrauchern stehen, dazu auf, die Chancen der Digitalisierung im Zuge der Energiewende umfassend zu nutzen.

18.10. Heute ist Diana Nier, Ressortleiterin für Nationale Politik & Public Affairs des DFK, beim Symposium der Gesellschaft zum Studium strukturpolitischer Fragen e. V. im Allianz Forum in Berlin. Zum Thema „Wirtschaftspolitik für die Zukunft“ spricht u. a. Christian Hirte, parlamentarischer Staatssekretär im Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, über die Aktualisierung der Sozialen Marktwirtschaft. Weitere Informationen sind auf Seite 18.

19.10. Der DFK beteiligt sich an der Kampagne #FlaggefürVielfalt. Siehe hierzu auch Seite 16.

08.11. Eine stärkere Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist Schwerpunkt des Netzwerks „Erfolgsfaktor Familie“, dem auch der DFK angehört. Beim heutigen „Vereinbarkeitstag“ des BMFSFJ und des DIHK in Berlin spricht Bundesfamilienministerin Dr. Franziska Giffey über eine familienfreundliche Unternehmenskultur und stellt den „Fortschrittsindex Vereinbarkeit“ vor. Mehr lesen Sie im Bericht auf Seite 19.

12.11. Heute Abend ist der DFK Gast des SPD Wirtschaftsforums e. V. zum Thema „Wie weiter auf dem Weg in die digitale Arbeitswelt?“. Bundesarbeitsminister Hubertus Heil zieht eine erste Bilanz des Dialogprozesses „Arbeiten 4.0“ des BMAS und auch über aktuelle Herausforderungen der Arbeitswelt. Siehe hierzu auch Seite 21.

mü/dn/th

EXKLUSIVE VERANSTALTUNGEN FÜR

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 Weiterbildungen werden bzw. sind im Rahmen der Steuererklärung als Werbungskosten ansetzbar**

men werden bzw. sind im Rahmen der Steuererklärung als Werbungskosten ansetzbar

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

www.dfk-kompetenz.de

EXKLUSIVE VERANSTALTUNGEN FÜR SPRECHERAUSSCHUSSMITGLIEDER

Vertiefungsseminar -I- (u. a. Arbeitsverträge, Aufhebungsverträge ...)

13.02.2019

12.00 Uhr – 19.00 Uhr, Mittwoch, München

Ergänzend zum Grundlagenseminar für Sprecherausschüsse bieten wir das Vertiefungsseminar I an.

In diesem Seminar werden die rechtlichen und praktischen Kenntnisse der Sprecherausschussarbeit vertieft. Die langjährige Erfahrung in der Betreuung von heute rund 300 Sprecherausschüssen mit etwa 900 Sprecherausschuss-Mitgliedern fließt in das Seminar ein.

In der Regel ist es so, dass die Gesprächspartner der Sprecherausschüsse im Unternehmen ausgewiesene Personalprofis sind, die zudem jederzeit juristische Unterstützung hinzuziehen können. Will ein Sprecherausschuss hier auf Augenhöhe diskutieren, muss er zumindest für einige relevante Themen hinreichend sensibilisiert sein und über wesentliche Grundkenntnisse verfügen. Erst dieses Wissen versetzt den Sprecherausschuss in die Lage, Problemfälle in ihrer Bedeutung zu erkennen und geeignete Schritte zur Lösung zu unternehmen.

Das erste Vertiefungsseminar behandelt die folgenden Schwerpunkte:

- Arbeitsverträge für leitende Angestellte – Inhalt und Folgerungen
- Der leitende Angestellte: Status-Feststellung – Rechtsstellung – Downgrading – Entleitung – Stellenbesetzung
- Die Trennung von leitenden Angestellten (Kündigung, Aufhebungsvereinbarung, Altersteilzeit, Vorruhestand)

Vertiefungsseminar -II-

(u. a. Vorruhestand vs. Altersteilzeit, Haftung von leitenden Angestellten, betriebliche Altersversorgung ...)

14.02.2019

09.00 Uhr – 16.00 Uhr, Donnerstag, München

Das Vertiefungsseminar -II- beleuchtet Themen, die nicht nur ausschließlich für die Arbeit im Sprecherausschuss relevant sind, sondern sich an alle leitenden Angestellten richten. Wichtig für den Sprecherausschuss ist es, bei Anfragen aus dem Leitendenkreis entsprechend informiert zu sein.

Welche Möglichkeiten hat der Sprecherausschuss, bei Altersteilzeitverträgen mitzu-

wirken, diese anzuregen. Ist eine Vorruhestandsregelung zu bevorzugen oder ist ATZ die bessere Wahl?

Welche Risiken darf der leitende Angestellte eingehen und inwieweit darf der Arbeitgeber Zusagen bei der betrieblichen Altersversorgung noch im Nachhinein abändern?

All diese Fragen und Schwerpunkte der Sprecherausschussarbeit werden in diesem Seminar erläutert und diskutiert.

Weitere Grundlagen- und Vertiefungsseminare in Hamburg, Berlin, Essen, Frankfurt/ Main und München werden wir im nächsten Heft, aber auch unter www.dfk-kompetenz.de veröffentlichen!

SAVE THE DATE · SAVE THE DATE SPRECHERAUSSCHUSS- KONFERENZ 2019

26./27.09.2019

Donnerstag/Freitag, Hotel Steigenberger, Dresden

Sichern Sie sich jetzt schon Ihren Platz unter info@dfk-kompetenz.de.

Die Teilnahmekosten der Sprecherausschuss-Seminare und der Sprecherausschusskonferenz sind gem. § 14 Abs. 2 SprAuG vom Arbeitgeber zu tragen.

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

FACH- UND FÜHRUNGSKRÄFTE

EXKLUSIVE VERANSTALTUNGEN FÜR GESCHÄFTSFÜHRER UND VORSTÄNDE

Dr. Heike Kroll (Die Führungskräfte – DFK)

SPEZIALSEMINAR COMPLIANCE NUR FÜR GESCHÄFTSFÜHRER UND VORSTÄNDE

17.01.2019, 10.00 Uhr – 17.00 Uhr, Donnerstag, Essen

Compliance bedeutet in aller Kürze: Wir halten uns an die Gesetze.

Der Deutsche Corporate Governance Kodex (DCGK) definiert Compliance als die in der Verantwortung des Vorstandes liegende „Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen und unternehmensinternen Richtlinien“. Zu Compliance gehört auch, Gesetzesverstöße von Mitarbeitern schon im Vorfeld durch geeignete und zumutbare Schutzvorkehrungen zu unterbinden.

Aber was bedeutet das für den Geschäftsführer/Vorstand genau?

Was muss er organisieren, wo muss er sich und sein Unternehmen absichern?

Ziel des Seminars ist es nicht nur, Risiken aufgezeigt zu bekommen, sondern auch Spielregeln kennenzulernen, um sie abzusichern. Wir erfahren Beispielsfälle, tauschen uns aus und lernen, was zum Aufbau eines rechtssicheren Compliance-Management-Systems (CMS) gehört. Da auch Beschäftigten auf geeignete Weise die Möglichkeit eingeräumt werden soll, geschützt Hinweise auf Rechtsverstöße im Unternehmen zu geben, wird auch das Thema Whistleblowing eine Rolle spielen.

Wichtig zu wissen: Die Organisations- und Delegationsverantwortung verbleibt immer bei Geschäftsführung und Vorstand. Daher sollten diese wissen, worauf es ankommt.

EXKLUSIVE VERANSTALTUNGEN FÜR GESCHÄFTSFÜHRER UND FÜHRUNGSKRÄFTE

Prof. Dr. Heiko Ahlbrecht (Wessing & Partner)

„WENN DER STAATSANWALT ZWEIMAL KLINGELT!“ UMGANG MIT DURCHSUCHUNG UND UNTER- NEHMENSBEZOGENEN STRAFVERFAHREN

28.03.2019, 18.00 Uhr – 20.00 Uhr, Donnerstag, Essen

Ein Szenario, von dem jede Unternehmens- und Geschäftsleitung hofft, dass es nie eintreten wird.

Vor das Unternehmensgebäude fahren Fahrzeuge der Polizei vor, halten einen Durchsuchungsbeschluss vor und beginnen die Büroräume zu durchsuchen, Akten und PCs zu beschlagnahmen.

Wie sollten sich Geschäftsführer, Führungskräfte und Mitarbeiter in einer solchen Situation verhalten?

- Welche Angaben dürfen bzw. müssen gemacht werden?
- Sind Informationen an Polizeibeamte, die vorgeblich „außerhalb des Protokolls“ erfolgen, auch wirklich vertraulich?
- Dürfen PCs beschlagnahmt oder Daten gesichert werden?
- Dürfen andere Kollegen „vorgewarnt“ werden?
- Müssen sich Frauen in die Handtasche schauen lassen?

All diese praxisrelevanten Fragen wird Rechtsanwalt Prof. Dr. Heiko Ahlbrecht von der Strafrechtskanzlei Wessing & Partner erläutern.

Kosten pro Fort- und Weiterbildungsveranstaltung:

Early-Bird Mitglieder DFK/ Kooperationsmitglieder	535,00 € inkl. MwSt.	Mitglieder DFK/ Kooperationsmitglieder	595,00 € inkl. MwSt.	Sprecherausschuss- konferenz	650,00 € inkl. MwSt.
Early-Bird Nichtmitglieder	755,00 € inkl. MwSt.	Nichtmitglieder	815,00 € inkl. MwSt.	Veranstaltung mit Prof. Dr. Ahlbrecht	100,00 € inkl. MwSt.

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

NEXT GENERATION BLOCK- CHAIN: OHNE INTERMEDIÄRE, BLOCKS & CHAINS?

11.12.2018

10.00 Uhr – 17.00 Uhr, Donnerstag

Köln

IOT – AUF DER SUCHE NACH MEHRWERTEN ZWISCHEN MILLIARDEN VON SENSOREN

30.01.2019

13.00 Uhr – 18.30 Uhr, Mittwoch

Köln

Kosten pro Roundtable-Veranstaltung:

Mitglieder DFK	226,10 € inkl. MwSt.
Nichtmitglieder	345,10 € inkl. MwSt.

ns

VIELFALT – EIN MUSS FÜR DEN WIRTSCHAFTSSTANDORT DEUTSCHLAND

DFK ZEIGT #FLAGGEFÜRVIelfALT

Der DFK steht für eine starke EU und beteiligt sich laufend an einer Reihe von proeuropäischen Initiativen für Toleranz in der Gesellschaft. Sebastian Müller, DFK-Ressortleiter Europapolitik und Public Affairs, war es wichtig, mit dem DFK nun auch Teil der bundesweiten Online-Kampagne #FlaggefürVielfalt zu werden. Mit einem Statement ihrer Vorstände positionierten sich viele Organisationen deutlich für eine vielfältige Arbeitswelt in Deutschland. Dem Aufruf folgten daraufhin zahlreiche Unterzeichnerinnen der Charta der Vielfalt, zu denen auch der DFK zählt.



Führungskräfte müssen dafür eintreten und werben, dass Deutschland eine offene Gesellschaft ist, die von Toleranz, Vielfalt, Respekt und Wertschätzung geprägt ist. Sie müssen für eine Willkommens- und Wertekultur stehen und diese stärken. Es genügt nicht, daran zu glauben. Man muss es auch aussprechen - und in Zeiten wie diesen immer wieder aussprechen.

Dr. Ulrich Goldschmidt, DFK - DIE FÜHRUNGSKRÄFTE



Der DFK zeigt Flagge als Teil der Initiative #FlaggefürVielfalt

Das Ziel ist: Mit öffentlichen Statements ein deutliches Zeichen für einen positiven Umgang mit Diversität in den Unternehmen zu setzen.

„Aus aktuellem Anlass sehen wir verstärkt die Notwendigkeit, uns für Vielfalt starkzumachen“, sagt Aletta Gräfin von Hardenberg, Geschäftsführerin des Charta der Vielfalt e. V. „In Zeiten, in denen Diversität als Gefahr pro-

pagiert wird, sehen wir uns in der Verantwortung zu handeln. Wenn Organisationen die Vielfalt ihrer Belegschaft strategisch managen, gewinnen sie und der Wirtschaftsstandort Deutschland. Deshalb: Flagge für Vielfalt!“

Seit 2010 engagiert sich die Charta der Vielfalt e. V. für Vielfalt und Wertschätzung in der Arbeitswelt. Mit seiner Überzeugung, dass

vielfältige Teams bessere Lösungen erzielen und die Wertschätzung aller Mitarbeitenden für den Erfolg von Organisationen essenziell ist, wird der Verein jetzt lauter.

„Wir betrachten die Vielfalt unserer MitarbeiterInnen als Gewinn und Bereicherung für unsere Unternehmen und fördern diese gezielt. Flagge für die Vielfalt all unserer MitarbeiterInnen zu zeigen, ist für uns selbstverständlich“, betont Ana-Cristina Grohnert, Vorstandsvorsitzende des Vereins und Mitglied des Vorstands, Ressort Personal, Allianz Deutschland AG. „Als Mitglieder der Charta der Vielfalt setzen wir uns aktiv und öffentlich für die Verankerung von Diversität und Wertschätzung in der deutschen Arbeitswelt ein und arbeiten kontinuierlich an langfristigen Strategien zum Umgang mit Vielfalt in Unternehmen.“

Der DFK ist stolz, dabei zu sein. Auch weiterhin wird der DFK deutlich Flagge zeigen. Gerade auch im Hinblick auf die Europawahl 2019 und die derzeit heftigen Kontroversen über die Zukunft Europas, Abschottung und Fremdenfeindlichkeit wird der Stellenwert der DFK-Positionen und die Bedeutung der Stimme der Fach- und Führungskräfte in diesen Zeiten weiter zunehmen. — mü

BUCHTIPP

Michael Frei

Change Management für Führungskräfte: Eine Praxisanleitung zur betrieblichen Transformation



Vahlen, 2018
183 Seiten, gebunden
ISBN 978-3800656158
39,80 €

Das Buch versteht sich explizit als praktische Unterstützung, geschrieben von einer Führungskraft für Führungskräfte. In die-

sem Sinne versucht es nicht Change Management auf alle Bereiche in Firmen anzuwenden, sondern beschränkt sich bewusst auf die Veränderung operativer Geschäftstätigkeiten in industriellen Unternehmen. Frei versucht nicht zu wissenschaftlich an das Thema heranzugehen und hat zahlreiche Fallbeispiele, um einzelne Punkte zu unter-

mauern. Er sieht den Schlüssel zum Erfolg im Verändern des Verhaltens aller beteiligten Menschen und dass Verhaltensänderungen nur erreicht werden können, wenn Gefühle angesprochen und Vorgehen und Systeme gezielt darauf ausgerichtet werden. Mit Beispielen und Checklisten ist es ein Praxisbuch für den Change-Alltag. — rk

DDN KONGRESS IN KOOPERATION MIT DFK

FACHKONGRESS ZEIGT CHANCEN AUF

„Was erwartet uns im digitalen Wandel und wie halten wir Schritt?“ war das Thema, das über 250 Führungskräfte und Personalverantwortliche aus Hamburger Unternehmen am 27. September im Auswanderermuseum BallinStadt bewegte. Verbandsgeschäftsführer Sebastian Müller hatte in Kooperation mit dem organisierenden Demographie-Netzwerk ddn auch die Mitglieder des DFK zum Fachkongress „Digitale Transformation – Unternehmen gestalten die Zukunft“ geladen.

Erfolgreiche Ansätze aus der betrieblichen Praxis und Impulsbeiträge der Verantwortlichen aus Wirtschaft und Politik zeigten die Bandbreite der Veränderungen in der Arbeitswelt, der Unternehmenskultur, der betrieblichen Bildung und der Auswirkungen auf die Gesundheit der Beschäftigten auf. Die Impulsgeber ermutigten die Teilnehmer, den Gestaltungsspielraum zu nutzen, Chancen wahrzunehmen und Gefährdungen entgegenzuwirken.

Entscheidend sei es, „dass wir alle Menschen auf dem Weg in eine digitalisierte Arbeits- und Lebenswelt mitnehmen und auch die Parallelität von digitaler und analoger Welt berücksichtigen“, betonte einleitend Petra Lotzkat, Staatsrätin der Behörde für Arbeit, Soziales, Familie und Integration. Sie wies darauf hin, dass rechtliche Regelungen benötigt würden, um Arbeitsverhältnisse abzusichern und die Versorgung im Alter oder bei Krankheit zu gewährleisten. In der Verantwortung sehe sie sowohl die Politik als auch die Unternehmen. Wie wichtig der Diskurs mit den Mitarbeitern sei, hob auch Reimund Overhage, Referatsleiter im Bundesministerium für Arbeit und Soziales, in der Podiumsdiskussion hervor. Das Ministerium habe deshalb den gesellschaftlichen Dialog „Arbeiten 4.0“ angestoßen und die Ergebnisse in einem Weißbuch veröffentlicht. An diesem hatte sich auch der DFK beteiligt. „Je eher wir den Wandel anpacken – der unvermeidlich auf uns zukommt –, desto größer sind die Gestaltungschancen“, konstatierte Overhage. Mit dem Qualifizierungschancengesetz und den „Experimentierräumen“ sind Unternehmen in den Austausch eingebunden. Overhage verwies auf die zahlreichen Informationsangebote für Unternehmen der Initiative neue Qualität der Arbeit (INQA), die sich die TeilnehmerInnen des Kongresses direkt am Infostand in der begleitenden Ausstellung mitnehmen konnten.

Praxisforen: Unternehmen im Dialog

Wie sich der digitale Wandel aktuell in den Unternehmen auswirkt und vor welchen Aufga-



Intensiver Austausch auf dem Fachkongress zur Digitalen Transformation in Unternehmen

ben Unternehmen heute stehen, zeigten vier Foren mit jeweils zwei bis drei Impulsgebern auf. In der Zusammenfassung zeigten die Highlights aus den Foren eine Gemeinsamkeit: Es kommt in der digitalen Transformation darauf an, einen Mind-Change zu vollziehen, und zwar unternehmens- wie mitarbeiterseitig. Unternehmen müssen ihre Strukturen anpassen, wenn sie im Wettbewerb bestehen möchten: Mehr Eigenverantwortung für die Mitarbeiter, ein neues Führungsverständnis, offenere Teamstrukturen und Team-Feeling, Transparenz, Kommunikation und Vernetzung sowie Raum und Angebote für lebensbegleitendes Lernen. Mitarbeiter müssen sich öffnen für Veränderung, Eigenverantwortung übernehmen, Kompetenz zur Selbststeuerung erwerben, sich stetig weiterqualifizieren, Wissen teilen, miteinander kommunizieren und vernetzt zusammenarbeiten.

KI im Unternehmenseinsatz – Fluch oder Segen?

Das Publikum, das nahezu vollzählig bis zur Keynote engagiert dabei war, wurde von Dirk Ploss, Digital Technologies Scouting and Advisory bei der Beiersdorf AG, mit einem besonderen Highlight belohnt. In seinem Vortrag zur „KI im Unternehmenseinsatz –

Fluch oder Segen?“ ließ der Referent keinen Zweifel daran, dass die Zukunft der Künstlichen Intelligenz (KI) oder noch treffender der Augmented Reality (AR) gehöre: „KI kann noch nicht alles, aber was sie kann, kann sie besser als der Mensch.“ Die Technologie sei die Quelle für Innovation, werde sich mit exponentiell zunehmender Geschwindigkeit entwickeln und sei in ihrer Wirkungskraft mit der Erfindung der Dampfmaschine zu vergleichen. Insbesondere mit dem Deep Learning, das Funktionen des menschlichen Gehirns nachbildet und Wahrscheinlichkeiten errechnet, würden erstaunliche Ergebnisse erzielt. Da KI extrem große Datenmengen in kürzester Zeit verarbeiten könne, arbeite die Technologie zuverlässiger, schneller und korrekter als das menschliche Gehirn.

Für die Anwendung im Unternehmen konnte der Speaker mit einigen positiven Beispielen aufwarten: größere Kundenorientierung durch KI-basierte Analyse von Kundenbewertungen, genauere Marketinganalysen durch Face Recognition oder intelligente Chatbots wie der Hebammendienst von Beiersdorf. KI zu nutzen und darauf basierende neue Geschäftsmodelle zu entwickeln ist eine Riesenchance für Unternehmen, nach Alan Kay „The best way to predict the future – is to invent it.“ — mü

DFK VOR ORT

DDN-AKTIONSTAG IN BERLIN

Der DFK war beim bundesweiten ddn-Aktionstag mit dem Motto „Perspektivwechsel 3D: Demographischer Wandel, Digitalisierung und Diversity“ in Berlin vertreten. Gemeinsam mit dem organisierenden Verband Das Demographie Netzwerk (ddn) und dem Deutschen Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz (DFKI) war der DFK am bundesweiten ddn-Aktionstag am 27. September 2018 beteiligt. Der ddn und der DFK sind Kooperationspartner im Rahmen der Zukunftsalianz Arbeit und Gesellschaft (ZAAG).

In der Landesvertretung des Saarlandes fand die Zentralveranstaltung des ddn-Aktionstages statt. Die Megatrends Demographischer Wandel, Digitalisierung und Diversity, kurz die 3Ds, betreffen Unternehmen und Arbeitnehmer bundesweit. ddn-Vorstandsvorsitzender Rudolf Kast begrüßte am Nachmittag die Teilnehmer und Gäste. Anschließend stellte er bei der Podiumsdiskussion mit Jürgen Lennartz, Staatssekretär des Landes Saarland, aktuelle Heraus-

forderungen wie Digitalisierung, Diversity und die neue Arbeitswelt fest.

Einig war man sich bei der Schnelligkeit der Veränderung wie auch bei der damit verbundenen besonderen Stellung von Führungskräften. Diese müssen ihren Mitarbeitern Ängste und Sorgen nehmen, so Kast. Dr. Julia Borggräfe, Leiterin der Abteilung Digitalisierung und Arbeitswelt im Bundesministerium für Arbeit und Soziales, gab danach einen Einblick in die aktuellen Themen und empirischen Studien.

Nach einer kleinen Kaffeepause ging es in den interaktiven Part der Veranstaltung über. Die Teilnehmer konnten in drei Foren mit folgenden Themen aktiv mitarbeiten:

- Künstliche Intelligenz und Assistenzsysteme
- Vielfalt, Teilhabe und Digitalisierung
- Experimentier- und Lernräume für die Zukunft der Arbeit



Rudolf Kast vom ddn (Mitte) im Gespräch mit Staatssekretär Jürgen Lennartz (rechts). Moderation: Dr. Wiarda

DFK-Geschäftsführerin Diana Nier entschied sich für den von Markus Müller vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales geleiteten „Experimentierraum“. Darin wurde in Gruppenarbeit ein betrieblicher Experimentierraum zu einem bestimmten Thema simuliert und anschließend die Ergebnisse dazu vorgestellt. Die Gruppendiskussion war hierbei durchaus bereichernd. Zum Veranstaltungsende stellten die Workshop-Leiter dann im großen Podium die Ergebnisse vor. Eine gelungene Veranstaltung, die insbesondere durch die interaktiven Teile gute Diskussionsgrundlagen und Ansätze bot. — dn

SYMPOSIUM DER GESELLSCHAFT ZUM STUDIUM STRUKTURPOLITISCHER FRAGEN

WIRTSCHAFTSPOLITIK FÜR DIE ZUKUNFT

Am 18. Oktober 2018 nahm Diana Nier, DFK-Ressortleiterin für Nationale Politik & Public Affairs, am Symposium zum Thema „Wirtschaftspolitik für die Zukunft“ teil.



Vortrag des parl. Staatssekretärs Christian Hirte

Die Gesellschaft zum Studium strukturpolitischer Fragen e. V. wurde 1959 von Mitgliedern der CDU/CSU-Bundestagsfraktion gegründet und beschäftigt sich mit strukturellen wirtschafts- und gesellschaftspolitischen Fragestellungen im Zusammenhang mit der

sozialen Marktwirtschaft. Vorsitzender der Gesellschaft ist der parlamentarische Staatssekretär Dr. Michael Meister, MdB, der in seinem Amt zugleich bestätigt wurde und die Gäste und Teilnehmer begrüßte.

Anstatt des angekündigten Bundeswirtschaftsministers Peter Altmaier, der aus Termingründen kurzfristig absagen musste, übernahm dessen parlamentarischer Staatssekretär im Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, Christian Hirte. Hirte bestätigte in seinem Vortrag die Wichtigkeit der sozialen Marktwirtschaft, gerade und insbesondere aufgrund der aktuellen Herausforderungen. Zugleich prognostizierte Hirte für 2018 ein Wirtschaftswachstum von rund 1,8% und gab sich daher zuversichtlich.

Weiterhin stellte er fünf Eckpunkte für die aktuelle Wirtschaftspolitik des Bundeswirtschaftsministeriums näher dar:

1. Offene Märkte, das heißt u. a. Vermeidung von Strafzöllen
2. Stärkung des europäischen (digitalen) Binnenmarktes
3. Stärkung der deutschen Wettbewerbsfähigkeit, etwa durch Modernisierung des Wettbewerbsrechts und einer nationalen Industriestrategie
4. Gelingen der Energiewende
5. Verdeutlichen von Wert und Nutzen der sozialen Marktwirtschaft für Bürger und Wirtschaft

Es bedarf eines „Updates der sozialen Marktwirtschaft“, schloss Hirte seinen Vortrag ab.

In der anschließenden offenen Fragerunde wurde insbesondere über die dringende steuerliche Forschungsförderung und die Probleme der Energiewende anregend diskutiert. — dn

„ERFOLGSFAKTOR FAMILIE“ – NETZWERK BMFSFJ UND DIHK

VEREINBARKEITSTAG 2018

Der DFK nahm am 8. November 2018 neben rund 300 Vertretern aus Politik, Wirtschaft und Verbänden am diesjährigen Vereinbarkeitstag in Berlin teil und tauschte sich über die bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf aus.

Im Rahmen einer repräsentativen Umfrage des Bundesfamilienministeriums gaben 80 % der Befragten an, dass ihnen eine familienfreundliche Unternehmenskultur wichtig bis sehr wichtig ist. Bundesfamilienministerin Dr. Franziska Giffey machte daher in ihrer Rede deutlich, dass vor allem durch eine gute Vereinbarkeit von Familie und Beruf dem wachsenden Fachkräftemangel entgegen gewirkt werden und dies für Unternehmen ein echter Wettbewerbsvorteil sein kann.

Die Erwerbsquote von Frauen sei zwar von 42% auf 58% gestiegen. Aktuell liegen aber zu viele Kompetenzen, vor allem von Frauen, brach, da viele Beschäftigten mangels guter und flexibler Betreuungsmöglichkeiten im Beruf kürzer treten müssen. Ganz offen und mit eigenem persönlichem Bezug sprach Giffey reale Probleme bei der aktuellen Umset-

zung an: Seien es KiTas, die schon am Mittag schließen, oder die noch zu wenigen Ganztagschulen. Daher werden 2 Mrd. € seitens des BMFSFJ in den Ausbau der Ganztagsbetreuung investiert und ein „Gute-KiTa-Gesetz“ demnächst auf den Weg gebracht.

