



NACHRICHTEN

Informationen für Führungskräfte | Ausgabe 6 | Dezember 2024

A composite image showing several hands clasped together in the foreground, symbolizing teamwork and leadership. In the background, an industrial facility with tall chimneys and lights is visible at night, with its reflection on a body of water.

Industriestandort am Scheideweg **Transformation braucht Führungskräfte**

www.ula.de

POLITIK
**Wichtige Gesetze
in der Schweb**

PRO UND CONTRA
**Streit um den
Spitzensteuersatz**

FÜHRUNG
**Index zeigt die
Führungsstärke**



4



6



9



12

Coverfoto: Moostocker – iStock

KOMMENTAR UND ULA INTERN

- 3 **Neuwahlen in Deutschland**
Weichenstellung für die Zukunft
- 3 **Klausurtagung in Berlin**
ULA-Verbände diskutieren Strategien

POLITIK

- 4 **Politik-Dialog von ULA, VAA und VCI**
Führungskräfte als Schlüssel zur Transformation
- 6 **Notizen aus Berlin**
Stellungnahmen zu Regierungsplänen

PRO UND CONTRA

- 8 **Spitzensteuersatz im Visier**
Debatte mit Christoph Meyer (FDP) und Fabio De Masi (BSW)

FÜHRUNG

- 9 **Index zur Führungsstärke**
Gastbeitrag von Prof. Dr. Jürgen Weibler

MANAGEMENT

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

NETZWERK

- 12 **Jahreskonferenz des VAA**
Erneuerung mit neuem Markenauftritt
- 14 **Herbsttagung der Aufsichtsräte**
Klimawandel und ESG im Blick behalten

IMPRESSUM

Herausgeber: ULA – Deutscher Führungskräfteverband · Mohrenstraße 33 · 10117 Berlin · Telefon: +49 30 3069630;
 VAA – Fach- und Führungskräfte Chemie · Mohrenstraße 11 – 17 · 50670 Köln
Inhalt und Redaktion: Ludger Ramme, Lena Schröder, Michael Schweizer (verantwortlicher Redakteur) · Berlin · E-Mail: info@ula.de
www.ula.de; Klaus Bernhard Hofmann, Simone Leuschner (Bildredaktion), Timur Slapke (Schlussredaktion) · Köln
Erscheinungsweise: sechsmal jährlich
Verbreitete Auflage: 70.000. Der Bezug ist im Mitgliedsbeitrag enthalten.
Gestaltung und Layout: Ina Brocksieper · VAA · Köln
Druck: Köllen Druck+Verlag · Bonn

Weichen stellen



Foto: Deutsche Telekom

Am 23. Februar 2025 werden die wahlberechtigten Bürgerinnen und Bürger in Deutschland, werden wir, einen neuen Bundestag wählen. Wie die künftige Regierungskoalition aussehen wird, ist derzeit noch nicht absehbar. Ich bin trotz allem noch zuversichtlich, dass wir als Wählerinnen und Wähler Mehrheiten für eine stabile Mitte zustande bringen. Sicher ist jedoch, dass unser Land mit dem Scheitern der Ampelkoalition an einem Wendepunkt steht. Die Herausforderungen in den Bereichen Migration, Verteidigungsfähigkeit, Zukunftsfähigkeit der Sozialsysteme und Sicherung des Wirtschaftsstandorts erfordern entschlosseneren Maßnahmen – und entschlossenes Handeln. Deutschland muss

auch auf europäischer Ebene handlungsfähig sein und international ein klares Signal setzen. Nicht zuletzt der Wahlausgang in den Vereinigten Staaten bringt neue Herausforderungen für die transatlantischen Beziehungen mit sich.

Die Ampelkoalition trat mit dem Anspruch an, eine Fortschrittskoalition zu sein – nicht nur in ihrer Dreierkonstellation besonders divers, sondern auch in ihrer Zielsetzung. Wir sehen heute, dass es der Ampelkoalition trotz klarer Worte aus der Wirtschaft bis zu ihrem Bruch in keiner Weise gelungen ist, zu gemeinsamen Entscheidungen und Maßnahmen zu kommen, um die Talfahrt unseres Landes zu stoppen. Und warum? Weil es eklatant an Führung gefehlt hat. Nicht die Unterschiedlichkeit der Koalitionspartner hat diese Ampel ins Fiasko geführt, sondern die Unfähigkeit, intern eine Richtung durchzusetzen und nach außen ein einheitliches Bild zu vertreten. Wer dazu im Nachgang öffentlich über Teammitglieder in verletzender Weise herzieht, hat den Kern guter Führung nicht verinnerlicht.

Deutschland braucht jetzt einen Bundestag und eine von ihm gewählte Regierung, die Brücken baut, Leistung und Verantwortung wertschätzt und in Krisenzeiten verlässlich führt. Wir brauchen gleichzeitig eine enorme Steigerung unserer Wettbewerbsfähigkeit und wirksame Strukturreformen in unserer sozialen Ordnung. Zu denken, man könne diese Herkulesaufgabe von der Politik allein bewältigen lassen, wäre eine Selbsttäuschung. Die Zukunft unseres Landes müssen wir alle zusammen erarbeiten. Wir alle werden Opfer bringen müssen. Aber wenn jeder das Gefühl hat, dass es dabei gerecht zugeht, werden wir die Wende schaffen. Führungskräfte sind besonders gefordert, am Arbeitsplatz und in der Gesellschaft die notwendigen Schritte mitzutragen, sie zu erklären und zu vertreten.

