



NACHRICHTEN

Informationen für Führungskräfte | Ausgabe 2 | April 2024



www.ula.de

PRO UND CONTRA
Streit um Reform
der Steuerklassen

KARRIERE
Wie tickt die
Generation Z?

GLEICHSTELLUNG
Kampagne zum
Equal Pay Day



Coverfoto: Marius Schwarz

KOMMENTAR UND ULA INTERN

- 3 **Krise des Standorts Deutschland**
Zeit für echten Neustart
- 3 **ULA Intern**
Rentenpaket ist Zeichen der Mutlosigkeit

NOTIZEN AUS BERLIN

- 4 **Pflegegipfel 2024**
Eigenvorsorge als Zukunftsrezept

PRO UND CONTRA

- 6 **Reform der Steuerklassen**
Mehr Fairness oder Benachteiligung?

KARRIERE

- 8 **Gastbeitrag von Hanna Steen**
Lebenswirklichkeit der Generation Z

MANAGEMENT

- 10 **Weiterbildung**
Aktuelle Seminare des Führungskräfte Instituts (FKI)
- 10 **Terminvorschau**
Veranstaltungen im Überblick

GLEICHSTELLUNG

- 12 **Equal Pay Day 2024**
Gleiche Bezahlung von Frauen und Männern im Fokus

FÜHRUNG

- 13 **ULA-Führungskräfte-Dialog**
Künstliche Intelligenz im Management

NETZWERK

- 14 **European Chemistry Partnering**
Business Speed Dating für Start-ups und Industrie

IMPRESSUM

Herausgeber: ULA – Deutscher Führungskräfteverband · Mohrenstraße 33 · 10117 Berlin · Telefon: +49 30 3069630;
VAA – Führungskräfte Chemie · Mohrenstraße 11 – 17 · 50670 Köln
Inhalt und Redaktion: Ludger Ramme, Michael Schweizer (verantwortlicher Redakteur) · Berlin · E-Mail: info@ula.de
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

Rücken zur Wand



Foto: VAA

Die chemische Industrie in Deutschland kommt nicht aus dem Tief heraus. Sie durchlebt eine herausfordernde Phase aufgrund der gestiegenen Energiekosten und eines schwachen konjunkturellen Umfelds. Auch wenn sich die Gaspreise wieder verringert haben, hat die Branche weiterhin unter den weltweit hohen Strompreisen zu leiden. Produktion und Umsätze sinken kontinuierlich. Die Umfrage zur Lage der Chemie- und Pharmabranche, die der VAA gemeinsam mit der DECHEMA durchführt hat, zeigt klar: Die Fach- und Führungskräfte sehen nicht nur die Gegenwart, sondern auch die Zukunft unter den derzeitigen industriepolitischen Rahmenbedingungen ausgesprochen negativ. Sie klagen alle über die Energiekosten und lang-

wierige Genehmigungsverfahren. Beinahe folgerichtig setzt sich der Befund im Investitionsverhalten der Unternehmen fort: Sie lenken ihre Investitionen viel stärker ins Ausland, während in Deutschland weniger neue Anlagen entstehen. Der Trend dürfte sich fortsetzen. In diesem Jahr wollen 80 Prozent der Betriebe ihre Investitionen im Ausland auf hohem Niveau halten oder sogar noch ausbauen, ergab eine Umfrage des Verbandes der Chemischen Industrie. Nahezu 70 Prozent planen hingegen keinen Investitionsausbau in Deutschland.

Immer wieder haben wir gemeinsam mit der ULA an die Politik appelliert und sie aufgefordert, für eine Entlastung der Wirtschaft zu sorgen. Es geht jetzt um eine echte Lösung der strukturellen Probleme. Der Ernst der Lage wurde in der Politik immer noch nicht richtig verstanden. Nun mahnt auch das Institut der deutschen Wirtschaft zum wiederholten Mal bei der Politik „dringenden Handlungsbedarf“ an: Die Attraktivität des Standorts Deutschland darf nicht noch weiter erodieren.

Einige Anzeichen geben Grund zur Hoffnung. Finanzminister Christian Lindner und Wirtschaftsminister Robert Habeck haben sich mit Verbänden und Ökonomen im Bundeswirtschaftsministerium zu Gesprächen getroffen und scheinen gegen die hohen Energiepreise und die überbordende Bürokratie aktiv werden zu wollen. Auch das Thema Unternehmensbesteuerung stand auf ihrer Tagesordnung. Es ging um Steuerrabatte für Unternehmen und um Anreize für Investitionen über staatliche Finanzhilfen. Da aber die Kassen leer sind und im Bundeshaushalt schon jetzt große Löcher klaffen, werden einzelne Sparmaßnahmen nicht ausreichen, um der Wirtschaft einen Neustart zu ermöglichen. Die Politik muss erkennen, dass ein großer Wurf nötig ist. Die deutsche Wirtschaft braucht ein großes Investitionsprogramm zur substanziellen Verbesserung der Infrastruktur und zur Unterstützung der Industrie. Und sie braucht eine klug konzipierte, strategisch angelegte Industriepolitik. Hat diese Regierung noch die Kraft dazu?

Dr. Birgit Schwab

ULA-Vizepräsidentin

Kritik am neuen Rentenpaket

In dem vorgelegten Entwurf des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales sowie des Bundesministeriums für Finanzen für das sogenannte Rentenpaket II sieht die ULA in der Gesamtheit keinen geeigneten Beitrag, die Altersvorsorge in Deutschland zukunftssicher aufzustellen. Insbesondere wird die Einschätzung der Bundesregierung nicht geteilt, dass die bisherige Festschreibung des Rentenniveaus von mindestens 48 Prozent vertrauensbildend gewirkt hat. In ihrer Stellungnahme betont die ULA: Das Festhalten und geplante Fortschreiben der Haltelinie ist ein Zeichen der Mutlosigkeit, da die Finanzierbarkeit der Haltelinie nicht gegeben ist. Das Rentenpaket II ist ungerecht, weil durch die notwendigen Beitragssteigerungen insbesondere die jungen Generationen massiv belastet werden. Es schwächt den Wirtschaftsstandort, der durch die weiter steigenden Sozialbeiträge und Steuern nochmals an Attraktivität im globalen Wettbewerb um dringend benötigte Fachkräfte verlieren wird. Erforderliche Reformen zur Systemstärkung werden hingegen unterlassen und in die Zukunft verlagert.

Die ULA-Arbeitsgruppe Zukunftssichere Altersvorsorge hatte sich zuvor mit einer von Prof. Christian Hagist verfassten aktuellen Studie zur Tragfähigkeit der Sozialversicherung befasst. Dieser zeigte in der Sitzung auf, dass bereits bei Fortschreibung der Leistungsansprüche des Status quo der Gesamtbeitragssatz von heute 40,9 auf über 50 Prozent im Jahre 2050 ansteigen würde. Dies sei ein hypothetisches Szenario, denn durch die steigenden Beitragssätze würde ein „Kipppunkt“ erreicht, bei dem die junge Generation den Generationenvertrag einseitig aufkündigt und sich in Schwarzarbeit oder Auswanderung verabschieden werde.

