



[www.ula.de](http://www.ula.de)

## COMPLIANCE:

**Recht, Ethik und  
Moral in der Führung**

## CHANCENGLEICHHEIT:

**Mehr Frauen in  
Führungspositionen**

## FÜHRUNGSKRÄFTE:

**Verschwörungstheorien  
am Arbeitsplatz**



4



6



7



8

Coverfoto: ImageFlow – Shutterstock

## EDITORIAL

- 03 ULA als Erfolgsgeschichte  
Leroux zieht Bilanz

## ULA INTERN

- 03 Notizen aus Berlin  
Austausch mit der Politik

## WIRTSCHAFT

- 04 Coronakrise im Branchenblick  
Interview mit Dr. Thomas Sauer und Markus Wahl

## NETZWERK

- 06 Compliance  
Spannungsfeld zwischen Recht, Ethik und Moral

## POLITIK

- 07 Chancengleichheit  
Stellungnahme zum Zweiten Führungspositionen-Gesetz
- 08 Fondsstandortgesetz  
Mitarbeiterkapitalbeteiligung stärken

## FÜHRUNG

- 09 Führungskräfte-Dialog  
Aluhüte im Kollegenkreis

## MANAGEMENT

- 10 Weiterbildung  
Aktuelle Seminare des Führungskräfte Instituts
- 10 Digitale Führung  
Studie von Prof. Jürgen Weibler erschienen

## WIRTSCHAFT IN ZAHLEN

- 11 Industrien im Vergleich  
Pharma zeigt sich stark

## IMPRESSUM

**Herausgeber:** ULA – Vereinigung der deutschen Führungskräfteverbände · Kaiserdamm 31 · 14057 Berlin · Telefon: +49 30 3069630;  
VAA – Führungskräfte Chemie · Mohrenstraße 11 – 17 · 50670 Köln  
**Inhalt und Redaktion:** Wencke Jasper, Ludger Ramme, Michael Schweizer (verantwortlicher Redakteur) · Berlin · E-Mail: [info@ula.de](mailto:info@ula.de)  
[www.ula.de](http://www.ula.de); Klaus Bernhard Hofmann, Simone Leuschner (Bildredaktion), Timur Slapke (Schlussredaktion) · Köln  
**Erscheinungsweise:** sechsmal jährlich  
**Verbreitete Auflage:** 70.000. Der Bezug ist im Mitgliedsbeitrag enthalten.  
**Gestaltung und Layout:** Ina Brocksieper · VAA · Köln  
**Druck:** Köllen Druck+Verlag · Bonn



# ULA auf dem Weg

Corona hat die Welt aufgerüttelt – und auch unsere ULA. Als Interessenverband der Führungskräfte haben wir unser Verhalten der neuen Situation angepasst und dabei gleichzeitig auf Kontinuität und Flexibilität geschaut. Für unsere Mitglieder sind wir ein verlässlicher Ansprechpartner geblieben und haben ihre Interessen wie gewohnt vertreten. Gleichzeitig haben wir stärker als zuvor gelernt, Wichtiges von Unwichtigem zu unterscheiden. Wichtig war mir in den Jahren meiner



Foto: ULA

Präsidentschaft der Aufbau von Vertrauen und Verlässlichkeit zu den Verbänden und in die Politik. Auch in der Presse genießt die ULA einen guten Ruf. Nur auf dieser Basis war die Neuerfindung der ULA von innen und außen möglich. Das Wachstum auf 17 Mitgliedsverbände wurde fortgesetzt, die Sichtbarkeit von Vielfalt und Frauen im Verband und seinen Gremien gestärkt, der Dialog und die Kommunikation mit allen Mitgliedsverbänden institutionalisiert. Nach innen haben wir uns für Diversity und Frauen in Führungspositionen stark gemacht und die Themen Digitalisierung und Nachhaltigkeit besetzt. „Gute Führung“ steht nun als verbindendes Element unter allen Mitgliedsverbänden im Mittelpunkt, ohne das Kernthema zu vernachlässigen, nämlich Mitbestimmung der Führungskräfte und betriebliche Vertretung der leitenden Angestellten über die Sprecherausschüsse. Unser jährlicher Sprecherausschusstag wird ausgiebig als Netzwerkplattform genutzt. Und unser neues Format „Politik-Dialog“ erfreut sich zunehmender Beliebtheit.

Unsere Mitgliedsverbände haben ein feines Gespür für die Frage, welche Bedeutung ihre Interessenvertretung hat und wie sie gemanagt wird. Warum? Weil Führungskräfte naturgemäß eine Minderheit sind und für ihre Positionen umso überzeugender um Mehrheiten werben müssen. Dies funktioniert besonders dann gut, wenn die Argumente stets das Wohl aller Beschäftigten und der Menschen im Blick behalten. Ein Interessenverband ist eine gesamtgesellschaftliche Veranstaltung. Sie funktioniert dann erfolgreich, wenn sie sich als Brückenbauer zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern versteht. So kam es zu erfolgreichen Kampagnen und Aktionen mit dem DGB und der BDA. Auch unser Frühlingsfest als parlamentarischer Abend trägt jedes Jahr dazu bei. Für die Zukunft wollen wir unseren Weg von Kontinuität und Wandel beibehalten. Kontinuität mit Blick auf unsere Kernthemen Gute Führung, Mitbestimmung und Interessenvertretung. Wandel da, wo sich durch die Digitalisierung unser Arbeits- und Sozialverhalten grundlegend gewandelt hat. Digitale Führung funktioniert in Zeiten des Social Distancings anders. Die wichtigste Voraussetzung bleiben aber der Aufbau und Erhalt von Vertrauen und Zusammengehörigkeitsgefühl. Wenn wir diesen Gemeinsinn leben, werden wir Kontinuität behalten und den Wandel gestalten.

