

- MODERNE ARBEITSWEISEN  
RUND UM DEN GLOBUS 06
- MOBILITÄT IN DER UMBRUCHPHASE 18
- SPIELRÄUME SCHAFFEN  
FÜR DIE ALTERSVORSORGE 28
- SMART VERNETZTES LERNEN  
UND ARBEITEN 54

# GABAL

## MAGAZIN

**GABAL – DER Praxisverlag**  
unter den führenden Wirtschaftsverlagen



*Nie war mehr  
Bewegung als jetzt*



# exzellente **LERNORTE**

finden Sie in ganz Deutschland und  
unter [www.exzellente-lernorte.de](http://www.exzellente-lernorte.de)



**EXZELLENTEN LERNORTE** sind herausragend spezialisierte Tagungshotels, die durch ein optimales räumliches Umfeld Lernerfolge verstärken. Alle Häuser orientieren sich an neuesten Trends und Erkenntnissen der Weiterbildung, um perfekte Lernbedingungen zu bieten. Jedes Hotel pflegt dabei seine ganz besonderen Spezifikationen. Die kompetenten Mitarbeiter der Exzellenten Lernorte sind für Trainer und Personalentwickler Gesprächspartner auf Augenhöhe für nahezu alle Trainingsformen. Alle Hotels eint zudem der permanente Austausch untereinander und gemeinsames Lernen, um durch Innovation und moderne Mitarbeiterführung exzellenter Ideengeber für Tagungskunden zu sein.

## *Liebe Leserinnen, liebe Leser,*

nie war mehr Bewegung als jetzt – zum Glück! Denn damit gilt auch: Nie war es spannender als jetzt! Diese Welt hält mehr denn je Chancen und Gestaltungsmöglichkeiten für uns bereit. Nutzen wir sie!

Unsere Autorinnen und Autoren, allesamt Experten auf ihrem Gebiet, unterstützen und begleiten Sie gerne auf Ihrer individuellen Reise. Für alle persönlichen, beruflichen und wirtschaftlichen Herausforderungen, die es dabei zu meistern gilt, finden Sie praxisrelevantes Wissen und erprobte Lösungen hier im brandneuen GABAL Magazin. Wir sind sehr stolz auf unsere erste Printausgabe!

Die New-Work-Experten Nils und Anna Schnell sind für Sie durch die Welt gereist und mit vielen Erkenntnissen zurückgekehrt: Wie gestalten eigentlich Menschen in Australien, Singapur, Jordanien oder Nigeria modernes Arbeiten – und was können wir daraus lernen und selbst umsetzen? Die Antworten finden Sie gleich im Startbeitrag und vertiefend in ihrem Buch „Die Modern Work Tour“, erschienen im Oktober 2021 im GABAL Verlag. Nari Kahle, Head of Strategic Programs bei der Software-Organisation CARIAD im Volkswagen-Konzern, gibt in „Mobilität in Bewegung“ Denkanstöße, wie wir als Gesellschaft eine bessere Mobilität schaffen – für jeden Menschen, für unsere Gesellschaft und unsere Welt.

Die unabhängigen Finanzberater und Manager-Magazin-Bestsellerautoren Stefanie und Markus Kühn unterstützen Sie bei Ihrem „Start in die finanzielle Freiheit“ und dabei, wirklich ins Handeln zu kommen. Marcus Disselkamp, Trainer und Experte für Unternehmensstrategien in Zeiten des digitalen Wandels, zeigt in „Digital Leaders“ neun Wege auf, wie Sie mit der Digitalisierung Geld verdienen können. Die Trendforscherin Birgit Gebhardt entführt Sie in die Zukunft und entwirft Szenarien einer Lebens- und Arbeitswelt, die zunehmend hybrid geprägt ist. Und Stefan Dederichs zeigt, dass wir uns mit übertriebenem Perfektionismus nur selbst ausbremsen.

Was immer Sie an spannenden Entwicklungen erwartet – von uns dürfen Sie gewohnt viel erwarten. Als Ihr Inspirator, Impulsgeber und Karrierebegleiter eröffnen wir neue Horizonte und helfen Ihnen, Ihre Potenziale zu heben und die eigenen Ziele stets vor Augen zu behalten.

Mehr von unseren Autorinnen und Autoren finden Sie in dieser Ausgabe des GABAL Magazins: hochwertige Inhalte und handfeste Impulse, die Sie jederzeit und überall auch online auf [www.gabal-magazin.de](http://www.gabal-magazin.de) vertiefen können. Wir freuen uns, wenn Sie dort vorbeischauchen. Oder Sie nutzen ganz einfach unsere QR-Codes, die Sie direkt zu spannendem Lesestoff führen.

Wir wünschen Ihnen viel Freude und Inspiration beim Lesen, Stöbern und Verschenken! Denken Sie daran: Nichts ist schlimmer als Stillstand. Bleiben Sie in Bewegung!

Herzlichst



**BETTINA SCHMIDT**  
Geschäftsführerin GABAL Verlag



**ANDRÉ JÜNGER**  
Verleger GABAL Verlag

# INHALT 01-2022



## Experience Zukunft: Smart 54 vernetztes Lernen und Arbeiten von Birgit Gebhardt

### Impressum

**Verlag:**  
GABAL Verlag  
Schumannstraße 155  
63069 Offenbach  
Tel.: 069 830066-0  
Fax: 069 830066-66  
E-Mail: info@gabal-verlag.de  
www.gabal-magazin.de  
www.gabal-verlag.de

**Projektmanagement:**  
repecon Reinhard Peter  
Consulting  
Sedanstraße 23  
97082 Würzburg  
**Projektkoordination:**  
Raphael Werder

**Autorinnen und Autoren  
dieser Ausgabe:**  
Nils und Anna Schnell, Marcus  
Disselkamp, Nari Kahle, Stefanie  
und Markus Kühn, Raphael  
Werder, Stefan Dederichs, Birgit  
Gebhardt, Christiane Kürschner

**Idee:** André Jünger,  
Reinhard Peter  
**Redaktion:** GABAL Verlag,  
repecon Reinhard Peter  
Consulting, PS:PR Agentur  
für Public Relations – Ulrike  
Schäfer  
**Anzeigenverkauf:** repecon  
Reinhard Peter Consulting

**Layout und Satz:** Hanjo Tews  
**Druck:** Kohlhammer, Stuttgart

**Erscheinungsweise:** 2x jährlich

Verlag zugleich Anschrift aller  
Verantwortlichen. Erfüllungs-  
ort und Gerichtsstand ist Of-  
fenbach am Main. Nachdruck  
oder sonstige Vervielfältigun-  
gen, auch auszugsweise, nur  
mit Genehmigung des Verlags  
gestattet. Für unaufgefordert  
eingereichtes Redaktionsma-  
terial übernimmt der Verlag  
keine Haftung.

### Bildnachweise

Titel: © Orbon Alija; Seite 3: Foto André Jünger; © Martin Fischer Fotografie, Foto Bettina Schmidt;  
© Sandra Wolf Fotografie; Seite 6–8: © Anna und Nils Schnell; Seite 8: Foto Anna und Nils Schnell  
© Kathrine Uldbæk Nielsen; Seite 12: © Florian Simeth; Seite 19–21: © Paul Meixner, Seite 28–29:  
© AdobeStock; Seite 30: © Karin Weber Fotografie; Seite 36: © Schloss Hohenkammer; Seite 38:  
© Hotelcamp Reinsehlen; Seite 44: Foto Monika A. Pohl; © PicturePeople, Foto Dorothea Ernst; © Silvia  
Schulze; Seite 45: Foto Hartmut Laufer; © Heiner Brauns; Seite 46: Foto GSA Innovation Award; © Birgit  
Probst; Seite 47: Foto Nari Kahle; © Paul Meixner, Foto Jörg Hawltitzek; © Bernd Eidenmüller; Seite 50:  
Foto Stefan Dederichs; © Steffen Löffler; Seite 54–55: © Birgit Gebhardt; Seite 56: Foto Birgit Gebhardt;  
© Rebecca Hoppé; Seite 59: Foto Christiane Kürschner; © Annika Nagel; Seite 62: Foto Sylvia Löhken;  
© schafgansdghp, Foto Whitney Breer; © Rebecca Peetz, Foto Beate Götz-Lange; © Morris Willner, Foto  
Jan Hartwig; © Konstantin Volkmar; Seite 63: Foto Rainer Krumm; © Uwe Klössing, Foto Barbara Messer;  
© Henrik Pfeifer, Foto Awai Cheung; © Andreas Röbel; Seite 64: Foto Hans-Georg Willmann; © Ray Todd,  
Foto Brigitte Seibold; © Fotostudio Alfen, Foto Sabine Steinbeck; © Verena Hahnelt, Foto Monika A.  
Pohl; © PicturePeople; Seite 65: Foto Johannes Stärk; © Fotostudio FX Heuser, Foto Josef Seifert; © Josef  
Seifert; Seite 67: Landkarte © Vecteezy.com, Foto Markus Váth; © Lena Wenz, Foto Teresa Hertwig;  
© Kimberly Jobson, Foto Frank Thelen; © Ben Fuchs



### Abenteuer Arbeit

Die Modern-Work-Experten Nils und Anna Schnell haben auf vier Kontinenten Erkenntnisse zu modernen Arbeitsweisen gesammelt. **06**



### Weiterbildung in und nach Pandemie-Zeiten

Welche Vorteile bieten hybride Formate, wo liegen die Grenzen? Was für den Erfolg von Weiterbildungsveranstaltungen ausschlaggebend ist. **38**



### Selbsttest: Wie perfektionistisch bist du?

Finde mit Stefan Dederichs heraus, wie sehr dein Leben von Perfektionismus geprägt ist und wie dieser dein Vorankommen fördert oder bremst. **48**

#### ABENTEUER ARBEIT

Modern-Work auf vier Kontinenten von Nils und Anna Schnell **06**

#### DIGITAL LEADERS

Wie lässt sich in digitalen Zeiten Geld verdienen? von Dr. Marcus Disselkamp **10**

#### MARKT-NEWS

Neuigkeiten aus der Welt der Weiterbildung **14**

#### MOBILITÄT IN DER UMBRUCHPHASE

Wie kann Mobilität künftig besser gestaltet werden? von Dr. Nari Kahle **18**

#### RETTET DAS BETRIEBSKLIMA

Interview mit Frauke Ion und Sophia Schneider **22**

#### DIE GEBOTE SELBST-BESTIMMTER LEBENSFÜHRUNG

Von Peter Holzer **23**

#### FLICKENTEPPICH STATT WORK-LIFE-BALANCE

Von Daniela Elsner **25**

#### TERMINE 2022

Messen, Veranstaltungen, Kongresse, GABAL-Speaker-Abende **26**

#### FINANZEN

Spielräume schaffen für die Altersvorsorge von Stefanie und Markus Kühn **28**

#### SONDERTEIL TAGUNGSHOTELS

Die perfekte Lernumgebung **34**

#### HOTEL-NEWS

Neuigkeiten aus den besten Tagungshotels und -locations Deutschlands **36**

#### WEITERBILDUNGSKONZEPTE

von Raphael Werder **38**

#### TAGUNGSHÄUSER-ÜBERSICHT

Perfekte Partner für individuelle Konzepte **42**

#### KOMPETENTES BASISWISSEN

Für den beruflichen und privaten Erfolg **44**

#### AUTOREN-NEWS

Neuigkeiten unserer Autoren **46**

**SELBSTTEST: WIE PERFEKTIONISTISCH BIST DU?** mit Stefan Dederichs. **48**

#### EXPERIENCE ZUKUNFT

Smart vernetztes Lernen und Arbeiten von Birgit Gebhardt **54**

#### FÜR SIE GELESEN

Buchbesprechungen von Christiane Kürschner **58**

#### TRAINER, COACHES, SPEAKER

Spezialisten und Experten aus Wirtschaft und Weiterbildung **62**

#### VORSCHAU

Ausgabe 02-2022 **67**



## Abenteuer Arbeit

Die Modern-Work-Experten **Nils und Anna Schnell** haben auf vier Kontinenten zu modernen Arbeitsweisen recherchiert. Welche Erkenntnisse haben sie mitgebracht?

### **S** Sie haben sich gemeinsam auf „Modern Work Tour“ begeben. Was genau war das für eine Reise?

Anna und Nils Schnell: Wir haben uns gefragt, wie unser Job wohl in Asien oder Afrika praktiziert wird – und genau das haben wir uns auf der Modern Work Tour angeschaut. Wir verstehen es als Moderne Walz, für die wir innerhalb von zwei Jahren insgesamt 15 Monate unterwegs waren. In dieser Zeit haben wir in 34 Ländern mit über 130 Unternehmen vor Ort zusammengearbeitet und uns ausgetauscht. Ziel der Reise war es, Einblicke in die Zukunft unserer Arbeit zu erhalten und zu verstehen, wie moderne Arbeit weltweit gelebt wird.

### Sie haben auf Ihrer Tour auch gearbeitet. Wie kamen die Aufträge zustande?

Tatsächlich haben wir auf der Tour wohl so viel gearbeitet wie noch nie in unserem Leben. Das lag daran, dass wir zum einen bereits vor der COVID-19-Pandemie mit Unternehmen in Deutschland remote und gleichzeitig für Unternehmen vor Ort in den jeweiligen Ländern tätig waren. Die Aufträge haben wir durch viel Fleißarbeit erhalten, indem wir ganz viele spannende Unternehmen angeschrieben und unsere Expertise angeboten haben. Zusätzlich wurden wir vor Ort weiterempfohlen, was wiederum neue Aufträge mit sich gebracht hat. In unserem Buch verraten wir, wie wir dabei genau vorgegangen sind und wie viel Arbeit dahintersteckt.



**Was waren die beeindruckendsten Erlebnisse auf Ihrer Reise?**

Davon gab es wirklich viele! Und wir sind sehr dankbar dafür. Highlights waren beispielsweise das Arbeiten mit den Außenhandelskammern in Albanien oder Nigeria. Auch die Top-Management-Coachings und unser Fernsehauftritt in der Mongolei sind uns sehr im Gedächtnis geblieben. Die Workshops zu moderner Arbeit in Uganda oder Ruanda haben ebenfalls viel Freude gemacht. Nicht zu vergessen die atemberaubenden Naturerfahrungen: Im Buch zeigen wir die Bilder, die wir unter anderem mit einer Drohne aufgenommen haben. Allein mit dem Auto durch die Wüste Gobi, durch Kirgistan oder Australiens Westküste zu fahren, hat unser Arbeitsabenteuer noch spannender gemacht.

**Welche Erkenntnisse haben Sie von der Tour mitgebracht, die auch für deutsche Unternehmen wertvoll sein können?**

Nachdem wir an die 50 Interviews geführt hatten, konnten wir neun Modern Work Prinzipien ableiten, die auch für deutsche Unternehmen spannend sein können. Ansonsten haben wir vor allem von den Menschen, denen wir unterwegs begegnet sind, gelernt. Wie von Steven aus Sydney: Er hat uns gezeigt, dass es volles Engagement braucht, um tatsächlich sinnstiftende Arbeit zu ermöglichen. Konsequenterweise dafür einzustehen und selbst als Vorbild voranzugehen, erfordert viel Disziplin und Mut und kann nicht nebenbei passieren. Was genau er umgesetzt hat, verraten wir im Buch gleich zu Beginn im ersten Modern Work Prinzip. Ein weiteres Beispiel ist für uns auch Akpene. Sie bezeichnet sich selbst als Sinnstifterin. Als ehemalige Miss Universe Ghana arbeitet sie in Accra und unterstützt Mädchen und junge Frauen dabei, ihren Sinn zu finden



„ES BENÖTIGT VOLLES ENGAGEMENT, UM SINNSTIFTENDE ARBEIT ZU ERMÖGLICHEN. KONSEQUENT DAFÜR EINZUSTEHEN UND SELBST ALS VORBILD VORANZUGEHEN, ERFORDERT VIEL DISZIPLIN UND MUT UND KANN NICHT NEBENBEI PASSIEREN.“



■ BUCHTIPP



**Anna Schnell,  
Nils Schnell**  
*Die Modern-  
Work-Tour*

Eine Weltreise in die  
Zukunft unserer Arbeit

160 Seiten  
978-3-96739-062-9  
€ 25,00 (D) | € 25,80 (A)



und zu lernen, danach zu handeln. Sie hat uns in einem wunderbaren Gespräch bewiesen, dass man sich bereits in jungen Jahren mit dem eigenen Sinn auseinandersetzen kann. Für uns war es beeindruckend, wie viele Menschen weltweit Arbeit grundlegend verändern und anders gestalten wollen.

***Sie mussten Ihre Reise wegen der Coronapandemie unterbrechen. Wann wird sie fortgesetzt?***

Wir waren sehr traurig, dass wir unsere Modern Work Tour vorläufig unterbrechen mussten. Wir sind dann in einer Rückholaktion der Bundesregierung von Namibia nach Deutschland geflogen worden. Zuvor saßen wir auf einer Farm in Namibia fest, wovon wir auch im Buch berichten. Das hat aber unsere Lust auf das Arbeitsabenteuer nicht getrübt – ganz im Gegenteil. Wir planen, im Herbst 2022 unsere dritte Etappe zu machen und dann den ganzen amerikanischen Kontinent von Süden bis Norden zu bereisen. Auch hier wollen wir in spannenden Arbeitssessions vor Ort in Kontakt mit den Menschen kommen. Gleichzeitig werden wir mit unserer Beratungsagentur MOWOMIND unsere Kunden in Deutschland noch besser begleiten können als auf den ersten zwei Etappen. Unter #modernworktour kann man der Tour folgen und auch auf unserem Reiseblog [travelbees.de](http://travelbees.de) werden wir weiter von unseren Abenteuern berichten!



Lesen Sie mehr  
zum Thema unter  
[gabal-magazin.de](http://gabal-magazin.de)



*Die Autoren*

**Anna** und **Nils Schnell** sind Geschäftsführer von MOWOMIND und beschäftigen sich seit Langem mit internationalem Arbeiten, New Work und Zukunft der Arbeit. Ihre #modernworktour, die sie bislang auf vier Kontinente geführt hat, brachte ihnen einen Platz auf der Shortlist beim New Work Award 2020 ein.



# ARCHITEKTUR

# TRIFFT ERLEBNIS



Es gibt vieles, was die AXICA als Event-Location so besonders macht: die Lage am Brandenburger Tor, in direkter Nähe zu Politik und Wirtschaft. Die außergewöhnliche Architektur des Frank O. Gehry. Das hauseigene Catering auf höchstem Niveau. Und unser vielseitiges Team aus engagierten Eventprofis, das mit Energie und Inspiration Ihre Veranstaltung zu einem unvergesslichen Erlebnis macht.

Lernen Sie uns kennen:

[www.axica.de](http://www.axica.de)

Pariser Platz 3 | 10117 Berlin

info@axica.de

Fon +49 30 200086-0

 **AXICA**  
EIN UNTERNEHMEN DER DZ BANK



*Unternehmen können heute nur noch überleben durch die kontinuierliche Bereitschaft zu innovativen Geschäfts- und Führungsmodellen. Dabei stellen sich für jede Organisation zentrale Fragen: Wie gelingt es, den digitalen Wandel und die damit verbundenen Veränderungen zu managen? Wie rettet man bestehende Geschäftsmodelle und macht diese zukunftsfähig? Woher kommen die Ideen für neue Geschäftsmodelle? Und wie gelingt es, dass die Digitalisierung nicht nur ein Investment bleibt?*

**N** Neun Prinzipien helfen Unternehmen, mit der Digitalisierung Geld zu verdienen: Die **Anpassungsfähigkeit** fordert uns als erstes der neun Prinzipien dazu auf, moderne Geschäftsmodelle wie die Service-, Daten-, Plattform-, Creator- oder Startup-Ökonomie als aktiven Bestandteil unserer Wettbewerbsfähigkeit selbst zu nutzen. Denn diese Modelle bieten vollkommen neue Wettbewerbsvorteile und Gewinn-Chancen. So beinhaltet etwa die Datenökonomie viele Möglichkeiten, Daten zu monetarisieren, oder digitale Plattformen vier einmalige Alleinstellungsmerkmale im Rahmen der Netzwerk-, Kosten-, Daten- und Markteffekte.

Beim zweiten Prinzip, der **Ambidextrie**, geht es um das Gleichgewicht einer laufenden Optimierung des Bestandsgeschäfts sowie der kontinuierlichen Hinterfragung und (disruptiven) Erneuerung. Wer sich nur um sein Tagesgeschäft kümmert, verliert den Anschluss! Denn viele der bisherigen Geschäftsmodelle haben sich bereits überholt, man spricht teilweise von toxischen Geschäftsmodellen. Als vergiftete Geschäftsmodelle gelten beispielsweise viele der heutigen Bank-, Handels- und Logistikgeschäfte sowie Dienstleistungen, wenn nicht rechtzeitig mittels Innovationen neue Mehrwerte für die Kunden geschaffen werden, die diese auch finanziell honorieren.

Damit man nicht selbst in die Falle eines toxischen Geschäftsmodells fällt, benötigt es die Lust am Perspektiven- und Paradigmenwechsel. Das entsprechende dritte Prinzip handelt daher von der **Abenteuerlust** und ruft dazu auf, eingefahrene Wege zu verlassen und ganz neue, disruptive Lösungen zu realisieren. Abenteuerlust steht für die Freude am Ausprobieren, die Lust am Neuen und den Mut zu proaktiven und unkonventionellen Wegen und Handlungen. Mögliche Paradigmenwechsel sind beispielsweise die Disaggregation (Aufgliederung von Produktmerkmalen) und Dematerialisierung (Überführung physischer Produkte in Softwarelösungen), aber auch die Betrachtung neuer Märkte (z.B. neuer Kundengruppen). Damit ein Abenteuer kein Misserfolg wird, gilt das vierte Prinzip der **Agilität** mit einem neuen Kerngedanken: „mit dem Kunden lernen“ statt „von dem Kunden ler-

nen“. Denn es reicht heute nicht mehr, seine Kunden nur nach den ihnen bekannten Wünschen zu befragen. Vielmehr gilt es, mittels Iterationen auch jene Bedürfnisse zu identifizieren, derer sich die Kunden selbst noch nicht bewusst sind, und mittels regelmäßiger Korrekturen die Lösungen optimal auf unterschiedliche Kundensegmente abzustimmen.

Da wir in einer Zeit des digitalen Wandels starke Veränderungen erleben, benötigen wir Prinzipien und Vorgehensmodelle, welche die Bereitschaft zur Anpassung erhöhen. Eine zentrale Grundregel ist hier, Veränderungen in kleinen Schritten mit jeweils kleinen Erfolgen zu bewerkstelligen (sog. Quick Wins). Dies ist der Kerngedanke des fünften Prinzips der **Akzeleration**, also Beschleunigung. Denn schnell realisierte, funktionierende Lösungen sind wichtiger als ausführliche Analysen und Planungen. Dies ist auch die Idee der minimal funktionierenden Produkte (MVP) aus der Lean-Startup-Methodik, bei denen nicht alle, aber zentrale vollumfänglich nutzbare Funktionen bereits verkauft werden können. Noch erfolgsversprechender funktioniert der Aspekt der Akzeleration bei minimal wertvollen Produkten (MWP), bei denen nicht nur einige Basis- und Leistungsanforderungen der Kunden zügig bedient werden, sondern be-

## ■ BUCHTIPP



**Marcus Disselkamp**  
*Digital Leaders*  
9 Prinzipien, wie Sie mit der Digitalisierung Geld verdienen (mit E-Book inside)

240 Seiten  
978-3-96739-069-8  
€ 32,00 (D) | € 32,90 (A)

reits einige erste Begeisterungsmerkmale Kunden an eine neue Leistung binden.

