

Beruf & Erfolg

Personalarbeit: Das ändert sich 2009

Zum Jahreswechsel gibt es einige Änderungen, die die Personalarbeit im Jahr 2009 maßgeblich beeinflussen werden. Die wichtigsten Themen in der Übersicht:

■ **Entgeltabrechnung (Lohnsteuer):** Zum Jahresbeginn soll das **Kinderbonus** monatlich für das erste und zweite Kind um je 10 Euro und für das dritte und jedes weitere Kind um 16 Euro angehoben werden. Der **Kinderfreibetrag** wird für jedes Kind um 216 Euro von 3648 Euro auf 3864 Euro erhöht. **Lohnsteuer-Anmeldezeitraum** ist ab 2009 das Kalendervierteljahr, wenn die abzuführende Lohnsteuer für das vorangegangene Kalenderjahr mehr als 1000 Euro, aber nicht mehr als 4000 Euro (bisher 3000 Euro) betragen hat. Lohnsteuer-Anmeldezeitraum ist das Kalenderjahr, wenn die abzuführende Lohnsteuer für das vorangegangene Kalenderjahr nicht mehr als 1000 Euro (bisher 800 Euro) betragen hat. Arbeitgeberanteile zur gesetzlichen **Rentenversicherung** werden ohne Obergrenze steuerfrei gestellt. Zuwendungen des Arbeitgebers zur betrieblichen Altersversorgung sind hingegen nur begrenzt steuerfrei.

Für eine umlagefinanzierte Altersversorgung werden 2009 bis zu 648 Euro jährlich, für eine kapitalgedeckte betriebliche Altersversorgung bis zu 2592 Euro (zuzügl. 1800 Euro für Zusagen ab 2005) steuerfrei gestellt.

■ **Arbeitszeitkonten – Flexi II:** „Jetzt für später ansparen“ – das ist die Idee, die hinter **Zeitwertkonten** steht: Denn Beschäftigte lassen sich gerne angespartes Arbeitsentgelt in längeren Freistellungsphasen auszahlen. Diese Idee soll ab dem kommenden Jahr gefördert werden, nämlich durch das „Gesetz zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Absicherung flexibler Arbeitszeitregelungen“ (Flexi II).

■ **Gesundheitsfonds:** Mit dem Stichtag 1.1.2009 wird die Finanzierung der gesetzlichen **Krankenversicherung** kräftig umgekrempelt, weil dann alle Versicherten einen einheitlichen Beitragssatz von 15,5 Prozent zahlen, der in einen großen Topf, den Gesundheitsfonds, fließen. Im Gegenzug sollen die **Arbeitslosenbeiträge** – gesenkt werden.

■ **Unfallversicherung:** Zum 1.1.2009 werden Teile der **Unfallversicherungsreform** in Kraft treten. Es handelt sich dabei um eine Organisationsänderung der Berufsgenossenschaften, die aber auch Änderungen im Meldeverfahren für den Arbeitgeber mit sich bringt. (HA)

© Mehr Informationen online: www.haufe.de/jahreswechsel

FÜHRUNGSKRÄFTE STEPHEN R. COVEY LIEST MANAGERN DIE LEVITEN

„Mitarbeiter sind kein Kostenfaktor“

Raus aus der Krise – das geht nur, wenn Führungskräfte die alten Kontrollrituale vergessen. Moralische Autorität ist gefragt, sagt der berühmte Unternehmensberater.

ABENDBLATT: Die Weltwirtschaft macht derzeit eine heftige Krise durch. In vielen Fällen, insbesondere bei großen Konzernen, ist eine Art Pawlowscher Reflex des Managements zu beobachten: In allen Ecken der Firma wird der Rotstift angesetzt, Mitarbeiter werden gefeuert, Investitionen zurückgestellt. Dr. Covey, was raten Sie Unternehmern und Managern, um diese Krise zu bewältigen?

STEPHEN R. COVEY: Sie sollten die Krise in eine Chance verwandeln. Das klingt simpel – aber viele Unternehmen nutzen diese Gelegenheit einfach nicht.

ABENDBLATT: Warum nicht?