*Ihr  
Roland Leroux*

Dr. Roland Leroux

**ULA-Sprecherausschusstag**  
Neuer Termin  
**24./25. November 2021 in Berlin**

## Politikerinnen im Gespräch

Mitte März 2021 standen die Auswirkungen der COVID-19-Pandemie auf die Arbeitswelt, die Zukunft der Mitbestimmung und das Thema Frauenquote im Mittelpunkt der Beratungen mit der Sprecherin für ArbeitnehmerInnenrechte und aktive Arbeitsmarktpolitik der Bundestagsfraktion Bündnis 90/Die Grünen Beate Müller-Gemmeke. Der vollständige Bericht zum jüngsten ULA-Politik-Dialog findet sich auf der ULA-Website unter [www.ula.de](http://www.ula.de).

In ihrer digitalen Sitzung Ende Januar hatte die ULA-Arbeitsgruppe Diversity die frauenpolitische Sprecherin der FDP-Bundestagsfraktion Nicole Bauer zu Gast. Es wurde über verschiedene Themen wie unbezahlte „Care-Arbeit“, das neue Führungspositionen-Gesetz und über die Initiative „Stay on Board“ diskutiert. Bauer sieht es als eine Führungsaufgabe an, dass Gleichberechtigung und Diversity in der Arbeitswelt herrschen. Hier können Führungskräfte einen Kulturwandel einleiten, indem sie als „Role Model“ Chancengleichheit vorleben. Die Arbeitsgruppe wird sich weiterhin mit diesen Themen beschäftigen und im Austausch mit Politikern und Experten bleiben.

## VK voll dabei

Der ULA-Mitgliedsverband Völklinger Kreis (VK) – der Berufsverband schwuler Führungskräfte und Selbstständiger – hat seine seit vielen Jahren bestehende Kooperation mit der Führungskräftevereinigung ULA auf eine neue Stufe gehoben: Mit dem Jahresbeginn 2021 ist der Völklinger Kreis nunmehr Vollmitglied geworden. Unter dem Dach der ULA wird sich der VK künftig noch intensiver gemeinsam mit den anderen Verbänden in die politische Interessenvertretung der Führungskräfte einbringen. ■



## ZWISCHENBILANZ ZUR CORONAPANDEMIE

# Wo steht Deutschland?

Ein Jahr nach Beginn der Coronapandemie zeigt sich Deutschland wie gelähmt. Die erschreckenden Führungsdefizite bei der Beschaffung der Impfstoffe durch die Europäische Kommission werden die Menschen hierzulande ebenso beschäftigen wie die nicht bewältigten Folgen der Flüchtlingskrise und die ungelösten Fragen zur Energiepolitik nach dem Alleingang beim Ausstieg aus der Kernenergie. Im Endspurt scheinen jene Staaten und Unternehmen die aktuelle Krise gut zu meistern, die entschieden handeln statt nur moderieren. Führungskräfte spielen dabei eine Schlüsselrolle, da sie sich und ihre Mitarbeiter schnell an die neue Arbeitssituation anpassen müssen. Die ULA Nachrichten haben zwei Vertreter unterschiedlich betroffener Branchen gefragt, wo das Land politisch und gesellschaftlich nach einem Jahr steht: Dr. Thomas Sauer, Stellvertretender ULA-Vorsitzender und Vorsitzender des Gesamtsprecherausschusses von Evonik Industries, und Markus Wahl, Präsident der Vereinigung Cockpit.

**ULA Nachrichten:** Herr Wahl, die Luftfahrt liegt am Boden. Wie sieht derzeit Ihr Alltag aus?

**Wahl:** Der Alltag ist im Moment düster: Ein Großteil der Pilotinnen und Piloten ist immer noch in Kurzarbeit, viele Kolleginnen und Kollegen haben ihren Job verloren. Wir hoffen, dass wir im Sommer wieder bessere Zeiten sehen. Unsere Kollegen im Cargo-Bereich tragen seit Beginn der Pandemie tagtäglich dazu bei, den freien Warenverkehr und damit die Versorgung der Bevölkerung beispielsweise mit Schutzausrüstung sicherzustellen. Für viele Piloten wird es

dennoch auf absehbare Zeit keine Rückkehr ins Cockpit geben. Die Politik ist gefordert, Piloten jetzt nicht zu behindern, berufliche Alternativen zu finden. Notwendig ist es, die Verkehrspilotenlizenz ATPL als Berufsabschluss anzuerkennen. Andere Länder wie Frankreich und Spanien haben es vorgemacht und „Pilotin“ beziehungsweise „Pilot“ längst als offiziellen Beruf anerkannt.

