25 Jahre ARS Akademie

GEMEINSAM. WISSEN. SCHAFFEN.

Jubiläumsmagazin

Vom Wohnzimmer zum Marktführer

Lesestoff zu Themen, die bewegen

Tagungen & Ausbildungen 2023

HR-Management & Personal-verrechnung

Finanz- & Rechnungswesen

Marketing & Sales

Leadership & Persönlichkeit

Recht & Compliance

Banken & Versicherungen

Bau & Immobilien

Datenschutz & Digitalisierung

Viele Themen – ein Partner

Egal ob Online oder Präsenz. Mit 1.200 Veranstaltungen im Jahr sind wir Ihr verlässlicher Weiterbildungspartner.

ars.at

ARS Akademie

Inhaltsverzeichnis

Vom Wohnzimmer zum Marktführer ..... S. 4

Die Gründung am 9.9.1997 – Was bewegte die Welt noch? ..... S. 6

Der Look der ARS Akademie im Wandel der Zeit ..... S. 7

Lesestoff von Bernd Hufnagl: Mehr Dopamin, bitte ..... S. 8

Kooperationspartner gratulieren ..... S. 11

Carpe diem: Tagungen 2023 ..... S. 12

Panta rhei: Ausbildungen 2023 ..... S. 13

Lesestoff von Erich Schäfer: Inneres Selbstmanagement ..... S. 14

Lesestoff von Monika A. Pohl: Employability ..... S. 16

Lesestoff von Pia Kasa: Führungskräfte als Spannungsmanager ..... S. 18

Referent*innen gratulieren ..... S. 21

Impressum:
Medieninhaber, Herausgeber: ARS Akademie, Seminar- und Kongress Veranstaltungs GmbH, Schallautzerstraße 4, 1010 Wien, Geschäftsführer: Richard Melbinger, Hersteller: Print Alliance HAV Produktions GmbH, 2540 Bad Vöslau, Änderungen, Druck- und Satzfehler sowie Irrtümer vorbehalten. Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung der Sprachformen männlich, weiblich und divers (m/w/d) verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechter.

Fotocredits:
Imagefotos: © iStockphoto; Porträt Hufnagl: © Christian Postl; Porträt Kasa: © Daniel Zottl; Porträt Melbinger: © ARS Akademie; Porträt Pohl: bereitgestellt von M. Pohl; Porträt Schäfer: bereitgestellt von E. Schäfer; Porträt Vogl-Pillhofer: © ARS Akademie.

Weil uns der Planet am Herzen liegt.

PRINTED IN AUSTRIA

Klimaneutral Druckprodukt
ClimatePartner.com/13996-2210-1049

CO_2 neutral zugestellt
CO_2 frei bis 2030

VOM WOHNZIMMER ZUM MARKTFÜHRER

Etwas ganz Besonderes ist gelungen – da sind sich Gründerin Elisabeth Vogl-Pillhofer und Geschäftsführer Richard Melbinger einig. 25 Jahre ARS Akademie. Was waren und sind die Investitionen in die Zukunft? Welche Vision bestimmte das Handeln 1997 und jetzt 25 Jahre später?

Die Legende besagt: Alles begann in Ihrem Wohnzimmer. Was ist hier dran?

Vogl-Pillhofer: Bevor ich die ARS Akademie gegründet habe, war ich schon 18 Jahre in der Weiterbildung tätig und leitete eine Manager-Akademie. Es kam der Punkt, an dem ich mit der Linie nicht mehr einverstanden war und mir gedacht habe: „Das kann ich besser. Ich weiß, wie es richtig geht." Die ARS Akademie begann also wirklich im Wohnzimmer. Bis zu sechs Mitarbeiter haben mit mir in der Wohnung gearbeitet bis wir die Räume in der Schallautzerstraße angemietet haben.

Melbinger: Bis heute hat die ARS Akademie wirklich Erfolgsgeschichte geschrieben: Der Mitarbeiterstab hat sich fast verzehnfacht. Das Seminarzentrum, unsere Räumlichkeiten in der Uraniastraße sowie unser hauseigenes Restaurant inkl. zweier Köche sind hinzugekommen. Inzwischen sind wir der größte private Seminaranbieter Österreichs. Also vom Wohnzimmer zum Marktführer, wenn man so will. Auf diese Leistung können wir wirklich stolz sein. Unsere Zertifizierungen, wie u. a. das Ö-Cert oder unsere Aufnahme als zertifizierter Leitbetrieb, bestätigen uns dabei als Qualitätsanbieter. Für die Teilnehmenden ist die Zertifizierung ebenfalls wichtig, da sie sich ihre Aus- und Weiterbildungen damit fördern lassen können.

Die ARS Akademie ist inzwischen also ein ausgezeichneter Qualitätsanbieter. Mit welcher Vision haben Sie damals die ARS Akademie gegründet?

Vogl-Pillhofer: Die ursprüngliche Idee war, keine große Akademie zu machen, sondern eine feine Boutique-Lösung. Wir wollten Seminare zu aktuellen juristisch, steuerlichen Herausforderungen anbieten mit den Experten und Expertinnen, mit denen ich teilweise schon in der Vergangenheit zusammengearbeitet hatte. Wichtig war uns der Preis, bei dem der Nutzen für den Kunden und Auftraggeber größer ist als die Kosten des Seminars, des Aufenthalts und der Personalkosten für die Zeit, in der er beim Seminar ist. Die klare Vision war also: aktuelle Themen, Top-Experten und ein vernünftiges Preis-Leistungs-Verhältnis.

Melbinger: Diese Vision hat sich bis heute in der ARS Akademie gehalten und ist im Umfang sogar noch gewachsen – auf 12 Fachbereiche und mehr als 1.200 Veranstaltungen im Jahr. Das Ziel bleibt in sämtlichen Fällen gleich, Menschen und Unternehmen erfolgreich(er) zu machen. Wie es auch unser Claim besagt: „WISSEN MACHT ERFOLG“. Die Boutique-Lösung wird von unseren Teilnehmenden immer noch besonders geschätzt. Aus unserem Angebot kann sich jeder das richtige Menü zusammenstellen, denn wir können inzwischen Weiterbildung für jedes Bedürfnis anbieten – vom Berufseintritt bis kurz vor der Pensionierung. Dabei besonders beliebt ist die Möglichkeit, sich mit Gleichgesinnten zu vernetzen – auch mit den Referenten – und im Anschluss mit einem wirtschaftlich anerkannten Zertifikat in den Berufsalltag zurückzukehren.

> **Wir können Weiterbildung für jedes Bedürfnis anbieten – vom Berufseintritt bis kurz vor der Pensionierung.**
>
> Richard Melbinger

Das klingt nach einer wahren Erfolgsgeschichte – auch für die Teilnehmenden. Was waren zu Beginn die Zutaten für Ihr Erfolgsrezept?

Vogl-Pillhofer: Da gab es viele Aspekte, sicherlich auch neben reinem Glück. Die Vortragenden waren bestimmt das Hauptkriterium für den Erfolg. Wir haben sie schon immer auf Händen getragen und das haben sie bestimmt auch gespürt. Daneben waren unsere Mitarbeitenden von Anfang an sehr engagiert – manche sind bis heute noch da, was ein schönes Zeichen ist. Auch aus meiner Familie kam tatkräftige Unterstützung, wie von meinem Ehemann und meinen Kindern, nicht nur wenn Not am Mann war.
Bei manchen Themenbereichen haben wir einfach langen Atem bewiesen. Für uns war dies eine Investition in die Zukunft – denn manches braucht einfach Zeit bis es erfolgreich wird.

Melbinger: All das setzt sich bis heute noch durch, denn wir denken nicht daran, uns auf dem Erfolg der Vergangenheit auszuruhen. Schon immer war es uns wichtig, unser Angebot den Bedürfnissen von Markt und Teilnehmern anzupassen. Sei es durch Ausbildungen mit Zertifizierungen oder aktueller Weiterbildung im Bereich Persönlichkeits- und Führungskräfteentwicklung, die im Moment besonders stark gefragt sind. Daneben geht der Trend auch zu Inhouse-Schulungen. Hier schätzen die Unternehmen das Lernen in Closed Groups, wobei die Vortragenden besonders auf die konkreten Herausforderungen der verschiedenen Branchen eingehen können.

