Februar 2022

VAA Magazin

Zeitschrift für Fach- und Führungskräfte

Ingenieurkarrieren in der Chemie:

Mit Gespür für Technik

Wahlen in den Unternehmen:
Volle Kraft für die Kampagne

Registrieren und sparen!

EXKLUSIV FÜR VAA-MITGLIEDER

Erhalten Sie besondere Rabatte
auf Reisen, Mode, Technik und vieles mehr
bei über 230 Top-Anbietern!

1. Präsentations-plattform aufrufen
2. Einmalige Registrierung unter der URL https://vaa.rahmenvereinbarungen.de mittels Firmen E-Mail-Adresse
3. Sofort attraktive Angebote wahrnehmen

Gute Mischung für die Mitbestimmung

Foto: VAA

Dr. Birgit Schwab
1. Vorsitzende des Vorstands VAA

„Aller guten Dinge sind drei“ lautet ein Sprichwort, das man mit einem etwas anderen „Spin“ auch auf das neue Jahr beziehen kann. Das nunmehr dritte Coronajahr wird hoffentlich das letzte Jahr sein, das die Menschen in Deutschland, Europa und der Welt im pandemischen Krisenmodus beginnen. In diesem Sinne sollte die Formulierung „Aller schlechten Dinge sind drei“ passen: Drei Krisenjahre sind mehr als genug, um die Gesundheit der Bevölkerung und den Zusammenhalt der Gesellschaft zu strapazieren. Es bleibt zu hoffen, dass sich das Virus tatsächlich auf dem Weg in die Endemie befindet – und es parallel weitere Fortschritte beim Impftempo gibt.

An Tempo mangelt es beim Engagement der Kandidatinnen und Kandidaten des VAA für die anstehenden Wahlen zu den Betriebsräten und Sprecherausschüssen in den Chemie- und Pharmaunternehmen nicht. Die Kampagne ist mitten in der heißen Phase. Für eine funktionierende betriebliche Mitbestimmung ist es essenziell, dass allen Beschäftigtengruppen eine wirksame Interessenvertretung zuteilwird. So werden die Arbeitsbedingungen der außertariflichen Angestellten vom Betriebsrat mitbestimmt. Warum im AT-Bereich wirklich jede Stimme zählt, wird auf den Seiten 16 und 17 verständlich erläutert. Für die Interessen der leitenden Angestellten setzen sich die Sprecherausschüsse ein, was auf den Seiten 37 bis 39 erklärt wird. Es gilt: Wählen, mitbestimmen, mitgestalten!

Wer für breite und effektive Mitgestaltungsmöglichkeiten sorgen möchte, sollte möglichst inklusiv denken und althergebrachte Führungsmuster hinterfragen. Hier spielt das Thema Mixed Leadership eine immer wichtigere Rolle. Damit hat sich die VAA-Kommission Führung intensiv beschäftigt. Über die Ergebnisse gibt es auf den Seiten 18 bis 21 ein ausführliches Interview mit der Beiersdorf-Aufsichtsrätin Prof. Manuela Rousseau und der Kommissionsvorsitzenden Katja Rejl.

Eine gute Mischung hat der VAA übrigens bei den Berufsbildern seiner Mitglieder – genauer nachzulesen auf Seite 22. Klar: Sehr viele haben einen chemisch-naturwissenschaftlichen Hintergrund. Aber die Ingenieurinnen und Ingenieure sind ebenfalls stark vertreten. Grund genug für das VAA Magazin, dieses Jahr eine Serie zum Thema zu starten. Den Auftakt macht das Spezial auf Seite 6. Auch künftig gilt: Für den VAA als Deutschlands größten Fach- und Führungskräfteverband kommt es auf alle Mitglieder an.

VAA MAGAZIN

—

Februar 2022

6

SPEZIAL

Ingenieurperspektiven
in der Welt der Chemie

Coverfoto: industryviews – Shutterstock
Foto: Krunja – Shutterstock

Inhalt

VAA

16 **Mitbestimmung:**
Bedeutung der Betriebsratswahlen für AT-Angestellte

18 **Führung und Diversity:**
Interview mit Katja Rejl und Prof. Manuela Rousseau

23 **Mitgliederentwicklung:**
Verband beweist Resilienz

24 **Mitgliederwerbung:**
Gewinner der Werbeaktion stehen fest

MELDUNGEN

25 Resistente Bakterien
Lückenhafte Pflanzenzucht
Neues Webmagazin
Reisende Pensionäre

26 Aromabildung entschlüsselt
VAA-connect-Mitschnitt online
Werksgruppenchefs gewechselt
VCI-Report veröffentlicht

27 Speicherung von Wasserstoff
Aufruf zur Einkommensumfrage
Personalia aus der Chemie

28 PRIDE Index 2021
Task Force Arbeitsmedizin
Ladungsflusskartierung
Zellkraftwerksabschaltung

ULA NACHRICHTEN

29 **Politik:**
Ampelpläne für Führungskräfte

31 **Kommentar:**
Energie in Europa

31 **Notizen aus Berlin:**
Wahlordnung und Politik-Dialog

32 **Sprecherausschusstag:**
Ergebnisse der Workshops

34 **Pro und contra:**
Diskussion um Gebäudesanierung

35 **ULA Intern:**
Schweizer folgt auf Ramme

36 **Weiterbildung:**
Aktuelle Seminare des Führungskräfte Instituts

36 **Terminvorschau:**
ULA-Veranstaltungen im Überblick

RECHT

37 **Sprecherausschusswahlen:**
Interview mit Christian Lange

40 **Juristischer Service:**
Auswertung der Jahresstatistik

42 **Urteil:**
Unfälle im Homeoffice

LEHMANNS DESTILLAT

44 **Satirische Kolumne:**
Erik Lehmann blickt voraus

VERMISCHTES

46 **ChemieGeschichte(n):**
Karl May und die Chemie

47 **Glückwünsche**

48 **Sudoku, Kreuzworträtsel**

49 **Leserbriefe**

50 **Feedback, Termine, Vorschau, Impressum**

INGENIEURE IN CHEMIE UND PHARMA

Augen auf und Mut für Neues

Von Timur Slapke und Simone Leuschner

Bei einem Blick auf die Berufsbilder der VAA-Mitglieder überrascht es kaum, dass über 40 Prozent über eine Hochschulausbildung in einem Chemiestudiengang verfügen. Immerhin ist Deutschlands größter Führungskräfteverband in der chemisch-pharmazeutischen Industrie verankert. Doch ein Fünftel aller Mitglieder hat einen ingenieurwissenschaftlichen Hintergrund. Diese Mitgliederstruktur ist seit Jahrzehnten faktisch unverändert geblieben und belegt: Ohne Ingenieurinnen und Ingenieure läuft es nicht – auch in der Chemie. Dabei sind die Möglichkeiten und Wege für Ingenieurkarrieren in der Branche sehr vielfältig, wie Beispiele aus der VAA-Mitgliedschaft zeigen.

Foto: APChanel – Shutterstock

Den meisten der gut 30.000 VAA-Mitglieder dürfte Ruth Kessler spätestens seit Mai 2017 bekannt sein. Damals ist die Diplom-Ingenieurin von der Bayer AG auf der VAA-Delegiertentagung in Seeheim-Jugenheim in den Vorstand gewählt worden. Auch bei der letzten Wahl auf der digitalen Delegiertentagung im Mai 2021 hat sie sich erfolgreich durchgesetzt und übernimmt weiterhin Verantwortung im geschäftsführenden Vorstand. Neben ihrem zeitintensiven ehrenamtlichen Engagement hat die aus Holzminden stammende VAA-Schatzmeisterin alle Hände voll mit ihrem Tagesgeschäft zu tun. „Seit etwa einem Jahr bin ich Head of Risk Management CapEx Projects – da unterstütze ich unsere Projektleiter bei der Einschätzung und Vermeidung der Risiken in unseren Anlagenbauprojekten. Wir möchten unsere Projekte in der geforderten Qualität, Zeit und Kosten abwickeln." Gutes Risikomanagement ist dabei ein Bestandteil professioneller Projektsteuerung. In einem Projekt kann es schon einmal ein bis zu anderthalb Jahren dauern, bis die grundsätzlichen Fragestellungen zu Technik und Planung geklärt sind. „Wer ein Haus baut, darf sich nicht mit dem Rohbau zufriedengeben, sondern muss auch bis zur letzten Steckdose alles planen."

Zuvor hat Kessler sieben Jahre als Teamleiterin und Key Account Managerin gearbeitet und weitere neun Jahre im Projekteinkauf bei Bayer. Ihre ersten Berufsjahre hat die Ingenieurin aber ganz klassisch im Bereich der Verfahrenstechnik verbracht. „Nach fünf Jahren in Laboren und Technika habe ich mich stärker in Richtung Vertrieb und Marketing orientiert", berichtet Kessler. „Unser Business Management hatte einen starken technischen Bezug, bei dem wir unsere technischen Leistungen sowohl für Bayer als auch für externe Kunden vermarktet haben." Kessler hat dabei gemerkt, dass sie gern mit Kunden zusammenarbeitet und Projekte weiterentwickelt. „Die Verbindung zur Technik hat mir auch im Vertrieb Spaß gemacht."

Der Technik hat sich Ruth Kessler schon als Schülerin verbunden gefühlt. „Ich hatte die Chance, während der Schulzeit mit meinen Eltern für zwei Jahre in die USA zu gehen." Ein Vorteil der High School dort sei die gezielte Unterstützung bestimmter Talente bei Schülern gewesen. „Bei mir haben die naturwissenschaftlichen Lehrer eine Begabung entdeckt und mich gefördert. Als ich in der elften Klasse zurückkam, hatte ich die Möglichkeit, mich für ein naturwissenschaftlich-technisches Stipendium zu bewerben." Dieses Stipendium des Stifterverbandes für die deutschen Wissenschaft hat die künftige Chemieingenieurin auch erhalten. „Es hat mich sehr gut unterstützt und war für mich eine Mischung aus Selbstfindung und Karriereplanung." Ihr Studium hat Kessler nach Plan absolviert. „Zeitlich und intellektuell ist es sehr anspruchsvoll. Dafür hat man beim Berufseinstieg wirklich viele offene Türen – ob in der Wirtschaft oder auch im Öffentlichen Bereich."

Von Erlangen nach Leverkusen

Nach dem Studium in Erlangen war klar: Nach fünfeinhalb Jahren an der Uni sollte es möglichst sofort in einem mittleren oder größeren Industrieunternehmen losgehen. „Mir war schon immer der Hands-on-Ansatz wichtig – die Anwendung." Als Chemieingenieurin kann man sehr breit in verschiedene Branchen einsteigen – praktisch in alle Unternehmen, die sich in irgendeiner Form mit Maschinentechnik oder der Herstellung von Industrieprodukten beschäftigen. Angefangen hat die Jungingenieurin schließlich 1998 bei Bayer in Leverkusen – im Chempark hat Kessler noch heute ihr Büro.

„Als Frischling wird man in einem Unternehmen natürlich etwas zurückhaltend betrachtet", erinnert sich Ruth Kessler. „Und als Frau in einer damals noch sehr männlich dominierten Welt muss man ▶

Seit 2017 ist Ruth Kessler VAA-Schatzmeisterin. Bei der Bayer AG ist die Chemieingenieurin als Head of Risk Management CapEx Projects tätig. Fotos: VAA, Bayer AG

20 Prozent Chemie, Biologie und Physik

stecken üblicherweise im Bachelorstudiengang „Chemieingenieurwesen und Verfahrenstechnik“. Rund 80 Prozent sind dagegen klassische Ingenieurfächer und Verfahrenstechnik. Verfahrenstechnik beschäftigt sich mit physikalischen, mechanischen und thermischen Prozessen – Chemieingenieurwesen mit chemischen, biologischen und physikalischen.

sich natürlich stärker behaupten.“ Vor allem im Betrieb selbst, wo die Anlagen stehen, habe es ein paar Jahre gedauert, bis man als Frau komplett akzeptiert war. „Hier kam es sehr auf Selbstmarketing und Durchsetzungsfähigkeit an.“ Zudem hatte sie Glück mit ihren Vorgesetzten, die sie unterstützen und förderten. „Heutige Mentoringprogramme gab es zu meinem Einstieg noch nicht – die Weiterentwicklung hing von der eigenen Netzwerkfähigkeit ab. Da muss man Kontakte in alle Ebenen und Bereiche knüpfen, um die Karriere voranzutreiben.“

Auch die Phase der Teilzeitarbeit nach der Geburt ihres Sohnes hat der Karriereentwicklung nicht geschadet. „Über zwei Jahre hinweg habe ich die Stundenzahl wieder hochgefahren.“ Mittlerweile ist der Sohn schon lange schulpflichtig – sowohl Ruth Kessler als auch ihr Mann arbeiten in Vollzeit. „Wobei sich im Unternehmen in den letzten Jahren viel getan hat in dieser Frage – auch was Frauen in Führungspositionen und Männer in Teilzeit betrifft“, bemerkt Kessler.

Für die studierte Ingenieurin läuft es in Sachen Familie und Karriere sehr gut. Nur im Betrieb – wie früher einmal – steht Ruth Kessler nicht mehr häufig. Trotzdem hilft ihr das technische Verständnis auch in ihrer gegenwärtigen Aufgabe im Risk Management weiter. „Ich weiß, wie Ingenieure denken und was sie antreibt. Ich weiß, welche Sprache Ingenieure sprechen und kann daher sehr gut zwischen den technischen, kaufmännischen und unternehmerischen Fragestellungen vermitteln.“ Sie bringt ihre Erfahrung mit ein, verschafft sich einen Überblick und darf trotzdem kritische Fragen stellen. „Weil ich als Ingenieurin ja aus demselben Haus komme wie unsere technischen Projektleiter.“

Vom Baukasten zu Beiersdorf

Begeisterung für Technik ist etwas, das auch Katja Bühl seit ihrer Kindheit mitbringt. Heute ist sie Teamleiterin des Bereichs Facility Management & Construction bei der Beiersdorf AG in Hamburg – ein Job, den sich Bühl mit ihrem Kollegen Carsten Althoff im Jobtandem teilt. Doch noch viel früher, als kleines Mädchen, das im Osten Deutschlands groß geworden ist, hat sie ihre Zeit lieber mit Baukästen und Lego verbracht. „Mein Bruder hat dagegen lieber mit Puppen gespielt – wir wurden also schon genderneutral erzogen“, erinnert sich Katja Bühl mit einem Augenzwinkern. Tatsächlich ist ihr Faible für „den Bau“ keine Überraschung: „Mein Papa ist Bauingenieur. Ich bin mit meinem Vater immer auf die Baustellen mitgegangen und fand es toll.“ Logisch, dass Bühl zunächst Maurerin werden wollte: „Weil ich dachte, dass Maurer für alles zuständig sind, was mit dem Hausbau zusammenhängt – dass es da noch andere Jobs gibt, habe ich als Kind nicht gewusst.“

Etwas später, nach einem Praktikum im Architekturbüro, war für Katja Bühl klar, dass sie einmal Bauingenieurwesen studieren wird. Doch vorher wollte sie noch eine Ausbildung machen – eigentlich direkt „auf dem Bau“. Das Problem: Bei Baufirmen gab es keinen Platz. „Weil doch damals tatsächlich Extratoiletten für Frauen weder vorhanden noch geplant waren.“ Heutzutage kaum vorstellbar, aber damals weit verbreitet. „So habe ich zwei Jahre Bauzeichnerin gelernt und danach vier Jahre an der FHTW in Berlin studiert.“ Ähnlich wie bei Ruth Kessler an der Uni Erlangen, wo der Frauenanteil in Ingenieurwissenschaften damals bei rund zehn Prozent lag, gab es auch bei den angehenden Bauingenieuren in Berlin nur vier Frauen und rund 80 Männer. „Da war ich schon eine Exotin. Doch als gelernte Bauzeichnerin konnte ich natürlich sofort mitreden und wurde sehr schnell akzeptiert.“

Nach einem Praktikumssemester bei Philip Morris als Bauingenieurin im Bereich Facility Management hat Bühl einen Werkstudentenvertrag erhalten. „Gebäude um Produktionsanlagen herum umzubauen, ohne die Produktion lahmzulegen – das ist eine besondere Herausforderung.“ Als sie fertig war mit dem Diplom – um die Zeit der Fußball-Europameisterschaft 2004 – gab es bei Philip Morris einen Vertrag für ein halbes Jahr als Jungingenieurin. „Als ich dann schwanger wurde, war klar, dass mein Vertrag natürlich nicht verlängert wurde – das war zu der Zeit noch überhaupt keine Diskussion, vor allem in einem amerikanischen Konzern.“

Danach zog die junge Familie Bühl durch die Gegend: In der Elternzeit hat Katja Bühls Mann Thomas in Nürtingen ▶

> *Dass ich im Industriebau gelandet bin, war eher ein Zufall. Im Studium erzählt einem niemand, dass Unternehmen auch außerhalb der Baubranche Bauingenieure einstellen.“*

Katja Bühl, studierte Bauingenieurin und Mitglied des Vorstandes der VAA-Werksgruppe Beiersdorf.

Katja Bühl ist beim Hamburger Kosmetik- und Konsumgüterhersteller Beiersdorf als Managerin Facility Management & Construction tätig. Den Job übt Bühl mit ihrem Kollegen Carsten Althoff als Jobtandem aus. Zuvor hat sie in verschiedenen Funktionen unter anderem im Beiersdorf Werk Berlin und bei Tesa gearbeitet. Fotos: Beiersdorf

studiert. 2007 hat sie bei Daimler in Untertürkheim angefangen – über ein Leasingunternehmen. Auch hier war es um die Gleichstellung von Frauen und Männern noch nicht gut bestellt: „Es gab sogar noch getrennte Gehaltstabellen für Frauen und Männer!“ Der Job selbst hat ihr aber Spaß gemacht. „Es ist auch Industriebau, aber mit anderen physikalischen Anforderungen an die Gebäude. Im Automobilbau sind zum Beispiel Schwingungen wegen ausgiebiger Motorentests zu berücksichtigen, bei der Zigarettenherstellung unter anderem der Schutz vor Schädlingen.“ Vieles hängt vom Produkt ab – ob Zigaretten, Motoren oder Kosmetik. Bühl lacht: „Jetzt bei Beiersdorf weiß ich natürlich auch eine Menge darüber, was man für Gebäude braucht, um Creme in Dosen zu bringen.“

Bevor Katja Bühl in der Teamleitungsfunktion bei Beiersdorf ankam, ist einiges passiert: Erst war das zweite Kind im Anmarsch und die Familie zog zurück nach Berlin. Kurz darauf fing Bühl als Projektingenieurin bei Beiersdorf im Berliner Werk an, um nach dreieinhalb Jahren zu Tesa nach Hamburg zu wechseln. „Ich bin zunächst ein Jahr zwischen Berlin und Hamburg gependelt. 2014 sind wir dann als Familie nach Hamburg umgezogen. Ich hatte dort einfach die besseren Karriereoptionen.“ Ihr Job war der Neubau des Headquarters. „Ich saß an der Schnittstelle zwischen Bau und Nutzern. Damit nicht jeder Tesaner mit der Bauleitung über die individuellen Anforderungen und die Gestaltung der verschiedenen Arbeitsbereiche spricht, haben wir das als Projektteam gebündelt und koordiniert.“ Nach der finalen Schlüsselübergabe ist dieses Team zur Abteilung Facility Management geworden. Bühl war zuständig für das infrastrukturelle Gebäudemanagement. Doch das war für sie auf Dauer wiederum zu wenig Bauingenieurwesen. „Deshalb bin ich 2016 zu Beiersdorf gewechselt und habe nach einem halben Jahr – praktisch über Nacht – die Führung des Teams Maintenance & Projects im Bereich Real Estate Hamburg übernommen.“

2021 ist eine wichtige Umstrukturierung erfolgt: Die drei Säulen des Gebäudemanagements bei Beiersdorf – Technik, Bau und Service – wurden zusammengelegt. „Jobsharing in Führungspositionen finde ich klasse“, sagt Katja Bühl voller

Überzeugung. „Unser Team hat 22 Leute. Carsten und ich arbeiten dabei in Vollzeit und teilen die disziplinarische Führung nicht auf. Jeder ist zu 100 Prozent verantwortlich.“ Es ist ein Tandem nicht aus Teilzeitgründen: Aus drei Teamleitungsstellen wurde eine Funktion, die von zwei Leuten besetzt wird. „Ich habe nun viel mehr Führungsarbeit, kann aber trotzdem immer Baustellenluft schnuppern, wenn sie mir fehlt. Das macht richtig Spaß.“ Und für die Zukunft gibt es für das Team von „KatCar“ noch viel zu tun: „Bei Beiersdorf werden gerade ein neuer Campus und demnächst ein Technology Center gebaut.“

Katja Bühl fühlt sich wohl in ihrer Rolle und mit ihrem Job. Geholfen hat ihr, dass sie immer versucht hat, über den Tellerrand zu schauen. „Dass ich im Industriebau gelandet bin, war eher ein Zufall. Im Studium erzählt einem niemand, dass Unternehmen auch außerhalb der Baubranche Bauingenieure einstellen.“ Eigene Recherche und Mut für Neues zahlen sich also aus. „Auf den VAA-Hochschulveranstaltungen sage ich den angehenden Ingenieuren auch immer: Seid offen und probiert Dinge aus.“

Mit Maschinenbau nach Marl

Stichwort Hochschule: Heutzutage gebe es schon im Studium viel mehr Verknüpfungsmöglichkeiten von Chemie und Ingenieurwesen, findet Martin Kubessa von der Evonik Industries AG – mittlerweile freigestellter Betriebsrat am Evonik-Standort in Marl. Auch der Vorsitzende der VAA-Kommission Betriebsräte hat auf seinem nicht immer typischen Karriereweg viel erlebt. Der „echte Bochumer Jung“ hat an der Ruhr-Universität Bochum Maschinenbau studiert – mit dem Schwerpunkt Verfahrenstechnik. „Einige Jahre habe ich als studentische Hilfskraft gearbeitet. Ich hätte im Prinzip auch promovieren können.“ Für anderthalb Jahre ist Kubessa nach Kassel gegangen, um eine Klimaanlage mit überkritischem Kohlendioxid als Kältemittel zu entwickeln. „Aber am Ende war es für mich einfach an der Zeit, aus der Hochschulumgebung raus- und in die Industrie reinzugehen.“ ▶

Foto: KIT

Laura Gebhardt steht kurz vor ihrem Bachelorabschluss im Bereich Bioingenieurwesen und ist Studienbeauftragte am Karlsruher Institut für Technologie (KIT). Als angehende Bioingenieurin beschäftigt sich die 22-Jährige mit allen chemischen Prozessen, die zusammen mit Disziplinen wie Physik und Mathematik in der Ingenieurwelt zum Einsatz kommen.