**Mit welchen Herausforderungen waren Sie in den letzten Monaten konfrontiert, Herr Sauer?**

**Sauer:** Chemieunternehmen wie die

Evonik stellen Produkte her, die in nahezu alle Lebensbereiche einfließen. Hierzu zählen auch wichtige Bestandteile von Impfstoffen gegen COVID-19. Der starke Industriesektor trägt damit dazu bei, den Absturz der Wirtschaft abzufangen. Die Sicherstellung der Produktion fordert allen Beschäftigten insbesondere unter den strengen Hygienevorschriften Höchstleistung ab. Gleichzeitig kommen neue Belastungen durch die Schließung von Kitas und Schulen beim großflächigen Wechsel vieler Mitarbeiter ins Homeoffice hinzu. Dabei ist aber auch deutlich geworden, dass in unserer modernen Arbeitswelt



*Dr. Thomas Sauer ist Vorsitzender des Gesamtsprecherausschusses von Evonik Industries, Stellvertretender ULA-Vorsitzender und Vorstandsmitglied des ULA-Mitgliedsverbandes VAA.  
Foto: VAA*

*Markus Wahl ist Pilot bei der Deutschen Lufthansa und Präsident der Vereinigung Cockpit. Die Vereinigung vertritt die Interessen von rund 10.000 Cockpitbesatzungsmitgliedern aus allen deutschen Flugbetrieben.  
Foto: Vereinigung Cockpit*



vieles möglich ist, was früher für unmöglich gehalten wurde. Das wird auch in Zukunft klappen, wenn Arbeitgeber und Arbeitnehmer die Verantwortung für flexiblere Arbeitsformen gemeinsam tragen.

#### Wo erwarten Sie Führung von der Politik?

**Wahl:** Wir danken der Politik für ihre finanzielle Unterstützung unserer Branche. Diese hat dazu beigetragen, viele Tausende Arbeitsplätze vorerst zu retten. Jetzt sind wir aber an einem entscheidenden Punkt: Wir brauchen eine klare Zukunftsperspektive. Es gibt keinerlei Anzeichen, dass Fliegen ein Infektionstreiber ist. Was wir jetzt brauchen, sind grenzüberschreitend transparente und einheitliche Regeln für ein kontrolliertes Wiederanfahren der Luftfahrt. Und dies brauchen wir jetzt!

#### Was war für Sie ein konkreter Schlüssel, die Situation zu meistern?

**Sauer:** Auch für uns Führungskräfte war es ein Kraftakt, von heute auf morgen

ganze Bereiche und Abteilungen auf mobile Arbeit umzustellen und trotzdem erfolgreich zu führen. Der ehrenamtlichen Arbeit vieler unserer Mitglieder in den Sprecherausschüssen kommt dabei eine wichtige Vermittlerfunktion zu. Umso wichtiger ist, dass der Gesetzgeber für die Vertretungen der leitenden Angestellten und auch für die Betriebsräte über die Pandemie hinaus Sitzungen, Beschlüsse sowie Onlinewahlen auch auf digitalem Weg ermöglicht, um jederzeit handlungsfähig zu sein.

#### Wie nachhaltig kann Luftfahrt sein?

**Wahl:** Als führender Wirtschaftsstandort ist Deutschland auf funktionierende Verbindungen in die Welt angewiesen. Wenn wir die Standortfaktoren weiter im Alleingang verschlechtern, wird nicht weniger geflogen. Der Verkehr verlagert sich nur auf Drehkreuze ins Ausland und schafft dort Arbeitsplätze und Wertschöpfung. Gleichzeitig gilt es abzuwägen, wo die Bahn beispielsweise beim Zubringerverkehr stärker eingebunden werden kann. Dafür dürfen wir uns aber

beim Ausbau einer leistungsfähigen Infrastruktur nicht länger im Weg stehen.

#### Wie können wir uns für die Zeit nach der Krise besser aufstellen?

**Sauer:** Die schleppende Impfkampagne, fehlende Schnelltests und eine verwirrende Öffnungsstrategie sind klare Symptome für Defizite in der Führung. Auf wichtigen Zukunftsfeldern wie beispielsweise unserem Bildungssystem haben wir es versäumt, uns rechtzeitig durch zeitgemäße digitale Angebote für solche Krisen zu rüsten und uns vom Mittelmaß zu lösen. Der viel gepriesene Föderalismus bremst, wo straffe Führung nötig und Räume für Kreativität und Exzellenz dringend erforderlich wären. Beim Thema Daten, einer der wichtigsten Ressourcen des 21. Jahrhunderts, müssen wir endlich zum Hauptakteur werden und gleichzeitig bei der Abwägung von Datenschutz und weiteren Grundrechten entschlossen handeln. Dies alles zeigt, dass aktuell gute und konsequente Führung nottut und wir einen Aufbruch auf allen Ebenen brauchen. ■



# Compliance ist eine Führungsaufgabe

Anfang März hat der 6. digitale ULA-Führungskräfte-Dialog das Thema „Führung im Spannungsfeld von Recht, Ethik und Moral“ in den Mittelpunkt gestellt. Der Dachverband der Führungskräfte (ULA) und das Deutsche Institut für Compliance (DICO) diskutierten in der gemeinsamen Veranstaltung, wie Compliance zum natürlichen Bestandteil jeder Unternehmens-DNA werden kann. Dabei galt es, verschiedene Perspektiven zusammenzubringen.