Roland Angst

ULA-Präsident

Klausurtagung in Berlin

Am 14. und 15. November 2024 kamen die ULA-Mitgliedsverbände zu ihrer Klausurtagung in Berlin zusammen. Angesichts der bevorstehenden Neuwahl des Bundestags war es neben Berichten aus den Verbänden und der Festlegung der langfristigen Verbandstrategie der richtige Zeitpunkt, um gemeinsam über die zentralen politischen Themen und Aktivitäten für die kommenden Monate zu beraten. Zur Perspektive der FDP auf die jüngsten politischen Entwicklungen konnten sich die Anwesenden mit dem Stellvertretenden Vorsitzenden der Fraktion der Freien Demokraten Dr. Lukas Köhler austauschen. Dieser betonte, dass Führungskräften eine wichtige Rolle als Mittler für das Verständnis komplexer Entscheidungen zukomme. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer nutzten dabei die Gelegenheit, die Anliegen der Fach- und Führungskräfte anhand von Beispielen aus der Praxis zu benennen. Große Sorge bereitet die jährliche Anhebung der Beitragsbemessungsgrenzen (BBG). Diese steigen ab 1. Januar 2025 in der gesetzlichen Rentenversicherung von 7.550 Euro in den alten beziehungsweise 7.450 Euro in den neuen Bundesländern auf dann einheitliche 8.050 Euro im Monat. Ebenfalls angehoben wird die BBG für die gesetzliche Kranken- und Pflegeversicherung, von bisher 5.175 Euro auf dann 5.512,50 Euro im Monat, sowie die Versicherungspflichtgrenze, von 69.300 Euro auf 73.800 Euro im Jahr. Die soziale Absicherung wird damit für Gutverdiener und ihre Arbeitgeber immer teurer. Die ULA plädiert dafür, dass eine Regelerhöhung der BBG zum Jahreswechsel zwingend mit regelhaften, angemessenen Steuerentlastungen einhergehen muss. Diese stehen noch aus. ■



Foto: ULA

Führungskräfte sind Schlüsselfaktor

Deutschland befindet sich an einem entscheidenden Wendepunkt, insbesondere in der energieintensiven Chemieindustrie. Wie kann dieser Sektor Teil der Lösung für eine nachhaltige Wirtschaft werden und welche Verantwortung tragen Führungskräfte im Transformationsprozess? Diese Fragen standen im Fokus des hybriden Politik-Dialogs, zu dem der Deutsche Führungskräfteverband ULA, die Vertretung der Fach- und Führungskräfte in Chemie und Pharma VAA sowie der Verband der Chemischen Industrie (VCI) geladen hatten.



Fotos: Emiliano Vittoriosi – ULA

Renommierte Experten aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik haben sich im Hauptstadtbüro von Covestro getroffen, während ein digitales Publikum die Diskussion live verfolgt hat. Moderiert wurde die Veranstaltung von der Journalistin Dr. Ursula Weidenfeld. Mit einem eindringlichen Appell an die Verantwortung der Führungskräfte hat ULA-Präsident Roland Angst die Veranstaltung eröffnet: „Wir als Führungskräfte können und müssen als Vorbilder vorangehen. Deutschland steht am Scheideweg, und die Herausforderungen betreffen uns alle – von

maroder Infrastruktur über hohe Energiepreise bis hin zur schleppenden Transformation.“ Seine Worte setzten den Ton für eine Debatte. Immer wieder betont wurde die zentrale Rolle der Führungskräfte bei der Transformation des Industriestandorts Deutschland.

Michael Carus, Gründer und Geschäftsführer der nova-Institut GmbH sowie der Renewable Carbon Initiative, schloss an und unterstrich die Bedeutung der Chemieindustrie: „Europa und gerade auch Deutschland brauchen eine nachhaltige, innovative und starke

Chemieindustrie, da die Chemie das Rückgrat für die gesamte Industrie, die Kreislaufwirtschaft und den Wohlstand der Bevölkerung darstellt. Für die grüne Transformation brauchen wir klare und verlässliche politische Rahmenbedingungen.“

Die Bedeutung von Führungskräften als Treiber des Wandels stellte der 2. Vorsitzende des VAA und Vorsitzende des Konzernsprecherausschusses von Covestro Dr. Christoph Gürtler heraus: „Wie gut die Chemieindustrie den Wandel meistert, hängt entscheidend von

ihren Führungskräften ab. Für eine erfolgreiche Transformation braucht es positive Anreizsysteme.“ Gürtler appellierte an Unternehmen, jungen Talenten Perspektiven zu bieten und neue Technologien wie Künstliche Intelligenz aktiv zu nutzen.