Die ULA-Stellungnahme ist abrufbar unter www.ula.de/themenkategorie/positionen.

Mehr Eigenvorsorge und betriebliche Lösungen nötig

Beim Pflegegipfel Anfang Februar 2024 haben Expertinnen und Experten aus Wirtschaft und Wissenschaft mehr private und betriebliche Vorsorge für die Pflege gefordert. Ihre Empfehlung: kapitalgedeckte Zusatzversicherungen als ergänzende Säule zur Gesetzlichen Pflegepflichtversicherung. So würden die Soziale Pflegeversicherung finanziell entlastet und die hohen Kosten für Pflegebedürftige nachhaltig abgesichert. An der vom PKV-Verband, vom Deutschen Führungskräfteverband ULA sowie von der Gesellschaft für Recht und Politik im Gesundheitswesen ausgerichteten Hybridveranstaltung waren insgesamt 150 Teilnehmerinnen und Teilnehmer persönlich in Berlin dabei sowie rund 300 Gäste digital zugeschaltet.

Die große Mehrheit der Deutschen (80,7 Prozent) glaubt nicht, dass sie durch die Gesetzliche Pflegeversicherung im Bedarfsfall ausreichend finanziell abgesichert sind. Das zeigt eine repräsentative Umfrage des Civey-Instituts im Auftrag des PKV-Verbands. Um die hohen Pflegeeigenanteile bezahlbar abzusichern, plädierte deshalb der Vorsitzende des Expertenrats „Pflegefinanzen“ Prof. Jürgen Wasem für die Einführung einer obligatorischen, kapitalgedeckt finanzierten Zusatzversicherung („Pflege-Plus“). Sie soll einen automatischen Inflationsausgleich (Dynamisierung) bieten, Kinder beitragsfrei stellen sowie Rentnerinnen und Rentner zum halben Beitrag versichern. Laut Wasem liegt der Ball nun im Feld der Politik: „Es liegt ein Vorschlag für eine verpflichtende, mit konkreten Beiträgen hinterlegte Zusatzversicherung auf dem Tisch, die die Eigenanteile an den Pflegekosten sozial abfedert und generationengerecht finanziert.“

Neben privaten Vorsorgeprodukten gibt es inzwischen auch zahlreiche betriebliche Angebote. Sie treffen bei den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer auf großes Interesse: 75 Prozent sehen eine vom Arbeitgeber angebotene betriebliche Pflegeversicherung (bPV) positiv, ergab die Civey-Umfrage. Besonders gut kommen solche Zusatzleistungen bei den Jüngeren an (88 Prozent bei den 18- bis 29-Jährigen). 55 Prozent halten eine bPV für attraktiver als ein Diensthandy oder ein Ticket für den Nahverkehr. 35 Pro-

zent der Befragten finden eine betriebliche Pflegeversicherung sogar besser als eine Gehaltserhöhung.

Die Geschäftsführerin des Bundesarbeitgeberverbands Chemie (BAVC) Petra Lindemann betonte: „Betriebliche Pflegevorsorgelösungen sind eine tarifpolitische Antwort auf den demographischen Wandel.“ Damit ließen sich viele Menschen gegen das Pflegerisiko absichern. Der Chemiebranche kommt hier eine Vorreiterrolle zu. Seit 2021 sind durch die tarifliche Einigung der Sozialpartner mittlerweile über 440.000 Beschäftigte über ein betriebliches Modell im Pflegefall mit monatlich bis zu 1.000 Euro abgesichert.

„Die gesetzliche Pflegeversicherung deckt nur einen Teil der Pflegekosten im

Alter ab“, hob ULA-Vizepräsidentin Susanne Schebel in ihrer Begrüßung hervor. „Jeder sollte daher zusätzlich privat vorsorgen.“ Die passenden Vorsorgewege müssen aus Sicht der Führungskräfteverbände vielfältig gestaltet sein. „Betriebliche Pflegezusatzversicherungen können wegweisende Lösungen sein. Diese sollten dabei allen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern gleichermaßen zugutekommen. Hierfür wollen wir gemeinsam werben.“

Für mehr Eigenverantwortlichkeit in der Pflegevorsorge plädierte der Direktor des PKV-Verbands Florian Reuther: „Die Politik wäre nun gut beraten, für die betrieblich erprobten Versicherungslösungen gute Rahmenbedingungen zu setzen und die von den Experten empfohlene Vorsorge für die Pflegeeigenanteile auf

“ Die Lohnnebenkosten haben sich hierzulande leider längst zu einer ‚Quasi-Steuer‘ auf Leistung und Erfolg entwickelt, die unsere ohnehin unter Druck stehende Wettbewerbsfähigkeit gefährdet, ohne zugleich den Bürgern die gewünschte Sicherheit und Versorgung zu garantieren.“

Roland Angst, ULA-Präsident.

den Weg zu bringen.“ Noch sei Zeit dafür, ergänzte der Vorsitzende der Gesellschaft für Recht und Politik im Gesundheitswesen (GRPG) Prof. Volker Ulrich. Weil das Pflegerisiko anders als das Krankheitsrisiko vor allem ein Hochaltersrisiko darstelle, sieht Ulrich als geeignete Lösung für den Ausbau der Pflegevorsorge vor allem eine kapitalgedeckte und damit generationengerechte Finanzierung des Pflegerisikos.

Beim Pflegegipfel wurden die Empfehlungen der Expertinnen und Experten aus Wirtschaft und Wissenschaft kontrovers diskutiert. In einer „Politischen Runde“ waren Politikerinnen und Politiker aus den Bundestagsfraktionen der Ampelkoalition sowie der CDU/CSU zu Gast. Die Parlamentarische Geschäftsführerin der FDP-Bundestagsfraktion Christine Aschenberg-Dugnus hob her-

Am Pflegegipfel in Berlin haben zahlreiche namhafte Referentinnen und Referenten aus Wissenschaft, Wirtschaft und Politik teilgenommen. Foto: Marius Schwarz

vor, dass bei der künftigen Finanzierung der Sozialen Pflegeversicherung vor allem jüngere Generationen nicht überlastet werden dürften. Eine demografiefeste Finanzierung sei nur mit ergänzenden, kapitalgedeckten Bausteinen realisierbar.

Dem stimmte der gesundheitspolitische Sprecher der CDU/CSU-Bundestagsfraktion Tino Sorge zu. Für ihn müsse die Pflegeversicherung ebenfalls auf ein breiteres Fundament gestellt, das heißt durch weitere Säulen ergänzt werden. Geeignet dafür seien sowohl private als auch betriebliche Pflegezusatzversicherungen, die Sorge allerdings auf freiwilliger Basis und nicht verpflichtend anbieten will.