Frau Vogl-Pillhofer, wenn Sie zurückblicken: Worauf sind Sie am meisten stolz?

Vogl-Pillhofer: Es ist uns gelungen, ein Unternehmen aufzubauen, das wirklich tolle Produkte mit weitreichendem Nutzen für die Wirtschaft hat. Trotz hohem Mitbewerb haben wir es in zehn Jahren zum Marktführer unter den privaten Seminaranbietern geschafft. Bei manchen Produkten kommt man an der ARS Akademie einfach nicht vorbei.

Herr Melbinger, von der Vergangenheit zurück zur Gegenwart: Worauf dürfen sich Teilnehmende aktuell freuen?

Melbinger: Aktuell gibt es unsere neu gestalteten Seminarräumlichkeiten zu entdecken. Dabei wurde unser Jugendstil-Altbau zeitgemäß umgestaltet, wobei ein starker Fokus auf die Arbeitsatmosphäre und Zweckmäßigkeit gelegt wurde. Ein besonderes Highlight ist dabei unser Seminarzentrum, dessen Lernräume für hybride Veranstaltungen optimiert wurden, um Online-Teilnehmende besser in das Geschehen integrieren zu können: Mit 360°-Deckenmikrophonen, hochauflösenden Kameras und noch vielen weiteren technischen Finessen.
All das lässt das nächste Seminar auf jeden Fall zum Erlebnis werden. Aber ich möchte sämtliche Teilnehmenden dazu einladen, sich davon vor Ort – oder auch online – selbst zu überzeugen.

Elisabeth Vogl-Pillhofer
gründete 1997 die ARS Akademie und leitete das Institut bis 2014

Richard Melbinger
Geschäftsführer der ARS Akademie seit 2019

DAS GRÜNDUNGSDATUM DER ARS AKADEMIE: 9.9.1997

Am 9. September 1997 wurde die ARS Akademie als „ARS Akademie für Recht & Steuern“ ins Firmenbuch eingetragen. Der erste Schritt einer Erfolgsgeschichte war gesetzt: Der 9. September 1997 brachte frischen Wind und Bewegung in die österreichische Weiterbildungslandschaft.

Was bewegte die Welt im Jahr 1997 noch?

4.1.	**Das Nachrichten-Magazin „Der Spiegel“ feiert 50. Geburtstag**
24.2.	**Klonschaf Dolly wird der Öffentlichkeit vorgestellt**
1.5.	**Tony Blair wird Premierminister**
12.5.	**Das Elektronik-Spielzeug Tamagotchi kommt auf den Markt**
26.6.	**„Harry Potter und der Stein der Weisen“ von Joanne K. Rowling wird veröffentlicht**
1.7.	**Hongkong wird von Großbritannien an China zurückgegeben**
30.9.	**Der niederländische Formel-1-Pilot Max Verstappen wird geboren**

DER LOOK DER ARS AKADEMIE IM WANDEL DER ZEIT

Mode, Design und Looks verändern sich. So auch Unternehmensauftritte. Einer aber blieb: Der Adler, der König der Lüfte. Er steht für Weitblick, Mut und Kraft. Genau deshalb passt er so gut zur ARS Akademie. Einzig seine Ausrichtung haben wir verändert. Seine Flugrichtung geht nun steil nach oben.

Denn: **WISSEN MACHT ERFOLG.**

Logo 1997 – 2007

Logo 2007 – 2020

Logo seit 2020

Inserat aus dem Jahr 1998

Inserat von 2018

Aktuelles Inserat

MEHR DOPAMIN, BITTE

Je mehr, desto besser: Dopamin beflügelt uns. Aber bekommen wir genug davon?

100 Mrd. Zellen, etwa 100 Bio. Verknüpfungen: Unser Gehirn leistet Unglaubliches. Auch die Produktion von Dopamin und Oxytocin, die viel mit der modernen Arbeitswelt zu tun hat. Mit dem Neurobiologen Bernd Hufnagl haben wir darüber gesprochen.

Interview mit Dr. Bernd Hufnagl

ARS: In Ihrem Buch „Besser fix als fertig. Hirngerecht arbeiten in der Welt des Multitasking“ sprechen Sie vom Gehirn als unsere Hardware. Wie tickt diese Hardware?

Hufnagl: Man muss wissen: Wir sind Erben von uralten Netzwerken in unserem Gehirn. Die Evolution hat uns eine Grundausstattung mitgegeben, um zu funktionieren. So klar und banal das ist, Menschen mussten immer funktionieren. Daher haben sich unsere grundlegenden Programme nicht verändert, sie blieben wie sie sich ursprünglich entwickelt haben. Wie wir die Welt wahrnehmen, ist also seit Millionen von Jahren in unserem Gehirn, in unserer „Hardware“ vorbereitet. Industrialisierung, Arbeitsteilung und Digitalisierung ändern nichts in unserem Hirn.

Was sich allerdings ändert, ist unser Verhalten und unsere Kultur. Wir gewöhnen uns an Dinge, sogar ganz schnell. Wir haben uns daran gewöhnt, dass es Smartphones, Clouds und Schwarmintelligenz gibt – um ein paar Schlagwörter zu nennen.

Allerdings – auch wenn wir uns daran gewöhnen – diese Dinge zeigen Nebenwirkungen, die nicht immer schön sind. Das können Stressbelastungen, Aufmerksamkeitsstörungen oder psychische Störungen, Ungeduld, Oberflächlichkeit oder Respektlosigkeit sein. Wir erleben, dass Menschen nicht mehr zuhören können, sondern sich Dinge nur mehr anhören. Das betrifft die Arbeitswelt wie auch das Privatleben in höchstem Maße. Der Umgang miteinander wird damit weniger wertschätzend.

Ewiggestrige meinen ja, dass früher alles besser war. Das war es aber nicht, es war nur anders. Nicht Geräte oder die Digitalisierung tragen die Schuld daran, dass wir nicht hirngerecht damit umgehen, sondern die menschliche Natur. Die menschliche Natur zu beachten, ermöglicht uns zu erkennen, was alles an Nebenwirkungen zu vermeiden wäre durch ein anderes Verhalten, nämlich ein hirngerechtes Verhalten.

> **Wir müssen die Grundbereitschaft und die Möglichkeit haben, uns anzustrengen.**
>
> Dr. Bernd Hufnagl

ARS: Stichwort Dopamin: Was hat unser Belohnungszentrum im Gehirn mit all dem zu tun und ist unsere Arbeitswelt „dopaminfreundlich"?

Hufnagl: Das Hormon Dopamin gibt uns ein unglaublich gutes Gefühl. Es ermöglicht uns zu sehen, dass das, was wir gemacht haben, Sinn ergibt und sich wohl auch morgen wieder lohnen wird. Dopamin gibt uns einen inneren Schub und die Bereitschaft, Energie in etwas zu investieren. Je mehr davon, desto besser.

Die moderne Arbeitswelt bietet leider nicht die optimalen Rahmenbedingungen zur Dopamin-Produktion. Grundlegend und entscheidend dafür ist zum Ersten: Wir müssen die Grundbereitschaft und die Möglichkeit haben, uns anzustrengen. Viele Menschen haben das, viele Menschen – und die dürfen wir nicht vergessen – haben das aber nicht. Denken wir an Menschen, die in prekären Arbeitsverhältnissen tätig sind. Oder Langzeitarbeitslose und chronisch Kranke: Sie haben gar nicht die Möglichkeit, sich anzustrengen. Auch Wohlstandsverwahrloste gehören dazu. Sie erleben nicht die positive Wirkung des Dopamins. Sie fühlen keine Zufriedenheit, kein Glück, keine Motivation.