Auch Dr. Eric Schweizer, Präsident des Deutschen Industrie- und Handelskammertages, forderte eine Unternehmenskultur, die Mitarbeitern mehr Flexibilität und Selbstverantwortung eröffnet und dies fördert. Vor allem Führungskräften komme hierbei eine Schlüsselrolle zu. Denn einerseits sollten sie als Vorbild die Vereinbarkeit selbst leben und andererseits ihre Mitarbeiter bei deren Vereinbarkeitsbedürfnis unterstützen. Diese Vorbildfunktion von Führungskräften wird auch im gemeinsam vom BMFSFJ und DIHK vorgestellten „Fortschrittsindex Vereinbarkeit – gemeinsam für eine familienfreundliche Unternehmenskultur“ unterstrichen. Unter dem Stichwort „Authentizität“ heißt es dort: „Unsere Führungskräfte leben Vereinbarkeit selbst vor und schaffen den Rahmen



Quelle: @wikipedia, Martin J. Kraft

Bundesfamilienministerin Dr. Franziska Giffey

für faire Lösungen.“ Dies setzt natürlich auch voraus, dass die Führungskräfte hierbei ebenso auch von der Unternehmensleitung unterstützt und gefördert werden.

Der Fortschrittsindex soll Unternehmen helfen, ihre eigene Familienfreundlichkeit zu überprüfen und transparent zu machen, und sich als Markenzeichen eines zukunftsfähigen deutschen Arbeitsmarktes etablieren. — dn

RENTENPAKET DER BUNDESREGIERUNG

DFK FORDERT NACHHALTIGKEIT

Der **DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte** begrüßt die Maßnahmen der Bundesregierung und den Beschluss des Rentenpaktes zur vorläufigen Stabilisierung von Beitragssatz und Rentenniveau. Auch für die große Mehrheit von Fach- und Führungskräften und ihre Angehörigen ist die Vorsorge über gesetzliche Renten – gegebenenfalls neben betrieblichen Versorgungsbezügen – nach wie vor eine wesentliche Einkommensquelle im Ruhestand. Über sie muss daher die Sicherung des Lebensstandards trotz neuer Herausforderungen aus demografischen Entwicklungen so weit wie möglich erhalten bleiben.

Bereits heute, so der DFK, sei aber absehbar, dass die Verabredung im Koalitionsvertrag dieser Legislaturperiode zur Absicherung des Rentenniveaus bis 2025 auf 48% bei gleichzeitiger Obergrenze für den Beitragssatz von 20% im Fall einer Rezession zusätzlicher Steuermittel bedarf, da die zur Erfüllung vorgenannter Grenzen erforderliche Finanzierung im Umlageverfahren wesentlich von

der konjunkturabhängigen Zahl der beitragspflichtigen Beschäftigten abhängen werde.

Es sei daher zu befürchten, dass neben dem Fehlen einer längerfristigen und über das Ende der nächsten Legislaturperiode hinausgehenden Regelung – auch schon in der Zeit bis 2025 – unkalkulierbare Risiken und Nachfinanzierungsbedarf entstehen können. Auch Fehlbeträge müssten ggf. über eine Erhöhung des Bundeszuschusses zur Erfüllung der Versprechungen aus dem aktuellen „Rentenpaket“ ausgeglichen werden. Über die Finanzierung der sogenannten „versicherungsfremden Leistungen“ hinaus, so der DFK, widerspräche dies aber dem Versicherungsprinzip und der Äquivalenz von Beitragsleistung und daraus folgender Rentenhöhe.

Der DFK fordert daher Maßnahmen zur Sicherstellung einer nachhaltigen und beitragsorientierten Finanzierungsgrundlage der gesetzlichen Rentenversicherung, damit die Höhe der gesetzlichen Rente auch nach 2025 Ergebnis der Lebensleistung eines Versicherten bleibt.



Quelle: Fotolia, @fashpics

Für die große Mehrheit von Fach- und Führungskräften ist die Vorsorge über gesetzliche Renten nach wie vor eine wesentliche Einkommensquelle im Ruhestand

Aus Sicht des DFK muss dabei gewährleistet sein,

- dass die lohn- und beitragsbezogene Rente als „Gegenleistung für Vorleistung“ sowohl einsichtig als auch gerecht ist und
- dass das Nettorentenniveau stabilisiert wird und Rentner nicht stärker belastet werden als die Beitragszahler im Erwerbsleben, so dass die Belastungen aus der demografischen Entwicklung solidarisch zwischen Beitragszahlern und Leistungsempfängern gleichermaßen geteilt werden. —

DFK ALS SACHVERSTÄNDIGER IM BUNDESTAG

ANHÖRUNG ZUR BRÜCKENTEILZEIT

Der Ausschuss für Arbeit und Soziales des Deutschen Bundestages hörte den DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte am 15. Oktober 2018 in seiner 22. Sitzung bei der öffentlichen Sachverständigen-Anhörung zum Gesetzentwurf der Bundesregierung – Entwurf eines Gesetzes zur Weiterentwicklung des Teilzeitrechts – Einführung einer Brückenteilzeit (BT-Drucksache 19/3452) an.



Diana Nier vertrat den DFK bei der öffentlichen Anhörung

Im Rahmen seiner politischen Arbeit hatte der DFK auch eine Stellungnahme zum Gesetzesentwurf zur Weiterentwicklung des Teilzeitrechts – Einführung einer Brückenteilzeit in den Ausschuss für Arbeit und Soziales eingebracht.

Hierbei wurde seitens des DFK die Initiative auf einen Anspruch auf temporäre Teilzeit mit Rückkehr in Vollzeit begrüßt. Allerdings wurden bei der beabsichtigten Beteiligung betrieblicher Interessenvertretung die Sprecherausschüsse nicht berücksichtigt, was diesseitig angemahnt wurde. Zudem sind die geplanten Zumutbarkeitsgrößen bzw. Schwellenwerte für die Anspruchsberechtigung von mehr als 45 Arbeitnehmern je Arbeitgeber nicht nachvollziehbar und werden ebenfalls kritisch gesehen. Hier war der Vorschlag des DFK, eine gesetzliche Evaluierungspflicht nach drei Jahren festzuschreiben, um die Relevanz und Höhe der Schwellenwerte zu prüfen. Schließlich warb der DFK auch für mehr Flexibilität bzgl. des Zeitraums der Brückenteilzeit, die zwischen einem und fünf Jahren geplant ist. Hier sollte Arbeitgebern und Arbeitnehmern jederzeit die Mög-

lichkeit zu einvernehmlichen Abweichungen oder Anpassungen ermöglicht werden.

Aufgrund dieses Statements und auch kritischer Einschätzung zur beabsichtigten Änderung des Teilzeit- und Befristungsrechts wurde der DFK als Sachverständiger u.a. neben Vertretern der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) und des Deutschen Gewerkschaftsbundes (DGB) sowie Sachverständigen wie Prof. Dr. Gregor Thüsing, Universität Bonn, und Prof. Dr. Franz-Josef Düwell, ehemaliger Vorsitzender Richter beim Bundesarbeitsgericht, geladen.

Nach der Begrüßung durch den Vorsitzenden des Ausschusses für Arbeit und Soziales, Dr. Matthias Bartke (MdB SPD), standen den einzelnen Fraktionen nach strenger Zeitvorgabe Fragen an die geladenen Sachverständigen zu.

Diana Nier, DFK-Juristin und Ressortleiterin Nationale Politik & Public Affairs, stellte sich in der Anhörung den Fragen und sprach über die Notwendigkeit einer gesetzlichen Regelung zur Vermeidung sog. „Teilzeitfallen“. Insbesondere Frauen, die ihre Arbeitszeit reduziert haben, schaffen es nur schwer wieder in eine Vollzeittätigkeit. Damit verbunden sind auch spätere finanzielle Folgen wie beim Rentenbezug. Aber auch Männer, die sich mehr Familienzeit wünschen, scheuen sich, für längere Zeit in Teilzeit zu arbeiten, dies gerade aufgrund der vielen negativen Beispiele in der bisherigen betrieblichen Praxis. Vor allem für Führungskräfte ist Teilzeitarbeit nur schwer durchsetzbar und verbaut vielfach Karrierechancen. Nier verdeutlichte auch die Überlegungen des DFK im Hinblick auf die Schwellenwerte.

Die Vertreter der Arbeitgeberinteressen wie BDA oder der Zentralverband des Deutschen Handwerks e.V. diskutierten ebenfalls über die Schwellenwerte von mehr als 45 Arbeitnehmern und wollten hierbei jeweils auf Betriebe und nicht auf Arbeitgeber abstellen.

Auch der DGB forderte die Streichung der Schwellenwerte, da sonst statistisch nur Wenige, vor allem wenige Arbeitnehmerinnen, tatsächlich vom Gesetz profitieren.

Prof. Dr. Thüsing sprach sich außerdem für gesellschaftsrelevante Gründe zur Inanspruchnahme von Brückenteilzeit aus. So sollte etwa die Betreuung von Kindern oder die Pflege von Familienangehörigen bevorzugt berücksichtigt werden bzw. anerkannter Grund sein als etwa mehr Freizeit zum Golfen.

Allerdings ist aus DFK-Sicht unklar, warum besondere Gründe für die Inanspruchnahme der Brückenteilzeit erforderlich sein sollten. Gerade in Zeiten von großen Flexibilitätswünschen der Arbeitnehmer, etwa für Weiterbildung oder aber auch zur eigenen Gesundheitsfürsorge, ist dies nicht nachvollziehbar. Zumal es bereits im Pflegezeitgesetz oder Bundeselterngeldgesetz spezielle Teilzeitanprüche für Arbeitnehmer gibt. Schon aus Gleichbehandlungsgesichtspunkten sehen wir weder eine Notwendigkeit noch Rechtfertigung für besondere Gründe zur Inanspruchnahme der Brückenteilzeit.

Der Gesetzgeber sah dies auch nicht, daher hat der Bundestag trotz der Expertenkritik dem Gesetzesentwurf der Bundesregierung am 18. Oktober 2018 mehrheitlich zugestimmt, und er muss nun noch im Bundesrat beschlossen werden. Geplant ist das Inkrafttreten des Gesetzes dann zum 1. Januar 2019. — dn

Die ausführliche DFK-Stellungnahme zum Gesetzesvorschlag finden Sie hier: bit.ly/2p3XM5P



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

HUBERTUS HEIL ÜBER DIE DIGITALE ARBEITSWELT

DFK BEIM WIRTSCHAFTSFORUM DER SPD

Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales startete 2015 einen breiten Dialogprozess mit Sozialpartnern, Verbänden, Unternehmen, Bürgerinnen und Bürgern und der Wissenschaft. Hieran hat sich auch der DFK aktiv beteiligt und unsere Impulse und Positionen wurden auch im „Weissbuch Arbeiten 4.0“ berücksichtigt.

Am 12. November 2018 im Allianz Forum in Berlin wurde eine erste Bilanz gezogen: Wo stehen wir heute auf dem Weg in die digitale Arbeitswelt? Welche nächsten Schritte gilt es nun zeitnah zu gehen? Wie können Wirtschaft und Politik die digitale Arbeitswelt voranbringen und was gilt es dabei zu beachten?

Nach der Begrüßung durch Dr. Michael Frenzel, Präsident des Wirtschaftsforums der SPD e.V., übernahm anschließend als Keynote-Speaker der Bundesminister für Arbeit und Soziales, Hubertus Heil. Zunächst stellte er heraus, dass der Arbeitsmarkt aktuell mit der geringsten Arbeitslosenquote und dem höchsten Stand sozialversicherungspflichtiger Beschäftigungen sehr gut dastehe. Dennoch gibt es bereits in einigen Branchen einen spürbaren Fachkräftemangel. Demgegenüber liegt aber auch sehr viel Potenzial brach, so Heil weiter. Im Hinblick auf die hohe Zahl von Schulabbrechern, Langzeitarbeitslosen, Arbeitnehmern, die aus der Teilzeit wieder in Vollbeschäftigung gehen wollen, und auch ausländischen Ar-

beitnehmern kann und muss noch viel getan werden. Das Gesetz zur Brückenteilzeit wird bereits aktuell auf den Weg gebracht, und auch ein Fachkräfteeinwanderungsgesetz ist in Planung.

Heil sieht außerdem einen klaren Auftrag der Unternehmen, für eine stärkere Qualifizierung und Weiterbildung ihrer Mitarbeiter zu sorgen, um für den digitalen Wandel gewappnet zu sein. Aber auch das BMAS wird hier mit einem „Qualifizierungschancengesetz“ Unterstützung geben.

Bei der folgenden Panel-Diskussion stellte sich Hubertus Heil u. a. neben Jens Redmer, Head of Product Policy & Experte für KI und Future of Work, Google Deutschland und Prof. Dr. Reinhard Pollak vom Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung den Fragen des Publikums rund um neue Flexibilität sowie Digitalisierung und die Erwartungen an gute Arbeit.

Dabei wurden auch vom Auditorium eine Aktualisierung des Bildungswesens und die Problematik unterschiedlicher Schulformen in den



Bundesarbeitsminister Hubertus Heil über aktuelle Herausforderungen in der Arbeitswelt

einzelnen Bundesländern thematisiert. Außerdem müsse eine bessere Motivation des Einzelnen zum stetigen Lernen erreicht werden.

Beim anschließenden Get-together konnte Diana Nier, Ressortleiterin Nationale Politik & Public Affairs, diese Themen u. a. mit Vertretern des Wirtschaftsforums der SPD anregend fortführen und das DFK-Netzwerk erweitern. — **dn**

WEITERE SCHRITTE ZUM SCHUTZ DER MITBESTIMMUNG

IM GESPRÄCH MIT DER EU-KOMMISSION



EU-Kommission will das Gesellschaftsrecht modernisieren

Fatale Folgen für die Mitbestimmung

von Sebastian Müller, Ressortleiter Europapolitik & Public Affairs

Der Vorschlag der EU-Kommission zur Modernisierung des europäischen Gesellschaftsrechts („Company Law Package“) wird zu gravierenden Nachteilen für die deutsche Mitbestimmung führen und muss deshalb dringend geändert werden.

Der Schutz und die Weiterentwicklung der Mitbestimmung ist dem DFK ein besonderes Anliegen. Durch das Richtlinienvorhaben der EU-Kommission zur Modernisierung des Ge-

sellschaftsrechts („Company Law Package“) ist die Mitbestimmung – hier insbesondere der Sitz des leitenden Angestellten im Aufsichtsrat – in großer Gefahr. Wir berichteten in der letzten Ausgabe der Perspektiven ausführlich. Hierzu steht DFK-Ressortleiter Europapolitik und Public Affairs, Sebastian Müller, inzwischen im Kontakt mit relevanten Stakeholdern – zudem wurde und wird durch Pressemitteilungen eine Öffentlichkeit geschaffen.

In diesem wichtigen Thema ist es dem DFK nun gelungen, mit der EU-Kommission direkt zu verhandeln. Die zuständige Kommissarin für Justiz Vera Jourová steht mit dem DFK im Austausch aufgrund seiner detaillierten Stellungnahme und den DFK-Vorschlägen zur Minimierung der Risiken für die Mitbestimmung. Zudem ist der DFK hierzu auf der Arbeitsebene in Kontakt mit der zuständigen Direktorin für Zivil-

justiz und Handelssachen Salla Saastamoinen. In diesem für den DFK zentralen Thema direkt als Ansprechpartner für die EU-Kommission zu fungieren ist ein Erfolg – und ein wichtiger Schritt in die richtige Richtung. — **mü**

Eine Zusammenfassung unserer Stellungnahme zu dem Vorstoß der EU-Kommission finden Sie unter diesem LINK: www.netzwerk-ebd.de/nachrichten/70395/



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

DFK AUF DER KARRIEREMESSE „STUZUBI JOBS & MASTER“ IN HAMBURG MESSESTAND, VORTRAG UND PODIUMSDISKUSSION



Die Stuzubi in Hamburg

Der DFK hat sich zusammen mit 65 anderen Unternehmen, Hochschulen und öffentlichen

Einrichtungen bei der Karrieremesse Stuzubi Jobs & Master 2018 in Hamburg Bewerbern vorgestellt. Als kostenfreie Serviceangebote konnten die Besucher der Jobmesse für Studierende, Young Professionals, Fach- und Führungskräfte außerdem beim DFK erste professionelle juristische Beratungen aus dem Bereich Arbeitsrecht erhalten.

Verbandsgeschäftsführer Sebastian Müller referierte auf der großen Bühne zudem zum ersten Arbeitsvertrag und war anschließend auch auf dem Podium des „Karriere-Forums“, bei dem das Stuzubi-Publikum bei einer Expertenrunde Fragen an ihn wie auch an Profis von Xing, Kununu, die Berliner Feuerwehr und den Personaldienstleister „Academic Work“ stellen konnte. — mü



Der DFK auf der Karrieremesse Stuzubi Jobs & Master: Arif Reschke und Sebastian Müller

40.000 EURO IM JAHR ZUM EINSTIEG TOP-GEHÄLTER NACH AUSBILDUNG

In welchen Berufen können Beschäftigte nach ihrer Ausbildung das meiste Geld verdienen? Wo wiederum erhalten sie das geringste Einkommen? Um diese Fragen zu beantworten, haben die Analysten von Gehalt.de insgesamt 17.135 Datensätze von Berufseinsteigern ohne Personalverantwortung untersucht. Das Ergebnis: Das höchste Einkommen beziehen Key Account Manager mit fast 40.000 € jährlich. Am wenigsten verdienen Kosmetiker mit einem Jahresgehalt von rund 21.800 €.

Gehälter auf Akademikerniveau

Auch ohne Studium können Fachkräfte nach der Ausbildung in vielen Berufen ein verhält-

nismäßig hohes Gehalt erzielen – und das bereits direkt im Anschluss an ihre Lehre. Laut Auswertung winkt ihnen als Key Account Manager mit jährlich circa 39.500 € das höchste Einkommen.

Auch Bankkaufmänner erhalten mit circa 38.100 € eine hohe Vergütung in den ersten drei Jahren nach ihrer Ausbildung.

Damit bewegen sich Berufseinsteiger hier in der gleichen Gehaltsklasse wie Akademiker, die nach dem Bachelorabschluss rund 39.600 € jährlich verdienen.

Augen auf bei der Branchenwahl

Sachbearbeiter in Versicherungen erhalten bei Berufsbeginn rund 35.700 € jährlich. Außerdem verdienen Außendienstler im Bereich der Konsum- und Gebrauchsgüter 35.600 € und Kundenbetreuer in der Finanzdienstleistung 35.500 €.

Berufe mit lukrativen Gehältern in der Finanzdienstleistung und Versicherung

Die Gehälter von Chemielaboranten, Controllern und Softwareentwicklern liegen bei rund 35.000 € im Jahr. Auch Verwaltungsfachangestellte (32.500 Euro) und Automobilverkäufer (30.800 €) beziehen ein Einkommen oberhalb der 30.000-Euro-Grenze. Die Gehälter von Reisefachangestellten (26.300 €), Verkäufern im Einzelhandel (25.000 €) und Call-Center-Agenten (24.200 €) fallen dagegen deutlich unter diese Grenze.

Geringes Einkommen für Kosmetiker, Friseure und Kellner

Kosmetiker verdienen nach abgeschlossener Ausbildung rund 21.800 € im Jahr und haben damit das niedrigste Einstiegseinkommen im Vergleich. Auch Friseure (21.800 €) und Kellner (22.600 €) sollten sich auf ein geringes Lohnniveau einstellen. — sb



Auch ohne Studium lassen sich verhältnismäßig hohe Gehälter erzielen

FORDERUNGEN AKTUELL WIE NIE

95 JAHRE IFKOM

Als Ingenieure vor rund 95 Jahren die ersten elektromechanischen Vermittlungsstellen für den Selbstwählfernsprechverkehr in Deutschland geplant und in Betrieb genommen haben, stellte dies einen wichtigen Innovationsschritt dar. Längst nicht jeder Bürger konnte von der modernen Technik partizipieren, aber die Vernetzung ging voran: Unterirdische Fernkabel sollten die großen Städte miteinander verbinden.

Viele Innovationsschritte später und angekommen im Zeitalter der digitalen Transformation und des weltweiten Internets ist es mehr denn je Aufgabe der Ingenieure, für eine technisch leistungsfähige und sichere Infrastruktur zu sorgen. Für einen Ingenieurverband gehört dazu aber auch der gesellschaftspolitische Blick auf eine realistische Einschätzung von Technikchancen und Technikrisiken im Rahmen der Förderung des technischen Fortschritts.

Die Vernetzung und die quasi unendliche Menge an Quellen und Senken in Form von Menschen und Maschinen erzeugen riesige Datenmengen, die verarbeitet und transportiert werden müssen. Wesentliche Treiber der Datenmengen sind u.a. Industrie 4.0, Medizin 4.0, Arbeitswelten 4.0, Autonomes Fahren, vernetzte Systeme, Künstliche Intelligenz und im Consumerbereich auch Videodienste und Gaming.

Diese vernetzten Welten stellen Höchstanforderungen an die Transportinfrastruktur für die Daten. Selbst individuelle Anwendungen können heute Datenraten bis in den Gigabit-Bereich erforderlich machen. Gerade für Deutschland als Industriestandort, der in Zukunft sein Geld eher mit Software als mit Hardware verdienen wird und verdienen muss, ist das Vorhandensein eines leistungsfähigen Breitbandnetzes kabel- und funkgebunden existenziell und von seiner Tragweite her eher eine fundamentale Staatsaufgabe. Aus Sicht der IfKom kann nur ein flächendeckendes Glasfasernetz diesen Transportanforderungen gerecht werden. Auch die Anbindung der Funkstationen der nächsten Mobilfunkgeneration 5G mit Funkzellen bis 10 Gbit/s Übertragungsraten muss mit Glasfaser erfolgen.

Bei der Versorgung von Neubaugebieten stellt zudem WTTH (Wireless to the home) mit Bandbreiten bis in den Gigabit-Bereich einen wichtigen, ergänzenden Baustein für ein effizientes, zukunftsorientiertes Kommunikationsnetz dar. Mit der WTTH-Technologie können Neubaugebiete auch in länd-

IfKom Ingenieure für Kommunikation

lich geprägten Regionen vergleichsweise schnell erschlossen oder im Hinblick auf die Kommunikationsinfrastruktur aufgewertet werden.

Die IfKom halten den flächendeckenden Ausbau der Gigabit-Netze für existenziell. Unternehmen wie auch Menschen im ländlichen Raum muss die Teilhabe an den Hochgeschwindigkeitsnetzen ermöglicht werden, damit die Regionen nicht abgehängt werden und veröden. Solche Gigabit-Netze gehören daher nach Meinung der IfKom zur Daseinsvorsorge für jedermann.

Der Glasfaserausbau ist unter den Bedingungen in Deutschland allerdings sehr teuer. Der Komplettumbau des Kupfernetzes auf Glasfaser wird aufgrund des Ressourcenbedarfs an Geld, Tiefbaukapazitäten, Planungskapazitäten usw. Jahrzehnte in Anspruch nehmen. Außerdem wird der Ausbau

des Netzes im ländlichen Raum aufgrund der Unwirtschaftlichkeit nur mit staatlicher Förderung realisiert werden können. Hier muss vor allem auch seitens der öffentlichen Verwaltung der Einsatz alternativer Techniken zur Verlegung der Glasfasernetze nicht nur geduldet, sondern aktiv vorangetrieben werden. Moderne Verlegetechniken wie Trenching und Microtrenching sind technisch ausgereift und im Telekommunikationsgesetz als zulässige Verlegemethoden bereits verankert. Viele Kommunen stehen diesen ressourcensparenden Techniken aber immer noch reserviert gegenüber. Moderne, alternative Verlegetechniken beschleunigen den Ausbau flächendeckender Glasfasernetze deutlich. Ressourcen werden geschont und stehen für den flächendeckenden Ausbau des Glasfasernetzes in unserem Land zur Verfügung.

Diese Glasfaserinfrastruktur ist die Basis für die Gigabit-Gesellschaft in Deutschland und somit der Wachstumsmotor für uns und vor allem für künftige Generationen. Die IfKom fordern daher Staat und Gesellschaft auf, die geeigneten Rahmenbedingungen zu schaffen, um das Glasfasernetz systematisch und flächendeckend auszubauen. —

BUCHTIPP

Stefanie Puckett/Rainer M. Neubauer

Agiles Führen

Führungskompetenzen für die agile Transformation



BusinessVillage; 2018
320 Seiten, broschiert
ISBN 978-3-869-80433-0
29,95 €

Wie sieht moderne Führung einer modernen Arbeitswelt aus? Wie beeinflusst die ständig fortschreitende Digitalisierung die Arbeitswelt und was geschieht mit der Führungskraft in der Digitalisierung? Puckett und Neubauer haben mit ihrem Buch einen

Ratgeber geschrieben, der Antworten auf diese Fragen gibt.

Gut verständlich und nachvollziehbar wird die Notwendigkeit von agiler Führung anhand von konkreten Beispielen aus der Geschäftswelt verdeutlicht. Hilfreiche Tipps und Checklisten unterstützen die Leser bei der Umsetzung der Grundsätze.

Eine Führungskraft, die mit der Zeit geht, sollte dieses Buch gelesen haben. — ns

BETRIEBLICHE ALTERSVERSORGUNG

DER/DIE BEZUGSBERECHTIGTE IM TODESFALL

von Dr. Heike Kroll

Da wir nicht ewig leben und der Tod einen im Regelfall völlig unvorbereitet trifft, ist man gut beraten, sich frühzeitig einen Überblick über die Hinterbliebenenversorgung zu verschaffen, um keine unangenehmen Überraschungen zu erleiden bzw. den Angehörigen zu hinterlassen.

Bei der gesetzlichen Altersversorgung ist das schnell getan: Hat der Verstorbene bereits eine Rente bezogen oder war er mindestens fünf Jahre in der gesetzlichen Rentenversicherung versichert, bekommt der Hinterbliebene unter der Voraussetzung, dass die Ehe mindestens ein Jahr bestanden hat (Ausnahme: Unfalltod), eine „kleine“ oder eine „große“ Rente gezahlt.

Für die „große“ Rente muss der Hinterbliebene entweder mindestens 47 Jahre alt sein oder aus bestimmten Gründen (z. B. Erziehung von Kindern) nicht arbeiten können. Die große Witwenrente beträgt 55% der Versichertenrente, auf die der verstorbene Ehepartner Anspruch gehabt hätte oder die er bereits bezogen hat. Ist der Hinterbliebene jünger als 47 oder gibt es keine minderjährigen Kinder, wird eine „kleine“ Rente gezahlt. Diese beträgt 25% der Rente, auf die der Ehepartner zum Zeitpunkt seines Todes Anspruch gehabt hätte. Die kleine Rente wird höchstens für die Dauer von zwei Jahren gezahlt. Bei Versterben vor Vollendung des 65. Lebensjahres erfolgt sowohl bei der großen als auch bei der kleinen Rente ein Abschlag.

Betriebliche Altersversorgung

Anders bei der betrieblichen Altersversorgung. Dort besteht nicht per se ein Anspruch auf eine Hinterbliebenenversorgung. Der Arbeitgeber kann eine solche gewähren, muss es aber nicht. Ein Blick in den Arbeitsvertrag bzw. in die Versorgungsordnung dürfte insoweit Klärung bringen.