„Ohne die Führungskräfte mitzunehmen, wird kein Unternehmen beim Thema Compliance Erfolg haben“, leitete DICO-Verwaltungsrat Georg Gößwein die Veranstaltung ein. Der Geschäftsführer der PLLOB Compliance GmbH und Co-Leiter des DICO-Arbeitskreises „Compliance als Führungsaufgabe“ stellte die These auf: „Compliance ist eigentlich wie Fußball, nur die Regeln sind komplizierter. Und Führungskräfte sollen sich an diese halten.“ Die zentrale Herausforderung wurde anschaulich mit der Vorstellung des Compliance-Dilemmas herausgearbeitet: Die bestehende Diskrepanz zwischen dem, was viele Führungskräfte wollen und sollen, sowie dem, was viele Führungskräfte über Compliance denken.

„Wirksame Compliance braucht mutige Führungskräfte“, führte Harald Nikutta in seinen Vortrag ein. Anhand dreier aktueller Konstellationen empfahl der Geschäftsführer der Control Risks GmbH, einer weltweit agierenden führenden Beratung für operatives Risikomanagement, sich das Spannungsfeld genauer anzuschauen. Entscheidend sei, sich nicht auf Regeln zurückziehen zu dürfen, wenn die Realität bereits einen Schritt weiter ist. „Es gelte, Einsicht zu erzeugen, als Vorbild zu agieren und Konsequenzen zu ziehen“, so Nikutta. ULA-Vizepräsident Dr. Thomas Sauer bekräftigte: „Mutige Führungskräfte braucht es insbesondere in den Grauzonen und in unbekanntem Terrain, um

dort Klarheit zu schaffen, wo wenig oder nichts geregelt ist.“

„Nur wer Compliance in Zielvereinbarungen verankert, macht klar, dass er es ernst meint“, erklärte Regina Pede, Integrity Officer Germany der Vattenfall-Gruppe. Die Co-Leiterin des DICO-Arbeitskreises stellte heraus, dass man es so betrachten könnte, als sei dies gegen die Führungskräfte gerichtet, aber das Gegenteil sollte der Fall sein. „Es soll Führungskräfte darin stützen, sich im Konflikt zwischen Zielerreichung und Compliance leichter für die Compliance zu entscheiden“, so Pede. Und natürlich reiche das auch nicht: Es sei beispielsweise auch nötig, die Ziele selbst so zu setzen, dass sie unter Einhaltung legaler Wege erreichbar sind. Zielvereinbarungen seien ein guter Weg, den Willen der Unternehmensleitung zur Compliance zum Ausdruck zu bringen.

„Der gesunde Menschenverstand ist das wichtigste Werkzeug in der Bewältigung der täglichen Compliance-Themen“, brachte ULA-Präsident Dr. Roland Leroux zum Ende der gut besuchten Veranstaltung die Ergebnisse der Debatte auf den Punkt. „Es bedarf zuvorderst mehr Mitgestaltungsrechte, Offenheit und Vertrauen sowie einer Tone-at-the-Top-Unternehmenskultur, wenn Führungskräfte Compliance als Aufgabe erkennen und annehmen sowie Veränderungen erfolgreich vorantreiben sollen.“ Der Führungskräftepräsident dankte den Partnern vom DICO und lud die Teilnehmer ein, weiterhin gemeinsam Brücken zu bauen. Dies sei eine der Kernaufgaben der ULA als Impulsgeber und Partner für gute Führung. ■



Foto: ridvan\_celik – iStock

# Politisches Handeln nötig

Anlässlich der öffentlichen Anhörung zur Teilhabe von Frauen an Führungspositionen hat sich die Führungskräftevereinigung ULA positioniert: Die ULA sieht in dem vom Bundesfamilienministerium und Bundesjustizministerium vorgelegten Entwurf für ein Zweites Führungspositionen-Gesetz (FüPoG II) einen zumindest in Teilen geeigneten Beitrag, um ein ausgewogenes Verhältnis von Frauen und Männern in Führungspositionen zu erreichen. In der öffentlichen Anhörung des Familienausschusses wurde über die Gesetzesvorlage kontrovers diskutiert.



Foto: Martin Barraud – iStock

Die ULA setzt sich dafür ein, dass Frauen und Männer auf ihren Karrierewegen dieselben Voraussetzungen haben. Die Rahmenbedingungen, angefangen bei der Berufswahl bis hin zur Führungsposition, sollen geschlechtsneutral und familienfreundlicher gestaltet und damit alle verfügbaren Potenziale gleichermaßen genutzt werden. „Die Führungskräftevereinigung sieht aber auch, dass Chancengleichheit unbedingt auch politisches Handeln braucht“, erklärt ULA-Präsident Dr. Roland Leroux.

In ihrer Stellungnahme zum Gesetzesvorhaben unterstützt die ULA die grund-

sätzliche Zielsetzung, den Anteil von Frauen im privaten wie im öffentlichen Sektor zu erhöhen, um damit eine gleichberechtigte Teilhabe in diesen Bereichen zu fördern. Gemischte und diverse Teams sollten heute Normalität in Unternehmen sein und keine Besonderheit.

„Deswegen ist für uns die Zielgröße null, die sich Unternehmen für den Frauenanteil im Vorstand setzen konnten, unverständlich“, mahnt Leroux. Dass mit dem FüPoG II daher die Wirksamkeit des FüPoG erhöht und die bestehenden Regelungen weiterentwickelt werden sollen, erscheint im Grundsatz notwendig.