Zurück zu unserer Wissensgesellschaft. Unser Gehirn braucht zum Zweiten die völlig klare Sichtbarkeit, wofür wir uns anstrengen. Ich bezeichne das als Rasenmäherlogik: Vor dem Rasenmäher ist das Gras hoch, dahinter ist es kurz. Wir sehen unseren Fortschritt sofort. Das braucht unser Gehirn. Es will zeitnah und unmittelbar den Effekt der Anstrengung erkennen. Viele Arbeitende haben das aber nicht mehr. Unsere Daten zeigen, dass sich über 70 % der Arbeitnehmer am Ende des Tages fragen, was sie heute überhaupt geleistet haben. Trotz Anstrengung sehen sie durch die zahlreichen verschiedenen Aufgaben, viel Multitasking, permanente Unterbrechungen, dauernde Ablenkungen und ständige Umpriorisierungen nicht mehr den gemähten Rasen, nicht mehr den Effekt ihrer Anstrengung. Dieses Multitasking konterkariert also die Logik unseres Belohnungssystems.

ARS: Was richtet ständige Ablenkung mit unserem Gehirn, mit uns an?

Hufnagl: Wir kennen das alle: Wir tun uns oft schwer, genau zuzuhören oder ein Buch genau zu lesen. Wir kennen es auch, dass dauernd etwas am Bildschirm aufpoppt, das Telefon läutet oder jemand ins Büro kommt. Dazu kommen die sozialen Kanäle. Auch während der Arbeitszeit lesen wir eine private WhatsApp-Nachricht oder schauen kurz auf Instagram vorbei. Es ist ein ständiges Durcheinander, das zur Zunahme von Aufmerksamkeitsstörungen führt.

Unsere zunehmende Unfähigkeit zuzuhören, stattdessen nur mehr nebenbei anzuhören, hat fatale Folgen. Im Hirn werden die kleinen Lücken, die beim gedanklichen Abdriften entstehen, mit kleinen Geschichten ergänzt, und zwar mit Vorurteilen aus meinen Erfahrungen. Die können stimmen, müssen es aber nicht. Oberflächlichkeit, Konflikte, Missverständnisse und das egoistische Ich nehmen damit zu.

Das fußt auf der Unfähigkeit unseres Präfrontalen Kortex, sich zu fokussieren und sich konzentrieren zu können. Unsere Daten zeigen, dass die Aufmerksamkeitsspanne sinkt und sinkt, von Jahr zu Jahr. Ganz prinzipiell: Unsere Konzentrationszeit beträgt in etwa 90 Minuten.

Wegen der vielen Unterbrechungen liegen wir nur noch bei 11 Minuten durchgehend konzentrierter Arbeit. Wobei die eine Hälfte der Unterbrechungen von externer Stelle kommt, die andere von unseren eigenen Gedanken.

ARS: Welche Handlungstipps können Sie Führungskräften mit auf den Weg geben?

Hufnagl: Zum Einstieg: Gute 30 % der Führungskräfte haben den falschen Job. Sie sind dafür einfach nicht geeignet und fühlen sich in ihrer Führungsrolle oft auch gar nicht wohl. Die meisten sind fachlich top, empfinden aber wenig Empathie. Jemand, der kein Interesse am Menschen hat, darf einfach nicht führen.

Es muss in der Führung die Bereitschaft geben, weiterhin zu lernen. Prinzipiell lernen wir Menschen durch Vorbilder. Viele Führungskräfte haben aber gar keine Antwort auf die Frage, wer ihr Vorbild ist. Da ist niemand, den sie für dessen Leistung bewundern und danach streben. Das ist fatal. Jede Führungskraft sollte ein Vorbild haben.

Weiters braucht es die Grundbereitschaft, Menschen beruhigen zu wollen, auch wenn man selbst gerade gestresst und unter Druck ist. Wir sind ansteckend, auch was unsere Grund- und Wertehaltung und unser Stressverhalten angeht. Grant und Unmut würden sich 1 zu 1 in den Mitarbeitern widerspiegeln. Führungskräfte müssen sich fragen, womit sie andere anstecken wollen.

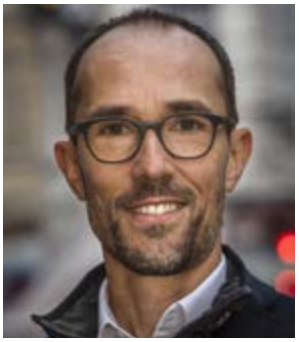
ARS: Was können Mitarbeiter tun?

Hufnagl: Mitarbeiter müssen sich beteiligen. Es ist aber ärgerlicherweise zu beobachten, dass Konsumentenhaltung und passive Haltung zunehmen. Viele warten auf die nächste Mitarbeiterbefragung, in der ohnedies immer das Gleiche rauskommt, wie z. B. die mangelnde Kommunikation der Vorgesetzten mit ihren Teams. Wenn man seinen Unmut immer nur im Jammerzirkel in der Kaffeeküche – ich nenne das gerne „Oxytocin-Party“ – kundtut, passiert kurzfristig für 20 Minuten in unserem Gehirn ein Oxytocin-Ausstoß, der uns Angst nimmt und uns beruhigt. Langfristig aber trainiert man sich seine Selbstwirksamkeit ab. Nämlich die Überzeugung, dass man immer mitentscheidet wie es einem geht. Der Blick nach vorne, die Hoffnung, das Steuern, die aktive Beteiligung an Prozessen ist immer möglich. Unser dopaminge-steuertes Belohnungssystem muss bedient werden. Das funktioniert über Zukunfts- und Lösungsorientierung, nicht über Vergangenheits- und Problemorientierung.

Mitarbeiter müssen auch nach oben führen. Sie müssen nicht nur mitdenken und mitgestalten, sondern auch Antworten einfordern, Gründe für Entscheidungen kennen und verstehen. Können sie Entscheidungen nicht nachvollziehen, startet schon die nächste Oxytocin-Party in der Kaffeeküche und Gerüchte und Halbwahrheiten nehmen ihren Lauf. Und zu guter Letzt gilt es an der eigenen Fähigkeit zu arbeiten, nicht veränderbares akzeptieren zu lernen. Love it, change it or leave it!

> **Jede Führungskraft sollte ein Vorbild haben.**
>
> Dr. Bernd Hufnagl

Gehört die Führungskraft des Mitarbeiters zu den schon genannten 30 % und es passt einfach nicht, bleibt ein Wechsel nicht aus, intern oder von Konzernstrukturen in kleinere. Das muss man sich einfach trauen und nicht zu lange durchhalten.



DR. BERND HUFNAGL

Er studierte Biologie und Medizin. Schwerpunkte seiner Studien, Forschung und Lehre waren Neurobiologie, Hirnforschung und Verhaltensbiologie. Mit seinem Beratungsunternehmen Benefit ist er auf Betriebliches Gesundheitsmanagement spezialisiert. Zudem ist er Autor, Keynote-Speaker und Managementtrainer.

KOOPERATIONSPARTNER GRATULIEREN

„Eine Investition in Wissen bringt immer noch die besten Zinsen." Diese Erkenntnis von Benjamin Franklin als Leitspruch ist nicht das Einzige, was wir mit der ARS Akademie teilen: Es ist das Bemühen, Menschen mit hochwertigen Angeboten im Bereich (Fort-)Bildung und Fachliteratur bei der Investition in ihre Zukunft zu unterstützen. Wir bedanken uns für die jahrelange gute Zusammenarbeit und wünschen der ARS Akademie alles Gute für die nächsten 25 Jahre!

Mag. Beatrice Erker
dbv – Ihr Fachverlag für Steuer- und Wirtschaftsrecht

Herzlichen Glückwunsch zu 25 Jahren ARS Akademie. Wir bedanken uns für die tolle Zusammenarbeit und freuen uns auf viele weitere gemeinsame Jahre!

Mag. Gino Cuturi, MBA
Wimmer Medien GmbH & Co.KG.

ARS und „Die Presse“ sind bereits jahrelange Wegbegleiter. Es freut uns sehr, dass wir als Partner einen Teil zu dieser 25-jährigen Geschichte beitragen konnten und gratulieren recht herzlich. Wir freuen uns auf viele weitere Jahre der guten Zusammenarbeit.