Schnelle Erfolge lassen sich aber nicht erzielen, indem ständig alle Betroffenen in die Veränderungsprozesse eingebunden werden. Das sechste Prinzip der **Antifragilität** behandelt nun den Aspekt, wie Menschen zum digitalen Wandel motiviert werden können. Und hier gilt der Kerngedanke des Gesetzes der Wenigen: Lieber mit wenigen Experten anfangen und eine neue digitale Lösung erarbeiten, als auf alle warten zu müssen! Wir sprechen hier von einem viralen Veränderungsmanagement, bei dem erste kleine Erfolge jenen Nährboden schaffen, welcher das Vertrauen der großen Masse aller Betroffenen in die Veränderungsmaßnahmen stärkt. Wie ein aufgetauchtes, aber unscheinbares U-Boot gilt es, ohne viel Aufsehen

turen, behandelt daher die Steuerung agiler Teams anhand von Steuerungs- oder Zielsystemen. Denn je nach Reifegrad oder Bewusstseinsstufe benötigen die Mitglieder von (agilen) Organisationen klare Perspektiven, Spielregeln, Ziele und Meilensteine. Nur die wenigsten Personen können ohne eine Zweckbestimmung und eine Planung von Arbeitsschritten ihre Ideen, Innovationen oder Veränderungen umsetzen. Ein zentraler Baustein des Alignments sind die normativen Aspekte wie Vision und Mission, kurzfristige Planungs- und Zielsysteme, aber auch die osmotische Kommunikation, bei welcher der Austausch von Informationen kein Selbstzweck, sondern ein eindeutiges Ziel ist.

Das neunte, letzte Prinzip der Digital Leaders ist die konsequente **Anerkennung** und Würdigung auch von

„WER SICH NUR UM SEIN TAGESGESCHÄFT KÜMMERT, VERLIERT DEN ANSCHLUSS!  
DENN VIELE DER BISHERIGEN GESCHÄFTSMODELLE HABEN SICH BEREITS  
ÜBERHOLT, MAN SPRICHT TEILWEISE VON TOXISCHEN GESCHÄFTSMODELLEN.“

erste Maßnahmen zu starten, um dann mit den kommenden Erfolgen mehr und mehr an Transparenz zu schaffen. Die Expertisen für den digitalen Wandel sind breit gestreut – wir müssen den Experten nur die passenden Freiräume und Spielregeln bieten. Dies ist die Kernaussage des siebten Prinzips der **Autonomie** und entspricht dem Charme vieler agiler Methoden wie bei Scrum oder Objectives & Key Results (OKR), die während kurzer Zeiträume (sog. Sprints) Aufgaben und Verantwortungen auf Experten und Teams delegieren, ohne dass zwischendurch Führungskräfte auf die Verantwortlichen einwirken. Damit diese Autonomie aber funktioniert, benötigt es klare Rollen, die der Fach-, Prozess- und Machtpromotoren (die bei Scrum dann u.a. Entwicklungsteam, Scrum-Master und Product Owner heißen), klare Kompetenzen (damit wir nicht im altbekannten Peters-Prinzip landen) und klare Spielregeln (wie die Definition erwünschter Ergebnisse, Zeiten, Abstimmungen und Dokumentationen).

Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser. Das achte Prinzip des **Allignments**, bzw. der Ausrichtung dezentraler Struk-



Lesen Sie mehr  
zum Thema unter  
[gabal-magazin.de](http://gabal-magazin.de)

kleinen Erfolgen. Kurzfristige Erfolge sind die Basis für Veränderungen, doch eine klassische Grundregel der guten Führung ist weiter unabdingbar: die offene Benennung der erfolgreichen Projektbeteiligten. Es braucht nicht immer eine große Party. Aber kleine Anlässe zur offenen Anerkennung von individuellen Leistungen sind wichtig, halten die Motivation aufrecht und können an vielen Stellen in die Arbeit der Teilnehmer an digitalen Projekten eingebaut werden (wie bei der Planung des Backlogs oder der Durchführung von Daily Sprints, Reviews oder Retrospektiven).

Die digitale Transformation ist nicht nur ein Digitalisierungsprojekt! Es geht um viel mehr: Etablierte Unternehmen benötigen ein bewusstes Verständnis für neue Geschäftsmodelle sowie die Bereitschaft, diese aktiv umzusetzen. Wer diese neun Parameter der Digital Leaders berücksichtigt, der kann den digitalen Wandel aktiv für sich nutzen, neue Wettbewerbsvorteile generieren, an Attraktivität am Arbeits- und Kapitalmarkt gewinnen und als Unternehmen mit viel Spaß, Freude und Genugtuung der Zukunft entgegensehen.

## Der Autor

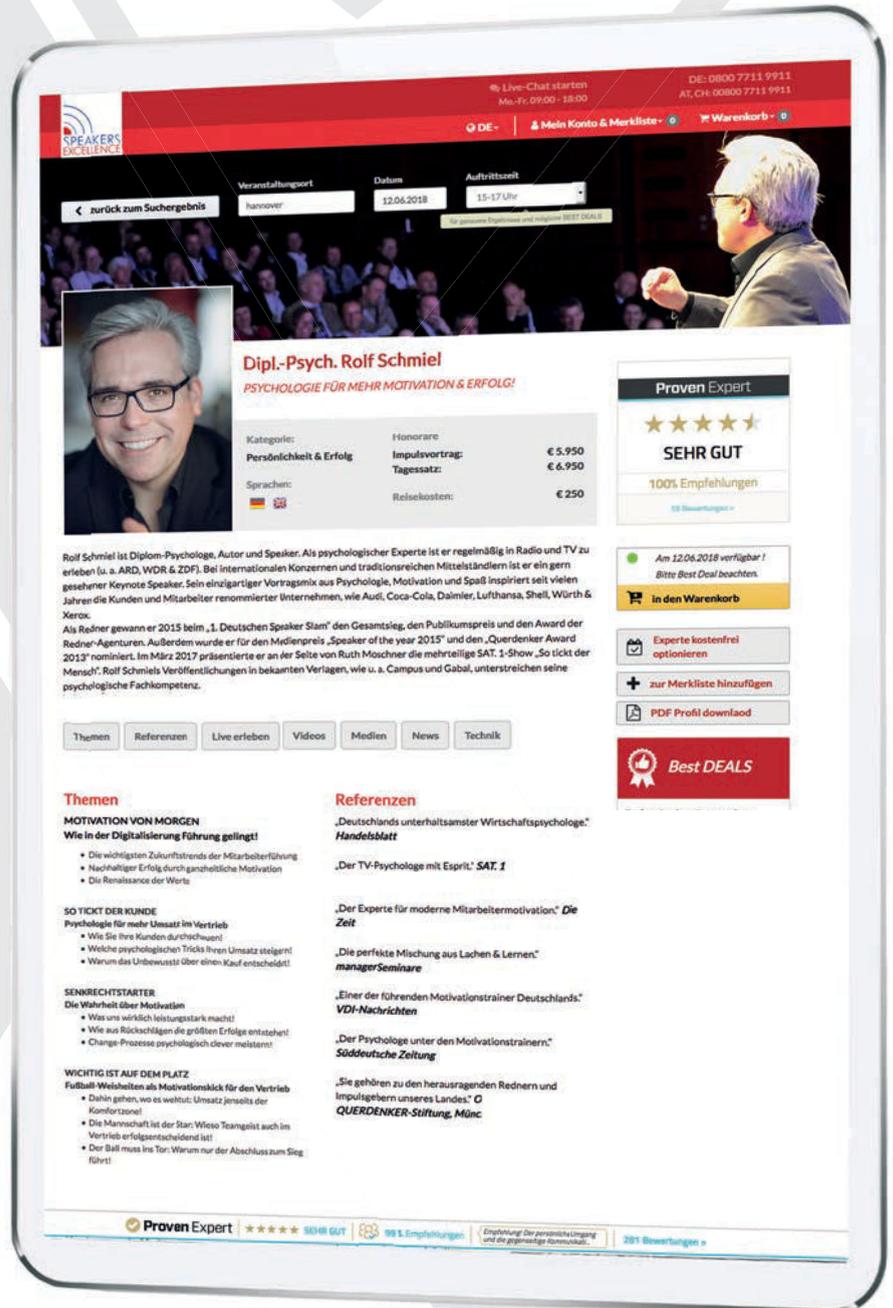
**Dr. Marcus Disselkamp** ist der Experte für Unternehmensstrategien in Zeiten des digitalen Wandels. Er ist einer der Top-100-Speaker im deutschsprachigen Raum und begleitet Firmen bei der unternehmerischen Wettbewerbsfähigkeit, der digitalen Transformation sowie der Effizienz von Investitionen. Sein Buch „Digital Leaders – 9 Prinzipien, wie Sie mit der Digitalisierung Geld verdienen“ ist im August im GABAL Verlag erschienen.



  
**Suchen**  
Individuelle  
Filtermöglichkeiten

  
**Finden**  
Volle Transparenz auf  
einen Blick

  
**Auswählen**  
Expert:innen unver-  
bindlich optionieren



The screenshot displays the website interface for 'SPEAKERS EXCELLENCE'. At the top, there are navigation links for 'DE', 'Mein Konto & Merkliste', and 'Warenkorb'. A search bar shows filters for 'Veranstaltungsort: Hannover', 'Datum: 12.06.2018', and 'Auftrittszeit: 15-17 Uhr'. The main content area features a profile for 'Dipl.-Psych. Rolf Schmiel' with a 'Proven Expert' badge, a 5-star rating, and 'SEHR GUT' status. A table lists details: 'Kategorie: Persönlichkeit & Erfolg', 'Honorare: Impulsvortrag: € 5.950, Tagessatz: € 6.950', 'Sprachen: Deutsch, Englisch', and 'Reisekosten: € 250'. Below this is a bio and a list of 'Themen' and 'Referenzen'. A 'Best DEALS' badge is visible in the bottom right of the profile section.





## Austausch mit Gleichgesinnten

Nach dem Motto „Von Personalern – für Personalern“ hat sich der HR-Round-Table als bundesweites Netzwerk für Personalverantwortliche etabliert. Er bietet die Möglichkeit, aktuelle Themen des Personalmanagements anzuhören, selber zu referieren, sich mit Kollegen auszutauschen und das Know-how im Netzwerk branchengreifend zu erweitern. Auch in 2022

sind bundesweit zahlreiche Veranstaltungen geplant – vor Ort wie auch virtuell. Die Vortragsthemen reichen von „A“ wie Arbeitsrecht bis „Z“ wie Zeitmanagement. Diskussionsrunden und Fragerunden bieten die Möglichkeit zum aktiven Austausch. Messeauftritte auf der Zukunft Personal und die HR-Round-Table-News runden das Ganze ab. [www.HR-RoundTable.de](http://www.HR-RoundTable.de)

## Die AXICA ist Gemeinwohl-Ökonomie bilanziert

Als alternatives Wirtschaftsmodell stellt die Gemeinwohl-Ökonomie Prinzipien abseits der Finanzbilanz in den Mittelpunkt: stetige Erhöhung des Gemeinwohls statt Gewinnmaximierung. Die zentralen Säulen der GWÖ sind Menschenwürde, Solidarität, ökologische Nachhaltigkeit, soziale Gerechtigkeit sowie Mitbestimmung und Transparenz. Kontrolliert wird die Gemeinwohbilanz ähnlich wie die Finanzbilanz. Diese Beurteilung dient der AXICA als Grundlage, sich stetig weiterzuentwickeln. Weitere Informationen zur Gemeinwohl-Ökonomie Bilanzierung finden Sie auf:

<https://www.axica.de/news/gemeinwohl-oekonomie.html>





## Neues Branchenmagazin MICE Start

MICE Start ist das neue Magazin der Kooperationen „TOP 250 Germany – Die besten Tagungshotels in Deutschland“ und „Besondere Tagungs- und Eventlocations“. Nach rund 18 Monaten des Stillstands im Tagungsmarkt macht dieses Magazin seit Herbst 2021 Lust auf die Rückkehr zu Präsenzveranstaltungen. Neben redaktionellen Artikeln über Themen wie Trends im Tagungsraum, Rahmenprogramme, Neue Veranstaltungsformen, Hybride Tagungen, Nachhaltigkeit im Tagungshotel u.v.m. finden Veranstaltungsplaner Informationen zu den neuesten Angebotender besten Tagungshäuser Deutschlands. Das Magazin erscheint zweimal jährlich als Print-Ausgabe und ist auch online einsehbar.

[www.top250tagungshotels.de/mice-magazin](http://www.top250tagungshotels.de/mice-magazin)

## **BOE: Nachhaltige Transformation der Eventbranche**

*Die internationale Fachmesse für Erlebnismarketing öffnet in der zweiten Januarhälfte 2022 in Dortmund ihre Türen, nachdem die Best of Events 2021 pandemiebedingt pausieren musste. Als Veranstalter der Fachmesse für die nationale und internationale Event-Industrie begleitete die Messe Dortmund die Veranstaltungswirtschaft eng beim Re-Start 2021. Neben der RoadToBOE ging Anfang Juni 2021 auch die digitale BOE connect an den Start, um der Event-Branche eine zentrale Anlaufstelle und Austausch-Plattform zu bieten. Auf dieser Plattform startete die BOE im Oktober mit 2bdifferent den „Sustainable Friday“ – die Reihe ist ein Vorgeschmack auf die BOE 2022, die die nachhaltige Transformation in der Eventbranche in das Rahmenprogramm einbetten wird.*

[www.boe-messe.de/startseite](http://www.boe-messe.de/startseite)

## Online-Ausstellung ViLOCX

Die Fachmesse der Veranstaltungswirtschaft LOCATIONS startete im Juli 2021 die digitale Plattform ViLOCX, eine 24/7 geöffnete Virtual Venue mit monatlich stattfindenden Veranstaltungstagen, Networking und Community-Treffen. Gastgeber Location für die erste Zeit ist die Motorworld München mit der Zenith-Halle. Eventplattform-Partner ist AllseatedexVo. Die Plattform bietet als zeitlich und örtlich unabhängige Dauerausstellung der Tagungs-, Kongress- und Eventbranche eine Vielzahl an Möglichkeiten zur Kommunikation und Interaktion von Locations und Dienstleistern mit interessierten Veranstaltungs- und Weiterbildungsplanern. Die Registrierung und Nutzung der Plattform ist für Veranstaltungsplaner kostenlos.

[www.vilocx.com](http://www.vilocx.com)



## *Individuelle Themen zielgerichtet lösen*

Bei den GABAL Special Interest Groups (SIG) lösen Sie Ihre individuellen Probleme beim regelmäßigen Erfahrungsaustausch mit anderen Mitgliedern. Ziele der SIGs sind, sich gegenseitig zu motivieren, am Thema „dranzubleiben“ und durch gegenseitiges Feedback oder Perspektivenwechsel zu schnelleren Lösungen und besseren Feedbacks kommen sowie von den Erfahrungen der Gruppenmitglieder zu profitieren.

[www.gabal.de/special-interest-groups](http://www.gabal.de/special-interest-groups)

**GABAL**  
Wissen vernetzen

## manager lounge

### *Kontaktpunkt für Entscheider*

Die manager lounge ist das branchenübergreifende Netzwerk für Entscheider, die sich auf Augenhöhe begegnen und austauschen wollen. Und das deutschlandweit – regional verwurzelt, global im Anspruch. Über Vorträge, Webinare oder Money-Can't-Buy-Events ist die manager lounge auch 2022 wichtiger Impulsgeber und unterstützt bei der kontinuierlichen persönlichen und beruflichen Weiterentwicklung.

[www.manager-lounge.com](http://www.manager-lounge.com)

# Herausforderungen annehmen, Lösungen finden – aktuelle Insights aus der HR-Branche

Wer die Fahrt zur Arbeit produktiv nutzen möchte oder während der Laufrunde gerne Wissen konsumiert, greift heutzutage gerne zu Podcasts. Speziell die Themen, die Personaler und Führungskräfte beschäftigen, bespricht Alexander R. Petsch mit angesagten Köpfen der Branche. Die Zuhörenden profitieren wöchentlich von Tricks und Tipps aus Bereichen wie Recruiting, Personalführung, Talentmanagement, Employer Branding, Arbeitsrecht oder HR Technologies. Und für die praktische Umsetzung liefern die Gäste ihre ganz persönlichen HRM Hacks gleich mit. Den Podcast zum Anhören und alle HRM Hacks zum Nachlesen finden Sie auf [www.HRM.de](http://www.HRM.de). Darüber hinaus hält das Fachportal alles bereit, was Personalverantwortliche für ein professionelles Human Resource

Management in der Praxis brauchen: Fachbeiträge, Arbeitshilfen, Expertengespräche sowie die wichtigsten Anbieter und Dienstleister. Mit dem Eventkalender verpassen Sie keine relevante Veranstaltung, und der HRM-Wissen-Newsletter bringt monatlich ausgewählte Fachartikel, Checklisten, HR-Job- und Terminvorschläge direkt in den digitalen Briefkasten interessierter PersonalentscheiderInnen. Aktivieren Sie noch heute Ihr kostenloses persönliches Profil und treten Sie so der Community bei.

**HRM.de ist ein Angebot des HRM Research Institute.**



## Quo vadis Personalentwicklung?

*Der Faktor Mensch ist die wichtigste Ressource im Unternehmen. Diese Tatsache bildet den Kern der Personalentwicklung. Einen Überblick über neueste Lösungen und Trends können Personalentwickler auf dem L&Dpro Expofestival erhalten. Hier versammeln sich einerseits die wichtigsten Akteure und Vordenker der Branche, zum anderen bietet sich die Möglichkeit zum Netzwerken. Das Expofestival richtet sich an Learning & Development Professionals, HR- und Personalverantwortliche sowie innerbetriebliche Weiterbildungsverantwortliche. Die L&Dpro findet einmal jährlich in München statt.*

[www.lnd-pro.de](http://www.lnd-pro.de)



NEUIGKEITEN  
AUS ERSTER HAND

**Abonnieren Sie den GABAL NEWSLETTER und bleiben Sie auf dem Laufenden.**

Der Newsletter informiert Sie einmal monatlich über die Neuerscheinungen des Verlags und die Aktivitäten unserer Autoren. In unseren Beiträgen erwarten Sie inspirierende Impulse zu den Themen Erfolg, Business und Leben.

[www.gabal-verlag.de/newsletter](http://www.gabal-verlag.de/newsletter)



# Mobilität in der Umbruchphase

*Dr. Nari Kahle wirft in ihrem hochaktuellen Buch die zentrale Zukunftsfrage auf: Wie kann Mobilität besser gestaltet werden?*

**Mobilität befindet sich im Umbruch – warum und wie? Welche Auswirkungen der Covid-Pandemie werden auf Dauer erhalten bleiben – auch in puncto Arbeitswelt?**

Mobilität ist ein unfassbar spannendes Thema, weil es kaum Menschen gibt, die nicht in der einen oder anderen Form mit Mobilität zu tun haben. Sie ist ein menschliches Grundbedürfnis und Voraussetzung für alle, die soziale und menschliche Begegnungen wünschen, sich austauschen und persönlich treffen möchten. Sie ermöglicht uns Selbstbestimmung und die freiheitliche Gestaltung unseres eigenen Lebens.

Allerdings wirkt die Mobilität der vergangenen Jahrzehnte sehr starr, gerade im Vergleich zu den Fortschritten in Technologie und Digitalisierung. Diese haben ebenso wie die niedrigeren Markteintrittsbarrieren und das Umdenken in der Gesellschaft einen Umbruch bewirkt: Wir hinterfragen unsere bisherige Mobilität in Bezug auf ihre ökologische Nachhaltigkeit und ob wir für unsere unterschiedlichen Bedarfe nicht auch vielfältigere Lösungen brauchen. Auf einmal kommen ganz neue Player und Mobilitätsformen auf den Markt, die Scooter, Autos, Fahrräder, Cargobikes und Roller zum Teilen anbieten. Start-ups präsentieren Lösungen, die früher Konzernen vorbehalten waren. Auch durch die Pandemie hat sich viel getan und wir fragen uns, ob die Fahrt von Frankfurt nach Berlin tatsächlich sein muss oder ob der Termin nicht auch genauso gut digital stattfinden kann.

Natürlich ist ein persönliches Treffen fast immer schöner – aber welche aufregenden neuen Chancen der Mobilität bieten sich nun, in dem fast jeder Ort der Welt digital erreichbar ist?

Das alles macht die Mobilität gerade zu einem der spannendsten Bereiche unserer Gesellschaft, denn es ist offensichtlich: Unsere Mobilität ist in Bewegung! Und auf diese Reise möchte ich meine Leser:innen gerne mitnehmen.

**Sind (dabei) soziale Bedürfnisse und wirtschaftliche Anforderungen vereinbar? Stichwort „Social Business“ und Gemeinwohl. Und wie sieht es dabei mit der Nachhaltigkeit auf beiden Seiten aus?**

Inwieweit spiegelt Mobilität unsere Gesellschaft? Ich bin zutiefst davon überzeugt, dass Soziales und Wirtschaftliches zusammengedacht werden müssen. Viele Sozialunternehmer:innen zeigen bereits, dass eine Verbindung von beidem möglich ist. Gerade die sozialen Aspekte gehen aber in der Debatte um Mobilität häufig verloren. Daher ist es mein persönliches Anliegen, ganz besonders von den Zielgruppen her zu denken, die sie vielleicht am meisten brauchen, und sozialen Mobilitätsrevolutionen, die an Projekten dazu arbeiten, eine Plattform zu geben.

Dabei darf Mobilität durchaus etwas kosten – aber dann muss sie auch einen hohen Mehrwert schaffen. Das führt zu der Überlegung, ob wir alle neuen Mobilitätsinnovationen tatsächlich immer nur in den Zentren unserer Großstädte brauchen oder ob wir die neuen Mobilitätsinnovationen nicht bewusst dorthin bringen sollten, wo sie einen besonders hohen gesellschaftlichen Beitrag leisten können. Genau dann – das ist das Schöne – treffen sich nämlich die sozialen und die wirtschaftlichen Aspekte und greifen im besten Fall ineinander. Derzeit muss ich feststellen, dass unsere Mobilität noch nicht so vielseitig ist, wie ich es mir wünschen würde. Für zu viele Zielgruppen ist Mobilität noch zu mühsam, zu lang, zu kompliziert und zu teuer. Wenn wir dahin kommen, mehr Vielfalt zuzulassen, können wir auch besser auf die unterschiedlichen Bedarfe unserer Gesellschaft eingehen. Angesichts all der kreativen Köpfe, die ich in meinem Buch vorstelle und die mit großem Engagement neue, bessere Lösungen entwickeln als die bisherigen, bin ich da sehr optimistisch!

## BUCHTIPP



**Nari Kahle**  
**Mobilität  
in Bewegung**

Wie soziale Innovationen unsere mobile Zukunft revolutionieren (mit E-Book inside)

264 Seiten  
978-3-96739-060-5  
€ 25,00 (D) | € 25,80 (A)

*„Wir hinterfragen unsere bisherige Mobilität in Bezug auf ihre Nachhaltigkeit und ob wir für unsere unterschiedlichen Bedarfe vielfältigere Lösungen brauchen.“*



***Können Sie uns kurz das Ziel der Vereinten Nationen skizzieren, wie Mobilität bis 2030 aussehen soll?***

Die Vereinten Nationen haben sich auf 17 globale Nachhaltigkeitsziele festgelegt. Eines davon, das Ziel 11, beschreibt nachhaltige Städte und Gemeinden. Dabei wird auch sehr genau beschrieben, wie Mobilität bis 2030 aussehen soll: Der Zugang zu sicheren, bezahlbaren, zugänglichen und nachhaltigen Verkehrssystemen soll für alle möglich sein. Dafür soll insbesondere der öffentliche Verkehr ausgebaut werden, »mit besonderem Augenmerk auf den Bedürfnissen von Menschen in prekären Situationen, Frauen, Kindern, Menschen mit Behinderungen und älteren Menschen«.

Es sind also gleichwertige Mobilitätschancen, -erfahrungen und Lebensverhältnisse für alle Bevölkerungsgruppen sicherzustellen – unabhängig von Alter, Geschlecht oder sozialer Herkunft.