VAA Magazin: Wie ist die Verteilung der Lehrfächer und Inhalte eines Bachelorstudiums?

Gebhardt: Jedes Bachelorstudium setzt sich aus sogenannten 180 ECTS zusammen. Diese Leistungspunkte stehen für das „European Credit Transfer System", ein europaweit vergleichbares Lernsystem. Jeder dieser Punkte beinhaltet 30 Stunden Arbeitsaufwand, verteilt auf Vorlesungen, Übungen, Tutorien und Eigenarbeit. Ziel ist, diese 180 ECTS in sechs Semestern Regelstudienzeit zu absolvieren. Im Bachelor „Chemieingenieurwesen und Verfahrenstechnik" werden am KIT lediglich elf ECTS in reinen Chemiefächern absolviert. Das Bachelorstudium ist aber auch nur ein Grundstudium, eine Spezialisierung in Teilbereiche erfolgt im anschließenden Master. Ab dem fünften Semester kann man eines von zwölf Profilfächern belegen, beispielsweise Lebensmittelverfahrenstechnik, Biotechnologie, Partikeltechnik oder Energie- und Umwelttechnik.

Wie lange dauert denn ein Masterabschluss am KIT? Ist der Master dort gewünscht?

Ein Masterabschluss ist am KIT möglich und sogar gewünscht. Er dauert vier Semester und hat 120 ECTS. In diesem vertiefenden Studium kann man sich auf ein Fachgebiet spezialisieren. Durch die umfassende Grundausbildung ist diese Spezialisierung jedoch nicht karrieregebend. Das Themengebiet „Chemieingenieurwesen und Verfahrenstechnik" ist sehr vielfältig, spätere Arbeitsfelder können beispielsweise die Pharmaindustrie, die Petrochemie, die Umwelttechnik oder der Anlagenbau sein. In einem klassischen Labor arbeitet man eher selten.

Warum hast Du Dich für Bioingenieurwesen entschieden?

Ich habe mich damals für Bioingenieurwesen entschieden, weil das Fach sehr vielseitig ist. Ich kann mir vorstellen, im Bereich Pharmazeutische Biotechnologie oder Enzymtechnik zu arbeiten.

1996 hat Martin Kubessa im Qualitätsmanagement des Rohrnetzbetriebs in der damaligen Hüls AG angefangen. „Man macht in den ersten Jahren im Grunde das, was man auch studiert hat", erzählt der zweifache Familienvater. „Denn man hat ja das frische Wissen und bringt neue Methoden ein. Doch Wissen altert schnell: Nach fünf Jahren ist man meistens raus aus dem Thema." Aus der Fachkarriere entwickelt sich dann eine Managementfunktion, mit anderen Eigenschaften im Vordergrund. „Führung zum Beispiel: Das habe ich in verschiedenen Funktionen als Betriebsleiter und Bereichsleiter gelernt. Da geht es nicht mehr um die Fachlichkeit von Werkstoffproblemen, sondern um Mitarbeitermotivation und die Vermittlung von Managementideen." Kubessas Aufgabe war es, dafür zu sorgen, dass seine Mitarbeiter ihren Job ordentlich machen konnten. „Ich musste aber auch häufig geänderte Randbedingungen transportieren."

In seiner letzten fachlichen Tätigkeit vor der Freistellung als Betriebsrat war Kubessa Key Account Manager BL Energy & Utilities für interne und externe Kunden. Im Prinzip gehörten Marketing und Vertrieb schon seit 2003 zu seinen Hauptaufgaben, als er Operate-Lease-Verfahren und kaufmännische Fragestellungen bearbeitet hat. Von Ingenieurwissenschaft war da wenig zu spüren, am Ende hat das langjährige VAA-Mitglied eher Jura und BWL umgesetzt. „Aber da meine Ansprechpartner meist keine klassischen Einkäufer, sondern interne Kunden waren – also Betriebsleiter, Technikleiter und Produktionsleiter –, hat es enorm geholfen, dass ich meine Kunden verstehen konnte und wir die gleiche Sprache gesprochen haben." Also genau der Vorteil, den auch Ruth Kessler auch Katja Bühl kennen. Kubessa hat Verträge geschlossen, begleitet – und fachlich verstanden. „Da hört es bei studierten Kaufleuten oft schon bei den ersten Fachbegriffen aus der Technik auf. Hier bin ich mit meinem Ingenieurhintergrund an der richtigen Stelle gewesen."

Als Mitglied des Managementteams der Logistik in der Konzernserviceeinheit hat Martin Kubessa außerdem die Bereichsstrategie mitentwickelt und anschließend als Projektleiter die Strategieumsetzung standortübergreifend über zwei Jahre hinweg angestoßen. „Hier durfte ich unsere deutschen Standorte besuchen, Projektteams zur Umsetzung motivieren, intensiv mit Beratern zusammenarbeiten und fand mich wie vor vielen Jahren an der Hochschule wieder in hochtheoretischen Diskussionen zum Beispiel über Portfoliomanagement mit den Ausprägungen Richtung Outsourcing und Fertigungstiefe." Auch hier eher typische Fragestellungen eines Wirtschaftswissenschaftlers.

Um etwas anders gelagerte, aber für die Beschäftigten essenzielle Fragen geht es in Kubessas gegenwärtigem Vollzeitjob – im Betriebsrat. In seinem Sachbereich Personal gehe es schon richtig rund: „Jede Woche gibt es gut 50 Veränderungen zu besprechen, ob bei Arbeitszeit, Einstellung, Entgelt oder manchmal auch Entlassung. Da ist strukturiertes Arbeiten wichtig." Das modulare, ingenieurwissenschaftliche Denken helfe auch hier ungemein weiter.

An den Beispielen von Ruth Kessler, Katja Bühl und Martin Kubessa zeigt sich: Ingenieurwissenschaften sind extrem breit gefächert. Auch die Karrieremöglichkeiten sind reichhaltig. Doch um im Berufsleben weiterzukommen, kommt es auf die Soft Skills an. Kubessa betont: „Niemand wird Bereichsleiter, weil er ein Topingenieur ist und einen Wärmeübertrager in ein paar Minuten auseinandernehmen kann. Man wird Führungskraft, wenn man mit Menschen kommunizieren und das Team mitnehmen kann." Voraussetzung dafür: Man sollte seinen Job mögen. „Suche Dir etwas, wofür Du brennst und studiere es", rät Kubessa mit Blick auf den akademischen Nachwuchs. „Mit Spaß und Freude schafft man es, auch die schwierigsten Phasen zu überstehen."

Am Ende kommt es immer auf den individuellen Menschentyp an – der Charakter bestimmt den Berufsweg. Ein Weg, der bei den ingenieurwissenschaftlich geprägten VAA-Mitgliedern Martin Kubessa, Katja Bühl und Ruth Kessler manche Ähnlichkeiten, aber auch viele Unterschiede aufweist. Eines haben sie aber gemeinsam: Sie sind allesamt erfolgreich und glücklich mit dem, was sie tun. ■

Martin Kubessa ist freigestellter Betriebsrat bei der Evonik Industries AG im Chemiepark Marl und Vorsitzender der VAA-Kommission Betriebsräte. In seinem Berufsleben hat der studierte Maschinenbauer in verschiedenen Funktionen gearbeitet, unter anderem als Betriebsleiter, Bereichsleiter und zuletzt als Key Account Manager BL Energy & Utilities. Fotos: Simone Leuschner – VAA, Evonik Industries AG

5 große

Chemiekonzerne, 30 Großunternehmen sowie mehrere hundert mittelständische und kleine Unternehmen stellen chemische Produkte im Bereich Chemie, Pharma, Lebensmittel, Textil und Kosmetik her. Der Arbeitsmarktexperte des Vereins Deutscher Ingenieure (VDI) Ingo Rauhut verdeutlicht: „Als Chemieingenieur kann man auch in der Automobilindustrie, der Energie- und Umweltwirtschaft oder im Anlagen- und Maschinenbau arbeiten, denn sowohl Industriekonzerne als auch mittelständische Marktteilnehmer haben Bedarf an Schnittstelleningenieuren, die in der Verfahrenstechnik arbeiten. Auch Forschungsinstitute, die sich auf technische Vorgänge spezialisiert haben, bieten Studienabsolventen spannende Aufgabenbereiche als Chemieingenieur."

69.400

Chemieingenieurinnen und -ingenieure arbeiten laut Mikrozensus in Deutschland (Stand 2018). Der Frauenanteil liegt bei 31,4 Prozent. Nachdem die Coronakrise vor allem im dritten Quartal 2020 noch deutlich negative Spuren auf dem Ingenieurarbeitsmarkt hinterlassen hat, zeigen sich dort vom ersten bis zum dritten Quartal 2021 deutlich positive Signale auf die Nachfrage, so der aktuelle VDI-/IW-Ingenieurmonitor. Betrug die Gesamtzahl der offenen Stellen in den Ingenieur- und Informatikberufen im dritten Quartal 2019 noch 128.900 und sank dann bis zum dritten Quartal 2020 auf 95.900, so stieg sie im dritten Quartal 2021 auf 132.000.

Foto: PreechaB – Shutterstock

Um 6.600

Akademikerinnen und Akademiker steigt der jährliche demografische Ersatzbedarf im Bereich MINT (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften, Technik). Aktuelle Befragungen und Auswertungen zum Altersprofil der Erwerbstätigen zeigen, dass durch den demografischen Wandel, die Digitalisierung und die Dekarbonisierung der Bedarf an Ingenieuren und Informatikern in den kommenden fünf Jahren deutlich zunehmen wird. Bei größeren Unternehmen ab 250 Beschäftigten erwarten rund 63 Prozent einen zunehmenden Bedarf an Informatikern und 43 Prozent einen steigenden Bedarf an Ingenieuren beziehungsweise Umweltingenieuren für die Entwicklung klimafreundlicher Produkte und Technologien. Dazu sagen insgesamt 83 Prozent der größeren Unternehmen einen steigenden Bedarf an digitalen Expertinnen und Experten voraus, so aktuelle Zahlen des VDI im VDI-/IW-Ingenieurmonitors (3. Quartal 2021).

64.000 Euro

pro Jahr beträgt das durchschnittliche Bruttogehalt für Chemieingenieurinnen und -ingenieure. Laut dem Jobportal Jobted reicht die Spanne der Gesamtvergütung – also inklusive der variablen Vergütungsbestandteile – für Beschäftigte mit einem Abschluss im Chemieingenieurwesen auf dem Arbeitsmarkt zwischen 54.000 und 116.000 Euro. Was die Gehalts- und Bonusentwicklung für außertarifliche und leitende Angestellte in der chemisch-pharmazeutischen Industrie betrifft, so liefert die von der RWTH Aachen begleitete Einkommensumfrage des VAA zusätzliche Informationen. 2020 betrug das Median-Gesamteinkommen im Bereich des Akademiker-Manteltarifvertrages – einschließlich der Ingenieure – rund 129.179 Euro.

Warum ist der Betriebsrat wichtig für AT-Angestellte?

Alle vier Jahre finden in den Unternehmen der chemisch-pharmazeutischen Industrie in Deutschland die Betriebsratswahlen statt. Im Frühjahr 2022 ist es wieder so weit: Die Kandidatinnen und Kandidaten des VAA sind gut gerüstet und mit Zuversicht in die heiße Phase der Wahlkampagne gestartet. Entscheidend für den Erfolg ist eine möglichst hohe Wahlbeteiligung bei den außertariflichen Angestellten.

VAA-Jurist Thomas Spilke koordiniert die Kampagne vonseiten der VAA-Geschäftsführung. Foto: Jens Gyarmaty – VAA

Warum ist der Betriebsrat eigentlich so wichtig für die außertariflichen Angestellten, deren Interessenvertretung der VAA als Akademikergewerkschaft ist? „Es ist ganz einfach: Wie bei den Tarifangestellten die Gewerkschaft spielt der Betriebsrat für AT-Angestellte die Schlüsselrolle, wenn es um die Gestaltung der Arbeitsbedingungen geht“, betont VAA-Geschäftsführer Thomas Spilke. Der Fachanwalt für Arbeitsrecht ist in der VAA-Geschäftsführung für die Koordination der Betriebsratswahlkampagne zuständig. „Ob die AT-Angestellten das nun wollen oder nicht: Der Betriebsrat vertritt ihre kollektiven Interessen tatsächlich uneingeschränkt.“ Deshalb sei es so wichtig, dass möglichst viele Außertarifliche auch wirklich ihr Wahlrecht wahrnehmen und selbst mitbestimmen, wer ihre Interessen für die kommenden vier Jahre vertritt.

Vom Gehalt bis zur Arbeitszeit – Betriebsrat bestimmt mit

„Hier kommt der VAA ins Spiel“, erklärt Spilke. „Wer könnte die AT-Interessen besser vertreten als AT-Angestellte selbst?“ Und genau das treffe auf die VAA-Mitglieder in den Betriebsräten zu. „Ob bei Gehaltssystemen, bei der Entgeltverteilung oder der Festlegung von Bonussystemen: Unsere Betriebsratsmitglieder kennen ihre jeweiligen innerbetrieblichen AT-Regelungen ganz genau und wissen, worauf es ankommt.“ Außerdem hat der Betriebsrat Mitbestimmungsrechte bei der Gestaltung der betrieblichen Arbeitszeit, aber auch bei den Systemen der betrieblichen Altersversorgung. „Gerade hier ist das Know-how der AT-Angestellten unabdingbar für eine richtige und erfolgreiche AT-Interessenvertretung.“ Erst wenn unsere Kandidatinnen und Kandidaten in die Betriebsräte gewählt werden, könne ihr Wissen in die Ausgestaltung der AT-Arbeitsbedingungen einfließen.

Wofür setzt sich der VAA konkret ein? „Für gerechtere Entgelt- und Bonussysteme, die plausible Kriterien brauchen, aber auch für transparentere Beurteilungssysteme mit nachvollziehbaren, für alle verständlichen Bewertungsstandards“, so Thomas Spilke. „Außerdem treten wir als VAA für die Entwicklung zukunftsfester Konzepte zur Sicherung der betrieblichen Altersversorgung ein. Dies ist vor allem mit Blick auf die jün-

Eines von zehn Motiven aus dem VAA-Plakatbaukasten für die Wahlkampagne. Weitere Vorlagen für Flyer sowie Tutorials und Broschüren gibt es auf der Mitgliederplattform MeinVAA.

geren AT-Beschäftigten eine Herausforderung.“ Was die Arbeitszeit betrifft, steht der VAA für eine flexible Arbeitszeitgestaltung. Spilke dazu: „Wir treten ein für eine Stärkung lebensphasenorientierter und mobiler Arbeitsmodelle – mit ausreichend Freiräumen für eine gelebte Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Karriere. Das gilt ausdrücklich auch für Führungspositionen.“

Partner auf Augenhöhe – lösungsorientiert und verlässlich

Als Interessenvertretung der außertariflichen Angestellten betrachtet der VAA die Betriebsratsarbeit als Form der konstruktiv gelebten Mitbestimmung im Sinne der Kooperation mit allen Vertretern der Beschäftigten. „VAA-Vertreter werden zwar zu Recht als AT-Vertreter in die Gremien gewählt, weil sie AT-Belange am besten kennen, aber sie übernehmen im Betriebsrat natürlich Verantwortung für alle Beschäftigten“, stellt VAA-Geschäftsführer Spilke heraus. „Es geht um das Wohl der Beschäftigten im gesamten Unternehmen. Unsere Betriebsratsmitglieder sind verlässliche Partner auf Augenhöhe, die mithelfen, möglichst maßgeschneiderte Lösungen zu entwickeln.“ VAA-Mitglieder können dabei besonders gut Brücken bilden und, wenn nötig, in Konflikten moderieren. „Unsere Leute kennen sowohl die Perspektive der Vorgesetzten als auch der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.“

Für eine ausgewogene Zusammensetzung der Betriebsräte, die alle Teile der Belegschaft gut repräsentiert, kommt es also darauf an, zur Wahl zu gehen und die Stimme abzugeben. „Wer derzeitig im Homeoffice ist oder anderweitig am Wahltermin verhindert ist, sollte sich unbedingt rechtzeitig um die Briefwahlunterlagen kümmern“, weist Thomas Spilke auf die Möglichkeit der Briefwahl hin. „Wir können es nicht oft genug betonen: Jede, wirklich jede Stimme zählt bei den Betriebsratswahlen!“ Nicht selten könne eine einzige Stimme den Ausschlag geben, welcher Kandidat am Ende einen Sitz erhält. „Daher gilt auch in diesem Jahr: Nur wer wählt, kann mitbestimmen und damit auch die Arbeitsbedingungen aktiv mitgestalten.“ ■

Mein VAA

Auf der VAA-Mitgliederplattform **MeinVAA** findet sich im Bereich „Service“ die „Toolbox für Betriebsratswahlen“ mit zahlreichen Infomaterialien.

Beiersdorf-Aufsichtsrätin Prof. Manuela Rousseau ist Mitglied der VAA-Kommission Führung. Foto: Henriette Pogoda – Beiersdorf

INTERVIEW MIT KATJA REJL UND PROF. MANUELA ROUSSEAU

Diversity: Ideen von unten, Commitment von oben

2021 hat sich die VAA-Kommission Führung intensiv mit dem Thema Mixed Leadership auseinandergesetzt. Dabei standen mehrere Fragen im Vordergrund: Was bedeutet Diversity für die Unternehmen der Chemie- und Pharmaindustrie? Welche Rolle können unternehmensinterne Netzwerke spielen, Vielfalt und Inklusion erfolgreich umzusetzen? Darüber hat sich das VAA Magazin mit der Vorsitzenden der Kommission Katja Rejl, langjährige Führungskraft bei Merck und bald in einer großen Unternehmensberatung tätig, und ihrer Kommissionskollegin sowie Beiersdorf-Aufsichtsrätin Prof. Manuela Rousseau unterhalten.

VAA Magazin: In den Unternehmen entstehen immer mehr Diversity-Netzwerke. Führt Quantität hier am Ende zu Qualität? Was ist eigentlich der Schlüssel zum Erfolg?

Rousseau: Gerade beim Thema Diversity ist es gut, wenn sich an vielen unterschiedlichen Stellen Interessengruppen bilden. Wenn Mitarbeitende ihre Vielfalt aktiv einbringen, also etwas von der Basis entsteht, dann kann dies dazu führen, dass die Verantwortlichen diese Impulse als Chancen oder auch als Risiken erkennen und diese Gruppen stärken. Diversity ist kein Selbstzweck, sondern diese beeinflusst die Unternehmenskultur. Es findet ein Kulturtransfer vom Unternehmen auf das Kerngeschäft statt. Quantität und Qualität schließen sich nicht aus. Im Gegenteil: Netzwerke und Kontakte helfen denjenigen, die sie haben und nutzen. Vielfalt bedeutet, andere Sichtweisen nicht zu ignorieren, sondern diese wahrzunehmen und eine Kultur der Toleranz zu fördern.

Rejl: Das ist richtig. Eine neue Führungskultur entsteht gerade und die zehrt davon, dass sich von unten nach oben – also

von einem Bottom-up-Ansatz – etwas Echtes entwickelt, das nicht nur in HR-Broschüren gut aussieht. Bottom-up bedeutet, den Blick zu schärfen und Perspektiven zu zeigen, die vorher gar nicht auf dem Plan standen. Und in der Tat ist aber absolut notwendig, diese neuen Dinge über einen Top-down-Ansatz zu erkennen, anzureichern und zu unterstützen, um es dann in die Breite zu tragen. Beides kann gleichzeitig ablaufen und bedingt einander sogar, um letztendlich zu einem großen Erfolg zu führen.

Rousseau: Langfristiger und qualitativer Erfolg entsteht, wenn gesellschaftliche Entwicklungen frühzeitig erkannt werden. Weitsichtige Unternehmer und Vorstände erkennen den Mehrwert von Diversity. Dabei ist es so einfach: Diversity ist kein Trend, sondern der Spiegel der Gesellschaft – und damit auch unserer Kunden auf der ganzen Welt.