Anschließend brachten die politischen Vertreter ihre Perspektiven im Panel ein. Der Abgeordnete Carl-Julius Cronenberg, Mitglied im Ausschuss für Arbeit und Soziales für die FDP, hob die zentrale Bedeutung von Vertrauen und Handlungsspielräumen hervor: „Führungskräfte nehmen in der Transformation eine Schlüsselposition ein. Doch immer mehr staatliches Mikromanagement führt zu Betriebsverlagerungen und Arbeitsplatzverlusten. Leitende Angestellte verdienen mehr Freiheitsvertrauen.“

Der Vorsitzende der Arbeitnehmergruppe der CDU/CSU-Bundestagsfraktion Axel Knoerig knüpfte daran an und unterstrich die Notwendigkeit gezielter

Weiterbildung: „Führungskräfte tragen eine große Verantwortung und bedürfen politischer Unterstützung.“ Eine bessere Vernetzung lokaler Bildungsträger könne gezielte Weiterbildungsmaßnahmen ermöglichen. „Für die Chemieindustrie sind zudem ein regionaler, technologieoffener Energiemix, ein schneller Netzausbau und eine umfassende Steuerreform unerlässlich.“

Prof. Ines Zenke, Präsidentin des Wirtschaftsforums der SPD, unterstrich die zentrale Bedeutung von Führungskräften in Krisenzeiten: „In Zeiten wirtschaftlicher Herausforderungen und politischer Unsicherheit können Führungskräfte den Unterschied machen. Jetzt ist der Moment, in nachhaltige Innovationen zu investieren und soziale Verantwortung zu übernehmen.“

Schließlich fasste der Geschäftsführer des VCI-Hauptstadtbüros Norbert Theihs zusammen: „Eine erfolgreiche Transformation erfordert politischen Willen, individuelle Initiative und eine Kultur, die Innovation fördert. Führungskräfte müssen mutig vorangehen, um Deutschland gestärkt in die Zukunft zu führen.“ Im Ergebnis des ULA-Politik-Dialogs ist erneut klar geworden: Die Transformation Deutschlands ist eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe. Führungskräfte sind als Schlüsselakteure entscheidend daran beteiligt – als Visionäre und treibende Kraft der Umsetzung. ■

“

Wie gut die Chemieindustrie den Wandel meistert, hängt entscheidend von ihren Führungskräften ab. Für eine erfolgreiche Transformation braucht es positive Anreizsysteme.

Dr. Christoph Gürtler, Vizepräsident der ULA, 2. Vorsitzender des VAA sowie Vorsitzender des Sprecherausschusses der Covestro Deutschland AG und des Konzernsprecherausschusses von Covestro.



Fotos: Emiliano Vittoriosi – ULA

NOTIZEN AUS BERLIN

Führungskräfte beziehen Position



Foto: Christian Ader – iStock

In der Öffentlichkeit waren die zurückliegenden Wochen vom tiefen Zerwürfnis zwischen SPD, Grünen und FDP gekennzeichnet. Auf Fachebene haben die einzelnen Bundesministerien jedoch bis zuletzt weiter an vielen bedeutenden Gesetzgebungsvorhaben gearbeitet, die teilweise bereits durch das Bundeskabinett verabschiedet worden waren. Für das Team der ULA bedeutete dies viel Arbeit, um die Interessen der Fach- und Führungskräfte zu wahren.

Gleichzeitig wurde die Gelegenheit genutzt, eigene Themen aktiv voranzutreiben. Hierzu führte die ULA zahlreiche Hintergrundgespräche mit politischen Entscheidern, betrieb Medienarbeit und brachte umfangreiche Stellungnahmen in die öffentlichen Konsultationen ein. Inwieweit sich bis zu den erwarteten Neuwahlen für einzelne Vorhaben noch eine parlamentarische Mehrheit findet, ist aktuell ungewiss.

Betriebsrenten stärken – BRSg II

Im Referentenentwurf des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) und des Bundesministeriums der Finanzen (BMF) sieht die ULA einen geeigneten Beitrag, um der Zielsetzung des bisherigen Koalitionsvertrags gerecht zu werden, die betriebliche Altersversorgung (bAV) zu stärken. Ebenso begrüßen die Führungskräfteverbände das Vorhaben, dem sogenannten Sozialpartnermodell, das mit dem ersten Betriebsrentenstärkungsgesetz bereits in der vorletzten Legislaturperiode auf den Weg gebracht wurde, endlich zum Durchbruch zu verhelfen.

Insbesondere für Fach- und Führungskräfte kommt der zweiten Säule der Alterssicherung eine hohe Bedeutung zu, um die teils große Versorgungslücke zwischen der Versorgung durch die gesetzliche Rente und dem vor Renteneintritt erzielten Einkommen aufzufüllen. Der bAV kommt ferner eine gewichtige Rolle als Instrument der Mitarbeiterbin-

dung in Zeiten des Fachkräftemangels zu. In ihrer Stellungnahme macht die ULA Vorschläge, um die bAV in der Praxis für Beschäftigte und Arbeitgeber wieder attraktiver auszugestalten.