Auch Heike Baehrens, die gesundheitspolitische Sprecherin der SPD-Bundestagsfraktion, sieht in betrieblichen Lösungen durchaus Potenzial. Tarifliche Einigungen wie CareFlex, der arbeitgeberfinanzierten Pflegezusatzversicherung aus der Chemieindustrie, bezeich-

nete sie als „wertvolle Ergänzungen“ zur gesetzlichen Pflegeversicherung.

Eine Aufzeichnung des Pflegegipfels 2024 ist bei [YouTube](#) online abrufbar. Weitere Bilder gibt es auf der ULA-Website unter www.ula.de. ■



YouTube



ULA



Reform der Steuerklassen: Werden Familien benachteiligt?

Zurzeit arbeitet das Bundesfinanzministerium an einer Reform zur Abschaffung der von vielen Ehepaaren genutzten Steuerklassen III und V. Ziel der Bundesregierung ist es, die Begünstigung des besserverdienenden Partners zu beenden und mehr Fairness zu schaffen. Das Vorhaben ist umstritten und wird von der Opposition kritisiert. Die ULA Nachrichten haben zwei führende Köpfe aus der Politik um ihre Einschätzung gebeten.



Katja Hesse (FDP) ist MdB und Parlamentarische Staatssekretärin beim Bundesfinanzminister. Foto: Bundesministerium der Finanzen



Antje Tillmann ist Finanzpolitische Sprecherin der CDU/CSU-Bundestagsfraktion. Foto: Michael Reichel

Das Wichtigste zuerst: Nach der Reform der Steuerklassen werden Paare in Summe nicht mehr Steuern zahlen müssen, die Steuerlast bleibt gleich! Warum machen wir das Ganze dann überhaupt: Es geht darum, das Nettogehalt beider Verdienender fairer aufzuteilen. Das Ziel ist einfach und gleichzeitig sehr wichtig: Arbeiten soll sich für alle lohnen. Gerade auch für Frauen. Das unterstützen wir mit der Reform der Steuerklassen – denn bislang war es oft vor allem für Frauen wenig attraktiv, mehr zu arbeiten, wenn ihnen in der Steuerklasse V hohe Abzüge drohten. In der herausfordernden wirtschaftlichen Lage dürfen wir das riesige Potenzial von Frauen für den Arbeitsmarkt nicht länger brachliegen lassen! Das starre System der Steuerklassenkombination III/V, das auch nur selten zu tatsächlich richtigen Ergebnissen im Lohnsteuerabzug führt, war da schon immer hinderlich. Das neue System wird auch viel näher an der Realität liegen: Das Faktorverfahren wird so verbessert werden, dass hohe Nachzahlungen ausbleiben, die bislang bei der Kombination III/V häufig auftraten. Viele Leistungen des Staates orientieren sich am Nettogehalt – beispielsweise Lohnersatzleistungen wie das ALG 1: Dass es hier zu keinen Unwuchten kommt, werden die Sozialressorts mit Anpassungen und Übergangsregeln gewährleisten. Damit vermeiden wir unbeabsichtigte Folgewirkungen oder gar persönliche Härten. Das alles zeigt: Niemand wird durch diese Reform benachteiligt, ganz im Gegenteil, wir machen den Steuerabzug fairer, das Faktorverfahren zielsicherer und setzen neue Anreize, sodass sich Arbeiten mehr lohnt. ■

Die Steuerlast ist über das Jahr gesehen gleich hoch, egal welche Steuerklassen die Partner wählen. Nur unterjährig kommt es zu Unterschieden, weil in Klasse 3 monatlich weniger Lohnsteuer einbehalten wird. Ehepaare, die keinen gemeinsamen (!) Antrag auf die Steuerklassen 3/5 stellen, werden automatisch in 4/4 eingereiht. Die Steuerklassenwahl erfolgt freiwillig. Paare müssen in vielen Bereichen finanzielle Themen miteinander besprechen, so zum Beispiel ob sie ein gemeinsames Konto führen wollen oder von welchem Konto laufende Kosten wie Miete, Hauskredit oder Kindergartengebühren abgehen. Warum sollten sie das nicht in ihrem gemeinsamen Sinne auch bei den Steuerklassen tun? Bei Abschaffung der Steuerklassen 3/5 hätten Ehepaare künftig zumindest unterjährig weniger Geld zur Verfügung. Die Frage nach der Aufteilung der laufenden Kosten bleibt aber. Tatsächlich endgültige finanzielle Auswirkungen hat die Steuerklassenwahl aber bei den Lohnersatzleistungen: Informierte Eltern wählen die Steuerklassen vor der Geburt ihrer Kinder so, dass sie ihren Anspruch auf Elterngeld voll ausschöpfen können. Eine Streichung der Steuerklassen hat eine endgültige Kürzung des Elterngelds und aller anderen Lohnersatzleistungen zur Folge. Hier sehe ich allerdings tatsächlich ein Problem, weil Eltern, die sich nicht so gut auskennen, diese Möglichkeit nicht nutzen. Wir brauchen hier noch mehr Aufklärung. Als Steuerberaterin ist mein Appell an alle Paare ohnehin: Überlassen Sie finanzielle Entscheidungen nie ausschließlich Ihrer Partnerin oder Ihrem Partner! ■

Wir freuen uns, Sie zum Führungskräftetag 2024 in die Vertretung des Landes Hessen beim Bund nach Berlin einzuladen. Der Deutsche Führungskräftetag der ULA ist das führende branchenübergreifende Forum zu Zukunftsfragen aus den Bereichen Politik, Wirtschaft und Führung für die gewählten Vertreter von leitenden Angestellten sowie die noch nicht in den Sprecherausschüssen engagierten Führungskräfte.

„FÜHRUNG MIT INTELLIGENZ“

Im Fokus:

- **Zukunft des Industriestandortes,**
- **KI und Arbeitswelt** sowie
- **Mitbestimmung der leitenden Angestellten**

Auch in diesem Jahr dürfen Sie sich auf aktuelle Beiträge und den Dialog mit vielen namhaften Referentinnen und Referenten freuen, unter anderem mit:

- ➔ **Christian Lindner MdB, Bundesminister der Finanzen**
- ➔ **Kaweh Mansoori, Hessischer Wirtschaftsminister und stellv. Ministerpräsident**
- ➔ **Dr. Carsten Linnemann MdB, Generalsekretär der CDU Deutschlands**
- ➔ **Gitta Connemann MdB, Bundesvorsitzende der Mittelstands- und Wirtschaftsunion**
- ➔ **Dr. Markus Steilemann, Präsident des Verbands der Chemischen Industrie**
- ➔ **Prof. Dr. Theresa Treffers, Technische Universität München**
- ➔ **Anders Indset, Wirtschaftsphilosoph**

Für den gewohnt vertraulichen Fachdialog unter den Sprecherausschüssen haben wir exklusive Workshops vorbereitet. Hier können Sie sich zu den Themen der Sprecherausschussarbeit austauschen und Ihre Beratungskompetenz ausbauen.

Im Anschluss an die Konferenz findet im Zollpackhof am Kanzleramt eine Abendveranstaltung zum Netzwerken statt, zu welcher die Teilnehmerinnen und Teilnehmer herzlich eingeladen sind.