Der Begriff der „Hinterbliebenenversorgung“ lehnt sich an die Definition im Sozialgesetzbuch VI (§§ 46 und 48 SGB VI) an, wonach als Hinterbliebene Witwen, Witwer, hinterbliebene Lebenspartner, Waisen sowie „frühere Ehegatten“ in Betracht kommen. Das hindert den Arbeitgeber aber nicht, im Rahmen der Vertragsfreiheit und ihrer Grenzen den Begriff in der Versorgungsordnung auch anders – enger oder weiter – zu definieren.

Verspricht der Arbeitgeber dem Arbeitnehmer, im Fall des Todes des Arbeitnehmers

Leistungen an dessen Angehörige zu erbringen, stellt dieses – streng juristisch betrachtet – einen Vertrag zu Gunsten Dritter im Sinne von § 328 BGB dar. Der Arbeitgeber hat grundsätzlich ein berechtigtes Interesse, sein mit der Zusage einer Hinterbliebenenversorgung einhergehendes finanzielles Risiko zu begrenzen, so dass nicht selten Einschränkungen für eine solche Zusage gelten.

Das Bundesarbeitsgericht (BAG) hatte in den letzten Jahren wiederholt Gelegenheit, sich mit einzelnen Formulierungen und Beschränkungen zu befassen. Die Stichworte Spätehenklausel oder Altersabstandsregelungen mögen manche bereits gehört haben, andere Probleme sind weniger bekannt.

„Der verwitwete Ehegatte“

Häufig liegt der Teufel im Detail. Das gilt insbesondere, wenn der Arbeitnehmer in erster Ehe geschieden und zum Zeitpunkt seines Todes in zweiter Ehe wiederverheiratet ist. In dem Fall, der dem BAG am 22.07.2015 (IV ZR 437/14) zur Entscheidung vorlag, galt folgendes Bezugsrecht für eine vom Arbeitgeber für den Arbeitnehmer abgeschlossene Lebensversicherung: „... solange die versicherte Person lebt, der Versicherungsnehmer, nach dem Tode der versicherten Person der verwitwete Ehegatte ...“

Die erste Ehe des Arbeitnehmers wurde nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses geschieden. Mit seiner zweiten Ehefrau war der Arbeitnehmer bis zu seinem Tod verheiratet. Der Arbeitgeber zahlte die Versicherungssumme an die erste, schon zehn Jahren zuvor geschiedene Ehefrau aus. Die Klage der zweiten Ehefrau blieb auch in höchster Instanz erfolglos.

Nach ständiger Rechtsprechung des Senats bietet der Wortlaut „Ehegatte“ keinen Anhalt dafür, ein Versicherungsnehmer wolle damit nicht den zum Zeitpunkt der Erklärung mit ihm verheirateten Ehegatten, sondern allgemein diejenige Person begünstigen, die zum Zeitpunkt seines Todes mit ihm verheiratet sein wird. Im Gegenteil verbindet ein Versicherungsnehmer mit dem Wort „Ehegatte“ – solange keine gegenteiligen Anhaltspunkte vorliegen – regelmäßig nur die Vorstellung, dass damit derjenige gemeint ist, mit dem der Versicherungsnehmer zum Zeitpunkt der Erklärung verheiratet ist.

Auch aus dem Eigenschaftswort „verwitwet“ lässt sich nichts anderes entnehmen. Denn

zum Zeitpunkt der Erklärung ist aus Sicht des Ehemannes typischerweise die zu diesem Zeitpunkt mit ihm verheiratete Frau im Versicherungsfall der „verwitwete Ehegatte“, weil das Bezugsrecht nach der ausdrücklichen Regelung nur im Todesfall greifen soll.

Die Scheidung ändert daran nichts. Der Bundesgerichtshof (BGH) hat in der Vergangenheit bereits wiederholt entschieden, dass die Benennung des Ehegatten des Versicherungsnehmers als Bezugsberechtigten einer Versicherungsleistung ohne Hinzutreten besonderer Anhaltspunkte nicht durch eine Scheidung der Ehe vor Eintritt des Versicherungsfalles wegfällt. Denn bei der Verwendung des Begriffs „Ehegatte“ bzw. „Ehefrau“ ist nach der Lebenserfahrung regelmäßig nicht anzunehmen, dass das Bezugsrecht nur für den Fall eingeräumt sein soll, dass die Ehe zum Zeitpunkt des Versicherungsfalles noch besteht.

Diese Problematik sollte man im Falle einer Wiederheirat im Hinterkopf behalten und rechtzeitig klären.

Spätehenklausel

Auch Spätehenklauseln findet man in Versorgungsregelungen immer wieder. Die „klassische“ Spätehenklausel sieht vor, dass ein hinterbliebener Ehepartner nur dann anspruchsberechtigt auf Hinterbliebenenversorgung ist, wenn die Ehe vor Erreichen eines bestimmten Lebensalters des Arbeitnehmers geschlossen wurde.

In einer Entscheidung des BAG aus dem Jahr 2015 (3 AZR 137/13) wurde eine Spätehenklausel, die einem Arbeitnehmer Hinterbliebenenversorgung für seinen Ehegatten nur für den Fall zusagte, dass die Ehe vor Vollendung des 60. Lebensjahres des Arbeitnehmers geschlossen ist, wegen Altersdiskriminierung für unzulässig gehalten. Der Senat erkannte im Ergebnis der Witwe den Versorgungsanspruch zu.

Damit wich das Bundesarbeitsgericht von seiner bisherigen Rechtsprechung ab. Denn bis zum Inkrafttreten des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes waren Spätehenklauseln nur am Maßstab des arbeitsrechtlichen Gleichbehandlungsgrundsatzes und – im Rahmen ihrer mittelbaren Drittwirkung – der Grundrechte zu messen. So hatte das BAG noch im Jahr 2006 eine Klausel, nach der Ehepartner von Leistungen an Hinterbliebene ausgeschlossen

sen waren, wenn die Ehe nach Vollendung des 50. Lebensjahres des Arbeitnehmers geschlossen wurde, noch für zulässig gehalten.

Vor dem Hintergrund dieser Entscheidung (und des damit unter Umständen bestehenden Haftungsrisikos) sind bestehende Versorgungsordnungen, die auf ein ohne objektiven Anknüpfungspunkt gewähltes Lebensalter abstellen, kritisch zu beleuchten und – im Rahmen des rechtlich möglichen – ggf. anzupassen.

Konsequenterweise wurde in einer späteren Entscheidung aus dem Jahr 2017 (BAG vom 14.11.2017, 3 AZR 781/16) eine Spätehenklausel, die den Ausschluss von Hinterbliebenenbezügen vorsah, wenn die Ehe erst nach Vollendung des 65. Lebensjahres des unmittelbar Versorgungsberechtigten geschlossen wurde, für zulässig gehalten, da die Ungleichbehandlung wegen des Alters auf einem legitimen Ziel beruht.

Altersabstandsregelung

Nach wie vor zulässig sind dagegen so genannte Altersabstandsklauseln. Damit werden Ehepartner von einer Hinterbliebenenversorgung ausgeschlossen, die eine bestimmte Zahl von Jahren jünger sind als der verstorbene Arbeitnehmer. Das BAG hatte erst kürzlich (Urteil vom 20.02.2018, 3 AZR 43/17) über eine Altersabstandsregelung von 15 Jahren zwischen den Ehepartnern zu entscheiden.

Danach bewirkt eine Regelung in einer Versorgungsordnung, nach der Ehegatten, die mehr als 15 Jahre jünger als der versorgungsberechtigte Arbeitnehmer sind, von der Gewährung einer Hinterbliebenenversorgung ausgeschlossen sind, keine unzulässige Benachteiligung wegen des Alters nach §§ 1, 3 AGG. Die Klausel ist daher wirksam.

Fraglich bleibt, ob Klauseln, die die Versorgungsleistungen bereits bei einem Altersabstand von zehn Jahren ausschließen, wirksam sind. Bei einem Altersabstand von weniger als zehn Jahren ist jedenfalls von einer Unwirksamkeit der Klausel auszugehen.

Wiederheirat nach Ausscheiden aus dem Arbeitsleben

Auch Wiederverheiratungsklauseln liest man immer wieder: Solche Klauseln schließen die Ehepartner eines wiederverheirateten Arbeitnehmers von einer Hinterbliebenenversorgung aus, wenn die zweite Ehe erst nach einem bestimmten Zeitpunkt (in der Regel Beendigung des Arbeitsverhältnisses und/oder Eintritt des Versorgungsfalles) geschlossen wurde.

Das Bundesarbeitsgericht stellte sich in einer Entscheidung von Anfang 2017 (BAG vom 21.02.2017, 3 ARZ 297/15) auf den Standpunkt, dass eine Regelung in einer Versorgungszusage, nach der lediglich die Ehefrau die Hinterbliebenenversorgung erhalten soll, mit der die Ehe zum Zeitpunkt der Erteilung der Versorgungs-

zusage („jetzige Ehefrau“) besteht, den Arbeitnehmer unangemessen benachteiligt.

Der Sachverhalt stellte sich wie folgt dar: Der Kläger des Verfahrens war in zweiter Ehe verheiratet, nachdem seine erste Frau verstorben war. Der Arbeitgeber verweigerte die Zusage, nach Vorversterbens des Klägers Leistungen an seine zweite Frau zu zahlen, da in der Versorgungszusage geregelt war, dass nur die „jetzige“, also die zum Zeitpunkt des Wirksamwerdens der Zusage im Arbeitsverhältnis mit dem Kläger verheiratete Ehefrau bei seinem Ableben eine Hinterbliebenenversorgung erhalten sollte.

Die Einschränkung der Versorgungszusage auf die „jetzige Ehefrau“ benachteiligt den Kläger entgegen den Geboten von Treu und Glauben unangemessen im Sinne von § 307 BGB. Die Klausel war nach Ansicht des Gerichtes jedoch dahingehend auszulegen, dass auch spätere Ehefrauen in den Genuss der Versorgung kommen, soweit die Ehe bereits während des Arbeitsverhältnisses bestanden hat. Diese Voraussetzung war jedoch im konkreten Fall nicht gegeben, so dass die Klage letztendlich keinen Erfolg hatte.

Fazit: Machen Sie sich frühzeitig mit der Versorgungsordnung vertraut und klären Sie die Voraussetzungen für eine Hinterbliebenenrente. Mitglieder des DFK erhalten kostenfrei Unterstützung durch die Juristen des Verbandes. —

Spezialseminar Compliance nur für Geschäftsführer/Vorstände

17.01.2019
(10.00 bis 17.00 Uhr in Essen)

Compliance bedeutet in aller Kürze: Wir halten uns an die Gesetze. Der Deutsche Corporate Governance Kodex (DCGK) definiert Compliance als die in der Verantwortung des Vorstandes liegende „Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen und unternehmensinternen Richtlinien“. Zu Compliance gehört auch, Gesetzesverstöße von Mitarbeitern schon im Vorfeld durch geeignete und zumutbare Schutzvorkehrungen zu unterbinden.

Aber was bedeutet das für den Geschäftsführer/Vorstand genau?
Was muss er organisieren, wo muss er sich und sein Unternehmen absichern?

Ziel des Seminars ist es, nicht nur Risiken aufgezeigt zu bekommen, sondern auch Spielregeln kennenzulernen, um sie abzusichern. Wir erfahren Beispielfälle, tauschen uns aus und lernen, was zum Aufbau eines rechtssicheren Compliance-Management-Systems (CMS) gehört. Da auch Beschäftigten auf geeignete Weise die Möglichkeit eingeräumt werden soll, geschützt Hinweise auf Rechtsverstöße im Unternehmen zu geben, wird auch das Thema Whistleblowing eine Rolle spielen.

Das Seminar richtet sich ausschließlich an Geschäftsführer und Vorstände.

Ihre Referentin:

Dr. Heike Kroll ist Fachanwältin für Arbeitsrecht und Mitglied der Geschäftsführung beim Verband DIE FÜHRUNGSKRÄFTE (www.die-fuehrungskraefte.de) in Essen. Daneben ist sie als Anwältin in einer Partnerschaft tätig (www.krollundpartner.de).



SCHWERPUNKT FACHKRAFT ODER FÜHRUNGSKRAFT

7 FRAGEN FÜR MEINE ENTSCHEIDUNGSFINDUNG

von Prof. Dr. Angela Witt-Bartsch

Was will ich: Fach-, Führungs- oder Projekt-Laufbahn? Viele, die im Unternehmen vorankommen wollen, schauen zuerst auf die Führungspositionen. Kein Wunder, denn das war bisher oftmals das Maß aller Dinge, wenn man mehr Spielraum, Verantwortung, Geld etc. haben wollte.



Prof. Dr. Angela Witt-Bartsch

Es gibt allerdings zwei weitere, vielversprechende Laufbahnen, die leider oft bei der Karriereplanung außen vor bleiben: Dabei ist die Fach- oder Projektlaufbahn für viele sogar die bessere Wahl, weil sie mehr zu ihnen passt. Tatsache ist: Unternehmen brauchen alle drei Laufbahnen, wenn sie am Markt erfolgreich agieren wollen!

Welche Laufbahn passt zu mir?

Aus meiner Erfahrung gibt es sieben zentrale Fragen, die einem bewusst machen, welche Laufbahn die derzeit beste für mich ist.

1. Wie stark will ich nach wie vor in meinem Fach tätig bleiben bzw. Spezialwissen auf- und ausbauen?

Der klassische Karriereweg ist der „Aufstieg“. Eine leitende Funktion, die meistens mit Mitarbeiterführung verbunden ist. In Fachabteilungen wurden und werden teilweise immer noch die Personen befördert, die in ihrem Fachgebiet bisher sehr gute Leistungen erbracht haben. Oft wird das als Anerkennung der bisher erbrachten Leistung gesehen, und so wechseln viele Fachleute in die Führungsposition. Die Krux, die vielen erst nach diesem Karriereschritt klar wird:

Je mehr Führungskraft, desto weniger Zeit für fachliche und inhaltliche Arbeit.

Die Entscheidung für eine Führungslaufbahn bedeutet, dass zukünftig die eigentliche Facharbeit und das operative Tagesgeschäft eher die Mitarbeiter machen. In der neuen Position treten strategische, administrative und personelle Aufgaben in den Vordergrund. Als Führungskraft schaffen Sie die Bedingungen, dass Ihre Mitarbeiter, einzeln und gemeinsam, hervorragende Leistungen erbringen und ungehindert arbeiten können. Die Führungskraft ist für Rahmen, Abläufe und Rechenschaft zuständig und dadurch auch viel mit Meetings, Reportings und zwischenmenschlicher Problemlösung befasst.

Sind Sie unentschlossen? Dann lohnt es sich, wenn Sie sich im Rahmen von Projekten in den unterschiedlichen Rollen ausprobieren.

2. Wie stark will ich in die Mitarbeiterführung involviert sein (mit allem, was dazu gehört)?

Selbstführen oder geführt werden. Das ist eine grundsätzliche Entscheidung. Um Mitarbeiter zu führen, also zu fordern und zu fördern, reichen Fach- und Methodenkompetenzen allein nicht aus. Insbesondere soziale Kompetenzen sind erforderlich, um als Führungskraft Mitarbeiter zu Höchstleistungen zu führen.

Das alles lässt sich lernen! Richtig gute Führungskräfte fallen nicht vom Himmel, denn Personalverantwortung ist ein komplexes und auch menschlich sehr anspruchsvolles Feld. Allerdings ist manchen klar, dass sie das nicht möchten – zumindest nicht so ausgeprägt. Wer sich also lieber auf Aufgaben und sich selbst konzentriert, für den wäre eine Führungslaufbahn die ungünstige Wahl. – In der Experten- und Projekt-Laufbahn sind soziale Kompetenzen ebenfalls gefordert, und in Maßen ist auch dort gefragt, Mitarbeiter fachlich zu führen.

3. Wie viel will ich unternehmensweit bewegen?

Laufende Veränderungen sind in den Unternehmen an der Tagesordnung. Sie berühren sowohl Führungsebenen als auch einzelne Projekte und jeden Mitarbeiter in unterschiedlichem Maße. Der Grad des Einflusses, den sich jemand wünscht, ergibt sich aus den Laufbahnbezeichnungen. Wie viel Einfluss will ich nehmen?

Die meisten gravierenden strategischen und organisatorischen Veränderungen werden initiiert, beschlossen und umgesetzt von den Führungsebenen. Ziele zu definieren, Ideen und Vorstellungen zu entwickeln und konsequent zu verfolgen, Ansprechpartner für die Mitarbeiter zu sein, Veränderungen zu analysieren, Ineffizienzen zu identifizieren und Probleme zu lösen. Alles das und noch vieles mehr gehört zum Alltag einer Führungskraft. Eine hohe Gestaltungs- und Mitwirkungsbereitschaft sind in dieser Position genauso von Nutzen wie Handlungs- und Umsetzungsorientierung, die durch Überzeugungsstärke und Begeisterungsfähigkeit flankiert werden sollten.

4. Wie steht es um meine strategischen und administrativen Interessen?

Auch in der Projekt- und Fach-Laufbahn gilt es, strategische Entscheidungen zu treffen oder sich mit administrativen Aufgaben zu befassen, doch in der Führungsebene machen diese Aufgaben einen großen, regelmäßigen Aufgabenanteil aus. Dazu gehört auch, regelmäßig im „Rampenlicht“ der Vorstands- und/oder Geschäftsführungsebene zu stehen und dort die aktuellen Ergebnisse und zukünftigen Entwicklungen zu präsentieren und zu vertreten. Das gelingt dann am besten, wenn man sich als Führungskraft in betriebswirtschaftlichen Belangen sehr gut auskennt und die aktuellen Kennzahlen und zukünftigen Entwicklungen nicht nur parat hat, sondern auch interpretiert und die erforderlichen Maßnahmen ableiten kann.

Die drei Laufbahnen, in denen Sie Karriere machen können:

- **Die Experten-(Fach-)Laufbahn** ist die Spezialisierung in einem Tätigkeitsfeld. Sie sind – bzw. werden – Experte auf einem Gebiet, in dem Sie anerkannter fachlicher Ansprech- und Gesprächspartner sind. Sie bleiben inhaltlich fest mit Ihrer Materie verhaftet, sind meist eng im Tagesgeschäft eingebunden – in höheren Positionen mitunter eher strategisch und beratend. Die Führungsverantwortung ist überschaubar (meistens nur fachliche Führung, weniger disziplinarische Führung von Mitarbeitern).
- **Die Projektlaufbahn** ist besonders heutzutage, im Zeitalter von durch Digitalisierung und Globalisierung erhöhten Anforderungen an Agilität, immer mehr im Kommen. Sie übernehmen projektbezogene Aufgaben, in wechselnden Teams und in wechselnden Rollen – bis hin zur Projektleitung mit Führungsverantwortung. Je nach Unternehmen

und Branche sind die Projekte kurz-, mittel- und langfristig, oft von enormer Bedeutung für das Fortkommen des Unternehmens, etwa in der Produktentwicklung. Doch auch in anderen Funktionen (HR, Controlling etc.) werden im Zeichen von „New Work“ immer öfter flexible Arbeitsmodelle geschaffen, die räumlich, zeitlich und organisatorisch flexible Parameter bieten.

- **Die Führungslaufbahn** ist der hierarchische Aufstieg im Unternehmen. Es gibt größere Entscheidungs- und Handlungsspielräume, manchmal mehr Macht und Anerkennung als in einer der anderen Laufbahnen. Ein hoher Anteil der Arbeit besteht fast immer aus der disziplinarischen Führungs- und Personalverantwortung. Als Führungskraft haben Sie weniger, oft kaum noch, „hand-on“ mit Ihrem Fachbereich und dem Tagesgeschäft zu tun, weil Sie strategisch und administrativ eingespannt sind. Sie sind sehr viel intensiver in der Pflicht und Verantwortung – oft zwischen den Stühlen.

5. Wie beweglich bin ich (will ich sein), wenn es um unterschiedliche Mitarbeiter und Problemstellungen geht?

Als Experte kann man sich voll auf ein bekanntes Thema und das Ergebnis konzentrieren. Anders als Führungskraft. Von vielen Meetings und Mitarbeitergesprächen zu unterschiedlichsten Themen ist da die Rede. Genauso wie von der Bearbeitung von Kundenbeschwerden oder der Lösung eines Konfliktes. Je schneller Führungskräfte sich auf unterschiedliche Personen einstellen und verschiedene Situationen verstehen können, umso leichter fällt es ihnen, die vielfältigen Anforderungen erfolgreich zu meistern.

Wenn auch nur auf ihr Projekt bezogen, können Projektmitarbeiter und Projektleiter mit Ergebnis- und Führungsverantwortung eine ähnliche Vielfalt an Aufgaben erleben. Dazu kommt manchmal noch der enorme Zeit- und nicht selten Kostendruck, der Projektarbeit zur Herausforderung werden lässt sowie schnellen und zielorientierten Handelns, oft auf ungewohntem Terrain, bedarf.

6. Wie hoch ist der Grad meiner Eigenverantwortung?

Egal ob Führungskraft, Experte oder Projektleiter: Eigenverantwortliches Arbeiten ist in

allen Rollen erforderlich. Unterschiede gibt es vor allem, wenn es darum geht, Entscheidungen zu treffen.

Während Experten hier vorrangig Entscheidungen vorbereiten und Empfehlungen abgeben, bleibt es Sache der Führungskraft oder des Projektleiters, Entscheidungen zu treffen. Das ist sicherlich nicht immer leicht. Insbesondere in Bezug darauf, dass zum Zeitpunkt der Entscheidung mitunter noch nicht alle Informationen vorliegen, um sicher zu sein, dass man den richtigen Weg einschlägt.

Eine tagtägliche Herausforderung, die Sie mögen sollten, wenn Sie die Führungs- oder Projektlaufbahn anstreben. Die Fähigkeit, die richtigen Fragen zu stellen, eine gehörige Portion Erfahrung, gepaart mit gesundem Menschenverstand und Kombinationsstärke, geben in solchen Situationen Sicherheit für die eigene Entscheidung.

7. Bin ich eher ein Detailfuchser oder ein multitaskender Stratege?

Mit Ihrer Laufbahn-Entscheidung stellen Sie die Weichen, welche Aufgaben Sie vorrangig bearbeiten und welchen Anforderungen Sie zukünftig gerecht werden müssen.

Experten in Projekt- und Fachlaufbahn werden sich Zeit nehmen (und meistens auch bekommen), um ihre Aufgaben vollumfänglich in der erforderlichen Qualität abzuarbeiten. Selbst wenn es natürlich auch hier oft genug Zeitdruck gibt, ist das Arbeiten stärker auf ein spezifisches Aufgabengebiet und Ziel fokussiert.

Führungskräfte haben oftmals den Über-raschungseffekt, dass sie zwar den Tag schon gut mit vielen Dingen verplant haben, es aber letztendlich erforderlich ist, mehrere sehr unterschiedliche Themen gleichzeitig zu bearbeiten, um sicherzustellen, dass im Verantwortungsbereich alles läuft.

Knöpfen Sie sich jede Frage intensiv vor!

Es ist eine gute Idee, jede Frage erstmal aus dem Bauch heraus zu beantworten, sich ganz spontan klar zu werden, wo man sofort „ja“ ruft oder gleich mal innerlich abwinkt. Doch im zweiten Schritt ist es unbedingt notwendig, sich intensiver mit der Frage inklusive Ihrer spontanen Antwort auseinanderzusetzen, um die richtige Laufbahn für sich zu finden.

Wir bevorzugen oft das Bekannte oder haben an jedem Punkt unseres Berufslebens noch nicht alle Fähigkeiten erworben, die für den nächsten Schritt nötig sind. Das lässt sich alles nachholen!

Hören Sie in sich hinein und vertrauen Sie auf Ihr Bauchgefühl. Wägen Sie das Für und Wider für eine dieser Laufbahnen aus Ihrer persönlichen Sicht ab. Seien Sie mutig in Ihrer Entscheidung. Wie sagt man so schön: „Es ist noch kein Meister vom Himmel gefallen.“ Wenn Sie es wollen – dann und nur dann –, werden Sie Ihr selbstgestecktes Ziel erreichen.

Denken Sie bitte auch daran: Keine Entscheidung ist für immer und ewig. Es gibt genügend Möglichkeiten, später in eine andere Laufbahn zu wechseln.

Machen Sie den ersten Schritt! —

Kontakt: office@3e-netzwerk.de

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

SCHWERPUNKT FACHKRAFT ODER FÜHRUNGSKRAFT

LIEBER FACHKRAFT ODER FÜHRUNGSKRAFT?

von Vera Ihlefeldt-Schlipköter

Nach Beendigung der beruflichen Ausbildung steigt man meist als Fachkraft auf Sachbearbeitungsebene in ein Unternehmen ein. Eine Führungsposition zu übernehmen, streben viele von Beginn an. Manche fühlen sich dazu berufen, nicht nur unter monetären Aspekten. Anders als bei einer Fachkraft übernimmt man bei einer Führungsposition eine andere Form von Verantwortung. Es bedeutet eine Investition in die Entwicklung von Führungsfähigkeiten und -kompetenzen sowie in humanes Kapital; in das eigene und das anderer Menschen.



Vera Ihlefeldt-Schlipköter

Was ist Fach- oder Führungskraft?

Lassen Sie uns zunächst die Definition einer Fach- und Führungskraft ansehen. Laut Wikipedia ist „eine Fachkraft allgemein eine Person, die eine gewerbliche, kaufmännische oder sonstige Berufsausbildung erfolgreich absolviert hat“. Unter Führungskraft versteht Wikipedia „Personen, die in einem Unternehmen, in Organisationen oder in der öffentlichen Verwaltung mit Aufgaben der Personalführung betraut sind ... Führungskräfte können mündlich (Auftrag, Befehl) oder schriftlich (Arbeitsanweisungen, Dienst-anweisungen) von ihrem Weisungsrecht Gebrauch machen ... Eine Führungskraft im materiellen Sinn formuliert Ziele, erkennt Probleme, plant, entscheidet, setzt Entscheidungen durch und prüft die Auswirkungen, organisiert und kontrolliert. Unter Führung im engeren Sinn versteht man die Personalführung oder auch Mitarbeiterführung durch Steuerung der Mitarbeiter, wobei Führung sich an Zielen und Interaktionen orientiert.“

Wichtig ist Vorbildfunktion

Viel wichtiger und wesentlich herausfordernder ist die damit verbundene Vorbild-

funktion. Hier ist Persönlichkeitskompetenz vorrangig. Führen heißt, Beziehungen erfolgreich zu gestalten. Das erfordert Konfliktbereitschaft, Selbstverpflichtung bzw. Disziplin, Vertrauen und Contenance. Wenn man eine solche Position übernimmt, bedeutet es im Leben, nicht nur Verantwortung für sich und die eigene Familie zu übernehmen, sondern darüber hinaus für fremde Menschen, für Mitarbeiter. Jede Führungskraft sollte in seiner Karriereplanung abgewogen haben, wofür das eigene Herz schlägt, was man bereit ist zu tragen bzw. zu investieren. Jeder hat die Wahl. Für welchen Weg man sich entscheidet, sollte wohl bedacht sein; dabei ist empfehlenswert, sich in einem Selbsttest zu analysieren: Besitze ich mikropolitische Fähigkeiten? Kann ich mich auf sehr unterschiedliche und wechselhafte Situationen einstellen? Bin ich bereit, mich von alten Führungsparametern zu trennen? Erfülle ich die Anforderungen hinsichtlich meiner mentalen Stärke? Genauso wie in der Gestaltung von Beziehungen? Im Coachen von Mitarbeitern? Im Denken komplexer Sachverhalte? Im Fördern von Kreativität? In der Nutzung digitaler Medien? In der Gestaltung von Veränderungen sowie im agilen Steuern und Handeln innerhalb der Teams und der Organisation? Bin ich bereit, meine eigenen Bedürfnisse und die meiner Familie zurückzustecken in Anbetracht des zeitlichen Invests?