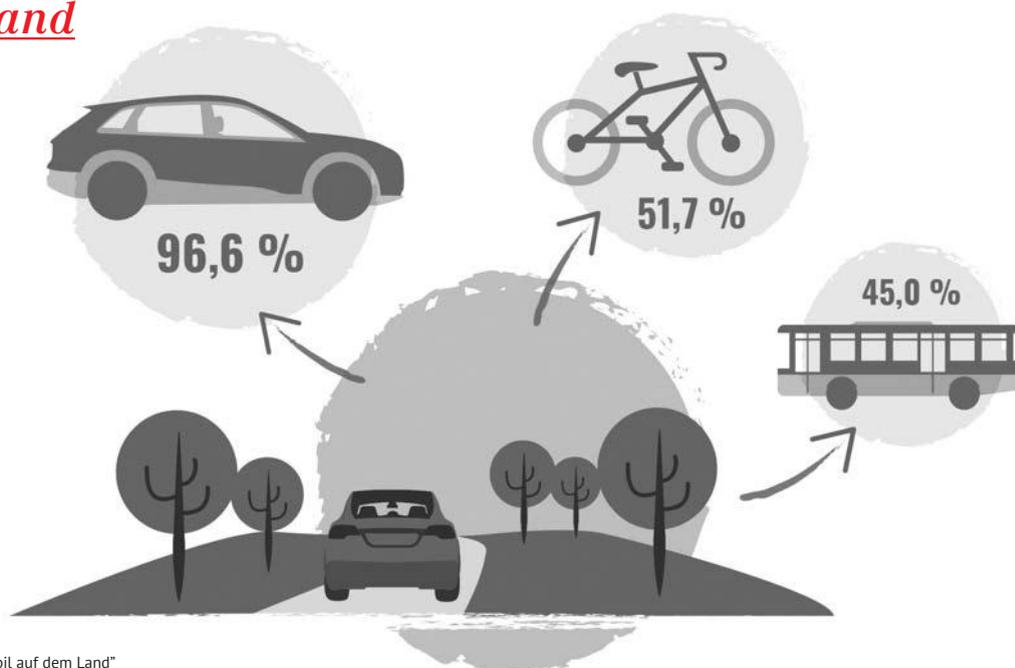
Das ist ein ambitioniertes und gleichzeitig sehr wichtiges Ziel, für das uns bis 2030 nicht mehr viel Zeit bleibt. Deswegen wollte ich mit diesem Buch den Fokus nicht auf den technischen oder ökologischen Aspekt legen, sondern auf die gesellschaftliche Perspektive. Wir brauchen bessere und vielseitigere Mobilitätslösungen und Zugänge für alle Zielgruppen unserer Gesellschaft.

***Im Vorwort von Friedensnobelpreisträger Professor Muhammad Yunus ist von globaler Mobilität die Rede. Was ist damit gemeint?***

Das Vorwort, das Prof. Yunus für dieses Buch geschrieben hat, hat mich sehr berührt. Denn er hat sehr viel von seiner ganz persönlichen Erfahrung als Jugendlicher preisgegeben und berichtet von seiner Sicht auf unsere heutige Mobilität. Er ist davon überzeugt, dass eine globale Mobilität Menschen ermöglichen kann, neue Orte zu erreichen,

## Mobil auf dem Land

Fortbewegung auf dem Land nach Verbreitung und Nutzungsfrequenz



Quelle: Eigene Darstellung auf Basis von ADAC "Mobil auf dem Land"

Menschen kennenzulernen und die Welt zu erkunden. Das ist eine Vision, die ich teile: Wie viel besser würde es uns als Gesellschaft gehen, wenn wir dies realisieren könnten? Wie viel mehr gegenseitiges Verständnis könnte kulturrübergreifend geschaffen werden, wenn Mobilität einen persönlichen Austausch ermöglichen würde?

### **Was sind Mobilitätsplattformen?**

Mobilitätsplattformen haben das Ziel, ein nahtloses Mobilitätsenerlebnis zu bieten, das idealerweise eine Tür-zu-Tür-Verbindung aufzeigt. Sie informieren über Buchungs- und Bezahlungsmöglichkeiten für alle Verkehrsmittel sowie über Veränderungen auf dem Weg. Damit sind sie ein ideales Angebot für jeden Zeitpunkt und jedes Mobilitätsbedürfnis. Doch so nützlich Plattformen sind, so haben sie auch ihre Schattenseiten. Und auf die sollten wir als Nutzer:innen einen ganz genauen Blick werfen. Da geht es um die Fragen des Wettbewerbs in einem Markt und wie viel Vertrauen wir in die Auswahl und das Geschäftsmodell der Digitalplattform legen wollen. Ganz besonders am Herzen liegt mir die Frage, wie wir durch Plattformen Ausgrenzungen verhindern und allen eine einfache Nutzung ermöglichen können. Mobilitätsrevolutioner entwickeln Lösungen für genau solche Herausforderungen – das macht doch Hoffnung, oder?

### **Warum hat der Linienbus auf dem Land keine Chance mehr und was wären Alternativen im ländlichen Bereich? Wo liegen die Problemunterschiede (Schwerpunkte) in Stadt und Land?**

Ländliche Mobilität ist ein so interessantes Thema, dass es in meinem Buch ein ganzes Kapitel bekommen hat.

Am Ende konnte ich mich kaum entscheiden, welche der spannenden Beispiele und Innovationen ich vorstellen soll. Die Frage wird oftmals unterschätzt, denn die Struktur, die Vorlieben und die Anforderungen an Mobilität unterscheiden sich fundamental von denen in Städten. Für den Linienbus sehe ich kaum noch eine Chance, es sind zu hohe Kosten bei zu geringer Nachfrage. Das wird mit den aktuellen Modellen immer schwerer zu finanzieren sein. Aber: Gleichzeitig ist dies eine Möglichkeit, Mobilität in ländlichen Regionen besser und passender zu denken. Die Beispiele dafür liegen mir besonders am Herzen und ich will gar nicht zu viel vorwegnehmen. Nur so viel vorab: Es geht um den ersten autonom fahrenden Shuttle in Deutschland, um die Gründe, warum Carsharing nicht angenommen wurde, um ganz neue Digitallösungen und vieles mehr, was vielleicht doch überraschen mag.

### **Von Carsharing bis Bikesharing: Wie sehr ist dieses Verhalten in der Gesellschaft angekommen? Wie sind die Zukunftsaussichten?**

Das Schöne und gleichzeitig Schwierige am Thema Mobilität ist, dass wir es häufig so wahnsinnig emotional diskutieren. Ob Tempolimit, SUVs, Fahrräder, Carsharing oder Scooter auf Gehwegen – so viele haben eine Meinung dazu und kaum jemanden lassen die Themen unberührt. Gerade das Sharing gehört sicherlich zu den zweischneidigsten Aspekten unserer Mobilität. Immer mehr Menschen kommen dank der neuen Angebote in Städten sehr gut ohne ein eigenes Auto zurecht. Ich selbst bewege mich in Berlin mit dem Scooter fort, finde es aber schrecklich, wenn ich an die ökologische Bilanz der



## 17 Nachhaltigkeitsziele

Quelle: Eigene Darstellung nach Vereinte Nationen

Scooter denke oder an all die Menschen, die sie aus dem Gebüsch ziehen müssen für einen miserablen Lohn. Wir müssen uns sicherlich alle noch mehr daran gewöhnen, dass die geteilten Mobilitätsangebote jetzt zu unserem Alltag gehören. Dazu zählt übrigens auch das Ridepooling, bei dem es nicht mehr nur um geteilte Fahrzeuge, sondern auch um geteilte Fahrten geht. Aber ich möchte auch dafür appellieren, dass es noch optimale Lösungen zu finden gilt und wir unsere Augen vor den Problemen der geteilten Mobilität nicht verschließen dürfen.

### **Wie ist Ihre persönliche Vision von der Mobilität der Zukunft?**

Ich wünsche mir, dass wir auf dem Weg zu einer sozial nachhaltigen und besseren Mobilität für alle mehr unterschiedliche Lösungen ermöglichen und wirklich alle Zielgruppen mit ihren Bedarfen in unserer Gesellschaft

berücksichtigen. Wir sollten uns davor in Acht nehmen, den einen vermeintlich richtigen Mobilitätsweg zu definieren und allen anderen vorschreiben zu wollen. Ich hoffe, dass wir das Thema in Zukunft vielfältiger, kreativer, sozialer, innovativer und experimenteller denken. Dass wir dabei viele unterschiedliche Mobilitätsinnovationen zulassen und ganz besonders diejenigen fördern, die sozial und wirtschaftlich denken. Nicht zuletzt hoffe ich, dass wir dabei diejenigen im Blick behalten, die Mobilität am allermeisten benötigen. Darauf freue ich mich – und mein Buch ist ein Schritt hin zur Verwirklichung dieser Idee. Es geht um Denkanstöße, wie wir als Gesellschaft eine bessere Mobilität schaffen – für jeden Menschen und die ganze Welt.



Lesen Sie mehr zum Thema unter [gabal-magazin.de](https://www.gabal-magazin.de)

**Das Interview führte Oskar Hejlek, Sortimenterbrief Österreich.**

## Die Autorin

**Dr. Nari Kahle** arbeitet seit 2015 in unterschiedlichen Stationen im Volkswagen Konzern, unter anderem als Referentin des Konzernbetriebsrats, als Leiterin für soziale Nachhaltigkeit und aktuell als Head of Strategic Programs bei CARIAD SE, dem Software- und Technologieunternehmen im Volkswagen Konzern. 2018 wurde sie von Friedensnobelpreisträger Prof. Yunus für ihre Aktivitäten im Bereich Social Business ausgezeichnet. 2019 war sie ZEIT Stipendiatin der „Bucerius Summer School on Global Governance“. 2021 wurde sie vom Weltwirtschaftsforum zum „Young Global Leader“ ernannt. Sie engagiert sich ehrenamtlich als Coach für soziale Organisationen und schreibt zu sozialen Innovationen, Wirtschaft und Mobilität.



# Rettet das Betriebsklima!

Interview mit Frauke Ion und Sophia Schneider



**Die Autorinnen:** Frauke Ion und Sophia Schneider sind in der Organisations-, Personal- und Persönlichkeitsentwicklung zu Hause. Sie begleiten Einzelpersonen, Teams und Organisationen bei Veränderungsprozessen.

**In Ihrem Buch haben Sie vier Klimazonen identifiziert, die wichtig sind für ein gutes Betriebsklima. Um welche handelt es sich?**

Da gibt es zunächst die unternehmerische Klimazone. In ihr finden sich Klimagrundbausteine wie organisationale Steuerungsinstrumente und strategische Entscheidungen der Führungsriege. Das können z. B. Zielvorgaben oder KPIs sein, Absprachen über Arbeitszeiten und Gehälter oder auch das Unternehmensleitbild. Als nächstes haben wir die räumliche Klimazone. Dahinter verbirgt sich im wahrsten Sinne des Wortes all jenes, was unseren tatsächlichen Arbeitsraum ausmacht und wie er gestaltet ist. Sprich: Von wo aus wird gearbeitet? Gibt es Einzel- oder Großraumbüros? Wie ist der Firmensitz optisch und ergonomisch ausgestattet?

Die dritte Zone, durch die das Betriebsklima gestaltet werden kann, nennen wir die soziale Klimazone. In diesem Bereich schauen wir uns unterschiedliche Rollen und Funktionen an, die einen für sich stehenden Einfluss auf das Betriebsklima haben, zum Beispiel die Rolle der Führungskraft oder den Betriebsrat. Und last but not least definieren wir die atmosphärische Klimazone. Darin bearbeiten wir Themen, die oft feinstofflich und schwer zu

greifen sind, aber dennoch (oder gerade deswegen) einen elementaren Einfluss auf die gesamte Stimmung im Unternehmen haben: z. B. die Kollegialität, das gegenseitige Vertrauen oder die Meeting-Kultur.

**Immer mehr Menschen arbeiten im Homeoffice. Ist das eher gut oder schwierig fürs Betriebsklima?**

Das kommt darauf an. In einigen Unternehmen funktionieren virtuelle Teams hervorragend und sind vielleicht auch unumgänglich. Andere wiederum tun sich schwer damit, auch digital gut zusammen zu arbeiten und einen Teamspirit zu entwickeln. Ein Zurück zu einer kompromisslosen und auferlegten 40-Stunden-Präsenz-Woche kann es aus unserer Sicht nicht geben. Demnach müssen Unternehmen flexibel bleiben oder werden und Wege finden, auch ohne tägliche Präsenz aller Angestellten im Firmensitz ein gutes Klima zu gestalten. Dafür braucht es Austausch, Vertrauen, eine gute Ausstattung aller Arbeitsplätze und die Bereitschaft aller.

Das ganze Interview lesen Sie auf [www.gabal-magazin.de/marketing/rettet-das-betriebsklima](http://www.gabal-magazin.de/marketing/rettet-das-betriebsklima)



## Diese Bücher könnten Sie auch interessieren:



**Arbinger Insitut (Hrsg.)**  
**Führung und Selbsttäuschung**  
240 Seiten,  
978-3-96739-074-2  
€ 24,90 (D) | € 25,60 (A)



**Andreas Buhr**  
**Business geht heute anders**  
456 Seiten,  
978-3-96739-030-8  
€ 39,90 (D) | € 41,10 (A)



**Philip Semmelroth**  
**55 Business-Turbos für KMU**  
272 Seiten,  
978-3-96739-034-6  
€ 29,90 (D) | € 30,80 (A)



**Veit Etzold**  
**Strategie umsetzen, aber richtig!**  
180 Seiten,  
978-3-96739-072-8  
€ 29,90 (D) | € 30,80 (A)

# Die Gebote selbstbestimmter Lebensführung

Von Peter Holzer

## 1. Gebot: **Verlasse die Herde und verfolge deinen persönlichen Horizont!**

Willst du am Lebensende bereuen, dass dir der Mut gefehlt hat, dein eigenes, selbstbestimmtes Leben zu leben? Wahrscheinlich nicht. Also: Schließe dich nicht blind fremden Horizonten an, nur weil du nicht weißt, was du aus deinem Leben machen willst. Infiziere dich auch nicht mit dem »Gemocht-werden-wollen-Virus«, um es allen recht zu machen und niemandem zu nahe zu treten. Besser: Verlasse die Herde! Hör auf deine innere Stimme. Gestalte deinen eigenen Horizont: Wohin willst du? Welche positiven Spuren willst du im Leben anderer hinterlassen? Sei am besten nicht »normal« und renne nicht dem Zeitgeist hinterher. Gestalte ihn!

## 2. Gebot: **Schiebe die Verantwortung nicht auf andere – übernimm sie selbst!**

Mach dich nicht zum Opfer, indem du dich den äußeren Umständen oder anderen Menschen auslieferst. Lass dich von anderen nicht für deren Zwecke ausnutzen. Habe den Mut zur Haltung: Übernimm die volle Verantwortung für dein Leben! Triff Entscheidungen, die dich näher an deinen Horizont bringen. Und dann: Brich auf – und gestalte die Gegenwart!

## 3. Gebot: **Streng dich an und scheue nicht den Schmerz!**

Persönliche Erfüllung, finanzieller Wohlstand und Freiheit sind keine selbstverständlichen Geburtsrechte, sondern erfordern harte Arbeit! Gib dich nicht mit Mittelmaß zufrieden, sondern sei anspruchsvoll. Vor allem mit Blick auf dich selbst. Kämpfe für deine Herzenthemen wie ein Berserker. Leidenschaft. Herzblut. Schweiß. All das ist keine Schikane, sondern lässt dich am Ende mit Stolz auf dein Lebenswerk blicken. Also: Streng dich an!

## 4. Gebot: **Probleme gehören zum Leben wie das Atmen – finde Lösungen!**

Veränderungen führen zu Problemen. Und 99,9 Prozent davon löst du, ohne dass du überhaupt bemerkt hast, ein Problem zu haben. Du bist ein Weltmeister im Problemlösen. Also: Scheue nicht vor den 0,1 Prozent der großen Probleme zurück. Und formuliere auch nicht weichegespült, dass Probleme vor allem Chancen und Möglichkeiten bieten. Schau der Wahrheit ins Auge: Du bist geboren, um Lösungen zu finden. Und da die Lösungsfindung den meisten Menschen schwerfällt, hilf ihnen dabei. Stelle dazu sicher, dass Vernunft, Bildung und Disziplin zu deinen treuen Weggefährten zählen!

Drei weitere Gebote finden Sie in „Mut zur Lebensführung“ von Peter Holzer sowie auf [www.gabal-magazin.de/wirtschaft/die-7-gebote-selbstbestimmter-lebensfuehrung](http://www.gabal-magazin.de/wirtschaft/die-7-gebote-selbstbestimmter-lebensfuehrung)



### Der Autor:

**Peter Holzer** lebt als Berater und Vortragsredner mit seiner Familie in Köln. Seit 2009 berät er Unternehmer und Führungskräfte in den Themen Führung und Kommunikation. Denn aus seiner Sicht mangelt es der Welt nicht an Ideen, sondern an Mut und Entschlossenheit, diese auch umzusetzen.

## Diese Bücher könnten Sie auch interessieren:



**Monika Matschnig**

### *Und plötzlich ist die Kamera an ...*

152 Seiten,  
ISBN 978-3-96739-063-6  
€ 19,90 (D) | € 20,50 (A)



**Jan Hartwig,  
Sabine Steinbeck**

### *Sterne leben*

240 Seiten,  
ISBN 978-3-96739-064-3  
€ 29,90 (D) | € 30,80 (A)



**Steffen Kirchner**

### *Die mentale Revolution*

232 Seiten,  
ISBN 978-3-96739-038-4  
€ 25,00 (D) | € 25,80 (A)



**Hans-Georg Willmann**

### *Das Holiday-Prinzip*

168 Seiten,  
ISBN 978-3-96739-039-1  
€ 25,00 (D) | € 25,80 (A)

Diese und weitere Titel erhalten Sie unter [www.gabal-verlag.de](http://www.gabal-verlag.de) oder überall dort, wo es Bücher gibt.



## Ein Buch wie ein mentales Fitnessstudio

Leading Simple erzählt die einzigartige Erfolgsgeschichte von Louis Berg. Eingebettet in die spannende Story wird das Führungssystem „Leading Simple“ praxisnah präsentiert. Das erste umfassende System, das alle entscheidenden Aspekte wirkungsvoller Führung nachvollziehbar auf den Punkt bringt. Es schafft eine völlig neue Verbindung von mentaler Haltung mit Werkzeugen und gibt Antworten auf die drei zentralen Fragen eines Leaders: **Was ist zu tun? Womit ist es zu tun? Wodurch wird es getan?**

Vorgestellt wird ein leicht verständliches und direkt anwendbares Führungssystem, welches seit über zehn Jahren in der Praxis erfolgreich angewendet wird. Dank dieser Praxiserfahrung ist eine vollständige, zukunftsweisende Führungssystematik entstanden. Mit Präzision und Klarheit werden die fünf Aufgaben, Prinzipien und Hilfsmittel des Leadership auf den Punkt gebracht. Das Ziel dieses Systems ist es, Menschen sinnvoll so zu fördern, dass sie gern den Unternehmenszweck erfüllen, während sie die besten Menschen werden, die sie sein können. Oder kurz: Starke Menschen liefern starke Ergebnisse und sorgen so für starke Unternehmen.

### **Leading Simple© beantwortet folgende Fragen:**

- Wie funktioniert mentale Transformation?
- Welche Daseinsberechtigung hat Leadership in Zukunft?
- Warum müssen wir keine Menschen mehr, sondern das Bewusstsein von Menschen führen?
- Wodurch entsteht Lust auf Verantwortung?
- Wie bringen wir Erfolg, Erfüllung und mentale Gesundheit in Einklang?
- Wie sieht die Zukunft der Weiterbildung aus?
- Wie entstehen zukunftsfähige Firmenkulturen?

# Flickenteppich statt Work-Life-Balance

Von Daniela Elsner

Ich halte es für wichtig, dass verschiedene Lebensbereiche ausreichend Platz in unserem Alltag bekommen, und zwar genau so viel Platz, dass wir damit zufrieden sind. Gleichzeitig glaube ich nicht daran, dass unser Ziel eine Work-Life-Balance sein sollte. Es ist an der Zeit, das alte Modell der Work-Life-Balance durch ein neues Modell zu ersetzen. Eines, das besser zu unseren vielschichtigen und unterschiedlichen Lebensentwürfen passt und das auf den Prinzipien des Patchworks beruht. Ich nenne es das Tailor-your-Life-Prinzip.

Das Waagemodell der Work-Life-Balance impliziert, dass die optimale Rezeptur für ein zufriedenes Leben vor allem in einer gleichbleibend ausgewogenen Menge von bezahlter Arbeit und Privatleben liegt, die bestenfalls dem Maßstab 8-8-8 (acht Stunden Arbeit, acht Stunden Familie/Freunde/Freizeit/sportliche Betätigung, acht Stunden Schlaf) entspricht. Diesem scheinbar optimalen Modell jagen wir nun alle hinterher, die wenigsten unter uns erreichen diese Aufteilung allerdings. Dies führt dazu, dass wir unzufrieden sind, und wir glauben, unser Leben laufe falsch.

Die Gestaltung unseres Lebens nach dem Tailor-your-Life-Prinzip hingegen bedeutet, dass wir unser Leben nicht nach einem vorgegebenen Schnittmuster nähen, denn es gibt gar keine Mastervorlage für das perfekte Patchworkprodukt. Das Tailor-your-Life-Prinzip setzt auf Individualität, Kreativität, Veränderung und Diversität. Patchworkdesigns leben vom Zusammenspiel unterschiedlicher Materialien, Farben, Größen und Mustern und so gleicht kein Modell dem anderen.



## Die Autorin:

**Daniela Elsner** steht für facettenreiche Life-Experience, professionelle Kompetenz und wissenschaftliche Expertise. Als mehrfach ausgezeichnete Professorin für Didaktik, Business-Life-Coach, Heilpraktikerin für Psychotherapie, Sachbuchautorin und Mutter von 2 + 1 Kindern ist sie authentische Expertin für das Thema Vereinbarkeit von Karriere und Co. Sie coacht Menschen, die ihr berufliches und privates Leben erfolgreich gestalten und weiterentwickeln wollen.

Auf das Leben übertragen bedeutet dies, dass unser Lebensteppich zu 100 Prozent individuell gestaltet werden darf und sollte. Dies fängt schon bei der Menge des Schlafs an, welche laut aktueller Auflistung der National Health Foundation bei Menschen im Alter zwischen 26 und 74 Jahren zwischen sechs und zehn Stunden liegen kann. So mag der Teppich des einen aus vielen kleinen Flecken und vielen Farben und Mustern bestehen, während sich der Teppich des anderen aus mehreren großen Teilen in wenigen Farben zusammensetzt. Wie genau dein Teppich aussieht, hast du als Designer letztlich selbst in der Hand.

Den ganzen Buchauszug lesen Sie auf [www.gabal-magazin.de/training/flickenteppich-statt-work-life-balance](http://www.gabal-magazin.de/training/flickenteppich-statt-work-life-balance)



## Diese Bücher könnten Sie auch interessieren:



**Marco von Münchhausen**

### Der kleine Krisenguide

128 Seiten,  
978-3-96739-025-4  
€ 15,00 (D) | € 15,50 (A)



**Stefan Dederichs**

### Scheiß auf perfekt

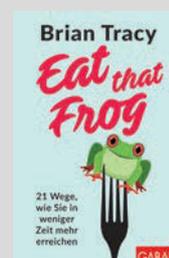
208 Seiten,  
978-3-96739-040-7  
€ 19,90 (D) | € 20,50 (A)



**Stephen R. Covey**

### Die 7 Wege zu glücklichen Beziehungen

152 Seiten,  
978-3-96739-041-4  
€ 19,90 (D) | € 20,50 (A)



**Brian Tracy**

### Eat that Frog

240 Seiten,  
144 Seiten,  
978-3-86936-909-9  
€ 20,00 (D) | € 20,60 (A)

Diese und weitere Titel erhalten Sie unter [www.gabal-verlag.de](http://www.gabal-verlag.de) oder überall dort, wo es Bücher gibt.

**10-12** 02.2022

LEIPZIG

### LEITUNGSKONGRESS

Connected – Verbunden: Darum dreht sich der Leitungskongress 2022. Die Zukunftsaufgabe lautet, Unterbrochenes wieder zu verbinden und Verbindungen neu zu gestalten. Dazu leistet der Kongress einen Beitrag.

[www.willowcreek.de](http://www.willowcreek.de)

**01-03** 02.2022

KARLSRUHE

### LEARNTEC – INTERNATIONALE FACHMESSE UND KONGRESS FÜR DIGITALE BILDUNG

Auf der Learntec treffen sich Bildungsexperten und Entscheider aller Wirtschaftsbranchen sowie öffentliche Träger.

[www.learntec.de](http://www.learntec.de)

**17-20** 03.2022

LEIPZIG

### BUCHMESSE

Die Leipziger Buchmesse ist der wichtigste Frühjahrestreff der Buch- und Medienbranche.