„Die Presse“

CARPE DIEM: GENIESSE DEN TAG. Oder auch: Nutze den Tag. Was eignet sich hier besser als ein Tagungsbesuch, der Ihnen ein kompaktes Update, verlässliche Informationen und Umsetzungstipps liefert?

Tagung Compliance — 20035

Es verspricht ein interessanter Tag zu werden, wenn Compliance aus mehreren Blickwinkeln betrachtet wird. Ob Straf- oder Kartellrecht, Whistleblowing oder Datenschutz: Jedes Thema wird für Allround-Wissen in den Compliance-Kontext gesetzt.

Tagung Datenschutz — 20398

Wir bewegen uns auf einem schmalen Grat bei Datengenerierung, -verwendung und -archivierung und deren Schutz. Experten geben Ihnen deshalb ein Rechtsupdate und die wichtigsten Werkzeuge für ein effektives Datenschutz-Management im Unternehmen.

Tagung Neuerungen Arbeitsrecht — 10022

Änderungen im Arbeitsrecht verursachen oft Unsicherheit. Verlassen Sie sich auf unsere Experten, um Klarheit zu gewinnen und die richtigen Maßnahmen für Ihr Unternehmen zu setzen. Ein Ausblick auf zukünftige Neuerungen rundet das Programm ab.

Tagung Beenden von Arbeitsverhältnissen — 10533

Die rechtssichere Beendigung von Arbeitsverhältnissen wird von zahlreichen anderen Bereichen des Arbeitsrechts beeinflusst. Informieren Sie sich ausführlich und nehmen Sie wichtige Hinweise zu deren Auswirkung und Umsetzung mit.

Tagung Bilanzbuchhaltung — 11268

Um Aktiva und Passiva korrekt darzustellen, braucht es jede Menge Wissen im Steuerrecht. Halten Sie Ihres auf dem neuesten Stand und lernen Sie von Buchhaltungs- und Bilanzierungsbeispielen zu ausgewählten Themen.

Tagung Umsatzsteuer — 10390

Der Tag verbindet Legistik, Judikatur und Praxis für Ihr lückenloses Wissen zur Umsatzsteuer: Neuerungen mit allen Details, Entscheidungen des BFG, EuGH und VwGH als auch alle praxisrelevanten Aspekte zur Umsatzsteuer stehen für Sie am Programm.

Tagung Immobilienrecht — 11052

Wer mit Immobilien eine gesicherte Veranlagungsform nutzen möchte, braucht Kenntnis der aktuellen Rechtslage als auch der neuesten wohn- und steuerrechtlichen Judikatur. Diskutieren Sie mit den Experten Gesetzesneuerungen und Praxisfragen.

Thementage Beurteilung von Bauschäden — 20876

Schadensfälle sind in Bauprojekten kaum zu vermeiden. Doch was bedeuten sie aus technischer und juristischer Sicht? Klären Sie diese heiklen Fragen mit den vortragenden Sachverständigen.

PANTA RHEI: ALLES FLIESST. Alles ist ständig in Bewegung. Welche bessere Möglichkeit besteht, eine Ausbildung zu absolvieren, um Schritt zu halten und einen neuen Karriereweg einzuschlagen? Denken Sie daran: Weiterbildung wird monetär gefördert.

Ausbildung zum zertifizierten Compliance Officer — 20237 | 332087

In 6 bzw. 5 Tagen (präsent | online) zum Austrian Standards Zertifikat: Sie erarbeiten die wichtigsten Compliance-Bereiche und wissen, wie Sie ein Compliance-Programm im Unternehmen umsetzen. Vermeiden Sie Verstöße und negative Publicity.

Ausbildung zum zertifizierten HR-Manager — 33094

Mit der einmaligen Kombination von theoretischen Online-Einheiten und vertiefenden Präsenz-Workshops gewinnen Sie einen umfangreichen Überblick über die vielen Facetten des Personalmanagements.

Ausbildung zum geprüften Personalverrechner — 10933

Nach 17 Tagen sind Sie startklar: Eignen Sie sich all das Wissen an, das Sie für Ihre Tätigkeit in der Personalverrechnung für korrekte Abrechnungen brauchen – selbstverständlich mit vielen Praxisbeispielen und Übungsterminen vor der Prüfung.

Ausbildung zum zertifizierten ESG-Manager — 33175

Werden Sie zum Sustainable-Finance-Experten: Die ESG-Anforderungen der EU werden zunehmend zur Herausforderung für Banken. Lernen Sie, Strategien für Ihr Nachhaltigkeitsmanagement zu entwickeln und diese in Ihrer Institution anzuwenden.

Zertifizierte Ausbildung zum USt-Experten — 20221

Die Umsatzsteuer mit allen ihren Aspekten, denn an ihr kommt niemand vorbei: Ein besonderer Schwerpunkt liegt auf bekannten Problemfeldern und Stolpersteinen in der Praxis. Erkennen Sie die korrekte Problemlösung.

Ausbildung zum zertifizierten Social Media Manager — 30034

Entwickeln Sie schon während der Ausbildung Ihre Social-Media-Kampagne – von der passenden Strategie über die richtigen Instrumente bis zur Umsetzung sowie Erfolgsmessung – und erlangen Sie das Austrian Standards Zertifikat.

Lehrgang Immobilientreuhänder — 20676

Bereiten Sie sich auf die Befähigungsprüfung bei der WKO vor: Der Lehrgang deckt den inhaltlichen Umfang der schriftlichen Prüfung vollständig ab und Sie holen sich den letzten Feinschliff für die mündliche Prüfung.

Nimmerrichter (Holz-)Baumeister-Kurs — 21777 | 21784

Brauchen Sie die optimale Vorbereitung auf die Befähigungsprüfung zum Baumeister bzw. Holzbaumeister? Dann nutzen Sie die Nimmerrichter-Kurse: Sie vermitteln Ihnen das umfangreiche, relevante Fachwissen in perfekt abgestimmten Modulen.

INNERES SELBSTMANAGEMENT

Erfolgreiches Lernen braucht In-Beziehung-gehen zu sich selbst

Weiterbildung macht glücklich. Bevor wir dieses Gefühl genießen können, sind wir stark gefordert durch inneres Selbstmanagement, innere Dialoge und innere Beobachtung. Wer damit umgehen kann, hebt sein Lernen auf ein neues Level.

Prof. Dr. Erich Schäfer

Der Nutzen von Weiterbildungen-geht weit über den Erwerb spezifischer Kenntnisse und Fähigkeiten-hinaus. Wirkungen können sich erstens in einer erhöhten Selbstwirksamkeit, zweitens im Anstieg des sozialen Engagements und drittens in der Verbesserung des mentalen Wohlbefindens und der Gesundheit zeigen. Weiterbildung, so lassen sich die Befunde zusammenfassen, macht gesünder, glücklicher und selbstbewusster.

Damit die beschriebenen positiven Effekte eintreten können, sind die Lernenden gefordert, auf dreifache Art in Beziehung zu gehen: zum Lerngegenstand, zum sozialen Umfeld und zu sich selbst. Ich will auf den letzten Punkt etwas genauer schauen. Der Aspekt des In-Beziehung-gehens zu sich selbst lässt sich als Selbstmanagement beschreiben. Dabei gilt es zwei Dimensionen zu unterscheiden: das äußere und-das innere Selbstmanagement. Über das äußere Selbstmanagement ist schon sehr viel gesagt und publiziert worden; exemplarisch seien all die Ratgeber zu Techniken und Tools des Lernens genannt; hierauf soll an dieser Stelle nicht weiter eingegangen werden. Ich will mich vielmehr mit dem oft vernachlässigten inneren Selbstmanagement befassen.