Zukunft finanzieren – ZuFinG II

Grundsätzlich wird das Ziel der Wachstumsinitiative, den Finanz- und Wirtschaftsstandort Deutschland zu stärken, von den Führungskräfteverbänden begrüßt. Die Bundesregierung beabsichtigt allerdings, die Rahmenbedingungen für Spitzenverdiener im Finanzsektor zu flexibilisieren. Hierzu soll der Kündigungsschutz für Bezieher sehr hoher Einkommen im Finanzsektor gelockert werden, indem die schon bestehenden Regelungen für Risikoträger in systemrelevanten Banken auch auf nichtsystemrelevante Banken sowie Versicherungen, Wertpapierinstitute und Kapitalanlagegesellschaften ausgeweitet werden. Die ULA warnt in ihrer Stellungnahme davor, diesem Referentenentwurf seine Zustimmung zu geben.

Denn die im Entwurf des ZuFinG II enthaltene weitere Aufweichung des Kündigungsschutzes für Leistungsträger ist ein Irrweg. Schon die Einschränkungen des Kündigungsschutzes im Zuge des Brexit-Steuerbegleitgesetzes (Brexit-StBG) von 2019 haben keine relevante Beschäftigungswirkung entfaltet. Die hieran anknüpfenden Vorstöße würden bei Erfolg einen Zwei-Klassen-Kündigungsschutz manifestieren und die Belegschaften spalten. Die Pläne wären dabei nicht nur verfassungswidrig, sondern auch sozialpolitisch inakzeptabel. Sie würden den Kündigungsschutz zum Spielball der Politik machen.



Tariftreuegesetz

In ihrer Stellungnahme zum Referentenentwurf eines Gesetzes zur Stärkung der Tarifautonomie legt die ULA den Fokus ausschließlich auf die Erprobung von Online-Betriebsratswahlen. Sie haben eine direkte Relevanz für die Sprecherausschüsse der leitenden Angestellten. Die ULA hat sich in den zurückliegenden Jahren dafür eingesetzt, den Weg für die im Koalitionsvertrag vereinbarten optionalen Onlinewahlen schon für die nächsten Wahlen im Jahr 2026 freizumachen. Die Möglichkeit, online zu wählen, ist unerlässlich, um der fortschreitenden Digitalisierung gerecht zu werden und gleichzeitig die betriebliche Mitbestimmung zeitgemäß und effizient zu gestalten.

Der Gesetzesentwurf des BMAS findet nur dann die Zustimmung der ULA, wenn die Möglichkeit von Onlinewahlen nicht nur auf Betriebsräte beschränkt, sondern auch auf Sprecherausschüsse ausgeweitet wird. Mit Blick auf die betriebliche Praxis sind die im vorliegenden Entwurf gemachten Vorgaben für die erstmalige Durchführung der Onlinewahlen aus Sicht der Fach- und Führungskräfte ferner zu restriktiv. Dies betrifft die langen Vorlaufzeiten von 26 Wochen, das zu erzielende Einvernehmen mit den Arbeitgebern sowie die Befristung der Regelung. Um die wichtige und zukunftsweisende Regelung nicht erst 2030, sondern bereits zu den Betriebsrats- und Sprecherausschusswahlen 2026 zu ermöglichen, wäre ein überparteilicher Konsens noch vor Ablauf der Legislaturperiode notwendig. Sollte das Tariftreuegesetz in seiner Gesamtheit dabei keine entsprechende Zustimmung finden, stehen die Sprecherausschüsse der leitenden Angestellten bereit, das Pilotprojekt zu Onlinewahlen 2026 eigenständig durchzuführen. ■



Höhere Steuern auf Spitzenverdienste: Wirtschaftlicher Nutzen oder Risiko?

Die geplante Erhöhung des Spitzen- und Höchststeuersatzes für Topverdiener sorgt in Politik und Wirtschaft für lebhafte Diskussionen. Sollte der Gesetzgeber tatsächlich die Steuersätze für hohe Einkommensgruppen anheben – mit dem Ziel, den Mittelstand steuerlich zu entlasten und die Wirtschaft zu stärken? Könnte eine solche Reform die Wirtschaft ankurbeln oder würde sie Investitionen eher ausbremsen? Dazu haben die ULA Nachrichten zwei führende Köpfe aus der Politik um ihre Standpunkte gebeten.



Christoph Meyer ist Stellvertretender Vorsitzender der FDP-Fraktion im Deutschen Bundestag. Foto: Stefan Trocha – FDP-Fraktion

Bei der Wirtschaftswende, die die FDP seit gut einem Jahr fordert und dafür konkrete Vorschläge macht, geht es um Wettbewerbsfähigkeit, Wachstum, Wohlstand und Zukunftsperspektiven. Um das zu erreichen, braucht es Entlastungen statt Belastungen. Die Erhöhung des Spitzensteuersatzes wäre das Gegenteil der Wirtschaftswende. Steuererhöhungen sind die realitätsignorierende und immer gleiche Antwort der linksgrünen Politik auf strukturelle Herausforderungen. Gemäß Steuerschätzung wird mit gesamtstaatlichen Einnahmen von 982,4 Milliarden Euro 2025 und 1,03 Billionen Euro 2026 gerechnet. Hier gilt es, sich die Frage zu stellen, warum das nicht ausreichen soll. Die Spitzensteuer zahlen in Deutschland rund vier Millionen Arbeitnehmer, Selbstständige und Inhaber von Betrieben wie beispielsweise Handwerker. Der Spitzensteuersatz von 42 Prozent greift 2024 ab einem zu versteuernden Einkommen von 66.761 Euro. Mit dem vollständigen Abbau der kalten Progression, was das Ziel der FDP ist, würde dieser Tarifeckwert 2025 auf 68.481 Euro angehoben werden. Von linksgrüner Seite wird hier schnell eine Neiddebatte aufgemacht.