COVEY: Das Problem ist, dass es in den meisten Fällen keine moralische Autorität gibt, die es ermöglicht, die Chancen der Krise zu erkennen. Die Krise wird wahrgenommen als ein Schicksalsschlag, der dem Unternehmen passiert und über den man überhaupt keine Kontrolle hat. Kostensenkungen und Entlassungen sind Maßnahmen, die die ganze Hilflosigkeit der Unternehmensführung dokumentieren.

ABENDBLATT: Was verstehen Sie unter moralischer Autorität?

COVEY: Moralische Autorität ist das Gewinnen von Einfluss durch das Befolgen von Prinzipien. Sie ist primäre Größe, nämlich Charakterstärke, während formale Autorität durch hierarchische Position, Reichtum oder Talent eine sekundäre Größe ist. Moralische Herrschaft wird dadurch erlangt, dass man sich in den Dienst anderer stellt und Beiträge leistet. Denken Sie beispielsweise an Gandhi – er hatte nie formale Autorität, aber die moralische Herrschaft. Macht und moralische Überlegenheit erwachsen aus Bescheidenheit – der Größte wird zum Diener aller.

ABENDBLATT: Halten Sie das wirklich für ein realistisches Modell für Unternehmensführer?

COVEY: Ich habe die Erfahrung gemacht, dass die wahren Topmanager wirklich großer Organisationen durch Dienen führen. Sie sind die bescheidensten, ehrfurchtsvollsten, offensten, gelehrigsten, res-

pektvollsten, fürsorglichsten Mitarbeiter des Unternehmens.

ABENDBLATT: Ist das nicht paradox, wenn wir andererseits von Führungskräften Durchsetzungsvermögen erwarten?

COVEY: Ja, es ist eine paradoxe Mischung aus persönlicher Bescheidenheit und professioneller Durchsetzungskraft. Menschen, die diese Eigenschaften vereinen, sind selten, aber sie sind die besten Führer.

ABENDBLATT: Nun geraten Firmen dieser Tage in Not, oft unverschuldet. Bedarf es da nicht der starken Hand der formalen Autorität, um das Unternehmen wieder in sicheres Fahrwasser zu steuern?

COVEY: Natürlich ist das in turbulenten Zeiten unumgänglich. Allerdings benutzen viele Manager ihre formale Autorität oft zu früh. Dadurch schmälern sie ihre moralische Autorität.

ABENDBLATT: Warum?

COVEY: Wer Stärke aus seiner Position zieht, baut an drei Stellen Schwäche auf: erstens in sich selbst, weil er dann keine moralische Autorität entwickelt; zweitens bei den anderen, weil es zu ausgeprägten hierarchischen Abhängigkeiten kommt; drittens in der Qualität der Beziehungen zu den Mitarbeitern, da sich nie authentische Offenheit und Vertrauen entwickeln.

ABENDBLATT: Warum?

COVEY: Wer Stärke aus seiner Position zieht, baut an drei Stellen Schwäche auf: erstens in sich selbst, weil er dann keine moralische Autorität entwickelt; zweitens bei den anderen, weil es zu ausgeprägten hierarchischen Abhängigkeiten kommt; drittens in der Qualität der Beziehungen zu den Mitarbeitern, da sich nie authentische Offenheit und Vertrauen entwickeln.

ABENDBLATT: Vertrauensverlust ist doch gerade in Krisenzeiten normal...



ZUR PERSON: STEPHEN R. COVEY

Das „Time Magazine“ zählte ihn 1996 zu den 25 einflussreichsten Menschen Amerikas: Stephen R. Covey (76) ist ein internationaler geschätzter Unternehmensberater. Sein Buch „Der Weg zum Wesentlichen“ ist der Klassiker des Zeitmanagements, und mit weltweit mehr

als 15 Millionen verkauften Exemplaren gehört „Die 7 Wege zur Effektivität“ zu den wichtigsten Business-Bestsellern. Covey ist Mitbegründer der Management-Beratung FranklinCovey. Er hat neun Kinder und 50 Enkelkinder und lebt in den Rocky Mountains in Utah (USA). (MHW)

COVEY: Ja, in wirtschaftlich schwierigen Zeiten gibt es eine natürliche Neigung, zum Modell des Industriezeitalters zurückzukehren, da die Leute um ihre finanzielle Sicherheit fürchten. Sie tendieren dann auch dazu, abhängiger zu werden und auf die Führung durch Anordnungen und Kontrolle anzusprechen.