Bringen Sie Ihre Expertise aus der Führungspraxis im Dialog mit den Entscheidern ein. Mitglieder des ULA-Netzwerkes erhalten ermäßigte Konditionen.

Das vollständige Programm und alle Informationen zur Anmeldung finden Sie im Programmheft.

WIR FREUEN UNS AUF IHRE TEILNAHME!

Sichern Sie sich jetzt Ihren Platz unter:
www.fuehrungskraefte.de

Erwartungen der Gen Z an den ersten Arbeitsplatz aus erster Hand

von Hannah Marie Steen

Die Bedeutung des ersten Arbeitsplatzes nach Abschluss einer Ausbildung ist unbestreitbar groß. Dieser Schritt ist ein Meilenstein im beruflichen Werdegang und prägt die berufliche Identität und Zukunft. Er fungiert als Wegweiser für die Karriere und legt den Grundstein für die nachfolgende sowohl persönliche als auch professionelle Weiterentwicklung. Was viele dabei vergessen: Es ist ein Schritt, der von zahlreichen Erwartungen begleitet wird. Eine kreative, produktive und motivierte Arbeitsatmosphäre, die wir uns alle wünschen, ist leider keine Selbstverständlichkeit. Auch wenn ein solcher Idealzustand im Alltäglichen nicht zu 100 Prozent eingelöst werden kann, ist der Weg dorthin doch ein Muss, damit der erste Arbeitsplatz nicht nur eine kurze Durchgangsstation wird.

Der erste Job stellt für viele junge Erwachsene eine prägende Erfahrung dar, die mit zahlreichen neuen Ansichten und Erlebnissen verbunden ist. In dieser Phase werden Fähigkeiten wie Teamarbeit, Durchhaltevermögen und Motivation auf die Probe gestellt. Es ist ein Abschnitt in dem sich zeigt, welchen Eindruck man bei Kolleginnen und Kollegen, Führungskräften und potenziellen Kundinnen und Kunden hinterlässt. Die Bewältigung berufsspezifischer Aufgaben ermöglicht den Neulingen, ihr in der Ausbildung erworbenes Wissen, in einem geschäftlichen Kontext anzuwenden. Und es zeigt eben auch, was von dem gegenwärtigen Arbeitgeber zu halten ist.

Motivierende Arbeitgeber

Arbeitgebende können eine besonders motivierende Rolle spielen, indem sie mögliche Karrierepfade und berufliche Weiterentwicklungen erläutern und greifbar machen. Transparenz in Bezug auf individuelle Karrieremodelle ist hier entscheidend. Von vielen Anfängerinnen und Anfängern wird eine Leadershiprolle heute nicht mehr als zwingend notwendig betrachtet. Wer dies ändern möchte, sollte für Führungspositionen und Aufgaben mit hoher Verantwortung frühzeitig begeistern können.

Arbeitskultur

Gern wird der Generation Z – und zukünftig auch der Generation Alpha – von

Eltern, Lehrenden und Firmen nachgesagt, dass sie hohe Ansprüche an ihre Arbeitgebenden stellen. Während es zweifellos Berufseinsteiger gibt, welche unrealistische und unbegründete Erwartungen an ihren ersten Arbeitgeber stellen, sind einige ihrer Wünsche durchaus verständlich. Hierzu zählen Diversität, Flexibilität, Autonomie, Transparenz, Anerkennung und Weiterentwicklung. Eine gesunde Arbeitskultur ermöglicht nicht nur Neulingen, sich weiterzuentwickeln, sondern erlaubt es auch, dass sie von den Werten des Unternehmens geprägt werden. In der heutigen Zeit, in der viele Arbeitgebenden ihre Arbeitskultur offen kommunizieren, fällt es jungen Erwachsenen leichter, gezielt zu wählen. Besonders herausragend sind dabei Organisationen, die nicht nur kundenorientiert denken, sondern auch ihre Beschäftigten aktiv einbinden.

Work-Life-Balance

In Zusammenhang mit der Flexibilität, ist eine sogenannte Work-Life-Balance für alle von Interesse, welche „die Ausgewogenheit von beruflichem und nicht beruflichem Dasein des Menschen thematisiert und eine wie auch immer im Detail definierte Balance zwischen diesen beiden Lebenswelten anstrebt“ ([Leadership Insiders, 2021](#)).

Die Work-Life-Balance hat bei jungen Menschen einen neuen Stellenwert erhalten. Die Zeit nach der Arbeit wird ge-

nutzt, um Freunde zu treffen, Sport zu treiben, zu tanzen oder einfach zu entspannen. Krisen und Katastrophen, die unser Jahrhundert prägen, mögen dafür verantwortlich sein, die Freizeit bestmöglich zu nutzen. Vielleicht resultiert dieser Wandel aber auch bloß aus einem veränderten Verständnis eines gesunden Lebens mit weniger [Stress](#) und viel Freude. Wenn ein Arbeitgeber keine Möglichkeit zur Ausgewogenheit bietet, rücken automatisch solche Arbeitgeber in den Fokus, die das Konzept der Work-Life-Balance integrieren.

Foto: AlessandroBiacioli – Shutterstock



Innovations- und Gestaltungsmöglichkeiten

Eine weitere Erwartung spiegelt sich darin wider, dass Unternehmen offen gegenüber Veränderungen sind. Der Arbeitsmarkt steht unter ständigem Wandel aufgrund verschiedener politischer, sozialer, wirtschaftlicher oder ökologischer Einflussfaktoren. Dementsprechend bilden sich auch für Unternehmen neue Ansätze, um ihre Geschäftsmodelle zu gestalten und wettbewerbsfähig zu bleiben. Hierbei spielen Berufseinsteigende eine wichtige Rolle, da sie eine frische Perspektive und innovative Ideen mitbringen. Es ist von entscheidender Bedeutung, dass Unternehmen diese Dynamik nicht nur erkennen, sondern auch schätzen und fördern.

Nachhaltigkeit

Das Bewusstsein für die Klimakrise ist heute weitverbreitet. Mit steigenden CO₂-Emissionen schreitet der Klimawandel voran und beeinflusst unser Leben auf der Erde. Wetterextreme, Naturkatastrophen, Ressourcenknappheit und gefährdete Biodiversität sind nur einige der Folgen. Da staatliche Regulierungen bisher nicht ausreichend sind, liegt die Verantwortung nun bei den Hauptverursachern der hohen CO₂-Emissionen – den Unternehmen.



Foto: View Apart – Shutterstock

Maßnahmen zum Klimaschutz entwickeln sich firmenintern ständig weiter, wobei Begriffe wie CSR (Corporate Social Responsibility) und ESG (Environmental, Social and Governance) eine entscheidende Rolle spielen. In einer Zeit, in der die Zukunft bezüglich des Einflusses der Klimakrise für junge Erwachsene unsicher ist, gewinnen gut kommunizierte und tatkräftige Klimaschutzmaßnahmen an Bedeutung.