[www.leipziger-buchmesse.de](http://www.leipziger-buchmesse.de)

**22-27** 03.2022

KÖLN

### DIDACTA – DIE BILDUNGSMESSE

Die Didacta ist die größte Fachmesse für die Bildungswirtschaft in Europa und die wichtigste Weiterbildungsveranstaltung der Branche.

[www.didacta.de](http://www.didacta.de)

**24-25** 03.2022

BERLIN

### TRAINER|KONGRESS | BERLIN

Der Trainer|Kongress|Berlin ist eine Veranstaltung für Trainer, Coaches und Weiterbildner. Das große Trainer-Event in Berlin. Der Kongress ist eine 1-Tages-Veranstaltung. Zwei Termine stehen zur Auswahl.

[www.trainer-kongress-berlin.de](http://www.trainer-kongress-berlin.de)

**25** 03.2022

KÖLN

### WISSENSFORUM

Erleben Sie gemeinsam mit den Top-Entscheidern der deutschen Wirtschaft die Trendthemen Leadership, Verkauf, Management, Marketing und Digitalisierung live und aus erster Hand von den Experten.

<https://se.speakers-excellence.de/veranstaltungen/koelner-wissensforum>

**01** 04.2022

ROSENHEIM

### WISSENSFORUM

Erleben Sie auf dem Oberbayerischen Wissensforum gemeinsam mit den Top-Entscheidern der deutschen Wirtschaft die Trendthemen Leadership, Verkauf, Management, Marketing und Digitalisierung live und aus erster Hand von den Experten.

<https://se.speakers-excellence.de/veranstaltungen/oberbayerisches-wissensforum>

**01-02** 04.2022

BONN

### PETERSBERGER TRAINERTAGE

Die Petersberger Trainertage sind ein jährlich stattfindender Branchenkongress für Personalentwickler, Trainer, Berater, Coaches, HRler und Weiterbildungsprofis aller Couleur.

<https://www.managerseminare.de/veranstaltungen/petersberger-trainertage>

**05-06** 04.2022

STUTTGART

### ZUKUNFT PERSONAL SÜD

Die ZP Süd in Stuttgart ist das größte HR-Event in Süddeutschland. Netzwerken Sie mit über 5.100 Entscheidern & HR-Experten und profitieren Sie zusätzlich von 2.500 BGM-Experten der Corporate Health Convention.

[www.zukunft-personal.com/de/events/zp-sued](http://www.zukunft-personal.com/de/events/zp-sued)

**03-04** 05.2022

HAMBURG

### ZUKUNFT PERSONAL NORD

Die ZP Nord ist DAS HR-Event in Hamburg. Hier finden Sie Produktinnovationen und Entwicklungen für alle relevanten Personalfragen. Nutzen Sie diese einzigartige Networking-Plattform und erhalten Sie den entscheidenden Produkt- und Anbieterüberblick für Ihre HR-Arbeit!

[www.zukunft-personal.com/de/events/zp-nord](http://www.zukunft-personal.com/de/events/zp-nord)

**06-07** 07.2022

MÜNCHEN

### TALENT pro

Expofestival TALENTpro – Zenith in München: Zahlreiche Anbieter präsentieren ihre Lösungen im Bereich Recruiting, Talentmanagement & Employer Branding. [www.talentpro.de](http://www.talentpro.de)

**06** 09.2022

FRANKFURT

### ASSISTENTS' WORLD

Größtes Business-Event für Assistenzkräfte und Office-Professionals. Es erwarten Sie fesselnde Keynote-Vorträge und praxisnahe Solution Sessions von hochkarätigen Speakern.

<https://lp.workingoffice.de/osaw/2022>

**08-10** 09.2022

STUTTGART

### GSA CONVENTION

Die German Speakers Association stellt ihre nächste Convention unter das Motto „Sprezzatura!“ – die Fähigkeit, auch anstrengende Tätigkeiten und Aktivitäten oder solche, die langes Lernen und Üben voraussetzen, leicht und mühelos erscheinen zu lassen.

[www.germanspeakers.org](http://www.germanspeakers.org)

**13-15** 09.2022

KÖLN

### ZUKUNFT PERSONAL EUROPE

Die ZP Europe ist das führende ExpoEvent rund um die Welt der Arbeit. Als Impulsgeber vernetzt die europäische Leitmesse Menschen und Märkte in den Themenbereichen HR-Management, Digitalisierung und Leadership.

[www.zukunft-personal.com/de/events/zp-europe](http://www.zukunft-personal.com/de/events/zp-europe)

**19-23** 10.2022

FRANKFURT

### BUCHMESSE

Die Frankfurter Buchmesse ist der weltweite Handelsplatz für gedruckte und digitale Inhalte. Hier treffen sich Experten aus dem Publishing mit Partnern aus der Technologiebranche und den Kreativindustrien wie Film und Games zum Austausch. [www.buchmesse.de](http://www.buchmesse.de)

Alle Termine und  
Veranstaltungsorte finden  
Sie ab Januar 2022 unter

[www.top250tagungshotels.de/  
speakerabend](http://www.top250tagungshotels.de/speakerabend)

### GABAL-SPEAKER-ABENDE 2022

Erfolgreiche Autoren des GABAL Verlags mit Impulsen für Ihren persönlichen Erfolg, präsentiert von „TOP 250 Germany – Die besten Tagungshotels in Deutschland“. Erleben Sie hochkarätige Referenten LIVE, informieren Sie sich über Angebote und Leistungen herausragender Tagungshotels und vertiefen Sie Ihre Kontakte mit vielen anderen Gästen aus der regionalen Businesswelt.



## *Spielräume schaffen für die Altersvorsorge*

von Stefanie und Markus Kühn



Sicherlich haben Sie schon oft gelesen, dass viele Menschen im Alter mit Einkommenslücken rechnen müssen, dass die gesetzliche Rente nicht reicht und dass die Bundesbürger sich zu wenig um ihre Altersvorsorge kümmern. Vielleicht haben Sie dann immer tief geseufzt und gedacht, ja, stimmt, man müsste mal etwas tun. Aber genau ausgerechnet hatten Sie noch nicht, was Sie erwartet. Ein schwacher Trost, aber immerhin: Sie sind nicht allein. Vielen Menschen geht es ähnlich.

Es stellt sich für uns alle die Frage, wovon wir im Alter leben werden. Früher war das klarer, da sorgte die gesetzliche Rente noch für einen annähernd gleichen Lebensstandard. Heutzutage müssen die meisten Menschen einkalkulieren, dass sie von der gesetzlichen Rente nicht leben können. Entweder ist schon klar, dass die Rente nicht ausreichen wird, oder sie liegt noch in einiger Ferne. In den Zeiten bröckelnder Sozialversicherungssysteme können Sie insbesondere nicht davon ausgehen, dass die Rentenversicherung noch einen wesentlichen Teil Ihrer Lebenshaltungskosten abdecken wird.

Allerdings ist es keine Kleinigkeit, das Alter abzusichern. Es kann sein, dass Sie erhebliche Summen dafür einplanen müssen. Wenn Sie dieser Tatsache nicht von Anfang an ins Auge blicken, werden Sie Ihre finanzielle Unabhängigkeit nie erreichen. Und wenn Sie Ihre Altersvorsorge nicht ganz genau analysieren, dann können Sie böse Überraschungen erleben.

Für die meisten ist es ein echter Schock, den Zahlen ins Gesicht zu sehen. Wir erleben es regelmäßig, dass ein 55-Jähriger in unsere Beratung kommt, weil er mit 60 in den vorgezogenen Ruhestand gehen möchte. Wir rechnen dann detailliert aus, wie das gehen könnte. Derzeit hält zumindest die gesetzliche Rentensteigerung fast mit der Inflationsrate Schritt, aber es gab auch Zeiten, in denen das nicht so war. Es muss oft nicht nur eine Lücke gedeckt werden, sondern auch berücksichtigt werden, dass die Lücke im Ruhestand von Jahr zu Jahr größer wird. Sie führt in vielen Fällen zu der Erkenntnis, dass der angehende Ruheständler mit 75 pleite sein wird. Unsere Mandanten haut das manchmal wirklich um. Neulich sagte einer: »Jetzt brauch ich erst mal einen Schnaps.«

Kein Grund zu verzweifeln! Die Altersvorsorge fällt für uns in die Kategorie jener Probleme, die man nicht verdrängen darf, sondern pragmatisch und kraftvoll anpacken muss und die sich mit etwas Flexibilität auch lösen lassen.

## Wo haben Sie noch Spielraum?

In den meisten Fällen ist zum Beispiel gar nicht klar, welche Spielräume es noch gäbe und welche Möglichkeiten noch offenstünden. So unterschätzen viele Menschen ihre Möglichkeiten auf der Einnahmenseite:

### Mehr arbeiten

Zugegeben, der Tag hat nur 24 Stunden. Wer schon eine Vollzeitstelle hat, kann kaum mehr arbeiten. Aber der Anteil von Frauen, die in Teilzeitjobs verharren, ist noch immer hoch.

### Länger arbeiten

Wenn Sie Ihre Ruhestandsplanung nicht aufgehen wollen und Sie Ihr Ziel in Gefahr sehen, dann denken Sie doch mal darüber nach, ob nicht im Rentenalter noch ein 450-Euro-Job oder eine freiberufliche Tätigkeit für Sie infrage käme. Immer mehr Menschen werden inzwischen von ihren Arbeitgebern gefragt, ob sie nicht ein wenig weiterarbeiten möchten. Wenn er hilft, einen Lebensraum zu verwirklichen, ist dieser Gedanke es auf jeden Fall wert, in Ihre Finanzstrategie einbezogen zu werden.

### Erbe

Wenn wir sehen, es wird eng, dann fragen wir unsere Mandanten immer, ob sie noch ein Erbe erwarten. Das erschreckt viele Menschen. Es klingt pietätlos! Wir kön-

nen den Schreck verstehen. Aber das Ergebnis unserer Frage überzeugt uns, dass es trotzdem richtig ist, sie zu stellen. Viele Mandanten antworten nämlich mit Ja. Ja, sie erwarten noch ein Erbe. Ja, die Eltern haben Geld, oder die Großeltern, oder die Tante oder der Onkel. Wenn wir dann weiterfragen, wie viel das sein wird, ist nicht jeder richtig informiert. Diejenigen, die sich ein Herz fassen und mal nachfragen, laufen oft offene Türen ein bei ihren Verwandten.

Sie erinnern sich: Wir hatten Sie schon ermutigt, innerhalb der Familie offen über Geld zu sprechen. Viele Eltern oder Großeltern reagieren jedenfalls ganz glücklich, wenn unsere Mandanten mal nachfragen. Oft stellt sich heraus, dass sie schon lange darauf gewartet haben, unsere Mandanten mal zu unterstützen. Oder zu wissen, dass ihr Geld später wirklich gebraucht wird. Wenn Sie ein Erbe erwarten, kann das Ihre Finanzplanung natürlich erheblich entlasten. Allerdings warnen wir davor, Gelder von anderen fest einzuplanen. Aber wenn sich herausstellt, dass die Eltern ihr eigenes Vermögen selbst dann nicht verleben können, wenn beide Elternteile lange Zeit Pflegefälle werden, darf man natürlich seine eigene Altersvorsorge etwas lockerer planen.

Auch bei den **Möglichkeiten auf der Ausgabenseite** gibt es bei näherem Hinsehen manchmal mehr Sparpotenzial als zunächst gedacht. Auch hier ein paar erste Ideen:

■ Überprüfen Sie die Kosten Ihrer Bankgeschäfte. Wenn Sie zum Beispiel von der Bank in Ihrem Ort zu einer sehr guten Direktbank wechseln, sparen Sie die monatlichen Kosten für das Girokonto, die Depotgebühren und natürlich auch bei den Kauf- und Verkaufskosten Ihrer Wertpapiere. 200 Euro pro Jahr für das Girokonto, 50 Euro Depotgebühren und gesparte Kaufkosten von 500 Euro – schon haben Sie 750 Euro pro Jahr gespart. Wenn wir unseren Mandanten so etwas vorschlagen, dann seufzen sie manchmal und sagen, aber die Beraterin bei der Bank sei doch so nett. Unsere Gegenfrage lautet dann immer: Ist Ihnen diese Nettigkeit wirklich jedes Jahr 750 Euro wert? Oder ist die Beratung so gut?

■ Sparpotenzial findet sich häufig auch bei Versicherungen. Manche braucht man gar nicht. Andere kann man im Internet viel günstiger abschließen. Sicher, Sie müssen so einen Entschluss Ihrem Versicherungsvermittler gegenüber vertreten. Aber vergleichen Sie auch hier bitte ganz rational, welche Kosten Sie einsparen können und ob die Harmonie gegenüber dem Vertreter die Mehrkosten wirklich wert ist.

Um einmal ein Beispiel einer unsinnigen Versicherung herauszugreifen: Unfallversicherungen mit Prämienrückgewähr. Diese funktioniert folgendermaßen: Der Versicherte erhält die Prämien nach Ablauf der Versicherungsdauer zurück, wenn der Versicherungsfall in dieser Zeit nicht eingetreten ist. Das ist doch super, oder? Für dieses Produkt erhalten die Vermittler eine sehr hohe



Provision. Entsprechend gerne wird diese Versicherung statt einer normalen Unfallversicherung verkauft. Für die Verbraucher ist es aber ziemlich teuer, denn sie bezahlen vergleichsweise hohe Prämien dafür. Würden sie eine normale Unfallversicherung abschließen und das gesparte Geld gut anlegen, hätten sie am Ende mehr Rendite herausgeholt. Ganz abgesehen davon, dass man selbst die Sinnhaftigkeit einer »normalen« Unfallversicherung hinterfragen darf, wenn man einen Berufsunfähigkeitsschutz hat. Wenn wir sie darauf aufmerksam machen, schlucken manche unserer Mandanten, denn sie haben diese Versicherung bei einem »richtig guten« Freund abgeschlossen. Natürlich ist es dann nicht schön, dem vielleicht gar nicht so guten Freund die Kündigung zu erläutern, aber letztlich geht es um Ihr Geld.

■ Zeitungsabos, die Sie nicht mehr lesen, Mitgliedschaften in Vereinen, mit denen Sie nichts mehr verbindet – auch das sind Dinge, die Sie auf Ihrem Weg zur Zielerreichung prüfen können.

Worauf diese Sparvorschläge hinauslaufen, ist, dass Sie an dieser Stelle alle Ihre vermeintlichen Verpflichtungen infrage stellen. Häufig bewegen sich Menschen in Beziehungsgeflechten, die unverrückbar erscheinen. Gerade in kleinen Orten, wo man seiner Bankberaterin und dem Vereinsvorstand auch beim Einkaufen oder auf dem Tennisplatz begegnet, scheint es schwer zu sein, etwas an den Verpflichtungen zu verändern. Doch das sind häufig nur Scheinverpflichtungen, von denen nicht Sie, sondern ausgesprochen einseitig der andere profitiert. Und wenn es um Ihre Träume geht, um Ihre Lebensziele, um Ihre Prioritäten, dann sollten Sie nicht davor zurückschrecken, zu hohe Gebühren infrage zu stellen oder überflüssige Kosten anzusprechen und zu vermeiden.

### *Jetzt übernehmen Sie die Verantwortung*

Seine Ziele konsequent zu verfolgen, erfordert manchmal harte Entscheidungen. Sich selbst gegenüber, wenn Sie sich für mehr Arbeit oder auch für einen stressigeren Job entscheiden oder Sparmaßnahmen ergreifen. Und Ihrer



### **Stefanie und Markus Kühn** *Ihr Start in die finanzielle Freiheit*

Wie Ihnen mit dem richtigen Mindset der finanzielle Durchbruch gelingt

240 Seiten  
978-3-96739-061-2  
€ 25,00 (D) | € 25,80 (A)

Umwelt gegenüber, wenn Sie Ihren Partner auffordern, wieder oder mehr arbeiten zu gehen, oder keine Geschäfte mehr mit Ihrem Freund abschließen, weil Sie im Internet viel preiswertere Alternativen gefunden haben. Sie sind nicht mehr nett in solchen Situationen! Und manch einer wird Ihnen das auch übelnehmen. Sie werden gefordert sein, sich auseinanderzusetzen. Sie müssen Konflikte durchstehen und Ablehnung ertragen.

Wenn Sie alles so lassen, wie es ist, dann müssen Sie jetzt keine Träne vergießen, keinen Streit aushalten, nichts durchfechten. Aber wenn Sie alles so lassen, wie es jetzt ist, weil Sie vor Konflikten oder vor den Herausforderungen zurückschrecken, die notwendig sind, wenn Sie Ihre Ziele erreichen wollen, dann können Sie Ihre Ziele vergessen. Und dann weinen Sie nicht jetzt, sondern später. Nämlich dann, wenn es zu spät ist, etwas zu verändern, und Sie feststellen, dass es doch schön gewesen wäre, wenn Sie ein Haus am Meer besäßen. Oder wenn Sie bedauern, dass Sie jetzt nicht reisen können, weil Ihr Budget zu knapp ist. Reue ist kein schönes Gefühl. Es gibt verschiedene Studien dazu, was Menschen am Ende ihres Lebens am meisten bedauern. Sie finden immer wieder die Antwort »dass ich nicht den Mut gehabt habe, meine Ziele zu verfolgen« oder »dass ich nicht mehr gewagt habe«. Sich im Alter zu wünschen, dass man etwas anders gemacht hätte, dass man seine Ziele konsequenter verfolgt hätte, das ist schade. Denn das können Sie nicht wieder rückgängig machen.



Lesen Sie mehr zum Thema unter [gabal-magazin.de](http://gabal-magazin.de)

### *Die Autoren*

**Stefanie** und **Markus Kühn** haben bereits mehrere Bestseller rund um das Thema Finanzen geschrieben. Sie wissen aus ihrer langjährigen Beratungserfahrung, dass Geld nie nur Geld ist: Es steckt immer eine Geschichte dahinter. Stefanie Kühn ist Diplom-Wirtschaftsingenieurin ist seit über 20 Jahren als Finanzcoach tätig. Ihre Mandanten berät sie ausschließlich auf Honorarbasis. Damit sichert sie ihnen höchstmögliche Unabhängigkeit. Markus Kühn arbeitet seit 2001 als Rechtsanwalt in eigener Kanzlei mit Schwerpunkt Vermögensnachfolgeplanung und Erbrecht. Er ist außerdem Finanzfachwirt (FH) und Certified Financial Planner (CFP) sowie Mentalcoach und ausgebildeter Hypnotiseur (TMI).



# BILDUNGSPRAXIS

**Wagen Sie den Perspektivenwechsel.  
Lesen Sie zwei Ausgaben gratis!**

**So geht's:**

[www.bildungspraxis.de/abonnement](http://www.bildungspraxis.de/abonnement) aufrufen | „Probeabo“ wählen  
Formular ausfüllen | Gutscheincode 2110BP32 eingeben | abschicken



[www.bildungspraxis.de](http://www.bildungspraxis.de)



# Die 7 Wege zur Effektivität: Glück & Erfolg in allen Lebenslagen!



## Der Covey-Kosmos im Überblick

Mit seinen Büchern hat Stephen R. Covey Millionen von Menschen zu beruflichem Erfolg und privatem Glück verholfen. Das Herzstück der Covey-Bibliothek ist der Weltbestseller **Die 7 Wege zur Effektivität**. Um den Business-Klassiker ist ein ganzer Kosmos voller motivierender Praxisratgeber für alle Lebenslagen entstanden.

Ob Beruf und Karriere oder Partnerschaft und Familie: Der Covey-Kosmos verknüpft die 7 Wege mit wichtigen Lebensabschnitten, Aufgaben und Herausforderungen. Alle Bücher basieren auf den 7 Wegen. Die gefragtesten Titel sind **Der 8. Weg** (Führung), **Die 3. Alternative** (Teamegeist), **Die 7 Wege für Jugendliche** und das **Workbook** zu den 7 Wegen.

Ein besonderes Highlight im Covey-Kosmos ist die brandneue **Kompaktausgabe der 7 Wege**. Hier wartet das gebündelte Know-how von Stephen R. Covey. Das ideale Buch für alle, die ihr Wissen gezielt auffrischen möchten oder sich einen schnellen, einfachen Einstieg in die Welt der 7 Wege wünschen.

# Führung & Vertrauen



## 5. WEG

Erst verstehen, dann verstanden werden



## 4. WEG

Win-Win-Denken



Energie und Lebensfreude gewinnen



## 3. WEG

Das Wichtigste zuerst tun



## 2. WEG

Schon am Anfang das Ende im Sinn haben



Produktivität & Umsetzung



# Zukunft & Ziele

Talent & Potenzial

## Die perfekte Lernumgebung

Der Erfolg einer Weiterbildungsveranstaltung hängt maßgeblich von der Lernumgebung ab. Im folgenden zehnteiligen Sonderteil stellen wir einige der besten Tagungshotels und -locations Deutschlands vor und informieren über Neuerungen und Trendthemen der Branche.

### Ein Wohlfühlort mit Stil

Tradition trifft Moderne: In Zusmarshausen bei Augsburg, mitten im Naturpark Westliche Wälder, genießen Tagungsgäste des historisch geprägten Traditionshauses Alte Posthalterei modernen Komfort, neueste Tagungstechnik und eine hervorragende bayerisch-alpine Küche, die großen Wert auf Frische und Regionalität legt.

#### ROMANTIK HOTEL ALTE POSTHALTEREI

86441 Zusmarshausen  
reservierung@posthaltere.com  
www.posthaltere.com

**Tagungs-  
kapazität:**  
250 Personen  
Tagungs-  
räume: 5  
**Zimmer:**  
64 DZ,  
2 weitere



### Mehr als ein Tagungshotel

Das mehrfach ausgezeichnete 4-Sterne Superior Konferenz- und Tagungshotel bietet einen professionellen Rahmen für Tagungen und Business-Events. Es überzeugt durch moderne Tagungstechnik, auch für hybride Formate, und einen umfassenden technischen Support. Die weitläufige Parkanlage lädt ein zu Outdoor-Rahmenprogrammen oder Meetings an der frischen Luft.

#### GRÄFLICHER PARK HEALTH & BALANCE RESORT

33014 Bad Driburg  
events@graeflicher-park.de  
www.graeflicher-park.de

**Tagungs-  
kapazität:**  
1059 Personen  
Tagungs-  
räume: 13  
**Zimmer:**  
121 Zimmer,  
14 weitere



### Meisterwerk des Jugendstils

Die Villa Esche gilt als ein Gesamtkunstwerk von Architektur, Interieur und Park europäischen Ranges – zudem als feine Adresse hochwertig inszenierter Veranstaltungen. Das Tagungsrefugium bietet 150 Personen Platz. Neben geführten Villenbesichtigungen gehört die exquisite Küche der benachbarten Remise zum perfekten Rundumservice.

#### VILLA ESCHE

09120 Chemnitz  
villaesche@ggg.de  
www.villaesche.de

**Tagungs-  
kapazität:**  
150 Personen  
Tagungs-  
räume: 8  
**Zimmer:**  
keine. 800 in  
5 km Umkreis



### Genuss verbindet

Tagen im Wenisch Seminarhotel Straubing heißt konzentriertes Lernen, kreatives Denken und gemeinsamer Erfolg. Dazu kommt Erholung und Genuss – bei gemütlichen Spaziergängen in den Tagungspausen oder beim Verzehr hausgemachter Köstlichkeiten im Gasthaus. Produktive Meetings und Relaxen in der Sauna: kein „Entweder – Oder“, sondern „Work & Life“.

#### GENUSSHOTEL WENISCH

94315 Straubing  
info@genusshotel-wenisch.de  
www.genusshotel-wenisch.de



**Tagungskapazität:**  
148 Personen  
Tagungsräume: 3  
**Zimmer:**  
51 DZ, 9 EZ,  
6 weitere

### Tagen mit Alpenblick

Mit faszinierendem Ausblick auf die Inzeller Natur und die Chiemgauer Bergwelt fördert das Tagen im großzügigen Garten des Heißenhof die Inspiration und Motivation der Seminarteilnehmer. Moderne Tagungstechnik, helle Tagungsräume, gemütliche Zimmer und ein Wellnessbereich mit Schwimmbad und Sauna runden das Rundum-Wohlfühl-Angebot ab.