Doch ist man mit einem Jahreseinkommen von gut 70.000 Euro reich? So viel verdient ein Großteil der Angestellten zum Beispiel in der Pharmazie, IT-Branche oder im Maschinenbau. Das ist die deutsche Mitte, hier sind viele der Leistungsträger des Landes zu finden. Wir brauchen wieder mehr Steuergerechtigkeit für die arbeitende Bevölkerung und einen Mentalitätswandel. Die staatliche Übergriffigkeit bei Steuern und Abgaben ist ein Standortrisiko. ■



Fabio De Masi ist Mitglied im Europäischen Parlament für das Bündnis Sahra Wagenknecht (BSW). Foto: Olaf Kostritz

Deutschland hat sich mit seiner Wirtschaftspolitik ins Abseits geschossen. Kaum etwas funktioniert noch im Land: Ob Züge, Schulen oder Industrie – das Land verlottert. Die Russland-Sanktionen schaden uns mehr als Putin. Sie haben Energie verteuert und das einseitige Verbrenner-Aus nimmt den Anreiz für den globalen Markt, emissionsarme Verbrenner dort zu produzieren, wo Elektromobilität die Netze überfordert.

Gleichzeitig investieren wir zu wenig, um die Infrastruktur zu erhalten, neue Technologien voranzubringen und positive Zukunftserwartungen zu schaffen. Auch die Real-löhne hinken dem Preisschock teilweise hinterher. Unter den Voraussetzungen der Schuldenbremse, die auch Investitionen bremst, muss der Staat Steuern erhöhen, um mehr zu investieren oder kleine und mittlere Einkommen und somit unsere Leistungsträger zu entlasten. Am Unschädlichsten sind Steuern bei extrem hohen Vermögen und Erbschaften, die aus Wirtschaftsmacht sowie ökonomischen Renten und Kapitaleinkünften (Dividenden et cetera) resultieren. Auch höhere Spitzensteuern können eine Rolle spielen.

Der Spitzensteuersatz sollte aber deutlich später greifen als heute. Steuern werden aber Deutschland wirtschaftlich nicht wieder in die Spur bringen. Dazu braucht es Investitionen und ein Ende der kopflosen Wirtschafts-, Energie- und Sanktionspolitik. ■

Führungskapital-Index bewertet politische Führungsstärke

Die Qualität politischer Führung entscheidet in Krisenzeiten maßgeblich über Stabilität und Fortschritt. Der Führungskapital-Index von Bennis, Worthy und t'Hart bietet eine strukturierte Methode, um Führungsstärke messbar zu machen. Mit zehn klar definierten Faktoren analysiert dieser sowohl persönliche Fähigkeiten als auch kontextuelle Einflüsse. Doch die Bewertung bleibt fragil: Politische Führung ist von einer Vielzahl unkontrollierbarer Dynamiken geprägt. Einblicke in die Methodik und ihre Erkenntnisse werden – mit einem Verweis auf die Merkel-Kanzlerschaft und die aktuelle Situation – beispielhaft skizziert.

In Zeiten massiver Krisen wird die Stärke politischer Führung besonders sichtbar. Der Führungskapital-Index bietet eine umfassende Methode, um diese zu bewerten. Er kombiniert persönliche Eigenschaften des politischen Akteurs mit externen Einflussfaktoren und ermöglicht eine Einordnung der Führungsleistung in einem komplexen politischen Umfeld. Das Modell basiert auf zehn Kriterien, die jeweils fünfstufig bewertet werden. Ziel ist eine transparente und vergleichbare Analyse politischer Führungsfähigkeit (im Zeitverlauf).

1. Politische Vision
2. Kommunikative Performance
3. Auf die Person bezogene Umfrageergebnisse im Vergleich zum Oppositionsführer
4. Dauer der Amtszeit
5. (Wieder-)Wahl-Ergebnis-Abstand zu anderen Parteien
6. Umfrageergebnisse im Vergleich zur letzten tatsächlichen Wahl
7. Vertrauenslevel nach öffentlicher Meinung
8. Wahrscheinliche Festigkeit (unter anderem Unterstützung im Amt) innerhalb der nächsten sechs Monate
9. Wahrgenommene Fähigkeit, die Parteitagenda zu bestimmen
10. Wahrgenommene parlamentarische Effektivität

Die Analyse von Angela Merkels Kanzlerschaft (hier: 2005 bis 2015) verdeutlicht die Aussagekraft des Indexes, der maximal 50 Punkte erreicht. Ihre Führungsstärke entwickelte sich von 28 Punkten 2005 zu einem Höchstwert von 39 Punkten 2012, bevor sie leicht auf 38 Punkte 2015 sank. Im

internationalen Vergleich erreicht sie damit einen respektablen Wert (damit beispielsweise höher als Thatcher und annäherungsweise wie Blair in seiner stärksten Phase).