– Fortsetzung auf Seite 51 –

Buch der Woche



Best Caller
Handbuch für professionelles Telefonieren von Werner und Angelika Finler. Orell Füssli Verlag, 208 Seiten, 29,90 €.

Inhalt: In leicht verständlicher und kompakter Form geben die Autoren Mitarbeitern von Callcentern und Unternehmen, die mit Kunden telefonischen Kontakt haben, fundierte Tipps für den Berufsalltag. Nahezu alle Situationen des heutigen Telefonalltags werden beschrieben: als Basics kundenorientierte Formulierungen, der Umgang mit reklamierenden Kunden, Fragetechniken sowie das Hinterlassen von Nachrichten auf Anrufbeantwortern. Um aktive Telefonate zur Neukundengewinnung und für Cross-/Upselling-Aktionen erfolgreich zu absolvieren, werden Gesprächsführung, Nutzenargumentation und Einwandbehandlung dokumentiert. Sehr schön wird die Selbstverantwortung für Eigenmotivation und Stressmanagement verdeutlicht. exzellent

Präsentation: Das Buch ist aus drei Perspektiven geschrieben. Der Leser schlüpft in die Rolle eines jungen Mannes, der seine Tätigkeit in einem Callcenter aufnimmt und dort Erfahrungen sammelt. Hinzu treten die Teamleiterin, die den neuen Mitarbeiter einarbeitet, und die Psychologin, die Hintergründe erläutert. Eine klare Aufteilung, schrittweise

VERLOSUNG

Vom Buch der Woche verlost das Abendblatt fünf Exemplare. Und so sind Sie dabei: Wählen Sie unsere

Gewinnhotline (01378) 40 34 67

(50 Cent pro Anruf aus dem Festnetz), geben Sie das Stichwort „Best Caller“ an. Oder schreiben Sie eine **Postkarte** an die folgende Adresse:

Hamburger Abendblatt
Beruf & Erfolg
Stichwort: Best Caller
20644 Hamburg

Teilnahmeschluss ist der 30. Dezember (Poststempel). Der Rechtsweg ist ausgeschlossen.

Einführungen, Zusammenfassungen, Visualisierungen und die in „Romanform“ gehaltene Schreibweise lassen das Buch locker lesen und machen die Inhalte greifbar sowie leicht verständlich. Schade, dass einige wichtige Kernaussagen im Text verschwinden, wie zum Beispiel die positiven Aspekte, wenn sich ein Kunde mit einer Reklamation überhaupt meldet, statt stillschweigend zur Konkurrenz zu gehen. gut

Praxiswert: Es ist spürbar, dass die Autoren aus der Telefon- und Trainingspraxis kommen. Das Buch rückt Callcenter in ein wohlwollend positives Licht. Sollte die Einarbeitung dort jedoch nicht so allumfassend ablaufen, wie von den Autoren beschrieben, eignet sich das praxisnahe Buch als schönes Nachschlagewerk. Einige Formulierungsvorschläge kommen zwar etwas gestelzt daher. Dennoch liefert das Buch sehr gute Gedankenanstöße rund um das Telefonmarketing. gut

SABIN BERGMANN
Die Autorin ist Telefontrainerin in Hamburg (www.constelle.de).

Regina Gasper

„Ich habe den schönsten Beruf der Welt“, sagt Ulrike Holz. Vermutlich hat sie auch einen der schwierigsten. Die 28-Jährige ist Patentanwältin; bei ihrer Prüfung war sie jüngste Deutsche – und zudem eine der wenigen Frauen. Marken und Innovationen vor geistigem Diebstahl und Nachahmern zu schützen ist eine Aufgabe von Patentanwältinnen. „Chinesische Plagiate sind natürlich zurzeit ein ganz großes Thema“, sagt die Patentanwältin. Dabei könnte das „Anwalt“ im Namen missverstanden werden: Patentanwältinnen sind keine Rechtsanwältinnen, sondern per Gesetz in erster Linie diplomierte Naturwissenschaftler und Ingenieure, die eine juristische Spezialausbildung mit Staatsexamen abgeschlossen haben. „Erfindungen in Bereichen wie Biotechnologie, Halbleiterelektronik oder DVD-Technik sind so kompliziert, dass man zu ihrem Verständnis Spezialisten benötigt“, erklärt Ulrike Holz. Sie

WAS MACHT EIGENTLICH EINE ...