Über das innere Selbstmanagement – hierunter verstehen wir den vielfach unbewussten inneren Dialog – denken wir meist gar nicht nach, obwohl wir ihn fast ständig praktizieren. Die Herausforderung besteht darin, dass wir diesen zunächst trivial erscheinenden Vorgang bewusstbetrachten. Eine Metapher soll den Sachverhalt verdeutlichen. In seinem Buch „Das Innere Spiel“ stellt W. Timothy Gallwey mit Bezug zum Tennis die These auf, dass es neben dem äußeren Spiel, das für eine beobachtende Person sichtbar ist, noch ein inneres Spiel gibt. Dieses Spiel findet im Kopf der Spieler statt und wird gegen Hindernisse wie Konzentrationsschwäche, Nervosität, Selbstzweifel und Selbstkritik ausgetragen. Es wird gegen alle Denkgewohnheiten gespielt, die herausragenden Leistungen im Weg stehen. Wird den vernachlässigten Fertigkeiten des inneren Spieles

keine Aufmerksamkeit geschenkt, so kann man auch im äußeren Spiel keine Meisterschaft erlangen.

> **Wir fühlen uns so, wie wir denken, und denken so, wie wir uns fühlen.**
>
> Prof. Dr. Erich Schäfer

Was für den Sport zutrifft, lässt sich auf das Lernen übertragen, deshalb ist es so wichtig, auf unseren inneren Dialog zu achten. Hier ist zwischen dem „Ich“ und dem „Selbst“ zu unterscheiden. Das „Ich“ kann man sich als den Kommentator der Handlungen des „Selbst“ vorstellen. Beide kommunizieren ständig miteinander. Die Qualität unserer Performance beim Lernen hängt von der Beziehung zwischen beiden ab. Um zu einer besseren Harmonie zwischen dem bewussten „Ich“ und dem „Selbst“ zu kommen, empfiehlt sich der Verzicht auf eine Selbstbeurteilung seitens des „Ichs“. Während das „Ich“ über die Sprache kommuniziert, sind für das „Selbst“ die inneren Bilder wichtig. Es geht also darum, den inneren Dialog wertschätzend zwischen „Ich“ und „Selbst“ zu führen. Um dies tun zu können, kommt es erstens darauf an, zunächst den Dialog wahrzunehmen und zu dokumentieren, d. h., die eigenen Gedanken festzuhalten; zu hören, was das „Ich“ dem „Selbst“ sagt, welche Qualität diese Aussagen haben und ob sie hilfreich sind, ein bestimmtes Ziel zu erreichen. Anschließend gilt es Gedanken, die einem nicht guttun, mittels eines laut oder auch leise gesprochenen „Stopp“ Einhalt zu gebieten. Anschließend können diese Gedanken durch positive Affirmationen ersetzt werden.

Zunächst ist es ganz wichtig anzuerkennen, dass ein Gedanke da ist. Damit wir ihn loslassen können, ist es notwendig, ihn zuvor anzuschauen und nicht in einen Widerstand gegen ihn zu gehen, sonst bekommen wir es mit einem von vier Saboteuren zu tun: der Schuldzuweisung, der Selbstanklage, der Resignation oder der Gefahr, die Situation bekämpfen zu wollen. In einem weiteren Schritt geht es dann darum, die Geschichte, die wir uns selbst erzählen, umzuschreiben, indem wir uns eine andere Geschichte erzählen, die für uns zieldienlicher ist. Sie können es gleich ausprobieren, indem Sie die folgende Übung machen:

1. Nehmen Sie etwas, das Sie – bezogen auf Ihren Lernprozess – in Ihrem inneren Dialog vernommen haben und das Sie wütend bzw. ärgerlich macht oder das Ihnen vielleicht Unbehagen bereitet.

2. Achten Sie darauf, welche Geschichte Sie sich um diese Situation herum selbst erzählen und welche Saboteure Sie möglicherweise an Bord haben.

3. Konstruieren Sie die Geschichte nun um, sodass es Ihnen gut damit geht und Sie Ihre Ziele erreichen. Achten Sie dabei stets auf den respektvollen und wertschätzenden Umgang von „Ich“ und „Selbst“ miteinander.

Viele unserer Gedanken, die wir tagtäglich denken, auch die über unser Lernen, sind Gedanken, die wir schon Abertausende Male gedacht haben; so programmieren wir uns über automatisch ablaufende Gedanken. Dabei findet eine Synchronisierung von Gehirn und Körper statt: Wir fühlen uns so, wie wir denken, und denken so, wie wir fühlen. Dies ist eine sich wechselseitig stabilisierende Feedbackschleife, die durchbrochen werden kann, indem wir neue Gedanken denken, neue Erfahrungen machen und so die Voraussetzung dafür schaffen, neue neuronale Muster aufzubauen.

Lernen beginnt damit, dass wir uns selbst beim Denken beobachten, indem wir auf unseren inneren Dialog achten. Glauben Sie deshalb nicht alles, was Sie denken. Erkennen Sie mit welchen Denkweisen und Emotionen Sie sich möglicherweise selbst im Wege stehen. Die Installation einer inneren Beobachtungsinstanz macht es uns möglich, uns selbst in unserem Lernen zu betrachten. Neben dem Erwerb neuer Fähigkeiten und Fertigkeiten, dem sich Ausrichten auf neue Denkweisen und Emotionen, ist die Selbstreflexion von entscheidender Bedeutung; sie hebt uns auf eine neue Stufe des Lernens.

PROF. DR. ERICH SCHÄFER

Er ist Studiengangsleiter des berufsbegleitenden Masterstudienganges „Coaching und Führung“ an der Ernst-Abbe-Hochschule Jena sowie Coach, Lehrcoach und Organisationsberater. Er ist Autor zahlreicher Artikel und Bücher zu Lebenslangem Lernen, Intervision und Coaching als Führungskompetenz.

EMPLOYABILITY

Warum unsere innere Haltung darüber entscheidet, ob uns die Arbeit erschöpft oder beflügelt

Arbeit nimmt eine zentrale Rolle in unserem Leben ein. Wer die Tätigkeit, die er täglich verrichtet, nicht wirklich liebt, wird langfristig weder erfolgreich noch zufrieden sein. Dabei liegt es an uns selbst, Handlungsspielräume auszuloten und entweder das Mindset oder den Job zu ändern.

Monika Alicja Pohl

Sommer 2022, unterwegs mit Alaska Railroad auf dem Weg von Anchorage nach Fairbanks. Es war kurz vor dem Zielbahnhof, als sich der Zugbegleiter mit folgenden Worten an seine Gäste wandte: „Für Ihre Reise mit uns möchten wir uns herzlich bedanken. Es hat uns sehr gefreut, dass Sie heute unsere Gäste waren, denn nur so ist es uns möglich, einem Job nachzugehen, den wir alle wirklich lieben." Diese simple Durchsage hatte es in sich. Zweifelsohne konnte ich nach dieser Zugfahrt allen Mitarbeitern bescheinigen, dass sie ihrer Tätigkeit mit Leidenschaft nachgingen. Das haben mir ihre authentische Freundlichkeit, ihre Geduld im Umgang mit den hartnäckigen Fragen der Gäste und ihr Humor an diesem langen Tag der Reise bestätigt.

Arbeit sollte der Weiterentwicklung dienen

Nun arbeitet nicht jeder in einer so reizvollen Umgebung wie in der Natur Alaskas, aber auch im Büro einer Großstadt entscheidet die eigene innere Haltung der Arbeit gegenüber, wie erfolgreich Sie sind und ob Sie in Summe von einer erfüllenden Tätigkeit sprechen können. Betrachten wir dazu den vom Sozialphilosophen Frithjof Bergmann geprägten Begriff „New Work", der innovative Ansätze in der Arbeitsplatzgestaltung beschreibt. Dieser wird synonym für neue Arbeitsweisen in der Gegenwart und in der Zukunft benutzt. Bergmann ist der Überzeugung, dass die Arbeit, die wir leisten, nicht unsere Kräfte aufzehren und uns erschöpfen, sondern uns stattdessen mehr Kraft und Energie verleihen sollte. Sie sollte uns bei unserer Entwicklung unterstützen, lebendigere, vollständigere, stärkere Menschen zu werden. Genau diese Ansicht teile ich auch. Die Frage, die sich in diesem Zusammenhang stellt, lautet: Wie können wir selbst dazu beitragen und welche Rolle spielt dabei unsere Leistungsmotivation?