Politische Führungsstärke ist nicht stabil. Externe Faktoren wie Medienberichterstattung oder Krisensituationen beeinflussen die Wahrnehmung stark. Zudem unterliegt die Bewertung dem fundamentalen Attributionsfehler: Persönliche Verantwortung wird überschätzt, situative Einflüsse oft ignoriert. Politisch Führende können durch strategische Kommunikation gezielt Einfluss nehmen, sollten jedoch auch den Kontext als Teil ihrer Erfolgsbilanz sehen und darstellen.

Der Führungskapital-Index bietet ein wichtiges Werkzeug, ersetzt aber keine differenzierte Diskussion. Die abschließende Punktzahl zeigt Trends, darf aber nicht als absolute Wahrheit missverstanden werden. Politische Führung bleibt eine dynamische, oft fragile Größe, die viele Einflussfaktoren berücksichtigt und ihnen unterworfen ist.

Politische Führungsstärke ist messbar – wobei sich die Messergebnisse im Zeitablauf verändern können. Der Führungskapital-Index ist ein wertvolles Instrument, um diese komplexe Größe greifbarer zu machen. Er integriert objektive Zahlen, Fakten und subjektive Wahrnehmungen beziehungsweise Interpretationen. Entscheidend bleibt bei alledem jedoch, dass solche Führungsanalysen nicht nur unterm Strich eine Zahl mit einzuordnender Bedeutung liefern, sondern auch Reflexion fördern: Was macht politische Führung

effektiv? Wie können wir diese stärken? Wer nun diese zehn Kriterien bemüht, um die aktuelle Führungsstärke beispielsweise des Bundeskanzlers Olaf Scholz in einem ersten Zugriff grobkörnig zu bewerten, wird gegenwärtig keine für ihn erfreuliche Ausprägung dieses Index erwarten dürfen.

Aber wir wissen: Morgen kann sich aufgrund eines Einzelereignisses möglicherweise alles wenden. Plötzlich wird dann ein Bewertungskriterium absolut dominant und kann zu eigenen Gunsten genutzt werden. Der Führungsstärke-Index steht, nimmt man ihn prädictiv, in seiner konkreten Ausprägung für die empirisch erhärtete Chance, aus dieser Perspektive in eine Spitzenposition gewählt zu werden. ■

Prof. Jürgen Weibler lehrt Betriebswirtschaftslehre, Personalführung und Organisation an der FernUniversität Hagen und ist Mitglied des wissenschaftlichen Beirats der ULA.



Der vollständige Beitrag ist erschienen bei [Leadership Insiders](#).





ChatGPT, Copilot, Firefly & Co. – KI effektiv einsetzen

📅 19. März 2025

📍 Webseminar – zweieinhalb Stunden

Im KI-Bereich ist die Entwicklung atemberaubend. In Zukunft wird das Arbeitsleben immer stärker von KI-Unterstützung geprägt sein. Welche Tools gibt es und wie setzt man sie ein? IT-Experte und Diplomphysiker Guido Stiebitz gibt einen Überblick und stellt die wichtigsten Werkzeuge vor.



Abfindungen durch Optimierung effizient gestalten

📅 25. März 2025

📍 Webseminar – zwei Stunden

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



Souverän präsentieren und auftreten

📅 2. April 2025

📍 Webseminar – zweieinhalb Stunden

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



ULA-TERMINVORSCHAU



ULA-Nachrichten als Newsletter

Alle vier Wochen informiert die ULA noch aktueller und umfassender über die politischen Arbeitsschwerpunkte in Berlin und Brüssel, die neuesten Trends im Bereich Führung sowie bevorstehende Veranstaltungen. Die ULA Nachrichten können jetzt – in Ergänzung zur gedruckten Fassung – auch kostenfrei als Newsletter bezogen werden.



Save-the-date: Deutscher Führungskräfte tag 2025



📅 5. Juni 2025

📍 Berlin

09:00 Uhr bis 22:00 Uhr



Der Deutsche Führungskräfteverband ULA richtet regelmäßig Dialogformate an der Schnittstelle von Wirtschaft, Politik und Wissenschaft aus. Die Angebote stehen allen Mitgliedern des ULA-Netzwerks und interessierten Gästen offen. Alle aktuellen Termine finden sich unter www.ula.de.

Liegt die Sozialabgabenquote bald über 50 Prozent?

Unabhängig voneinander kalkulierten kürzlich IGES-Institut und PKV-Verband die weitere Entwicklung der Sozialabgabenquote. Alarmierendes Ergebnis beider Berechnungen: Der Weg führt stramm Richtung 50 Prozent und darüber.