#### TAGUNGSHOTEL HEISSENHOF

83334 Inzell  
info@heissenhof.de  
www.heissenhof.de



**Tagungskapazität:**  
50 Personen  
Tagungsräume: 10  
**Zimmer:**  
20 DZ, 17 EZ,  
3 weitere

## Entspannt und ökologisch arbeiten

Vier-Sterne-Superior, ein unverwechselbares Design und eine erstklassige Lage nahe der City – und doch mitten im Grünen. Hier verbinden sich Natur, Design, Tradition, Ruhe, Qualität und Nachhaltigkeit zu einer harmonischen Einheit. Das mit Green Sign Level 5 ausgestattete Hotel ist der perfekte Partner für nachhaltige Veranstaltungen.

### WALDHOTEL STUTTGART

70597 Stuttgart  
info@waldhotel-stuttgart.de  
www.waldhotel-stuttgart.de

#### Tagungs- kapazität:

120 Personen  
Tagungs-  
räume: 6  
**Zimmer:**  
68 DZ, 26 EZ,  
2 weitere



## Mit Sicherheit Tagen

Im Hotel FREIZEIT IN, einem der größten Tagungshotels in der Mitte Deutschlands, hat Business viel Platz. Gesundes und leckeres Tagungscatering erleichtert die Konzentration; ein Besuch des VITAL SPA lässt Tagungsgäste die Anstrengungen des Tages vergessen. Das Tagungsteam hat viele gute Ideen für motivierende Rahmenprogramme im Hotel und in der Umgebung.

### HOTEL FREIZEIT IN

37079 Göttingen  
info@freizeit-in.de  
www.freizeit-in.de



#### Tagungskapazität:

540 Personen  
Tagungsräume: 44  
**Zimmer:**  
135 DZ, 69 EZ,  
5 weitere

## Für Weiterdenker

Natur, soweit das Auge reicht, moderne Kommunikations- und Präsentationstechnik sowie persönliche Ansprechpartner zu jeder Zeit ergeben zusammen eine ausgezeichnete Tagungs- und Lernqualität. Das 2021 mit dem European Green Award ausgezeichneten Hotel garantiert ein erfolgreiches Zusammenkommen an einem Ort, wo sich der Geist frei entfalten kann.

### SCHWARZWALD PANORAMA

76332 Bad Herrenalb  
campus@schwarzwald-panorama.com  
www.schwarzwald-panorama.com

#### Tagungs- kapazität:

200 Personen  
Tagungs-  
räume: 11  
**Zimmer:**  
88 DZ,  
9 weitere



## Viel Raum für Ideen

München vor der Tür, die Berge hinterm Haus. Das Holiday-Inn Munich-Unterhaching begeistert kleine wie große Tagungsgruppen mit seinen 257 Zimmern, 27 Tagungs- und Gruppenräumen auf 2000 qm Fläche, 3 geräumigen Restaurants mit Terrasse sowie mit der hohen Professionalität der langjährigen Mitarbeiter\*innen.

### HOLIDAY LNN MUNICH-UNTERHACHING

82008 Unterhaching  
christoph.eiler@holiday-inn-muenchen.de  
www.holidayinn.com

#### Tagungs- kapazität:

500 Personen  
Tagungs-  
räume: 27  
**Zimmer:**  
148 DZ, 36 EZ,  
73 weiteren



## Naturnah & Kreativ

Zielgerichtet, kreativ und ungestört arbeiten – in multifunktionalen Tagungsräumen. Dabei ist das Einzigartige der Standard. Im digitalen Tagungsraum mit 360-Grad-Laserprojektoren lassen sich Wald- oder Meeresstimmungen darstellen, in zwei Räumen mit Flugzeug-Konzept startet man zu kreativen Höhenflügen.

### HOTEL PARK SOLTAU

29614 Soltau  
veranstaltung@hotel-park-soltau.de  
www.hotel-park-soltau.de



#### Tagungskapazität:

265 Personen  
Tagungsräume: 27  
**Zimmer:**  
119 DZ, 66 EZ,  
6 weitere

★★★  
**TOP 250**  
GERMANY

DIE BESTEN  
**TAGUNGS  
HOTELS**  
IN  
DEUTSCHLAND

www.top250tagungshotels.de

BESONDERE  
**TAGUNGS  
& EVENT**  
LOCATIONS

www.toptagungslocations.de



## AkademieHotel goes Hybrid

*Vor dem Hintergrund des Digitalisierungsschubs während der Corona-Pandemie hat das **AkademieHotel Karlsruhe** gemeinsam mit der BWGV-Akademie eine neue hybride Lern- und Veranstaltungswelt mit smarterer Technik geschaffen, welche die besten Aspekte von digitalen und Präsenzveranstaltungen auf Wunsch kombiniert. Veranstalter können ihre Tagung, ihr Event*

*oder Seminar ab sofort in Präsenz, rein digital oder neu auch hybrid, also als Kombination aus Live-Veranstaltung und Streaming-Event planen. Die virtuellen Teilnehmer werden nicht nur über die neuen technischen Lösungen zugeschaltet, sondern barrierefrei eingebunden und können mit Referenten und anderen Teilnehmern interagieren.*

[www.akademiehotel-karlsruhe.de](http://www.akademiehotel-karlsruhe.de)

## *Streaming Studio in Mülheim*

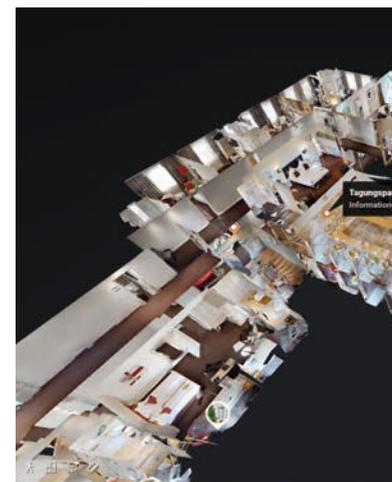
In der **Stadthalle Mülheim** sind Veranstaltungen auch online und hybrid möglich. In Kooperation mit Gahrens + Battermann, einem der führenden Veranstaltungstechnikunternehmen in Deutschland, wurde in der Stadthalle das erste Streaming Studio in Mülheim an der Ruhr aufgebaut. Tagungen und Konferenzen können nun mit neuester Technik und Equipment professionell umgesetzt werden. Damit trägt die Stadthalle dem Digitalisierungsgedanken Rechnung, dass auch nach der Pandemie bestimmte Veranstaltungsformate im Hinblick auf Ressourcenschonung, Effektivität und Nachhaltigkeit bestehen bleiben. In der Stadthalle Mülheim stehen unterschiedliche Räumlichkeiten mit individuellen Settings zur Verfügung, um jedem Tagungs- oder Eventkonzept gerecht werden zu können.

[www.stadthalle-muelheim.de](http://www.stadthalle-muelheim.de)

## *Quick & easy online buchen*

Das **ARCADEON – Haus der Wissenschaft und Weiterbildung** in Hagen reagiert auf den Trend zu kürzeren Buchungsfenstern und spontanen Anfragen und bietet die Möglichkeit zu Online-Direktbuchungen von Tagungen. „QUICK & EASY“ heißt das neue Konzept, mit dem sich schnell und unkompliziert fertige Tagungspakete vor allem für kleinere Personengruppen buchen lassen. Wenige Klicks reichen aus, um sämtliche aktuelle Informationen zu den Räumen, zu Zimmerkapazitäten und Verfügbarkeiten zu bekommen und eine Buchung abzuschließen. Dazu Geschäftsführer Jörg Bachmann: „Wir dürfen nicht nur über die Digitalisierung reden, sondern müssen Sie auch umsetzen.“ Das QUICK & EASY-Produkt ist über die Homepage des ARCADEON buchbar.

[www.arcadeon.de](http://www.arcadeon.de)



## Neues Design für mehr Wohlbefinden

**Schlossgut Oberambach** präsentiert sich im neuen, eigens für das Biohotel am Starnberger See entwickelten Farbkonzept. „Die umliegende Natur ist eines unserer wichtigsten Alleinstellungsmerkmale“, sagt Hoteldirektorin Stefanie Moser. Also sollte diese vom verantwortlichen Malermeister Stefan Pixner in den herrschaftlichen Landsitz hineingebracht werden. Im Raum „Starnberg“ dominiert nun ein beruhigendes Grün, der Raum „Bernried“ erhielt einen himmlisch-zartblauen Anstrich. Die Decken aller Gästezimmer sind „bleu“, ein Weiß mit minimalem Blauanteil. Im Restaurant korrespondiert sandfarbener Muschelkalk mit terrakottafarbenem Boden. Zusammen mit der indirekten Beleuchtung im Gewölbe sowie den Stühlen mit dunkelrotem Wollfilzbezug entstand ein harmonisches Gesamtbild.

[www.schlossgut.de](http://www.schlossgut.de)

## Speisen in der Bücher-Lounge

Stammgäste in **Kloster Seeon** dürften sich bei ihrem nächsten Tagungsaufenthalt verwundert die Augen reiben, denn sie erwartet ein komplett umgebautes Tagungsrestaurant im heimeligen Bibliotheks-Ambiente. Bücherregale an den Wänden umrahmen gemütliche Sitzmöbel, alle Tische und Stühle sind neu. „Ex libris“ heißt das Tagungsrestaurant jetzt, und das ganz bewusst. „Früher war in diesem Kloster tatsächlich eine Bibliothek untergebracht, diesen Charakter wollten wir mit unserem renovierten Restaurant wieder zum Leben erwecken“, sagt Geschäftsführer Gerald Schölzel. Nicht nur das Restaurant ist neu – auch in eine moderne High-Tech-Küche, eine Vorbereitungsküche sowie neue Kühlräume wurde investiert. Jetzt können mindestens 112 Gäste gleichzeitig im Restaurant Platz nehmen und sich das Essen in diesem schönen Ambiente schmecken lassen.

[www.kloster-seeon.de](http://www.kloster-seeon.de)



## Virtuelle Hausbesichtigung im Glück

Ab sofort können Gäste oder Tagungsbucher von zuhause oder dem Büro aus durchs gesamte Haus des **Parkhotel Bilm im Glück** am Stadtrand Hannovers schweben – bei einem virtuellen 360 Grad-Rundgang. Tagungsräume, das Restaurant, den schönen Garten, Zimmer, Wellnessbereich... alles kann man nun bequem „remote“ besichtigen und sich so konkrete Vorstellungen über die Räumlichkeiten und Umgebung verschaffen – indoor wie outdoor. Umgesetzt wurde das virtuelle 3D-Modell des Parkhotel Bilm im Glück von Eschenbach Media, die beispielsweise auch den virtuellen Zwilling des Mercure Tagungshotel Krefeld und des Göbel's Schlosshotel „Prinz von Hessen“ entwarfen.

[www.parkhotel-hannover.de](http://www.parkhotel-hannover.de)

*Hybride Formate sind eine gute Lösung, um Tagungen bei Reisebeschränkungen und Raumverknappung durchzuführen. Gerade wegen der Präsenz digitaler Technik sollte auf eine angenehme Lernumgebung geachtet werden – wie im Raum „Giebinger Forst“ in Schloss Hohenkammer.*



# *(Hybride) Veranstaltungskonzepte in und nach Pandemie-Zeiten*

von Raphael Werder

*Zusammenkünfte im digitalen Raum und Präsenzveranstaltungen mit virtuellem Anteil sind verstärkt in unseren (Arbeits-)Alltag eingezogen. Doch wie kommen hybride Formate bei Tagungsgruppen an? Welche Vorteile bieten sie, wo liegen die Grenzen? Und was ist zukünftig für den Erfolg von Tagungs- und Weiterbildungsveranstaltungen ausschlaggebend?*

So wichtig Videokonferenzprogramme für Unternehmen waren und noch immer sind, um Kontakt zu Mitarbeitern im Homeoffice zu halten und weiterhin Besprechungen durchführen zu können, so bedeutend ist hybride Technik für Tagungshotels, um Stornierungsanfragen mit Alternativangeboten begegnen zu können und konstruktive Lösungen für die aktuellen Herausforderungen zu bieten.

Die pandemiebedingten Kontaktbeschränkungen und Abstandsregeln brachten es mit sich, dass die Nachfrage nach hybriden Veranstaltungsmodellen immerhin um etwa 50 Prozent im Vergleich zu 2019 anstieg. Und so wurden in den vergangenen Monaten vielerorts, auch in den Mitgliedshotels der Kooperation „TOP 250 Germany – Die besten Tagungshotels

in Deutschland“, hybride Tagungen, Meetings und Schulungen durchgeführt – in unterschiedlichen Größenordnungen: Vom Strategie-Meeting mit fünf Personen vor Ort und zwei per Video zugeschalteten Teilnehmern über Tagungen im Bereich zwanzig plus zehn Personen bis hin zu Schulungen mit weit über einhundert Teilnehmern, die jeweils in Gruppen von zehn bis vierzig Personen auf verschiedene, untereinander vernetzte Standorte verteilt waren.

### *Chancen und Grenzen hybrider Formate*

Das hybride Konzept bietet verschiedene Lösungsmöglichkeiten für die pandemiebedingten Herausforderungen, vor allem Raumverknappung durch Abstandsregelungen sowie Reisebeschränkungen:

- Ein Teil der Gruppe ist im Tagungshotel vor Ort, ein anderer Teil (jeweils einzeln) von zuhause oder vom Arbeitsplatz aus zugeschaltet
- Die Gruppe ist geteilt und befindet sich in verschiedenen Räumen in ein und demselben Tagungshotel. Es besteht eine Livestream-Verbindung zwischen den Räumen, sodass Vorträge mitverfolgt werden oder auch interaktive Diskussionen geführt werden können
- Die Gruppe ist geteilt und befindet sich in je einem Tagungsraum verschiedener Hotels (oder dem Hotel sowie einem Besprechungsraum im Büro). Es besteht eine Livestream-Verbindung zwischen den Räumen
- Die Gruppe ist entweder komplett gemeinsam an einem Ort oder auch aufgeteilt an verschiedenen

Standorten – und der Seminarleiter oder Trainer ist per Livestream zugeschaltet

Für verschiedene Formate und auch für unterschiedliche Gruppengrößen ist jeweils andere Technik passend und empfehlenswert. Deshalb ist es sinnvoll, dass sich Tagungshotels auf bestimmte Formate spezialisieren, sich die dafür geeignete Video-, Audio- und Konferenz-Technik anschaffen und – unverzichtbar, aber leider oftmals zu wenig beachtet – das Know-how anbieten, um hybride Formate professionell und reibungslos durchführen zu können.

So stehen in den Weiterbildungstempeln dieser Republik mittlerweile tausende digitale Whiteboards, die nicht nur eine interaktive, um innovative digitale Elemente erweiterte Gruppenarbeit ermöglichen, sondern eben auch für hybride Meetings kleiner bis mittlerer Gruppengrößen geeignet sind. Die technische Betreuung ist überschaubar, da alle Video- und Audiotechnik entweder schon im Gerät eingebaut ist oder einfach angeschlossen werden kann. Andernorts wurden Tagungsräume mit fest installierten Bildschirmen, Kameras und Mikrofonen ausgestattet, um ein hochwertiges Bild und einen perfekten Ton aus jeder Ecke des Raums zu garantieren. Und dann gibt es noch einige Häuser, die Veranstaltungsräume in professionelle TV-Studios haben umwandeln lassen. Hier sind für die Liveübertragung von beispielsweise Produktpräsentationen oder Kick-Off-Meetings neben Fernsehkameras und Mikrofontechnik auch Bühnen und Greenscreens aufgebaut, hier wurden mit Mischpulten und Broadcast Multiformat-Switchern ausgestattete Live-Regie-Stationen installiert.

Jeder „hybride Tagungsraum“ ist also speziell geeignet für bestimmte Formate und Gruppengrößen, weshalb es im Vorfeld zwischen Tagungsplaner und Seminarleiter oder Trainer abzuklären gilt, welche Technik und welches Lernumfeld für die geplante Veranstaltung gewünscht ist. Wird der Auswahl des Veranstaltungsorts – unter Berücksichtigung des vorhandenen Know-hows des dortigen Tagungsteams bzw. der Techniker (!) sowie der (organisatorischen und auch dramaturgischen) Vorbereitung der Veranstaltung die nötige Aufmerksamkeit geschenkt, dann sind hybride Events in diesen Zeiten eine sehr gute Möglichkeit, um Präsenzmeetings, die aufgrund von Einschränkungen nicht wie geplant durchgeführt werden können, doch noch zu „retten“ und in einem alternativen Format erfolgreich durchzuführen.

Tagungshoteliers, Tagungsplaner und Trainer sind sich darüber hinaus einig, dass hybride Technik auch nach dieser Zeit der Raumverknappung und Reisebeschränkungen zum Einsatz kommt; allerdings wird die jetzt schon nicht gerade üppige Nachfrage deutlich zurückgehen. In Zukunft wird hybride Technik im Meeting-Bereich vor allem genutzt werden, um einzelne Teilnehmer oder Referenten, die entweder eine unverhältnismäßig aufwändige Anreise zum Präsenzmeeting hätten oder die aufgrund eines vollen Terminplans oder auch wegen ungeplanter Zwischenfälle es nicht ins Tagungshotel schaffen, doch noch am Meeting teilnehmen zu lassen. Teilnehmer hybrider Tagungen oder Schulungen sind meist positiv überrascht, wie gut die Umsetzung klappt; und dennoch geben nahezu

alle Tagungsplaner, Personalentwickler und Trainer in Feedback-Gesprächen zu verstehen, dass reine Präsenzveranstaltungen für sie erfolgreicher verlaufen. Für Trainer und Seminarleiter ist es schwieriger und langwieriger, Lernstoff per Videoübertragung zu verdeutlichen oder zugeschaltete Teilnehmer in das Geschehen vor Ort einzubinden. Zuschaltete Teilnehmer wiederum vermissen den direkten Draht zur Gruppe, die persönlichen Gespräche während der Pausen und die Partizipation an begleitenden Rahmenprogrammen. Kein Wunder – mancherorts haben sich Kollegen aufgrund von Homeoffice monatelang nicht getroffen, kein privates Gespräch geführt und deshalb auf persönlicher Ebene den Bezug zueinander verloren. Das ist Gift für die Harmonie und damit auch die Produktivität einer Gruppe sowie für die Zufriedenheit der einzelnen Mitarbeiter – weshalb Personalverantwortliche vor allem jetzt nach Möglichkeiten suchen, Mitarbeiter zu motivieren sowie Teams wieder zu vereinen und zu alter Stärke zurückfinden zu lassen.

### *Was jetzt wichtig ist*

Teams vereinen, den persönlichen Bezug zwischen Kollegen wiederherstellen – das kann bei hybriden Tagungen leider nicht zufriedenstellend gelingen. Deshalb ist die oberste Devise: wenn eine Tagung oder Schulung als reine Präsenzveranstaltung durchgeführt werden kann, dann machen Sie's live! Das Gelingen Ihrer Veranstaltungen hängt, speziell in diesen Tagen, nicht nur von einer technisch sauberen und pädagogisch durchdachten Übermittlung von Inhalten ab, sondern auch und

---

„TAGUNGSHOTELS MIT TECHNIKPROFIL, MIT DURCHDACHEM DIGITALEM KONZEPT, BIETEN NEBEN DER ERFORDERLICHEN TECHNIK AUCH DAS PASSENDE UMFELD SOWIE DAS UNVERZICHTBARE – ANDERNORTS OFTMALS LEIDER FEHLENDE – KNOW-HOW, UM HYBRIDE FORMATE PROFESSIONELL UND REIBUNGSLOS DURCHFÜHREN ZU KÖNNEN.“

---

*Um Teams wieder zu vereinen, um den persönlichen Bezug zwischen Kollegen wiederherzustellen, leisten Zusammenkünfte im Tagungshotel mit teambildenden Rahmenprogrammen oder Abendveranstaltungen, bei denen das „Wir-Gefühl“ im Vordergrund steht, einen bedeutenden Beitrag – hier im Hotelcamp Reinsehlen.*



vor allem von außergewöhnlichen, inspirierenden Lernumgebungen und von besonderen emotionalen „Wir-Erlebnissen“, die den offiziellen Teil ergänzen und veredeln.

Wenn Sie den Königsweg eines reinen Präsenzmeetings nicht gehen können, dann lassen Sie sich nicht entmutigen – und greifen Sie auf die Möglichkeiten hybrider Technik zurück. Was grundsätzlich für den nachhaltigen Erfolg aller Veranstaltungen entscheidend ist, gilt hier in besonderem Maße: Wenn Sie es machen, dann machen Sie es richtig – und bei Profis! Unzählige Tagungshäuser haben sich hybride Technik angeschafft. Sie können davon ausgehen, dass sich dabei manche mehr,

manche weniger gut mit der Materie befasst haben. Wie professionell Hotels mit dem Thema umgehen, können Sie meist schon durch einen Besuch der Homepage feststellen. Doch Sie sollten es nicht versäumen, sich persönlich von Hotelmitarbeitern am Telefon beraten – oder noch besser vor Ort die Technik vorführen zu lassen.

Optimalerweise prüfen Sie auch, ob sich der vorgesehene Trainer oder Seminarleiter in der digitalen Welt zuhause oder wenigstens nicht mit der Leitung einer hybriden Veranstaltung überfordert fühlt. Denn auch von dessen digitaler und pädagogischer Kompetenz hängt das Gelingen der hybriden Veranstaltung ab.

Grundsätzlich ist es sinnvoll, nach Optionen zu suchen, die so viel Präsenz wie möglich gewährleisten, während weitere Teilnehmer virtuell anwesend sind, die anders nicht hätten partizipieren können. Klären Sie im Vorfeld hybrider Tagungen unbedingt mit dem Seminarleiter oder auch mit dem Hotel ab, wie Sie es schaffen, die „Zuhausegebliebenen“, die sich nicht als „Teilnehmer zweiter Klasse“ fühlen sollen, ins Geschehen

miteinzubeziehen. Eine Möglichkeit sind „hybride“ Pausenauflockerungen und Rahmenprogramme – es gibt Anbieter, die besondere, lohnenswerte digitale Live-Programme offerieren.

Präsenzteilnehmer, das zeigen die Erfahrungen aus den letzten Wochen, freuen sich überschwänglich, endlich wieder live zusammen mit Kollegen in einem Tagungsraum, im Restaurant oder an der Hotelbar zu sitzen, gemeinsam in der Gruppe Team Challenges zu meistern oder auch einfach nur bei stimmungsvollen Abendevents viel Zeit für den persönlichen Austausch zu finden. Für die zu etwas Besonderem gewordenen realen Zusammenkünfte wählen Sie vorzugsweise auch besondere Orte – Hotels, die nicht nur eine professionelle technische Ausstattung und die reibungslose Durchführung der ggf. hybriden Veranstaltung garantieren, sondern zudem eine inspirierende Lernumgebung aufweisen und die Möglichkeit bieten, durch einzigartige „Wir-Erlebnisse“ verlorene vergangene persönliche Verbindungen unter Kollegen wiederherzustellen, Teams zusammenschweißen und zu neuer Stärke finden zu lassen.

„ERFOLGREICH TAGEN DURCH SO VIEL PRÄSENZ WIE MÖGLICH UND, ERGÄNZEND, SO VIEL DIGITAL WIE NÖTIG. EMOTIONALE WIR-ERLEBNISSE MIT VIEL ZEIT FÜR PERSÖNLICHE GESPRÄCHE SIND JETZT GERADE EIN ZENTRALER BESTANDTEIL, UM MITARBEITER ZU MOTIVIEREN UND TEAMS (WIEDER) ZUSAMMENZUFÜHREN.“

### Der Autor

**Raphael Werder** betreut als Chefredakteur diverse MICE-Branchenmagazine wie TOP 250 Germany inside, MICE Start und LERNRAUM. Nach dem Studium der Philosophie und Literatur sowie Weiterbildungen in Marketing und Eventmanagement arbeitete er in der Verlagsbranche, bevor er sich für die individuell geführte Tagungshotellerie begeisterte.



# Tagungen für das New Normal.

Mit Weframe One arbeiten Gruppen interaktiv und produktiv zusammen. Eine digitale Lösung mit allen wichtigen Tools, die Menschen und Ideen zusammenbringt.

Ob im gleichen Raum oder in hybriden Veranstaltungen von mehreren Locations aus, Weframe One verbindet alle standortunabhängig.



Eine Arbeitsoberfläche zum Zeichnen, Notizen erstellen, Dokumente teilen und vieles mehr.