Im Ergebnis werden die Anforderungen an Führungskräfte weiter steigen, besonders im Hinblick auf die digitalisierte und damit permanent dynamischere Welt mit immer komplexeren Steuerungsmechanismen. Je höher die Herausforderung, desto wichtiger ist die Vereinfachung von Sichtweisen mit einer entsprechenden Haltung; der wichtigste Kern von Führung bedeutet, das eigene Menschenbild zu überprüfen: Habe ich ein echtes menschliches Interesse an meinem Mitarbeiter? Ergo heißt Führen nicht nur intellektuelles und

interaktives Handeln; es heißt vielmehr, mit Menschenwerteorientiert und wertschätzend zu kommunizieren und entsprechend umzugehen. Mitarbeiter haben heutzutage ein wesentlich höheres Maß an Bewusstsein im Umgang mit und um ihre eigenen Ressourcen; ihre Stimmen wollen gehört werden, und sie wollen mitentscheiden. Es geht nicht mehr nur um Kompetenz und Leistung unter rein monetären Aspekten, es geht um Lebensführung, Sinnstiftung und Verhältnismäßigkeit. Die Generation Y und Z sind im Gegensatz zu der Babyboomer-Generation nicht mehr bereit, ihr Privatleben für den Beruf zu opfern. Es geht um mehr; als Mensch betrachtet und behandelt zu werden und nicht mehr nur als ein Kostenfaktor, der im Zuge von Veränderungsprozessen abgebaut werden kann. Führen ist komplex; fachlich, sachlich und emotional. Führungskraft zu sein, bedeutet nicht nur, für den ökonomischen Erfolg des Unternehmens verantwortlich zu sein; es bedeutet vor allem, Verantwortung zu tragen für das Schicksal einzelner Menschen. Die Wertschöpfungskette eines Unternehmens entsteht von Mensch zu Mensch, von Produkten und Dienstleistungen, die verkauft werden von Mensch zu Mensch. Führen bedeutet Wertschöpfung, die es durch Wertschätzung und Anerkennung anzureichern gilt.

Es liegt nun an Ihnen, sich auf Basis dieser Erwägungen für eine berufliche Laufbahn als Fach- oder Führungskraft zu entscheiden. —

Kontakt: info@consistiq.com

Vera Ihlefeldt-Schlipköter führt das Beratungsunternehmen consistiQ und unterstützt Führungskräfte in Veränderungsprozessen mit dem Schwerpunkt werteorientierter Kommunikation.

SCHWERPUNKT FACHKRAFT ODER FÜHRUNGSKRAFT IST DIE GENERATION Z KARRIEREFAUL?

von Filiz Scarcella

Experten, Psychologen, HR-Manager – alle haben die Generation Y, die auch als Millennials bezeichnet wird, mittlerweile zu Tode analysiert. Wir wissen, dass ihnen Sinnhaftigkeit und eine Vision im Arbeitsleben mehr bedeutet als eine gute Entlohnung. Wir wissen, dass sie großen Wert auf die Balance zwischen Job und Familie legen und dass sie sich Freiheiten wünschen.

Mittlerweile machen Millennials fast 50% aller Beschäftigten aus, wobei viele von ihnen nun auch selbst zur Führungskraft aufgestiegen sind. Mit ihnen kamen Veränderungen, neue Führungsstile, neue Ideale und Werte. Schon klopft aber die nächste Generation ans Tor der Arbeitswelt: Generation Z.

All diejenigen, die zwischen 1980 und 1995 geboren wurden, sind Millennials. Jeder, der danach, also ab 1996 zur Welt kam, zählt zur Generation Z. Die genauen Jahresangaben schwanken, je nachdem welcher Quelle man Glauben schenkt. Wer weiß schon genau, wann eine Generation anfängt und wann sie endet? Genauso wenig lassen sich eindeutige Definitionsmerkmale festnageln. Schließlich sind wir alle unterschiedlich. Und trotzdem teilen alle jungen Menschen der Generation Z grobe Gemeinsamkeiten.

Was erwartet Generation Z von einer Führungskraft?

Aufgewachsen in einer Zeit, in der die virtuelle so eng mit der realen Welt verschmolzen ist, zählen wirkliche zwischenmenschliche Beziehungen umso mehr. Generation Z bespricht und diskutiert wichtige Fragen lieber persönlich oder per Video-Chat. Sie wünschen sich eine Führungskraft, der sie vertrauen können und die statt Autorität mit Authentizität überzeugt.

Anders als Millennials wünscht sich Generation Z klare Strukturen. Sie wollen gar nicht unbedingt flexible Arbeitszeiten, sondern am liebsten am Feierabend in Ruhe gelassen werden – denn dann geht's ins Fitnessstudio oder zur Yoga-Stunde, dann ist Zeit zum Abschalten und für Familie.

Als die erste Generation der „Digital Natives“ wissen sie: Trends in den sozialen Netzwerken verändern sich über Nacht. Die Zukunft ist ungewiss und gerade aus diesem Grund wollen Gen Zler jetzt und hier zu Verände-

rungen beitragen. Sie wünschen sich klare Ziele, klare Anweisungen und wollen wissen, wie das, was sie tun, zum großen Ganzen beiträgt. Sie wollen Ergebnisse sehen und schätzen Erfolge mehr als monetäre Entlohnung.

Wollen junge Menschen noch Führungskraft werden?

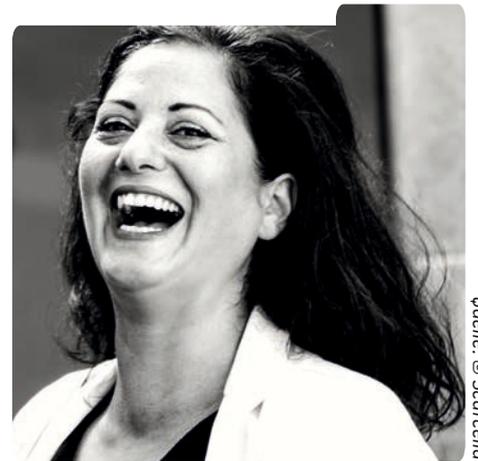
Auch wenn Informationen heute mit nur einem Klick abrufbar sind, wenn wir dank Netflix Serien-Marathons feiern und über Tinder mal schnell eine neue Bekanntschaft machen können – Zufriedenheit im Job gibt es nicht auf Knopfdruck. Die jungen Menschen der Generation Z wünschen sich, schnell ans Ziel zu kommen, statt geduldig die lange Karriereleiter hinaufzuklettern.

Viele junge Menschen der Gen Z haben kein Interesse an Führungspositionen. Sie haben am Beispiel der Eltern gesehen, welche Folgen Überarbeitung und Stress auf die Gesundheit und das Lebensglück haben. Die Umstände, in denen man aufwächst, können den Charakter und die Einstellung formen. Eine steile Karriere wird häufig gleich mit Überstunden, wenn nicht sogar Burnout assoziiert. Für eine solche Aussicht will Generation Z Familie und Freizeit nicht zurückstellen müssen.

Dann doch lieber Fachkraft?

Bedeutet der Wunsch nach geregelten Arbeitszeiten nun, dass Gen Z karrierefaul ist? Nicht unbedingt!

Junge Menschen wollen auch heute noch lernen, sie wollen sich weiterentwickeln und die eigenen Stärken entdecken. Was sie nicht wollen: 60 Stunden in der Woche arbeiten und darüber hinaus jederzeit erreichbar sein. Zudem ist es heute gang und gäbe, dass eine Person bis zum Eintritt in die Rente Führungskraft bleibt. Den Schritt zurück gibt es eher weniger. Eine einschüchternde Vorstellung für all diejenigen, die sich gern erst ein-



Quelle: @Scarcella

Filiz Scarcella

mal Einblicke verschaffen und Erfahrungen sammeln möchten.

In der Hoffnung nach mehr Struktur, vor allem aber für die bessere Trennung zwischen Job und Privatleben, scheinen viele Gen Zler eher die Position einer Fach- statt einer Führungskraft anzustreben.

Was nun?

Die erste Führungskraft, die eine junge Person in ihrem Arbeitsleben hat, kann einen enormen Einfluss auf die Entwicklung ebendieser Menschen haben. Hier kann der Vorgesetzte mit gutem Beispiel vorangehen. Ist der Chef gestresst, dann könnte das daran liegen, dass nicht richtig delegiert wird. Dieses Verhalten demotiviert und regt nicht unbedingt dazu an, in die gleichen Fußstapfen treten zu wollen.

Mit Wertschätzung und tatsächlichem Interesse am Mitarbeiter kann stattdessen Vertrauen aufgebaut werden. Auch die Erkenntnisse der positiven Psychologie verlieren nie an Gültigkeit: Wer sich ein erfülltes (Arbeits-) Leben wünscht, der sollte die eigenen Stärken kennen, sie fördern und einsetzen. Führungskräfte können hier mit Positive Leadership Einfluss nehmen.

Auch wenn es vermessen scheint: Die Generation Z wünscht sich eine strikte Trennung zwischen Arbeits- und Privatleben. Unternehmen müssen diese Rahmenbedingungen schaffen, wenn sie zukünftig noch Talente rekrutieren möchten. —

Kontakt: speed@filizscarcella.com

Filiz Scarcella unterstützt Führungskräfte als Positive Leadership Coach dabei, aus Mitarbeitern Mitunternehmer werden zu lassen.

SCHWERPUNKT FACHKRAFT ODER FÜHRUNGSKRAFT

KEINE LUST AUF FÜHRUNG?

von Frank Weber

Beruflich vorankommen und Karriere machen wird in vielen Unternehmen immer noch mit der Übernahme von Führungsverantwortung verbunden. Das geht häufig einher mit der Übung, dass der beste Sachbearbeiter zum Gruppenleiter befördert wird. Wir wissen aber inzwischen, dass das aus mehreren Gründen häufig kein sinnvoller und für alle Beteiligten passender Weg ist. Für Motivation und Produktivität ist vollkommen abträglich, wenn die falschen Personen Führungskraft werden.

Die Motivationspsychologie erklärt uns, dass für die Übernahme von Führungsaufgaben oftmals das Leistungs- und das Machtmotiv ausschlaggebend sind. Bei guten Fachkräften jedoch sind diese Motive häufig nur sehr gering ausgeprägt. Somit fehlt es an Motivation, Führung, Verantwortung und Kontrolle übernehmen zu wollen. Mit anderen Worten, Menschen werden zur Führungskraft, obwohl sie dazu keine Lust haben, aber trotzdem beruflich vorankommen möchten. Was das für Folgen für die Person selber und auch die Mitarbeitenden hat, ist offensichtlich.

Weniger Interesse an Führung

Interessant ist in diesem Zusammenhang eine Langzeitstudie von Prof. Dr. Heinrich Wottawa von der Fakultät für Psychologie an der Universität Bochum. Hiernach hat sich der Anteil der männlichen Absolventen, die eine Führungsaufgabe übernehmen wollen, von einem Drittel im Jahr 2003 auf 23% im Jahr 2010 deutlich verringert. Ein geringerer Handlungsfreiraum und der Druck aufgrund der Sandwichposition zwischen Geschäftsführung und Mitarbeitenden scheinen für immer weniger Menschen attraktiv zu sein.

Nicht selten verlassen die Potenzialträger die Unternehmen wieder, wenn ihnen neben der klassischen Führungslaufbahn keine weiteren Entwicklungsmöglichkeiten angeboten werden. Das ist aber vermeidbar, wenn Unternehmen dazu übergehen würden, weitere Entwicklungslaufbahnen zu schaffen. Große Konzerne wie etwa Siemens, haben darüber bereits Anfang der 90er-Jahre nachgedacht und Fach- sowie Projektlaufbahnen etabliert. Im Rahmen der Expertenlaufbahn hat der Mitarbeiter die Gelegenheit, sein Expertentum weiter auszubauen und allenfalls unterstützt durch ein kleines Team voranzutreiben. Die Projektlaufbahn vereint die Vorzüge beider

Wesentliche Unterschiede (weber.advisory)	
Vorgesetzter	Leader/Führungskraft
<p>Verlangt Autorität Setzt Fristen Sagt „Ich“ Mitarbeiter sind für ihn da Nutzt Vertrauen Kritisiert Kennt den Weg</p>	<p>Inspiziert Goodwill Befähigt zu Leistungen Sagt „Wir“ Ist für die Mitarbeiter da Gibt Vertrauen Bittet um Kritik Erarbeitet den Weg gemeinsam</p>

Quelle: @ www.weber-advisory.com

Laufbahnen: Mit inhaltlicher Expertise werden hier Mitarbeiter fachlich koordiniert, ohne für sie disziplinarisch verantwortlich zu sein.

Unternehmen müssen Angebote machen

Berufliche Weiterentwicklung und Karriere sind so möglich, ohne zugleich Personalverantwortung übernehmen zu müssen. Im Rahmen unserer Tätigkeiten haben wir aber leider feststellen müssen, dass die wenigsten Unternehmen sich dazu durchgerungen haben, ein differenziertes Laufbahnkonzept anzubieten. Gerade in Zeiten, in denen die gleichen Unternehmen über den Fachkräftemangel klagen, wundert das sehr, tragen doch solche Konzepte auch zu einer deutlich höheren Arbeitgeberattraktivität bei.

Ausschließlich auf das klassische Modell der Führungslaufbahn zu setzen offenbart zudem ein antiquiertes Führungsverständnis. In den Unternehmen, in denen wir die „alte Denke“ antreffen, erkennen wir zudem auch keine Differenzierung zwischen dem Rollenbild des Managers, des Experten und des Leaders (siehe Abbildung). Dabei handelt es sich hierbei um grundlegend verschiedene Rollenmuster.

Menschen, die an beruflicher Weiterentwicklung interessiert sind, müssen sich zwangsläufig dann auch die Frage stellen, ob sie eher ein Manager oder ein Leader sind. Beantworten lässt sich die Frage, wenn man die Unterscheidung der beiden Begriffe nach John P. Kotter heranzieht. Der Harvard-Professor hat dazu in seinem Buch „A Force for Change – How Leadership Differs From Management“ bereits 1990 eine klare Unterscheidung getroffen.

Management fokussiert

1. das Planen und Budgetieren,

2. Organisieren und Stellen besetzen,
3. Controlling und Probleme lösen,

während Leadership

1. die Richtung vorgibt,
2. Mitarbeitende danach ausrichtet,
3. Motivation und Inspiration fokussiert.

Auch im Ergebnis unterscheiden sich Management und Leadership. Ersteres erzeugt Ordnung und Konstanz. Leadership erzeugt Wandel und Bewegung.

VUCA-Welt und Digitalisierung werden von demografischen und sozio-ökonomischen Entwicklungen begleitet. Veränderte Arbeitsbedingungen und Flexibilisierung von Arbeitsvereinbarungen, gestiegene Lebenserwartungen und eine massiv ansteigende geopolitische Volatilität verschärfen den Anpassungsdruck der Unternehmen zusätzlich. Dabei liegt auf der Hand: Häufigkeit und Intensität von Veränderungen werden stark zunehmen. Und mehr Wandel erfordert immer mehr Leadership. Mit anderen Worten, die Chancen, als Führungskraft erfolgreich zu sein, waren noch nie so hoch. Man muss es nur wollen und die Möglichkeiten seitens des Unternehmens dazu bekommen. Das erfordert aber eine gründliche Beschäftigung mit unterschiedlichen Rollenbildern und auch Laufbahnkonzepten. Verbunden mit der Bereitschaft aller, sich differenziert mit den unterschiedlichen Rollen auseinanderzusetzen. —

Kontakt: www.weber-advisory.com

Frank Weber (weber.advisory) begleitet Unternehmen und Führungskräfte bei Veränderungs- und Entwicklungsprozessen. Zudem ist er als Hochschuldozent tätig.

SCHWERPUNKT FACHKRAFT ODER FÜHRUNGSKRAFT

FACHKRÄFTE MÜSSEN AUCH FÜHREN

von Stefan Häseli

Von oben nach unten – jahrhundertlang waren Unternehmen nach klaren Strukturen ausgerichtet. Hier der Chef als Führungskraft, da die Fachkraft als ergebener Mitarbeiter. Doch für immer mehr Organisationsprozesse oder den wachsenden Part des Projektgeschäftes wird eine andere Führungsform als die klassische Hierarchie benötigt. Fachkräfte führen auf Zeit, lateral – zugegeben nicht immer gerne. Statt der Position zählt die Person – auch das ist nicht immer einfach. Genau deshalb will laterale Führung gelernt sein. Die Entscheidung Fach- oder Führungskraft muss heute immer weniger explizit getroffen werden, weil die Rolle sowieso mit der Aufgabe wechselt.

Laterale Führung

Der Begriff laterale Führung entstammt dem lateinischen *latus*, so viel wie Seite. Der „Führende“ steht auf der gleichen Hierarchiestufe wie die zu „Führenden“. Zentrales Merkmal ist die fehlende Weisungsbefugnis. Die Beeinflussung von Meinung, Motivation und Handeln der Gruppenmitglieder beruht auf Überzeugung und Können. Disziplinarische Schritte entfallen. Im Vordergrund stehen Vertrauen und Verständigung. Ein gemeinsamer Denkhorizont soll die verschiedenen Interessen der Beteiligten einbinden und so ein gemeinsames Ziel schaffen.

Person statt Position

Organisationen sind flacher geworden. Die netzwerkartigen Beziehungen verschiedener Fachgebiete gewinnen an Einfluss. Das Miteinander ist vielschichtig und komplex. Besonders bei abteilungsübergreifenden Projekten wird immer öfter laterale Führung praktiziert – meist temporär angelegt. Der Projektleiter sorgt als eine Art Kollege dafür, dass miteinander das gewünschte Ergebnis erreicht wird. Er muss sich seiner Verantwortung und Entscheidungsbefugnis bewusst sein, ebenso seiner Kompetenzen und deren Grenzen. Da er weder über Machtmittel noch Amtsautorität verfügt, hängt das Gelingen der Führungsaufgabe von der persönlichen Autorität ab. Davon, wie er seine Aufgabe, ein Projektziel zu erreichen, auf jedes einzelne Mitglied der Gruppe adaptieren kann.

Das Erkennen des gemeinsamen Ziels ist der Schlüssel zur Bereitschaft der Beteiligten, den Weg überzeugt mitzugehen.

Führung will gelernt sein

Werden hochqualifizierte Mitarbeiter für ein Projekt mit der Führungsaufgabe betraut, müssen diese zunächst einmal ihre „fachlichen Scheuklappen“ ablegen, um Belange, Beweggründe und Bedürfnisse der Projektbeteiligten zu erkennen, zu akzeptieren und lenken zu können. Erhält die Projektleitung dagegen ein zuverlässiger Koordinator, muss er sich in die fachliche Materie so weit vertiefen, dass er Zusammenhänge bestmöglich beurteilen und sichere Entscheidungen treffen kann. Die detaillierte Ausarbeitung aber bleibt bei den Spezialisten. Hier mitmischen zu wollen könnte schnell als mangelndes Vertrauen ausgelegt werden und Boykothaltungen nach sich ziehen. Eine gute Kommunikation von Anfang an ist das A und O. Zunächst geht es dabei um sachliche Information. Sind der Grund eines Gesprächs sowie der voraussichtliche Ablauf dargelegt, werden die Ausgangslage und das Ziel beschrieben und mit Fakten untermauert. Dann wird der Nutzen formuliert: für die Gesprächspartner, sich selbst und das Unternehmen.

Wir sind das Ziel

Nun gilt es, die Kollegen an der weiteren Planung zu beteiligen. Jeder ist aufgefordert, seine Gedanken einzubringen. Was tun wir bis wann? Wer tut was? Solche konkreten Fragen fordern Aktivität und Lösungsvorschläge, die jeder Beteiligte für seinen Bereich formulieren und anbieten kann. Hier werden die unterschiedlichen Interessenslagen deutlich. Nicht auf Anhieb wird sich der eine Weg abzeichnen. Wahrscheinlicher ist, dass sich verschiedene Möglichkeiten auftun. Im Geschick des Führenden – unabhängig davon, ob er eine Fachkraft ist oder nicht – liegt es, sich dem Ziel durch Verhandeln, Abwägen, Kooperieren und Motivieren anzunähern. Wie ein Coach muss er sich in die verschiedenen Sichtweisen versetzen und diese „Wirklichkeiten“ miteinander abgleichen. Das Ziel: eine gemeinsame Sicht,



Stefan Häseli

die auf das gemeinsame Ziel ausgerichtet ist. So kann die vielschichtige Aufgabe einer lateralen Führung letztendlich auch für Fachkräfte – und umgekehrt – Schritt für Schritt souverän gelingen.

Lateral führen für Fachkräfte heißt ...

1. fehlende Weisungsbefugnis im ersten Schritt zu akzeptieren,
2. unterschiedliche Interessenslagen zu berücksichtigen,
3. gemeinsame Ziele auszuhandeln,
4. selbstbewusst aufzutreten,
5. vorhandene Machtstrukturen für sich zu nutzen,
6. ein gutes Netzwerk auf- und auszubauen,
7. durch Fachwissen und gute Idee Akzeptanz zu schaffen,
8. neue Denkansätze zuzulassen,
9. das gemeinsame weitere Vorgehen zu vereinbaren,
10. den Nutzen für das Ganze in den Vordergrund zu stellen. —

Kontakt: www.stefan-haeseli.com

Stefan Häseli ist Autor zahlreicher Bücher und bekannt als Ratgeber in Radio- und TV-Sendungen. Für die Medien analysiert er regelmäßig aktuelle Ereignisse als „kommunikativer Beobachter“.

SCHWERPUNKT FACHKRAFT ODER FÜHRUNGSKRAFT

WIE DER BLUE-COLLAR-ARBEITSMARKT TICKT

von Steffen Manes



Steffen Manes

Der Blue-Collar-Arbeitsmarkt umfasst alle Jobs, die von Personen ohne akademischen Hintergrund besetzt werden können. Er macht gut 80 % aller Kandidaten aus. Zahlreiche Arbeitgeber sind verstärkt auf der Suche nach Mitarbeitern in der Pflege, der Logistik, der industriellen Fertigung, dem Handwerk, in Call Centern oder anderen Berufsfeldern – Tendenz steigend. In der Zielgruppenforschung rund um das Thema Karriereperspektiven gefragter Kandidaten geht es aber trotzdem fast ausschließlich um Akademiker.

Der quartalsweise erscheinende „Blue-Collar-Kompass“ beleuchtet die Sicht auf Beruf und Arbeitsleben von nicht akademischen Kandidaten und schafft damit mehr Durchblick in einem Bereich, der zum Leidwesen vieler Arbeitgeber lange viel zu kurz kam. Denn eines ist klar: Wirklich passende Kandidaten finden nur die Unternehmen, die ihre Zielgruppe wirklich kennen. Wagen wir einen statistischen Blick auf sie.

Der Blue-Collar-Arbeitsmarkt ist ein Quereinsteiger-Arbeitsmarkt

Wir wissen: Nahezu zwei Drittel (63 %) der Arbeitnehmer sind bereits mindestens ein Mal in einen Job quereingestiegen. Selbst bei Berufsstartern zwischen 18-29 ist der betreffende Anteil mit 52 % relativ hoch. Interessant in dem Kontext: Nichtakademiker, die tatsächlich quer in einen ungelerten Beruf eingestiegen sind, halten dies auch im Nach-

hinein für die absolut richtige Entscheidung. 90 % von ihnen geben das an.

Zudem: Auch Arbeitnehmer, die bisher nur in Berufen gearbeitet haben, die sie nach eigenen Angaben gelernt haben, können sich den Quereinstieg in andere Jobs gut vorstellen. Für 32 % der Studienteilnehmer wäre das gar eine dauerhafte berufliche Option. Weitere 50 % können sich das immerhin während einer Übergangsphase gut vorstellen. All das sind gute Voraussetzungen für Arbeitgeber, die in einem Kandidatenmarkt nach Mitarbeitern suchen, in dem es zu wenige Bewerber gibt. Das Potenzial an Quereinsteigern scheint das ausgleichen zu können.

Führungskräfte sollen kompetent, fair und verlässlich sein

Völlig anders zu bewerten als etwa bei Akademikern ist das Thema Mitarbeiterführung im nicht akademischen Arbeitsmarkt. Bestes Beispiel: Die vor allem in Stellenanzeigen inflationär bemühten „flachen Hierarchien“, die aus Sicht von Akademikern tatsächlich angesagt scheinen, sind hier kein Argument für Arbeitgeberattraktivität. Vorarbeiter, Teamleiter oder Projektleiter müssen führen, anleiten und vorleben. Das wird von ihnen eingefordert. Wenn es etwa darum geht, welche Eigenschaften einen guten Vorgesetzten ausmachen, steht fachliche Kompetenz an erster Stelle, gefolgt von Fairness und Verlässlichkeit. Emotionale Faktoren wie Einfühlbarkeit oder Härte spielen dagegen eine untergeordnete Rolle. Als Grund für Unzufriedenheit mit ihrem Job gibt indes nur ein Viertel der Befragten ihren Vorgesetzten an.

Das findet übrigens auch in der relativ guten Bewertung der Führungsarbeit seinen Ausdruck: Für ihre Tätigkeit werden Führungskräfte im außerakademischen Umfeld auf einer Schulnoten-Skala von 1 bis 6 mit 2,7 bewertet, was der Schulnote „3+“ entsprechen würde.

Wichtiger Bewerbungsgrund: Gleichbehandlung im Team

Ganz hoch im Kurs bei Nichtakademikern, wenn es darum geht, welche Voraussetzungen für ein funktionierendes Teamgefüge geschaf-

fen werden sollten, steht das Thema „Gleichbehandlung am Arbeitsplatz“. 61 % geben an, dass dies eine besonders wichtige Bedingung für sie sei, um einen Arbeitgeber attraktiv zu finden. Inhaltlich sind für Nichtakademiker besonders folgende Voraussetzungen von Bedeutung, wenn es um eine möglichst transparente Gleichbehandlung an ihrem Arbeitsplatz geht: gleiche Bezahlung (für 43 % sehr wichtig), gleiche Arbeitszeiten (für 35 % sehr wichtig) sowie ein ausgeglichenes Maß an Verantwortung (für 28 % sehr wichtig).