Das Instrument der Geschlechterquoten birgt dennoch stets das Risiko, dass im Einzelfall nicht die Eignung, sondern das Geschlecht über Karriere und Aufstieg entscheidet. „Quoten gehen nicht an die Ursachen der Ungleichverteilung bei Männern und Frauen in Führungspositionen heran“, so der Führungskräftepräsident.

Die ULA-Arbeitsgruppe Diversity wird bei ihren Beratungen weiterhin einen Schwerpunkt auf das Thema Chancengleichheit in der Arbeitswelt legen und praxisnahe Handlungsempfehlungen erstellen. ■

# Mitarbeiterbeteiligung: Regelungen nachbessern!

Anlässlich der 1. Lesung zum sogenannten Fondsstandortgesetz im Deutschen Bundestag, das auch Regelungen für Mitarbeiterbeteiligungen enthält, fordern der Bundesverband Deutsche Startups, der Bundesverband Mitarbeiterbeteiligung AGP und die Führungskräftevereinigung ULA Nachbesserungen im parlamentarischen Verfahren. Die erklärte Zielsetzung, Deutschland zu einer internationalen Spitzenposition im Bereich der Mitarbeiterbeteiligungen führen zu wollen, unterstützen die Verbände nachdrücklich. Ohne wesentliche Anpassungen werde dieses Ziel aber erkennbar verfehlt, warnen die Verbände. Auch die in Aussicht gestellte, grundsätzlich zu begrüßende weitere Anhebung des Freibetrages von aktuell 360 Euro auf 1.440 Euro, ändere daran nichts. Für Start-ups habe diese angekündigte Nachbesserung keine Relevanz.



Foto: paparazza – Shutterstock

„Mitarbeiterkapitalbeteiligung ist ein unternehmerisches und gesellschaftspolitisches Thema ersten Ranges“, erklärt AGP-Geschäftsführer Dr. Heinrich Beyer. „Wenn es gut gemacht ist, bietet das Instrument Unternehmen und Mitarbeitern weitreichende Vorteile und ist geeignet, breiten Schichten der Bevölkerung die Teilhabe am Erfolg der Wirtschaft zu eröffnen und dadurch einen wesentlichen Beitrag zur Vermögensbildung und Altersvorsorge zu leisten. Eine mögliche Vervielfachung des steuerlichen Freibetrags für Mitarbeiterbeteiligungen pro Jahr von derzeit 360 auf 1.440 Euro begrüßen wir.“ Ursprünglich war lediglich eine Verdoppelung des Freibetrags auf 720 Euro vorgesehen. „Um von einem wirklichen Durchbruch zu sprechen, wäre aber ein in Europa üblicher Freibetrag von 3.600 Euro nötig“, so Beyer, „nachdem die letzte Anpassung vor rund zehn Jahren erfolgt ist“.

„Trotz guter Ansätze trifft der Regierungsentwurf nicht die Bedürfnisse der Start-ups“, erklärt der Präsident des Bundesverbandes Deutsche Startups Christian Miele. Die vorgelegten Regelungen seien aufgrund der Einbeziehung von lediglich „echten“ Anteilen nicht praxistauglich. In jedem Fall sollten daher sämtliche Formen der mittelbaren Beteiligungen mit einbezogen werden. „Zudem muss die Besteuerung des sogenannten Dry Incomes komplett vermieden werden“, so Miele weiter. „Mitarbeitende dürfen nicht dem Risiko ausgesetzt sein, Steuern zu zahlen, ohne einen tatsächlichen Kapitalzufluss zu erhalten. Ohne Nachbesserungen ist der Entwurf eine vertane Chance.“

Was die Wirtschaft jetzt für einen Erfolg des Instruments Mitarbeiterbeteiligungen dringend brauche, so ULA-Vizepräsident Dr. Thomas Sauer, sei Planungs-