Alle Teilnehmer im Raum interaktiv und digital in die Veranstaltung einbinden.



Austausch über Standorte hinweg: Meeting teilen & remote Teilnehmer aktiv einbinden.



## Agenturen gesucht!

Bieten Sie Ihren Kunden ein neues Tagungserlebnis und profitieren Sie vom New Normal. Ihr Kontakt zu uns:

[agenturen@weframe.com](mailto:agenturen@weframe.com)

## Weframe One schon in über 300 Top-Locations nutzen!

Ob offsite im Grünen oder mitten im urbanen Hotspot, entdecken Sie über 300 Top-Locations in Deutschland, Österreich und der Schweiz für ein neues Tagungserlebnis:

[www.weframe.com/locations](http://www.weframe.com/locations)



**weframe**

# Perfekte Partner für individuelle Konzepte

Auf dieser Doppelseite finden Sie die aktuellen Mitglieder der Kooperation „TOP 250 Germany – Die besten Tagungshotels in Deutschland“ und „Besondere Tagungs- und Eventlocations“. Ausführlich lernen Sie die Hotels und Locations in den Portalen [www.top250tagungshotels.de](http://www.top250tagungshotels.de) und [www.toptagungslocations.de](http://www.toptagungslocations.de) kennen. Besonders übersichtlich mit allen wichtigen Zahlen, Daten und Fakten sowie mit aussagekräftigen Beschreibungstexten unserer Fachautoren stellen wir die Häuser in unseren beiden Büchern vor, die Sie auf [www.top250tagungshotels.de/buch\\_bestellen](http://www.top250tagungshotels.de/buch_bestellen) erwerben können.



## BADEN-WÜRTTEMBERG

Best Western Plus Palatin Kongresshotel & Kulturzentrum	69168	Wiesloch
Hotel Vorfelder	69190	Walldorf
Waldhotel Stuttgart	70597	Stuttgart
Parkhotel Stuttgart Messe-Airport	70771	Leinfelden-Echterdingen
Ringhotel Gasthof Hasen	71083	Herrenberg
ARAMIS Tagungs- und Sporthotel	71126	Gäufelden
Hotel Schönbuch	72124	Pliezhausen
DEKRA Congresshotel Wart	72213	Altensteig/Wart
Hotel Teuchelwald	72250	Freudenstadt
Gutshof-Hotel WALDKNECHTSOF	72270	Baiersbron
Schloss Haigerloch	72401	Haigerloch
Biosphärenhotel Gasthof Herrmann	72525	Münsingen
Hotel Speidel's BrauManufaktur	72531	Hohenstein
Hotel-Restaurant Schwanen	72555	Metzingen
City Hotel Fortuna	72764	Reutlingen
Parkhotel Heilbronn	74072	Heilbronn
Hotel und Gutsgaststätte Rappenhof	74189	Weinsberg
Flair Park-Hotel Ilshofen	74532	Ilshofen
Hotel Schloss Döttingen	74542	Braunsbach-Döttingen
Meiser Vital Hotel	74579	Fichtenau-Neustädtlein
Landhotel Rösle	74597	Stimpfach-Rechenberg
Landhotel Beck	74635	Kupferzell-Beltersrot
NaturKulturHotel Stumpf	74867	Neunkirchen
Parkhotel Pforzheim	75175	Pforzheim
Hohenwart Forum	75181	Pforzheim
Best Western Queens Hotel Pforzheim-Niefern	75223	Niefern
Hotel Ochsen	75339	Höfen an der Enz
Hotel Terme Bad Teinach	75385	Bad Teinach
AkademieHotel Karlsruhe	76199	Karlsruhe
SCHWARZWALD PANORAMA	76332	Bad Herrenalb
Hotel am Sophienpark	76530	Baden-Baden
Schwarzwaldhotel Gengenbach	77723	Gengenbach
Kohlers Hotel Engel	77815	Bühl-Vimbuch
bora HotSpaResort	78315	Radolfzell am Bodensee
Tagungs- und Seminarzentrum Schloss Marbach	78337	Oehningen
Hotel 47°	78467	Konstanz
Hotel St. Elisabeth	78476	Allensbach-Hegne
Ganter Hotel & Restaurant Mohren	78479	Reichenau
Hotel Hofgut Hohenkarpfen	78595	Hausen ob Verena
Caritas Tagungszentrum	79104	Freiburg
Gesundheitsresort Freiburg	79111	Freiburg
Schwarzwald Hotel Silberkönig **** Ringhotel	79261	Gutach-Bleibach
Vier Jahreszeiten am Schluchsee	79859	Schluchsee
Ringhotel Krone Schnetzenhausen****(S)	88045	Friedrichshafen
Best Western Plus BierkulturHotel Schwanen	89584	Ehingen
Savoy Hotel Bad Mergentheim	97980	Bad Mergentheim

## BAYERN

Tagungszentrum Schmerlenbach	63768	Hösbach
Zeller -Hotel+Restaurant-	63796	Kahl am Main
Seehotel Niedernberg – Das Dorf am See	63843	Niedernberg
SeminarZentrum Rückersbach	63867	Johannesberg
Hotel Lamm	63872	Heimbuchenthal
Schlosshotel Weyberhöfe	63877	Sailauf
Best Western Hotel Brunnenhof	63879	Weibersbrunn
EMICH'S Hotel	63916	Amorbach
Holiday Inn Munich-Unterhaching	82008	Unterhaching
Alter Wirt	82031	Grünwald
Hotel Schiller	82140	Olching
Hotel Vier Jahreszeiten Starnberg	82319	Starnberg b. München
LA VILLA am Starnberger See	82343	Niederpöcking
Marina Hotel	82347	Bernried
Hotel Schillingshof	82433	Bad Kohlgrub
Hotel Alpenblick	82441	Ohlstadt
Riessersee Hotel	82467	Garmisch-Partenkirchen
Hotel am Badersee	82491	Grainau Zugspitzdorf
Biohotel Schlossgut Oberambach	82541	Münzing
B&O Parkhotel	83043	Bad Aibling
Yachthotel Chiemsee	83209	Prien am Chiemsee
DAS ACHENTAL	83224	Grassau
Tagungshotel Heißenhof	83334	Inzell
Kloster Seon	83370	Seon
IHK Akademie Westerham	83620	Feldkirchen-Westerham
Schlosshotel Neufahrn	84088	Neufahrn
Hotel Alea Eco	85276	Pfaffenhofen
Schloss Hohenkammer	85411	Hohenkammer
Hotel Victory Terme Erding	85435	Erding
Augsburg-Hotel Sonnenhof	86368	Gersthofen
Romantik Hotel Alte Posthalterei	86441	Zusmarshausen
Parkhotel Schmid	86477	Adelsried
Hotel Kloster Holzen	86695	Allmannshofen
Steigenberger Hotel Der Sonnenhof	86825	Bad Wörishofen
Schloss Lautrach	87763	Lautrach
Hotel Bad Schachen	88131	Lindau
Hotel "edita"	88175	Scheidegg
Hofgut FARNY	88353	Kißlegg
Landhotel Allgäuer Hof	88364	Wolfegg/Altann
Hotel der Akademie CPH	90402	Nürnberg
Hotel HerzogsPark	91074	Herzogenaurach
Meiser Design Hotel	91550	Dinkelsbühl
Hotel Sonne	91564	Neuendettelsau
Hotel Fuchsbräu	92339	Beilngries
ARIBO Hotel Erbdorf	92681	Erbendorf
Novotel Regensburg Zentrum	93047	Regensburg
Maximilian Wellness- & Golfhotel Bad Griesbach	94086	Bad Griesbach
Genusshotel Wenisch	94315	Straubing
Hotel ASAM	94315	Straubing
Schloss Burgellern	96110	Scheßlitz
Best Western Plus Kurhotel an der Obermaintherme	96231	Bad Staffelstein
Best Western Premier Hotel Rebstock zu Würzburg	97070	Würzburg
Schlosshotel Steinburg	97080	Würzburg
i-Park Hotel***S	97234	Reichenberg
InHotel Mainfranken	97340	Marktbreit
Landhotel Rügheim	97461	Rügheim
Hotel Ullrich	97725	Elfershausen
Hotel & Weinhaus Anker	97828	Marktheidenfeld

## BERLIN

Grünau Hotel	12526	Berlin
--------------	-------	--------

## BRANDENBURG

Landhaus Haveltreff	14548	Caputh
Landgut Stober	14641	Nauen OT Groß Behnitz
Paulinen Hof Seminarhotel	14806	Bad Belzig
Ringhotel Schorfheide, Tagungszentrum der Wirtschaft	16247	Joachimsthal

## HESSEN

GenoHotel Baunatal	34225	Baunatal
Parkhotel Emstaler Höhe	34308	Bad Emstal/OT Sand
Waldhotel Schäferberg	34314	Espenau
Best Western Plus Hotel Willingen	34508	Willingen
Göbel's Landhotel	34508	Willingen
Landhaus Bärenmühle	35110	Ellershausen
Hotel ESPERANTO Kongress-und Kulturzentrum Fulda	36037	Fulda
PLATZHIRSCH Innenstadt-Hotel & Tagungszentrum	36037	Fulda
Best Western Plus Konrad Zuse Hotel	36088	Hünfeld
Bäder Park Hotel	36093	Künzell
Landhotel Grashof	36148	Kalbach
Göbel's Hotel Rodenberg	36199	Rotenburg a.d. Fulda
Parkhotel zum Stern	36280	Oberaula
Hessen Hotelpark Hohenroda	36284	Hohenroda
Göbel's Schlosshotel „Prinz von Hessen“	36289	Friedewald
hôtel villa raab	36304	Alsfeld
hôtel schloss romrod	36329	Romrod
Dolce by Wyndham Bad Nauheim	61231	Bad Nauheim
Collegium Glashütten – Zentrum für Kommunikation	61479	Glashütten
Parkhotel Frankfurt-Rödermark	63322	Rödermark
Hotel Gut Hühnerhof	63584	Gründau
Kress Hotel	63628	Bad Soden-Salmünster
Landhotel Betz	63628	Bad Soden-Salmünster
Relais & Châteaux Hotel Burg Schwarzenstein	65366	Geisenheim-Johannisberg
Waldhotel Rheingau	65366	Geisenheim-Marienthal
Nägler's Fine Lounge Hotel	65375	Oestrich-Winkel
Jagdschloss Niederwald	65385	Rüdesheim
mk   hotel rüsselsheim	65428	Rüsselsheim
Nägler's Fine Lounge Hotel	65375	Oestrich-Winkel
Jagdschloss Niederwald	65385	Rüdesheim
mk   hotel rüsselsheim	65428	Rüsselsheim

## MECKLENBURG-VORPOMMERN

Hotel Bornmühle	17094	Groß Nemerow
SCHLOSS Fieesensee	17213	Göhren-Lebbin
Park Hotel Fasanerie Neustrelitz	17235	Neustrelitz
Yachthafenresidenz Hohe Düne	18119	Rostock-Warnemünde
Hotel & Restaurant am Schlosspark	18273	Güstrow
Kurhaus am Insee	18273	Güstrow
Gut Gremmelin	18279	Gremmelin
Van der Valk Resort Linstow	18292	Linstow
Hotel Speicher am Ziegelee See Schwerin	19055	Schwerin
Seehotel Plau am See	19395	Plau am See
Schloss Hasenwinkel – Tagungshotel der Wirtschaft	19417	Hasenwinkel

## NIEDERSACHSEN

TAGUNGSHOTEL Jesteburg	21266	Jesteburg
Ringhotel Sellhorn	21271	Hanstedt
Seminar- und Eventzentrum Gut Thansen	21388	Soderstorf
Elbstrand Hotel	21706	Drochtersen-Krautsand
Seehotel Fährhaus	26160	Bad Zwischenahn
Zur Kloster-Mühle	27419	Groß Meckelsen
Hotel Park Soltau	29614	Soltau
HOTELCAMP REINSEHLEN	29640	Schneverdingen
ANDERS Hotel Walsrode	29664	Walsrode
Hotel Amadeus	30451	Hannover
Designhotel + Congress-Centrum WIENECKE XI.	30519	Hannover
MEDIAN Hotel Hannover Lehrte	31275	Lehrte
Parkhotel Bilm im Glück am Stadtrand Hannovers	31319	Sehnde-Bilm
Hotel Altes Zollhaus	31737	Rinteln
FLUX – Biohotel im Werratal	34346	Hann. Münden
Hotel Freizeit In	37079	Göttingen
revita – Ihr Tagungshotel	37431	Bad Lauterberg
Romantischer Winkel – RoLigio® & Wellness Resort	37441	Bad Sachsa
Klosterhotel Wöltingerode	38690	Goslar/OT Vienenburg
Lindenhof Hotel Tepe	49401	Damme
Hotel Roshop	49406	Barnstorf
Aselager Mühle	49770	Herzlake

## NORDRHEIN-WESTFALEN

Schloss Benkhausen	32339	Espelkamp
Gräflicher Park Health & Balance Resort	33014	Bad Driburg
Landhotel Jäckel	33790	Halle (Westf.)
Land Gut Höhne	40822	Mettmann
Holiday Inn Düsseldorf-Neuss	41460	Neuss
Waldhotel Heiligenhaus	42579	Heiligenhaus
mk   hotel remscheid	42853	Remscheid
Seminar- & Tagungshotel Große Ledder	42929	Wermelskirchen
Hotel Esplanade	44135	Dortmund
Ringhotel Drees	44139	Dortmund
Ringhotel Am Stadtpark	44532	Lünen
Mintrops Stadt Hotel Margarethenhöhe	45149	Essen
Mintrops Land Hotel Burgaltendorf	45289	Essen
Parkhotel Engelsburg	45657	Recklinghausen
Landhotel Voshövel	46514	Schermbbeck
Wellings Romantik Hotel zur Linde	47445	Moers
Wellings Parkhotel	47475	Kamp-Lintfort
Straelener Hof	47658	Straelen
Mercure Tagungs- & Landhotel Krefeld	47802	Krefeld-Traar
Landgut Ramshof	47877	Willlich-Neersen
Stadthotel Münster	48143	Münster
Alexianer Hotel am Wasserturm	48163	Münster
Hotel Weissenburg	48727	Billerbeck
Hotel Mutter Bahr	49479	Ibbenbüren
Hotel Falderhof	50999	Köln
Geno Hotel	51503	Rösrath
Altenberger Hof	51519	Odenthal
Park-Hotel Nümbrecht	51588	Nümbrecht
Landhotel Kallbach	52393	Hürtgenwald
Kranz Parkhotel	53721	Siegburg
Gut Heckenhof Hotel & Golfresort an der Sieg	53783	Eitorf
Tagungshotel Eifelkern	53937	Schleiden
Hotel Klaukenhof	57368	Lennestadt-Burbecke
ARCADEON Haus der Wissenschaft und Weiterbildung	58093	Hagen
Ringhotel Zweibrücker Hof	58313	Herdecke
Schulhaus Hotel	58332	Schwelm
Hotel-Restaurant Clemens-August	59387	Ascheberg
Ringhotel Katharinen Hof	59423	Unna

## RHEINLAND-PFALZ

Atrium Hotel Mainz	55126	Mainz
Hotel Weinberg-Schlösschen	55413	Oberheimbach
Seehotel Maria Laach	56653	Maria Laach
Sport- & Seminarhotel Glockenspitze	57610	Altenkirchen
Kloster Hornbach	66500	Hornbach
Pfalzhotel Asselheim	67269	Grünstadt-Asselheim
Parkhotel Schillerhain	67292	Kirchheimbolanden
Hotel-Restaurant Klostermühle	67728	Münchweiler (a.d. Alsenz)
Parkhotel Landau	76829	Landau

## SAARLAND

Angel's – das hotel am golfpark	66606	St. Wendel
Buchnas Landhotel Saarschleife	66693	Mettlach-Orscholz
Der Linslerhof - Hotel, Restaurant, Events & Natur	66802	Überherrn

## SACHSEN

Schloss Eckberg	01099	Dresden
Hotel & Restaurant Waldblick	01896	Pulsnitz
Galerie Hotel Leipziger Hof	04315	Leipzig
Atlanta Hotel International Leipzig	04416	Leipzig (Wachau)
HEIDE SPA Hotel & Resort	04849	Bad Düben
Hotel Forsthaus Grüna	09224	Chemnitz/Grüna
Hotel Röhrsdorfer Hof	09247	Chemnitz, OT Röhrsdorf

## SACHSEN-ANHALT

Best Western Hotel Schlossmühle	06484	Quedlinburg
Country Park-Hotel Leipzig/Brehna	06796	Sandersdorf-Brehna
Travel Charme Gothisches Haus	38855	Wernigerode
Landhaus Zu den Rothen Forellen	38871	Ilsenburg

## SCHLESWIG-HOLSTEIN

Romantik Hotel Kieler Kaufmann	24105	Kiel
Ringhotel Birke	24109	Kiel
Designhotel Whitman	24326	Ascheberg
Altes Stahlwerk - Business & Lifestyle Hotel	24537	Neumünster
Dreiklang Business & Spa Resort	24568	Kaltenkirchen

## THÜRINGEN

Bio-Seehotel Zeulenroda	07937	Zeulenroda-Triebes
Hotel am Vitalpark	37308	Heilbad Heiligenstadt
AKZENT Aktiv & Vital Hotel Thüringen	98574	Schmalkalden
Hotel am Schlosspark	99867	Gotha
AHORN Berghotel Friedrichroda	99894	Friedrichroda

BESONDERE  
TAGUNGS  
& EVENT  
LOCATIONS  
[www.toptagungslocations.de](http://www.toptagungslocations.de)



## LOCATIONS

Kulturinsel Einsiedel	02829	Neißeau
Villa Esche Chemnitz	09126	Chemnitz
Pier3eins	12527	Berlin
Jagdschloss Hubertusstock	16247	Joachimsthal
Böhmesaal	29614	Soltau
Center Parcs Bispinger Heide, Bispingen	29646	Bispingen
Designhotel + Congresszentrum Wienecke XI. Hannover	30519	Hannover
Kultur Räume Gütersloh	33330	Gütersloh
Erwin Piscator Haus	35037	Marburg
Kongress- & Kulturzentrum Fulda	36037	Fulda
Göbel Hotels Arena	36199	Rotenburg
Stadthalle Mülheim an der Ruhr	45479	Mülheim a.d. Ruhr
LERN & DENKER werk Stadt	47802	Krefeld
MEDIO.RHEIN.ERFT	50126	Bergheim/Köln
Bürgerhaus.Quadrat	50127	Bergheim
G51 Germany Knowledge Center	50825	Köln
City-Forum	53879	Euskirchen
ERA Conference Center	54295	Trier
KING Kultur- und Kongress Halle	55218	Ingelheim
Rhein-Mosel Halle	56068	Koblenz
Center Parcs Hochsauerland, Medebach	59964	Medebach
Das Tagungshaus der EKHN	61389	Schmittgen / Arnoldshain
Haus der Begegnung Betriebs GmbH	61462	Königstein im Taunus
Heckers - Restaurant, Café, Bar	63584	Gründau-Gettenbach
Kloster Neustadt Bildungs- und Gästehaus	67405	Neustadt an der Weinstraße
Hockenheimring	68766	Hockenheim
Das K - Kultur- und Kongresszentrum Kornwestheim	70806	Kornwestheim
Reithaus Ludwigsburg	71638	Ludwigsburg
Landhotel Pfrondorfer Mühle	72202	Nagold
Stadthalle Reutlingen GmbH	72764	Reutlingen
Alte Weberei Mittelstadt	72766	Reutlingen-Mittelstadt
Ev. Tagungsstätte Bad Boll	73087	Bad Boll
ZEISS Forum	73447	Oberkochen
INTERSPORT Deutschland eG	74078	Heilbronn
Audi Forum	74148	Neckarsulm
Carmen Würth Forum	74653	Künzelsau
WTZ Tagungszentrum	74226	Nordheim
Erlebnispark Tripsdrill GmbH & Co. KG	74389	Cleebronn
Auto & Technik Museum Sinsheim	74889	Sinsheim
Technik Museum Speyer	74889	Sinsheim
Sparkasse Pforzheim Calw	75172	Pforzheim
Parkhotel Pforzheim GmbH & Co. KG	75175	Pforzheim
Kurhaus Baden Baden	76530	Baden-Baden
World of Living	77866	Rheinau-Linx
Europa-Park Rust	77977	Rust
Bergwelt Kandel	79286	Glotttertal
Seminarzentrum Riederau	80538	München
Augustinum Hofgut Algertshausen	81375	München
Georg-von-Vollmar-Akademie e.V.	82451	Kochel am See
Das SeinZ e.K.	82453	Bad Kohlgrub
Werkstatt für Neues	85411	Hohenkammer
Schloss zu Hopferau	87659	Hopferau
Park Allgäu	88299	Leutkirch
ABG Tagungszentrum	92339	Beilngries
marinaforum Regensburg	93055	Regensburg
Tagungszentrum Festung Marienberg	97070	Würzburg
Burkardushaus	97070	Würzburg
Congress Centrum Würzburg	97070	Würzburg
Schlosshotel Steinburg	97080	Würzburg
Vogel Convention Center	97082	Würzburg
Exerzitenhaus Himmelspforten	97082	Würzburg
Gut Wöllried	97228	Rottendorf
Bayer. Staatsbad Bad Kissingen	97688	Bad Kissingen
Distelhäuser Brauerei	97941	Tauberbischofsheim
Kurhaus Bad Mergentheim	97980	Bad Mergentheim
WaldResort am Nationalpark Hainich	99947	Weberstedt

## Für den beruflichen und privaten Erfolg

- *praxiserprobtes Wissen*
- *leicht zu erfassende Inhalte*
- *umsetzungsorientiert auf den Punkt gebracht*

### So werden Sie fit für den Arbeitsmarkt der Zukunft

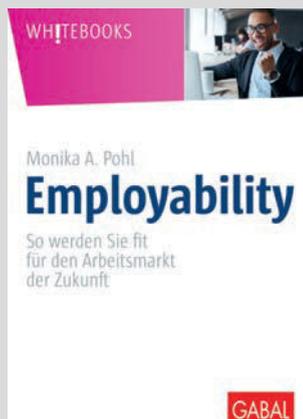
In der digitalen Arbeitswelt von heute ist es nicht mehr möglich, mit einmal Gelerntem das komplette Arbeitsleben zu bestreiten. In einem rasanten Tempo entstehen neue Geschäftsmodelle, aus denen sich moderne Berufsbilder ergeben und mit denen alte verschwinden. Um mit all dem Schritt halten zu können und dabei nicht außer Atem zu kommen, ist nicht nur die stete Weiterbildung



**Monika A. Pohl**

#### *Employability*

192 Seiten  
978-3-96739-044-5  
€ 24,90 (D) | € 25,60 (A)



Ihr fachlichen Kompetenzen wichtig. Neben dem Expertenwissen rücken andere Skills in den Vordergrund: ein Bewusstsein für Werte, Anpassung an Veränderung und Eigenverantwortung. Erst die Entwicklung Ihrer ganzen Persönlichkeit wird es Ihnen ermöglichen, Ihr einzigartiges Potenzial vollständig zu entfalten.

Monika Pohl zeigt Ihnen in diesem Praxisbuch, wie vielfältig die Anforderungen des neuen Arbeitsmarkts für Arbeitnehmer sind und welche Voraussetzungen Sie für eine proaktive Mitgestaltung Ihrer beruflichen Laufbahn benötigen. Denn Arbeitsmarktfitness muss heute auch einen bewussten Umgang mit der eigenen Gesundheit und Persönlichkeit ebenso wie Empathie für Mitmenschen und Umwelt einschließen. Eines ist klar: Wenn wir uns ernsthaft weiterentwickeln wollen, müssen wir bereit sein, flexibel auf Veränderungen zu reagieren und den Wandel nicht als Belastung, sondern als Fortkommen zu betrachten.

Dieser Ratgeber bereitet Sie nicht nur darauf vor, die formalen Anforderungen eines zukünftigen Arbeitgebers zu erfüllen. Er möchte Ihnen vielmehr den Weg hin zu einer ausgeglichenen, gesunden und proaktiven Lebensführung zeigen, die Ihnen ausreichend Stabilität gibt, um auch den zukünftigen Anforderungen der modernen Welt resilient und agil entgegenzutreten zu können.