Heterogen zusammengesetzte Teams sind am produktivsten

65 % der Nichtakademiker finden, dass sie in heterogenen Teams am besten aufgehoben sind. Während sich 65 % für eine ausgeglichene Altersstruktur aussprechen, vertrauen weitere 57 % auf Teams, in denen der Anteil der Geschlechter in etwa ausgeglichen ist. Teams, die altersmäßig ausgewogen sind, werden von fast zwei Dritteln der Teilnehmer (65 %) mit einer „Eins“ oder „Zwei“ bewertet. Kollegenkreise, die zu ungefähr gleichen Teilen aus Männern und Frauen bestehen, werden von 57 % mit derart guten Noten bedacht. Versetzungsgefährdet sind dagegen reine Frauen-Teams, die von 30 % der Befragten eine „Fünf“ oder „Sechs“ erhielten – dabei von 34 % der weiblichen Studienteilnehmerinnen.

Fazit: Typisches Employer-Branding-Vokabular aus der Akademiker-Arbeitswelt ist im Blue-Collar-Umfeld völlig fehl am Platz – auf Karriere-Webseiten wie in Stellenanzeigen.

Wer Nichtakademiker für sich gewinnen möchte, muss wissen, was ihnen im Rahmen ihrer Arbeit wichtig ist, und diese Themen kommunizieren. Wer das auf den richtigen Zielgruppenkanälen gewährleistet, steht in der Pole Position um die besten Arbeitskräfte. —

Kontakt: vertrieb@mobilejob.com

Steffen Manes ist Geschäftsführer von mobileJob.com, einem Recruiting-Experten für den nicht akademischen Arbeitsmarkt. Mit dem Blue-Collar-Kompass schafft sein Unternehmen regelmäßig mehr Wissen rund um Kandidaten aus dem Bereich.

SCHWERPUNKT FACHKRAFT ODER FÜHRUNGSKRAFT

FÜHRUNGSKRAFT ODER FACHEXPORTE?

SEIEN SIE EHRlich ZU SICH SELBST

von Alexander Matthies

Früher galt: Wer Karriere machen und eine höhere Gehaltsstufe erreichen will, muss Führungsverantwortung übernehmen. Als Folge haben viele Fachkräfte eine Führungsposition angestrebt, um mehr zu verdienen, und nicht aus der Motivation, eine Leitungsfunktion zu übernehmen. Im Worst Case haben Firmen auf diese Weise ihre besten Fachkräfte verloren und ungeeignete Führungskräfte gewonnen.

Viele Unternehmen haben jedoch erkannt, dass eine gute Fachkraft nicht automatisch auch eine Führungskraft ist. Heute können Arbeitnehmer oft zwischen verschiedenen Karrierewegen wählen und dabei weitere Gehaltssprünge machen. Selbst in Unternehmensberatungen ist es mittlerweile üblich, einen fachlich orientierten Experten-Track oder einen Partner-Track einzuschlagen. Monetäre Anreize spielen bei der Entscheidung deshalb nur noch eine untergeordnete Rolle. Auch die Arbeitsmarktsituation bietet keine Orientierungshilfe; gute Fachkräfte sind genauso gefragt wie gute Führungskräfte. Arbeitnehmer haben damit die Qual der Wahl.

Innerer Antrieb oder gesellschaftliche Erwartungen?

So einfach es klingt, die entscheidende – und sehr persönliche – Frage, die sich jedes Talent stellen sollte, lautet: Was verschafft mir Zufriedenheit? Möchte ich Experte in einem Fachgebiet werden und mich in detaillierte Aufgabenstellungen und komplexe Herausforderungen vertiefen? Oder möchte ich Menschen führen und fördern, unternehmerisch handeln und für einen Unternehmensbereich verantwortlich sein?

Besonders bei den Millennials (Jahrgänge 1982–1996) entsteht oft der Eindruck, dass ihre Karriereambitionen weniger von der inneren Motivation, sondern von gesellschaftlichen Erwartungen getrieben sind. Bereits im Studium wird die Wichtigkeit des perfekten Lebenslaufs betont, Karriereberatungen werden angeboten, bevor Studierende überhaupt den Bachelor in der Tasche haben, und auch nach dem erfolgreichen Berufseinstieg halten die Medien mit Artikelüberschriften wie „Beeilen Sie

sich mit Ihrer Karriere – denn ab 40 ist es zu spät!“ den Druck aufrecht.

Die Entscheidung für eine Karriere als Führungskraft beeinflusst nicht nur den Arbeitsalltag, sondern auch die persönliche Lebens- und Freizeitgestaltung. Denn Führungskräfte müssen heute überdurchschnittlich in ihre Fortbildung investieren und nicht nur fachlich am Ball bleiben: Neugierde, Erfahrungsaustausch mit anderen sowie das Training sozialer Kompetenzen sind Basics, um mit der zunehmenden Komplexität des internen und externen Unternehmensumfelds umgehen zu können. Betriebliche Weiterbildungen reichen dafür nicht aus. Führungskräfte müssen selbst die Initiative ergreifen, etwa durch regelmäßige Lektüre von Fachliteratur, Konferenz- und Kongressbesuche oder e-Learning – auch auf Kosten der Freizeit.

Auswahl von Führungskräften: Potenziale sind entscheidend

Personalentscheider haben die Relevanz der Motivation auf den Berufserfolg erkannt und ihre Auswahlprozesse angepasst: Während beim Recruiting von hochspezialisierten Experten weiterhin die Fachkompetenz im Vordergrund steht und anhand von Arbeitsproben und Interviews auf Fachebene beurteilt wird, kommen bei der Besetzung von Führungspositionen verstärkt Potenzialanalysen zum Einsatz. Ziel der Potenzialdiagnostik ist es, zuverlässige Aussagen darüber zu treffen, wie sich ein Kandidat in seine neue Position einfinden und ob die neue Führungskraft langfristig erfolgreich sein wird. Dabei geht es um weit mehr als die fachliche Eignung, denn der Rollenwechsel vom Kollegen zum Vorgesetzten gelingt beispielsweise nur, wenn die neue Führungskraft ihre



Alexander Matthies

Verhaltensweisen entsprechend anpassen kann. Hinzu kommt, dass Führungskräfte heutzutage nicht nur Manager, sondern auch Innovatoren und Initiatoren von kontinuierlichen Veränderungsprozessen sind und ihre Mitarbeiter dementsprechend fördern, motivieren und begeistern müssen. Bewerber, die eine Führungskarriere anstreben, erwarten im Auswahlprozess deshalb unterschiedlichste Methoden wie etwa Leistungstests, Fragebögen oder multimodale Interviews, die auch biografische Fragen beinhalten.

Fazit: Selbstreflexion ist die wichtigste Entscheidungsgrundlage

Die Anforderungen an und das Aufgabenspektrum von Managern sind höher denn je und erfordern eine überdurchschnittliche Eigenmotivation, um erfolgreich zu sein. Der beste Rat für Fachkräfte, die überlegen, den Weg zur Führungskraft einzuschlagen, lautet deshalb: Machen Sie sich klar, welche Ansprüche Sie sowohl an Ihr Berufs- als auch an Ihr Privatleben haben. Seien Sie dabei absolut ehrlich zu sich selbst, ohne sich von Prestigedanken oder Erwartungen Ihres Umfelds verunsichern zu lassen. Hochspezialisierte Fachkräfte sind gefragter denn je, und die Arbeitswelt wird immer flexibler. Der nächste Karriereschritt muss nicht zwangsweise Führungsverantwortung sein – und es ist ein großer Bonus, Freude am inhaltlichen Arbeiten zu haben. —

Kontakt: alexander.matthies@getahead.de

Alexander Matthies ist Geschäftsführender Gesellschafter der Hamburger Personalberatung GET AHEAD. Executive Search GmbH.

DAUERBRENNER ZUM JAHRESENDE

ANSPRUCH AUF WEIHNACHTSGELD?

*Spekulatius und Printen stehen wieder in den Supermarktregalen, und bald wird das erste Weihnachtsgeschenk gekauft – schön, wenn dann Weihnachtsgeld auf dem Konto eingeht. Sebastian Müller, Rechtsanwalt des **DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte**, beantwortet hierzu die wichtigsten Fragen.*

Ist das Weihnachtsgeld in Firmen heute noch Usus?

Das Weihnachtsgeld ist in der Tat nicht mehr so verbreitet wie noch vor 20 Jahren. Dafür sind einfach andere Gehaltsbestandteile viel interessanter geworden – da ist das Weihnachtsgeld in der Tat mittlerweile etwas antiquiert. Das gilt gerade für den außertariflichen Bereich. In Tarifvereinbarungen oder Betriebsvereinbarungen gibt es das Weih-

nachtsgeld natürlich nach wie vor, so dass alle Arbeitsverträge, die sich hieran orientieren oder daran gebunden sind, immer noch das Weihnachtsgeld beinhalten.

Wann besteht ein Anspruch auf Weihnachtsgeld?

Einen Anspruch auf Weihnachtsgeld hat nur, wer eine rechtliche Grundlage dafür hat – also der Arbeitsvertrag, eine Betriebsvereinbarung oder ein Tarifvertrag einen Anspruch vorsieht. In Frage kommt aber auch eine sogenannte betriebliche Übung: Diese entsteht, wenn der Arbeitgeber drei Jahre nacheinander Weihnachtsgeld gezahlt hat. Wenn er ohne den Vorbehalt der Freiwilligkeit Weihnachtsgeld in gleicher Höhe oder nach einem gleichbleibenden Modell gezahlt hat, so kann ein Mitarbeiter auch in den folgenden Jahren Weihnachtsgeld verlangen – wenn auch oft nur mit Gegenwehr des Arbeitgebers, denn er wollte diesen Anspruch oftmals nicht entstehen lassen – das ist aber selten, hier sind die Arbeitgeber sensibel und vorsichtig geworden.

Sagt der Arbeitgeber ein Weihnachtsgeld zu, kann er dies übrigens auch nicht einfach mit der Begründung widerrufen, die Leistung liege in seinem Ermessen. Viele Arbeitgeber stellen die Zahlung des Weihnachtsgeldes aber ausdrücklich unter einen Freiwilligkeits- oder Widerrufsvorbehalt. Wenn dieser klar und deutlich im Arbeitsvertrag formuliert ist, kann man dagegen wenig machen. Häufig sind aber die Formulierungen schlecht gemacht – und von der Rechtsprechung wegen Unklarheit bereits für unwirksam erklärt worden. Hier lohnt sich ein genauer Blick: Die Klausel, dass ein Weihnachtsgeld eine „freiwillige, stets widerrufliche Leistung“ sei, ist vom Bundesarbeitsgericht schon mit dem Urteil vom 30.07.2008 (10 AZR 606/07) für unklar und für unwirksam erklärt worden. „Freiwillig und gleichzeitig widerruflich“ – das schließe sich gegenseitig aus, so das Gericht. Der Arbeitgeber wollte es besonders wasser-



Sebastian Müller

dicht machen und ist hier über das Ziel hinausgeschossen – mit dem Effekt, dass das Weihnachtsgeld nun doch zu zahlen ist.

Was tun, wenn das Weihnachtsgeld plötzlich ausbleibt?

Zunächst einmal sollte man freundlich nachfragen, warum die Zahlung unterbleibt. Wenn man dann Zweifel an der Zulässigkeit der Nichtzahlung hat, sollte man auch dies mitteilen. Und natürlich sollte man nochmal jemanden fragen, der sich damit auskennt – zum Beispiel unsere Rechtsanwälte im **DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte**. Mitglieder bekommen hier einen kostenfreien juristischen Service.

Schließlich sollte man auch bei einem fälligen, nicht ausgezahlten Anspruch wie dem Weihnachtsgeld an die in Arbeitsverträgen oft vorhandene vertragliche Ausschlussklausel denken. Diese sieht meist eine Frist von drei Monaten ab Fälligkeit für die Geltendmachung gegenüber dem Arbeitgeber vor. Das ist zwar nicht angenehm, sollte man aber unbedingt beachten, sonst ist der Anspruch schon allein deshalb wieder verloren. — mü

BUCHTIPP

Arnold, Christian/Günther, Jens

Arbeitsrecht 4.0

Praxishandbuch zum Arbeits-, IP- und Datenschutzrecht in einer digitalisierten Arbeitswelt



C.H. Beck, München,
1. Auflage 2018,
298 Seiten, gebunden
ISBN 978-3-406-72213-4
59 €

Um die Bewertung vorwegzunehmen, handelt es sich bei diesem Werk wirklich um ein Praxishandbuch, das seiner Bezeichnung nachkommt.

Wer sich mit dem ständigen Wandel in der Arbeitswelt auseinandersetzt, findet in diesem Buch wertvolle Tipps und Erklärungen, auch gerade in Bezug auf den Datenschutz oder das kollektive Arbeitsrecht.

Auch die Rolle der Führungskraft, die ebenso wie die Arbeitswelt stetigen Veränderungen unterliegt, wird auf zahlreichen Seiten betrachtet, was die Praxisrelevanz des Buches u.a. auch ausmacht. — ns

Zu diesem Thema finden Sie auch ein Video auf unserem YouTube-Kanal unter diesem LINK: youtu.be/-Hp6zfWE5nl



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

KÜNDIGUNG BEI NEUER ABTEILUNGS- UND FÜHRUNGSSTRUKTUR WENN DIE EIGENE STELLE WEGFÄLLT ...

von Jan Willem Smits

Umstrukturierungen in Unternehmen können ebenso viele Gründe wie Formen haben. Die hiermit für den Arbeitnehmer verbundenen Folgen sind oft nachteilig.

Sachverhalt

Ein Arbeitnehmer sah sich in einem vom Landesarbeitsgericht Hamburg entschiedenen Fall (LAG Hamburg 6 Sa 25/16) mit folgender Umstrukturierung konfrontiert: Der Arbeitnehmer war als Abteilungsleiter Marketing beschäftigt. Daneben bestand eine Abteilung Vertrieb, welcher ebenfalls ein Abteilungsleiter vorstand. Der Arbeitgeber traf nach Konsultation einer Unternehmensberatung die Entscheidung, die beiden Abteilungen Marketing und Vertrieb zu einer Abteilung unter der Führung eines Bereichsleiters zusammenzulegen. Die Stelle „Abteilungsleiter Marketing“ entfiel in dieser Struktur. Der Arbeitgeber hielt den Arbeitnehmer, der sich hierauf beworben hatte, nicht für geeignet, die neue Stelle des Bereichsleiters zu bekleiden, und sprach eine sogenannte Änderungskündigung aus: Der Arbeitgeber kündigte das bisherige Anstellungsverhältnis des Arbeitnehmers als Marketingleiter und bot diesem gleichzeitig an, als Fachbereichsleiter eine Ebene unterhalb des neuen Bereichsleiters weiterzuarbeiten. Der Arbeitnehmer akzeptierte das Änderungsangebot unter dem Vorbehalt, dass die Änderung nicht sozial ungerechtfertigt und damit unwirksam ist, und erhob insoweit Änderungskündigungsklage.

Einordnung und Entscheidungsgründe

Im Rahmen einer Änderungskündigung streiten die Parteien nicht über die Frage, ob das Arbeitsverhältnis beendet ist oder nicht, sondern darum, ob sich dieses in Zukunft nach den bisherigen Vertragsbedingungen richtet oder ob die angebotenen neuen Bedingungen für das Arbeitsverhältnis gelten werden.

Grundsätzlich ist eine Änderungskündigung dann wirksam, wenn das Änderungsangebot des Arbeitgebers aufgrund eines in § 1 Abs. 2 S. 1 Kündigungsschutzgesetz genannten Grundes erfolgt (hier: „dringende betriebliche Erfordernisse“) und sich auf vom Arbeitnehmer billigerweise hinzunehmende Änderungen beschränkt.

Solche dringenden betrieblichen Erfordernisse liegen auch vor, wenn sich der Arbeitgeber

– wie hier – zu einer organisatorischen Maßnahme entschließt, deren Umsetzung das Bedürfnis für die Weiterbeschäftigung des Arbeitnehmers entfallen lässt. Die Besonderheit ist hierbei, dass solche unternehmerischen Organisationsentscheidungen gerichtlich nur begrenzt überprüft werden. So wird nicht geprüft, ob die Entscheidung (wirtschaftlich) notwendig oder zweckmäßig ist, sondern nur, ob sie offensichtlich unsachlich, unvernünftig oder willkürlich ist. Denn es ist nicht Sache der Gerichte, den Arbeitgebern eine „bessere“ betriebliche Organisation vorzugeben. Im Übrigen besteht die Vermutung, dass unternehmerische Entscheidungen aus sachlichen Gründen erfolgen. Überprüft wird aber, ob die fragliche Organisationsentscheidung tatsächlich umgesetzt wurde und dadurch das Beschäftigungsbedürfnis für den Arbeitnehmer entfallen ist.

Vorliegend hat das LAG die unternehmerische Organisationsentscheidung des Arbeitgebers nicht beanstandet. Zwar seien die Tätigkeiten, die der Arbeitnehmer in der Vergangenheit als Abteilungsleiter Marketing ausgeübt hat, nicht weggefallen, doch gäbe es seinen bisherigen Arbeitsplatz in der neuen Struktur nicht mehr. Da eine Beschäftigung als Abteilungsleiter Marketing in der neuen Struktur nicht möglich sei, könne seine Beschäftigung nur zu geänderten Bedingungen erfolgen. Rechtsmissbräuchliche bzw. unsachliche Motive lägen ebenfalls nicht vor. Dies wäre etwa der Fall, wenn die Umstrukturierung nur dazu gedient hätte, sich dieses bestimmten Mitarbeiters zu entledigen.

Ebenso unbeanstandet ließ das Gericht die Entscheidung des Arbeitgebers, bezüglich der neuen Stelle „Bereichsleiter“ ein betriebswissenschaftliches Hochschulstudium zur Voraussetzung zu machen und den Arbeitnehmer mangels Eignung abzulehnen – dieser hatte lediglich eine dreijährige Weiterbildung zum staatlich geprüften Betriebswirt absolviert. Denn es unterliege grundsätzlich der freien unternehmerischen Entscheidung, das Anforderungsprofil für einen Arbeitsplatz festzulegen. Auch diese Entscheidung wird von den Arbeitsgerichten nur auf Willkür und offenbare Unrichtigkeit hin überprüft. Sie darf aber wiederum nicht nur dazu dienen, einen bestimmten Mitarbeiter kündigen zu können.



Jan Willem Smits

Auch wenn unternehmerische Entscheidungen nur begrenzt gerichtlich überprüfbar sind, sollten Sie sich an die DFK-Anwälte wenden. Denn die Frage, ob die Organisationsentscheidung tatsächlich umgesetzt wurde und dadurch das Beschäftigungsbedürfnis entfallen ist, ist gerichtlich voll überprüfbar. Der Arbeitgeber ist hierfür darlegungs- und beweisbelastet – eine nicht zu unterschätzende Hürde. —

Bei Änderungskündigungen bestehen drei Reaktionsmöglichkeiten:

Annahme des Angebots

- Fortbestand des Arbeitsverhältnisses zu den neuen Bedingungen

Ablehnung des Angebots

- Arbeitnehmer erhebt Klage gegen die Kündigung:
 - Obsiegen: Fortbestand des bisherigen Arbeitsverhältnisses zu den alten Bedingungen
 - Unterliegen: Arbeitsverhältnis beendet
- Arbeitnehmer erhebt keine Klage: Arbeitsverhältnis beendet

Annahme unter Vorbehalt

- Arbeitnehmer erhebt Änderungskündigungsklage
 - Obsiegen: Fortbestand des bisherigen Arbeitsverhältnisses zu den alten Bedingungen
 - Unterliegen: Fortbestand des bisherigen Arbeitsverhältnisses zu den neuen Bedingungen

UNGEWÖHNLICHES AUS DER RECHTSPRECHUNG

INTERESSANT & KURIOS

von Rechtsanwältin Diana Nier

Renovierung der Toilette nicht abzugsfähig

Ein Betriebsprüfer wollte für sein häusliches Arbeitszimmer sowie seine private Toilette Erhaltungsmehraufwendungen als Werbungskosten absetzen und dies gerichtlich erstreiten. Das Finanzgericht Baden-Württemberg entschied jedoch in seinem Urteil vom 21.01.2013, AZ: 9 K 2096/12 gegen den Kläger.

Der Kläger ist beim Finanzamt Betriebsprüfer und verfügt dort über einen Arbeitsplatz. Außerdem war er vermehrt im Außendienst tätig. Seit 2008 gestattete ihm sein Arbeitgeber, ein häusliches Arbeitszimmer zu nutzen. Noch in 2008 renovierte der Kläger seine gesamte Wohnung, einschließlich Arbeitszimmer und Toilette. Die Kosten dafür wollte der Kläger über die Werbungskosten als Erhaltungsmehraufwendungen anteilig geltend machen. Wie das Finanzamt lehnte auch das Finanzgericht dies ab.

Nach § 4 Abs. 5 Nr. 6b Satz 2 EStG sind Aufwendungen für ein häusliches Arbeitszimmer abzugsfähig, wenn das Arbeitszimmer den Mittelpunkt der gesamten beruflichen und betrieblichen Betätigung bildet und kein anderer Arbeitsplatz zur Verfügung steht. Dies war vorliegend nicht der Fall. Der Kläger hatte im Finanzamt seinen festen Arbeitsplatz, den er jederzeit nutzen konnte. Sämtliche Außenkontakte und Besprechungen fanden außerhalb der häuslichen Sphäre des Klägers statt.

Aus dem Umkehrschluss der fehlenden Abzugsfähigkeit des Arbeitszimmers ergibt sich selbiges auch für die häusliche Toilette. Die Toilette sei kein betriebstättenähnlicher Raum, wie ein Archiv oder eine Werkstatt. Da die Toilette nicht als Besuchertoilette für fremde Personen genutzt wurde, sondern lediglich durch den Kläger selbst während der Dienstzeit, besteht kein besonderer beruflicher Zusammenhang, so das Finanzgericht.

Leichenwagen kein geeigneter Dienstwagen zur privaten Nutzung

Das Landesarbeitsgericht (LAG) Köln hat in seinem Urteil vom 19.11.2009, AZ: 7 Sa 879/09, u. a. über die Geeignetheit eines Dienstwagens zur privaten Nutzung zu entscheiden.

Zwischen Arbeitnehmer (Kläger) und Arbeitgeber, einem Bestattungsunternehmen, gab es Streit darüber, ob der Arbeitnehmer einen Dienstwagen auch privat nutzen darf oder nicht. Eine schriftliche Zusatzvereinbarung vom 20.03.2000 zum Arbeitsvertrag vom 23.03.1998 sah auch die private Nutzung des Dienstwagens zugunsten des Klägers vor. Eine Regelung über Art und Mindest-/Höchstwert des Fahrzeugs wurde jedoch nicht getroffen. Im Jahr 2001 befürchtete der Arbeitgeber eine Steuerprüfung und hatte Sorge bzgl. der privaten Nutzung des Dienstwagens. Daher wurde u. a. auch vom Kläger eine auf den 30.04.1998 rückdatierte Vereinbarung geschlossen, wonach der Dienstwagen ausschließlich für Dienstfahrten zu nutzen sei. Tatsächlich hatte der Kläger 1998 auch keinen Dienstwagen privat genutzt.

Mit seiner Klage machte der Arbeitnehmer u. a. die private Nutzung eines Dienstwagens mit einem Bruttolistenpreis zwischen 20.000 EUR

bis 30.000 EUR geltend. Wie die erste Instanz beurteilte auch das LAG die Regelung zum Dienstwagen vom 20.03.2000 als maßgeblich. Da jedoch darin nicht Art und Wert des Dienstwagens festgelegt wurden, obliegt es dem Arbeitgeber, „nach billigem Ermessen“ zu entscheiden, welches Fahrzeug er dem Arbeitnehmer zur privaten Nutzung zur Verfügung stellt. Hierbei hat der Arbeitgeber aber die beiderseitigen Interessen abzuwägen, etwa welche Stellung der Arbeitnehmer im Betrieb hat oder die Höhe seines sonstigen Einkommens. Das LAG machte deutlich, dass der Arbeitgeber seine Pflicht zur Überlassung zu privaten Zwecken nicht mit einem „Leichenwagen“ erfüllt. Im Hinblick auf die allgemeine Verkehrsanschauung sei es dem Kläger nicht zuzumuten, dass er und seine Familie dieses Fahrzeug in seiner Freizeit nutzen. Des Weiteren machte der Arbeitnehmer finanzielle Ansprüche und die Entfernung von Abmahnungen aus der Personalakte gerichtlich geltend, über diese wurde gleichfalls vom LAG entschieden. —



Quelle: Fotolia, @psdesign1

RENTENZAHLUNGEN VON PENSIONS-KASSEN BEDINGT BEITRAGSPFLICHT BEITRAGSERSTATTUNG FÜR BETRIEBSRENTNER?

von Michael Krekels, stellv. Vorstandsvorsitzender DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte

Es verstößt gegen das Gleichheitsgebot, wenn für die Berechnung der Beiträge von Rentnern zur gesetzlichen Kranken- und Pflegeversicherung solche Zahlungen berücksichtigt werden, die auf einem, nach Ende des Arbeitsverhältnisses geänderten oder ab diesem Zeitpunkt neu abgeschlossenen, Lebensversicherungsvertrag zwischen einer Pensionskasse in der Rechtsform eines Versicherungsvereins auf Gegenseitigkeit und dem früheren Arbeitnehmer beruhen, während Erträge aus privaten Lebensversicherungen von pflichtversicherten Rentnern nicht zur Berechnung herangezogen werden.



Michael Krekels

Voraussetzung ist aber, dass der frühere Arbeitgeber an dem Versicherungsvertrag nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses nicht mehr beteiligt ist und nur der versicherte Arbeitnehmer die Beiträge eingezahlt hat. Die Differenzierung zwischen betrieblicher und privater Altersversorgung und einer daraus resultierenden Beitragspflicht zur gesetzlichen Kranken- und Pflegeversicherung ist nicht allein nach der auszahlenden Institution vorzunehmen. Es ist vielmehr nach der Vertragsgestaltung nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses zu differenzieren. Dies hat das Bundesverfassungsgericht mit Beschluss vom 27. Juni 2018 Aktenzeichen 1 BvR 100/15, 1 BvR 249/15 entschieden und zwei Verfassungsbeschwerden von pflichtversicherten Rentnern gegen die Beitragspflicht stattgegeben.

Schon im Jahre 2010 hatte das Bundesverfassungsgericht eine ähnliche Entscheidung zu Renten entschieden, die auf einer Direktversicherung beruhen. Nach diesem Urteil gilt für Arbeitnehmer, die nach dem Ende des Jobs statt des früheren Arbeitgebers zu Versicherungsnehmern geworden sind, für den privat angesparten Teil der Rente eine Beitragsfreiheit wie nun auch für Pensionskassen.

Bis zu 1,3 Millionen Betriebsrentner können von diesen beiden letzten Urteilen des Bundesverfassungsgerichts nunmehr profitieren. Manche können rückwirkend ab 2014 zu viel gezahlte Beiträge an die Krankenkassen erstattet bekommen. Dafür müssen sie allerdings noch unbedingt vor dem Jahresende 2018 aktiv werden und entsprechende Anträge bei den Krankenkassen auf Beitragserstattungen stellen, da ansonsten eine Verjährung der Ansprüche droht.