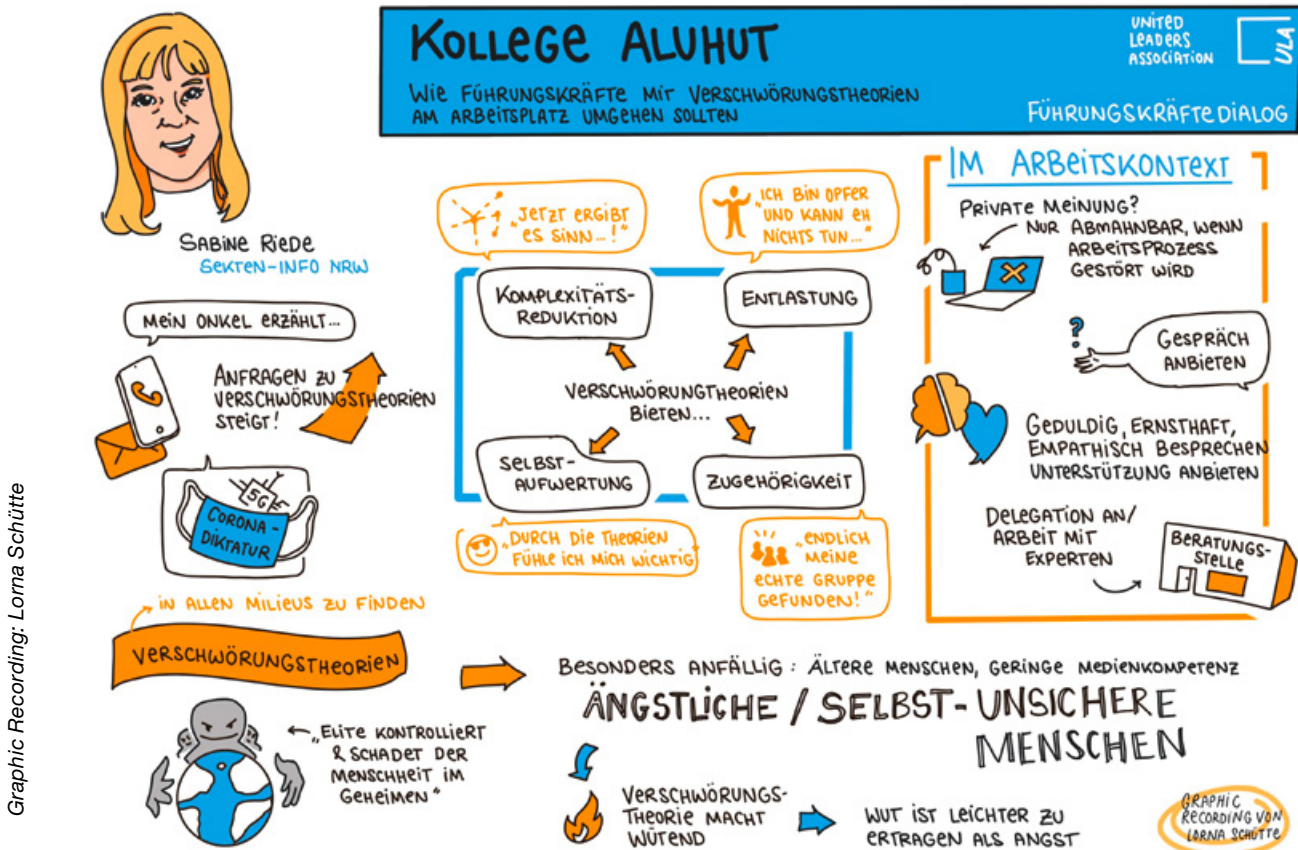
möglichkeit und Perspektive. „Der jetzige Vorschlag kommt daher für das laufende Jahr leider viel zu spät und greift insgesamt trotz der Nachbesserungen immer noch zu kurz.“ Auch nach dieser Erhöhung liegt Deutschland dann noch immer im unteren Bereich der Förderung in unseren Nachbarländern. Angesichts der demografischen Entwicklung sowie der Niedrigzinspolitik sei eine Diversifizierung in den Anlageformen zur Alterssicherung insbesondere für junge Arbeitnehmer mehr denn je erforderlich. Politik müsse dafür die richtigen Anreize und Rahmenbedingungen setzen. Sauer weiter: „Für die nächste Legislaturperiode liegen bereits viele gute Konzepte auf dem Tisch. Die Parteien sind nun am Zug, sich in ihren Programmen zu einem wirklichen kraftvollen Schritt durchzuringen und im Wettbewerb um die Stimmen der Wähler im September zur Abstimmung zu stellen.“

Hintergrund der Statements ist ein gemeinsam durchgeführter digitaler Politik-Dialog, der die verschiedenen Perspektiven von Start-ups, Aktiengesellschaften, Mittelstand sowie von Führungskräften der Wirtschaft aufgezeigt hat. Im Dialog mit den zuständigen Berichterstattern Fritz Güntzler (MdB CDU) und Dr. Wiebke Esdar (MdB SPD) sowie der Vorsitzenden des Finanzausschusses im Bundestag Katja Hessel (FDP) wurde dabei diskutiert, wie Mitarbeiterbeteiligungen in Deutschland spürbar gestärkt werden können und wie das sogenannte Fondsstandortstärkungsgesetz dazu beitragen kann. ■



# Wie umgehen mit Kollege Aluhut?

Anfang des Jahres stand beim 5. digitalen ULA-Führungskräfte-Dialog eine Frage im Fokus: Wie sollten Führungskräfte mit Verschwörungstheorien am Arbeitsplatz umgehen? Die Anzahl der Coronaleugner scheint stetig zu steigen – auch in den Betrieben. Was ist zu tun, wenn Kollegen und Mitarbeiter etwa die angeblich finsternen Pläne von Bill Gates verbreiten, der Menschheit Computerchips implantieren zu wollen, oder die an einen Zusammenhang zwischen 5-G-Netzen und dem Coronavirus glauben?



In der Veranstaltung erhielten die rund fünfzig teilnehmenden Führungskräfte durch die Leiterin der Sekten-Info NRW Sabine Riede eine erste Orientierung, wie auf diese Herausforderung für Unternehmen angemessen zu reagieren ist. „Verschwörungstheorien eint die Annahme, dass eine kleine, aber mächtige Gruppe von Menschen wichtige Ereignisse in der Welt beeinflusst und damit der Bevölkerung gezielt schade, während sie diese über ihre Ziele im Dunkeln lässt“, erklärt Riede. Dies lasse sich in allen Milieus finden.