Patentanwältin

selbst ist Diplom-Physikerin. Heute beschäftigt sie sich mit gewerblichem Rechtsschutz, vor allem deutschem und europäischem Patent-, Design- und Markenschutz, in der Kanzlei Eisenführ, Speiser & Partner. Sobald ein Unternehmen eine Erfindung macht, die sich vermarkten lässt, ist ihre Kompetenz gefragt: „Manchmal habe ich drei, vier Erfindungsakten pro Tag auf dem Tisch, in die ich mich sehr schnell eindenken muss“, sagt sie. Was aber genau den Reiz

der Sache ausmacht: „Wir gehen direkt in die Unternehmen, sehen Produkte und Designs, die erst in ein paar Jahren auf den Markt kommen. Das ist natürlich hochgradig spannend.“ Ulrike Holz formuliert Patentanmeldungen, aber auch Klageschriften, um auf dem Rechtsweg eine Erfindung verteidigen zu können. „Neben technischer Begabung braucht man darum großes sprachliches Talent“, sagt sie. „Speziell vor Gericht müssen wir komplexe technische Vorgänge in einfache und allgemein verständliche Worte fassen können.“ Weil Patentanwältinnen oft auf europäischer oder internationaler Ebene tätig werden, ist auch Gespür für andere Kulturen gefragt. Ulrike Holz war soeben ein halbes Jahr in den USA, um zu erfahren, „wie die Amerikaner ticken“. Deutsche Patentanwältinnen genießen international höchstes Ansehen. Kein Wunder, ist doch die Ausbildung ebenso zeitaufwendig wie schwierig. Ulrike Holz weiß, dass sich die Mühen gelohnt haben: „Der Arbeitsmarkt sieht sehr gut aus.“

PERSPEKTIVEN

Nur um die 3000 Patentanwältinnen gibt es in Deutschland. Sie werden händeringend gesucht: Unternehmen müssen ihre Produkte in einem globalisierten Umfeld schützen lassen. Patentanwältinnen können freiberuflich, in Anwaltskanzleien oder direkt in der Industrie arbeiten. Der Verdienst schwankt sehr stark, bewegt sich z. B. für eine Tätigkeit in der Industrie zwischen 50 000 und 200 000 Euro. Infos: www.e-fellows.net (reg)

Staatlich anerkanntes Studium
International Business Management B.A.
Tourism & Event Management B.A.
Auch mit Schwerpunkt China
EBC HAMBURG
EURO BUSINESS COLLEGE
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES
Eplandstraße 6
Tel: 040 323370-0
www.ebc-hamburg.de
info@ebc-hamburg.de

FINANZKRISE

Innovativer Mittelstand nur wenig betroffen

Innovative Mittelständler in Deutschland sind wenig oder gar nicht von der Finanzkrise berührt und bleiben auch weiterhin optimistisch. Das ergab eine aktuelle Blitzumfrage des Benchmarking-Dienstleisters Compamedia. Demnach sagen 83 Prozent der Firmen, sie seien überhaupt nicht oder nur wenig betroffen. Doch dürfte es auch an der Auswahl und Ausrichtung der mittelständischen Firmen liegen: Alle befragten Geschäftsführer waren in den letzten drei Jahren mit dem Gütesiegel „Top 100“ für ihr innovatives Firmenpotenzial ausgezeichnet worden. Zudem koppeln sich viele Mittelständler von den direkten Folgen der Bankenkrise ab; 29,2 Prozent setzen auf Eigenfinanzierung. (reg)

Beruf & Erfolg plus online

Verdienen Sie genug?
Machen Sie den Gehaltscheck mit Abendblatt und PersonalMarkt.

Chancen - das Beste zum Schluss
Die Erfolgskolumne zum Nachlesen.