Aber am Anfang muss sich doch trotzdem erst eine Gruppe bilden, die gemeinsame Interessen formuliert.

Rousseau: Ganz genau. Angefangen hat es bei Beiersdorf mit LGBTIQ+ – die Gruppe entstand vorerst informell, initiiert von einem Kollegen. Die Gruppe wuchs schnell und nach einem Gespräch mit dem Vorstand erhielt die Gruppe den Auftrag ein Konzept vorzulegen. Wir ergänzten das Sortiment für verschiedene Zielgruppen, zum Beispiel die NIVEA-Regenbogendose: Wir unterstützen den CSD, arbeiten mit dem Netzwerk „Prout at work“ zusammen, veranstalten internationale Trainings zur Sensibilisierung im Umgang mit Diversity, veranstalteten 2020 die erste Pride Week, um Sichtbarkeit für Vielfalt zu stärken. So entstanden neue Blickwinkel, die Zustimmung bei Mitarbeitenden und Kunden finden und auch auf Kritik stoßen.

Verstehe. Als echter Stakeholder lässt es sich erfolgreicher für eine Sache streiten.

Rousseau: Ja. Es ist eine hohe Komplexität, die Reaktionen in beide Richtungen hervorruft – sowohl tiefe Emotionen der betroffenen Gruppen als auch manchmal Wut- und Trotzreaktionen bei Menschen, die mit Unsicherheit oder Angst mit dem Thema bis dahin nicht konfrontiert waren. Das zeigt ja auch die hitzig geführte Genderdiskussion. Dabei sollten wir den Bogen viel weiter spannen: Diversity ist, wie das Beispiel LGBTIQ+ zeigt, viel mehr als eine Einengung auf das Themenfeld Gender!

Rejl: Ich sehe das ähnlich. In der Kommission Führung haben wir im letzten Jahr untersucht, wo die Unternehmen stehen bei Diversity, und festgestellt: Schon allein die Definition zum Thema Diversity kann sehr eng oder breit gehalten sein. Demnach sind auch die Entwicklungsstufen von Diversity und Mixed Leadership sehr unterschiedlich. Manche fangen gerade erst an, aber diese orientieren sich wiederum an den Best-Practice-Beispielen aus Unternehmen, die schon weiter sind in der Diskussion. Schließlich verfolgen die Unternehmen bei all ihrer Diversität einen ähnlichen Ansatz. ▶

Katja Rejl ist Vorsitzende der VAA-Kommission Führung. Foto: privat

Katja Rejl war viele Jahre Führungskraft bei Merck in Darmstadt. Ab dem Frühjahr 2022 wird Rejl in einer großen Unternehmensberatung tätig sein. Foto: Merck

Wo beginnt dieser Ansatz meist – bei LGBTIQ+ und Gender?

Rejl: Pride oder LGBTIQ+, Frauennetzwerke und die internationalen Communitys sind in der Tat oft die drei Startthemen für das Netzwerken in Unternehmen. Das war beispielsweise auch bei Merck so. Wir haben sogar unterschiedliche Frauennetzwerke mit unterschiedlichen Fokusthemen. Verschiedene Ausprägungen von Netzwerken entstehen fast von allein mit aktiven Mitgliedern, vor allem dann, wenn beispielsweise lebensphasenspezifische Themen oder regionale Themen besonderes Augenmerk brauchen. Alle zusammen aber bilden dann eine große Interessengruppe mit einer großen und lauten Stimme. So werden das Unternehmen und natürlich die Führungskräfte auf sie aufmerksam und können daraus auch lernen, dass Mixed Leadership etwas anderes ist als die klassischen Führungsstile.

Mittlerweile gibt es in den Unternehmen auch Care-Netzwerke für Menschen mit pflegebedürftigen Verwandten oder auch Eltern-, Mütter- und Väternetzwerke. Da steckt dann Diversity wortwörtlich in den Kinderschuhen, wächst dann aber ganz schnell heraus und wird auch für diejenigen sichtbar, die davon nicht betroffen sind.

Wie sorgt man denn für diese Sichtbarkeit?

Rejl: Es ist wichtig, Fürsprecher in der Unternehmensleitung, aber auch bei den unmittelbaren Führungskräften zu finden. Diese fungieren gewissermaßen als „Diversity-Sponsoren". Ohne die geht es nicht, dann kriegt die Sache nicht genug Auftrieb. In der Chemie würde man sagen: Es braucht einen Katalysator. Diese Rolle kann und sollte der Sponsor übernehmen – und wir reden hier nicht vom berühmten Einrichten von Stillräumen für Frauen. Wer so denkt, hat es noch nicht richtig verstanden.

Rousseau: Richtig. Ist es einmal von oben entschieden und – das ist das Wichtigste – wirklich gewollt, dann funktioniert es auch. Dann wird es breit ausgerollt und so motiviert man auch die Führungskräfte zu einem Umdenken, die vielleicht noch nicht mit im Boot saßen, sondern noch am Rand vorsichtig abgewartet haben.

Rejl: Bei Merck etwa gibt es schon seit vielen Jahren einen Chief Diversity Officer und eine richtige Diversity-Council-Struktur an den Standorten. Das hat geholfen. So konnten Führungskräfte aller Ebenen mit der Zeit besser verstehen, dass die unterschiedlichen Diversity-Gruppen keine Selbsthilfegruppen sind. Es ist eben wichtig, Diversität sichtbar und erlebbar zu machen.

Rousseau: Bevor bei Beiersdorf die Position Global Director Diversity & Inclusion geschaffen wurde, gab es eine lange Übergangszeit, in der Kolleginnen diese Aufgabe zusätzlich übernahmen und als Diversity-Beauftragte das Thema voranbrachten. Diversity ist heute

eine internationale Vollzeitaufgabe: Die Verantwortliche berichtet direkt an den HR-Vorstand.

Was den Faktor der erlebbaren Diversity und Sichtbarkeit angeht, habe ich ein Beispiel aus der Beiersdorf-Praxis. Die Rückfrage einer Kundin zu einem neuen Pflaster lautete: „Warum gibt es Pflaster nur in beigen Farbtönen? Die Haut hat viel mehr Unterschiede. Kann ich Pflaster in anderen Farbschattierungen kaufen?“ Ein Pflaster mit der klassischen beigen Standardfarbe in nur einer Farbe entspricht nicht den Wünschen von Kunden rund um diesen Globus. Das Sortiment wurde erweitert.

Wir müssen unsere Sinne öffnen, unterschiedliche Perspektiven erkennen und verstehen, dann ist man automatisch näher an den Kunden und auch an gelebter Diversity dran. Es gibt also sehr viele Faktoren zu berücksichtigen.

Prof. Manuela Rousseau ist Vorsitzende der VAA-Werksgruppe Beiersdorf und erfolgreiche Buchautorin. Foto: Henriette Pogoda – Beiersdorf

Hilft es hier, sich gezielt der sogenannten Unconscious Bias anzunehmen, also der unbewussten Vorannahmen?

Rejl: Natürlich. Das gilt für alle Menschen und Gruppen. Es ist schnell gesagt, dass man kein „Unconscious-Thema“ hinsichtlich der verschiedenen Diversityaspekte hat. Aber kann das wirklich sein? Ich glaube nicht. Dazu ein Beispiel: In vielen Teams, und das ist wirklich toll zu sehen, werden Mütter und Väter in Teilzeit und auch in Vollzeit wesentlich besser integriert als noch vor vielen Jahren. Allerdings darf dies auch nicht bedeuten, dass damit Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ohne Kinder immer das flexible Glied im Team sein müssen.

Es kann sein, dass man mit dem Grundsatz, Müttern und Vätern besonders zu helfen, diejenigen übersieht, die einen lange unerfüllten Kinderwunsch hegen und es einfach nicht klappt. Es mag sein, dass man diejenigen übersieht, die zu Hause ihre Eltern pflegen und eine ähnliche Flexibilität brauchen wie ihre Kollegen. Es ist zu leicht, von einem Extrem ins nächste zu gelangen – und vielleicht eröffnen die Netzwerke ja ungeahnte Gespräche zwischen den Führungskräften und ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, sobald Führungskräfte diese auch als Inspirationsquelle erkennen.

Es ist im Grunde einfach: Bestimmte Gruppen fassen Menschen mit ähnlichen Bedürfnissen zusammen. Aber alle Menschen haben auch individuell verschiedene Bedürfnisse. Der Übergang von Bias zu Bias ist also auch fließend. Egal wie groß das Unternehmen ist: Leute mit ähnlichen Problemen schließen sich zusammen. Auch als Führungskraft sollte man reflektieren, welche Gruppe und Interessen man im Unternehmen haben. Wie sind die Teams zusammengesetzt? Wie ist der Frauenanteil? Wie sieht die internationale Struktur aus? Diese Fragen sind wichtig.

Rousseau: Als Führungskraft sollte man in der Lage sein, möglichst alle Bedürfnisse der Beschäftigten zu erkennen und darauf entsprechend zu reagieren. Das muss gezielt trainiert werden. Wenn dies klappt, wird auch der Übergang von ▶

DAS KARRIERE PORTAL 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 Mentoring Programm der GDCh für chemische Nachwuchskräfte
- Bewerbungsseminare und –workshops
- Jobbörsen und Vorträge
- Gehaltsumfrage

GDCh
Gesellschaft Deutscher Chemiker

> *Jede Führungskraft steht heute vor der Aufgabe, immer nah am Individuum zu bleiben und gleichzeitig verschiedene Meinungen und Kulturen zusammenzuhalten.“*
>
> *Prof. Manuela Rousseau, Aufsichtsrätin bei Beiersdorf.*

Diversity zu Wertefragen und der Unternehmenskultur klar. Die Menschen im Unternehmen prägen das Bild auch von außen – die Menschen von außen spiegeln ihre Bedürfnisse als Kunden ins Unternehmen. Das hängt miteinander zusammen.

Was kann man selbst tun, um diese Vielfalt zu fördern und sich der oft unbewussten Vorurteile bewusster zu werden? Gerade in der VAA-Mitgliedschaft gibt es viele Menschen, die an der Schnittstelle zwischen Bottom-up und Top-down arbeiten.

Rousseau: Wir brauchen mehr Respekt und mehr Toleranz. Am Ende sollten auch Minderheitsmeinungen gehört werden, um sie zu verstehen, selbst wenn man sie nicht teilt. Wir alle gehören, so wie Katja es eben beschrieben hat, zu irgendeiner Art von „Randgruppe“ dazu. Wir sollten uns die Frage stellen, wo die gesellschaftliche Klammer ist: Wie steuern wir klug und weitsichtig das Unternehmen gemeinsam, um Diversität in eine gute Richtung gehen?

Rejl: Offen Dinge anzusprechen, sollte man sich dazu auch trauen. Welche Themen bewegen mich und meine Beschäftigten? Wodurch fühle ich mich vielleicht auch angegriffen? Vielfalt wird erkennbar, wenn wir sie ansprechen. Dafür braucht Top-down gleichzeitig auch Bottom-up – und umgekehrt.

Mixed Leadership ist letztlich das Ergebnis einer Bewegung, die den Top-Down-Ansatz antizipiert, aber auch von Bottom-up eingefordert werden kann. Diese neue Führungskultur beinhaltet eine Symbiose verschiedener Führungsstile, die möglichst alle Beschäftigten anspricht, die Besonderheiten des Individuums berücksichtigt, ohne einzelne Menschen zu stereotypisieren.

Rousseau: Jede Führungskraft steht heute vor der Aufgabe, immer nah am Individuum zu bleiben und gleichzeitig verschiedene Meinungen und Kulturen zusammenzuhalten. Gerade beim Thema Diversity geht es darum, den Mehrwert von Vielfalt zu erarbeiten. Unsere persönliche Haltung gehört nicht in einseitige gedankliche Schubladen, sondern sie setzt eine hohe Bereitschaft für dauerhaftes Lernen und für eine kontinuierliche Veränderung voraus.

Rejl: Das hat auch viel mit dem Thema New Work zu tun. Es bedarf neuer Strukturen in den Unternehmen, die der Individualität der Beschäftigten mehr entgegenkommen. Spricht man mit den neuen Generationen, wird das mehr als deutlich. Ein Arbeitsumfeld mit einem inklusiven Anspruch hat einen großen Reiz. Das Leben und die individuellen Lebensumstände können und dürfen zukünftig einen größeren Raum einnehmen. Ich vermute, dass es zukünftig auch wesentlich mehr Teilzeitansprüche geben wird – nicht nur aus den heute dominierenden Gründen.

Da gibt es für die Unternehmen sicherlich noch einiges zu tun. Was sind die wichtigsten Herausforderungen?

Rejl: In der Coronasituation haben viele Unternehmen einiges zum Thema New Work auf den Weg gebracht. Vielleicht wäre es gut, wenn das Beschreiten dieser neuen Wege auch die Netzwerke im Unternehmen mit um Input bittet. Damit rücken die Bedürfnisse der diversen Mitarbeiterstruktur mit ins Diskussionsfeld und können beim Schaffen einer neuen Unternehmensrealität die Bedürfnisse der verschiedenen Gruppen direkt mit einbeziehen.

New Work inkludiert so viel – wir reden hier nicht nur über neue Büroarbeitsplätze und andere Anreizsysteme – sondern auch über neue Organisationsformen, Hierarchiemodelle und damit auch Führungsformen. Es wäre doch sinnvoll, wenn das eine mit dem anderen „sprechen“ würde.

Rousseau: Auch wenn sich hier viel getan hat: Der wichtigste Punkt ist und bleibt die ernsthafte Unterstützung für Veränderung vonseiten der Unternehmensleitungen. Deswegen ist es gut, wenn der VAA mit den Sozialpartnern weiter im Gespräch bleibt. Die Sozialpartnerveranstaltung gemeinsam mit dem BAVC im Oktober 2021 zu Diversity und Führung hat hier wirklich gute Impulse gesetzt. Das sollte fortgesetzt werden – auf allen Ebenen.

Rejl: Ich würde den VAA-Mitgliedern empfehlen, den Mut zu fassen, um mit den Führungskräften und in den entsprechenden Kanälen möglichst die Themen anzusprechen, die einen beschäftigen und die bezüglich der Arbeitskultur oder -struktur angepasst werden könnten. Offene Diskussionen entstehen erst, wenn jemand den Mut hatte, Probleme zu thematisieren. Und im Bereich Diversity haben die meisten mit Sicherheit schon Herausforderungen gehabt, die angesprochen werden könnten. Zögern Sie dann bitte aber auch nicht, Teil der Lösung zu sein. Wer anspricht, darf auch nicht davor zurückschrecken, selbst bei der Abschaffung von Problemen anzupacken.

Rousseau: Genau das ist der springende Punkt: Diversity betrifft jeden einzelnen – bis man es verinnerlicht hat, dauert es, aber irgendwann fällt der Groschen. ■

MITGLIEDERENTWICKLUNG 2021

Konstanz trotz Krisenmodus

Auch im zweiten Jahr der Coronapandemie ist die Mitgliederentwicklung im VAA weitgehend stabil geblieben. Positiv hervorzuheben ist vor allem das anhaltende Wachstum der studentischen Mitgliederzahlen.

3.009

Studentische Mitglieder zählte der VAA zum Jahresende 2021. Davon sind 2.894 Doppelmitglied im VAA und in der Gesellschaft Deutscher Chemiker (GDCh).

23

Prozent beträgt der Frauenanteil im VAA – ein Anstieg von einem Prozentpunkt gegenüber dem Vorjahr. Drei von sieben VAA-Vorstandsmitgliedern sind Frauen.

Zum Jahresende 2021 hat die Gesamtzahl der Mitglieder im größten Führungskräfteverband Deutschlands bei 28.152 Mitgliedern gelegen – und ist damit trotz der anhaltenden Coronakrise nur minimal gesunken. „Es hat zwar gut 60 weniger Zugänge gegeben als 2020, aber dafür auch weniger Abgänge“, stellt VAA-Hauptgeschäftsführer Stephan Gilow fest. Auch die für die Durchschlagskraft des VAA als Akademikergewerkschaft wichtige Zahl der im Berufsleben stehenden Mitglieder sei mit gegenwärtig über 19.200 Personen nur sehr moderat zurückgegangen.

„Wie fast alle Gewerkschaften haben wir mit außergewöhnlichen Umständen durch Corona zu kämpfen“, erklärt Gilow. „Vor allem die Mitgliederwerbung über Mund-zu-Mund-Propaganda in den Betrieben vor Ort ist durch weit verbreitetes mobiles Arbeiten und Homeoffice manchmal eine echte Herausforderung.“ Hier sei man aber noch auf einem stabilen Niveau. „Ich sage ganz offen: Gerade im Vergleich zu anderen Organisationen stehen wir wirklich gut da.“ In Krisenzeiten komme Beschäftigten in den Unternehmen eine gute Interessenvertretung besonders zugute. „Hier bietet der VAA seinen Mitgliedern einen echten Mehrwert, unter anderem durch den umfangreichen Juristischen Service“, so der VAA-Hauptgeschäftsführer.

Zahl studentischer Mitglieder steigt auf über 3.000

Aus Stephan Gilows Sicht ist besonders erfreulich, dass sich der Wachstumstrend bei Studentinnen und Studenten auch 2021 fortgesetzt hat. „Wir haben mit nunmehr 3.009 studentischen Mitgliedern fast 200 mehr als letztes Jahr“, betont Gilow. Davon sind 2.894 Doppelmitglied im VAA und in der Gesellschaft Deutscher Chemiker (GDCh) – fast 80 mehr als 2021. „Von der studentischen Doppelmitgliedschaft profitieren sowohl der VAA als auch die GDCh“, so der VAA-Hauptgeschäftsführer. „In erster Linie aber sind es die studentischen Mitglieder selbst, die in den Genuss der vielfältigen Services beider Organisationen kommen.“

Ganz leicht zugelegt hat außerdem der Frauenanteil im VAA, der von 22 auf 23 Prozent gestiegen ist. Gilow dazu: „Da haben wir natürlich immer noch großen Nachholbedarf, aber ich bin zuversichtlich, dass wir in den nächsten beiden Jahren das Viertel erreichen werden.“ Die Struktur des 2021 gewählten siebenköpfigen VAA-Vorstandes mit drei weiblichen Mitgliedern setze hier sicherlich ein zusätzliches Signal. „Wir brauchen mehr Frauen im VAA, die sich aktiv engagieren“, so Stephan Gilow. „Und wir haben mit Dr. Birgit Schwab nun auch eine zupackende und energische 1. Vorsitzende, die das entsprechend vorlebt.“

Weitgehend unverändert ist die Zusammensetzung des Verbandes nach den Berufsgruppen der Mitglieder geblieben: Rund 44 Prozent der VAA-Mitglieder weisen eine Hochschulausbildung im Bereich der Chemie auf, gefolgt von Mitgliedern mit einem ingenieurwissenschaftlichen Hintergrund bei 20 Prozent. Ein weiteres Fünftel setzt sich aus anderen naturwissenschaftlichen Fachrichtungen wie Biologie, Pharmazie oder Physik zusammen. Gut sechs Prozent der Mitglieder haben BWL studiert oder eine kaufmännische Ausbildung absolviert. „Der VAA ist durchaus von Mitgliedern mit naturwissenschaftlich-technischem Background geprägt“, erläutert VAA-Hauptgeschäftsführer Gilow. „Wir sind und bleiben aber ein offener, inklusiver Verband, der Mitglieder aus allen Berufsfeldern willkommen heißt. Wir vertreten die Interessen aller unserer Mitglieder mit aller Kraft, egal welchen Hintergrund sie haben oder aus welcher Branche sie kommen.“ ■

Mitgliederwerbeaktion: Gewinner stehen fest!

Auch im letzten Jahr hat der VAA eine besondere Mitgliederwerbeaktion im vierten Quartal durchgeführt. Diesmal lautete das Motto: „Zu Hause essen. Wie im Gourmet-Restaurant.“ Dabei wurde das Engagement der VAA-Mitglieder in den Werks- und Landesgruppen mit einem Gourmet-Gutschein von „StarchefBox“ im Wert von 300 Euro honoriert. Die Gewinnerinnen und Gewinner der Verlosung stehen fest:

Dr. Thorsten Hage, B. Braun Melsungen
Xueling Liu-Hoffmann, BASF Ludwigshafen
Thomas Volkmer, Bayer Berlin
Dr. Karl Ziegelbauer, Bayer Elberfeld
Dr. Peter Altenbuchner, Chemiepark Marl
Thomas Oeldorf, Clariant Rhein-Main
Dr. Anja Hirsch-Behnam, CSL Behring
Claudia Valente, Grace
Dr. Vera Jüchter, Heraeus
Dr. Daniel Neß, Industriepark Wolfgang
Bastian Höfer, Lanxess
Dr. Martin Gerlach, Leverkusen
Dr. Sabrina Heisel-Stöhr, Merck
Hans Peter Leydecker, Roche Diagnostics Mannheim
Peter Geiss, Sanofi-Aventis Deutschland
Dr. Markus Maier, Röhm
Philipp Lenz, studentisches Mitglied

Künstliche Intelligenz gegen Resistenz

Um die Ausbreitung antibiotikaresistenter Bakterien zu bremsen, kommt es auf die rasche Diagnostik und den zielgerichteten Einsatz von Antibiotika an. Doch oft dauert die Überprüfung, welche Wirkstoffe bei einem Erreger noch wirken, mehrere Tage, weil Bakterien aus Patientenproben erst im Labor kultiviert werden müssen. Ein Team der Universität Basel, des Universitätsspitals Basel und der ETH Zürich hat eine Methode entwickelt, mit der sich Merkmale von Resistenzen mit Massenspektrometriedaten bereits 24 Stunden früher ermitteln lassen. Dabei suchen Computeralgorithmen in den Daten nach Mustern, die Bakterien mit und ohne Resistenz voneinander unterscheiden. Erschienen ist die Studie im Fachmagazin *Nature Medicine*.