**Dorothea Ernst**

#### *Nachhaltigkeit effektiv gestalten*

208 Seiten  
978-3-96739-076-6  
€ 24,90 (D) | € 25,60 (A)



**Hartmut Laufer**

#### *Gut kommunizieren als Führungskraft*

296 Seiten  
978-3-96739-046-9  
€ 32,00 (D) | € 32,90 (A)





## Wie praxisbezogene Kommunikation zu mehr Produktivität und besseren Ergebnissen führt

Wer heute als Führungskraft erfolgreich sein will, muss gut kommunizieren können. Immer komplexer werdende Prozesse und die sich stetig wandelnden technischen und ökonomischen Herausforderungen machen einen funktionierenden Informationsfluss nötig, ohne den eine Erfüllung der Unternehmensziele nicht mehr möglich ist. So ist gute Führung ohne eine gelungene Kommunikation nicht vorstellbar, mit ihr kann sie allerdings ungemein wertvoll sein und zum Erfolgs- und Umsatzfaktor werden.

Hartmut Laufer zeigt Ihnen in diesem Ratgeber, wie Sie heute als Führungskraft erfolgreich und effektiv die Kommunikation in Ihrem Unternehmen angehen können. Die neuen

Anforderungen an die Führungskommunikation, wie der erhöhte Koordinierungs- und Informationsbedarf bei Arbeitsprozessen, neue, digitale Kommunikationstechnologien oder die immense Beschleunigung von Informationsflüssen, erfordern von allen Beteiligten vor allem höhere Kommunikationsfähigkeiten.

Denn ob im Changeprozess, bei der Einstellung von Angestellten oder der klassischen Mitarbeiterführung, jede Situation hat ihre eigenen Ansprüche und Stolpersteine, bis eine Kommunikation als geglückt angesehen werden kann. Vor allem aber ist kein optimales Mitarbeiterengagement ohne mündliche Kommunikation denkbar. Moderne elektronische

Kommunikationsformen eliminieren den zwischenmenschlichen Faktor und können nicht die gleiche Wirkung wie direkte Kontakte entfalten. Langfristige Führungserfolge sind ohne die Einflussnahme in persönlichen Gesprächen undenkbar, dann Erfolge aber umso nachhaltiger.

Ist es Ihnen als Chef oder Teamleiter also möglich, Ihre Angestellten und Kollegen auf die richtige Art und Weise anzusprechen, werden Sie mit höherer Motivation, mehr Einsatz und besseren Ergebnissen belohnt.



## Wie Sie Ihre Organisation zukunftsfähig machen

Damit alle ein gutes Leben innerhalb der Grenzen unseres Planeten führen können, müssen wir unser Verhalten in unterschiedlichen Facetten des Alltags ändern. Die Natur hat dies mit Covid erzwungen. Können wir den notwendigen Wandel nicht auch aktiv gestalten?

Wir Menschen sind kreativ und erfinderisch. Wir haben schon immer unsere Gestaltungskraft auf die Lösung scheinbar unlösbarer Probleme gelenkt. In diesem Ratgeber finden Sie viele Puzzleteile, die Ihnen ermöglichen, realistisch und optimistisch in die Zukunft zu schauen. Sie lernen neue, bereits erprobte Werkzeuge kennen, mit denen Pioniere des Wandels derzeit den langen Weg der Transformation zu nachhaltigem Wirtschaften gestalten. Und Sie bekommen Beispiele aus der gelebten Praxis, von denen Sie lernen können, was bereits geschieht.

Unternehmen haben einen besonderen Hebel für die Gestaltung der

Transformation zu nachhaltigem Wirtschaften. Sie sind Experten für die Umsetzung neuer Ideen. Allerdings agieren sie nicht im luftleeren Raum. Sie müssen sich an regionale, nationale und internationale Regeln halten. Regeln, die sie lange Zeit in nicht nachhaltigem Verhalten festgehalten haben. Viele dieser Lock-in-Effekte brechen derzeit auf. Neues wird möglich. Die Zusammenarbeit verschiedener Gesellschaftsgruppen ist dabei ebenso wichtig wie der Wille zur Veränderung und Mitgestaltung jedes Einzelnen.

Erfolg ist nicht nur ökonomisch, sondern auch sozial und ökologisch. Organisationen werden nicht mehr ausschließlich auf der Grundlage finanzieller Kennzahlen bewertet. Zusätzlich werden ihre sozialen oder ökologischen Wirkungen betrachtet. Systemische Innovation wird möglich und erstrebenswert: Pioniere des Wandels haben in den letzten beiden Jahrzehnten viele innovative Metho-

den der Zusammenarbeit und Ideen für nachhaltiges Wertschöpfen entwickelt und erprobt. Die Digitalisierung eröffnet zudem neue Möglichkeiten der Zusammenarbeit, Wissensentwicklung und Schaffung von Transparenz. Ein sinnvoller Unternehmenszweck tritt in den Vordergrund. Er wird in einer Kultur der Achtsamkeit und Resilienz gestaltet.

Die Zeit ist reif für Nachhaltigkeit! Lenken Sie die Innovationskraft Ihrer Organisation auf zukunftssichernde Wertschöpfungspotenziale, bringen Sie die Bedürfnisbefriedigung von Menschen zurück ins Zentrum unternehmerischen Handelns und schaffen Sie Raum für sinnvolle Arbeit. Sie werden eingeladen und ermutigt, den Weg der Transformation hin zu nachhaltigem Wirtschaften zu gehen – Schritt für Schritt.



## WO FÜR !?

### *Entwicklungsprogramm für die neue Arbeitswelt*

Ab Januar 2022 wieder da: Der AUGENHÖHEwegbegleiter, die Ausbildung für die neue Arbeitswelt, begründet von unserer Autorin Silke Luinstra. Wofür? Für neue Formen, neue Formate, neue Denkmodelle und Handlungsweisen, weil ein Mehr-Desselben auf Basis alter Glaubenssätze keine lebendigen Unternehmen hervorbringen wird. Und nur lebendige Organisationen können auf Dauer erfolgreich sein.

<https://augenhoehe-film.de/wegbegleiter/>

### *GSA Innovation Award verliehen*

Der Deutsche Rednerverband (GSA e.V.) verlieh im September 2021 Siegfried Haider und experts4events den renommierten Innovation Award für die Verdienste um die Holographie im Speaker-Markt. Ausgezeichnet wurde die professionelle Einführung und Positionierung der Holographie im Vortrags- und MICE-Business als innovative Technik mit enormem Erlebnis- und Begeisterungspotential. Holografie ist die edelste und begeisterndste Form

der Visualisierung von Vortragsinhalten. Hologramm-Speaker stehen live auf der Bühne und arbeiten beispielsweise mit dreidimensionalen Objekten, sie projizieren 3D-Personen (Avatare) auf die Bühne und reden mit ihnen, sie reden mit ihrem eigenen Avatar, es entstehen multimediale Szenen und Filmsequenzen, die fast alle Sinne ansprechen.

<https://experts4events.com/hologramm-speaker/>



# GABAL

## NEUIGKEITEN AUS ERSTER HAND

**Abonnieren Sie den GABAL NEWSLETTER und bleiben Sie auf dem Laufenden.**

Der Newsletter informiert Sie einmal monatlich über die Neuerscheinungen des Verlags und die Aktivitäten unserer Autoren. In unseren Beiträgen erwarten Sie inspirierende Impulse zu den Themen Erfolg, Business und Leben.

[www.gabal-verlag.de/newsletter](http://www.gabal-verlag.de/newsletter)



### *getAbstract International Book Award 2021*

In ihrem Buch „Zukunftsfähig im Job“ zeigt Katrin Busch-Holfelder anhand anschaulicher Beispiele, konkreter Übungen und Tipps aus der Coachingpraxis, wie es uns gelingen kann, Verantwortung für uns selbst zu übernehmen.

**Das Buch hat es auf die Longlist des getAbstract International Book Award 2021 geschafft, eine Auszeichnung der „besten Bücher des Jahres“.**



## *Nari Kahle wird Young Global Leader*

*Seit 2004 zeichnet das World Economic Forum jedes Jahr Young Global Leader aus und damit Führungskräfte, von denen erwartet wird, dass sie große Verantwortung übernehmen. In diesem einzigartigen Programm geht es darum, neue Wege einer globalen Zusammenarbeit zu fördern sowie Zugang zu Wissen und Denken über globale Themen zu erhalten – stets mit dem Blick darauf, die Welt gerechter zu gestalten. 2021 wurde Nari Kahle zum Young Global Leader ernannt.*

<https://www.younggloballeaders.org/>

## *Vortrag über die Umsetzung von Agilität überzeugte Jury*

Jörg Hawlitzeck erhielt auf dem Speakers Excellence Slam 2021 in Stuttgart den Award in der Kategorie „Management & Führung“ für seinen Beitrag „Agiles Mindset“. Der Executive-Mentor, Keynote-Speaker und Autor überzeugte die Jury mit seinem lebendigen und praxisnahen Vortrag über die Umsetzung von Agilität. „Der Mensch und seine mentale Einstellung sind die notwendige Voraussetzung für die Einführung agiler Methoden“, erklärt Hawlitzeck die Grundlage seiner Strategie.

<https://joerg-hawlitzeck.com/>



*Wie perfektionistisch bist du?*

von Stefan Dederichs

*Finde heraus, wie sehr dein Leben von Perfektionismus geprägt ist und inwieweit dich diese Ausprägung in deinem Glück behindert – oder in deinem Vorankommen unterstützt oder bremst. Der folgende kleine Test wird dir helfen, dich besser einschätzen zu können. Er ist zwar nicht wissenschaftlich, wird dir aber trotzdem helfen, zu einem besseren Umgang mit Perfektionismus zu gelangen.*

**In welchem Ausmaß treffen die folgenden Aussagen auf dich zu?**

Gib dir für „**Trifft stark zu**“ jeweils **2 Punkte**,  
für „**Trifft zum Teil zu**“ jeweils **1 Punkt**  
und für „**Trifft nicht zu**“ die **0**.

Zähle am Ende des Tests alle Punkte zusammen  
und lese die Auflösung mit Impulsen und Ideen für dich.

	Trifft stark zu	Trifft zum Teil zu	Trifft nicht zu	Punkte
1. Ich möchte in allen Lebensbereichen immer der Beste sein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
2. Ich stelle an mich selbst die allerhöchsten Ansprüche und gebe mich selten zufrieden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
3. Ich erwarte von anderen, dass sie immer ihr Bestes geben.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
4. Ich bin davon überzeugt, dass andere von mir Perfektion erwarten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
5. Eine perfektionistische Haltung erleichtert das Leben ungemein.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
6. Perfektionismus hat keinerlei Einfluss auf die Gesundheit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
7. Die Aussage »Du bist ein Perfektionist« oder »Das hast du einfach perfekt hinbekommen« bedeutet für mich ein Riesenkompiment.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
8. Andere Menschen machen mir nie etwas gut genug.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
9. Wer perfekt ist, genießt bei anderen Menschen rasch höchste Anerkennung.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
10. Wenn ich etwas erreicht habe, beschäftige ich mich sofort mit der nächsten Aufgabe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>
11. Mir gelingt es selten, Erfolge zu genießen und zu feiern.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>



Locker und leicht

# Finanzen im Griff



## Finanzielle Freiheit in Sicht

- **Coachingkurs "Finanzen im Griff"**

- Alles, was Sie zu Fonds, ETFs, Aktien, Zinsanlagen, Immobilien, Gold und Versicherungen wirklich wissen müssen.
- Wie Sie Ihre Finanzen und Geldanlagen selbst managen.
- Wie Sie nicht nur Ihre finanziellen Ziele erreichen, sondern sich auch Ihre Lebensträume erfüllen können.

- **Individuelle Honorarberatung**

- Unabhängige Finanzberatung und Finanzcoaching seit 1999

- **Motivierende Finanzratgeber**

- Neu erschienen im GABAL Verlag  
ISBN: 978-3-96739-061-2  
€ 25,- (D)



[www.private-finanzplanung-kuehn.de](http://www.private-finanzplanung-kuehn.de)

## Auswertung

### 0 bis 10 Punkte:

#### Der faule Perfektionist – die faule Perfektionistin

Perfektion ist für dich kein Thema – Perfektionismus kollidiert zu stark mit anderen Dingen, die dir wichtig sind, und du kannst dich dazu wenig aufrufen. Im Ergebnis gibst du dich sehr schnell mit deiner Leistung zufrieden – oder dem, wie »dein Leben so läuft« oder »die Dinge halt sind«. Du erwartest weder von dir noch von deinem Umfeld, dass Dinge ordentlich und richtig gemacht werden müssten. Du nimmst es so, wie es ist. Du lebst lieber in den Tag hinein, als dir Gedanken darüber zu machen, ob du etwas richtig oder falsch machst. Du bist mit dir und deinen Leistungen zufrieden, dich interessiert es nicht, was andere über dich denken. Dabei bist du relativ autark, denn du entscheidest für dich allein, was du für eine gute oder akzeptable Leistung hältst, und bist mit dieser am Ende auch zufrieden. Den Mut zur Lücke erwartest du von dir und auch von anderen Menschen. Du weißt, dass Fehler zum Leben und zu Aufgaben dazu gehören und sich nicht vermeiden lassen. Du freust dich über Erreichtes, auch wenn es sicher noch besser sein könnte. Ein wenig mehr Streben nach Perfektion würde dich dabei unterstützen, mehr aus dir und deinen Möglichkeiten zu machen. Du könntest dein Leistungspotenzial deutlich steigern, wenn du etwas mehr nach Perfektion streben würdest. Der Gedanke daran, etwas möglichst gut und möglichst perfekt machen zu wollen, löst ja auch Schaffensfreude und Selbstwirksamkeit aus – und könnte bei dir also ein Antreiber werden, um Dinge besser umzusetzen.

### 11 bis 20 Punkte:

#### Der verhaltene Perfektionist – die verhaltene Perfektionistin

Du pflegst einen eher verhaltenen Perfektionismus, wodurch deine Leistungen oft nicht besonders perfekt erscheinen. Auf der einen Seite würdest du gern Dinge richtig machen, auf der anderen Seite lässt du aber auch gern mal fünf gerade sein. Dein Anspruch, alles richtig und ordentlich zu machen, ist eher gering. Du machst, was du kannst und wie du es kannst – und das reicht dir in aller Regel absolut aus. Du machst dir keinen Stress und lebst eher nach dem Motto: »Man muss es ja nicht übertreiben.« Die Extra-Meile für eine besonders gute Leistung gehst du nicht – aber dadurch nimmst du dir auch manchmal das Glück der Selbstwirksamkeit, das darin liegt, zu erkennen, was du alles kannst, wenn du dir nur mehr Mühe gibst, wenn du etwas lernst oder dich mehr anstrengst, um ein super Ergebnis zu erreichen. Diese Selbstwirksamkeit macht stolz.

Es gibt dann aber schon Momente, da zweifelst du, ob du etwas gut genug gemacht hast, am Ende bist du mit der Leistung dann doch zufrieden. Man kann dir nicht vorwerfen, dass du nicht schnell genug mit etwas fertig wirst, denn dein Anspruch ist nicht wirklich übermäßig hoch. Es spielt für dich keine sonderliche Rolle, was andere von deiner Leistung denken. Du erwartest auch von anderen keine perfekte Arbeit, Hauptsache, es wird gemacht. Es gibt jedoch immer wieder Momente des Erkennens, dass du mit mehr Mühe eine bessere Leistung erhalten würdest – vielleicht sagt dir das auch dein Umfeld. Es entstehen kleine Zweifel bei dir, ob das Erbrachte denn wirklich gut genug ist.

### 21 bis 40 Punkte:

#### Der gesunde Perfektionist – die gesunde Perfektionistin

Du bist im Mittelfeld gelandet, was die Ausprägung deines perfektionistischen Strebens betrifft. Und damit Veranlagungen, die dich in verschiedensten Situationen an deiner Leistungsstärke hindern. Etwas richtig zu machen treibt dich an, es muss nicht immer perfekt, aber es sollte ordentlich sein. Du hast ein gesundes Streben nach Perfektion. Nicht übertrieben und nicht krankhaft, mit einem gesunden Selbstvertrauen gehst du die Dinge an. Dir ist bewusst, dass man Fehler macht, du ärgert dich zwar, wenn mal etwas nicht so funktioniert, wie du es erwartet hast, du weißt aber auch, dass nicht alles funktionieren kann. Der Mut zur Lücke ist fest in dir verankert, es muss nicht alles immer und in jeder Lebenslage perfekt sein. Du hast die Balance zwischen der Einstellung, auch mal fünf gerade sein zu lassen, und der Haltung, etwas ordentlich zu machen, gefunden. So wie du Fehler bei dir akzeptieren kannst, erlaubst du sie auch anderen. Du erwartest, dass jeder sein Bestes gibt, und kannst auch sauer werden, wenn du das Gefühl hast, dass jemand schlampft. Wichtiger als die Perfektion in der Umsetzung ist dir der Einsatzwille und die Energie, die jemand bei der Umsetzung seiner Aufgabe einsetzt. Für dich ist die Perfektion kein Hindernis, sondern durchaus ein Antreiber, um Aufgaben ordentlich zu erfüllen und etwas bestmöglich zu tun.



### Stefan Dederichs *Scheiß auf perfekt!*

Mit Mut zur Lücke  
glücklich leben

208 Seiten  
978-3-96739-040-7  
€ 19,90 (D) | € 20,50 (A)



Lesen Sie mehr  
zum Thema unter  
[gabal-magazin.de](http://gabal-magazin.de)

## 41 bis 50 Punkte:

### Der extreme Perfektionist – die extreme Perfektionistin

Du bist ein wirklicher Perfektionist, einer, dessen Veranlagung bereits Anzeichen eines eher neurotischen Perfektionismus zeigt. Bei dir steht es auf der Kippe, es fehlt nicht viel zu einem neurotischen Perfektionisten. Der innere Drang, alles richtig machen zu wollen, lässt dich oft nicht zur Ruhe kommen. Auch wenn etwas scheinbar fertig geworden ist – »fertig« ist für dich nichts, du hast immer den Eindruck, dass es für dich und andere noch nicht gut genug ist. Du willst es noch besser und perfekter machen. Du kannst das Fertigstellen nicht richtig genießen, weil dich der Eindruck treibt, dass du es noch besser hättest machen können. Du verstrickst dich gerne ins Detail und brauchst oft recht lange, bis etwas fertig ist. Einfach nur etwas zu machen, ist für dich keine Option. Du machst es lieber gar nicht, bevor du es nicht richtig machst. Dir fällt es schwer, zu delegieren, weil du den Eindruck hast, dass es sowieso niemand richtig machen wird. Du hängst in der Perfektionsfalle fest und verhinderst dadurch Glücksgefühle.

## 51 bis 60 Punkte:

### Der neurotische Perfektionist – die neurotische Perfektionistin

Du verfügst über alle Eigenschaften eines »neurotischen Perfektionisten« (wie wir es hier unwissenschaftlich, aber plakativ nennen wollen). Mit deinen hohen Ansprüchen an dich und andere gehörst du auf jeden Fall zu der Kategorie der extremen Perfektionisten. Der Gedanke, alles perfekt und richtig machen zu wollen, bestimmt dein Leben. Mut zur Lücke, zum Loslassen eines Projekts, bevor »180 Prozent« erreicht sind, gibt es bei dir nicht; wenn etwas nicht wirklich perfekt ist, dann gibst du dich nicht zufrieden. Mit großer Wahrscheinlichkeit kennst du das Gefühl, dass du scheinbar nur etwas wert bist, wenn du eine perfekte Leistung ablieferst. Selbst wenn du etwas wirklich gut machst, entsteht keine wirkliche Freude über das Erreichte, weil du das Gefühl hast, dass du es noch besser hättest machen müssen. Das, was du von dir erwartest, erwartest du auch von anderen. Andere Menschen machen es dir nie recht, lieber machst du die Dinge selbst, denn nur dann hast du den Eindruck, dass sie ordentlich erledigt werden können. Dein sehr stark ausgeprägter Perfektionismus verhindert in vielen Lebensbereichen dein Glücklichein. Dein Drang, alles perfekt machen zu müssen, hindert dich daran, Erreichtes wahrzunehmen und anzuerkennen. Du spürst dich wenig im So-Sein und im gegenwärtigen Hier und Jetzt, sondern mehr in der Pflichterfüllung, im Zuspruch anderer und in der Vorstellung, wie es in der Zukunft um dich bestellt sein könnte. Darum kannst du nie mit dir und dem Erreichten zufrieden sein. Vielleicht ist es an der Zeit, dich selbst von außen zu betrachten und zu prüfen, in welchen Bereichen dich dein Streben nach Perfektion eher hindert, als dass es dir hilft.

# LERNRAUM

Magazin für Training  
und Personalentwicklung

exzellente  
**LERNORTE**

**Wir geben der Weiterbildungswelt von  
morgen schon heute Raum zur Entfaltung.  
Jetzt die neue Ausgabe LERNRAUM online lesen:  
[www.exzellente-lernorte.de/lernraum](http://www.exzellente-lernorte.de/lernraum)**



**LERNRAUM** richtet sich an Personalentwickler, Führungskräfte, Weiterbildungsinteressierte und professionelle Trainer. Im Heft finden sich sowohl ausführliche Portraits der Mitgliedshotels der Kooperation „EXZELLENT LERNORTE“ als auch von Fachautoren verfasste Artikel zu aktuellen Themen aus den Bereichen Tagung, Training und Weiterbildung.

*Aktivitätsbasierte Arbeitsformen bei Deloitte im Amsterdamer Unternehmenssitz 'The Edge'.*

## *Experience Zukunft: Smart vernetztes Lernen und Arbeiten*

von Birgit Gebhardt



*Bisher war der Mensch die Arbeitskraft neben der Maschine. In Zukunft sind wir Natürliche Intelligenz neben der Künstlichen. Die Arbeitswelt muss dann nicht mehr Prozesse organisieren, sondern humane Wesen in ihrem Lernen unterstützen. Aber wie funktioniert der Mensch? Wie lernen wir am besten? Und was hilft uns dabei? Ein Plädoyer für eine humane Lern- und Arbeitswelt.*

Zwei entscheidende Entwicklungen könnten unsere heutige Lern- und Bürowelt – die immer noch Kind der Maschinenwelt ist – in eine produktiv-humane Arbeitswelt verwandeln: A) die künstliche intelligente Vernetzung samt Erkennung, Sensorik und Anpassungsfähigkeit auf der einen Seite – und B) das Wissen um unsere menschlichen biophysikalischen und sensorisch-kognitiven Wechselwirkungen auf der anderen.

Bisher haben Büroumgebungen Arbeitsteilung und Abläufe organisiert. Doch das übernehmen zunehmend smarte Systeme – nicht nur im Büro, sondern in der gesamten

Lebenswelt. Avatare, Bots, Sensoren, Dialogschnittstellen und Simultanübersetzungen verbinden Menschen über Sprachen, Grenzen und Kulturen hinweg. Augmented-Reality-Einblendungen geben Anweisungen und warnen vor Handlungskonsequenzen. Und vertraute Kommunikationsmedien kennen unsere Wünsche und Kompetenzen besser als jede Führungskraft. Wie sieht dann unsere Arbeit aus?

### *Die Humanisierung der Arbeitswelt*

Eine umgebende Systemintelligenz erlaubt uns von der Tastatur aufzustehen, AR Einblendungen auf

der Kontaktlinse zu empfangen und beim Spaziergang zu verhandeln. Wenn Kommunikation verstanden wird, braucht der Mensch weder codieren noch übersetzen. Tastatur und Monitor müssen nicht länger den typischen Arbeitsplatz definieren. Stattdessen geht es um einen Wissensaustausch, der durch möglichst viele Sinne angeregt wird und um ein gemeinschaftliches Lernen.

### *Learning at Large*

Wir wissen heute schon recht gut, wie Lernen Spaß macht und sich Potenziale entfalten lassen. Die Schlagworte zum Erwecken des Forschergeistes lauten: Multipers-

pektive, Anwendungsbezug, persönliche Relevanz und transdisziplinäre Inspiration. Man hört sie derzeit in Schule und Büro, doch wollten sich die Institutionen wirklich als die Lernwelten per se verstehen, dürfte man mehr erwarten. Bald schon könnte unsere tägliche Kommunikation mit Menschen wie Maschinen permanentes Lernen bedeuten. Dank globaler Vernetzung und interaktiver Medien ist es möglich, jenseits von Schule und Büro Wissen weltumspannend auszutauschen, Details zu spezifizieren, Erkenntnisse zu gewinnen, eigene Erfahrungen zu machen, Vorstellungen zu visualisieren und Szenarien durchzuspielen... und dabei sogar individuelle Fähigkeiten hervorzuheben oder Defizite zu kompensieren.