Flexible Arbeitsbedingungen – Homeoffice

Durch die COVID-19-Pandemie hat sich die Arbeitsweise vieler Unternehmen erheblich verändert. Das Homeoffice hat an Bedeutung gewonnen und den Arbeitsalltag vieler Beschäftigten nachhaltig beeinflusst. Für Familien ist dies sicherlich ein positiver Effekt gewesen, da der Arbeitsalltag mit den üblichen Tätigkeiten eines Elternteils flexibel vereint wurde. Auch für junge Menschen war es zunächst aufregend und vorteilhaft, da der Wecker später klingelte, der Weg zum Arbeitsplatz verkürzt wurde und legere Arbeitskleidung an der Tagesordnung war. Jedoch hat der eine oder die andere schnell festgestellt, dass insbesondere für Berufseinsteiger der Lerneffekt und die Motivation abnehmen. Erste praktische Berufserfahrungen mit mehr Homeoffice haben gezeigt, dass die Kommunikation zwischen Mitarbeitenden sowie das Verhältnis zu Arbeitskolleginnen und -kollegen unter den Bedingungen leiden. Die Kommunikation ist stark von der Onlineverfügbarkeit der jeweiligen Kontaktperson abhängig. Fragen müssen

in einen Chat geschickt werden, was dazu führt, dass sie leichter übersehen oder ignoriert werden können. Auch das Führen und Pflegen zwischenmenschlicher Beziehungen gestaltet sich im Homeoffice schwieriger. Eine Mittagspause gemeinsam zu verbringen und jegliche Themen zu besprechen erschwert sich. Natürlich gibt es bereits Lösungsansätze und Alternativen wie Onlinemittagspausen, wöchentliche Meetings und Updategespräche. Können diese jedoch den persönlichen Kontakt und den damit verbundenen Lerneffekt wirklich ersetzen?

Zusammenfassend lässt sich also feststellen, dass die Erwartungen an den ersten Arbeitsplatz groß sind. Mit dem Wandel der Marktbedingungen gehen Änderungen in dem Verhalten der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer einher. Wie und ob Arbeitgeber auf diesen Umbruch reagieren, ist den Unternehmen überlassen. Welchen Arbeitgeber die Berufseinsteigenden wählen, aber auch. ■

Hannah Marie Steen

ist Creative-Industries-Management-Studentin an der SRH Berlin University of Applied Sciences. Neben dem Studium arbeitete Steen bis März 2024 als Studentische Hilfskraft an der FernUniversität in Hagen und dort am Lehrstuhl für BWL, insbesondere Personalführung und Organisation, von Prof. Jürgen Weibler.



Führungskräfte
Institut

Exklusive Sonderkonditionen
für Mitglieder von
ULA-Mitgliedsverbänden



Foto: Jacob Lund – Shutterstock

AKTUELLE SEMINARE

FKI sorgt für Karrierevorsprung

Für Fach- und Führungskräfte bietet das Führungskräfte Institut (FKI) zahlreiche maßgeschneiderte Weiterbildungsseminare an. Die ULA Nachrichten stellen eine Auswahl vor. Informationen zur Anmeldung gibt es auf www.fki-online.de.

Souverän präsentieren und auftreten – Vertiefungsseminar

📅 17. April 2024

📍 Webseminar – anderthalb Stunden

Umfangreiches Fach- und Führungswissen zu haben, ist gut. Es so zu präsentieren, dass sich Zuhörer und Gesprächspartner angesprochen und überzeugt fühlen, ist besser. Referent Peter A. Worel zeigt in diesem Seminar, wie Menschen deutlich wirkungsvoller als der Durchschnitt kommunizieren und sich präsentieren können.

Abfindungen – effizient gestalten durch Optimierung

📅 14. Mai 2024

📍 Webseminar – zwei Stunden

Verlassen Beschäftigte und Führungskräfte ihr Unternehmen gegen Zahlung einer Abfindung, können sie durch die richtige Gestaltung hohe Steuerersparnisse erzielen. In diesem Seminar erläutern Rechtsanwalt Gerhard Kronisch, Finanzexpertin Marion Lamberty und Steuerberater Lutz Runte die wichtigsten Grundlagen.

Führung – klug delegieren und Konflikte lösen

📅 23. Mai 2024

📍 Webseminar – zwei Stunden

Moderne Führungskräfte sollten die Erwartungen der Arbeitgeber, Kunden und Beschäftigten erfüllen. Gleichzeitig verlangen der permanente Wandel und die knappe Zeit ein anderes Rollen- und Führungsverständnis. Managementcoach Michael Fridrich erklärt, wie man als Führungskraft erfolgreich delegiert und Konflikte löst.

Vorschau der ULA-Termine

2024 führt die ULA regelmäßig Veranstaltungen zu verschiedenen Themen aus Politik, Wirtschaft und Arbeit durch, die für Führungskräfte und alle Mitglieder der ULA-Verbände relevant sind.

2. Deutscher Führungskräfte-Tag „Führung mit Intelligenz“

Datum: 13. Juni 2024

Ort: Berlin, Hessische Landesvertretung
beim Bund

Alle Informationen zu den Veranstaltungen und zur Anmeldung sind unter www.ula.de zu finden.

Erweitertes Informationsangebot

Alle vier bis sechs Wochen informiert die ULA noch aktueller und umfassender über die politischen Arbeitsschwerpunkte in Berlin und Brüssel, die neuesten Trends im Bereich Führung sowie bevorstehende Veranstaltungen. Hierzu können die ULA Nachrichten – in Ergänzung zur gedruckten Fassung – auch kostenfrei als Newsletter bezogen werden. Die Registrierung erfolgt einfach und bequem online unter: www.ula.de/news/ula-nachrichten.

GKV-Beiträge: Anstieg so hoch wie lange nicht

Die Inflation geht auch am Gesundheitswesen nicht spurlos vorüber. Hinzu kommen die Kosten für medizinische Innovationen. Das führt 2024 bei gesetzlichen Krankenkassen ebenso wie in einigen Tarifen der PKV zu steigenden Beiträgen.

Medienberichten zufolge gab es in der Gesetzlichen Krankenversicherung (GKV) in den letzten 15 Jahren noch nie so starke Erhöhungen für so viele Beitragszahler wie zum Jahresbeginn 2024. Die GKV-Beiträge steigen dabei deutlich stärker als bisher vermutet: Der vom GKV-Schätzerkreis kalkulierte Anstieg der Zusatzbeitragsätze um durchschnittlich 0,1 Punkte wird zum Teil beträchtlich überschritten.