Schon heute liegt die Sozialabgabenquote bei 40,9 Prozent und damit über dem Wert von 40 Prozent, den die damalige Bundesregierung 2021 als „Sozialgarantie“ definiert hatte. Mit dem im Frühjahr vom Bundeskabinett verabschiedeten Rentenpaket II und angesichts des Reformstaus in der Sozialen Pflegeversicherung droht in etwas mehr als zehn Jahren ein Anstieg auf 51 Prozent. Das zeigen folgende Berechnungen sowie Prognosen der Bundesregierung:

Soziale Pflegeversicherung (SPV): Eigentlich sollte das Bundesgesundheitsministerium bis Ende Mai 2024 Vorschläge für eine langfristige Finanzierungsreform in der Pflege vorlegen. Dies ist nicht geschehen. Stattdessen kündigte Bundesgesundheitsminister Karl Lauterbach (SPD) kürzlich vage an, die Reform nach der Sommerpause angehen zu wollen. Laut Prognose des Wissenschaftlichen Instituts der PKV (WIP) wird der Beitragssatz in der SPV bis zum Jahr 2035 auf 6,2 Prozent steigen, wenn sich Ausgaben und Einnahmen in der Pflegeversicherung wie in den letzten zwanzig Jahren weiterentwickeln.

Gesetzliche Krankenversicherung: Angesichts der angespannten Finanzlage in der gesetzlichen Krankenversicherung ist auch hier in den kommenden zehn Jahren mit einer Anhebung des Beitragssatzes zu rechnen. Im Jahr 2022 haben die Ökonomen Prof. Dr. Thiess Büttner, Mitglied des wissenschaftlichen Beirats beim Bundesministerium der Finanzen, und Prof. Dr. Martin Werding, Mitglied im „Rat der Wirtschaftsweisen“, die Entwicklung bis zum Jahr 2030 berechnet.

Deutliche Steigerung der Sozialabgabenquote

Prognostizierte Entwicklung bis 2035

	2024	2035	+/-
Soziale Pflegeversicherung*	3,4	6,2	+2,8
Gesetzliche Rentenversicherung	18,6	22,3	+3,7
Arbeitslosenversicherung	2,6	2,6	-
Gesetzliche Krankenversicherung (allg. Beitragssatz)	14,6	18,2	+3,6
Gesetzliche Krankenversicherung; durchschnittlicher Zusatzbeitragssatz	1,7	1,7	-
Summe	40,9	51,0	+10,1

* Beitrag ohne Kinderlosenzuschlag; Quelle: Bundesregierung, Wissenschaftliches Institut der PKV (WIP)

Ihre Prognose für die GKV: Bei unveränderten Leistungsansprüchen müssen die Beitragssätze von 14,6 Prozent allein bis 2030 auf 18,2 Prozent steigen.

Rentenversicherung: Infolge des jüngst vom Kabinett beschlossenen Rentenpakets II erwartet die Bundesregierung einen Anstieg des Rentenbeitragssatzes von heute 18,6 auf 22,3 Prozent.

Zu einem ganz ähnlichen Gesamtergebnis – bei leichten Abweichungen in den einzelnen Zweigen der Sozialversicherung – kam Ende Juni das IGES-Institut. Im Auftrag der gesetzlichen Krankenkasse DAK prognostizierten die Wissenschaftler die Entwicklung ebenfalls bis ins Jahr 2035 – und kommen im ungünstigsten Szenario auf eine Sozialabgabenquote von 51,2 Prozent.

Angesichts dieser Berechnungen mahnt PKV-Verbandsdirektor Florian Reuther:

„Statt die jüngeren Erwerbstätigen und die Arbeitgeber mit immer höheren Abgaben für ein instabiles System zu belasten, sollten wir es ihnen ermöglichen, in eine verlässliche, nachhaltige und generationengerechte Absicherung zu investieren.“

Für die Pflege liegen hierzu längst die Lösungskonzepte auf dem Tisch: Der einzig richtige Weg ist es, mehr Kapitaldeckung ins System zu bringen. Etwa mit dem PKV-Konzept eines „Neuen Generationenvertrags für die Pflege“. „Auch Wissenschaftler wie der Pflege-Expertenrat unter Prof. Wasem oder der Beirat des Bundeswirtschaftsministeriums setzen auf die kapitalgedeckte Pflegezusatzversicherung. Solche privaten oder betrieblichen Vorsorgelösungen kann die Politik mit einfachen Mitteln fördern, etwa durch Abgabefreiheit der Beiträge“, so PKV-Verbandsdirektor Florian Reuther.

VAA gibt Bühne frei für neuen Markenauftritt

Anfang November 2024 hat der VAA mit dem Ausrollen seines neuen Außenauftritts begonnen. Ein neues Logo, eine neue Imagebroschüre und ein neuer Imageflyer wurden auf der Jahreskonferenz veröffentlicht. „Attraktives Markenbild“, „frisch“ und „modern“ – so lauteten die Bewertungen aus den VAA-Communitys in zahlreichen Chemie- und Pharmaunternehmen. Außerdem hat am ersten Konferenztag der renommierte Neurologe Prof. Volker Busch, der neben seinem Beruf als Psychiater und Psychotherapeut auch als Vortragsredner und Podcaster tätig ist, zum Thema „Mensch versus Maschine – warum starke Köpfe KI nicht fürchten müssen“ für inhaltlich anspruchsvolles, aber kurzweilig dargebotenes „Edutainment“ gesorgt.