@ Link Diese Texte finden Sie im Internet unter: www.abendblatt.de/beruf-erfolg

ONLINE-ABSTIMMUNG

StepStone beliebteste Website 2008

Die Karriere-Website www.stepstone.de ist von Internet-Usern zu Website des Jahres gewählt worden. Mehr als 1,5 Millionen User nahmen an der Umfrage teil, die jährlich ausgeschrieben wird. Beim e-Recruiting-Unternehmen StepStone, 1996 in Norwegen gegründet, können Kandidaten Stellenangebote zielgruppenspezifisch abrufen. Darüber hinaus gibt es auch Karrieretipps und Bewerbungsleitfäden, die sich großer Beliebtheit erfreuen. Wichtige Arbeitgeber wie Bosch, ThyssenKrupp oder die Deutsche Telekom bedienen sich ihrerseits auf den Kandidaten-Marktplätzen. (reg)

STELLENMARKT

20 000 neue Jobs für junge Akademiker

Die großen deutschen Unternehmen wollen 2009 trotz der Finanzkrise rund 20 000 Hochschulabsolventen und junge Akademiker einstellen. So lautet das Ergebnis einer Arbeitgeberumfrage, die im Auftrag des Magazins „Handelsblatt Junge Karriere“ durchgeführt wurde. Das sind zwar ein Fünftel weniger als im Vorjahr – doch aller Voraussicht nach bleibt den akademischen Nachwuchskräften im nächsten Jahr wohl das Schlimmste erspart. Die 56 größten Einsteller wollen insgesamt immerhin auf dem Niveau des Jahres 2006 neue Stellen schaffen. (reg)

WER VERDIENT WIE VIEL? KOCH

Ohne Personalverantwortung, Jahresbrutto

	Unteres Quartil*	Median**	Oberes Quartil
Gesamt	19 350	22 800	26 250
Frauen	18 850	21 600	25 257
Männer	19 895	22 951	26 400
Alter			
25 Jahre	18 823	21 600	24 600
35 Jahre	22 242	25 100	28 503
45 Jahre	22 706	25 257	28 797
Nach Unternehmensgröße			
Bis 100 Mitarbeiter	19 200	22 228	25 455
101 – 1000	21 375	24 465	28 263
> 1000	21 425	24 882	29 172

* Quartil = Ober- oder unterhalb dieses Wertes verdienen nur noch 25 % besser oder schlechter.
** Median = 50 % verdienen mehr, 50 % weniger

PERSONALMARKT



ARBEITSRECHT

AGG-Hopper erfolglos

Nach dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz kann ein Bewerber einen Entschädigungsanspruch geltend machen, wenn er bei seiner Bewerbung unter anderem aufgrund seines Geschlechts, seiner Behinderung oder seines Alters benachteiligt wurde. Doch nicht immer ist eine Klage erfolgreich. So hatte ein 42-jähriger Groß- und Außenhandelskaufmann ein Ingenieurbüro verklagt, das in einer Stellenanzeige eine „Bürokauffrau/Renogehilfin“ gesucht hatte. Da die Stelle nur auf weibliche Bewerber ausgerichtet war, sei er wegen seines Geschlechts diskriminiert worden. Er forderte beim Arbeitsgericht Hamburg (Urteil vom 6.8.2008 - AZ 3 Ca 141/08) eine Entschädigung von mindestens 7500 Euro.

Das Gericht wies die Klage des Bewerbers, der schon viele Arbeitgeber wegen fehlerhafter Stellenausschreibungen verklagt hatte, aber ab, da er objektiv nicht für die Stelle geeignet sei. Das Ingenieurbüro habe eine Bürokauffrau bzw. Renogehilfin

gesucht, der Bewerber verfüge jedoch über eine Ausbildung zum Groß- und Außenhandelskaufmann. Auch durch seine Zusatzqualifikation mit einem Schreibmaschinenkurs und seine 18-jährige Selbstständigkeit habe er keine Qualifikationen erworben, die den Abschluss einer Ausbildung in den genannten Berufen ersetzen könne.

Ein weiterer Entscheidungsprozess vor dem Arbeitsgericht Hamburg (AZ: 16 Ca 507/08), in dem sich derselbe Kläger darauf berufen hatte, ihm sei wegen seiner in der Bewerbung erwähnten Schwerbehinderung abgesagt worden, war ebenfalls erfolglos. Nach Hinweisen des Gerichts zog er seine Klage zurück.