Für über 17 Millionen GKV-Mitglieder klettern die Zusatzbeiträge mehr als drei Mal so hoch wie vom Schätzerkreis erwartet. Bei der nun teuersten Krankenkasse (AOK-Nordost) steigt der Gesamtbeitragsatz um 0,8 Punkte auf 17,3 Prozent. Für einen freiwillig Versicherten mit Einkünften an der Bemessungsgrenze (5.175 Euro Monatsbrutto) werden dort nun 895 Euro pro Monat fällig – ein Anstieg gegenüber 2023 um rund 72 Euro pro Monat bzw. 864 Euro im Jahr. Unsere Grafik zeigt die aktuellen GKV-Zahlbeiträge (zzgl. Bei-

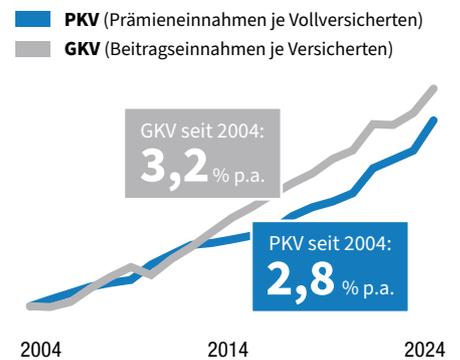
trag zur Pflegeversicherung SPV) für die durchschnittlichen Beitragssätze.

In der Privaten Krankenversicherung (PKV) ist 2024 knapp die Hälfte der 8,7 Millionen Vollversicherten von Beitragserhöhungen betroffen. Insgesamt werden durchschnittlich rund 7 Prozent Anstieg erwartet.

Auch nach Erhöhung ist PKV meist günstiger als GKV

Der Durchschnittsbeitrag in der PKV wird 2024 voraussichtlich auf etwa 579 Euro steigen. Das kann sich im Vergleich zur GKV weiterhin sehen lassen: Selbst in den gesetzlichen Krankenkassen, die 2024 nicht so stark erhöhen müssen und ihren Beitragssatz bei 16,3 Prozent halten können, zahlt ein Durchschnittsverdiener 616 Euro pro Monat. Privatversicherte Arbeitnehmer müssten dort sogar 844 Euro GKV-Beitrag im Monat bezahlen, da für sie die Bemessungs-

Beitragsentwicklung der GKV und PKV



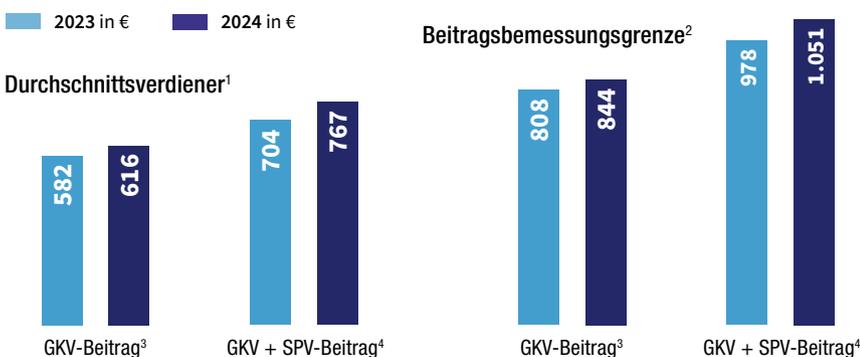
Quelle: Wissenschaftliches Institut der PKV (WIP)

grenze gälte. Die Beiträge der allermeisten PKV-Versicherten liegen klar darunter – bei einem in aller Regel umfangreicheren Versicherungsschutz. Alle Arbeitnehmer erhalten die Hälfte des Beitrags als Arbeitgeberzuschuss, egal ob sie gesetzlich oder privat versichert sind.

Eine Langfrist-Studie des Wissenschaftlichen Instituts der PKV (WIP) zeigt, dass die Beitragsentwicklung in der Gesetzlichen und der Privaten Krankenversicherung langfristig sehr ähnlich verläuft. Von 2004 bis 2024 stiegen die Beitragseinnahmen je Versicherten in der GKV im Schnitt um 3,2 Prozent pro Jahr, in der PKV waren es 2,8 Prozent. Privatversicherte haben also langfristig eine vergleichsweise günstige Beitragsentwicklung.

Mehr zu den Beiträgen in der PKV und zur Entwicklung im Jahr 2024 finden Sie auf unserer Themenseite www.pkv.de/wissen/beitraege.

GKV-Versicherten stehen höhere Beiträge bevor



1) Durchschnittsentgelt für Vollzeitarbeit, Quelle: Bundesministerium für Arbeit und Soziales 2) Beitragsbemessungsgrenze 2023: 4.987,50 €, 2024: 5.175 € 3) GKV-Beitragssatz plus durchschnittl. Zusatzbeitrag: 2023: 16,2%, 2024: 16,3% 4) SPV-Beitragssatz für Kinderlose 2023: 3,4%, 2024: 4,0% | Quelle: PKV-Verband

Höchste Zeit für Equal Pay!

Unter diesem Motto rückt die Equal-Pay-Day-Kampagne 2024 den Faktor Zeit in den Fokus. Zeit ist Geld – und wofür wir unsere Zeit einsetzen, ist ausschlaggebend dafür, wie sich die Lohnentwicklung in unserem Leben, unsere Karrierechancen und unsere Rente gestalten. Im Moment sehen diese Entwicklungen für Frauen schlecht aus: 18 Prozent beträgt der aktuelle Gender Pay Gap in Deutschland. Frauen übernehmen den Großteil der unbezahlten Sorgearbeit, sei es die Versorgung von Kindern oder die Pflege von Angehörigen. Nach der Zeitverwendungserhebung des Statistischen Bundesamtes von 2022 sind es 44 Prozent mehr. Die ungleiche Verteilung von Erwerbsarbeit ist oftmals das Resultat stereotyper Rollenzuschreibungen und struktureller Hürden.



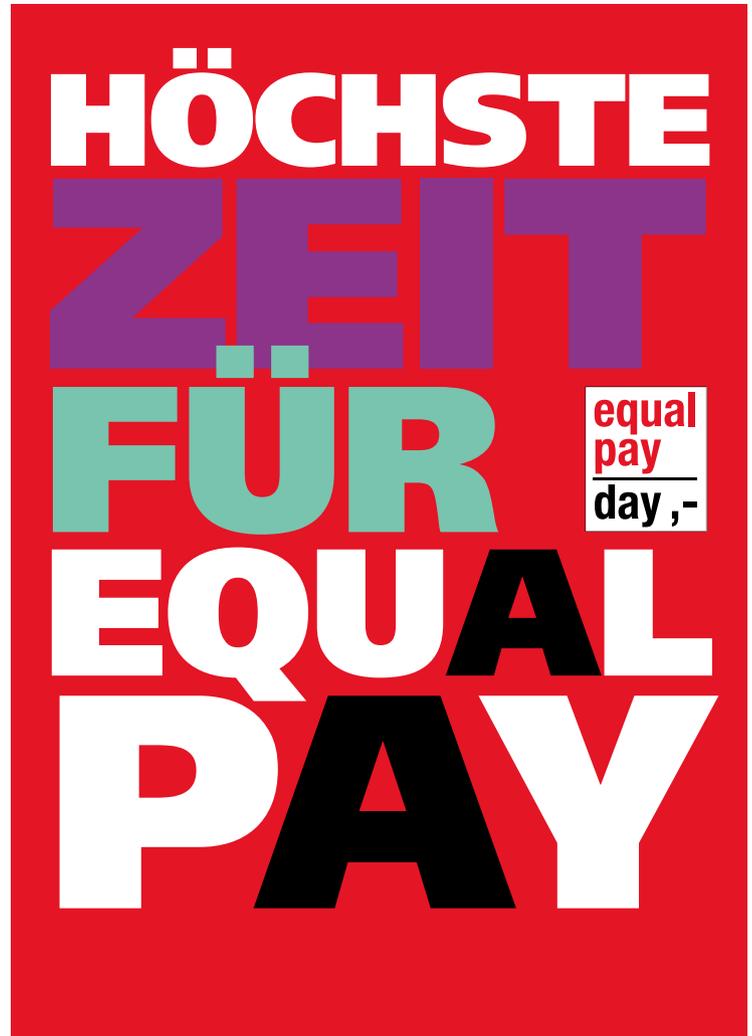
www.equalpayday.de/presse/publikationen/