Intrinsische und extrinsische Motivation verstärken einander

Wenn ein Unternehmen erfolgreich sein möchte, braucht es motivierte Beschäftigte, die bereit sind, Leistung zu bringen. Bestenfalls ohne sich selbst aus dem Fokus zu verlieren, das heißt ohne krank zu werden oder auszubrennen. Dabei gibt es zwei Arten der Motivation, die intrinsische und die extrinsische. Während die intrinsische Motivation aus dem eigenen inneren Antrieb heraus entsteht und beispielsweise durch Flow-Erlebnisse, gesunde Arbeitsumgebung oder gute Teamarbeit gefördert wird, wird die extrinsische Motivation in erster Linie durch äußere Anreize gespeist, wie zum Beispiel eine Provision oder Aussicht auf eine Beförderung. Dabei schließen beide einander nicht aus. Ganz im Gegenteil, sie können sich gegenseitig verstärken. Wenn ich meine Arbeit mit Freude ausführe und zusätzlich noch eine Beförderung in absehbarer Zeit ansteht, dann macht mir mein Job gleich doppelt so viel Spaß. Welche Art der Motivation jedoch für einen selbst grundsätzlich die größere Bedeutung hat, ist in erster Linie abhängig von der eigenen Persönlichkeit und den Werten, die ein Mensch mitbringt. Da äußere Faktoren einem stetigen Wandel unterliegen, ist eine intrinsische Motivation langfristig gesehen stabiler, auch wenn sie sich aufgrund neuer Erfahrungswerte und Überzeugungen im Laufe des (Erwerbs-)Lebens ebenfalls verändern kann.

Eigene Leistungsmotivation verstehen

Eine zielführende Leistungsmotivation setzt ein achtsames Selbstmanagement voraus. Dabei ist es sinnvoll, sich klar darüber zu werden, was genau Sie antreibt und wie viel Ihnen Ihre Arbeit tatsächlich bedeutet. Sehen Sie sich selbst als täglich gefangen im Hamsterrad, dem Sie zwar entkommen wollen, aber nicht können? Oder gehen Sie gern zur Arbeit, weil Sie wissen, dass Sie mit Ihrem Tun etwas bewirken, das entweder der Firma, mit der Sie sich identifizieren, oder einem weitaus größeren Zweck dient? – Es gibt viele gute Gründe, warum Menschen sich aus dem Bett quälen, ins Auto oder in die Bahn setzen und zur Arbeit fahren. Die meisten von ihnen betrachten Arbeit, im Sinne einer Erwerbstätigkeit, als finanzielle Absicherung ihres Lebensunterhalts. Aber in Wirklichkeit ist Arbeit weit mehr als das, denn sie ermöglicht uns gesellschaftliche Teilhabe und gibt uns die Chance, unsere Fähigkeiten und Talente unter Beweis zu stellen. Sie bietet uns die Möglichkeit, in den Genuss des Erfolgs, der Anerkennung in einer Gemeinschaft und des Prestiges zu kommen. Arbeit gibt uns eine Identität und verleiht uns Würde, ganz gleich, welche Tätigkeit wir ausüben. Sie strukturiert unseren Alltag und schenkt uns das Gefühl, gebraucht zu werden. Wer hart arbeitet, genießt den Feierabend, schätzt das Wochenende und den Urlaub mehr. Ob aus Pflicht, Berufung oder Leidenschaft, Arbeit nimmt eine zentrale Rolle in unserem Leben ein.

> **Arbeit gibt uns eine Identität und verleiht uns Würde, ganz gleich, welche Tätigkeit wir ausüben.**
>
> Monika Alicja Pohl

Eine Entscheidung treffen und handeln

Wenn Sie Ihre Arbeit genau aus diesem Blickwinkel betrachten, gibt es nur zwei Möglichkeiten, die Sie für sich achtsam ausloten sollten, um Ihren aktuellen Status quo zu bestimmen und die passende innere Haltung zu kultivieren: Entweder Sie sagen aus vollem Herzen „Ja!“ zu Ihrem Job – wohlwissend, dass nicht alles immer rund läuft und nicht jeder Tag gleichermaßen viel Spaß macht. Oder Sie sagen „Nein, Danke!“ und schauen sich nach einer erfüllenden Alternative um. Alles andere wäre ein fauler Kompromiss, der vermutlich früher oder später dazu führen würde, dass Sie Ihre Arbeit erschöpft, statt Sie glücklich zu machen und zu beflügeln. Und genau das wird man Ihnen täglich anmerken.

Abschließend noch einmal zurück zum Zugbegleiter: Da es schon spät war und es langsam dunkel wurde, als der Zug die Endstation erreichte, fügte der Mann hinzu: „Ein weiterer Tag neigt sich dem Ende. Versuchen Sie, aus jedem einzelnen in Ihrem Leben das Beste zu machen, denn unsere Reise ist endlich.“

MONIKA ALICJA POHL

Sie ist Expertin zum Thema Selbstfürsorge in Zeiten der New Work und Buchautorin. Hauptberuflich leitet sie die Dr. Mildred Scheel Akademie für Forschung und Bildung der Stiftung Deutsche Krebshilfe. Als Trainerin und Coach vermittelt sie Strategien und Kompetenzen für einen gesunden Lebensstil und ein erfülltes Berufsleben.

FÜHRUNGSKRÄFTE ALS SPANNUNGSMANAGER

Generationen-Management gewinnt in Zeiten des Arbeitskräftemangels an Bedeutung

Jede Generation tickt anders. Spannungen sind vorprogrammiert. Wie gelingt es, dass mehrere Generationen unter einem Dach an einem Strang ziehen? Welchen Beitrag leistet das Generationen-Management, um Mitarbeiter zu finden und zu halten?

Interview mit Mag. Pia Kasa

ARS: Vier bis fünf Generationen können heute in einem Unternehmen tätig sein. Welche Herausforderungen ergeben sich dadurch?

KASA: Die erste Herausforderung besteht darin, dass die verschiedenen Generationen Unterschiede anerkennen. Sie müssen auch ihre Wahrnehmungsfilter gut verstehen und dabei Stereotypen entlarven. Man muss verstehen, dass Unterschiede Möglichkeiten und Vielfalt bedeuten. Es bedeutet auch, mit den Herausforderungen der Gegenwart und Zukunft viel besser umgehen zu können. Die fünf Generationen haben wir innerhalb des Unternehmens, aber auch innerhalb der Gesellschaft – also unter den Kunden. Wenn die Generationen im Unternehmen die Generationen außerhalb des Unternehmens verstehen, ist das für Kommunikation, Produktentwicklung und Innovation wichtig und förderlich. Aus den unterschiedlichen Generationen heraus gibt es unterschiedliche Stärken, Herangehensweisen und Werte. Für Führungskräfte heißt das, dass Spannungen entstehen. Da sie es aber nicht allen recht machen können, werden sie zu Spannungsmanagern.

Eine weitere Herausforderung besteht in der Büroausstattung. Ein Mitarbeiter der Generation X möchte seinen Computer, seinen Arbeitsplatz, seine persönliche Arbeitsplatzgestaltung. Für Mitarbeiter der Generation Y oder Z ist das deutlich leichter. Sie arbeiten auch vom Kaffeehaus aus. Die Pandemie hat dieser Entwicklung natürlich einen starken Boost gegeben. Für die Generation X war das aber zu Beginn eine Herausforderung, wobei das natürlich immer von den jeweiligen Persönlichkeiten und der IT-Affinität abhängt. Das müssen wir stets mitbedenken.

In einem Inhouse-Training habe ich das Thema Handynutzung während der Pausen stark miterlebt. Die Jungen gehen gleich ans Handy und prüfen Nachrichten und Neuigkeiten. Die Älteren empfinden

das fast als Beleidigung, wenn sich die Jungen ihren Handys und nicht den Arbeitskollegen im persönlichen Gespräch zuwenden. Führungskräfte müssen da klare Rahmenbedingungen schaffen und Regeln festlegen.