Unsere Autorin Silke Grage ist Fachanwältin für Arbeitsrecht in Hamburg. Im Internet: www.ra-grage.de

Covey: Mehr Vertrauen wagen

– Fortsetzung von Seite 49 –

ABENDBLATT: Dr. Covey, Sie sprechen vom Modell des Industriezeitalters. Was meinen Sie damit?

COVEY: Nun, wir befinden uns heute bereits im Zeitalter der Informations- und Wissensarbeiter. Viel zu viele unserer Managementpraktiken stammen aber noch aus der vorigen Epoche, dem Industriezeitalter.

ABENDBLATT: Zum Beispiel?

COVEY: Die Überzeugung, dass man Leute kontrollieren und managen muss. Die Ansicht, dass die Menschen ein Kostenfaktor sind, die Maschinen dagegen Wertschöpfungsfaktoren. Wie absurd ist denn das? Die Maschinen erscheinen in der Bilanz als Investition, die Mitarbeiter aber werden den Ausgaben zugerechnet. Außerdem unsere Philosophie der Motivation durch Zuckerbrot und Peitsche – die Eselstechnik, bei der durch ein vorgehaltenes Zuckerbrot, die Belohnung, motiviert und von hinten mit der Peitsche, Angst und Bestrafung, angetrieben wird. Ein vierter Punkt ist die zentralisierte Budgetierung, bei der man die Trends in die Zukunft extrapoliert und Hierarchien und Bürokratien bildet, damit die projektierten Zahlen erreicht werden. Das ist ein überholter, reaktiver Prozess, durch den unterwürfige Kulturen entstehen, in denen es vor allem da-

rum geht, das Geld „auszugeben, damit wir es im nächsten Jahr nicht verlieren“ und so den Rücken der eigenen Abteilung zu schützen.

ABENDBLATT: Sie beschreiben exakt, was in vielen Unternehmen Realität ist. Ist das Grund für die durch viele Umfragen belegte Unzufriedenheit von Mitarbeitern mit ihren Führungskräften?

COVEY: Das Problem ist doch, dass viele, die Autoritätspositionen innehaben, den wirklichen Wert und das wahre Potenzial ihrer Mitarbeiter nicht erkennen und die Natur des Menschen nicht richtig verstehen. Sie managen ihre Leute wie Dinge. Doch was passiert, wenn man die Leute wie Dinge behandelt? Das führt zu Kränkungen und Entfremdung, entpersonalisiert die Arbeit und erzeugt eine Kultur, in der wenig Vertrauen herrscht, die gewerkschaftlich organisiert und konfliktreich ist. Die meisten Manager sehen Führung als Frage der Position und sehen sich daher auch nicht als Führer.

ABENDBLATT: Mal ehrlich, viele Arbeitnehmer wollen selbst gar nicht die Initiative übernehmen, sondern brauchen klare Vorgaben, was sie zu tun haben...

COVEY: Weil ihre kreativen Beiträge gar nicht geschätzt werden und sie über Jahre im Kontrollmodell des Industriezeitalters er-

zogen wurden. Das führt dann zu einer weit verbreiteten Abneigung dagegen, die Initiative zu übernehmen und unabhängig zu handeln. Was wiederum Wasser auf den Mühlen der formalen Führungskräfte ist, die sich dann umso mehr bemüht fühlen, ihren Untergebenen Anweisungen zu erteilen und sie zu managen. Dieser Kreislauf eskaliert bis zu einer wechselseitigen Abhängigkeit: Die Schwächen beider Seiten verstärken das Verhalten der jeweils anderen und rechtfertigen es schließlich. Je stärker die Manager kontrollieren, desto mehr rufen sie Verhaltensformen hervor, die noch mehr Kontrolle und Management erfordern, weil die Mitarbeiter passiv und demotiviert sind.

ABENDBLATT: Und wie kommen wir aus diesem Dilemma heraus?

