

# managerSeminare

Das Weiterbildungsmagazin



Arbeitswelt 4.0

## Mythen der Selbstorganisation

### Management neu denken

Fredmund Malik über die  
große Transformation

### Chief Evangelists

Lässt sich Innovation  
predigen?

### Nicht kneifen

Wie Führungskräfte  
Feigheit überwinden



4191150314805 02





## short cuts

**Beste Aussichten in Frankfurt:** Die Main-Stadt hat nicht nur Deutschlands beeindruckendste Skyline, sondern bietet auch die besten Karrierechancen. Zumindest ist dort die Nachfrage nach Fachkräften im Vergleich zur Einwohnerzahl am höchsten. Zu diesem Ergebnis kommt der Fachkräfteatlas der Online-Jobbörse Stepstone. Auch Stuttgart und München haben in Relation zu ihrer Einwohnerzahl eine besonders hohe Nachfrage nach Fachkräften.

**Der richtige Riecher:** In ihrem Buch „Besser lernen mit Düften“ zeigen Urszula Rüfenacht und Kathrin Fassnacht, wie sich Düfte auf das Lernverhalten auswirken und den Lernprozess positiv beeinflussen können. Düfte sollen helfen, die Aufmerksamkeit zu erhöhen, das Aggressionspotenzial zu senken und so letztlich die Freude am Lernen zu steigern. Unterschiedliche Düfte haben unterschiedliche Wirkungen, so soll Zitrone beispielsweise die Konzentration fördern und Rosmarin Selbstvertrauen verleihen und antreiben. Also statt zum motivierenden Stück Schokolade demnächst vielleicht besser zur Duftkerze greifen ...

**Lebensretter Kaffee:** Gute Neuigkeiten für all diejenigen, bei denen morgens ohne Kaffee nichts geht. Denn britische Forscher haben in einer Meta-Analyse von über 200 Studien herausgefunden, dass moderater Kaffeekonsum positive Auswirkungen auf die Gesundheit haben kann. Drei bis vier Tassen am Tag können demnach das Risiko für Herz-Kreislauf-Erkrankungen und Schlaganfälle mindern. Kaffeetrinker hätten auch ein niedrigeres Risiko, an Parkinson, Alzheimer oder Depressionen zu erkranken. Bevor Sie jedoch jetzt zur Kaffeetasche greifen: Die Forscher weisen darauf hin, dass die Ergebnisse noch in weiteren Studien validiert werden müssen. map

## Diversity im Management

# Der Anteil weiblicher Führungskräfte ist in KMU am höchsten

26 Prozent. So hoch – oder besser: gering – fiel der Frauenanteil unter den Führungskräften der obersten Ebene in der deutschen Privatwirtschaft im Jahr 2016 aus. Etwas erfreulicher stellte sich die Lage für Führungsfrauen der zweiten Managementebene dar: Hier arbeiteten 2016 immerhin 40 Prozent Frauen. Diese Zahlen gehen aus dem IAB Betriebspanel hervor – einer repräsentativen Befragung von rund 16.000 Unternehmen in Deutschland, die das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung im Herbst 2017 vorgelegt hat. Demnach ist der Frauenanteil auf der zweiten Führungsebene seit 2004 immerhin um sieben Prozent gestiegen. Auf der ersten Ebene beträgt der Zuwachs lediglich zwei Prozentpunkte. Vor allem in Großunternehmen haben es Frauen nach wie vor schwer: Nur 13

**26%**  
der Führungskräfte der obersten Ebene sind weiblich.

Prozent der Topmanager der ersten Ebene in Firmen mit mehr als 500 Mitarbeitern sind weiblichen Geschlechts. Dagegen sind die entsprechenden Führungsetagen in mittelständischen Betrieben mit zehn bis 49 Beschäftigten zu immerhin 24 Prozent mit Chefinnen besetzt. Und in Kleinbetrieben mit weniger als zehn Mitarbeitern sind Frauen sogar zu 28 Prozent an der Firmenspitze vertreten. Auch Ostdeutschland fällt aus dem Gesamtmuster heraus. Hier gibt es deutlich mehr Führungsfrauen als in den alten Bundesländern: Auf der ersten Ebene statt 25 Prozent wie im Westen 30 Prozent. Und auf der zweiten Ebene statt 39 Prozent wie in den westlichen Bundesländern 47 Prozent – womit der Anteil nur einen Prozentpunkt unterhalb des gesamten Beschäftigtenanteils von Frauen liegt. jum

## Ausbildung zum internen Change Agent

# Veränderungen auf drei Ebenen anstoßen

Um Unternehmen dabei zu unterstützen, den Herausforderungen der Arbeitswelt 4.0 zu begegnen, hat die Agentur Eulzer & Pütter eine Ausbildung zum systemischen Berater für Change Management und Agile Organisationsentwicklung konzipiert. Sie richtet sich an Führungskräfte, Abteilungsleiter und andere interne Mitarbeiter, die im Veränderungsprozess des Unternehmens eine Rolle spielen. Das Besondere daran aus Sicht von Eulzer & Pütter: Die Ausbildung zum sogenannten Change Agent vereint die wichtigsten Lerninhalte der Einzelausbildungen zum Businesscoach, zum Trainer und zum Organisationsentwickler. So soll der Change Agent den Veränderungsprozess auf

drei Ebenen zugleich anstoßen können: auf der persönlichen, der Gruppen- und der Organisationsebene – ohne zuvor drei zeitintensive Einzelausbildungen absolvieren zu müssen. Nach einem Jahr mit insgesamt sechs Modulen sollen die neuen Change-Agenten in der Lage sein, Einzelcoachings mit Mitarbeitern zu führen, Gruppenmeetings und Workshops zu moderieren sowie Veränderungsprozesse im Unternehmen zu initiieren und zu begleiten. So sollen Unternehmensvertreter Veränderungen im eigenen Haus voranbringen können – entweder nachdem ein externer Berater den Prozess initiiert hat oder gänzlich ohne externe Unterstützung. map



Weitere Informationen unter [www.eulzer-und-puetter.de/ausbildung](http://www.eulzer-und-puetter.de/ausbildung)