Traditionell spielt das unternehmens- und communityübergreifende Netzwerken bei den Jahreskonferenzen des VAA eine wichtige Rolle.



Rund 100 engagierte VAA-Mitglieder aus zahlreichen VAA-Communitys haben an der Jahreskonferenz am 8. und 9. November 2024 in Düsseldorf teilgenommen.

Startschuss zur Einführung des neuen VAA-Markenauftritts war der 9. November 2024, der zweite Konferenztag. „Wir zielen in Sachen Kommunikation und Außenauftritt auf die junge Generation“, so die 1. VAA-Vorsitzende Dr. Birgit Schwab in ihrer Rede. Im Ergebnis sei der Auftritt als evolutionäre Modernisierung attraktiv.

Herzlich
Willkommen
zur
Jahreskonferenz!

vaa

DIE VERTRETUNG DER
FACH- UND FÜHRUNGSKRÄFTE
IN CHEMIE UND PHARMA

www.ula.de



“ Intuition ist die Reaktivierung gemachter Erfahrungen. Expertise speist sich aus Intuition. Wir können unsere Intuition um zehn Prozent steigern, indem wir abends zehn Minuten reflektieren und die entsprechenden Hirnareale reaktivieren.“

Prof. Volker Busch, Vortragsredner, Neurowissenschaftler sowie Facharzt für Neurologie, Psychiatrie und Psychotherapie.

Für sein langjähriges und vorbildliches Engagement ist Stefan Arenz, Vorsitzender der VAA-Werksgruppe BASF Polyurethanes und der VAA-Landesgruppe Westfalen, mit dem VAA-Ehrenamtspreis ausgezeichnet worden. Fotos: Maria Schulz – VAA



Foto: Gareth Harmer Photography – VAA



Risiken durch Klimawandel, Chancen durch ESG

Bereits ab 2024 ist die Nachhaltigkeitsberichterstattung nach der sogenannten Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) für viele Unternehmen Realität. Was folgt daraus für die Aufsichtsratsarbeit? Antworten hat Heike Adam, Expertin für Finanzen, ESG und Inflation, auf der Herbsttagung der Aufsichtsräte des VAA Ende September 2024 in Potsdam gegeben. Warum der Umstieg auf ein nachhaltiges Wirtschaften nötig ist, hat Prof. Anders Levermann in seinem Vortrag zu den globalen Risiken durch den Klimawandel und seine Bedeutung für die Unternehmen dargelegt. Der renommierte Wissenschaftler am Potsdam-Institut für Klimafolgenforschung zeigte unter anderem auf, welche Chancen ein Wachstum in die Diversität bietet.



Prof. Anders Levermann ist Leiter der Abteilung Komplexitätsforschung des Potsdam-Instituts für Klimafolgenforschung und Professor am Physikinstitut der Universität Potsdam. Außerdem ist das Mitglied des Centers for Economic Policy Research Autor des Sachbuchs „Die Faltung der Welt“.



Heike Adam hat zum Thema „ESG-Reporting – Chancen und Risiken aus der Sicht des Aufsichtsrats“ referiert. Die Unternehmensberaterin war mehr als 20 Jahre für Henkel und Beiersdorf international tätig.



Für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Tagung bietet der Erfahrungsaustausch im informellen Rahmen einen echten Mehrwert.



An der Aufsichtsrätetagung des VAA am 27. und 28. September 2024 in Potsdam haben rund 30 Aufsichtsratsmitglieder aus verschiedenen Unternehmen teilgenommen.

VAA-Vorstandsmitglied Dr. Roland Fornika (links) und VAA-Hauptgeschäftsführer Stephan Gilow haben Prof. Manuela Rousseau als Vorsitzende der Kommission Aufsichtsräte verabschiedet. Sie wird sich auch weiterhin für den VAA und die Aufsichtsratsarbeit engagieren.



Fotos: Gareth Harmer Photography – VAA

Die Stimme für Leistung und Verantwortung



Deutscher
Führungskräfteverband



Foto: Guvendemir – iStock

vaa



Verband Fach- und
Führungskräfte

VDL 
Berufsverband Agrar Ernährung Umwelt

VGA Bundesverband der
Assekuranzführkräfte e. V.
Arbeitgeberverband für das private Versicherungs-Armittler-Gewerbe

bdvb
Das Netzwerk für Ökonomen

V/K
Völklinger Kreis


VEREINIGUNG COCKPIT

VOLKSWAGEN
– we care for leadership –
MANAGEMENT ASSOCIATION

bvhd
Bundesverband der Verwaltungsbeamten
des höheren Dienstes in Deutschland e.V.

BVBC 
Verantwortlich steuern
Bundesverband
der Bilanzbuchhalter und Controller e.V.

EMD


syntra
Das Management-Netzwerk Deutsche Telekom e.V.


BPW GERMANY

www.ula.de