COVEY: Indem wir einfach unsere fundamentale Sicht von der Natur des Menschen ändern. Tatsache ist: Menschen sind keine Dinge, die motiviert und kontrolliert werden müssen. Sie haben vier Dimensionen: Körper, Verstand, Herz und Geist. Meiner Überzeugung nach müssen Führungskräfte im Zeitalter der Informations- und Wissensarbeiter alle vier Dimensionen des Menschen ansprechen. Überzeugtes Engagement werden nur diejenigen zeigen, die als ganze Person in einem ganzen Job respektiert werden.

ABENDBLATT: Das heißt?

COVEY: Sie werden gerecht bezahlt, freundlich behandelt, kreativ eingesetzt und machen eine sinnvolle Arbeit. Nur so werden Körper, Verstand, Herz und Geist wirklich gleichermaßen angesprochen.

ABENDBLATT: Und das gilt für alle Arbeitnehmer?

COVEY: Ja, und zwar für alle Epochen und Kulturkreise gleichermaßen. Wenn Sie alle Religionen und Philosophien betrachten, stoßen Sie immer wieder auf die gleichen vier grundlegenden Bedürfnisse und Motivationen des Menschen: zu leben, das ist der Körper; zu lieben, das betrifft das Herz; zu lernen, das ist unser Verstand; und ein Lebenswerk zu schaffen, das heißt, sinnvolle Ar-



Bestsellerautor aus Utah: Stephen R. Covey (76). FOTOS: FRANKLINCOVEY

beit zu tun – für unseren Geist.

ABENDBLATT: Das klingt überzeugend, aber ist die Idee vom Lebenswerk nicht schon viel zu spirituell für Menschen, die nur einen einfachen Job machen?

COVEY: Ich bin vollkommen sicher, dass in jedem von uns eine tiefe, ursprüngliche Sehnsucht danach schlummert, im Leben seine innere Stimme zu finden. Das ist die einzigartige persönliche Bedeutung, das Lebenswerk, das unserem Dasein einen Sinn gibt und uns überdauert. Es sind nicht irgendwelche angelernten Erfolgstechniken aus Managementseminaren, die zu einem erfüllten und erfolgreichen Leben führen, sondern Charakter, Kompetenz und Vertrauen.

ABENDBLATT: Wie helfen uns Ihre Erkenntnisse aus der Krise?

COVEY: Führungskräfte müssen Vertrauen auf die Kompetenzen ihrer Mitarbeiter haben und deren kreative Energien freisetzen. Das ist die größte Ressource, die Unternehmen haben, um in schlechten Zeiten kluge Lösungen zu finden. Langfristig werden nur diejenigen Unternehmen überleben, die es verstehen, das kreative Potenzial ihrer Mitarbeiter auszuschöpfen. Das geht nur mit einer Führung, die auf moralischer Autorität beruht.

INTERVIEW: MARK HÜBNER-WEINHOLD

RANKING

Europas

Top-Arbeitgeber

Google ist der Lieblingsarbeitgeber angehender Ingenieure in Europa, L'Oréal der Liebling der BWLer. Das ist ein Ergebnis der aktuellen Studie des Trendence-Instituts, die manager-magazin.de exklusiv präsentiert. BMW ist sehr beliebt, Porsche und Adidas mussten Plätze abgeben. Bosch dagegen konnte sein Ansehen stark verbessern. Außerdem belegt die Erhebung: Angehende Ingenieure und BWLer in Europa planen ihre Karriere längst über Ländergrenzen hinaus. Ihre Lieblingsarbeitgeber kommen aus den USA, dann folgen Unternehmen aus Deutschland, Frankreich, Großbritannien und den Niederlanden. (HA)