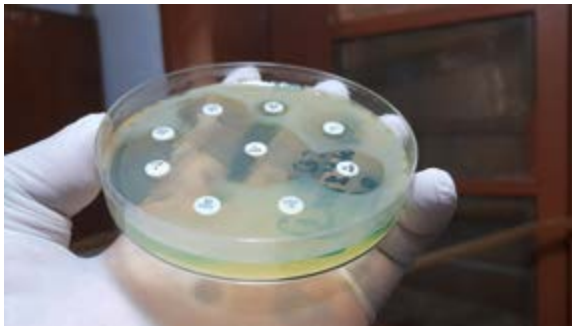


Foto: Ajay Kumar Chaurasiya – Wikimedia Commons

VAA Magazin jetzt auch als Webmagazin veröffentlicht

Schon seit Jahren erscheint das VAA Magazin parallel zur gedruckten Ausgabe auch im PDF-Format sowie als interaktives E-Paper. Seit 2022 werden nun alle Artikel der aktuellen Ausgabe zusätzlich in Form eines Webmagazins auf **www.vaa.de/vaamagazin** veröffentlicht: Einfach rechts den Menüpunkt „Ausgabe Februar 2022“ anklicken – schon lassen sich die Artikel nach Rubrik sortiert aufrufen. Anders als das E-Paper eignet sich diese Art der Lektüre besonders gut fürs mobile Browsing über Smartphones und Tablets. Über die VAA-App lässt sich das Webmagazin ebenfalls lesen: Im Newsfeed links oben aufs Menü-Icon klicken, den Reiter „Der Verband“ wählen, anschließend rechts oben auf „+“ gehen und nach unten bis zur VAA-Magazin-Box scrollen. Fürs Webmagazin ist jedoch eher der direkte Weg über den Browser zu empfehlen. Wer das mittlerweile auf Recyclingpapier gedruckte VAA Magazin abbestellen möchte, um sich in den elektronischen Magazinverteiler aufnehmen zu lassen, kann dies per E-Mail an **redaktion@vaa.de** tun.

Mut zur Lücke in der Pflanzenzucht

Foto: Tom Freudenberg – TU München

Für die Pflanzenzucht ist die Nutzung genetischer Information unerlässlich geworden. Doch deren Erhebung macht nach wie vor einen Großteil der Kosten aus. Diese lassen sich senken, indem nur ein sehr kleiner, zufällig ausgewählter Teil des Genoms sequenziert wird – die verbliebenen Lücken könnten mit mathematisch-statistischen Mitteln vervollständigt werden. Dafür hat ein interdisziplinäres Forschungsteam der Universität Göttingen einen neuen methodischen Ansatz zur Zucht von Maispflanzen mit geringer Anfälligkeit gegen Frost- und Dürreschäden entwickelt, der in der Fachzeitschrift *PLOS Genetics* veröffentlicht wurde. Kernidee des Verfahrens ist die Erkennung sogenannter Haplotypenblöcke – längerer Abschnitte im Genom – die in verschiedenen Pflanzen durch Vererbung sehr ähnlich sind, und Nutzung dieser Mosaikstruktur. In Zuchtpopulationen haben die so ergänzten Sequenzen eine Qualität, als sei ein Hundertfaches an Informationen des DNA-Strangs erhoben worden.

Pensionärsreise 2022: Termin steht

Vom 21. bis zum 24. August findet die nächste VAA-Pensionärsreise statt. Das Reiseziel ist Halle an der Saale. Weitere Details folgen im nächsten VAA Magazin.

Thymian und Oregano: Aromageheimnis entschlüsselt

Sowohl Thymian als auch Oregano sind beliebte Gewürzkräuter und Arzneipflanzen. Ihre ätherischen Öle enthalten die chemisch ähnlich aufgebauten Substanzen Thymol und Carvacrol, die für das typische Aroma sorgen. Beide besitzen zudem sekretlösende, antibakterielle und krampflösende Eigenschaften. Ein Team der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg (MLU) und der Purdue University in den USA hat vor Kurzem lückenlos aufgeklärt, wie diese beiden Stoffe in den Pflanzen gebildet werden. Die Ergebnisse könnten dabei helfen, die Züchtung und pharmazeutische Nutzung beider Pflanzen zu verbessern. Die Studie ist in der Fachzeitschrift *Proceedings of the National Academy of Sciences* erschienen.

Foto: Prof. Jörg Degenhardt – MLU Halle-Wittenberg

VAA connect: Empathie statt Ellenbogen

Was braucht es heutzutage für eine gute Führungskultur? Eine Atmosphäre des Mit- und Wohlfühlens auch am Arbeitsplatz, betonte die Autorin und Management-Trainerin Sabine Asgodom Anfang Dezember 2021 auf einer Onlineveranstaltung des Frauennetzwerks VAA connect. Über 100 Teilnehmerinnen und Teilnehmer haben von der Journalistin erfahren, welche Methoden zur Steigerung der Selbstmotivation es gibt. Führungskräfte könnten neuen Rahmen für Höchstleistungen schaffen, indem sie Beschäftigte und Teammitglieder besser erreichen und mitnehmen. Grundlage dessen sei Asgodom zufolge Achtsamkeit, gute Kommunikation und vor allem „Empathie statt Ellenbogen" – so lautete auch der Titel der Veranstaltung. Eingeloggten VAA-Mitgliedern steht auf der Mitgliederplattform MeinVAA ein bereinigter Audiomitschnitt des Vortrags zur Verfügung.

Neuigkeiten aus den Werksgruppen

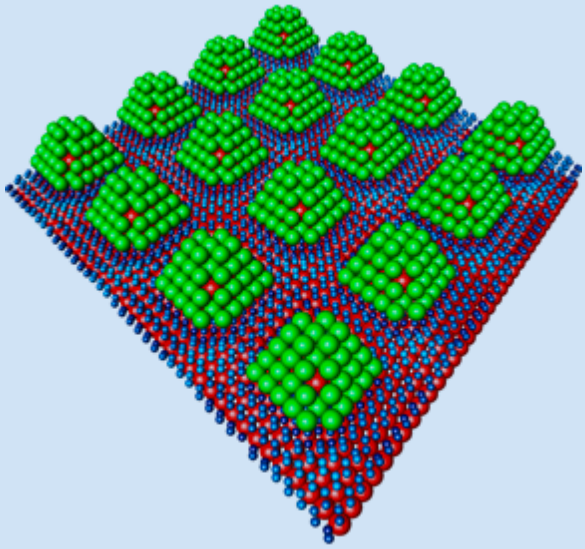
Aus den VAA-Werksgruppen gibt es einige Wechsel zu vermelden. So ist Dr. Anja Finke neue Vorsitzende der Werksgruppe Symrise. Einen neuen Vorstand hat die Werksgruppe Trostberg: Neben der neuen Vorsitzenden Dr. Anna Visser (Alzchem) gehören Dr. Sylvia Huber (Alzchem), Dr. Rainer Packe-Wirth (BASF Construction Additives) und Dr. Alois Maier (Master Builders Solutions Deutschland) zum Gremium der unternehmensübergreifenden Standortwerksgruppe. In der Werksgruppe Roche Penzberg ist Dr. Michael Linden zum neuen Vorsitzenden gewählt worden, Stellvertreterin bleibt Britta Moser. Zu den weiteren Vorstandsmitgliedern gehören wie bisher Dr. Christian Klaus, Dr. Klaus Riebel und Dr. Michael Knoll.

VCI veröffentlicht World Chemistry Report

Aufgrund der Nachfrage nach Informationen über die Geschäftslage der chemisch-pharmazeutischen Industrie bietet der Verband der Chemischen Industrie den „World Chemistry Report" an. Dieser zeigt die aktuelle Produktionsentwicklung in den wichtigsten Ländern und Regionen sowie der Welt als Ganzes. Gemäß dem Januarbericht 2022 bleibt die Produktion zweigeteilt: Während die Pharmaproduktion ihren Aufwärtstrend weltweit fortsetzt, wächst die Chemieproduktion aufgrund der weiterhin fortdauernden Liefer- und Transportengpässe nur verhalten. Im monatlich erscheinenden Report veranschaulichen außerdem Grafiken die Trends in den vergangenen Jahren.

„Nanopralinen“ als Wasserstoffspeicher

Bislang ist die Speicherung von Wasserstoff aufwendig: Entweder wird das Gas in Drucktanks bei bis zu 700 bar aufbewahrt oder aber in flüssiger Form, wobei es bis auf minus 253 Grad Celsius abgekühlt werden muss. Ein Forschungsteam des Deutschen Elektronen-Synchrotrons (DESY), der Universität zu Köln und der Universität Hamburg hat kürzlich die Grundlage für eine neue Methode erarbeitet: die Speicherung mit nur 1,2 Nanometer großen Teilchen aus Palladium. Stabilisiert werden die auf Graphen fixierten Nanoteilchen (in der Grafik grün) durch einen Kern aus Iridium (in der Grafik rot). Auf der Oberfläche der „Nanopralinen“ kann sich Wasserstoff wie eine Art Schokoladenglasur anlagern und durch Erwärmen wieder abgelöst werden. Veröffentlicht wurde die Studie im Fachblatt *ACS Nano*.



Grafik: Andreas Stierle – DESY

Einkommensumfrage bis Ende März 2022

Anfang Februar 2022 sind die Fragebögen für die Einkommensumfrage versandt worden. Um die statistische Aussagekraft weiter zu steigern, bittet der VAA alle im Berufsleben stehenden Mitglieder, sich bis Ende März an der von der RWTH Aachen wissenschaftlich begleiteten Studie zu beteiligen. Die Umfrage liefert den umfangreichsten Überblick über die Gehaltsentwicklung bei Fach- und Führungskräften in der Chemie- und Pharmabranche. Sie bildet die Grundlage für den VAA-Gehalts-Check, der exklusiv für VAA-Mitglieder auf der Mitgliederplattform MeinVAA abrufbar ist.

Personalia aus der Chemie

Mit freundlicher Unterstützung von CHEManager

Merck: Führungswechsel im Bereich Healthcare

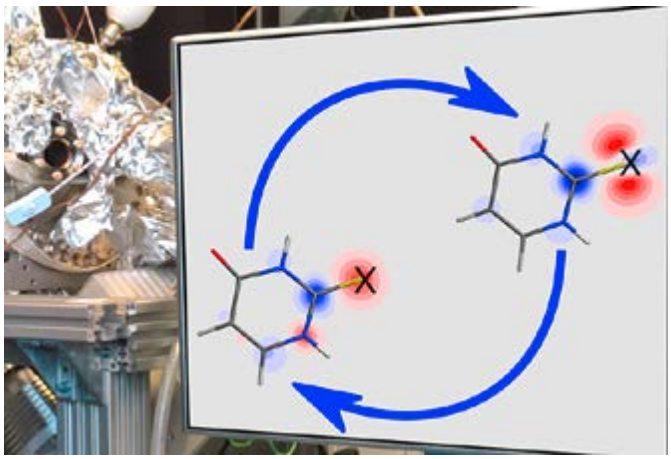
Foto: Merck

Beim Darmstädter Wissenschafts- und Technologiekonzern Merck sind die Leitungspositionen von Global R&D und Strategy des Unternehmensbereichs Healthcare neu besetzt worden. Danny Bar-Zohar (im Bild) wurde zum globalen Leiter der Forschung & Entwicklung (F&E) und Jörn-Peter Halle zum Chief Strategy Officer ernannt. In seiner neuen Funktion ist Bar-Zohar auch für Medical Affairs verantwortlich. Er trat im November 2020 als Executive Vice President und Global Head of Development ins Unternehmen ein und verfügt über mehr als zehn Jahre Führungserfahrung in der Pharmabranche, unter anderem bei Novartis und Teva. Jörn-Peter Halle übernimmt als CSO auch die Leitung von Business Development. Er war in den vergangenen 18 Monaten als Executive Vice President und Global Head of Research für Merck tätig. Halle kam 2005 zu Merck und verfügt über mehr als 25 Jahre Branchenerfahrung. Sowohl Bar-Zohar als auch Halle werden weiterhin dem Healthcare Executive Committee angehören und ihre Aufgaben von der Konzernzentrale in Darmstadt aus wahrnehmen.

PRIDE Index 2021: Pfizer und Bayer in Top Ten

Wie steht es um das Engagement von Unternehmen und Organisationen in Deutschland für ihre lesbischen, schwulen, bisexuellen, trans- und intergeschlechtlichen sowie queeren Beschäftigten? Dazu hat die Uhlala Group im Dezember 2021 ihren PRIDE Index 2021 veröffentlicht, der Erfolge des Diversity Managements im Bereich LGBTIQ+ aufzeigt und Potenziale zur Weiterentwicklung identifiziert. Angeführt wird der Index von der Allianz, SAP und McKinsey. Als Vertreter der Chemie- und Pharmabranche kommen Pfizer auf den fünften und Bayer auf den siebten Rang. Insgesamt zeige sich der Uhlala Group zufolge, dass Unternehmen, die in einem starken Wettbewerb um Talente stehen, sich besonders für LGBTIQ+ einsetzen. Für LGBTIQ+-Nachwuchstalente sei das inklusive Umfeld potenzieller Arbeitgeber oftmals wichtiger als das Einstiegsgehalt, belegen auch verschiedene Diversity-Studien.

Kartierung von Ladungsflüssen: Strahlung regt Moleküle an



Fotos: Rolf Treusch – DESY; David Picconi, Markus Gühr – UP

Aus natürlich vorkommenden Nukleobasen, die genetische Informationen zu DNA und RNA kodieren, werden sogenannte Thiobasen gewonnen. Diese Klasse von Molekülen eignet sich für eine Vielzahl medizinischer Anwendungen, einschließlich neuer Krebstherapien. Ein internationales Forschungsteam unter Leitung der Universität Potsdam hat kürzlich Ladungsbewegungen in lichtangeregten Molekülen der modifizierten Nukleobase Thiouracil beobachtet und den Mechanismus erhellt, warum Thiobasen in potenziell schädliche Zustände übergehen. Die Ergebnisse der am Deutschen Elektronen-Synchrotron (DESY) durchgeführten Laserexperimente wurden im Journal *Nature Communications* publiziert und eröffnen neue Möglichkeiten, die Ladungsflüsse innerhalb der Moleküllandschaft zu kartieren.

Task Force Arbeitsmedizin legt Konzept vor

Um Engpässe bei der arbeitsmedizinischen Versorgung zu evaluieren und Modelle für eine Optimierung zu entwickeln, hat die Bundesärztekammer gemeinsam mit der Deutschen Gesellschaft für Arbeits- und Umweltmedizin und dem Verband Deutscher Betriebs- und Werksärzte die „Task Force Arbeitsmedizin“ gebildet. Erste Ergebnisse sind kürzlich in einem Konzeptpapier zusammengefasst worden.

Wie Erreger Zellen kapern

Sowohl bei der Energiezufuhr für Zellen als auch bei der Abwehr von Krankheitserregern spielen Mitochondrien eine Schlüsselrolle. Die winzigen Zellkraftwerke können Immunreaktionen auslösen und Erregern ihre für das Wachstum benötigten Nährstoffe entziehen. Ein Forschungsteam des Max-Planck-Instituts für Biologie des Alterns in Köln und der Universität Bonn hat vor Kurzem gezeigt, dass Krankheitserreger die mitochondrialen Abwehrmechanismen ausschalten können, indem sie eine normale zelluläre Reaktion auf Stress aushebeln. Im Bild wird gezeigt, wie der Parasit Toxoplasma gondii (rot) die Mitochondrien (grün) dazu bringt, große Strukturen ihrer „Haut“ (gelb) abzustoßen. Erschienen ist die Studie in der Fachzeitschrift *Science*. Ein Video dazu ist bei YouTube eingestellt.

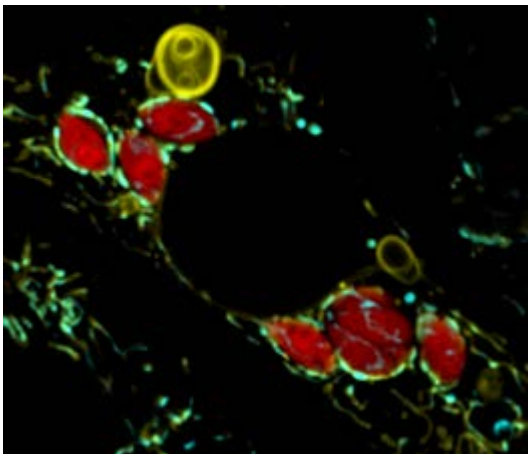


Foto: Xianhe Li – MPI für Biologie des Alterns

Führungskräfte bewerten Koalitionsvertrag

Foto: hanohiki – iStock

„Mehr Fortschritt wagen" – die neue Bundesregierung hat ihren 178 Seiten starken Koalitionsvertrag anspruchsvoll betitelt. Ob sie diesem Anspruch tatsächlich gerecht wird, kann erst nach Ablauf der Legislaturperiode bewertet werden. Welche Chancen und Belastungen kommen auf Führungskräfte zu?

Erste Hinweise, ob sich das Ampelbündnis aus SPD, Bündnis 90/Die Grünen und FDP erfolgversprechende Maßnahmen vorgenommen hat, liefert ein detaillierter Blick auf einige für Führungskräfte besonders relevante Themenfelder.

Standortpolitik

Zum Ende der Ära Merkel wuchs die Unzufriedenheit mit dem Zustand vieler Standortfaktoren. Deutschland hatte in den Augen vieler Wähler den Anschluss an die Modernität verloren. Die Koalition verspricht nun massive öffentliche Investitionen in Klimaschutz, Digitalisierung, Infrastruktur, Bildung und Forschung. Dagegen lässt sich nichts einwenden, vorausgesetzt die Finanzierung ist gesichert. Aber nicht nur Geld ist erforderlich, sondern auch die Fähigkeit, zahlreiche Projekte gleichzeitig zu realisieren. Das will die Regierung durch schnellere Planungs- und Genehmigungsverfahren gewährleisten. Hier sind insbesondere bei den Grünen intensive Debatten zu erwarten.

Ein weiterer Schwerpunkt: der beschleunigte Ausbau erneuerbarer Energien. Bis 2030 sollen 80 Prozent der in Deutschland produzierten Energie aus erneuerbaren Quellen stammen. Hier ist Vorsicht geboten, denn dieses Ziel könnte theoretisch auch durch den Einkauf von Strom aus fossilen Energien und Kernkraft in den Nachbarländern erreicht werden. Die ebenfalls geplante Ansiedlung von Zukunftstechnologien in Deutschland ist positiv zu bewerten – auf die Details der Umsetzung kommt es an.

Arbeitsrecht und Mitbestimmung

Während der Coronapandemie hat die Digitalisierung große Fortschritte ge- ▶

macht. Der Koalitionsvertrag zeigt sich dafür offen, hier in der Arbeitswelt weiter voranzugehen. Onlinebetriebsratswahlen sollen in einem Pilotprojekt erprobt werden, was aus ULA-Sicht zu begrüßen ist. Auch Sprecherausschusswahlen sollten online durchgeführt werden können. Möglicherweise sind hier Pilotprojekte noch einfacher, da viele Sprecherausschüsse längst dazu bereit sind, wie ULA-Umfragen belegen.

Die Weiterentwicklung der Mitbestimmung wird sich die ULA unvoreingenommen ansehen. Gegenwärtig sind konkrete Vorhaben noch nicht bekannt. Nach Lesart der ULA liegen in dieser Formulierung eher Verbesserung und Modernisierung als einseitiger Ausbau zulasten anderer Beteiligter. Wenn ein Großteil der Arbeitnehmer im Homeoffice arbeitet, ist ein zeitgemäßes Recht für Arbeitnehmervertretungen auf digitalen Zugang in den Betrieben sinnvoll.

Für leitende Angestellte, deren Arbeitgeber sich in eine sogenannte Societas Europaea (SE), eine Europäische Aktiengesellschaft, umgewandelt hat oder diese Rechtsform wählen möchte, ist die Ankündigung der Koalitionäre, die missbräuchliche Umgehung von Mitbestimmungsrechten durch eine SE zu beenden, von besonderem Interesse. Denn die spezielle Ausgestaltung der Mitbestimmung durch Verhandlung in der SE hat bisher in vielen Fällen dazu geführt, dass der sonst übliche Sitz des Leitenden im Aufsichtsrat eines mitbestimmten Unternehmens wegfällt – eine Entwicklung, die dringend einer gesetzgeberischen Korrektur bedarf. Auch wenn der Anlass für diese Aussage im Koalitionsvertrag ein anderer war, besteht die Hoffnung, das Thema des LA-Sitzes im Rahmen der Missbrauchsthematik der SE zu adressieren.