Unsichere und ängstliche Menschen glaubten tendenziell eher an Verschwörungstheorien. Daher sei es wichtig, diese ernst zu nehmen und Unterstützung anzubieten. „Führungskräften kommt hier eine besondere Bedeutung zu“, so Riede. Der Arbeitgeber trägt die Verantwortung, den Betriebsfrieden zu schützen. „Es gilt gerade als Führungskraft, Vorbild zu sein und freundlich, aber selbstbewusst die eigene Meinung zu vertreten“, erläuterte Riede in der Veranstaltung. Auch könnten beispielsweise Gespräche mit den Sozialarbeitern der Firma sowie Vertretern des

Sprecherausschusses oder des Betriebsrates vermittelt werden.

Bei hartnäckigen Fällen rät die Expertin zu einer Weiterleitung an eine Beratungsstelle. Diese existieren nach dem Vorbild von Nordrhein-Westfalen bereits in den Ländern Baden-Württemberg und Berlin. „Mein Wunsch wäre, dass hier weitere Landesregierungen folgen“, so Riede. Der Bedarf sei nicht erst durch die aktuelle Entwicklung riesengroß. Die Sekten-Info in Essen erhalte Anfragen aus ganz Deutschland. ■



Führungskräfte  
Institut

Exklusive Sonderkonditionen  
für Mitglieder von  
ULA-Mitgliedsverbänden



Foto: da-kuk – iStock

## AKTUELLE SEMINARE

# Digital zu mehr Resilienz und Erfolg

Aufgrund der COVID-19-Pandemie bietet das Führungskräfte Institut (FKI) seine Veranstaltungen auch 2021 in Form von digitalen Seminaren und Trainings an. Aktuelle Informationen zu den Terminen gibt es auf [www.fki-online.de](http://www.fki-online.de).

## Prozesse und Menschen zum Erfolg führen

📅 16. April 2021

📍 Digital als einstündiges Seminar

Um Zusammenarbeit, Schnittstellen, Erwartungen und Zusagen geht es im Seminar des Erfolgsredners und Infotainers Zach Davies. Der Autor zeigt den Teilnehmern in einem Paket aus Webseminar und Entwicklungsprogramm den Weg zu kommunikativer Klarheit von Absprachen und einem besseren Erwartungsmanagement.

## Digitale Workshops und Veranstaltungen

📅 20. April 2021

📍 Digital als 90-minütiges Livetraining

Wie können Veranstaltungen und Workshops umgesetzt werden, auch wenn die Teilnehmer nicht anreisen? Auch 2021 und danach werden solche Überlegungen für Führungskräfte immer wichtiger. Die New-Work-Expertin Katrin Neuendorf erläutert digitale Ansätze und Tools, um komplette digitale Konferenzen durchzuführen.

## Resilienz stärken trotz Veränderung und Tempo

📅 22. April 2021

📍 Digital als 90-minütiges Livetraining

Widerstandsfähigkeit hilft, mit Ausnahmesituationen und hohen Anforderungen umzugehen. Anhand verständlicher Beispiele erklärt Katrin Neuendorf, wie Menschen Stress besser begegnen und Grenzen ziehen können. Die Expertin für moderne Arbeitsformen verrät auch, worauf man im Alltag achten sollte.

## Sinnesarmut und Resonanz

ULA-Beiratsmitglied Prof. Jürgen Weibler hat mit dem Roman-Herzog-Institut eine Studie zum Thema „Digitale Führung – Beziehungsgestaltung zwischen Sinnesarmut und Resonanz“ veröffentlicht. Er beschreibt darin, dass die zunehmende Digitalisierung auch vor der Führung nicht halt macht. Führungskräfte müssen sich neuen Herausforderungen in den neuen Arbeitswelten stellen. Hier stehe die Frage im Raum, wie ein abwesendes Team digital optimal geführt werden könne. Dabei geht Weibler in seiner Studie auf Führungsbeziehungen und den Resonanzansatz von Hartmut Rosa ein: Resonanz ist ein Beziehungsmodus, der auf einen bereichernden Austausch setzt. Die Beziehung wird als etwas Sinnhaftes wahrgenommen. In der Studie wird untersucht, welche Auswirkungen nun digitale Führung auf Führungsbeziehungen haben kann. Schlussfolgerung laut Weibler ist, dass eine Zukunft der Führung nicht komplett digital, sondern die hybride Führung ein Erfolgsrezept sein könne. „Am Ende ist der Erfolg einer Führungsbeziehung immens davon abhängig, ob sie ‚in Schwingung‘ versetzt werden kann und damit die Idee eines gemeinsamen Weges spürbar in sich trägt“, so Weibler.