ARS: Wodurch unterscheiden sich die Generationen in ihren Ansprüchen und Vorstellungen im Arbeitsleben und was bedeutet das für Führungskräfte?

KASA: Vorab ist klar: Die vielen Babyboomer, die schon in Pension sind oder bald in den Ruhestand gehen werden, und die ausgedünnte Generation Z führen zu einem ausgefegten Arbeitsmarkt. Das ist die, mittlerweile quer durch fast alle Branchen, enorme Herausforderung unserer Zeit. Zu den Unterschieden: Bei den Babyboomern ist der Beruf ganz großgeschrieben, die Solidarität und Kollegialität ist enorm, der Karriereweg ist geradlinig. Unter ihnen gibt es viele Workaholics, denen Statussymbole wichtig sind.

Bei den nachkommenden Generationen verschieben sich diese Prioritäten. Die Generation X will mehr mitgestalten, sich einbringen und selbstverwirklichen.

Die Generation Y zeigt mehrere Gruppierungen. Viele sind sehr strebsam und karriereorientiert. Andere leben nach dem Motto „Mal schauen, was kommt“ und die dritte Gruppe rückt die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, die Work-Life-Balance, stark in den Fokus. Die Generation Y fragt nach dem Sinn. Sie will verstehen, worin der Sinn ihrer Arbeit liegt. Und sie lassen sich nicht mehr viel gefallen. Stichworte: Macht, Einfluss und Nachhaltigkeit. Sehen wir uns die Fridays-for-Future-Bewegung an. Da bewegt sich vieles massiv. Ich frage mich ja schon lange, wann in Unternehmen wirklich der Mensch im Mittelpunkt steht. Nicht nur als Plattitüde in Prospekten, sondern wahrhaft ernst gemeint. Unternehmen, die den Menschen im Mittelpunkt leben, haben eine andere Dynamik und Identifizierung, auch von jungen Menschen, denen Sustainability wichtig ist.

Die Generationen Y und Z sind ein enormes Tempo als auch Abwechslung gewöhnt. Daher fällt es ihnen schwer, fokussiert bei einer Sache zu bleiben. Angehörige der Generation X können das nur schwer nachvollziehen. Für Führungskräfte ergibt sich daraus die Aufgabe, ein passendes Rhythmusgeschehen zu schaffen.

Diese Generationen sind es auch gewohnt, Feedback zu bekommen, am besten ein positives. Eine Führungskraft der Babyboomer oder Generation X tut sich hier oft schwer mit ihrem Motto „Nicht geschimpft, ist genug gelobt“. Weil sie sich durch ihr hohes Tempo oft verzetteln, brauchen sie auch eine engere Führung für das Gefühl der Stabilität und Sicherheit.

Wenn Führungskräfte bzw. Organisationen all das wissen, können sie auf ihre Mitarbeiter eingehen. Die drängende Frage ist jetzt: Wie halte ich meine Leute bei der Stange? Eine Gallup-Studie (*Engagement Index Deutschland 2021, April 2022) zeigt, dass das Engagement enorm zurückgegangen ist. Das kommt Unternehmen teuer. Wenn man auf unterschiedliche Generationen eingehen kann, hat das großen Mehrwert. Leute bleiben, wenn sie sehen, dass auf ihre Werte und Bedürfnisse Rücksicht genommen wird.

ARS: Was bedeutet das im Recruiting?

KASA: Mitarbeiter, die alle zwei Jahre den Job wechseln, gelten heute nicht mehr als Jobhopper. Unter der Generation X war das möglicherweise noch verdächtig, unter den Jungen ist das ganz anders. Wichtig ist auch im Recruiting-Gespräch nach den Werten des Bewerbers zu fragen und zu prüfen, ob das mit den Unternehmenswerten und mit der Unternehmens- und Teamkultur zusammenpasst. Dabei findet man auch heraus, was diese Generation braucht, damit sie bleibt. Recruiting

> **Leute bleiben, wenn sie sehen, dass auf ihre Werte und Bedürfnisse Rücksicht genommen wird.**
>
> Mag. Pia Kasa

ist ja ein massiver Aufwand und Menschen brauchen im Schnitt sechs Monate bis sie produktiv werden. Das ist mit hohen Kosten verbunden. Zu klären ist weiters, wo und wie ich mich als Unternehmen attraktiv und modern darstelle. In der Welt der jungen Generationen sind Videos Teil des Lebens. Deshalb könnten ja Bewerbungsvideos das Bewerbungsschreiben ersetzen.

ARS: Wo liegen die Unterschiede beim Thema Lernen bzw. Weiterbildung?

KASA: Babyboomer und Generation X sind den persönlichen Austausch gewohnt und schätzen das klassische Seminargeschehen. Generation Y und Z sind die gesamte mediale Spielwiese gewohnt. Eine generationengerechte Variante sind abwechselnde Präsenz- und Online-Einheiten über mehrere Tage hinweg mit starker Communitybildung, in der man miteinander wächst. Generation Y und Z mögen das spielerische und humorvolle Lernen. Ältere Generationen fällt es hingegen oft schwer, sich darauf einzulassen.

Interessant ist auch, wen die verschiedenen Generationen als Experten anerkennen. Die Jungen sind viel skeptischer. Akademische Titel reichen nicht aus, um bei ihnen Expertenstatus zu erreichen.

Auffällig ist, dass viele junge Menschen Podcasts hören und so Know-how, wenn auch natürlich keine Umsetzungskompetenz, aufbauen. Aus ihnen heraus, ohne dass es der Vorgesetzte verlangt. Hier tun sich neue Lernprozesse auf.

ARS: Welche Maßnahmen kann ein Unternehmen setzen, um Generationenbeziehungen zu fördern?

KASA: Im Zentrum stehen gesunde, leistungsfähige und motivierte Mitarbeiter in einem prosperierenden und zukunftssicheren Unternehmen. Man kann also an der Arbeitsumgebung und mit Online-/Offline-Regelungen arbeiten und Maßnahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung oder Vereinbarkeit setzen. Eine gute Möglichkeit ist auch das Mentorship mit wertschätzendem Umgang untereinander. Ein Digital Native kann sein Wissen an einen Kollegen aus der Generation X weitergeben und wiederum von dessen Erfahrung profitieren.

> **Interessant ist auch, wen die verschiedenen Generationen als Experten anerkennen. Die Jungen sind viel skeptischer.**
>
> Mag. Pia Kasa

Führungskräfte müssen lernen, mit den Spannungen umzugehen. Das hat viel mit Selbstführung, eigenem Stressmanagement und der eigenen Resilienz zu tun als auch mit eigenen Generationenthemen und Werten. Unterschiede müssen anerkannt und nutzbar gemacht werden. Der Treibstoff dafür ist die Wertschätzung und somit die stärkenorientierte Führung. Können Führungskräfte mit all der Haltung und dem Mindset stärkenorientiert führen, werden alle Generationen an einem Strang ziehen und voneinander profitieren.

Zu Unternehmen, die hier umfassend aktiv sind, werden Menschen lieber kommen und lieber bleiben.

ARS: Wie ist Ihre Einschätzung: Sind österreichische Unternehmen hier aktiv genug?

KASA: Ein paar Pioniere sind schon sehr gut unterwegs, vor allem aus der IT-Branche, weil deren Arbeitsmarkt schon früher leer war. Viele sind am Weg, eben aus dem Arbeitskräftemangel heraus. Der Großteil hat noch viel zu tun, obwohl Corona schon ein Torpedo war, der die Entwicklung stark angezogen hat.

MAG. PIA KASA

Sie ist Geschäftsführerin der Unternehmensberatung wings4minds, zertifiziert als Systemischer Coach, Trainerin, Personal- und Organisationsentwicklerin, Resilienz-Trainerin, Humorberaterin, Theaterpädagogin und Burn-out-Prophylaxe-Trainerin.