Insgesamt erscheinen die Vorhaben der Ampelregierung ausgewogen und geeignet, die Vorteile des deutschen Mitbestimmungsmodells auszubauen, ohne einseitig Machtinteressen von Sozialpartnern zu begünstigen. Die vorgesehene Stärkung der Tarifautonomie, der Tarifpartner und der Tarifbindung liegt sowohl im Interesse der Gewerkschaften als auch der Arbeitgeberverbände.

Altersvorsorge

Leider scheint auch die Ampelkoalition weit davon entfernt zu sein, den gordischen Knoten einer nachhaltigen Altersvorsorge zu durchschlagen. In der gesetzlichen Rente werden weder das Renteneintrittsalter erhöht noch das Rentenniveau unter die bekannte Haltelinie von 48 Prozent abgesenkt. Damit sind steigende Beiträge vorprogrammiert – mit allen negativen Konsequenzen für die Arbeitskosten. Wahrscheinlich wird der steuerfinanzierte Bundeszuschuss ebenfalls weiter steigen müssen: erschreckende Perspektiven für ein Land mit einem Demografieproblem.

Unter dem Aspekt „Mehr Fortschritt wagen“ kann nur der angekündigte und der FDP zu verdankende Einstieg in eine Aktienrente versöhnen. Doch sind die einmalig vorgesehenen zehn Milliarden Euro im Haushalt 2022 für die Stärkung der ersten Säule bei Weitem nicht ausreichend. Ob es dem Finanzminister gelingen wird, diese Summe jedes Jahr für den Aufbau der Aktienrente beiseitezulegen, diese Summe jedes Jahr für den Aufbau einer Aktienrente beiseite zu legen, ist ungewiss. Erfreulicherweise haben es die Forderung nach einer Erhöhung oder gar Abschaffung der Beitragsbemessungsgrenze nicht in den Koalitionsvertrag geschafft.

80 Prozent

der in Deutschland produzierten Energie sollen bis 2030 aus erneuerbaren Quellen stammen – der Teufel steckt in den Details der Umsetzung.

Eine Stärkung der zweiten Säule, also der betrieblichen Altersversorgung (bAV) gewährleistet die neue Regierung unter anderem durch Anlagemöglichkeiten mit höheren Renditen. Die ULA wird sich dafür einsetzen, diese Säule mehr Menschen zugänglich zu machen. Eine gleichmäßige Verteilung von Rücklagen auf alle drei Säulen ist aus Sicht der Führungskräfte der beste Weg für eine sichere und nachhaltige Altersvorsorge. Positiv sind daher auch die Pläne zu sehen, die Riester-Rente zu vereinfachen. Allerdings ist dafür zu sorgen, dass die private Altersvorsorge die bAV nicht schwächen darf.

Die Ankündigung, die Mitarbeiterkapitalbeteiligung durch eine weitere Anhebung des Steuerfreibetrags noch attraktiver auszugestalten, begrüßt die ULA auch mit Blick auf die Potenziale dieses Instruments als Baustein zur Altersvorsorge ausdrücklich. Die Bereitschaft der Ampel, über einen flexiblen Renteneintritt nach skandinavischem Vorbild zu sprechen, ist ebenfalls begrüßenswert. Hier liegen Möglichkeiten, ein *phasing out* in der letzten Karrierephase attraktiv zu gestalten. Gerade von Führungskräften wird hier in Zukunft eine starke Nachfrage bestehen.

Gesundheit

Die ULA befürwortet den Systemwettbewerb von gesetzlicher (GKV) und privater (PKV) Krankenversicherung. Es ist im Sinne der Führungskräfte, dass es keine Bürgerversicherung geben wird. Am dualen Gesundheitssystem von GKV und PKV wird festgehalten. Im Bereich der sozialen Pflegeversicherung soll eine freiwillige, paritätisch finanzierte Vollversicherung bis 2023 geprüft werden. Ob diese in der GKV, der PKV oder in beiden organisiert wird, scheint derzeit offen zu sein. Da die demografische Zeitbombe tickt und eine galoppierende Kostensteigerung in der Kranken- und Pflegeversicherung stattfindet, befürchtet die ULA, dass die schwierige Finanzierung der Systeme der Gesundheitssicherung früher auf die Agenda zurückkehren wird als gehofft.

Hoffnung und Bangen

Der Koalitionsvertrag ist ambitioniert und gibt sich ein modernes Gewand. Vieles scheint auch aus Sicht der Führungskräfte in die richtige Richtung zu gehen. Die neue Regierung hat sich sinnvolle und nachhaltige Ziele gesteckt. Ob diese erfüllt werden, bleibt abzuwarten. Es gibt offene Finanzierungsfragen und Risiken wie die Pandemie, die Inflation als Folge riskanter Geldpolitik, Krisenherde in Osteuropa und die Unfähigkeit der produzierenden Länder, den CO_2-Ausstoß rechtzeitig zu senken. Dies lässt befürchten, dass Krisenmanagement die Realität der Ampel stärker bestimmen wird als mutige Fortschrittspolitik. ■

KOMMENTAR ROLAND ANGST

Streitpunkt Energie

Foto: Deutsche Telekom

Die Entscheidung der Europäischen Kommission, nicht nur die Erneuerbaren Energien, sondern unter Auflagen auch Gas- und Atomkraft als nachhaltig und damit als förderfähige Energien einzustufen, hat zu Diskussionen geführt. Wirtschafts- und Klimaminister Robert Habeck sprach vom Versuch, die Atomkraft „grün zu waschen". Seine Meinung wird von einem Teil der EU-Mitgliedstaaten geteilt. Nun kann man darüber diskutieren, ob Gas und Atomkraft wirklich nachhaltige Energien sind. Zu ungeklärt sind die Folge- und Endlagerkosten bei Atom – und Erdgas bleibt ein fossiler Energieträger, wenn auch klimafreundlicher als Kohle. Von grün und nachhaltig zu sprechen, ist in der Tat eine „fromme Lüge". Die Kommission weiß das und bezeichnet beide Energien als Brückentechnologien. Sie wollte und musste das Thema mit einem Höchstmaß an Pragmatismus angehen. In allen Mitgliedstaaten war im Vorfeld der Entscheidung klar, dass ein Kompromiss auf europäischer Ebene nur möglich ist, wenn beide konkurrierenden Wege zur Klimawende berücksichtigt würden: nämlich der deutsche Weg über Gas als mittelfristigen Ersatz für Kohle und Atom auf der einen und der besonders von Frankreich favorisierte Weg, Klimaneutralität mit einer kräftigen Infusion von Atomstrom zu erreichen, auf der anderen Seite.

Die Aufregung des Realpolitikers Habeck dürfte zu einem großen Teil innenpolitischen Überlegungen geschuldet sein. Er muss auf die Stimmung in seiner Partei Rücksicht nehmen. Aber er wird auch dafür sorgen müssen, dass die Grünen in der real existierenden EU ankommen. Wer sich zum „historischen Friedens- und Freiheitsprojekt" bekennt, die deutsch-französische Partnerschaft stärken will und sogar einen „föderalen europäischen Bundesstaat" anstrebt, der sollte Mehrheitsentscheidungen akzeptieren und offene Fragen nicht mit einem moralischen Tabu belegen.

Darüber hinaus ist die Entscheidung über die künftige Energiepolitik auch eine Frage nach der außen- und europapolitischen Reife der Ampel. Im Vorfeld der energiepolitischen Diskussion hörte man wenig über die außenpolitischen Konsequenzen, die eine Bevorzugung von Gas als Brückentechnologie hat: die noch größere Anhängigkeit von Russland. Angesichts der russischen Drohgebärden an der Ostflanke der EU ist die Unterschätzung der geopolitischen Dimension von Energie mehr als erstaunlich. Der Regierung wird es nicht gelingen, das Votum der Kommission ungeschehen zu machen – weder im Rat noch im Parlament.

Roland Angst
ULA-Präsident

NOTIZEN AUS BERLIN

Wahlordnung aktualisiert

Im engen Austausch mit dem zuständigen Fachreferat im Bundesarbeitsministerium hat die ULA die kurzfristige Verabschiedung einer Überarbeitung der „Wahlordnung Sprecherausschussgesetz" angestoßen und inhaltlich begleitet. Ziel war es, eine rechtssichere, unanfechtbare Durchführung der Sprecherausschusswahlen im Frühjahr 2022 zu ermöglichen. In der Stellungnahme der ULA wurde dabei auch öffentlich auf den Regelungsbedarf hingewiesen. Die am 28. Januar 2022 in Kraft getretene Verordnung stellt unter anderem sicher, dass die digitale Durchführung von Vorbereitungen zu den Sprecherausschusswahlen analog zu den Betriebsräten erfolgen kann.

Politik-Dialog mit Cronenberg

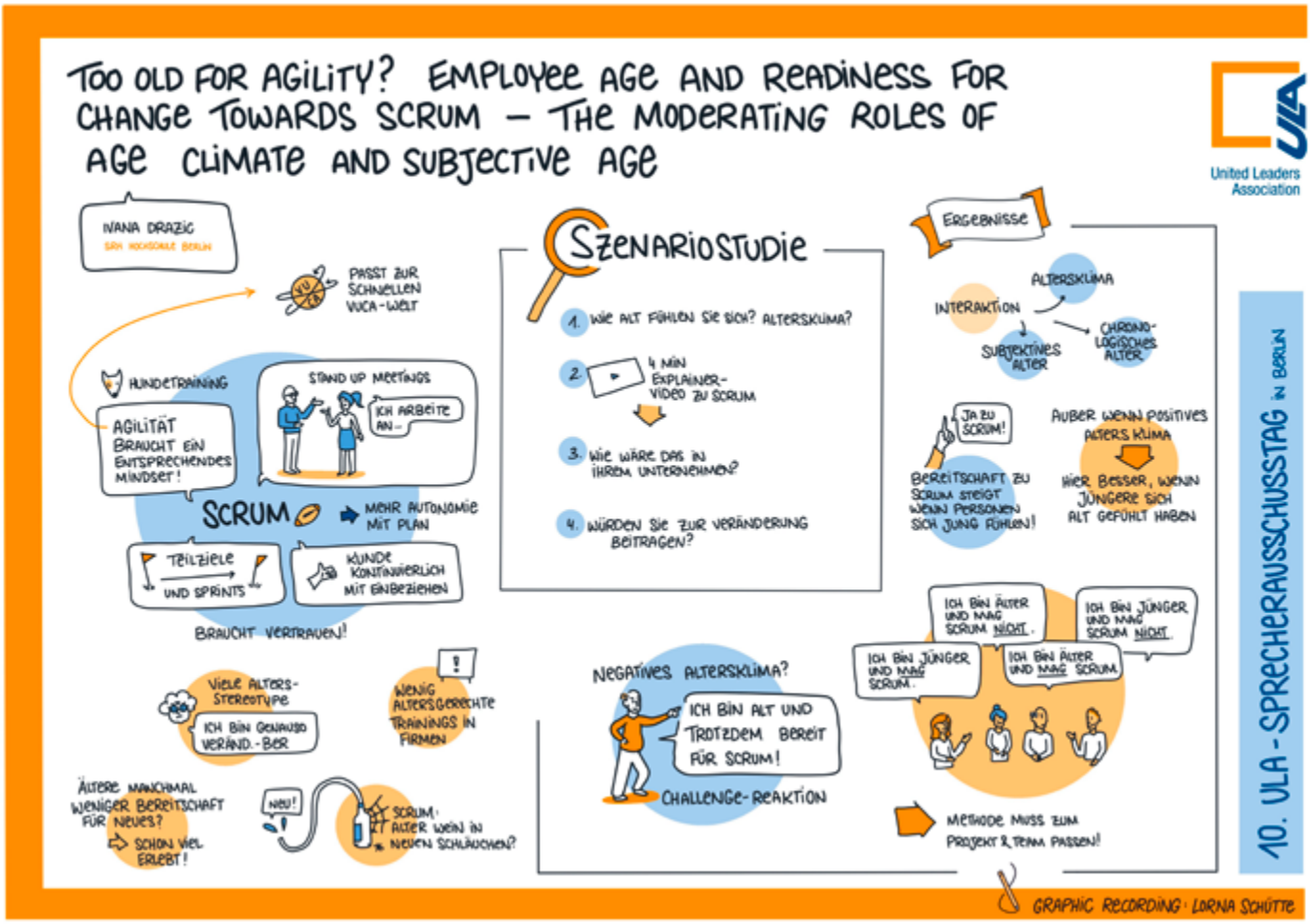
Die aktuellen Herausforderungen im Bereich Arbeit und Soziales, die Schwerpunkte im Koalitionsvertrag sowie die Mitbestimmung der Führungskräfte standen am 20. Januar 2022 im Fokus des digitalen Politik-Dialogs der ULA mit dem FDP-Bundestagsabgeordneten Carl-Julius Cronenberg. „Die Mitbestimmung ist ein wichtiger Pfeiler der Sozialen Marktwirtschaft, auf den wir mit Recht stolz sind", sagte Cronenberg. „Für mich bedeutet dies, immer Betriebsräte und Sprecherausschüsse gemeinsam zu denken." Die Brückenbaufunktion der ULA ermögliche es, an vielen Stellen aufgrund der speziellen Perspektive der angestellten Führungskräfte zwischen den klassischen Arbeitnehmer- und Arbeitgeberpositionen zu vermitteln. „Um die Mitbestimmung auch für die junge Generation attraktiv zu halten, ist es wichtig, diese weiter zu modernisieren. Onlinewahlen und virtuelle jährliche Versammlungen der leitenden Angestellten gehören für mich hierzu." Mehr zum Thema auf **www.ula.de**. ■

Führung in der Praxis

Neben Impulsen, Fachvorträgen und Paneldiskussionen standen im November 2021 praxisnahe Workshops auf der Agenda des ULA-Sprecherausschusstages in Berlin. Führungskräfte konnten dabei ihre Erfahrung zu den Themen „Hybride Teams führen“ und „Compliance als Führungsaufgabe“ austauschen sowie mit den impulsgebenden Expertinnen und Experten diskutieren. Die Ergebnisse der Beratungen zu „Too Old for Agility?“ sowie „Sustainable Leadership in der Praxis“ werden hier vorgestellt. Alle Inhalte gibt es auf www.sprecherausschusstag.de.

Sind ältere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu alt für Agilität? Über diese Frage wurde im Workshop „Too Old for Agility? Employee Age and Readiness for Change towards Scrum – the Moderating Roles of Age Climate and Subjective Age“ diskutiert. Basis des Workshops war ein wissenschaftliches Paper von Ivana Drazic und Prof. Carsten Schermuly vom Lehrstuhl für Wirtschaftspsychologie an der SRH Hochschule Berlin. Dieses konnte zeigen, dass die Bereitschaft zu Scrum – einer agilen Projektarbeitsmethode – mit dem Alter nicht abnimmt. Vielmehr sind das Altersklima – das heißt, wie positiv oder negativ ältere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Unternehmen gesehen werden – und das subjektive, gefühlte Alter entscheidend für die Veränderungsbereitschaft zu Scrum.

Die Workshopteilnehmer haben diese Ergebnisse um ihre eigenen Erfahrungen ergänzt. Am Ende müsse Agilität zum jeweiligen Projekt und zur Arbeitsweise der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter passen, so Drazic. „Agilität ist keine Frage des Alters, sondern eine Frage der Haltung.“



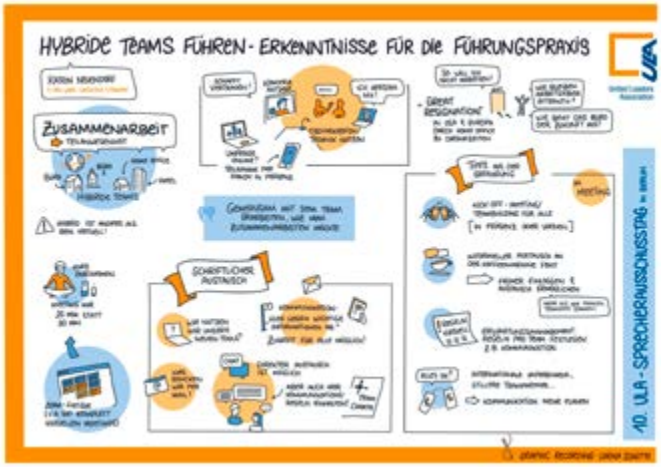
Graphic Recording: Lorna Schütte

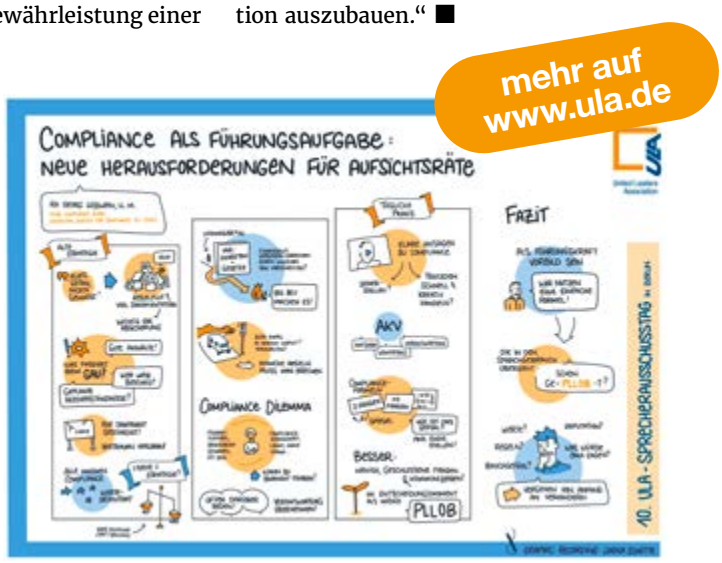
Graphic Recording: Lorna Schütte

Nachhaltige Führung und INQA

„Der Workshop war ein Experiment, ob ‚Sustainable Leadership' und die Initiative Neue Qualität der Arbeit – INQA – zusammenpassen", sagte Fabian Langenbruch. Der Stellvertretende Abteilungsleiter I, Qualifizierung, Aus- und Weiterbildung und Fachkräftesicherung im Bundesministerium für Arbeit und Soziales weiter: „Nach der äußerst engagierten Diskussion steht fest: Das passt. Es braucht eine Bewusstseinsänderung für eine – im Sinne von Ökonomie, Ökologie und Gerechtigkeit – nachhaltige Führung."

Die ULA unterstreiche die Rolle der Führungskräfte bei der Gewährleistung einer menschlichen Arbeitswelt, hob der Sustainable Leadership Ambassador von der CEC European Managers Ludger Ramme hervor. „Durch nachhaltige Führung – Sustainable Leadership – kann eine neue Stufe der Qualität der Arbeit erreicht werden. Dies wünschen sich INQA und ULA gemeinsam. Grund genug, die Kooperation auszubauen." ■





mehr auf www.ula.de

Gebäudesanierung: Mehr Effizienz durch Ordnungsrecht?

Laut einem Gesetzesvorschlag der Europäischen Kommission würden Millionen von Hausbesitzern in der EU zu umfassenden energetischen Sanierungen oder zu praktisch autarken Neubauten gezwungen. Die kontrovers diskutierte Überarbeitung der „Richtlinie über die Gesamtenergieeffizienz von Gebäuden" ist Teil eines Pakets von Klimagesetzen zur Halbierung der Treibhausgasemissionen bis 2030, an denen die Kommission arbeitet. Erfüllt der Entwurf die Erwartungen mit Blick auf den Klimaschutz? Oder ist der Traum vom Eigenheim für viele private Eigentümer zu Ende? Zwei Fachpolitiker nehmen Stellung.

Dr. Markus Pieper ist Parlamentarischer Geschäftsführer der CDU/CSU-Gruppe im EP. Foto: EPPGroup-MLahousse

Jutta Paulus ist Mitglied der Fraktion Die Grünen/EFA im Europäischen Parlament (EP). Foto: EU 2019 – EP

Brüsseler Aufgabe ist es, einen Rahmen für Investitionen in den Klimaschutz zu setzen, nicht aber europaweit einheitliche Vorgaben im Detail zu machen. Der Vorschlag der Europäischen Kommission läuft auf Doppelbelastungen für Hauseigentümer und Mieter hinaus. Die EU kann nicht – wie mit der Richtlinie zum Emissionshandel (ETS) ebenfalls vorgesehen – den die Energiekosten verteuernden Emissionshandel für Gebäude einführen und gleichzeitig mit der Gebäuderichtlinie flächendeckend verpflichtende Vorgaben mit einer Quasiverdopplung der Sanierungsrate machen. Die Zahl der im ETS auszugebenden CO_2-Zertifikate ist doch bereits die Garantie für die Einhaltung der Pariser Klimavorgaben. Wenn aber ETS, dann keine detaillierten Renovierungszwänge, schon gar nicht für alle Gebäude. So verschließt man die Augen vor den knappen Handwerkskapazitäten, gräbt der Effizienz des Marktes das Wasser ab und riskiert steigende Energiearmut. Stattdessen muss die Gebäuderichtlinie kohärent zum Emissionshandel sein. Mit ETS-Einnahmen finanzierte finanzielle Ausschreibungen speziell für Gebäude mit den niedrigsten Effizienzstandards wären unter anderem die Konsequenz in den Mitgliedstaaten. Den Zuschlag für Fördergelder bekommen die Projekte, welche die höchsten CO_2-Einsparungen ergeben. Man könnte das „warmmietenneutral" umsetzen, wenn auf die Modernisierungsabgabe für Mieter verzichtet und Energiesteuern gesenkt würden. ■

Die aktuelle Energiepreiskrise verdeutlicht zwei Herausforderungen der europäischen wie der nationalen Energiepolitik: unsere Abhängigkeit von fossilen Brennstoffen sowie die über Jahrzehnte verschleppte Umsetzung von Energieeffizienzmaßnahmen. Gebäude sind für 40 Prozent des EU-Energieverbrauchs und für 36 Prozent der Treibhausgasemissionen verantwortlich. Die Energie- und Klimapläne der Mitgliedstaaten sind hinsichtlich der Gebäude uneinheitlich und stimmen meist, wie auch in Deutschland, nicht mit den gesetzten Klimazielen überein. Gemäß Untersuchungen der Deutschen Energie-Agentur könnten durch energetische Modernisierung von Gebäuden drei Viertel der Endenergie eingespart werden. Solarthermie und Photovoltaik am Gebäude können sowohl Strom als auch Wärme bereitstellen. Während eine Modernisierung eine Investition darstellt, die sich über die Jahre bezahlt macht, blasen schlecht gedämmte Gebäude wertvolle Energie wortwörtlich in den Himmel. Der Ausbau Erneuerbarer Energien allein wird zur Erreichung der Klimaneutralität nicht ausreichen. Die Revision der EU-Richtlinie über die Energieeffizienz von Gebäuden bietet die Chance, die Erreichung des EU-Klimaschutzziels maßgeblich voranzutreiben und Eigentümer wie Mieter vor steigenden Energiepreisen zu schützen. ■

Generationswechsel in der Hauptgeschäftsführung

Zum 1. Januar 2022 ist Michael Schweizer vom Vorstand der ULA im Rahmen eines geplanten Generationswechsels zum Hauptgeschäftsführer ernannt worden. Damit tritt der 44-Jährige die Nachfolge von Ludger Ramme an, der nach mehr als 25 Jahren an der Spitze des Hauptamtes entschieden hatte, in die zweite Reihe zu treten.