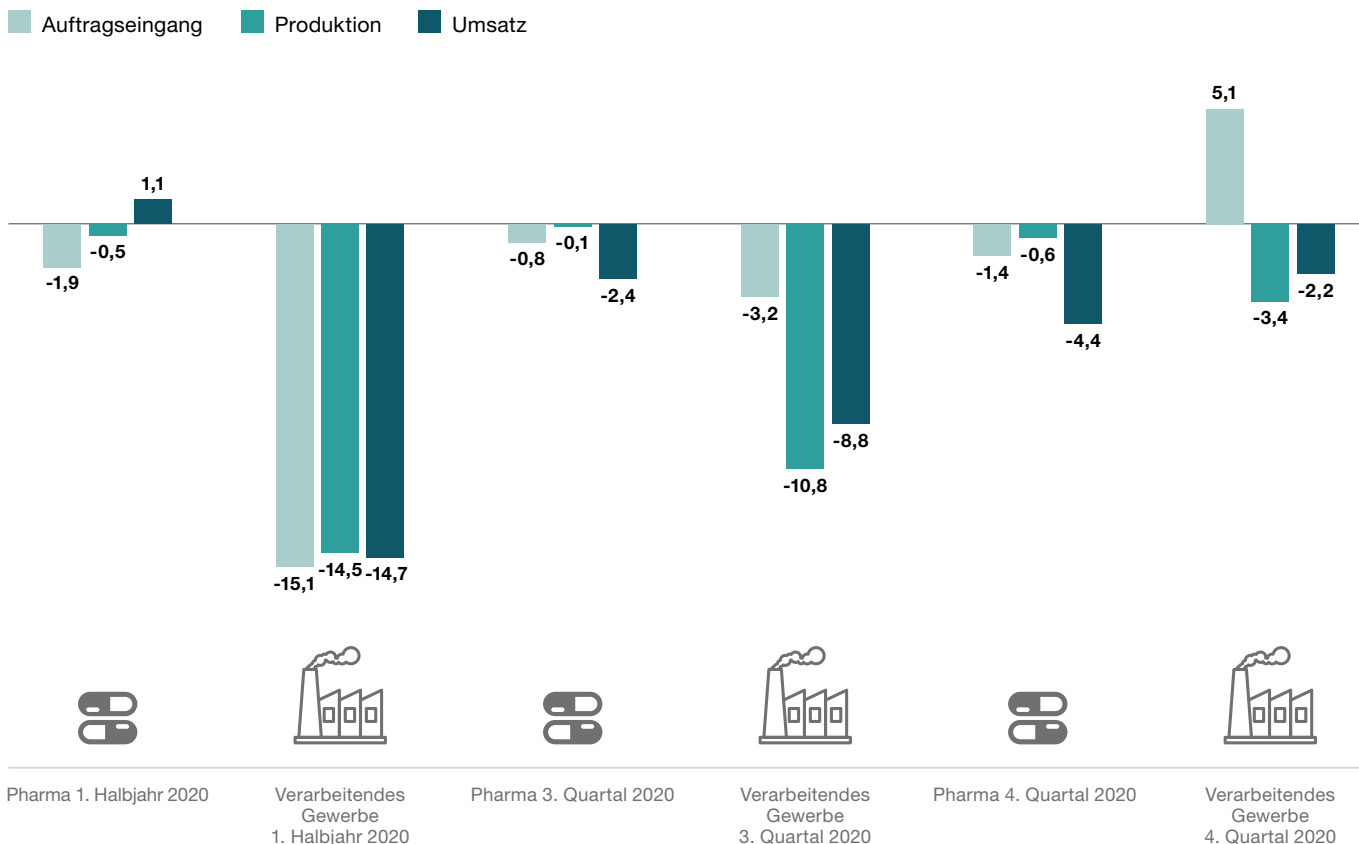
## BRANCHEN IM VERGLEICH

# Pharma trotz der Krise

Wirtschaftlich ist die Pharmaindustrie deutlich besser durch das Coronajahr 2020 gekommen als das Verarbeitende Gewerbe insgesamt. Das zeigt eine aktuelle Auswertung des Instituts der deutschen Wirtschaft. Zwar lag auch im Pharmabereich die Produktion leicht unterhalb des Vorjahresniveaus, doch pharmazeutische Unternehmen blieben von massiven Einbrüchen weitgehend verschont.

Foto: Yuriy Golub – Shutterstock

Veränderung im Vergleich zum jeweiligen Vorjahreszeitraum in Prozent



Quellen: Bundesagentur für Arbeit, Institut der deutschen Wirtschaft



Verband Fach- und  
Führungskräfte

# MIT SICHERHEIT KARRIERE MACHEN!

## Exklusive Leistungen • Wirksame Interessenvertretung • Kontakte

Sie sind Fach- oder Führungskraft und auf der Suche nach einem starken, zuverlässigen Partner auf Ihrem Karriereweg? Als VFF-Mitglied profitieren Sie dank unseres deutschlandweiten Netzwerks vom gebündelten Know-how von über 70.000 Fach- und Führungskräften.

- **Umfassender Juristischer Service.** Hochqualifizierte, arbeitsrechtliche Beratung und Vertretung durch erfahrene Juristen – schon im Vorfeld und zur Vermeidung gerichtlicher Auseinandersetzungen (im Mitgliedsbeitrag enthalten).
- **Einschlägige Informationen aus Wirtschaft und Politik.**
- **Erfahrungs- und Informationsaustausch im bundesweiten Netzwerk.** Exzellente, überregionale Vortrags- und Diskussionsveranstaltungen, Podiumsdiskussionen und Seminare.
- **Politisches Sprachrohr aller Führungskräfte.** Wirksame Interessenvertretung durch unseren Dachverband United Leaders Association (ULA) in Berlin und die CEC-European Managers in Brüssel.

Interesse? Dann freuen wir uns über Ihren Anruf unter **+49 221 1600180** oder Ihren Besuch auf [vff-online.de](http://vff-online.de).