Eine entsprechende Regelung findet sich nun auch im vom Bundestag verabschiedeten GKV-Versichertenentlastungsgesetz. Danach sind die Teile der Betriebsrente, die Arbeitnehmer als Versicherungsnehmer privat erwirtschaftet haben, beitragsfrei. Mit einem Rundschreiben vom 15. Oktober (RS 2018/545) hat der Spitzenverband der gesetzlichen Krankenversicherung (GKV-Spitzenverband) Regeln zur Umsetzung der Karlsruher Urteile formuliert. Danach haben betroffene Betriebsrentner auch rückwirkend für die letzten vier Jahre einen Anspruch auf Beitragserstattung. Wird diese bis zum 31. Dezember 2018 beantragt, so besteht ein Erstattungsanspruch seit Anfang 2014. Danach sind die Ansprüche für 2014 und die Jahre davor verjährt.

Um die zu viel gezahlten Beiträge zur Kranken- und Pflegeversicherung zurückzubekommen, müssen Rentner aber selbst aktiv werden. Die Erstattung erfolgt nicht von Amts wegen. Die Forderung auf Beitragserstattung richtet sich dabei an die Krankenkasse der Betroffenen und nicht an den Versorgungsträger.

Sind Betriebsrentner verstorben, so geht der Erstattungsanspruch „auf die Erben über“. Die Erben müssen dafür die Erstattung bei der Krankenkasse des Verstorbenen bean-

tragen. Der Erstattungsanspruch und die Beitragsfreiheit des „privaten Teils“ der Betriebsrente gilt übrigens auch für betriebliche Hinterbliebenenrenten.

Die Aufteilung der Betriebsrente „in einen betrieblichen und einen privaten Anteil ist Aufgabe der jeweiligen Pensionskasse“, heißt es im GKV-Rundschreiben. Betriebsrentner müssen eine entsprechende Bescheinigung ihrer Pensionskasse anfordern und diese bei ihrer Krankenkasse einreichen. Für die Beitragserstattung und die Berechnung der künftigen Beiträge ist die Krankenkasse zuständig.

Manche Rentner sind im Alter freiwillig gesetzlich krankenversichert und nicht pflichtversichert. Für diese gelten härtere Regeln: Die Beitragsbemessung berücksichtigt die gesamte wirtschaftliche Leistungsfähigkeit des Versicherten. Das bedeutet: Die volle Rente – egal ob von einer Lebensversicherungsgesellschaft oder eine Pensionskasse gezahlt – ist beitragspflichtig. Eine Unterscheidung nach „privatem“ und „betrieblichem“ Teil findet hier niemals statt. Die freiwillige Krankenversicherung im Alter ist nicht etwa eine Fortsetzung einer vorher bestehenden freiwilligen Versicherung (als Arbeitnehmer oder Selbstständiger). Freiwillig Versicherte sind im Alter vielmehr diejenigen, die in der zweiten Hälfte ihres Arbeitslebens längere Zeit privat oder gar nicht krankenversichert waren.

Die Urteile finden ebenfalls auch keine Anwendung auf Rentner, die privat krankenversichert sind, da die Prämien der privaten Krankenversicherungen nicht einkommensabhängig sind.

Ihre weiteren Fragen zu diesem Themengebiet beantworten Ihnen die Verbandsjuristen gerne jederzeit und helfen Ihnen bei der etwaigen Durchsetzung einer Beitragserstattung. —

DFK VERBANDSTAG 2018

MIT FOKUS UND GELASSENHEIT FÜR FACH- UND FÜHRUNGSKRÄFTE

Am 15. November 2018 trafen sich die Delegierten zum Verbandstag des DFK im Sheraton Esplanade in Berlin. Wie es sich für Fach- und Führungskräfte gehört, war der Tag sehr kompakt und auf Arbeit fokussiert gestaltet, um insbesondere die satzungsmäßigen Rahmenbedingungen zu justieren.

Der Vorsitzende des Aufsichtsrates, Bernhard von Rothkirch, begrüßte die Anwesenden herzlich: „Wichtige Beschlüsse sind zu treffen, auch wenn wir heute keine verbandspolitischen Beschlüsse auf der Agenda haben. Das politische Geschehen wird mittlerweile im Tagesgeschäft abgearbeitet.“ In seinem Bericht des Aufsichtsrates dankte er den Ehrenamtlern, die z. B. in ihren Regionalgruppen die Arbeit des Verbandes vor Ort für andere Mitglieder gestalten, und den hauptamtlichen Mitarbeitern, die mit großem Einsatz die Interessen der Mitglieder vertreten. Im Bericht des Vorstandes erinnerte Vorstandsvorsitzender Dr. Ulrich Goldschmidt unter anderem an das 100-Jahre-Jubiläum des DFK. „Wir sind der älteste Führungskräfteverband Deutschlands. Das zeigt, dass wir einiges richtig machen.“ Eine Chance auf Fortbestehen, so Goldschmidt weiter,

habe ein Verband nur, wenn er lebendig ist. Dies treffe auf den DFK offensichtlich zu. Er nutzte den Rahmen des Verbandstages auch dazu, auf Themen hinzuweisen, die vielleicht nicht immer im Fokus der Öffentlichkeit stehen. So etwa die sehr gute Öffentlichkeitsarbeit am Beispiel des Magazins Perspektiven. „Gerade solche Dinge“, sagte Goldschmidt, „werden allzugern für selbstverständlich genommen.“ Dies gelte aber auch für die politische Arbeit in Berlin und Brüssel. Die Einladung des DFK zur Bundestagsanhörung zur Brückenteilzeit als „Sachverständiger Verband“ und der enge Austausch mit der EU-Kommission zu Zukunft und Bestand der deutschen Mitbestimmung in Europa legten davon Zeugnis ab. Mit der Kernkompetenz im Juristischen Service konnten die Verbandsjuristen des DFK erneut vielen Verbandsmitgliedern in teilweise schwierigen persönli-

chen und existenzbedrohenden Situationen helfen. Erfreulich sei, dass das Leistungsportfolio mit einem Coaching-Angebot und der Kooperation mit Preventicum zur Gesundheitsvorsorge in wichtigen Bereichen ausgebaut werden konnte.

Der Vortrag des Finanzvorstandes Michael Krekels machte deutlich, dass die Schlagkraft des DFK und der Umfang seines Leistungsangebots immer von seiner Mitgliederzahl abhängen. Wolle man hier noch besser werden, brauche der Verband jedes Jahr einen spürbaren Mitgliederzuwachs. „Es ist eine gemeinsame Aufgabe von Haupt- und Ehrenamt“, sagte Krekels in seinem Vortrag. „Wir müssen dabei alle nicht nur an einem Strang ziehen, sondern auch stärkere Aktivität an den Tag legen“, betonte der Finanzvorstand. Erste Schritte – etwa durch einen



Arbeitskreis Vertrieb, besetzt aus Haupt- und Ehrenamt – seien gemacht. „Aber“, so appellierte er an alle Mitglieder: „Es kommt auf jeden an, neue Mitglieder zu gewinnen. Jeder, der weiter die sehr guten Leistungen des Verbandes in Anspruch nehmen will, muss sich aufgerufen fühlen, neue Mitglieder zu gewinnen.“

Die Diskussion auf dem Verbandstag ergab Bestätigung für die Ausrichtung des Verbandes und zahlreiche Anregungen für das nächste Verbandsjahr. Als Verband kann man nur dankbar sein, wenn so viele Menschen bereit sind, ihre Zeit und ihre Ideen in die Weiterentwicklung des Verbandes einzubringen. Mit ihrer Entlastung haben Aufsichtsrat und Vorstand den Auftrag zur Weiterentwicklung des DFK mitgenommen.

Zu den – nur auf den ersten Blick – internen Beschlüssen des Verbandstages kam es am Nachmittag. So wurde die Satzung an drei Punkten verändert. Offensichtlichster Punkt war die Aktualisierung des Verbandsnamens zu **„DFK – Verband für Fach- und Führungskräfte“**. Diese Namensänderung war letztlich nur die konsequente Umsetzung der Satzung, die schon immer Fach- und Führungskräfte als mögliche Mitglieder nannte. (Details hierzu im Artikel auf Sei-

te 4). Einstimmig wurde der neue Name angenommen.

Des Weiteren gab der Verbandstag dem Vorstand die Möglichkeit, in Absprache mit dem Aufsichtsrat Sonderaktionen mit befristeten Beitragsreduzierungen durchzuführen. Wichtig für die geregelte und vor allem rechtssichere Arbeit des Verbandes war auch die dringende Aktualisierung der Satzung in Bezug auf den Datenschutz. Hier erklärte die Datenschutzbeauftragte des Verbandes, Rechtsanwältin Anika Stritzel, die notwendigen Details, die ebenfalls einstimmig aufgenommen wurden.

Nach kurzer – aber sehr intensiver – Beratung und Arbeit wurde der Verbandstag geschlossen und das Networking aufgenommen. Diese wichtige Säule des Verbandes sollte bei keiner Veranstaltung des DFK zu kurz kommen. Den Auftakt zum gemeinsamen Abend machte Frank Behrendt mit einer Dinner Speech. Behrendt, auch der „Guru der Gelassenheit“ genannt, ist nicht nur einer der bekanntesten Kommunikatoren Deutschlands, u. a. als Top-Manager in der Kommunikations- und Unterhaltungsbranche. Mit seinem Buch „Liebe dein Leben und NICHT deinen Job“ landete er kurz nach dessen Veröffentlichung einen Bestseller.

Sein Thema für den Abend „Mit Gelassenheit erfolgreicher führen“ kam naturgemäß bei den Delegierten des DFK gut an. Gut gelaunt, unterhaltsam und natürlich extrem gelassen sprach Frank Behrendt über eine Stunde darüber, warum ihn „eigentlich nichts mehr aufregt“. Kurzweilig verriet er den Anwesenden sein Rezept, u. a. warum man keine Angst haben sollte, Geld auf der Straße liegt und man öfter auch einfach Nein sagen müsse. Viele Teilnehmer des Verbandstages suchten nicht nur beim Essen, sondern auch danach noch das Gespräch mit ihm. Zudem kamen auch die Delegierten der unterschiedlichen Regionalgruppen miteinander ins Gespräch und tauschten sich über die Arbeit vor Ort aus. Dass nahezu alle bis zum Schluss blieben, mag als Beweis ausreichen, wie gut die Gespräche und der Austausch waren.

Zahlreiche Kommentare der Delegierten belegten, dass der Verbandstag in Berlin ein voller Erfolg war. Den Delegierten gehört unser Dank, dass sie sich auch an diesem Tag wieder ehrenamtlich für den DFK, den Verband für Fach- und Führungskräfte, engagiert haben. Und der Tag und vor allem der Abend zeigten wieder einmal einen lebendigen Verband, bei dem es Spaß macht, sich zu engagieren und mitzuarbeiten. —



01 Der neue Vorstand des DFK: Dr. Ulrich Goldschmidt, Nils Schmidt und Michael Krekels (v. l. n. r.)

02 Die Delegierten im Gespräch

03 Aufsichtsrat und Vorstand

04 Voller Fokus der Delegierten auf die Diskussion

05 Dr. Ulrich Goldschmidt, Bernhard von Rothkirch (Vorsitzender Aufsichtsrat), Michael Krekels und Dr. Michael Scheren (Aufsichtsrat) (v. l. n. r.)

06 Nils Schmidt und Dr. Ulrich Goldschmidt leiten die Diskussion

07 Frank Behrendt – Guru der Gelassenheit

08 Kommunikationsgeschäftsführer Ralf T. Krüger erklärt den Aufbau des Jubiläumsmagazins

NEU IM TEAM

MATTHIAS PIEPER

Matthias Pieper, geboren 1984, absolvierte 2009 sein Studium der angewandten Medienwirtschaft und war bereits zu Beginn seines Studiums 2006 als Producer und Projektmanager selbstständig tätig.

Nach erfolgreichem Abschluss seines Studiums gründete er u. a. ein zielgruppenspezifisches Business-Netzwerk, eine gemeinnützige Gesellschaft zur ganzheitlichen Unterstützung bei der Berufsorientierung und eine Produktionsfirma für multimediale Inhalte.

Seit Anfang 2016 ist er Inhaber und Geschäftsführer eines international tätigen Dienstleistungsunternehmens für High-End-Drohnen- und Kamerastabilisierungslösungen.

Mit Wirkung zum 1. November 2018 unterstützt Matthias Pieper den Verband in der Hauptgeschäftsstelle Essen als Head of Sales and Digital Marketing.

„Nach mehr als 12 Jahren in der Medienindustrie und vielen Jahren als Unternehmer möchte ich meine Erfahrung einsetzen, um gemeinsam mit dem Verband einen nachhaltigen Mehrwert für unsere Mitglieder zu schaffen“, so Pieper. „Ich freue mich auf eine vertrauensvolle Zusammenarbeit auf Basis der Werte, die wir auch für unsere Mitglieder aktiv leben.“ —



Matthias Pieper



Nils Schmidt

NILS SCHMIDT ERGÄNZT DEN VORSTAND DES DFK

Am 31. August hat der Aufsichtsrat des DFK Rechtsanwalt Nils Schmidt mit Wirkung zum 1. Oktober 2018 in den Vorstand unseres Verbandes bestellt.

Mit der Bestellung eines dritten DFK-Vorstandsmitglieds wird ein wichtiges Element der Organisationsänderung im Verband, mit der sich der DFK für die Zukunft aufstellt, umgesetzt.

Nils Schmidt, der weiterhin zusammen mit Michael Krekels die DFK – Kompetenz GmbH leiten wird, übernimmt u. a.

den juristischen Service und wird zusammen mit seinem Vorstandskollegen Dr. Ulrich Goldschmidt die erfolgreiche Betreuung der Sprecherausschüsse weiter ausbauen.

Aufsichtsrat und Vorstand freuen sich über die Zusammenarbeit mit Nils Schmidt auf der neuen Ebene. —

BUCHTIPP

Emilio Galli Zugaro/Jannike Stöhr

„Ich bin so frei“ – Wie man den Job findet, der zu einem passt



Ariston, 2018
208 Seiten, broschiert
ISBN 978-3-424-20187-1
17 €

So technisch sich der Titel anhört, so metaphysisch ist das Buch eigentlich. Da wo andere Checklisten für den Jobwechsel haben, geht es in diesem Band eher um

das Bauchgefühl als Ausgangspunkt einer Idee.

Hier berichten zwei davon, wie man nicht aussteigt – so wie das früher war – sondern umsteigt in einen anderen Job und (hoffentlich) in ein zufriedenes Leben. Dabei werden die üblichen Themen gestreift, wie etwa die Bestandsaufnahme

und Prüfung der eigenen Stärken. Das ein oder andere Buzzword fällt dann auch. Natürlich gibt es viele Tipps aber eben eingebettet in kleine und große Geschichten. Oder anders: Alles in allem ist es sehr praktisch weil sehr erlebt, aber eben doch auch sehr viel Prosa. Das muss man mögen. Wer einen handfesten Ratgeber erwartet ist hier falsch. —

rk

REGION DÜSSELDORF

AUF DEM WEG ZUR EMISSIONSFREIEN MOBILITÄT

Am 24. Oktober 2018 hatte die Regionalgruppe Düsseldorf zusammen mit der Regionalgruppe Niederrhein zu einem interessanten Vortrag eingeladen. Dr. Albrecht Möllmann, Vorstand der bei Hürth (nahe Köln) angesiedelten Wasserstoff-Initiative „HyCologne – Wasserstoff Region Rheinland e.V.“ (und selbst DFK-Mitglied) sprach zum Thema „Emissionsfreie Mobilität im Verkehr mit Batterie- und/oder Wasserstoff-Brennstoffzellen-Fahrzeugen“.



Dr. Renate Schüller, Dr. Albrecht Möllmann, Dirk Poppen

Mit über 50 Anmeldungen stieß das aktuelle Thema „Emissionsfreie Mobilität“ auf großes Interesse. Und so freute sich die Vorsitzende der Regionalgruppe Düsseldorf, Dr. Renate

Schüller, mit ihren beiden Vorstandskollegen Dirk Poppen und Felix Aschenbrücker über die zahlreich erschienenen Verbandsmitglieder und Gäste.

Klimawandel, Grenzwerte für CO₂, Stickoxide und Feinstaub, Dieselgate, Schimmel-Software und drohende Fahrverbote für Dieselfahrzeuge sind in aller Munde. Welchen Beitrag kann Elektromobilität zum Klimaschutz leisten? Und welche Technologien fallen eigentlich unter den Begriff der Elektromobilität?

Dr. Albrecht Möllmann brachte Struktur in all diese Themen und Fragestellungen. Er erläuterte zunächst, dass unter das sog. Elektromobilitätsgesetz (Gesetz zur Bevorrechtigung der Verwendung elektrisch betriebener Fahrzeuge), mit dem die Politik die Elektromobilität fördern will, nicht nur die allseits bekannten Batterie-Elektrofahrzeuge fallen, sondern auch Hybridfahrzeuge und Wasserstoff-Brennstoffzellenfahrzeuge

Es entwickelte sich im Anschluss an den Vortrag eine lebhaft und engagierte Diskussion zwischen den Teilnehmern und dem Referenten. Beim Imbiss mit Fingerfood und Wein wurden nicht nur Kontakte geknüpft und Ideen



Dr. Renate Schüller begrüßt Dr. Albrecht Möllmann

ausgetauscht, sondern auch Verabredungen getroffen, um das Thema emissionsfreie Mobilität in Deutschland zu forcieren. Denn wie sich aus den Kommentaren vieler Teilnehmer zeigte, ist insbesondere die Wasserstoff-Brennstoffzellen-Technologie mit ihren Möglichkeiten auf dem Weg zu einer emissionsfreien Mobilität in Deutschland noch nicht in der breiten Öffentlichkeit angekommen.

Der Vorstand der Regionalgruppe Düsseldorf zeigte sich erfreut über die positive Resonanz auf den Vortragsabend und wird auch in 2019 wieder Veranstaltungen zu aktuellen Themen anbieten und ggf. bei Kaminabenden vertiefen. — Dr. Renate Schüller

FRAUENNETZWERKTREFFEN DÜSSELDORF

WORKSHOP: „TRAINING FÜR MEHR LEBENSQUALITÄT“

Lebensqualität und Entspannung statt Stress. Wer wünscht sich das nicht? Aber wie kann man dieses Ziel erreichen? Was kann jeder Einzelne selbst tun, um Stress zu bewältigen und zu innerer Ruhe zu finden? In dem exklusiven Workshop „Training für mehr Lebensqualität“ am 4. September 2018 wurde den Teilnehmerinnen des Frauennetzwerktreffens Düsseldorf gezeigt, wie sie effektiv Stress abbauen und nachhaltig ihre Stresskompetenz erhöhen können.

Stephanie Kiel, Diplom-Volkswirtin und systemischer Business Coach, führte zusammen mit Philipp Kemper, Sportwissenschaftler und Personal Trainer, durch den gleichsam interessanten wie lehrreichen Abend.

Stress ist so individuell wie Glück, beginnt im Kopf und manifestiert sich im Körper. Mit ihrem Konzept „Training für mehr Lebensquali-

tät“ setzen die Referenten an beiden Enden an. Auf der mentalen Ebene geht es darum, was individuell Stress verursacht (äußere Faktoren, innere Faktoren) und welche Techniken es gibt, damit umzugehen. Auf der körperlichen Ebene wird die Frage beantwortet, wie man den Körper bei Stress effektiv entlasten kann.

In dem Workshop zeigten die beiden Referenten auf, wie die körperliche und die mentale Ebene verzahnt sind und wie die Teilnehmerinnen dieses Wissen effektiv nutzen können, um für sich nachhaltig weniger Stress und mehr Lebensqualität zu erreichen. Mit gezielten Fragestellungen gaben sie den Teilnehmerinnen Impulse, ihre eigene Situation kritisch zu reflektieren und individuelle Ziele neu zu definieren. Anhand praktischer Übungen zum Mitmachen konnte jede Teilnehmerin die positiven Impulse eines Trainings für mehr Lebensqualität selbst erspüren.

Abgerundet wurde der Abend durch einen Imbiss und durch eine lebhaft Diskussion der Teilnehmerinnen. Es wurden Kontakte geknüpft und die Erfahrungen des Workshops untereinander ausgetauscht. Als Ergebnis dieser rundum gelungenen Veranstaltung konnte jede Teilnehmerin für sich persönlich etwas mit auf den Weg nehmen. — Dr. Renate Schüller



Philipp Kiel und Stephanie Kemper

REGION DÜSSELDORF

MITGLIEDERVERSAMMLUNG UND NEUER VORSTAND

Die Mitgliederversammlung der Regionalgruppe Düsseldorf fand in diesem Jahr wieder im renommierten „Industrie-Club Düsseldorf“ statt. Gleich zu Beginn wurde den Teilnehmern des Abends bei einem Getränk die Möglichkeit zum Netzwerken geboten.

Dr. Renate Schüller, Vorstandsvorsitzende der RG Düsseldorf, eröffnete pünktlich um 19 Uhr die Jahresmitgliederversammlung und gab mit ihren Vorstandskollegen Arne tom Wörden und Dirk Poppen Einblicke in die Regionalgruppen-Aktivitäten des letzten Jahres.

Viel los in und um Düsseldorf

Mit ein bis zwei Veranstaltungen pro Monat und einem bunten Mix unterschiedlicher Veranstaltungsformate und Themen war es dem ehrenamtlichen Regionalvorstand gelungen, möglichst für jedes Mitglied der Regionalgruppe etwas anzubieten. Traditionell beliebt sind bei den Mitgliedern gemeinsame Besuche von Kunstausstellungen und andere kulturelle Veranstaltungen; im vergangenen Jahr z. B. eine Führung durch die von internationalen Künstlern gestalteten U-Bahnhöfe der neuen Wehrhahn-U-Bahn-Linie. Diese Veranstaltungen wie auch die Veranstaltungsreihe „Lebendige Industriegeschichte“ mit der Besichtigung traditioneller historischer Industriestätten erfreuen sich hoher Nachfrage und sind nahezu immer ausgebucht. Im Rahmen des Veranstaltungszyklus „Rheinische Erfolgsmodelle“

konnten die Mitglieder der Regionalgruppe in diesem Jahr die Messe Düsseldorf besuchen und einen Blick hinter die Kulissen einer der erfolgreichsten deutschen Messgesellschaften werfen. Auch die vom amtierenden Regionalvorstand ins Leben gerufene Veranstaltungsreihe „Kaminabende“ wird bei den Mitgliedern gut angenommen. Die Mitglieder schätzen es, dass sie bei diesem Veranstaltungsformat in kleinen Gruppen von maximal 15 Teilnehmern in vertraulichem Rahmen persönliche Standortbestimmungen besprechen oder sich zu anderen beruflichen Themen austauschen und Netzwerken können. Interessante Vortragsveranstaltungen und spezielle Frauennetzwerk-Treffen rundeten das Jahresprogramm der Regionalgruppe Düsseldorf ab.

Auf Grund des guten Erfolgs der angebotenen Veranstaltungen sollen diese im Jahr 2019 weiter ausgebaut werden. Dr. Schüller dankte allen Mitgliedern, die sich bereits in der Vergangenheit aktiv in die Planung und Realisierung von Veranstaltungen eingebracht haben. Zugleich rief sie dazu auf, den Regionalvorstand weiter in seiner Arbeit zu unterstützen. Alle Mitglieder, die eine Idee, einen Veranstaltungswunsch haben oder die Pforten zu ihrem persönlichen rheinischen Erfolgsmodell öffnen möchten, sind herzlich eingeladen, mit dem Regionalgruppen-Vorstand in Kontakt zu treten und an den offenen Vorstandssitzungen teilzunehmen.

Im Anschluss an den Jahresrückblick berichtete der Finanzvorstand des Verbandes, Michael Krekels, über Aktuelles aus dem Verband und leitete sodann die in diesem Jahr turnusmäßig anstehende Neuwahl des Regionalgruppenvorstandes. Der aktuelle Vorstand wurde einstimmig wiedergewählt und um ein weiteres Mitglied erweitert. Ab diesem Jahr wird Felix Aschenbrücker sich ebenfalls in die Vorstandsarbeit mit einbringen.

Der zweite Teil des Abends wurde von Herrn Prof. Dr. Gerhard Nowak eingeleitet mit seinem Vortrag „Schwarm-Intelligenz – das WIR gewinnt“. Anschaulich verdeutlichte Nowak, wie sich die Schwarm-Intelligenz aus dem Tierreich auf moderne Führungsstile adaptieren lässt, um eine selbstständige Unternehmenskultur zu fördern. Insbesondere der Aufbruch von klassischen Hierarchien und Aufgabenorientierung hin zu der Implementierung einer Servicekultur zur Entwicklung des Entrepreneurship auf allen Unternehmensebenen sorgte im Anschluss für rege Diskussion.

Begleitet von einem auf innovative Art kreierten und vielfältigen Fingerfood-Menü, einem Glas Wein oder Altbier, konnten sich die Teilnehmer noch lange über die angestrebten Themen austauschen.

Der neue Vorstand dankt allen Teilnehmern für ihre Teilnahme und freut sich auf die kommenden Veranstaltungen! —

REGION ESSEN

INDUSTRIE 4.0 – NICHT ALLES GEPLANTE IST AUCH TECHNISCH UMSETZBAR

Am 31. Oktober durfte die RG Essen Dr.-Ing. Dagmar Dirzus vom Verein Deutscher Ingenieure (VDI) als Referentin zu einem äußerst aktuellen Thema begrüßen. Dirzus, Expertin auf dem Bereich der Umsetzung von Digitalisierung in Unternehmen im Rahmen von Industrie 4.0, schilderte sehr anschaulich die Tücken, die die Digitalisierung mit sich bringt. Viele Unternehmen, so Dirzus, setzen die Digitalisierung ohne Verstand um. So würde analoge Technik durch digitale ersetzt, obwohl dies nicht unbedingt erforderlich sei. Braucht ein Pkw wirklich bis zu 80 Sensorsysteme, die den Fahrer letztendlich „dumm“ halten, da er als Endverbraucher auch wirklich als Letzter die Information über einen Fehler im System erhält?

„Digitalisierung mit Verstand“ ist das Schlüsselwort, um künstliche Intelligenz (KI) gezielt und effektiv und somit auch gewinnbringend einzusetzen. Dr. Dirzus wies darauf hin, dass neben den innovativsten Unternehmen des Jahres, zu denen auch die Firma Apple gehört, nunmehr auch ein Hersteller für Werkzeug, nämlich Black & Dekker, aufgeführt ist. Am Beispiel vom Werkzeug, das mittels der Block Chain ausschließlich auf der jeweiligen Baustelle funktioniert und somit uninteressant für Diebe ist, zeigte Dirzus den positiven Einsatz von KI und Digitalisierung auf. Wichtig ist eine neue Art des Denkens, das die Anforderungen des Marktes berücksichtigt. Ein interessanter Vortrag, der mit einer lebendigen Diskussion endete. — ns



Dr.-Ing. Dagmar Dirzus

REGION ESSEN

SENIORENEXKURSION 2018

Die Seniorenexkursion des Jahres 2018 stand unter dem Thema: „Der Steinkohlen-Bergbau endet in diesem Jahr.“ Der Steinkohlebergbau an Saar und Ruhr, in der Nachkriegszeit einer der Motoren der industriellen Entwicklung der BRD, wird offiziell am 23. Dezember 2018 beendet. Grund genug, die Exkursion mit einer Besichtigung des Bergbaumuseums zu starten, das auch als „kulturelles Gedächtnis des Montanwesens“ dienen soll. Wegen der umfangreichen Sanierung des Museums war allerdings nur der „untertägige“ Bereich mit der eindrucksvollen virtuellen Grubenfahrt möglich.