„Wir freuen uns, mit Michael Schweizer für die Hauptgeschäftsführung einen sehr kompetenten und engagierten Nachfolger gewonnen zu haben, der über langjährige und vielfältige Erfahrung in der Verbandsarbeit verfügt", erklärt ULA-Präsident Roland Angst. Schweizer habe seine Eignung für diese anspruchsvolle und vielfältige Führungsfunktion insbesondere durch die erfolgreiche Vertretung der politischen Interessen der Führungskräfte unter Beweis gestellt. „Diesen Bereich hat er seit seinem Eintritt in die ULA im Juli 2018 als Stellvertretender Hauptgeschäftsführer neu ausgerichtet, hierzu wichtige neue Netzwerke entwickelt und Allianzen geschlossen sowie neue Impulse in der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit gesetzt."

Michael Schweizer studierte Kommunikationswissenschaften in Münster und an der Freien Universität Berlin, nachdem er zuvor erfolgreich eine Ausbildung als Werbekaufmann absolvierte. Seinen beruflichen Einstieg nahm Schweizer bei der Agentur KetchumPleon, wo er ein Traineeship durchlief und anschließend in der Public-Affairs-Beratung tätig war. Von 2008 bis 2018 war er in verschiedenen Leitungsfunktionen für den Wirtschaftsrat der CDU tätig, in dessen Bundesgeschäftsstelle er breite Erfahrung im Verbandsmanagement sammelte.

„Es freut mich besonders, dass Rechtsanwalt Ludger Ramme seine langjährige Erfahrung weiterhin als Verbandsdirektor in die ULA einbringen wird", so ULA-Präsident Angst. „Er hat die ULA in den vergangenen Jahrzehnten maßgeblich geprägt, wofür wir ihm dankbar sind. Es war sein Wunsch, mit der bevorstehenden Vollendung des 60. Lebensjahres einerseits Verantwortung abzugeben und andererseits Raum für neue Herausforderungen zu gewinnen." Besonders in der immer wichtiger werdenden europapolitischen Interessenvertretung der Führungskräfte verfügt Ramme als langjähriger Präsident des Europäischen Führungskräfteverbandes CEC – European Managers über einen wichtigen Erfahrungsschatz und hervorragende Kontakte. „Daneben wird Ramme auch die Themen Gesundheitspolitik und nachhaltige Führung betreuen", so Angst. „Dass wir als Führungskräfteverband frühzeitig und einvernehmlich die Weichen für einen Generationswechsel stellen, ist ein gelungenes Beispiel für gute Führung." ■

Seit 2022 ist Michael Schweizer (rechts) Hauptgeschäftsführer der ULA, dem politischen Dachverband des VAA. Ludger Ramme bleibt der ULA weiterhin als Verbandsdirektor erhalten. Foto: ULA

Führungskräfte Institut

Exklusive Sonderkonditionen für Mitglieder von ULA-Mitgliedsverbänden

Foto: AndreyPopov – iStock

AKTUELLE SEMINARE

Weiterbildung im Distanzmodus

Auch 2022 sorgt die pandemische Lage weiter dafür, dass die Seminare und Trainings des Führungskräfte Instituts (FKI) überwiegend digital durchgeführt werden. Die Anmeldung erfolgt online auf www.fki-online.de.

Souverän präsentieren und auftreten auch in Onlinemeetings

3. März 2022 — Webseminar – zwei Stunden

Wer vorhandenes Wissen auch wirkungsvoll präsentieren kann, sorgt für überzeugte Zuhörer, Gesprächspartner, Mitarbeiter und Kunden. Autor und Vortragsredner Peter A. Worel vermittelt in diesem Onlineseminar, wie Fach- und Führungskräfte auch in Videokonferenzen ein gutes Bild von sich abgeben.

Mobiles Arbeiten – Führung auf Distanz

4. März 2022 — Webseminar – 60 Minuten

Durch die Coronapandemie ist Führung auf Distanz in den Fokus gerückt. Dafür braucht es neue, zusätzliche Kompetenzen und Fähigkeiten für Führungskräfte. Der preisgekrönte Buchautor und Redner Zach Davis erläutert in diesem Training, wie das Zeigen von Präsenz und Teamführung auch aus der Ferne funktionieren.

Abfindungen effizient gestalten

9. März 2022 — Webseminar – zwei Stunden

Verlassen Beschäftigte ihr Unternehmen gegen eine Abfindungszahlung, können sie durch die richtige Gestaltung hohe Steuerersparnisse erzielen. Die Grundlagen dafür erklären Rechtsanwalt Gerhard Kronisch, Finanzexpertin Marion Lamberty und Steuerberater Lutz Runte und stellen Maßnahmen zur Optimierung vor.

Termine der ULA für 2022

Auch in der ersten Jahreshälfte 2022 führt der Deutsche Führungskräfteverband ULA hochkarätig besetzte Veranstaltungen zu verschiedenen Themen durch, die für Führungskräfte und die Mitglieder der ULA-Verbände relevant sind.

ULA-Führungskräfte-Dialog
22. Februar 2022
17:00 bis 18:00 Uhr
digital

ULA-Politik-Dialog
9. März 2022
12:30 bis 13:30 Uhr
digital

ULA-Führungskräfte-Dialog
6. April 2022
12:30 bis 13:30 Uhr
digital

ULA-Sprecherausschusstag
19. Mai 2022
Landesvertretung des Landes Nordrhein-Westfalen in Berlin

Weitere Informationen zu Terminen, zum Veranstaltungsprogramm und zur Anmeldung gibt es auf **www.ula.de**.

SPRECHERAUSSCHUSSWAHLEN IM FRÜHJAHR 2022

Jede Stimme zählt!

Im Zeitraum vom 1. März bis zum 31. Mai 2022 werden in vielen Unternehmen und Betrieben neben den Betriebsratswahlen auch die Sprecherausschusswahlen durchgeführt. Die Vorbereitungen dazu laufen bereits seit einigen Monaten. Da ein beachtlicher Teil der Beschäftigten aufgrund der aktuellen Situation im Homeoffice ist beziehungsweise mobil arbeitet und nicht an der Wahlurne erscheinen wird, stehen die Wahlen diesmal unter besonderen Voraussetzungen. Hierüber sowie über die Bedeutung der Wahl für den einzelnen leitenden Angestellten sprach das VAA Magazin mit dem VAA-Juristen Christian Lange.

Foto: VAA

Christian Lange
VAA-Jurist

rechtsberatung@vaa.de
+49 221 160010

VAA Magazin: Wird es überhaupt eine Präsenzwahl geben oder läuft es pandemiebedingt auf eine reine Briefwahl hinaus?

Lange: Die Wahlvorstände sowohl der Betriebsrats- als auch der Sprecherausschusswahlen müssen nach wie vor eine Wahlurne aufstellen. Aber sie dürfen aufgrund einer Änderung in den Wahlordnungen nun allen Beschäftigten, die längere Zeit im Betrieb abwesend sind, die Briefwahlunterlagen unaufgefordert zusenden. Eine Abwesenheit liegt insbesondere beim Arbeiten vom Homeoffice aus beziehungsweise beim mobilen Arbeiten vor sowie bei einer Tätigkeit im Außendienst. Aber auch diejenigen, deren Arbeitsverhältnis beispielsweise aufgrund von Elternzeit ruht oder die längere Zeit erkrankt sind, sollen die Briefwahlunterlagen unaufgefordert vom Wahlvorstand erhalten.

Somit eine erfreuliche Modernisierung der Wahlordnung?

Für den ein oder anderen Wahlvorstand, der bislang nur auf Verlangen der Beschäftigten die Briefwahlunterlagen zugesandt hatte, ist hiermit sicherlich ein gewisser Mehraufwand bei der Durchführung der Sprecherausschusswahl verbunden. Aber dieser Mehraufwand ist mehr als gerechtfertigt. Die großzügige Möglichkeit der Briefwahl wird zu einer höheren Wahlbeteiligung führen – und die ist enorm wichtig. Das gilt für den Betriebsrat ohnehin, aber in besonderem Maße auch für den Sprecherausschuss.

Inwiefern?

Der Sprecherausschuss ist das Vertretungsorgan der leitenden Angestellten. Er ist der Verhandlungspartner des Arbeitgebers, wenn es um die Interessen und die Rechte der Leitenden geht. Die leitenden Angestellten entscheiden mit ihrer Stimme, wer in den nächsten vier Jahren ihre Interessen im Sprecherausschuss vertritt. Die Arbeitgeber beobachten genau, wie viele Leitende sich an der Wahl beteiligt haben. Je höher die Wahlbeteiligung ist, desto mehr stehen die leitenden Angestellten hinter „ihrem Sprecherausschuss“. Somit wird die Grundlage für einen starken Sprecherausschuss und eine erfolgreiche Sprecherausschussarbeit geschaffen. Leitende Angestellte sollten daher unbedingt an der Wahl teilnehmen.

Mit welcher Wahlbeteiligung kann man zufrieden sein?

Wenn beim Arbeitgeber nur eine geringe Zahl von Leitenden, also zum Beispiel unter 30 Leitende beschäftigt sind, wäre eine Wahlbeteiligung von über 90 Prozent durchaus üblich und wirklich zufriedenstellend. Je mehr leitende Angestellte wahlberechtigt sind, desto schwerer wird es jedoch, derart hohe Wahlbeteiligungen zu erreichen. Bei der letzten Wahl 2018 hatten wir eine durchschnittliche Beteiligung von 77 Prozent. Diese Zahl sollte ein Maßstab sein!

Welche Bedeutung hat die Wahl für die einzelnen Leitenden, was kann der Sprecherausschuss für sie tun?

Der Sprecherausschuss vertritt die kollektiven und individuellen Interessen der Leitenden. Kollektiv regelt er durch Richtlinien und Vereinbarungen die wirtschaftlichen, sozialen und rechtlichen Rahmenbedingungen. Beispiele hierfür sind Sprecherausschussvereinbarungen zu Vergütungsgrundsätzen oder Bonussystemen sowie Regelungen zur betrieblichen Altersversorgung. Individuell ist der Sprecherausschuss Ansprechpartner für die einzelnen leitenden Angestellten, wenn es um Unterstützung zu einer persönlichen Fragestellung oder einem Problem mit dem Arbeitgeber geht. Auf die Erfahrungen und Unterstützung des Sprecherausschusses können alle leitenden Angestellten zurückgreifen.

Wie stellt sich die Zusammenarbeit zwischen Betriebsrat und Sprecherausschuss dar?

Sprecherausschuss und Betriebsrat vertreten beide die Interessen von Arbeitnehmern. Leitende Angestellte befinden sich in einer Doppelfunktion: ▶

Sie sind einerseits selbst Arbeitnehmer und anderseits Vorgesetzte. Sie können also nicht vom Betriebsrat vertreten werden. Deshalb vertritt der Sprecherausschuss die Interessen der leitenden Angestellten. Vergütung, Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit von Arbeitsplätzen, demografische Entwicklung, betriebliche Altersversorgung – die Liste gemeinsamer Interessen von Sprecherausschuss und Betriebsrat, mit jeweils unterschiedlicher Ausprägung, ist lang. Ein partnerschaftlicher Umgang und eine vertrauensvolle Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat sollten daher für den Sprecherausschuss selbstverständlich sein.

Wie sehen Sie das Verhältnis des Sprecherausschusses zur Unternehmensführung?

Anders als der Betriebsrat hat der Sprecherausschuss keine Mitbestimmungsrechte, sondern lediglich Mitwirkungsrechte. Diese Unterschiedlichkeit erfordert eine andere Verhandlungskultur mit der Unternehmensleitung. Wichtig sind starke, überzeugende Sachargumente und eine hohe Legitimation des Sprecherausschusses. Die Arbeitgeber beobachten sehr genau, welche Rückendeckung der Sprecherausschuss von den Wahlberechtigten erfährt. Ein vertrauensvoller Umgang miteinander ist wichtig. Die meisten Unter-

Karikatur: Calleri

nehmen haben erkannt, dass die Sprecherausschüsse konstruktiv die Interessen der Leitenden vertreten und wichtige Beiträge zu Unternehmensentscheidungen liefern können.

Gibt es vor dem Hintergrund der zunehmenden Arbeitsverdichtung in vielen Unternehmen überhaupt noch genügend Kandidatinnen und Kandidaten für die Betriebsrats- oder Sprecherausschussarbeit?

Im Regelfall schon. Aus meiner Wahrnehmung ist es ein sehr interessantes ehrenamtliches Engagement. Man kann bei wichtigen unternehmens- oder personalpolitischen Punkten als Betriebsrat mitbestimmen und als Sprecherausschuss mitgestalten. Hierbei erfährt man frühzeitig von geplanten Veränderungen beim Arbeitgeber und bringt die Interessen der Arbeitnehmer mit in die Veränderungsprozesse im Unternehmen ein.

Zugleich hilft ein Austausch mit den Kolleginnen und Kollegen in den jeweiligen Gremien und der direkte Kontakt zur Personalabteilung und Geschäftsleitung wird sehr geschätzt. Entscheidend ist auch, dass man betroffenen Beschäftigten, die aktuell irgendwelche Fragen oder Probleme mit dem Unternehmen haben, konkret helfen kann. Die individuelle Unterstützung der Beschäftigten ist eine Kernaufgabe für Betriebsräte sowie Sprecherausschüsse und bietet den jeweiligen Beschäftigten enorme Hilfe.

Können sich alle leitenden Angestellten zur Wahl stellen?

Voraussetzung ist, dass man mindestens sechs Monate bei dem Arbeitgeber beschäftigt ist. Sofern man aber zuvor bei einem konzernangehörigen Unternehmen beschäftigt war, gilt diese Frist nicht. Umgekehrt ist man jedoch unmittelbar wahlberechtigt.

Ansonsten ist zu beachten, dass diejenigen leitenden Angestellten, die in Elternzeit sind oder nur vorübergehend ins Ausland gesandt wurden, grundsätzlich wahlberechtigt sind. Sofern man allerdings einvernehmlich vom Arbeitgeber freigestellt wurde, beispielsweise bei einer Frühpensionierung, fehlt es an der notwendigen Eingliederung in den Betrieb – und damit entfällt nach der Rechtsprechung das aktive und passive Wahlrecht.

Wie unterstützt der VAA die Sprecherausschüsse und die einzelnen Sprecherausschussmitglieder?

In einer Broschüre „Sprecherausschusswahlen 2022“ haben wir anschaulich zusammengestellt, welche Aufgaben ein Sprecherausschuss hat und wie er die Leitenden unterstützt. Diese ist unter **www.vaa.de** unter „Presse/Publikationen/Infobroschüren“ abrufbar.

Für die Wahlvorstände, welche die Wahl organisieren, steht mit dem Onlinetool **www.spa-wahlen.de** eine moderne Software zur Verfügung. Jeder einzelne Schritt bei der Wahl wird erläutert – hierbei werden Mustertexte zur Verfügung gestellt. Zugleich enthält die Software einen individuellen Fristenkalender, damit man alle Termine im Wahlverfahren vor Augen hat.

Sowohl für die Sprecherausschusswahlen als auch für die Betriebsratswahlen gilt, dass der VAA seinen Mitgliedern bei allen Fragestellungen im Wahlverfahren für eine kompetente Beratung zur Verfügung steht. ■

Mein VAA

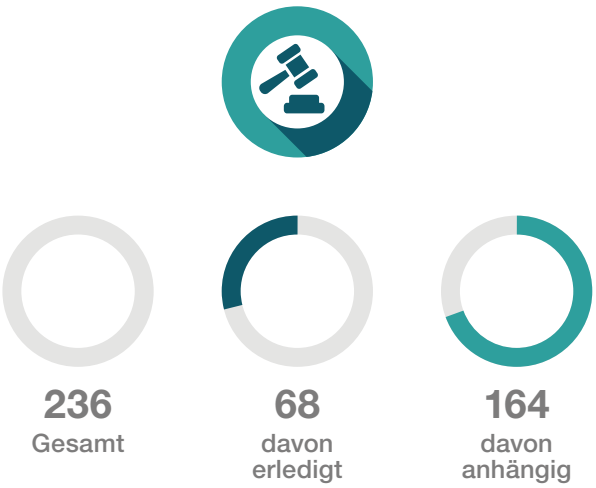
Auf der Mitgliederplattform **MeinVAA** unter **mein.vaa.de** stehen für eingeloggte VAA-Mitglieder zahlreiche Infobroschüren zu arbeitsrechtlichen Themen zum Download bereit.

JAHRESSTATISTIK ZUM JURISTISCHEN SERVICE

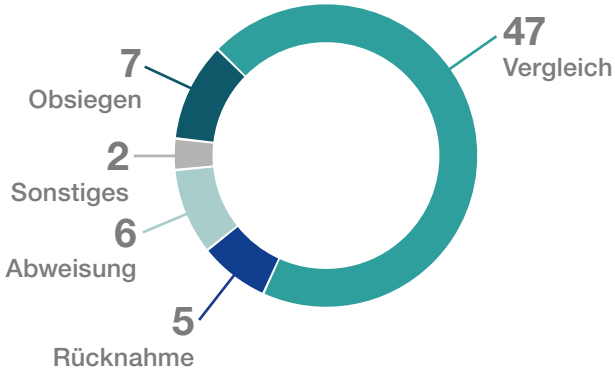
Mehr Beratungen, weniger Beistandsfälle

Im Laufe des zweiten Coronajahres scheinen sich die Fallzahlen bei der Rechtsberatung sowie beim Rechtsschutz und Rechtsbeistand auf einem hohen Niveau eingependelt zu haben. Während es bei den Beratungsfällen einen leichten Anstieg gegeben hat, ist die Zahl der Rechtsschutz- und Beistandsfälle leicht zurückgegangen.

RECHTSSCHUTZFÄLLE 2021



Die 68 abgeschlossenen Rechtsschutzfälle wurden wie folgt erledigt:



Im Vergleich zum ersten Jahr der Coronapandemie ist die Zahl der Rechtsberatungen nochmals um rund 200 auf nunmehr 4.200 gestiegen. Dazu gehören zum Beispiel telefonische und persönliche Beratungstermine zu den unterschiedlichsten arbeits- und sozialrechtlichen Themen. Ähnlich wie 2020 sah die Themengewichtung jedoch etwas anders aus als in den Jahren vor der Pandemie. „Vor allem Kurzarbeit, Kündigung und Homeoffice haben die Nachfragen unserer Mitglieder dominiert“, gibt VAA-Hauptgeschäftsführer Stephan Gilow zu Protokoll. „Auch Fragen rund um Aufhebungsverträge, flexible Arbeitsmodelle und die Auslegung der Arbeitszeit im Homeoffice spielten gerade bei außertariflichen und leitenden Angestellten, die ja zum Großteil Arbeitszeitsouveränität genießen, eine wichtige Rolle.“

Von der Expertise der VAA-Juristen mit ihren jahrelangen Erfahrungen in der chemisch-pharmazeutischen Industrie und den angrenzenden Branchen können alle VAA-Mitglieder profitieren – nicht nur in Krisenzeiten wie der Coronapandemie. „Wir kennen uns zudem mit den besonderen arbeitsrechtlichen Problemen von außertariflichen und leitenden Angestellten aus“, hebt Gilow hervor. „Das war, ist und bleibt das Alleinstellungsmerkmal unseres Juristischen Service etwa im Vergleich mit der Beratungspraxis anderer gewerkschaftlicher Organisationen.“ Zum Team des Juristischen Service beim VAA gehören Christian Lange, Hinnerk Wolff, Pauline Rust, Thomas Spilke, Ilga Möllenbrink, Stephan Gilow, Stefan Ladeburg, Catharina Einbacher, Christof Böhmer und Dr. Torsten Glinke (im Gruppenbild von links nach rechts).