REFERENT*INNEN GRATULIEREN

Eine Geschäftsidee stand am Anfang, gefolgt von Beständigkeit über Jahrzehnte und unterstützt durch die Begeisterung und den Einsatz des ARS-Teams. Das Beste zu ermöglichen, Wissen und Werte an Interessierte zu vermitteln, Motivation für alle zu schaffen, Anspruch an Professionalität und Perfektion zu leben, Werthaltigkeit mit Dynamik und Vision zu verknüpfen – alle diese Punkte und sicher einige mehr zeichnen das Unternehmen ARS Akademie aus. Zu den 25 Jahren gratuliere ich herzlich und wünsche weiterhin viel Erfolg und nachhaltig gutes Gelingen.

Dr. Doris Wohlschlägl-Aschberger

Ein beachtliches Jubiläum: 25 Jahre ARS Akademie mit vielen gemeinsamen Erfolgen und neuen Ideen in so gut wie allen Bereichen des Arbeitsrechts, auch langjährigen Teilnehmer-Kontakten, hoher Praxisrelevanz, bei allen inhaltlichen Neuerungen immer vorne dabei, gemeinsam mit den fachlich Besten, damit auch unsere Kunden und Teilnehmer für ihre Praxis fachlich vorne bleiben. Ein großes Danke und herzliche Glückwünsche an die ARS Akademie und ihr Team für die Vergangenheit und die Zukunft. 25 Jahre insgesamt spornen auch an!

o. Univ.-Prof. Dr. Franz Schrank

Augenhöhe, Kompetenz und Wertschätzung – das macht die unglaublich schöne und bereichernde Zusammenarbeit mit der ARS Akademie aus. Ein kräftiges Töröööö von den rosa Elefanten und herzlichen Glückwunsch an das gesamte ARS-Team. Bleibt einfach, wie ihr seid und viel Erfolg in den kommenden 25 Jahren!

Mag. Roman Sartor, M.B.L. & Mag. Andrea Pilecky, LL.B.

Als langjährige Vortragende der ARS Akademie darf ich ganz herzlich zum Jubiläum gratulieren. Die Akademie ist fester und wichtiger Bestandteil der österreichischen Ausbildungsszene und ein Garant für umfassende Ausbildung und Information auf höchstem fachlichen Niveau. Ich schätze den fachlichen Austausch bei den ARS-Veranstaltungen, der mir wertvollen Input für meine Arbeit liefert.

RA DDr. Katharina Müller, TEP

Trotz teilweise widriger Begleitumstände (Corona) hat die ARS Akademie auch in diesen Jahren ihren Erfolgskurs fortgesetzt – mit Kundenorientierung, Flexibilität und kompetenten Vortragenden. Ich bin stolz, seit über 20 Jahren als Vortragender ein kleiner Mosaikstein in der erfolgreichen Entwicklung hin zum Marktführer unter den privaten Veranstaltern zu sein. Ich gratuliere ARS Akademie zum 25-jährigen Jubiläum und wünsche ihr und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für die nächsten Jahre weiterhin viel Erfolg.

StB Ing. Mag. Ernst Patka

ARS Akademie liefert seit 25 Jahren top-aktuelles Know-how auf höchstem fachlichem Niveau. Wir sind stolz darauf, seit so vielen Jahren für das Unternehmen vortragen zu dürfen. Im Namen der ICON gratulieren wir zum Geburtstag. Ad multos annos!

Prof. Dr. Stefan Bendlinger

Seit über 20 Jahren sind wir nun für die ARS Akademie tätig und haben den Aufstieg zum größten privaten Seminaranbieter Österreichs hautnah miterlebt und mitgetragen. Wir haben dabei die stets professionelle Unterstützung sehr geschätzt, sie hat unsere Vortragstätigkeit leicht gemacht und wir waren immer mit großer Freude als Seminarreferentinnen tätig. Wir wünschen in diesem Sinne dem ARS-Team auch für die Zukunft alles Gute!

Mag. Gabriele Schranz & Univ.-Lekt. Mag. Dr. Gabriele Cerwinka, MSc

Liebes ARS-Team! Herzlichen Glückwunsch zum 25. Geburtstag! Ich freue mich darüber, dass ich die ARS Akademie schon seit vielen Jahren als Referent, aber auch als fachlicher Leiter der „Jahrestagung Vergaberecht“ begleiten darf. Auf viele schöne und erfolgreiche weitere Veranstaltungen!

Prof. Dr. Michael Breitenfeld

In den 25 Jahren ihres Bestehens ist die ARS Akademie durch ihr breitgefächertes Angebot an Seminaren zum absoluten Spitzenreiter in ihrer Branche avanciert. Es freut mich daher ganz besonders zu diesem Jubiläum gratulieren und mich für die ausgezeichnete Zusammenarbeit bedanken zu dürfen. Ich wünsche der ARS Akademie und all ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weiterhin viel Erfolg und alles Gute!

Mag. Katharina Pinter

Glückwünsche an die ARS Akademie zum 25-jährigen Bestand bedeuten gleichzeitig, dass sich alle glücklich schätzen können, die sich beruflich mit dem Dschungel der geltenden Rechtsordnung herumschlagen müssen: Bei ARS finden sie jenes aktuelle Wissen angeboten, das zum Überleben in einer sich dauernd wandelnden, detailverliebten Rechtslandschaft dringend notwendig ist. Möge die ARS Akademie noch lange diese Dienstleistung für die Allgemeinheit mit gewohnt klagloser Organisation erbringen! Wir zählen auf die ARS Akademie!

MR MMag. Dr. Waltraut Kotschy

Ein Vierteljahrhundert schon setzt der Seminarveranstalter ARS Akademie auf dem umkämpften Bildungsmarkt neue Maßstäbe. Nächstes Jahr (also im Jahr 2023) feiert die Kooperation ARS – WIKU den 25-jährigen Bestand. Ein großer Dank darf an dieser Stelle an das gesamte ARS-Team ausgesprochen werden, das in den letzten 2,5 Jahren unter äußerst schwierigen Rahmenbedingungen dafür gesorgt hat, dass die Aus-, Fort- und Weiterbildung dennoch stattfinden konnte. Dass gerade in diese so schwierige Zeit dieses "kleine Jubiläum" fällt, ist mit Sicherheit ein gutes Omen für die nächsten 25 Jahre.

Wilhelm Kurzböck

Zum 25. Geburtstag wünsche ich der ARS Akademie weiterhin viel Erfolg! Über tausend Referenten und hunderttausende Teilnehmer zeugen von hoher Qualität der Seminare. Hier ist auch die langjährige Zusammenarbeit mit dem Hauptverband der allgemein beeideten und gerichtlich zertifizierten Sachverständigen Österreichs ein Baustein des Erfolges geworden. Seit Beginn durfte ich die ARS Akademie als Teilnehmer und Vortragender begleiten und bin davon überzeugt, dass sie auch in Zukunft ein richtungsweisender Weiterbildungsanbieter sein wird.

Architekt Dipl.-Ing. Roland Popp

Ich habe die Ehre, schon seit mehr als 20 Jahren Referent der ARS Akademie zu sein. Ich kann mich noch sehr gut erinnern, als mich Frau Mag. Vogl-Pillhofer als jungen Anwalt ansprach und mich von einem anderen Seminarveranstalter abwarb. Ich habe diese Entscheidung nie bereut. Auf welch große Wertschätzung die ARS Akademie bei ihren Kunden stößt, merke ich insbesondere dann, wenn über die vielen Jahre meiner Vortragstätigkeit immer wieder neue Arbeitnehmer der selben Kunden an den Arbeitsrechtsseminaren der ARS Akademie teilnehmen.

Dr. Helmut Engelbrecht

WISSEN MACHT ERFOLG

18.000
Teilnehmer jährlich

1.100
Vortragende jährlich

100
neue Vortragende jährlich

145
Essen an stark besuchten Tagen

3
Mitarbeiter*innen per 31.12.1997

54
Mitarbeiter*innen per 1.10.2022

401.212
Teilnehmer*innen*

41.285
Seminare*

*seit dem Gründungsjahr bis zum 9.9.2022

13.130
Online-Teilnehmer von 1.1.2021 - 1.10.2022

1.200
Lehrgänge & Seminare jährlich

ARS Akademie