STUDIE

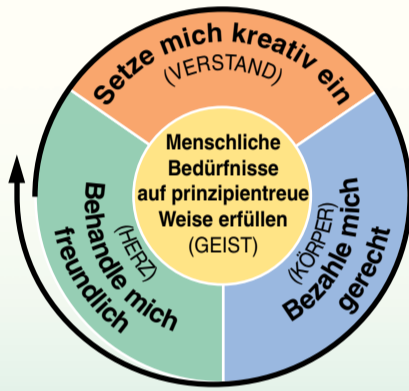
Kundenmonitor Banken 2008

Die Kundenbeziehungen der Banken sind durch die Finanzkrise weniger in Mitleidenschaft gezogen worden als das Gesamtimage der Finanzbranche. Wirklich rosig sieht es um die Beziehungen der Kreditinstitute zu ihren Kunden aber nicht aus: Lediglich 39 Prozent der Bundesbürger beurteilen die Leistungen ihrer eigenen Hauptbank als „ausgezeichnet“ oder „sehr gut“. Dies zeigt der aktuelle „Kundenmonitor Banken 2008“ des Marktforschungs- und Beratungsinstituts psychonomics AG. 3000 private Bankkunden zwischen 18 und 69 Jahren wurden repräsentativ zu ihrem Finanzverhalten und zu ihrer Finanzmentalität befragt. Die zufriedensten und loyalsten Kunden haben derzeit die Spardbanken und die Direktbanken. (HA)

Beruf & Erfolg

– Mark Hübner-Weinhold (Ltg.) –
– Andrea Pawlik –
Telefon: 347-222 58, Fax: 347-264 64,
E-Mail: beruf.erfolg@abendblatt.de

Die ganze Person in einem ganzen Job



Coveys Credo: Nur wenn Führungskräfte alle vier Dimensionen des Mitarbeiters (Körper, Herz, Verstand und Geist) und damit die Grundbedürfnisse ansprechen, können sie begeistertes Engagement erwarten und das kreative Potenzial im Unternehmen entfachen. GRAFIK: RAINER MICHAELIS

TOP TEN

Verdienstzuwächse

Table with 10 rows showing industry wage growth percentages for 2008. 1. Computerhersteller (32,0%), 2. Großhandel (28,0%), 3. Kreditgewerbe (27,0%), 4. Fahrzeugbau (24,1%), 5. Versicherungsgewerbe (21,4%), 6. Maschinenbau (20,9%), 7. Chemische Industrie (20,8%), 8. Einzelhandel (19,5%), 9. Baugewerbe (15,4%), 10. Papiergewerbe (15,3%).

Quelle: Statistisches Bundesamt Foto: AP

Advertisement for StepStone featuring current job offers. Includes a table with columns for Position, Firma, Ort, and Online-ID. Jobs listed include Anzeigenverkaufsberater, Bilanzbuchhalter, Sachbearbeiter, and Facility Management.

Advertisement for Veritas, a recruitment agency. Text: 'Heimtierdienst für Tierhaltung Sie lieben Tiere? Machen Sie Ihr Hobby zum Beruf...'.

Advertisement for Electric Paper GmbH. Text: 'Die Electric Paper GmbH ist ein mittelständisches Unternehmen im Herzen des schönen Lüneburg...'

Advertisement for KIN GmbH. Text: 'Wir sind ein sehr erfolgreiches Auftrags- und Sachverständigenlabor mit nationalen und internationalen Kunden...'.

Advertisement for media kombi nord. Text: 'Mehr erreichen mit der mkn Hamburg, Lübeck, Kiel mit nur einer Schaltung'.

Advertisement for Deltron Elektronik. Text: 'Zur Verstärkung unseres Wartungs- und Montageteams für den Großraum Hamburg suchen wir per sofort ausgebildete Servicetechniker (m/w)'.

Advertisement for Facility Management. Text: 'Ihr Profil: Ausbildung zum Facility-Manager oder abgeschlossene Techniker- oder Ingenieur-Ausbildung...'.

Advertisement for Smiley's Pizza Profis Altona. Text: 'Für unsere Gastronomie in Altona suchen wir ab sofort Fahrer/innen auf 400,-€ Basis!'.

Advertisement for Buscamos à ti! Text: 'Für eine neu zu eröffnende Tapas & Wine Bar im Norden Hamburgs...'.

Advertisement for Handwerk und Gewerbe. Text: 'Vorarbeiter/innen und Eisenflechter/innen', 'Kfz-Meister', 'Reinigungskraft', 'Pizza-Fahrer/in', 'Freundl. Mitarbeiter/in'.

Advertisement for Damp Holding AG. Text: 'Die Damp Holding AG sucht zum nächst möglichen Termin für den Standort Hamburg einen Vorstandsfahrer (m/w) in Vollzeit'.