Wie im Vorjahr haben sich die VAA-Juristen in der Geschäftsstelle Köln und im Berliner Büro wieder viel mit Sprecherausschuss- und Betriebsvereinbarungen beschäftigt. „Durch Corona wird das Thema New Work viel schneller Realität in den Unternehmen und das sollte man arbeitsrechtlich aufmerksam und genau begleiten“, so Gilow. Wie bei Arbeitsverträgen gebe es in zahlreichen Vereinbarungen gewisse Punkte und Klauseln, die rechtlich nicht haltbar seien. „Hier kommt es auf die genaue Prüfung erfah-

rener Arbeitsrechtler an. Unsere Juristen haben hier echte Expertise und können VAA-Mitgliedern rechtlichen Rückhalt bieten.“ Nicht umsonst zählt der Juristische Service zu den wichtigsten Dienstleistungen des VAA für seine Mitglieder. VAA-Hauptgeschäftsführer Gilow betont: „Ich kann es nicht oft genug wiederholen: Der Leistungsumfang unseres Rechtspakets geht weit über das übliche Angebot von Rechtsschutzversicherungen hinaus.“

Beratung, Beistand und Rechtsschutz klar definiert

2021 ist die Zahl der offiziellen Beistandsfälle für VAA-Mitglieder gegenüber ihrem jeweiligen Arbeitgeber auf 296 gesunken. Was ist der Unterschied zwischen Rechtsberatung, Rechtsbeistand und Rechtsschutz? Stephan Gilow erläutert: „Zur Rechtsberatung zählen alle Beratungen, die nicht in ein offizielles Eintreten des VAA als Beistand aufseiten des Mitglieds gegenüber dem Unternehmen in einer Rechtssache münden.“ Mitunter können auch anfänglich schwierig erscheinende Themen etwa bei Prüfungen von Arbeitsverträgen und Entgeltsystemen durch eine eingehende Beratung zur Zufriedenheit des betroffenen Mitglieds gelöst werden und für Aufklärung sorgen. „Sobald es aber zur Einschaltung des VAA in der Kommunikation mit dem Arbeitgeber kommt, reden wir von einem Beistandsfall.“ Geht es dann schließlich noch vor Gericht, sprechen Juristen von einem Rechtsschutzfall.

In Sachen Rechtsschutz bewegt sich die Gesamtzahl von 236 Fällen in etwa auf dem Vorjahresniveau, mit vier Rechtsschutzfällen weniger als im ersten Coronajahr. „Es zeigt sich, dass sich in den wenigen Fällen, in denen es wirklich vor Gericht zur Sache geht, an der Dynamik nicht viel verändert hat“, erklärt Stephan Gilow. Doch zähle man Beratung, Beistand und Rechtsschutz zusammen – also sämtliche Rechtsanfragen, bei denen VAA-Mitglieder um juristischen Rat suchen –, werde eines deutlich: „Meistens schaffen wir es, langwierige Rechtsstreitigkeiten entweder im Vorfeld oder in einer sehr frühen Phase zu verhindern – zum Wohle unserer Mitglieder.“ Denn die VAA-Juristen schalten sich in Konflikten schon sehr früh ein und versuchen, in Verhandlungen mit den Unternehmensvertretern das beste Ergebnis herauszuholen. Der VAA-Hauptgeschäftsführer resümiert: „Auch in diesem Punkt gilt ein alter, aber bewährter Leitspruch im Arbeitsrecht unvermindert fort: Der beste Gerichtsprozess ist oft derjenige, den man schon im Vorfeld verhindert.“ ■

Foto: VAA

URTEIL

Weg vom Bett ins Homeoffice gesetzlich unfallversichert

Beschäftigte, die auf dem morgendlichen erstmaligen Weg vom Bett ins Homeoffice stürzen, sind durch die gesetzliche Unfallversicherung geschützt. Das hat das Bundessozialgericht entschieden.

Foto: Andrey Popov – Shutterstock

Ein Arbeitnehmer befand er sich auf dem Weg zur erstmaligen Arbeitsaufnahme von seinem Schlafzimmer in das eine Etage tiefer gelegene häusliche Büro (Homeoffice). Üblicherweise begann er dort unmittelbar zu arbeiten, ohne vorher zu frühstücken. Beim Beschreiten der die Räume verbindenden Wendeltreppe rutschte er aus und brach sich einen Brustwirbel.

Die beklagte Berufsgenossenschaft (BG) lehnte Leistungen aus Anlass des Unfalls ab. Der Unfallversicherungsschutz beginne in einer Privatwohnung auf dem Weg zum Zwecke der erstmaligen Arbeitsaufnahme erst mit Erreichen des häuslichen Arbeitszimmers. Die Klage des Arbeitnehmers auf Feststellung eines Arbeitsunfalls war vor dem Sozialgericht erfolgreich, das Landessozialgericht beurteilte den Weg hingegen als unversicherte Vorbereitungshandlung, die der eigentlichen Tätigkeit nur vorausgeht.

Das Bundessozialgericht hat nun die Entscheidung des Sozialgerichts bestätigt und damit dem Arbeitnehmer Recht gegeben (Urteil vom 8. Dezember 2021, Aktenzeichen B 2 U 4/21 R).

Das Gericht entschied, dass der Gang ins häusliche Büro zur erstmaligen Arbeitsaufnahme als Betriebsweg versichert war. Denn ein Betriebsweg sei auch im häuslichen Bereich denkbar, wenn sich Wohnung und Arbeitsstätte im selben Gebäude befinden.

Ob ein Weg als Betriebsweg im unmittelbaren Unternehmensinteresse zurückgelegt wird und deswegen im sachlichen Zusammenhang mit der versicherten Tätigkeit steht, bestimme sich auch im Homeoffice nach der objektivierten Handlungstendenz der versicherten Person. Also danach, ob diese bei der zum Unfallereignis führenden Verrichtung eine dem Unternehmen dienende Tätigkeit ausüben wollte und diese Handlungstendenz durch die objektiven Umstände des Einzelfalls bestätigt wird. ■

VAA-Praxistipp

Gerade in der aktuellen Pandemielage arbeiten viele Menschen von zu Hause aus. Das Bundessozialgericht hat mit seinem Urteil nun klargestellt – entgegen seiner früheren Rechtsprechung –, dass sie dabei hinsichtlich des Schutzes der gesetzlichen Unfallversicherung nicht schlechter gestellt werden dürfen als die Beschäftigten vor Ort im Betrieb.

Fünf Minuten **Kaffeepause...**

...und dabei den wöchentlichen Newsletter von CHEManager studieren.
Effizienter und entspannter können sich Strategen und Entscheider der Chemiebranche nicht informieren!

Auf **CHEManager.com** finden Sie tagesaktuelle Nachrichten, informative Expertenartikel, exklusive Interviews und wichtige Brancheninformationen aus den Themengebieten Märkte & Unternehmen, Strategie & Management, Chemie & Life Sciences, Forschung & Innovation, Personal & Karriere, Anlagenbau, Prozesstechnik & Automatisierung, Standorte & Services, Chemiedistribution, Logistik & Supply Chain sowie Querschnittsthemen wie Digitalisierung, Nachhaltigkeit oder Klimaschutz.

Jetzt ganz einfach kostenlos registrieren:
http://www.chemanager-online.com/newsletter

https://bit.ly/3icWheF

CHEManager.com

CHEManager

ERIK LEHMANN HAT DAS WORT

Auf ein Neues

LEHMANNS DESTILLAT

Einen Jahresrückblick macht ja mittlerweile jeder, ob nun Kleingartenverein, Nagelstudio oder Fachgeschäft für Zierfischfuttermittel. Aber einen Jahresvorausblick mit ausgewählten Highlights des Coronajahres 2022 – den mache nur ich! Nun denn: Los geht's!

20. März: Juhu, die Pandemie ist vorbei. Wie von vielen Politikern versprochen, ist nun tatsächlich Schluss mit Corona. Aber nur für alle Verstorbenen. Für den Rest bleibt alles so wie bisher, nur leicht variiert natürlich, denn das griechische Alphabet hält noch viele Buchstaben bereit.

7. April: Im Frühling wird immer mehr Menschen klar, dass die Schwarzhalsige Kamelhalsfliege das Insekt des Jahres 2022 ist. Denn dieses Tier tritt in Gestalt des Bundesgesundheitsministers metaphorisch in Erscheinung, als Karl Lauterbach seinen ehemals modischen Hemdkragenschmuck wieder aus der Mottenkiste zieht und somit sein bisher geheim gehaltenes Hobby offenbart – die Entomologie, der er sich notgedrungen, seit der EMA-Zulassung des Impfstoffes Novavax (*#KünstlichHergestelltesSpikeProteinInInsektenkulturen*), wieder mehr gewidmet hatte.

14. Juni: Der im Februar von der Bundesversammlung überraschend einstimmig gewählte neue Bundespräsident Claus Kleber unterzeichnet das mittlerweile mehrfach abgeänderte Grundgesetz, welches nur noch aus einem Artikel besteht – nämlich Artikel eins: „Die Würde des Menschen ist unantastbar, wenn er mindestens dreimal coronageimpft ist."

3. Juli: Das ging schnell! Ab jetzt gilt deutschlandweit nur noch 1 G. Und das steht für Grundeinkommen. Die Einführung war aufgrund des Auslaufens der Überbrückungshilfen, des Zusammenbruchs der Tourismus-, Gastronomie- und Kulturbranche sowie weiten Teilen des Einzelhandels und aufgrund der Massenentlassungen wegen der allgemeinen Impfpflicht notwendig, um innere Unruhen zu unterbinden und überhaupt wieder so etwas wie einen Binnenkonsum – und damit Steuereinnahmen – zu generieren.

10. September: Sensation im TV! In einer Sondertalkshow sind Markus Lanz, Anne Will, Maybrit Illner, Frank Plasberg und Sandra Maischberger zum Thema „Corona – die neue letzte deutsche Welle" sowie Sängerin Nena zu Gast – und entpuppen sich allesamt als Pandemieexperten mit fundiertem Fachhalbwissen. Die Einschaltquote liegt ähnlich wie die dann aktuelle deutschlandweite Impfquote bei 74,46 Prozent.

17. November: Eine hochansteckende neue Virusvariante aus dem Erzgebirge namens „Schdigmaa" verbreitet sich rasant. Einziges Symptom: Die Infizierten sprechen plötzlich alle im sächsischen Dialekt. Die Regierung verordnet eine dreiwöchige Quarantäne in alten Bergwerksschächten, erlässt vorsichtshalber ein deutschlandweites Alufolienverkaufsverbot und hofft auf eine schnelle Notfallzulassung eines neuartigen Pfizer-Medikaments auf Christstollenbasis.

6. Dezember: Jetzt impfen auch Friseure. Wissenschaftler haben mithilfe des CRISPR/Cas-Verfahrens, der sogenannten Genschere, eine Impfung erfunden, die durch gentechnisch vorprogrammiertes mRNA-Deckhaar innerhalb kürzester Zeit eine neue Frisur freier Wahl wachsen lässt. Statt Friseurtermin heißt es nun Impftermin. Da die Impfung allerdings nach circa drei Monaten wieder ihre Wirkung verliert und die Haartracht verwächst, muss mithilfe von Frisurboostern „aufgefönt" beziehungsweise durch Variantenvakzine an aktuelle Schnitttrends angepasst werden. Frisurexperte Karl Lauterbach ist begeistert.

Und damit endet auch das Coronajahr 2022 – und die Vorfreude auf 2023, wenn alles ganz bestimmt wieder besser wird, steigt ins Unermessliche.

Sicherheitshinweis: Alle Anfragen ohne Gewehr. Bei Risiken und Nebenerwerb meiden Sie zukünftig politische Satire und fragen Sie Ihren Nachbarn oder Pfleger. ■

Mit seinen verschiedenen Kabarettprogrammen reist der Dresdner Kabarettist Erik Lehmann quer durch Deutschland und hat auch schon diverse Preise gewonnen. Unter dem Pseudonym Uwe Wallisch vertreibt der passionierte Hobbyimker zudem seinen eigenen Honig. Auf der Website ***www.knabarett.de*** *ist Lehmann jederzeit käuflich und bestellbar. Honig gibt es auf* ***uwes-landhonig.de****. Foto: Robert Jentzsch*

VAA Assekuranz Agentur GmbH

Die BU Protect Berufsunfähigkeitsversicherung

#jedervierte sein heißt finanziell: Das Einkommen fällt irgendwann weg, die Kosten bleiben.
Setzen Sie auf finanzielle Sicherheit mit der Berufsunfähigkeitsversicherung der Bayerischen.
Samuel Koch hatte vor seinem Unfall nicht vorgesorgt, legt die BU PROTECT aber jedem ans Herz.
Denn er weiß auch: Das Leben geht weiter, als man denkt.

Vorteile für VAA-Mitglieder

- günstigere Beiträge
- nur 3 Gesundheitsfragen

* Quelle: Deutsche Rentenversicherung Bund 2014 / Laut Statistik muss jeder vierte(!) Arbeitnehmer aus gesundheitlichen Gründen vorzeitig seinen Beruf aufgeben oder ganz aus dem Arbeitsleben ausscheiden.

die Bayerische
Versichert nach dem Reinheitsgebot

Fordern Sie unverbindlich Ihr persönliches Angebot bei uns an:
VAA Assekuranz Agentur GmbH · Versicherungsmehrfachagentur für Mitglieder des VAA
Postanschrift: Postfach 2080, 50210 Frechen · Tel. +49 2234 9632850 · Fax +49 2234 9632855 · **info@vaa-assekuranz.de**

CHEMIEGESCHICHTE(N) – 180. GEBURTSTAG VON KARL MAY

Reise ins Reich der Chemie

Unter der Überschrift „ChemieGeschichte(n)“ wirft das VAA Magazin einen Blick auf Meilensteine der chemischen Wissenschaft und Praxis. Im Mittelpunkt stehen Personen, Dinge oder Ereignisse, die Geschichte gemacht haben und deren Einflüsse bis heute spürbar sind.

Für die Naturwissenschaften bringt das 19. Jahrhundert einen explosionsartigen Zuwachs an Wissen. Das gilt auch für die Chemie. Eine Momentaufnahme: Der Goldschmied und Unternehmer Friedrich Engelhorn gründet 1865 die „Badische Anilin- und Sodafabrik“, später als BASF bekannt; die Deutsche Chemische Gesellschaft, Vorgängerorganisation der Gesellschaft Deutscher Chemiker, erblickt 1867 das Licht der Welt; in Frankreich forscht Louis Pasteur an Impfstoffen und der Abtötung von Krankheitserregern; in Deutschland legt August Kekulé die Grundlagen für die chemischen Strukturformeln.

Etwa zur gleichen Zeit beginnt ein Aufschneider und früh gescheiterter Lehrer in Dresden sein schriftstellerisches Werk, das auf gut 50.000 Manuskriptseiten anschwellen wird. Karl May heißt der Mann, der vor 180 Jahren, am 25. Februar 1842, in Hohenstein-Ernstthal geboren wurde. Und die Frage lautet, was der Vater von Winnetou und Old Shatterhand vom Aufschwung der Wissenschaften in sein Werk integriert hat. „Da scheint es nicht viel zu geben“, sagt Ralf Schönbach von der Karl-May-Gesellschaft. War der Autor, der sich seine Welt höchst erfolgreich aus zig Quellen amalgamierte, ausgerechnet für den Boom in Wissenschaft und Technik blind?

Ganz so ist es natürlich nicht, wie Schönbach hinzufügt. So habe May mit seiner zweiten Frau Klara 1909 eine Flugschau in Berlin besucht – und das Motiv des Fliegens direkt in seinen letzten Roman „Winnetou IV“ eingebaut. In den Jahrbüchern der Karl-May-Gesellschaft findet sich außerdem ein Aufsatz über das Verhältnis des Schriftstellers zur Evolutionstheorie. Wie wenig später der französische Jesuit und Naturforscher Teilhard de Chardin habe May versucht, Religion und Wissenschaft, „Schöpfungsglaube und biologische Entwicklungslehre“ einander na-

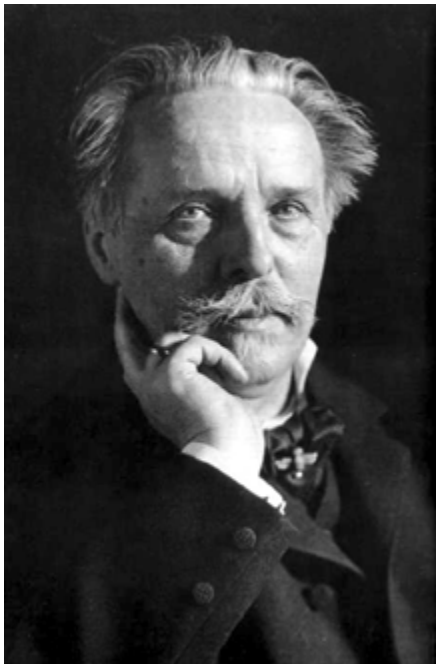


Foto: Raupp – Wikimedia Commons

hezubringen, schreibt der Theologe Hermann Wohlgschaft. Ein zweifellos kniffliges Unterfangen. Beim Blättern in den Jahrbüchern findet sich im Band von 2013 schließlich auch ein Beitrag, der sich explizit mit der Chemie im Werk des schreibwütigen Sachsen beschäftigt. Chemische Elemente und Verbindungen spielten eine große Rolle bei May, urteilt Horst Briehl. „Sogar chemische Geräte, chemische Technologien und selbst chemische Analysen und chemische Formeln finden sich in den Werken des Schriftstellers.“

Elementar für viele Romane sind etwa die oft für Ärger sorgenden Goldnuggets und die berühmte Silberbüchse Winnetous. Aber manche Erzählungen wie „Das Geldmännle“ können auch Spuren von Zinn, Nickel, Kobalt, Zink, Wismut, Kupfer und Blei enthalten. „Leider versiegt diese Quelle für Metalle recht schnell“, bedauert Briehl. Im weiteren Verlauf der Geschichte werde darauf nicht mehr eingegangen.

Es geht aber auch komplexer. Die Unterscheidung in anorganische und organische Chemie sei May offensichtlich auch bereits geläufig gewesen, schreibt Briehl und verweist auf eine Passage aus „Winnetou I“, die den hohen Fleischkonsum Old Shatterhands zum Inhalt hat. Der Mensch brauche zu seiner Ernährung „außer den anorganischen Stoffen eine gewisse Menge von Eiweiß und von Kohlenstoff“, erfährt der Leser da. „Der Westmann [...] lebte nur vom Fleische, welches wenig Kohlenstoff enthält; er mußte also große Portionen essen, um seinem Körper die notwendige Menge Kohlenstoff zuzuführen.“

Ob Korrosionsschutz oder Kohlegewinnung: Karl May, „der weder Chemie gelernt noch gelehrt hat“, bewegte sich auf der Höhe der Zeit, wie Briehl feststellt. Er habe „die von ihm in seinen Werken verwendete Chemie weitgehend richtig angewendet“. Die Chemie stimmt also – was sich tragischerweise nicht über das Lebensende des Schriftstellers sagen lässt. May stirbt am 30. März 1912, mutmaßlich an den Folgen einer chronischen Blei- beziehungsweise Cadmiumvergiftung, wie das Karl-May-Museum in Radebeul auf seiner Website festhält. Ein möglicher Grund: Das Trinkwasser kam damals aus Bleirohren. ■

Geburtstage
im März und April 2022

im März

95 Jahre

Hans Heinrich, Grünstadt
Heinrich Sixtus, Heidelberg
Dr. Hans Westermann, Münster

90 Jahre

Reinhard Deim, Vechta
Wolfgang Kube, Ludwigshafen
Karl-Heinz Dingeldein, Marl
Dr. Harald Marxmeier, Norden
Dr. Heinzjürgen Kaufmann, Friedrichsdorf
Dr. Kurt Eiermann, Pfungstadt
Klaus-Peter Jurkat, Bergisch Gladbach
Dr. Reinold Schmitz, Odenthal

85 Jahre

Hartmut Hopf, Ludwigshafen
Horst Kreckel, Speyer
Klaus-Dieter Tomanek, Mutterstadt
Dr. Klaus Schulze, Haltern am See
Dr. Dieter Bohm, Eltville
Jürgen Wiederhold, Berlin
Dr. Gerhard Zimmer, Patsch
Dieter Simon, Uelzen
Edgar Sirch, Diessen
Dr. Wolfgang Gretscher, Frankfurt am Main
Manfred Turba, Burgkirchen

80 Jahre

Werner Hansen, Friedelsheim
Dr. Francisco Quesada-Lucas, Ludwigshafen
Volker Schlohmann, Ludwigshafen
Dr. Rolf-Dieter Klodt, Halle (Saale)
Rainer Häring, Marl
Dr. Hugo Schmidt, Gießen
Dr. Peter Grohs, Uetze-Dedenhausen
Dr. Albrecht Friederang, Mount Olive, USA
Dr. Gerhard Prante, Hofheim
Dr. Günter Mischer, Odenthal
Dr. Wolfgang Pfeiffer, Leverkusen
Dr. Rudolf Tromnau, Köln
Dr. Eberhard Heers, Hettingen
Wolfgang-Ulrich Kessler, Lohmar