Vom Bergbaumuseum erreichten die 28 Teilnehmer nach einem kleinen Fußmarsch die Technische Hochschule Georg Agricola. Nach einer kleinen Tee-/Kaffeepause, während der uns Prof. Peter Goerke-Mallet in die Aufgaben der Hochschule und das Thema Nachbergbau einführte, folgte das Highlight des Tages, der Vortrag von Prof. Christian Melchers zum Thema: „Der Nachbergbau: Aufgaben und Perspektiven“. Prof. Melchers ist Inhaber der Stiftungsprofessur für Geotechnik und Nachbergbau, er ist der wissenschaftliche Leiter des Forschungszentrums Nachbergbau. Die Schwerpunktthemen des Nachbergbaus sind: Polderung, Wasserhaltung und Bergschäden.

Die wissenschaftliche Aufarbeitung der Verteilung der Bergbauschäden, die in einer Karte zusammengetragen und dargestellt wurden, zeigt, dass das Gebiet der Bergschäden hauptsächlich südlich der Autobahn A 40 liegt. Hier ist die Überdeckung des Flözhorizontes relativ niedrig, und es kommt heute noch zu Tagesbrüchen und Setzungen an Gebäuden, Straßen und Bahntrassen.

Wegen des frühen Bergbaus sind die Pläne der unterirdischen Infrastruktur teilweise mangelhaft oder gar nicht vorhanden. Eine der Aufgaben des Nachbergbaus ist es, durch systematische Aufnahme der Schäden und deren wissenschaftlicher Auswertung ein verbessertes Verständnis für die unterirdische Infrastruktur zu erarbeiten.

Nördlich der A 40 wurde die Kohle in größeren Tiefen abgebaut. Dadurch ist die Deckschicht so mächtig, dass Tagesbrüche etc. nicht mehr vorkommen. Allerdings hat sich das ganze Gebiet um ca. 15 m abgesenkt. Um zu verhindern, dass die durchfließenden Flüsse das Gebiet überfluten, müssen die Flüsse eingedeicht und das Wasser aus den Senken in die höhergelegenen Flüsse gepumpt werden.



Die Seniorengruppe der Exkursion 2018

Die Polderung und Wasserhaltung in diesem Gebiet sind der zweite Schwerpunkt des Lehrstuhls. Um die Dimension dieser Aktivitäten auch im Nachbergbau zu demonstrieren, sei eine Zahl genannt. Es müssen jährlich zirka 450 Mio. m³ abgepumpt werden, um das Gebiet bewohnbar zu erhalten.

Der dritte Schwerpunkt der Lehrstuhl-tätigkeit umfasst die Wasserhaltung in den am Ende des Jahres stillgelegten Bergwerken.

Wegen der unterirdischen Verbindungen der einzelnen Zechen wird zukünftig das Grubenwasser nur noch an vier Stellen abgepumpt. Die nördlichste Stelle wird Zeche Lohberg sein. Es ist geplant, den Grubenwasserspiegel bis auf ca. 650 m unter NN steigen zu lassen. Dieser Endzustand wird in ca. 30 Jahren erwartet. Dabei wird ein im internationalen Vergleich sehr großer Abstand zwischen Grubenwasserspiegel und Grundwasser eingestellt. In anderen Ländern ist man bei Weitem nicht so vorsichtig, dort sind die Abstände viel geringer. Man spricht deshalb in Fachkreisen von der „German Angst“.

Man erwartet, dass durch den Auftrieb des steigenden Wassers auch die Oberfläche um ca. 15–30 cm angehoben wird. Dieser ganze Vorgang wird durch den Lehrstuhl intensiv begleitet.

Um den Abstand zwischen Gruben- und Grundwasser zu halten, müssen jährlich ca. 90 Mio. m³ abgepumpt werden.

Die jährlichen Kosten für die Aufgaben des Nachbergbaus werden mit 220 Mio. € veranschlagt. Die RAG-Stiftung soll mit ihrem Vermögen diesen Betrag jährlich erwirtschaften, so dass der Allgemeinheit keine Nachbergbaukosten aufgebürdet werden. Nach einer ausführlichen Diskussion endete dieser Vortrag und die Seniorenexkursion 2018 mit der Aufnahme des Gruppenbildes. —

Glückauf

Dr. Heinz-Werner Etzkorn,
Dr. Ing. Hans-Hermann Hunfeld,
Sprecher und stellvertretender Sprecher
des Seniorenkreises

REGION NIEDERRHEIN

BESUCH DES AMAZON-LOGISTIKZENTRUMS IN RHEINBERG

Am 11. September 2018 hatten 22 Mitglieder der Regionalgruppe Niederrhein die Gelegenheit, das große Verteilzentrum von Amazon in Rheinberg zu besichtigen.



Quelle: © Heinrich Claus

Einblick in den Versand

Amazon.com, Inc. ist ein börsennotierter amerikanischer Online-Versandhändler mit einer breit gefächerten Produktpalette. Nach eigenen Angaben hat Amazon als Marktführer des Handels im Internet die weltweit größte Auswahl an Büchern, CDs und Videos.

Amazon ist seit Oktober 1998 mit umfangreichen Investitionen in Deutschland tätig und hat im September 2011 das Logistikzentrum in Rheinberg eröffnet. Hier arbeiten aktuell 2.300 Mitarbeiter, davon sind mehr als 80% unbefristet beschäftigt. Im Weihnachtsgeschäft von Oktober bis Dezember werden ca. 2.000 Mitarbeiter befristet eingestellt. Das

gesamte Areal umfasst 110.000 m², was ca. 17 Fußballfeldern entspricht. Von Rheinberg werden Kunden im Ruhrgebiet und in Köln, Bremen, Bonn, Düsseldorf, Aachen und Münster am selben Tag beliefert. Das Logistikzentrum ist direkt mit dem DHL-Sortierzentrum verbunden. Dadurch sind die Durchlaufzeiten sehr kurz. Ein Teil der Bestellungen wird seit einigen Monaten mit eigenen Fahrzeugen ausgeliefert. Lebensmittel werden seit einigen Monaten in ausgewählte Regionen ausgeliefert.

Deutschland ist der wichtigste Auslandsmarkt für Amazon: Der Umsatz des Deutsch-

Treffpunkt

land-Geschäfts von Amazon (amazon.de) liegt z. Z. bei ca. 15% des Gesamtumsatzes von Amazon, der sich 2017 auf über 100 Mrd. Dollar belief. Gemessen am Gesamtumsatz des deutschen Online-Handels erzielt Amazon fast ein Viertel des gesamten deutschen Online-Versandhandelsumsatzes.

Nach einer Begrüßung durch die Tourenleiter gab es zunächst einige Informationen über die Innovationen und Organisation von Amazon. Anschließend wurden alle mit Warnweste und Kopfhörer ausgestattet.

Amazon in Nordrhein-Westfalen: An den Standorten in Rheinberg, Werne, Aachen und Bochum arbeiten mehrere Tausend Mitarbeiter, ein neuer Logistikstandort wird in Dortmund errichtet.

Abschließend möchten wir uns bei den Tourenleitern bedanken, es wurden alle Fragen ausführlich und geduldig beantwortet. —

Heinrich Claus

BUCHTIPP

Stephan Scheuer

Der Masterplan. Chinas Weg zur Hightech-Weltherrschaft

Herder, 2018
208 Seiten, gebunden
ISBN 978-3-451-39900-8
22 €

Wenn man derzeit das Thema Außenpolitik oder Wirtschaft betrachtet, gibt es, anders als vor einigen Jahren, keinen Weg mehr an China vorbei. Offensichtlich ist das Land, das praktisch jedes in Deutschland genutzte Handy herstellt, nicht länger zufrieden damit, die Werkbank der Welt zu sein. Begriffe wie die „neue Seidenstraße“ lassen nur

ahnen, wie weit China den nächsten großen Sprung plant.

Die Volksrepublik China ist in kurzer Zeit vom Entwicklungsland zur zweitgrößten Volkswirtschaft aufgestiegen. Neben den künftigen Weltveränderern wie Alibaba, Tencent oder Baidu mischt auch der chinesische Staat mit.

Dank modernster Technik sollen jede Firma und jeder Bürger in Echtzeit überwacht werden können – auch über die Grenzen der Volksrepublik hinaus. Diese Entwicklungen

stellen Europa und Deutschland vor völlig neue Herausforderungen.

Dieses Buch spürt den innovativsten Ideen in China nach und zeigt, wo Firmen aus der Volksrepublik bereits ihre Konkurrenten in Europa und den USA überholt haben. Es führt auf, welche Denker hinter den Konzepten stehen und wie sie die Wirtschaftsordnung auch in Europa radikal verändern werden. Ihre Ideen werfen auch elementare Fragen über die Sicherheit unserer Daten und die Bedeutung von Landesgrenzen in der digitalen Welt auf. — **rk**

REGION NIEDERRHEIN

VORTRAGSREIHE „FIT FOR JOB“

Die Regionalgruppe Niederrhein lud im September im Rahmen der neuen mehrteiligen Vortragsreihe „Fit for Job“ gleich viermal ins Haus der Führungskräfte nach Essen ein.



Regionalgruppe Niederrhein

Ziel der neukonzipierten Veranstaltung war es, den Teilnehmern das notwendige „Grundrüstzeug“ an die Hand zu geben, um vorbereitet durch das Berufsleben zu gehen. Drei erfahrene DFK-Rechtsanwälte und ein ehemaliger Praktiker führten in zentrale Bereiche der Arbeitswelt ein und vermittelten Tipps und Tricks, um im Berufsleben Chancen zu erkennen und Fehler zu vermeiden.

Den Auftakt bildete der Vortrag „**Der arbeitsrechtliche Notfallkoffer**“ von RA Oliver Fleisch. Durch die Digitalisierung der Arbeitswelt und häufigere Arbeitgeberwechsel gewinnen die eigene Arbeitsvertragsgestaltung und Grundkenntnisse im Arbeitsrecht für Fach- und Führungskräfte immer mehr an Bedeutung. Fleisch führte in ausgewählte Bereiche des Arbeitsrechts ein und verschaffte den Teilnehmern so einen profunden Überblick über besonders praxisrelevante Themenfelder.

Im zweiten Teil der Vortragsreihe „**Veränderung/Beendigung des Arbeitsverhältnisses – Fehler vermeiden**“ befasste sich RA Ina Stritzel mit einer ebenso wichtigen wie an Fallstricken reichen Materie. Umstrukturierungen im Unternehmen sind für viele Fach- und Führungskräfte ein Dauerthema. Damit einhergehen können Versetzung, Downgrading, aber auch die Beendigung des Arbeitsverhältnisses. Stritzel zeigte anhand konkreter Beispiele anschaulich auf, welche Handlungsoptionen Arbeitgeber haben und wie sich Arbeitnehmer hiergegen zur Wehr setzen und sich geschickt positionieren können.

Die Digitalisierung der Arbeitswelt ist derzeit in aller Munde. Was es hier zu beachten gilt und wie mit dem vielschichtigen Thema Digitalisierung im Job umgegangen werden kann, war Gegenstand des dritten Vortrags „**Arbeit 4.0 – Digitalisierung im Job**“ von RA Nils Schmidt. Durch die rege

Beteiligung der Teilnehmer ergaben sich viele interessante Einblicke in verschiedene Unternehmen, sodass der für viele anfangs recht abstrakt wirkende Begriff „Arbeit 4.0“ zusätzlich mit Leben gefüllt werden konnte.

Den Abschluss der Reihe bildete der Vortrag „**Umgang mit Stress – Gesundheit am Arbeitsplatz erhalten**“ von Dipl.-Ing. Heinrich Claus. Die Fragen „Welche Ursache hat Stress?“, „Wie wirkt sich Stress aus?“ und „Wie kann ich Stress bewältigen?“ bildeten das thematische Korsett des Vortrags. Besonders interessant für die Teilnehmer war hierbei die Möglichkeit, anhand eines Fragebogens einen „Stressbelastungstests“ durchzuführen und so einen ersten Hinweis auf den eigenen Stress-Level zu erhalten. Die RG Niederrhein freute sich besonders, dass für dieses wichtige Thema mit Dipl.-Ing. Claus ein Dozent aus den eigenen Reihen gewonnen werden konnte. — js

REGION NIEDERRHEIN

PATIENTENVERFÜGUNG, VORSORGEVOLLMACHT UND CO.

Am 12. September 2018 fand das jährliche Zusammentreffen der Pensionärsgruppen Bottrop, Oberhausen West und Oberhausen Ost der Regionalgruppe Niederrhein im Schloss Oberhausen statt. An der Veranstaltung nahmen 17 Personen teil.

Von der Geschäftsführung des DFK war RA Nils Schmidt zugegen, der in seinem Hauptteil einen Vortrag zum Thema „Patientenverfügung, Vorsorgevollmacht & Betreuungsverfügung“ hielt. Die Teilnehmer erhielten

so einen Überblick zu den verschiedenen Möglichkeiten sicherzustellen, dass die eigenen Wünsche im Fall eigener Entscheidungs- und Handlungsunfähigkeit bei z. B. einer schweren Erkrankung berücksichtigt werden.

Die Zuhörer haben den Vortrag mit großem Interesse verfolgt. Insbesondere wurde rege die Gelegenheit genutzt, eigene Fragen und Anliegen mit Nils Schmidt zu dem Thema zu besprechen. —



Nils Schmidt

REGION NIEDERSACHSEN

VON POLITIKVERDROSSENHEIT KEINE SPUR

Quelle: © Frank Haufe



Der Landtag Niedersachsen

Am Freitag, den 26. Oktober 2018, trafen sich die Mitglieder der Regionalgruppe Niedersachsen in Hannover, um den Niedersächsischen Landtag zu besuchen. Frank Haufe, Mitglied des Vorstandes, und Oliver Flesch, der als Hauptamtlicher die Regionalgruppe betreut, konnten an diesem Morgen 35 Mitglieder begrüßen, die der Einladung des Vorstandes gefolgt waren.

In einer Einführung, in welcher anhand eines kurzen Films die Entstehungsgeschichte des Landtages als Institution sowie der letzte große Umbau gezeigt wurden, erfuhren die Teilnehmer viele Details über den Landtag, in welchem in der aktuellen Legislaturperiode 137 Abgeordnete die 87 Wahlkreise Niedersachsens vertreten.

Die letzte Sanierung war recht umfangreich, so dass die Abgeordneten für den Zeitraum von drei Jahren in ein anderes Gebäude für ihre Sitzungen und die Arbeit in den Ausschüssen auf ein anderes Gebäude ausweichen mussten. Als sie am 27. Oktober 2017 wieder in das umgebaute Landtagsgebäude einzogen, war dieses fast nicht mehr wiederzuerkennen. Während der frühere Plenarsaal fensterlos war, ist der heutige Plenarsaal hell und lichtdurchflutet.

Hiervon konnten sich die Teilnehmer schließlich selbst überzeugen, da sie nach der Einführung auf der Zuschauertribüne im Plenarsaal Platz nehmen und der aktuellen Diskussion zuhören durften. Thema der aktuellen Fragestunde war die Bedeutung des erfolgreichen Abschneidens niedersächsi-

scher Universitäten in der Exzellenzstrategie und die Aufarbeitung der Fälle sexuellen Missbrauchs in der katholischen Kirche. Dank der guten Akustik werden alle Worte gut hörbar in alle Ecken des Saales übertragen.

Zum Abschluss gab es exklusiv für die Teilnehmer die Gelegenheit, sich mit einigen Landtagsabgeordneten zu einem Gespräch zu treffen. Hierzu nahmen sich Alptekin Kirci, Landtagsabgeordneter der SPD, sowie Belit Onay, Landtagsabgeordneter von Bündnis 90/Die Grünen, Zeit, die Arbeit im Landtag näher vorzustellen, die nicht nur aus den zuvor erlebten Plenarsitzungen, sondern aus vielen weiteren Facetten wie Arbeit in Fachausschüssen und Betreuung der eigenen Wahlkreise besteht. Geduldig beantworteten sie auch die Fragen der Besucher zu aktuellen politischen Themen und zur Zusammenarbeit mit anderen Parteien.

Als sich der Besuch der Regionalgruppe dem Ende neigte, waren alle über die vielen Besuchergruppen, die sich ebenfalls im Hause befanden, erstaunt. Von Politikverdrossenheit keine Spur, ganz im Gegenteil, denn „es gibt schon sehr viele Besucheranfragen für 2019“, bestätigte Grit Schulz vom Referat für Presse und Öffentlichkeitsarbeit gegenüber Frank Haufe, der ihr zum Abschluss noch ein kleines Präsent als Dankeschön überreichte. —

Frank Haufe

REGION NIEDERSACHSEN

DAS GRÖSSTE SICHERHEITSRISIKO BLEIBT DER MENSCH

Am Donnerstag, den 1. Nov. 2018, waren zahlreiche Mitglieder der Regionalgruppe Niedersachsen der Einladung des Vorstandes in das Median Hotel in Lehrte gefolgt, um Näheres über die Gefahren durch Social Engineering zu erfahren. Hierzu konnte Frank Haufe, Mitglied des Vorstandes der Regionalgruppe, Markus Böger als Gastreferenten gewinnen, welcher als Experte für dieses Thema beim Niedersächsischen Verfassungsschutz tätig ist. Zunächst erläuterte Gastreferent Böger die Ziele der IT-Sicherheit:

1. Verfügbarkeit der Daten (d. h., diese sollen nicht gestohlen werden können),
2. Integrität (d. h., eine Veränderung der Daten durch Unbefugte soll nicht möglich sein) und

3. die Vertraulichkeit, wonach der Zugriff auf die Daten nur einem vorbestimmten Personenkreis und keinen Unbefugten möglich ist.

Wie leicht jedoch sich Fremde Zugang zu Daten Dritter verschaffen können, demonstrierte Böger anhand von Beispielen. Besonders beeindruckt waren alle Teilnehmer von einem Beispiel, in welchem eine Frau die Hotline eines E-Mail-Dienstes anrief und unter dem Vorwand einer plausiblen Geschichte und dem Abspielen einer Aufzeichnung eines schreienden Babys die Herausgabe von E-Mail-Adresse inklusive Passwort ihres angeblichen Ehemannes erhielt – innerhalb von 25 Sekunden!

Auch sehr verschwiegenen Personen gelingt es manchmal auf geschickte Weise einige Geheimnisse zu entlocken: Man stelle einfach eine Behauptung auf, wonach der Angesprochene schnell geneigt ist, diese anhand der Nennung der Fakten richtigzustellen. Und schon ist der Fragende im Besitz wichtiger Informationen. Die Schwierigkeit besteht in den allermeisten Fällen zum einen darin, die eigene Betroffenheit im Falle eines Angriffs zu erkennen, und zum anderen in der Vielfalt möglicher Ausspähangriffe. Was sind nun die Ursachen der zunehmenden Angriffe? Die Digitalisierung nimmt unweigerlich zu, die Vernetzung vieler Lebensbereiche ebenfalls. „Darin ist zunächst nichts Schlechtes zu sehen,“ stellte der Referent klar, „jedoch

REGION NIEDERSACHSEN

KRÄUTERKUNDE ...

56 Kräuter. Diese Zutaten-Information bekam die Regionalgruppe Niedersachsen bei der Besichtigung der Jägermeister-Zentrale in Wolfenbüttel mehrfach. Seit 1935 gibt es den Kräuterlikör mit den 56 Kräutern. Inzwischen wird Jägermeister mit einer Jahresproduktion von 92 Millionen Flaschen in mehr als 130 Ländern gekauft, wobei die vier größten Jägermeister-Märkte die USA (ca. 20 Millionen Flaschen), Deutschland, England und Spanien sind.

Drei Mitarbeiter der Jägermeister SE führten die Mitglieder der Regionalgruppe Niedersachsen durch den Stammsitz Wolfenbüttel. Bis auf die Abfüllung befinden sich alle Geschäftsbereiche direkt auf dem zentralen Betriebsgelände.

Die Besichtigung startete in der MANIFEST Lounge. Jägermeister MANIFEST ist das erste neue Produkt seit über 80 Jahren. Vier Jahre hat das Jägermeister-Team an der Rezeptur und dem Herstellungsprozess für Jägermeister MANIFEST gearbeitet. Dieser basiert zwar auf dem klassischen Jägermeister. Er enthält jedoch einige Zutaten mehr, und sein Herstellungs- und Reifeprozess ist noch komplexer und zeitintensiver. So besteht Jägermeister MANIFEST aus mehr als 56 Kräutern und fünf Mazeraten, von denen das fünfte eine höhere Kräuterbeladung aufweist. Es wird



Die RG-Gruppe und die grüne Flasche

als Abrundungsmazerat mit einem gereiften Weizenfeindestillat gewonnen, das zuvor selbst 15 Monate in kleinen getoasteten Eichenfässern lagert. Bei dieser zusätzlichen Fasslagerung entstehen die feinen Holzlagernoten, die den Charakter des Jägermeister MANIFEST prägen.

Nach der MANIFEST Lounge wurde in mehreren Räumen auf die Geschichte und das Marketing von Jägermeister eingegangen. Viele Mitglieder kennen das Jägermeister-Logo. Durch ein sehr geschicktes Marketing schrieb Jägermeister 1973 Sponsorengeschichte, als Eintracht Braunschweig als erste deutsche Fußballmannschaft gesponsert wurde und in der 1. Bundesliga mit Trikotwerbung spielte. Dies war nur unter Umgehung der Regeln des DFB möglich, die Eintracht übernahm das Firmenlogo von Jägermeister als Vereinswappen und konnte so „legal“ werben.

Aus hygienischen Gründen konnte der Jägermeister-Abfüllprozess nur in einem Video gezeigt werden. Dafür konnten die Mitglieder einige der 56 Kräuter selbst testen bzw. riechen. Die 56 Kräuter werden aus den unterschiedlichsten Teilen der Welt nach Wolfenbüttel gebracht und dort intensiv im eigenen Labor getestet. Danach werden sie zu einem Kräutergemisch zusammengeführt und in großen Eichenfässern (6.000 – 21.000 Litern) für 12 Monate gelagert. Danach erfolgt die Beimischung von Alkohol und die Abfüllung in die berühmten grünen Flaschen. Leider wollte uns die Jägermeister-Mitarbeiterin nicht alle 56 Kräuter oder auch die Rezeptur benennen. Während der Führung wurde öfters auf das Betriebsgeheimnis verwiesen. Damit sich alle Mitglieder von dem Geschmack der 56 Kräuter überzeugen konnten, bekam jeder Teilnehmer eine Jägermeister-Flasche zum Abschied geschenkt. —

Stephan Prüser



Markus Böger erläutert die Ziele der IT-Sicherheit

müssen sich die Anwender gleichermaßen der Sicherheit ihrer IT widmen, welche nicht nur aus dem PC, sondern oft auch aus anderen Geräte wie Smartphones oder gar die gesamte elektrische Steuerung aller Geräte

im modernen Haushalt besteht.“ Anhand weiterer Beispiele konnten die Teilnehmer erkennen, dass der Mensch Gefahren linear wahrnimmt, während die Digitalisierung jedoch exponentiell zunimmt.

Zum Abschluss des Abends entstand seitens der Teilnehmer die Frage, was jeder Einzelne nun tun könne. Hier empfahl Böger drei wichtige Punkte: 1. Sicherheit kostet Geld. Niemand dürfe am falschen Ende sparen, denn ein Schadenfall könnte schließlich die Existenz kosten. 2. Backup, sonst sind im Ernstfall möglicherweise alle Daten unweigerlich verloren. Und 3. die ganzheitliche Betrachtung des Themas Sicherheit; hierbei geht es nicht nur darum, die eingesetzte IT zu schützen; vielmehr geht es auch um die Haltung aller Mitarbeiter zum Thema Sicherheit. Hier seien Unternehmen mit flachen Hierarchien oftmals besser aufgestellt, da hier Neigung, fragwürdige Ereignisse schneller an die Unternehmensleitung heranzutragen, eher festgestellt werden kann als in Unternehmen mit vielen Hierarchieebenen. —

Frank Haupe

REGION HANNOVER

FOM FRAUEN-FORUM HANNOVER

Auf dem Weg an die Spitze brauchen Frauen Selbstbewusstsein und Selbstvertrauen.



Prof. Dr. Ingrid Eumann, Dr. Dania Recker, Christiana Berg, Gudrun Benne und Matthias Johst (von links nach rechts)

Unter dem Motto „Be yourself – be confident“ diskutierten Gudrun Benne, Geschäftsführerin des Industrie-Clubs Hannover e.V., mit der stellv. Kanzlerin der FOM (Fachhochschule für Ökonomie und Management) Prof. Dr. Ingrid Eumann darüber, wie man bzw. frau eigene Stärken erkennen und erfolgreich nutzen kann. Das Forum fand in Kooperation mit dem DFK statt.

Ist Authentizität reine Frauensache?

Authentisch sein, sich aber nicht verbiegen. Erfolge feiern, sie sind hart erarbeitet. Die Frauen waren sich schnell einig: Offen und transparent – das ist kein männlicher Vorstandsvorsitzender, das ist eine der weiblichen Stärken. Um sich selbst treu zu bleiben und erfolgreich zu positionieren,

berichteten Gudrun Benne und Prof. Dr. Ingrid Eumann anhand ihres eigenen Werdegangs.

Darüber hinaus konnten die Teilnehmerinnen einem humorvollen dialogischen Vortrag von Christiana Berg, Polizeipräsidentin und Behördenleiterin der Zentralen Polizeidirektion Niedersachsen (ZPD), und dem für Personal der ZPD zuständigen Matthias Johst aus der Praxis folgen: Welche beruflichen Hürden müssen Frauen überwinden? Welche organisationskulturellen Hemmnisse gibt es? Welche Strategien und Konzepte können hier helfen? Mit zahlreichen Beispielen berichteten sie von gläsernen Decken, von Überzeugungsarbeit und einem nötigen Schuss Autorität, denn das Führungsteam soll weiblicher werden.

Nach spannenden Diskussionen hierzu konnte Dr. Dania Recker, Geschäftsleiterin des Hochschulzentrums Hannover, die zahlreichen Teilnehmerinnen im Anschluss noch zu einem Get-together bitten. Die Möglichkeit, ins Gespräch zu kommen und kräftig zu netzwerken, rundete den gelungenen Abend ab. —

Silvia Rothermund

REGION HAMBURG

DFK BEI DER FOM HAMBURG

Die private Hochschule für Berufstätige FOM in Hamburg hat feierlich das neue Semester eröffnet. Hierzu waren rund 400 Studierende der Bachelor- und Masterstudiengänge gekommen, um den Beginn ihrer zumeist berufsbegleitenden Studiengänge zu begehen. DFK-Geschäftsführer Sebastian Müller hielt die Festrede zur Semestereröffnung – mit einem Plädoyer für Mut zum Gestalten der zukünftigen Arbeitswelt.