Eine Studie des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung zeigt: Bei den 25- bis 30-Jährigen liegt die Lohnlücke bei etwa neun Prozent. Ab der Familiengründungsphase steigt sie bis zum Alter von 49 Jahren kontinuierlich an und bleibt auch danach konstant bei 28 Prozent. Dieser Lohnunterschied kann während des Erwerbslebens nicht mehr aufgeholt werden. Wer Sorgearbeit leistet, kann in dieser Zeit nicht erwerbstätig sein. Deshalb arbeiten Frauen oft in Teilzeit, fast dreimal so häufig wie Männer. Da Teilzeit schlechter vergütet wird, entsteht ein Part Time Wage Gap, der in Deutschland 17 Prozent beträgt. Schlecht für die Karriere, denn Führungspositionen oder Weiterbildungen sind meist an eine Vollzeitstelle geknüpft.

Die Diskrepanz bei der Erwerbsarbeitszeit ist mitverantwortlich für die gleichbleibend hohe Lohnlücke zwischen den Geschlechtern. Das wird sich nur ändern, wenn es gelingt, Erwerbsarbeit, Carearbeit und Freizeit paritätisch zu teilen. Es ist

höchste Zeit, unsere Arbeitszeitmodelle zu überprüfen! Vielleicht gibt es nicht die eine Lösung für alle Branchen, aber es gibt Lösungen für jede Branche. Verkürzte Wochenarbeitszeit bei vollem Lohnausgleich, Vier-Tage-Woche, Jobsharing – was mit Blick auf den Fachkräftemangel unmöglich erscheint, kann zur Lösung des Problems beitragen. So könnten verstärkt Frauen als Fachkräfte gewonnen werden.

Zeitstrukturen sind veränderbar und können gestaltet werden. Es ist höchste Zeit dafür. Jetzt. ■



Der Equal Pay Day wird in Deutschland seit 2008 vom ULA-Mitgliedsverband Business and Professional Women (BPW) Germany initiiert und vom BMFSFJ gefördert. Jedes Jahr machen bundesweite Aktionen auf die Lohnlücke und ihre strukturellen Ursachen aufmerksam. Mehr unter www.equalpayday.de. Im aktuellen *Equal Pay Day Journal* werden Lösungen für eine gerechte Zeitverteilung vorgestellt. Zu finden unter www.equalpayday.de/presse/publikationen.

KI und Führung: „Wir stehen erst ganz am Anfang“

ChatGPT eröffnet Führungskräften die Möglichkeit, noch fundiertere Entscheidungen zu treffen. Sie können ihre Effizienz und Wirkungskraft steigern, was zu einer kommunikativeren und qualitativ hochwertigeren Führung führt. Patrick Merke, Gründer und Leiter der Frankfurter Akademie für neue Arbeitskultur und neue Führung, ist unverkennbar „Enthusiast“, wenn es um die Potenziale von KI im Management geht.

„Es herrscht noch ein großes Maß an Unwissenheit und Unsicherheit unter den Führungskräften“, sagt Merke. Für ihn steht fest: Die Einführung von ChatGPT und Co. markiert einen Paradigmenwechsel in der Arbeitswelt, vergleichbar mit revolutionären Momenten wie der Einführung des iPhones.

Gemeinsam mit Prof. Werner Bruns, Studiengangsleiter Digitale Transformation bei der Rheinischen Fachhochschule Köln, zeigte er beim ULA-Führungskräfte-Dialog am 21. Februar 2024 den zahlreichen Teilnehmenden aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik die Potenziale auf und lotete die Grenzen von KI für die konkrete Führungspraxis aus.

Unternehmen, die konsequent auf KI in der Führung setzen, werden laut Merke signifikante kulturelle Veränderungen erleben, die sich in mehreren Dimensionen manifestieren:

- **Demokratisierung des Wissens und Shared Leadership:** Mit fortschrittlichen KI-Systemen wie ChatGPT haben nun alle im Team und in der Organisation Zugriff auf ein umfangreiches Führungswissen, das zuvor eventuell nur erfahrenen Führungskräften vorbehalten war. Dies fördert eine Kultur des Shared Leadership, bei dem Führungsaufgaben innerhalb eines Teams kollektiv erbracht werden, und ermutigt jeden Einzelnen, Verantwortung zu übernehmen und zur Führung des Teams beizutragen.
- **Steigerung der Kommunikationsqualität:** Führung wird kommunika-

tiver, da ChatGPT die kommunikative Präzision, Effizienz und Wirkungskraft von Führungskräften steigert. Die Grenzen der Sprache werden erweitert, was zu einem besseren Verständnis und stärkerem Vertrauen zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden führen kann.

- **Erhöhung der Reaktionsfähigkeit und Schnelligkeit:** Die Führungskultur wird durch die sofortige Verfügbarkeit von Daten, Analysen und Informationen dynamischer. Führungskräfte müssen und können zunehmend in Echtzeit reagieren, was die Erwartungen an deren Reaktionsfähigkeit erhöht.
- **Qualitative Verbesserung der Führung:** Führungskräfte haben Zugriff auf eine breite Palette von Informationen und Wissen rund um Führungsthemen,

was zu durchdachteren Entscheidungen führt. Die Führungsqualität wird qualitativ gehaltvoller.

- **Förderung einer Lernkultur:** Die Einführung von ChatGPT fördert eine Kultur des kontinuierlichen Lernens und des team- und bereichsübergreifenden Austauschs. Denn angesichts der rasanten Entwicklung im Bereich der KI ist es dringend notwendig, sich vom individuellen Silolernen zu lösen. Das Lernfeld KI ist aktuell nur im Team zu bewältigen.