75 Jahre

Dr. Hans Martin Hutmacher, Ludwigshafen
Dr. Jochen Karg, Ludwigshafen
Norbert Frost, Köln
Francis Jayer, Frankfurt am Main
Volker Neeb, Mainz
Dr. Johannes Knist, Düsseldorf
Dr. Wilfried Niemeier, Krefeld
Dr. Helmut Lau, Müllheim
Hans E. Höffler, Goslar
Dr. Thomas Maier, Hofheim
Dr. Hans-Jörg Gumpert, Hirschstein

im April

95 Jahre

Dr. Lutz Rohrschneider, Münster
Willi Pullen, Neuss
Dr. Werner Daum, Krefeld

90 Jahre

Manfred Rexhaus, Bitterfeld-Wolfen
Dr. Ferdinand Finus, Mönsheim
Dr. Gottfried Ploss, Königstein
Dr. Helmut Rinno, Hofheim
Hans-Joachim Tzschoppe, Laudenbach

85 Jahre

Gerhard Fiedler, Büttelborn
Gerhard Brudi, Ludwigshafen
Dr. Theo Burger, Bad Dürkheim
Dr. Fritz Graf, Speyer
Norbert Tilmann, Hemsbach
Dr. Fritz Hüper, Rieseby
Gerhard Buchin, Premnitz
Dr. Heinz Hebisch, Angermünde
German Fischer, Neusäß
Dr. Kurt Fock, Wedel
Dr. Heinzhorst Möbius, Saal
Dr. Heinz Friedrich, Hanau
Klaus Deckert, Leverkusen
Dr. Heinz Goller, Odenthal
Dr. Eckart Irion, Wuppertal
Hans-Georg Kramer, Marburg
Dr. Peter Scholz, Kleinmachnow
Claus Bertrand, Castrop-Rauxel

80 Jahre

Dr. Hans-Jürgen Kablitz, Liederbach
Dr. Ulf-Rainer Samel, Mutterstadt
Dr. Hermann Bleiholder, Neustadt
Dr. Gerd Steiner, Kirchheim
Jürgen Hoffmann, Bitterfeld-Wolfen
Dr. Burkhard Boeke, Münster
Dipl.-Ing. Hans-Christian Kutter, Marl
Dipl-Chem. Wilhelm Kalb, Dormagen
Dr. Horst Saran, Köln
Dr. Rainer Zimmermann, Waldkirch
Dr. Heinz-Ulrich Stracke, Langenfeld
Helmut Hollmann, Halle
Dipl.-Ing. Artur Jäschke, Frechen
Heinz Schütz, Leverkusen
Dr. Siegfried Schelle, Puchheim

75 Jahre

Dr. Rainer Wunder, Dudenhofen
Dieter Plöger, Fredersdorf
Dr. Wolfgang Meyer-Ingold, Hamburg
Dr. Gerhard Ohlendorf, Dülmen
Wolfgang Vogel, Wermelskirchen
Dr. Wilfried Kappa, Bingen am Rhein
Dr. Wolfgang Scheinert, Leverkusen
Hans Veninga, Paderne/Albufeira
Dr. Volker Wilhelm, Bergisch Gladbach
Dr. Hans-Peter Wirges, Krefeld
Dr. Klaus Riemenschneider, Ouzouer sur Loire
Rudolf Düsing, Iserlohn
Dr. Laszlo Georg Fabry, Burghausen

nachträglich im Februar

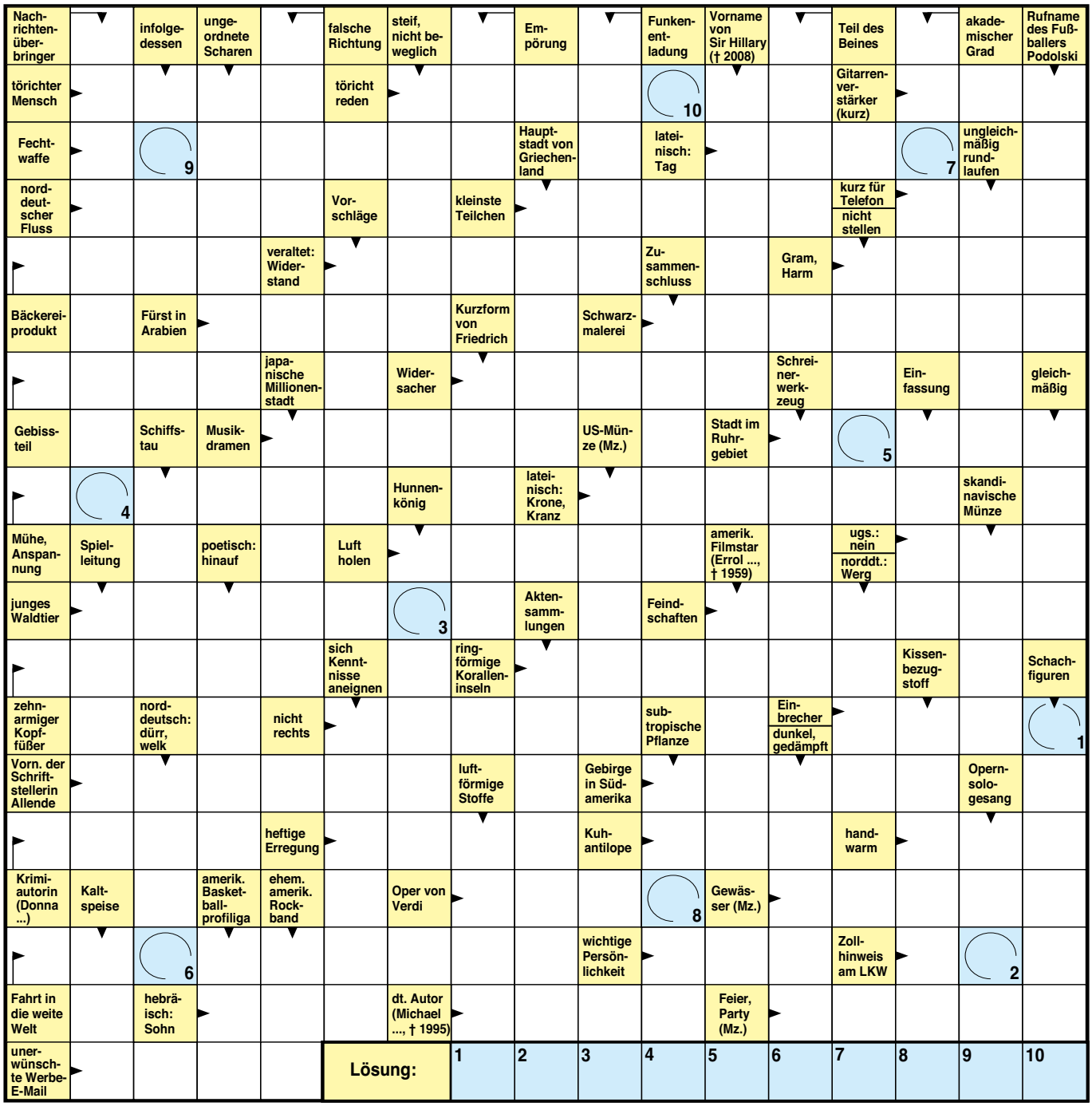
85 Jahre

Hans-Günter Braasch, Kirchzarten

Miträtseln und gewinnen

Herzlichen Glückwunsch an die Gewinner der Dezemberausgabe: Heike Carstensen, Werksgruppe Beiersdorf, Dr. Mona Löber, Werksgruppe Leverkusen, und Dr. Wolfgang Scholz, Werksgruppe Allessachemie. Für diese Ausgabe ist der Einsendeschluss der 15. März 2022. Nach Ablauf der Einsendefrist wird die Lösung auf der VAA-Website eingestellt. Das Lösungswort bezeichnet wieder einen Begriff aus der Chemie. Die Lösung des Sudokurätsels wird ebenfalls im Internet eingestellt. Bitte Rückmeldungen per E-Mail (**redaktion@vaa.de**), Fax (+49 221 160016) oder Post an die VAA-Geschäftsstelle Köln (Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln) senden. Unter den richtigen Einsendungen werden drei Gewinner gezogen, die jeweils einen Wunsch-Gutschein im Wert von 25 Euro erhalten.

			5	8	4			
		8				1		
	9						2	
4			2	9	7			3
		2				6		
7			1	6	3			4
	2						6	
		3				9		
			3	4	9			



Leserbriefe

Zum Artikel „Trust me, I'm a Doctor!", VAA Magazin Oktober 2021:

In Ihrem Artikel beschreiben Sie den Wandel von einer industriellen Umgebung, die auf akademische Titel sehr viel Wert gelegt hat, hin zu der heutigen Kultur, in der Managementbezeichnungen im Vordergrund stehen. Akademische Titel machen Aussagen über die Art und das Niveau der Ausbildung. Im Kontext mit dem Ausbildungsinstitut waren sie auch ein Maßstab für die Ausbildungsqualität. Eine Funktionsbezeichnung im Unternehmen liefert Informationen über die Zuständigkeit und die Hierarchiestufe in einem Unternehmen, manchmal auch über den Grad der Berufserfahrung. Letzteres habe ich während meiner Tätigkeit in den USA detaillierter kennen gelernt. Dort wird diese Kultur meiner Erfahrung nach konsequent gelebt.

Ich stimme Ihnen zu, dass der Umgang mit Titeln sich in den letzten 20 Jahren deutlich verändert hat. Die akademischen Titel sind etwas in den Hintergrund gerückt. Heute haben die Funktionsbezeichnungen eine größere Bedeutung. Das ergibt bei den heute flachen Führungsstrukturen vielleicht sogar Sinn. Bei der Betrachtung der Titelführungskultur möchte ich einen Aspekt einbringen, den ich in den letzten zwei Jahrzehnten als Parallelentwicklung beobachtet habe. Die Einstellungspolitik der großen Firmen hat sich ebenfalls verändert. Zu der Zeit, als ich mich beworben habe, suchten die Firmen an erster Stelle nach der qualifizierten Ausbildung. Erst später wurden im Rahmen der beruflichen Entwicklung die Führungskompetenzen bewertet.

Heute kann die akademische Ausbildung immer noch ein Einstiegskriterium sein, die Auswahl der Bewerberinnen und Bewerber findet dann aber in einer Art Assessment Center statt. Dort stehen andere Kriterien im Vordergrund, die in erster Linie Führungsqualitäten analysieren. Das bedeutet: Schon sehr früh spielt die Qualität der akademischen Ausbildung keine große Rolle mehr für die berufliche Weiterentwicklung. Dazu noch eine Beobachtung, auf die ich zufällig im Gespräch mit ehemaligen (Studien-)Kollegen, die an die Universität zurückgegangen sind, gestoßen bin. In der gleichen Zeit, in der die akademischen Titel in den Hintergrund rutschen, sinkt die Qualität der Hochschulausbildung. Aber dies ist ein anderes weites Feld für Analysen und Diskussionen.

Vielleicht müssen wir uns mittlerweile auch mit der Kernfrage nach der Bedeutung einer akademischen Ausbildung für unsere Volkswirtschaft auseinandersetzen. Ist eine Ausbildung beispielsweise zu einem Master in einer technischen Disziplin noch wichtig für den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens? Mit welchen Fähigkeiten werden Akademiker über ihre Hochschulausbildung ausgerüstet. Wofür benötigen wir diese? Ich selbst gehöre zu der mittlerweile seltener werdenden Gattung der promovierten Ingenieure. Ich würde diesen Ausbildungsgang nicht mehr empfehlen, da er zu zeitaufwendig ist, betrachte es aber für mich persönlich als sehr interessante Erfahrung.

Wolfgang Fischer, Leverkusen

Als Nichtakademiker hatte ich mir in mehreren Jahrzehnten nach einem mittleren Schulabschluss, einer kaufmännischen Ausbildung und viel Engagement eine verantwortungsvolle Position im Vertrieb auf der kaufmännischen Schiene – ohne Hochschulstudium oder gar Promotion – aufgebaut. Vergleichbares hatten Kollegen mit gleicher Ausbildung in den Bereichen Finanzbuchhaltung, IT-Hardware und IT Software sowie Export/Zollbearbeitung geschafft – alle in rund 40 bis 50 Jahren Tätigkeit bis zum Eintritt in den Ruhestand im gleichen Unternehmen. In dem mittelständischen, inhabergeführtem Unternehmen, das – zumindest europäischer – Marktführer als Zulieferer unter anderem der Großchemie war, gab es vor rund 50 Jahren nur wenige Promovierte. Der Doktortitel hatte ein extrem hohes Ansehen und auch die Chemie- und Maschinenbauingenieure wurden sehr wertgeschätzt. Aber auch die „gewöhnlichen" Abteilungsleiter – egal ob im kaufmännischen Bereich, der Forschung und Entwicklung oder Produktion –, die direkt den drei Inhabern unterstanden, hatten sich ihre Positionen erarbeiten und jederzeit vor den Inhaber verantworten müssen – auch ohne Promotion.

Wenn man dann über Jahrzehnte in einem Unternehmen tätig ist, kann man im Rückblick sehr gut den Wandel erkennen – gerade im Hinblick auf neue beziehungsweise junge Kollegen, die zum Teil von Fachhochschulen, zum Teil als Promovierte direkt von den Unis kamen und später auch von anderen Unternehmen bis hin zu promovierten Unternehmensberatern. Wie erwähnt, anfangs war der Doktortitel für mich ein Gütesiegel! Ich hatte nie Probleme damit und es auch immer so gehalten, den Titelträger damit anzusprechen. Leider zeigte sich, so ab Mitte der 80er Jahre des letzten Jahrhunderts, als bei uns nach und nach immer mehr Doktoren eingestellt wurden, dass diese von sich selbst sehr überzeugt waren – und das leider oft grundlos. Sie mochten zwar auf ihrem Fachgebiet, auf dem sie promoviert hatten, Experten oder Könner sein – aber nicht jeder Theoretiker ist in einem Wirtschaftsunternehmen am richtigen Platz, um aufgrund seiner Promotion mit einem Gebaren aufzutreten, als wären alle Nichtpromovierten lauter Unfähige.

Dies zeigte sich sowohl im kaufmännischen als auch im technischen und sogar im chemischen Bereich. Denn die Praktiker – ohne Hochschulausbildung – hatten in den Jahren, in denen andere studiert hatten, ja auch in der „Praxis" viel gelernt. Manche dieser Akademiker erschienen mir wie „weltfremde Fachidioten", die tatsächlich glaubten, den Nichtpromovierten auf allen Gebieten überlegen zu sein. Trotzdem war ein Doktor für mich bei der Anrede ein „Doktor" – nur meine Wertschätzung für die Titelträger ging größtenteils verloren. Es gibt auch Doktoren, die glauben, wichtig zu sein, wenn sie viele Doktoren unter sich haben. Auffällig war für mich – auch bei vielen Kundengesprächen mit promovierten Chemikern – das Doktoren, die wirklich gut waren, sich auf ihren Titel nichts eingebildet hatten.

Zusammenfassend möchte ich aus meiner Sicht festhalten, dass Studium und Promotion vielleicht für Fachwissen sorgen; aber daraus Eignung für Führungsaufgaben, strukturiertes Denken ableiten zu wollen, ist falsch. Denn das wahre Leben unterscheidet sich doch stark vom Lehrbuch. Den Respekt, den Promovierte manchmal glauben, einfordern zu können, müssen sie sich auch erst erarbeiten und verdienen, denn der Titel sagt gar nichts – ich habe genug „blinde" Doktoren erlebt, die außer auf ihrem Fachgebiet für nichts brauchbar waren. Zu denen musste ich öfters sagen: „Leute, wir haben auch früher schon etwas gedacht bei der Arbeit." Dass man trotzdem gegenüber Neuem aufgeschlossen sein muss, ergibt sich von selbst, denn sonst hätten wir als Mitarbeiter, aber auch das Unternehmen nicht so lange erfolgreich gelebt.

Wally Wallner, Kirchensittenbach

Schreiben Sie uns!

VAA Magazin
Mohrenstraße 11 – 17 · 50670 Köln
Fax +49 221 160016
redaktion@vaa.de

Ein lebendiges Magazin lebt nicht zuletzt vom lebhaften Meinungsaustausch seiner Leser. Aus diesem Grund möchten wir Ihnen mit dem VAA Magazin nicht nur eine hoffentlich angenehme und interessante Lektüre, sondern auch ein Forum für Diskussionen, Kritik und Anregungen bieten. Ihnen hat etwas nicht gefallen? Oder besonders gut? Schreiben Sie uns! Konstruktiv, kontrovers, kritisch – ganz wie Sie mögen. Aber bitte vergessen Sie beim Schreiben nicht, Ihren Namen und Ihre Anschrift anzugeben.

Grundsätzlich gilt: Zuschriften sind uns stets willkommen – egal ob elektronisch oder per Post, egal zu welchem Thema. Wir bitten jedoch um Ihr Verständnis, dass aus Platzgründen nicht jeder Leserbrief veröffentlicht werden kann. Die Redaktion des VAA Magazins behält sich daher vor, Leserbriefe gegebenenfalls zu kürzen und eine Auswahl zu treffen. Es sei Ihnen aber versichert: Jeder Brief wird von der Redaktion gelesen, ausgewertet und zu Herzen genommen. Ob positiv oder negativ: Wir sind dankbar für Ihr Feedback! ■

Wichtige Termine für 2022

09.02.	Sitzung der VAA-Kommission Betriebsräte, digital
15.02.	Sitzung der VAA-Landesgruppe Mitte/Ost, digital
17.02.	Sitzung der VAA-Kommission Führung, digital
18.02.	FKI-Seminar „Prioritäten setzen und umsetzen“, digital
03.03.	Sitzung der VAA-Landesgruppe Nordrhein, digital
03.03.	FKI-Seminar „Souverän präsentieren und auftreten“, digital
04.03.	FKI-Seminar „Mobiles Arbeiten – Führen auf Distanz“, digital
08.03.	Sitzung der VAA-Kommission Hochschularbeit, digial
18.03.	FKI-Seminar „Informationsflut im Griff“, digital
08.04.	FKI-Seminar „Prozesse und Menschen zum Erfolg führen“, digital
29.04.	VAA-Delegiertentagung, digital
16.05.	VAA-connect-Veranstaltung, Ingelheim

Aufgrund der nach wie vor akuten Pandemielage finden die Veranstaltungen zurzeit vornehmlich digital statt. Aktuelle Informationen zu Veranstaltungen, Sitzungen und Seminaren sowie den konkreten Formaten finden sich unter **www.vaa.de**, auf der Mitgliederplattform MeinVAA unter **mein.vaa.de** und auf der Website des Führungskräfte Instituts (FKI) unter **www.fki-online.de**.

Mein VAA

Vorschau Ausgabe April 2022

- **Verband:**
  Erfolge bei der Mitgliederwerbung
- **Porträt:**
  Ingenieure in der Chemiebranche
- **Vermischtes:**
  NASA-Satellit für die Forschung

Impressum

Verlag: Verband angestellter Akademiker und leitender Angestellter der chemischen Industrie e. V., Mohrenstraße 11 – 17, 50670 Köln, Tel. +49 221 160010, Fax +49 221 160016, **info@vaa.de, www.vaa.de**.
Der Bezug des VAA Magazins ist im Mitgliedsbeitrag enthalten.
Chefredaktion: Timur Slapke.
Redaktion: Christoph Janik, Ursula Statz-Kriegel, Simone Leuschner (Bildredaktion);
ULA Nachrichten: Klaus Bernhard Hofmann, Wencke Jasper, Ludger Ramme, Michael Schweizer.
Schlussredaktion und Korrektorat: Timur Slapke.
Redaktionsbeirat: Stephan Gilow, Dr. Birgit Schwab.
Anzeigen: Ursula Statz-Kriegel, **redaktion@vaa.de** (VAA); Rohat Akarcay, **r.akarcay@koellen.de** (Koellen Druck+Verlag). Es gilt die Anzeigenpreisliste vom Dezember 2020.
Druckauflage: 26.000 (1/20); **Erscheinungsweise:** sechsmal jährlich.
Gestaltung und Layout: Ina Brocksieper.
Druck: Köllen Druck+Verlag, Bonn-Buschdorf.
In namentlich gekennzeichneten Gastbeiträgen und Leserbriefen geäußerte Ansichten geben nicht die Meinung der Redaktion wieder. Gleiches gilt für dem VAA Magazin beigelegte Werbebroschüren.
Im VAA Magazin wird aus Gründen der Lesbarkeit manchmal das generische Maskulinum verwendet. Damit sind jedoch grundsätzlich alle Geschlechter und Geschlechtsidentitäten gemeint.

Foto: blackred – iStock

SPRECHERAUSSCHUSSWAHLEN

Online-Musterformschreiben

www.spa-wahlen.de

Steigen Sie mit der aktualisierten Generation unserer Online-Musterformschreiben in die Vorbereitung der Sprecherausschusswahlen ein.

- **Einfach**
- **Aktuell**
- **Übersichtlich**
- **Zuverlässig**

Ihr interaktiver Lotse für die Vorbereitung und Durchführung von Sprecherausschusswahlen

Kooperationspartner

In Führung gehen!

ALLE NEWS IN EINER APP

IMMER AUF DEM LAUFENDEN BLEIBEN – ALLE NEUIGKEITEN RUND UM DEN VAA IN EINER APP!

Foto: DTTSP

www.vaa.de

JETZT BEI Google Play

Laden im App Store