„Die digitale Revolution – über die liest man nicht nur, sie passiert. Aber nicht die Technik wird die Arbeitswelt revolutionieren. Die vernetzte Technologie verändert nicht die Welt. Sie sind diejenigen, auf die es ankommt, wenn es darum geht, die digitale Revolution zu gestalten. Es ist der Umgang des Menschen mit

der Technologie, der die Welt verändert. Es ist die soziale Komponente, die den Unterschied macht“, so Müller. Er rief dazu auf, es nicht bei Appellen an die digitale Zukunft wie „Die Unternehmenskultur muss sich ändern“ zu belassen. „Diese moralischen Forderungen prallen am großen Ganzen ab. Wir müssen die



Quelle: @ FOM Christiana Stelling

sozialen Systeme überlisten – und zwar mit Außenreizen. Wir müssen sie irritieren und provozieren. Nur so können Sie die Revolution gestalten.“ Die Studierenden gingen mit diesem Plädoyer mit viel Tatkraft und Mut zur Veränderung in ihre berufsbegleitende Weiterbildung. —

mü

REGION WESER-EMS

BESICHTIGUNG DER SATELLITENFERTIGUNG: BESUCH EINES DER FÜHRENDE RAUMFAHRTUNTERNEHMEN EUROPAS

Es war eine besondere Besichtigung am 7. November in Bremen: Das Systemhaus OHB System AG ist eine der bedeutenden unabhängigen Kräfte in der europäischen Raumfahrt.

Dort werden bedeutende Projekte unserer Zeit wie die Galileo-Navigationssatelliten, das Aufklärungssystem SARah, die MTG-Wettersatelliten oder der Umweltsatellit EnMAP entwickelt und gefertigt. Ein echter Hidden Champion: Die OHB SE beschäftigt weltweit rund 2.400 Mitarbeiter. Der Umsatz des Konzerns betrug im Geschäftsjahr 2017 860 Mio. €. Der Auftragsbestand liegt bei 2,4 Mrd. €.

Im Rundgang zur Besucherplattform konnten die im Bau befindlichen Satelliten in Echtgröße bestaunt werden. Zusammengebaut

– oder besser integriert – werden die Systeme in Reinräumen, um Kontaminationen zu vermeiden. Ein Blick auf die Fertigung des ExoMars Satelliten zeigte, wie personal- und zeitaufwendig der Prozess des Zusammenbaus ist, da jeder Schritt, jeder Handgriff, jedes verwandte Werkzeug und jede eingesetzte Schraube dokumentiert und durch einen zweiten Mitarbeiter kontrolliert und noch einmal dokumentiert wird. Nach der dreistündigen Führung waren alle hungrig und gingen gemeinsam im Restaurant Haus am Walde essen – ein spannendes Event, das alle schwer begeistert hat. — mü



Satelliten einmal ganz nah – die Teilnehmer der Besichtigung der Satellitenfertigung in Bremen

REGION EMS-LIPPE

TAGESEXKURSION INS GARTENPARADIES



Über 25 Teilnehmer waren am 28. September der Einladung des Regionalvorsitzenden Bernd Kuschel auf das Gelände der Firma „Naturagart“, einem der führenden Hersteller von Bausätzen für künstlichen Teiche im Ibbenbürener Ortsteil Doerenthe, gefolgt, das bereits vor fünf Jahren Exkursionsziel der Regionalgruppe war.

Seither wurde es mit weiteren Freizeitangeboten ausgebaut und rundet seit nunmehr 27 Jahren in der Nähe eines Gutshofes die Präsentation der Produktpalette des Unternehmens mit zahlreichen Natur-, Schwimm- und Fischteichen ab. Es bietet Besuchern einerseits zahlreiche Anregungen für die Gestaltung des

eigenen Grundstückes und zeigt andererseits aber auch Vorteile einer langfristigen und nachhaltigen Planung von Außenanlagen auf.

Das besondere Interesse des Betreibers am Schutz bedrohter Arten zeigt das größte Kaltwasser-Aquarium Deutschlands. Dies konnte als besondere Attraktion über einen Weg durch eine Grotte besichtigt werden und bot Gelegenheit, verschiedene Störarten in einem natürlich gestalteten Umfeld zu beobachten. Über vielfältige Eindrücke konnte nach sachkundiger Führung bei einem gemeinsamen Imbiss gesprochen werden. — te



Quelle: @naturagart

REGION NORD

LOSLASSEN FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE – MITARBEITER IN DIE VERANTWORTUNG



Markus Jotzo war Gast beim Karrieredinner in Hamburg

Wie nutzen Sie Ihre Möglichkeiten der Führung und der Mitarbeiterentwicklung? Markus Jotzo legte beim Hamburger Karrieredinner

im Oktober den Finger in die Wunde: Er zeigte eindringlich und unterhaltsam, wie es funktioniert: loslassen und endlich mehr Zeit für echte Führungsaufgaben. Denn als Führungskraft stehen Sie immer wieder zwischen langfristigem Denken und kurzfristigem Handeln. Vor allem dann, wenn Sie zu viel selbst machen wollen, weil es ohne Sie ja nicht läuft.

Markus Jotzo gab viele praktische Tipps, wie man weg vom Kleinklein hin zu strategischer Stärke kommt; wie man loslässt und fokussiert im Tagesgeschäft; wie Sie Mitarbeiter groß sehen und größer machen; wie man eigene Grenzen erkennt und mutig darüber hinausgeht. Aus eigener Führungserfahrung weiß er: Wenn die Mitarbeiter zu Mitunternehmern werden, kann der Chef sich aus dem operativen Geschäft zurückziehen und

sich voll und ganz auf seine Führungsaufgaben konzentrieren. Damit das nicht nur gute Vorsätze bleiben, vermittelte er in „Loslassen für Führungskräfte“ handfestes Werkzeug und bewährte Strategien, die Chefs Tag für Tag direkt umsetzen können.

Seit 2005 ist der gebürtige Göttinger Markus Jotzo in Deutschland und international als Speaker und Trainer unterwegs. Neben praktischem Wissen und Handlungstipps eröffnet er neue Perspektiven, die sein internationales Publikum nachhaltig zum Nachdenken anregen (www.markus-jotzo.com). Es war ein spannender Abend – mit vielen Aha- und Oho-Momenten. Nach Vortrag und Diskussion hat der vollbesetzte Alstersalon im Literaturhauscafé – wie üblich beim Karrieredinner – noch diniert und genetzt. — mü

WIR TRAUERN UM ...

Helmut Apel, VB Gneisenau, starb am 01.10.2018 im 92. Lebensjahr

Hans Baule, Dipl.-Ing., Lech-Stahlwerke GmbH, starb am 16.09.2018 im 85. Lebensjahr

Edgar Beck, Teerbau GmbH, starb am 17.06.2018 im 85. Lebensjahr

Hermann-Josef Böddeker, Dr., RAG, starb am 09.08.2018 im 86. Lebensjahr

Bernard Borgschulte, Dipl.-Ing., Georgsmarienhütte GmbH, starb am 19.10.2018 im 87. Lebensjahr

Peter Erdmann, Deutsche Telekom AG, starb am 01.10.2018 im 79. Lebensjahr

Fritz Esselborn, Dr.-Ing., Saarstahl AG, starb am 04.10.2018 im 88. Lebensjahr

Enno Fritze, Metaleurop Weser Blei GmbH, starb am 26.09.2018 im 90. Lebensjahr

Horst Gerling, Dipl.-Ing., Saarstahl AG, starb am 03.11.2018 im 83. Lebensjahr

Caspar Goedejohann, E.ON E&P GmbH, starb am 20.10.2018 im 56. Lebensjahr

Egmar E. Goebel, Dr., Bergbau AG Westfalen u. Ruhrkohle Handel GmbH, früher Mitglied des Vorstandes/Beirats, starb am 10.10.2018 im 90. Lebensjahr

Hermann Friedrich Goldstein, Bergbau AG Westfalen, Bw Monopol, starb am 05.10.2018 im 89. Lebensjahr

Ekkehard Grahammer, starb am 07.08.2018 im 87. Lebensjahr

Herbert Grimm, Dipl.-Ing., TÜV Industrie Service GmbH, starb am 09.10.2018 im 73. Lebensjahr

Wolfgang Hamers, Schenker Deutschland AG, starb am 17.04.2018 im 82. Lebensjahr

Wilhelm Hansel, Bergassessor a.D., Dipl.-Ing., DSI GmbH, starb am 03.07.2018 im 85. Lebensjahr

Alfons Haumann, Dipl.-Ing., Elektrolechgesellschaft EBG, starb am 25.08.2018 im 89. Lebensjahr

Alfred Hausmann, Dipl.-Ing., Bergbau AG Niederrhein, starb am 23.09.2018 im 88. Lebensjahr

Hans Rüdiger Jansen, Dipl.-Ing., RWE Energie AG, BV Fortuna, starb am 14.10.2018 im 90. Lebensjahr

Erwin Kröll, Königsborn-Werne AG, starb am 28.09.2018 im 94. Lebensjahr

Manfred Küpper, Dipl.-Ing., STRABAG AG, starb am 29.08.2018 im 78. Lebensjahr

Martin Hermann Kussauer, Ruhrkohle Westfalen AG, Bw Hugo/Consolidation, starb am 14.09.2018 im 77. Lebensjahr

Hans-Peter Läufer, Klöckner DESMA Elastormertechnik GmbH, starb am 28.09.2018 im 79. Lebensjahr

Günther Montz, Dipl.-Ing., RWE AG, starb am 04.09.2018 im 93. Lebensjahr

Margarete Nacke, starb am 01.09.2018 im 94. Lebensjahr

Friedrich Oertel, Dipl.-Ing., Bayerische Braunkohlen-Industrie, starb am 26.09.2018 im 90. Lebensjahr

Karlheinz Reher, Dipl.-Volksw., Ferrostaal AG, starb am 10.03.2018 im 90. Lebensjahr

Else Rösigen, starb am 12.07.2018 im 91. Lebensjahr

Mathias Schraner, Dipl.-Ing., Isar Amper Werke, starb am 22.10.2018 im 84. Lebensjahr

Hermann Terwort, Bergbau AG Niederrhein, Prosper-Haniel, starb am 26.09.2018 im 93. Lebensjahr

Hugo Vautrin, Dr. med., Ruhrkohle Bergbau AG Bw Walsum, starb am 25.08.2018 im 83. Lebensjahr

REGION SACHSEN-THÜRINGEN

AUGENHÖHE IN LEIPZIG

Über den Dächern Leipzigs in den schönen Räumen der Stadtwerke Leipzig fand am 22. Oktober 2018 ein spannender und inspirierender Abend mit dem AUGENHÖHE-Netzwerk statt. Thema war „Erfahrungsaustausch zu Führung von Organisationen in der neuen Arbeitswelt“.

Zunächst begrüßte Dr. Johannes Kleinsorg, Geschäftsführer der Stadtwerke Leipzig, die Teilnehmer und Gäste. Er bestätigte die Aktualität des Veranstaltungsthemas und gab Einblicke in aktuelle Herausforderungen, insbesondere die der Energiewende. Philipp Hansen, Mitgründer und Mitgestalter AUGENHÖHE works GmbH, stellte anschließend das Konzept von AUGENHÖHE vor. Das AUGENHÖHE Netzwerk trägt mit Filmen und innovativen Dialogformaten für mehr Selbstorganisation und Lebendigkeit in Schulen, Hochschulen und Organisationen bei.

Wie können wir mit gestiegenen Anforderungen von Kunden und Mitarbeitern umgehen? Wie gestalten wir Unternehmen in Zeiten

von Fachkräftemangel und Digitalisierung? AUGENHÖHE hat die vielfältigen Erfahrungen mit derartigen Ansätzen in unterschiedlichsten Unternehmen und Branchen zusammengetragen und auch gefilmt. Mit kurzen inspirierenden Film-Ausschnitten aus der Praxis werden Anregungen zum Nachdenken gegeben und dann mit neuen Dialogformen direkt in den Erfahrungsaustausch gegangen. In der Abendveranstaltung wurden anhand von zwei Unternehmen aus Österreich und UK neue Führungsansätze vorgestellt. Beispielsweise hatte sich in einem Unternehmen der Geschäftsführer aus dem operativen Geschäft nahezu komplett herausgezogen und sah sich eher als Unternehmer. Teams sind dort die Treiber und Strategen.

Hansen moderierte den Abend und den interaktiven Austausch souverän und kreativ. So gelang es ihm, nach den Filmsequenzen direkt zum Dialog unter den Teilnehmern anzuregen. In kleineren Gruppen wurde dann genauer eru-



Blick auf das Gewandhaus und den Augustusplatz in Leipzig

iert, welche Ansätze aus den Filmausschnitten umsetzbar und welche weniger umsetzbar sind, und die Ergebnisse vorgestellt. Dabei wurden etwa eine bessere Fehlerkultur und auch Selbstreflexion mehrfach gefordert. In der Schlussrunde erklärten die Teilnehmer jeweils ihr Resümee des Abends. Viele sahen sich inspiriert und auch durch die Filmausschnitte motiviert. Allerdings blieben auch Fragen, z. B. wer die Verlierer der im Film vorgestellten geänderten Hierarchieebenen sind und wie die Änderungen konkret umgesetzt wurden. Ein sehr spannender und anregender Abend, der als Veranstaltungsformat absolut weiter empfohlen werden kann. — dn

REGION BERLIN-BRANDENBURG

„CREATE YOUR LIFE AND SWOP YOUR MIND“

Am 13. November 2018 fand im Allianz Forum ein spannender Impuls unseres langjährigen Mitglieds, Claudia Vogel, statt. Sie stellte den interessierten Zuhörern ihren Werdegang und ihre beruflichen Erfahrungen aus jahrelanger Konzerntätigkeit, einer anschließenden karitativen Beschäftigung bis hin zur Selbstständigkeit vor.

Mit 24 Berufsjahren deckt Vogel umfangreiches Branchenwissen in der Automobil- und Energiebranche und Unternehmensberatung ab. Sie leitete als Abteilungs- und Bereichsleiterin Teams mit mehr als 20 Mitarbeitern/innen, u. a. im Auftrag des Bundeswirtschaftsministeriums. Aktuell arbeitet sie als Freelancer z. B. für Strategieprojekte und Konsortiums-/Projektmanagement, als Coach sowie Change-Management-Beraterin. Im Bereich Change Management und Gesundheitsfürsorge konnte sie daher wichtige Tipps für das Gelingen eigener beruflicher und persönlicher Veränderungen geben.

Startpunkt ist zunächst die eigene Motivation für den persönlichen Wandel. Nicht

selten wird dieser durch äußere Einflüsse, etwa familiär oder unternehmensseitig, eingeleitet.

Es bedarf bei jedem Wandel einer Bestandsaufnahme: Was will ich verändern? Was ist mir wichtig? Hierbei sollte man die sog. „Change-Kurve“ beachten, die auch Zeiten des Zweifelns und von Widrigkeiten bedeutet. Claudia Vogel gab den Teilnehmern neben guten Tools für den persönlichen Wandel auch durch kleine praktische Gesundheitsübungen Tipps an die Hand, wie im „Kleinen“ bereits ein Wandel erfolgen kann.

In der anschließenden Diskussion wurde herausgearbeitet, dass Wandel durchaus



Claudia Vogel

positiv sein kann und vielfach zu Verbesserungen führt. Dabei wurden auch eigenen Erfahrungen unter den Teilnehmern ausgetauscht.

Insgesamt ein sehr interessanter und motivierender Abend zum Umgang mit Veränderungen, der insbesondere durch die starken und vielfältigen Erfahrungen der Referentin getragen wurde. — dn

Kontakt: claudia.vogel@changefitness.de

REGION SÜD

JAHRESHAUPTVERSAMMLUNG IN AUGSBURG

Die älteste Stadt Bayerns, Augsburg (gegründet 15 v. Chr. vom römischen Kaiser Augustus unter dem Namen „Augusta Vindelicum“), war in diesem Jahr der Veranstaltungsort für die Jahreshauptversammlung der RG Süd. Im alten Zeughaus versammelten sich am 15. September unsere Mitglieder, um über die Ereignisse der vergangenen Periode und die kommenden Termine des Jahres zu sprechen. Ein wichtiger Tagungsordnungspunkt war die Ehrung von Werner Wolf, der sich nach 30 Jahren im Vorstand der Region Süd von den Teilnehmern verabschiedete.

Im Anschluss an eine kurze Mittagspause erfolgte die Begehung des imposanten

Dachstuhls des Zeughauses, der Dachstuhl wird getragen von 400 Jahre alten Balken!

Danach genossen die Teilnehmer bei bestem Sommerwetter einen zweistündigen Rundgang durch die Altstadt von Augsburg. Was für eine Stadt! Der Eindruck, Augsburg sei die nördlichste Stadt Italiens, wird getragen von schönen Gebäuden, sprudelnden Brunnen, Straßencafés und gut gelaunten Menschen.

Dazu die weiterhin funktionierende Komponente der sozialen Einrichtung, der Fugerei. „Die heute noch bestehende älteste Sozialsiedlung der Welt wurde 1521 von



Bernd Hannemann (Vorsitzender), Werner Wolf, Christian Sachslehner (Geschäftsführer) (von links)

Jakob Fugger für schuldlos verarmte Augsburger Bürger gestiftet und von 1514 bis 1523 erbaut. Sie besteht aus 67 Häusern mit 140 Wohnungen, einer Kirche und Verwaltungsgebäuden. Immer noch beträgt die Jahresmiete nur 0,88 Euro (früher ein Rheinischer Gulden). Drei Gebete täglich für das Seelenheil der Stifterfamilie sind Bestandteil des Mietvertrags“ (Zitat www.augsburg.de).

Den Abschluss des Rundgangs bildete der Goldene Saal des Augsburger Rathauses, ein Glanzpunkt der Renaissance. Der Goldene Saal befindet sich im zweiten Obergeschoss des Augsburger Rathauses und ist 14 Meter hoch. 1944 wurde er vollständig zerstört. Nach insgesamt 17 Jahren Restauration wurde er 1996 wiederhergestellt. —

Bernd Hannemann



Die Teilnehmer der RG Süd

Quellen: @Thilo Bartsch

BUCHTIPP

Alexander Unverzagt, Claudia Gips

Handbuch PR-Recht



Springer 2., überarb. Aufl. 2018
624 Seiten, gebunden
ISBN 978-3-658-17899-4
69,99 €

Eine ausverkaufte 1. Auflage ist wohl eine der besten Referenzen für ein Buch. Dankbarerweise haben sich die Autoren nicht mit einer einfachen Neuauflage begnügt, sondern diese auch komplett überarbeitet,

um dem recht dynamischen Umfeld Rechnung zu tragen.

Dieses neue Handbuch vermittelt einen systematischen Überblick über Möglichkeiten und rechtliche Fallstricke im Bereich der PR-Arbeit online wie offline. In 17 Kapiteln mit mehr als 2.000 Fundstellen werden die für die PR-Kommunikation täglich relevanten Themen behandelt – neben Vertrags-, Haftungs-

und Vergütungsfragen u.a. auch der Pitch und das rechtliche Vorgehen in Krisenfällen. Ein umfangreiches Sachwortverzeichnis erleichtert das Auffinden der praxisrelevanten Keywords. Wenig überraschend ist das Werk insgesamt umfangreicher geworden.

Fazit: Auch die 2. Auflage wird sich schnell zum Standard entwickeln, der in keiner PR-Abteilung fehlen darf. — rk

3. MÜNCHNER FOM FRAUEN-FORUM

SABINE ASGODOM BEGEISTERTE

Beim 3. Münchner FOM Frauen-Forum – in Kooperation mit dem DFK-Frauennetzwerk – wurde es diesmal bunt. Wie wir Chancen erkennen und nutzen, wie wir uns selbst motivieren und wie Farben diesen Prozess unterstützen können, hat Sabine Asgodom in ihrem sehr lebendigen und humorvollen Vortrag eindrucksvoll gezeigt.

Neben vielen praktischen Tipps für die eigene Karriere- und Lebensplanung hat jeder fünf (Farb-)Impulse für seinen persönlichen und beruflichen Erfolg erhalten: sich selbst & andere lieben, eigene Stärken kennen & zeigen, sich selbst & andere glücklich machen/Freude bereiten, Gelassenheit & Humor pflegen und Mut, sich selbst treu zu bleiben & Träume wahr werden zu lassen.

Netzwerkklounge mit elf Frauennetzwerken war wieder ein voller Erfolg

Die interessante Kurzpräsentation des DFK-Frauennetzwerkes von Susanne Schoenhof auf der Bühne zum Start der Veranstaltung war die ideale Einstimmung für die Teilneh-

merinnen, sich nach dem Vortrag am DFK-Stand ausgiebig zu informieren. In vielen interessanten Gesprächen gab es einen regen Austausch zu den DFK-Angeboten und -Aktivitäten in München. Viele Teilnehmerinnen der regelmäßig alle zwei Monate stattfindenden DFK-Frauennetzwerktreffen waren auch bei dieser Veranstaltung dabei und haben bestehende Kontakte vertieft und neue Kontakte geknüpft.

Nach diesem Abend war allen einmal mehr bewusst, das Sabine Asgodom mit ihrer Aussage recht hat: „Wer Erfolg haben will, muss zuerst einmal sich selbst lieben, denn unser Selbstbild entscheidet über unseren Erfolg.“ — Prof. Dr. Angela Witt-Bartsch



Quelle: @ThiloBartsch
Prof. Dr. Angela Witt-Bartsch und Sabine Asgodom

REGION SÜD

BESUCH BEIM CSU-GENERALSEKRETÄR IN DER CSU-LANDESLEITUNG

In der Region SÜD ist jährlich ein Termin mit Politik-Hintergrund geplant, bereits 2017 war für das Frühjahr 2018 ein Gespräch mit dem damaligen Generalsekretär Scheuer geplant, der durch die Regierungsbildung in Berlin naturgemäß nicht mehr stattfinden konnte.

So trafen sich am 11. September 25 Teilnehmer mit dem CSU-Generalsekretär Markus Blume unter der Überschrift: Digitalisierung, Globalisierung, Migration und mehr – warum eine Gesellschaft im Umbruch Volksparteien braucht.

„Unsere Gesellschaft befindet sich im Umbruch“, dieses Thema beschäftigt die Menschen – und so waren wir auf den Nachmittag gespannt. Ein kurzer Vortrag zur aktuellen Politik, der diesen Begriff deutlich aufnahm (z. B. heute sitzen im bayerischen Landtag vier Parteien mit der Aussicht auf ein Sieben-Parteien-Parlament, dann politisch zersplittert und schwer regierbar, aber auch das

räumliche Umfeld der CSU-Landesleitung im Münchner Norden, in dem viele Technologie-Firmen ihre Deutschland- oder Europa-Zentrale haben).

Es schloss sich eine intensive Diskussion an, die neben der aktuellen Politik auch lokale Themen, wie Barrierefreiheit und Nahverkehr, sowie wirtschaftliche Aspekte, wie die Diesel-Thematik, umfasste. Der gesetzte Zeitrahmen wurde weit überschritten. Mit einem kleinen Rundgang durch das sehr offene und transparente Gebäude der Landesleitung wurde der Termin abgeschlossen. —



Quelle: @BerndHannemann
Bernd Hannemann (Vorsitzender der RG SÜD) und CSU-Generalsekretär Markus Blume

Bernd Hannemann

VERANSTALTUNGEN

> INTERESSENTEN WERDEN UM VERBINDLICHE ANMELDUNG GEBETEN

02.01.2019 Pensionäre

Recklinghausen

Haus Breuing, Marler Str. 29, 16.00 Uhr

09.01.2019 Frauennetzwerk-

treffen, München

10.01.2019 Pensionärstreffen der
Gruppe Bochum

Fieges Stammhaus, Bongartstr. 23,
44787 Bochum, 17.00 Uhr

23.01.2019 RG Weser-Ems

Exklusive Führung durch die Kunstsamm-
lung der Karin und Uwe Hollweg Stiftung,
Bremen

23.01.2019 Frauennetzwerktreffen
Essen

Dinner

29.01.2019 RG Niederrhein

Vortrag: Plötzlich Pflegefall, Kamp-Lintfort

30.01.2019 RG Süd

Neujahresstammtisch mit Eisstockschießen

05.02.2019 RG Süd

Produktionserhaltung in Deutschland

05.02.2019 RG Düsseldorf

Kaminabend Innovation: Rein in neue
Denkmuster, Düsseldorf

13.03.2019 Frauennetzwerk-
treffen, München

03.04.2019 Pensionäre
Recklinghausen

16.00 Uhr, Haus Breuing, Marler Str. 29

08.05.2019 Frauennetzwerk-
treffen, München

11.05.2019 RG Niederrhein

Familientag: Halde Hohewardt/
Zeche Ewald

10.07.2019 Frauennetzwerktreffen,
München

11.09.2019 Frauennetzwerk-
treffen, München

02.10.2019 Pensionäre
Recklinghausen

16.00 Uhr, Haus Breuing, Marler Str. 29

07.11.2019 RG Niederrhein

Jahreshauptversammlung

13.11.2019 Frauennetzwerktreffen,
München

30.11.2019 RG Niederrhein

Nachwächterführung Weihnachtsmarkt
Xanten

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

Curiestraße 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:

10.01.2019

Verbreitete Auflage (IVW 04/2017):

13.004



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: © ra2 studio, Inhalt: DFK-Bild-

datenbank, andernfalls sind die Quellen

jeweils am Bildrand angegeben.

Kennen Sie unser umfangreiches Seminarangebot?



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

www.die-fuehrungskraefte.de/services/seminare

Mit dem Mobilgerät diesen QR-Code scannen.

So gelangen Sie direkt auf die Website.

Das BEW-Bildungsprogramm 2019

Ihr Kompass für eine
erfolgreiche Weiterbildung



BEW – Das Bildungszentrum für die Ver- und Entsorgungswirtschaft gGmbH gehört seit 35 Jahren zu den in Deutschland führenden Anbietern von betrieblicher Aus- und Weiterbildung.

Unser Bildungsangebot umfasst Seminare, Tagungen, Inhouse-Schulungen, Lehrgänge und E-Learning-Angebote zu folgenden Themengebieten:

- **Abwasser, Gewässerschutz, Wasser**
- **Altlasten, Bodenschutz**
- **Arbeitssicherheit, Gefahrgut**
- **Betrieblicher Umweltschutz**
- **Energie/Klimaschutz**
- **Immissionsschutz**
- **Kreislaufwirtschaft**
- **Management, Organisation**

Profitieren auch Sie von unserem breit aufgestellten Bildungsangebot und werfen Sie einen Blick in unser Programm. Freuen Sie sich auf aktuelle Themen, kompetente Referenten und innovative Formate.

Das BEW-Bildungsprogramm 2019 können Sie online abrufen:
www.bew.de/bildungsprogramm



Gerne senden wir Ihnen auch ein gedrucktes Exemplar zu:
Telefon: 0201/8406-873 E-Mail: busse@bew.de





Quelle: @ 123rf/ Miroslava Hlavacova

*Wir wünschen
unseren Lesern
und Leserinnen
frohe Weihnachten
und ein erfolgreiches
Jahr 2019!*