Das vollständige Interview ist erschienen auf dem Portal *HR Journal*, mit dem die ULA den jüngsten digitalen Führungskräfte-Dialog gemeinsam ausgerichtet hat. Mehr unter www.hrjournal.de/ki-und-fuehrung-wir-stehen-erst-ganz-am-anfang/. ■



Foto: Deemerwha studio – Shutterstock

Gelungener Neustart im DECHEMA-Haus

Nach vier Jahren pandemiebedingter Abstinenz ist das [European Chemistry Partnering \(ECP\) 2024](#) wieder nach Frankfurt am Main zurückgekehrt. Im DECHEMA-Haus waren am 6. Februar über 250 Teilnehmerinnen und Teilnehmer in Präsenz dabei. An den beiden Onlinetagen am 20. und 21. Februar sind weitere 50 Gäste dazugestoßen, um miteinander zu „partnern“.

Über 600 Partneringgespräche vor Ort, 40 kurze Unternehmenspräsentationen und Pitches, eine Keynote zur Zukunft der Chemie sowie Workshops zu IP und KI und eine Paneldiskussion zur Start-up-Finanzierung haben den Präsenztag des achten ECPs geprägt. Hinzu kam das informelle Networking in der ECP-Community. „Es war ein wunderbarer Tag der gegenseitigen Wertschätzung“, berichtet ECP-Initiator Dr. Holger Bengs. „Ein ukrainischer Chemiker meldete sich noch am gleichen Tage an, um einen Job zu finden“, so das langjährige VAA-Mitglied. „Alle waren sehr erfreut, sich nach vier Jahren persönlich auszutauschen und ihre Ideen und Innovationen voranzubringen.“

In seiner Keynoterede hat der Vorstandsvorsitzende der Brenntag SE Dr. Christian Kohlpaintner mehrere Hypothesen vorgestellt. Zum einen seien Chemikalien auch in Zukunft unverzichtbar für die

Bewältigung zahlreicher Herausforderungen der Menschheit wie Klimawandel, Armut, Lebensstandard, Medizin, Langlebigkeit und Mangelernährung. „Das Verständnis für die engen Verflechtungen innerhalb der Ökosysteme erfordert jedoch, dass alle Beteiligten ihre Beziehungen überdenken und sich um eine sichere Verwendung von Chemikalien bemühen und die Zusammenarbeit vorantreiben.“

Zum anderen werden erdölbasierte Produkte auch in den nächsten 100 Jahren verwendet werden. „Es ist eine Illusion zu glauben, dass Chemikalien, die für die Lösung der Herausforderungen der Menschheit dringend benötigt werden, in den kommenden Jahrzehnten nicht auf klassischen Erdölprodukten basieren werden.“ Biobasierte Materialien werden laut dem Brenntag-CEO eine zunehmende Rolle spielen, ebenso wie zirkuläre

Modelle, aber man werde mehr bewirken, indem man sich auf die Verbesserung bereits bestehender Prozesse konzentriere, ihre Effizienz steigern und ihren ökologischen Fußabdruck verringere.

Im Onlineteil des ECPs Ende Februar kamen die Anhänger des digitalen Business-Speed-Datings zum Zuge. Das Format hatte sich in den Jahren der Coronapandemie etabliert und gehört seitdem zum ECP-Repertoire. Über 100 Partneringgespräche haben digital stattgefunden und einen Austausch zwischen Start-ups, Industrie und internationalen Investoren aus der Chemie-, Pharma- und Biotechbranche ermöglicht.

Optimistisch blickt ECP-Chefnetzwerker Holger Bengs nach vorn: „Der Green Deal, ein kohlenstoffneutrales Europa liegt vor uns: Ein Drittel schaffen wir aus uns selbst heraus. Das zweite Drittel nur über Kooperationen.“ Und für den Schlusspurt, das letzte Drittel, brauche man neue Technologien. „Das ECP ist immer ein guter Tag für diese Zukunft.“ Das neunte ECP wird am 12. Februar 2025 in Präsenz stattfinden – erneut in Frankfurt am Main im DECHEMA-Haus. Am 25. und 26. Februar gibt es dann zwei rein digitale Veranstaltungstage. ■

ECP-Initiator und VAA-Mitglied Dr. Holger Bengs (rechts) ist auch als „Guy with the orange tie“ bekannt. Mit seiner orangenen Krawatte als Markenzeichen gehört der Networkingprofi auf jedem ECP zu den meistfotografierten Personen. Foto: Steffen Buchert – BCNP Consultants GmbH





Initiiert wurde das European Chemistry Partnering (ECP) vom langjährigen VAA-Mitglied Dr. Holger Bengs. Der erfahrene Netzwerker ist außerdem Geschäftsführer der BCNP Consultants GmbH.

Über bessere Möglichkeiten zur Gründung und Finanzierung von Start-ups in Deutschland und Europa haben auf dem ECP 2024 in Frankfurt am Main Dr. Bernhard Mohr von der Evonik Venture Capital GmbH, Dr. Michael Brandkamp vom European Circular Bioeconomy Fund, Dr. Nikolaus Raupp vom High-Tech Gründerfonds, Prof. Stephan Haubold von der Hochschule Fresenius und Dr. Holger Bengs diskutiert (von links nach rechts).



Von acht Uhr morgens bis acht Uhr abends hat der Präsenztage des achten ECP am 6. Februar 2024 im Frankfurter DECHEMA-Haus zahlreiche Gelegenheiten zum persönlichen Networking geboten. Fotos: Steffen Buchert – BCNP Consultants GmbH



1 2 3
1 2 3 4 5 6 7 8
1 2 3 4 5 6
D A S K A R R I E R E P O R T A L für Chemie und Life Sciences

Von Chemikern für Chemiker

Nutzen Sie das Netzwerk der GDCh:

- ▶ Stellenmarkt – Online und in den *Nachrichten aus der Chemie*
- ▶ Publikationen rund um die Karriere
- ▶ CheMento – das GDCh-Mentoringprogramm für chemische Nachwuchskräfte
- ▶ Coachings und Workshops
- ▶ Jobbörsen und Vorträge
- ▶ Einkommensumfrage

www.gdch.de/karriere
twitter.com/GDCh_Karriere



GESELLSCHAFT DEUTSCHER CHEMIKER

Die Stimme für Leistung und Verantwortung



Deutscher
Führungskräfteverband



Foto: Guvendimir – iStock

<p>Führungskräfte Chemie</p>	<p>Verband Fach- und Führungskräfte</p>	<p>VDL Berufsverband Agrar Ernährung Umwelt</p>	<p>VGA Bundesverband der Assekuranzführkräfte e. V. Arbeitgeberverband für das private Versicherungs-Vermittler-Gewerbe</p>	<p>bdvb Das Netzwerk für Ökonomen</p>
<p>Völklinger Kreis / K</p>	<p>VEREINIGUNG COCKPIT</p>	<p>VOLKSWAGEN – we care for leadership – MANAGEMENT ASSOCIATION</p>	<p>bvhd Bundesverband der Verwaltungsbeamten des höheren Dienstes in Deutschland e.V.</p>	<p>BVBC Verantwortlich steuern Bundesverband der Bilanzbuchhalter und Controller e.V.</p>
<p>EMD</p>	<p>syntra Das Management-Netzwerk Deutsche Telekom e.V.</p>	<p>BPW GERMANY</p>		

www.ula.de