Dieser adaptiven Dimension des Lernens werden wir bis heute leider weder in der Schule noch am Arbeitsplatz wirklich gerecht. Digitale Whiteboards in den Klassen? Design-Thinking im Büro? Agile Projektarbeit im Unternehmen? Sind inzwischen zwar vorhanden, in der Anwendung aber stark geräte-, prozess- oder unternehmensbezogen, didaktisch meist fernab der Handlungsfreiheiten, die ermöglicht werden sollten. Fast scheint es, als drohe dem Lernen das gleiche Schicksal wie der Arbeit: Je länger wir es in branchenspezifischen, hierarchisch organisierten Standards der Industrieglogik verankern, umso mehr behindern wir den freien Geist für synergetische Vernetzung, agile Selbstorganisation und intrinsische Motivation.

### *Lernen von Konsum und Kultur*

Viel besser scheinen die Konsum-, Entertainment- und Freizeitindustrien zu verstehen, wie sie für ihre Inhalte begeisterte Beteiligung erzeugen: Multisensuelle Erfahrungen finden sich im Ausstellungsdesign, spannende Interaktionen gestaltet die Gamingbranche, personalisierte Erlebnisswelten begegnen uns im Multichannel-Shopping, Anwendungsbezug erleben wir unter der

Virtual-Reality-Brille, Kreativität und Storytelling entspinnen sich auf YouTube.

Insbesondere Museen und Bibliotheken haben sich Medien, Design und Entertainment geöffnet und verwandeln sich weltweit gerade in Kulturzentren mit mannigfaltigen Angeboten und Erfahrungswelten. So setzt das Experimentarium nördlich von Kopenhagen voll auf die Interaktion mit dem Besucher, in Århus treffen sich Studenten zum Lernen lieber auf den Galerien und Terrassen im Kulturzentrum Dokk1 als in ihrer Universität, und in Birmingham ist der Neubau der Bibliothek ein urbaner Magnet für Bürger jeden Alters und jeder Herkunft.

Es verwundert nicht, dass die vernetzte Wissensgesellschaft nach neuen Lernorten sucht, die nicht an schulischen Frontalunterricht, universitäre Verwahrlosung oder uniforme Betriebsroutine erinnern.

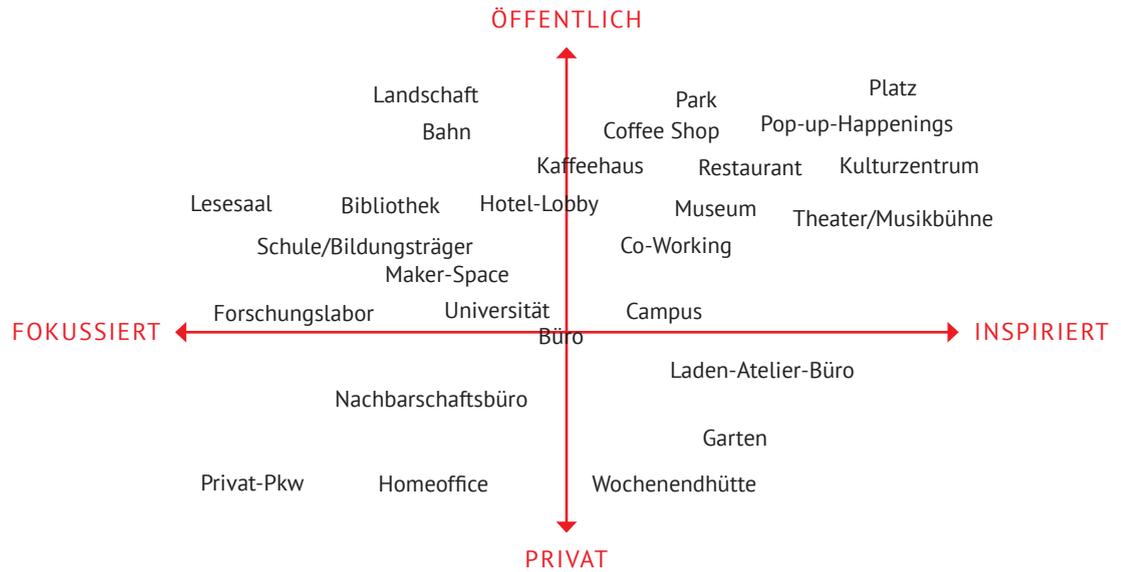
„MIT DER FLEXIBLEREN WAHL DES ARBEITSORTES SPANNEN SICH MEHR MÖGLICHKEITEN AUF ALS SCHULE, BÜRO ODER HOMEOFFICE: EIN SPAZIERGANG IM WALD, DER LESESAAL EINER BIBLIOTHEK ODER EINE STUDIOBÜHNE.“

*Noch im Industriebaumodus: Menschen in Boxen. Aber schon ausgebrochen aus Reih und Glied, hin zum Licht und mit Raum für Begegnung.*



## Orte für Wissensarbeit

Neue Betrachtung und Vielfalt der Lernorte. Je nach Absicht ruhig oder bewegt, geschützt oder urban. Schule oder Büro bilden hier zwar zentrale Anlaufstellen, sind im eigentlichen Lernkosmos aber nur wenige unter vielen anderen.



In Zukunft werden wir unter Lernen mehr Inspiration und persönliche Erfahrungen verstehen. „User-Experiences“ sind schon lange das Schlagwort in der Markenkommunikation, weil sie ein stärkeres Involvement versprechen. Der Ich-Bezug wird bedient, Identifikation und Auseinandersetzung über freudvolle Erfahrungen angeboten. Erfahrungen sind nicht nur eine Interaktion im Sinne bewusster Kommunikation, sondern adressieren unsere Aufmerksamkeit, in dem sie auch unsere Sinne und Selbstwahrnehmung ansprechen. Neben den virtuellen Informationslayern, die wir im Sichtfeld erhalten werden, wird auch der physische Lernort und seine Atmosphäre oder Ausstrahlung auf uns zum entscheidenden Faktor. Mit der flexibleren Wahl des Arbeitsortes spannen sich weit mehr Möglichkeiten auf, als Schule, Büro oder Homeoffice. Als künftige Orte

für Wissensarbeit dürfen daher auch ein Spaziergang im Wald, der Lesesaal einer Bibliothek oder eine Studiobühne gelten, je nachdem, ob die Gedanken frei wandern, sich in Stille sammeln oder durch Reize angeregt werden sollen. Jede Umgebung adressiert unsere Sinne. Und wenn wir die für unsere Aufmerksamkeit triggern wollen, macht es Sinn, sich in die passende Umgebung für die jeweilige Absicht zu begeben. Heißt aber auch: erst einmal die persönlich wirksamen Lernorte für sich selbst zu entdecken. Also nicht mehr wie die Lemminge morgens ins Büro rein und abends wieder raus, sondern je nach Tätigkeitsabsicht und Tagesverfassung neue Orte ausprobieren und schauen, wie gut Körper mit Geist an unterschiedlichen Orten funktionieren. Wir könnten uns längst viel weiter ausprobieren und kennenlernen, als wir es uns bisher bei der Arbeit zugetraut haben.

### BUCHTIPP



**Birgit Gebhardt**  
**Future Pics**  
 Ausblicke in unsere neue Lebens- und Arbeitswelt. Ein Zukunftsszenario in 10 Storys  
 200 Seiten  
 978-3-96739-071-1  
 € 25,00 (D) | € 25,80 (A)



Lesen Sie mehr zum Thema unter [gabal-magazin.de](http://gabal-magazin.de)

## Die Autorin

**Birgit Gebhardt** ist Trendforscherin mit Schwerpunkt „Zukunft der Arbeitswelt“. Die ehemalige Geschäftsführerin des Hamburger Trendbüros führt Entwicklungen zu plausiblen Vorstellungen von Zukunft zusammen. Seit 2012 erforscht sie neue Modelle des vernetzten Wirtschaftens und Arbeitens und berät branchenübergreifend Kunden auf dem Weg in die New-Work-Order, deren Chancenfelder sie in den gleichnamigen Studien beschreibt.



# !DER EXPERTE FÜR KUNDENGEWINNUNG

Roger Rankel

Neue Kunden

Besser Verkaufen

Mehr Umsatz



**Speaker  
des Jahres**



[www.roger-rankel.de](http://www.roger-rankel.de)

Bekannt aus:





Beate Götz-Lange

## 30 Minuten Achtsam verkaufen

96 Seiten

978-3-96739-048-3

€ 9,90 (D) | € 10,20 (A)



### Ganz da sein:

#### Mit Spiegelneuronen achtsam verkaufen

Können Sie sich vorstellen, dass ein Bestattungsunternehmer mit bester Laune und offenen Armen auf einen Kunden zugeht, um ihn strahlend zu fragen: „Na, wie kann ich Ihnen weiterhelfen?“ Nein, sicher nicht.

Wer erfolgreich verkaufen möchte, der muss sich in den potenziellen Käufer hineinversetzen und dessen Stimmung auch spiegeln. In ihrem Ratgeber „Achtsam verkaufen“ stellt Vertriebsexpertin Beate Götz-Lange die besten Verkaufstipps und praktischsten Handlungsempfehlungen aus dem neurowissenschaftlichen Bildungsmanagement vor. Dabei wirft sie auch einen Blick auf die starke Wirkung unserer Spiegelneuronen.

Kennen Sie das? Ihr Gegenüber lächelt und Sie müssen – fast automatisch – mitlächeln. Oder wir betreten einen Raum, in dem eine gedrückte Stimmung herrscht. Unwillkürlich passen wir uns der Situation, wir machen uns klein, ziehen die Schultern ein. Verkäufer können diese neurobiologische Wirkung nutzen, indem sie sich dem Verhalten des Käufers anpassen – und so die notwendige Empathie wecken, die der erste Schritt zum Kaufabschluss ist.

**Fazit:** Ganz in der Situation sein, Empathie wecken, dem Gegenüber zuhören und Botchaften in Mimik und Gestik erkennen: Beate Götz-Lange zeigt in dem kompakten Ratgeber, wie Achtsamkeit im Vertrieb zum erfolgreichen Verkauf und zu glücklichen Kunden, die sich wertgeschätzt fühlen, führt.

### Strategisch aufräumen:

#### Mit dem Home-Kaizen strukturiert leben

Wie konnte es nur – schon wieder – so weit kommen? Haben wir nicht erst vor ein paar Wochen das ganze Zuhause komplett auf den Kopf gestellt, entrümpelt, gewienert und geputzt? Trotzdem sieht es nach wenigen Tagen aus wie zuvor, die Post, leere Flaschen und die volle Garderobe im Flur kündigen an, wie der Rest der Wohnräume aussieht. Einrichter Michael T. Wurster macht Schluss damit und zeigt in seinem Ratgeber „Für immer aufgeräumt“, wie wir nur ein Mal, dafür aber mit Struktur, aufräumen, um nie wieder im Chaos zu versinken.

Dazu setzt er das bekannte Konzept des Büro-Kaizen® von Jürgen Kurz, der übrigens das Vorwort zu diesem Ratgeber verfasst hat, in das Konzept des Home-Kaizen um. Er zeigt, wie wir in fünf Schritten System in unseren Haushalt bekommen und auch nachhaltig beibehalten. Dabei geht es zuerst darum, den eigenen Konsum zu hinterfragen: Was benötige ich wirklich und was ist Ballast? Nach und nach entwickelt Wurster eine Vision davon, wie die eigenen vier Wände den roten Faden im eigenen Leben widerspiegeln: Wenn unser Leben aufgeräumt ist, dann ist es auch unsere Wohnung.

**Fazit:** Michael T. Wurster stellt die fünf Schritte zu einem aufgeräumten Zuhause vor und gibt als Einrichtungsexperte praktische Tipps für die Umsetzung. Dabei zeigt er auch gekonnt, welchen Wert Ordnung und System in den eigenen vier Wänden für ein erfolgreiches, strukturiertes Leben haben.



Michael T. Wurster

## 30 Minuten Für immer aufgeräumt

96 Seiten

Vorwort von: Jürgen Kurz

978-3-96739-049-0

€ 9,90 (D) | € 10,20 (A)



Diese und weitere Buchbesprechungen finden Sie auch unter [www.managementbuch.de](http://www.managementbuch.de)



Monika Hein

### 30 Minuten Selbstempathie

96 Seiten  
978-3-96739-050-6  
€ 9,90 (D) | € 10,20 (A)



## Sei dir selbst ein Freund: Selbstempathie

Stellen Sie sich bitte einmal Folgendes vor: Eine Freundin hatte einen schweren Tag, ihr Kopf schmerzt und es regnet. Aber eigentlich warten noch Rechnungen, die dringend überwiesen werden müssten. Was würden wir dieser Freundin raten? Ein heißes Bad vielleicht oder vielleicht einen Abend auf der Couch. Die Rechnungen können auch bis morgen warten.

Und? Was würden wir selbst in dieser Situation tun? Natürlich durchziehen. „Hab dich nicht so“, sagen wir unserem Ich. Wir sind uns selbst oftmals der größte Kritiker und manchmal auch Gegner. In ihrem Ratgeber „30 Minuten Selbstempathie“ zeigt Monika Hein, Trainerin für empathische Kommunikation, wie wir uns mit diesem fehlenden Selbstwert – den wir unseren Mitmenschen aber sehr wohl einräumen – selbst sabotieren und wie wir uns hingegen mit radikaler Selbstempathie weiterentwickeln können.

Was brauche ich gerade? Was lässt mich mich gut fühlen? Und was möchte ich in meinem Leben haben – und was nicht? Selbstempathie, Selbstreflexion und Selbstdisziplin werden hier zur Grundlage für ein gutes Leben. „Ohne sinnlose Bewertungskonzepte, ohne Selbstüberhöhung, ohne Selbstabwertung, dafür aber mit einer freundlichen inneren Haltung, einer achtsamen Sprache, mit Innehalten und dem Hören der eigenen inneren Stimmen.“

**Fazit:** Der kurzweilige Ratgeber gibt viele Impulse, mit denen wir den bewussten Blick auf uns selbst, unsere Gefühle und Bedürfnisse richten können. Ein guter Start in einen achtsameren Alltag!

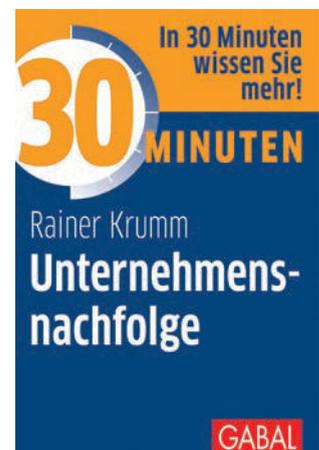
## Plane nicht ohne die Familie:

### Unternehmensnachfolge

Rainer Krumm wurde in eine Familie geboren, die auch ein Unternehmen war. „Mein Urgroßvater Theodor Krumm gründete eine Keksfabrik und wurde sogar königlicher Hoflieferant“, erklärt er. „Selbst wenn ich und auch mein Vater nie eine aktive Rolle in diesen Unternehmen innehatten, begleitet mich das Thema Unternehmensnachfolge schon von Kindesbeinen an.“ Und so dürfte es vielen Menschen gehen, die sich in einer ähnlichen Situation befinden. Wer darüber nachdenkt, das Familienunternehmen der nächsten Generation zu übergeben, hat vielleicht Ängste: Wird das Unternehmen so weitergeführt, wie ich oder meine Vorgänger es sich wünschten? Wer wiederum in die Fußstapfen eines Unternehmers treten will, muss sensibel für solche Emotionen sein und Veränderungen behutsam planen.

Rainer Krumm ist internationaler Berater für Unternehmensnachfolge und kennt die verschiedenen Perspektiven und Positionen. In seinem Ratgeber „30 Minuten Unternehmensnachfolge“ zeigt er, wie wichtig Werte und Familienstrukturen sind, wenn es um die Unternehmensnachfolge geht. Denn oftmals gibt es einen Clash der (Unternehmens-)Generationen, der nur durch einen strukturierten Prozess der Übernahme abgefedert werden kann.

**Fazit:** Rainer Krumm zeigt die klassischen Fehler in der Unternehmensnachfolge auf und macht einen Vorschlag, wie die Übernahme eines Familienunternehmens in drei Phasen organisiert werden kann. Sehr übersichtlich und hilfreich!

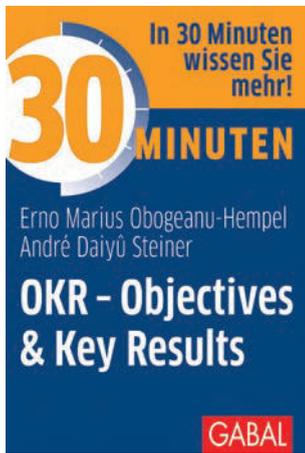


Rainer Krumm

### 30 Minuten Unternehmensnachfolge

96 Seiten  
978-3-96739-051-3  
€ 9,90 (D) | € 10,20 (A)





**Erno Marius Obogeanu-Hempel,  
André Daiyü Steiner**

### *30 Minuten OKR - Objectives & Key Results*

96 Seiten  
978-3-96739-052-0  
€ 9,90 (D) | € 10,20 (A)



## *OKR: die Erfolgsmethode des Silicon Valley*

Welche Ziele verfolgt Ihre Organisation? Rekord-Umsätze? Eine steigende Kundenzufriedenheit? Einen hohen Markenwert? Vielleicht. Und erreicht das Unternehmen diese Ziele? Diese Frage ist schwierig zu beantworten, denn Organisationen wollen naturgemäß immer die Umsätze steigern, und es ist fraglich, ob die Kundenzufriedenheit jemals ein Limit erreichen kann. Um Unternehmensvisionen zu verfolgen, braucht es eine Strategie und eine Ausrichtung auf ein reales, klar umrissenes Ziel. Ein sehr gutes Tool für das Zielmanagement ist die OKR-Methode, die Erno Marius Obogeanu-Hempel und André Daiyü Steiner in ihrem Ratgeber „30 Minuten OKR – Objectives & Key Results“ vorstellen.

Diese agile Methode eignet sich dazu, Ziele zu erreichen, die dem Purpose des Unternehmens dienen. Ein Beispiel: „Wir möchten Verpackungen nutzen, die zu 100 Prozent recycelbar sind“ ist ein reales und in sich geschlossenes Ziel und damit in der OKR-Logik das „Objective“. Aber wie erreichen wir nun dieses Ziel? Indem wir „Key Results“ definieren, die das „Wie“ bestimmen.

Material- und Herstellerrecherche, eine Online-Kundenumfrage und Tiefen-Interviews mit 50 Konsument\*innen, eine Branding-Analyse der Marketing-Abteilung – das alles können Schritte auf dem Weg zum Ziel sein, das im besten Falle tatsächlich erreicht wird. Die beiden Experten für Digitales geben einen ersten Einblick in die Chancen, die sich Organisationen mit OKRs eröffnen, und führen die Leser\*innen strukturiert durch den Prozess.

**Fazit:** Daily Huddle, Moonshots, Roofshots und vieles mehr: Erno Marius Obogeanu-Hempel und André Daiyü Steiner zeigen, wie wirkungsvoll dieses agile Tool sein kann – und das verständlich und praxisnah.

## *Auf ein Wort – Stimme und Persönlichkeit*

„Wer spricht, kommt weiter“, sagt Bettina Schinko. Sie muss es wissen, denn sie bildet Sprecherinnen und Sprecher für den Medienbereich aus. Wie enorm wichtig es ist, die eigene Stimme als Werkzeug zu verstehen und anzuwenden, zeigt sie in ihrem Ratgeber „30 Minuten Stimme und Persönlichkeit“. Ein Gefühl dafür zu haben, wie wichtig die Stimme für die eigene Repräsentation ist, ist unverzichtbar: Sie ist auch Ausdruck unserer Persönlichkeit und sie bestimmt mit, wie präsent wir sind. Wer in einem Meeting nicht spricht, der wird übergangen. Deshalb ist der Ansatz „ich brauche nichts mehr zu ergänzen, es wurde schon alles gesagt“ irreführend. Und oftmals sind es gerade die Frauen, die sich aus falsch verstandener Bescheidenheit mit Wortmeldungen zurückhalten, in die zweite Reihe treten. Bettina Schinko gibt wertvolle Tipps, wie wir mit unserer Stimme arbeiten können, um für unsere Überzeugungen einzutreten.

**Fazit:** Ein praxisbezogenes Buch, das einen schnellen Überblick über die Wirkung unserer Stimme gibt und zeigt, wie wir sie einsetzen können, um präsent zu sein. Ein Plus sind die mehr als 20 Stimm- und Sprechübungen.



**Bettina Schinko**

### *30 Minuten Stimme und Persönlichkeit*

96 Seiten  
978-3-96739-053-7  
€ 9,90 (D) | € 10,20 (A)

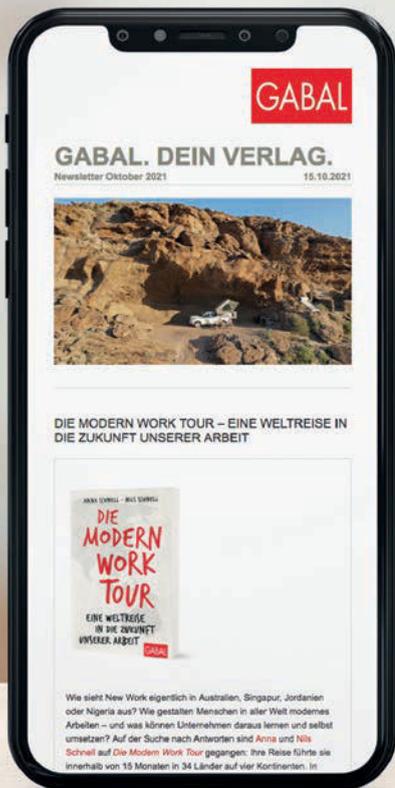


## *Für Sie gelesen* von Christiane Kürschner, Redakteurin und Bloggerin

für die Themen Neues Wirtschaften und Arbeiten. Die begeisterte Aktivistin für gutes Leben und Arbeiten lebt in der Metropolregion Berlin-Brandenburg.

# Unsere Newsletter

Ihr Navigator durch Themen, Trends und News aus Wirtschaft, Business & Karriere sowie persönliche Weiterentwicklung



## GABAL Newsletter

Freuen Sie sich jeden Monat auf aktuelle Neuigkeiten aus dem Verlag:

- Unsere Neuerscheinungen
- AutorInnen-News
- Attraktive Events und kostenlose Webinare
- Unser beliebtes Bücher-Gewinnspiel

Melden Sie sich gleich an unter [www.gabal-verlag.de/newsletter](http://www.gabal-verlag.de/newsletter)!



## Leseprobenservice

- Ausgewählte Leseproben unserer aktuellen Neuerscheinungen
- Jeden Monat direkt in Ihr Postfach

Melden Sie sich unter [leseprobe@gabal-verlag.de](mailto:leseprobe@gabal-verlag.de) für Ihren persönlichen Leseprobenservice an!



## Themen-Newsletter

Individuell zugeschnittene Newsletter zu den fünf Themenwelten im GABAL MAGAZIN:

- Management, Führung
- Marketing, Kommunikation, Vertrieb
- Wirtschaft, Gesellschaft
- Persönliche Entwicklung, Karriere, Finanzen
- Training, Coaching, Beratung

Wählen Sie nach Ihren persönlichen Interessen aus und melden Sie sich an auf [www.gabal-magazin.de](http://www.gabal-magazin.de)!



## TRAINER, COACHES, SPEAKER

Auf diesen Seiten stellen wir Ihnen eine Auswahl an Spezialisten und Experten aus Wirtschaft und Weiterbildung vor, die ihr Know-how und ihre Praxiserfahrungen an Menschen und Unternehmen weitergeben – damit Sie Ihre Lern- und Lebensziele erreichen.



**Expertin für:**  
gelingende  
Kommunikation  
und gelingendes  
Leben

### Ihre Persönlichkeit - Ihre Kommunikation

Sylvia Löhken ist im GABAL-Verlag die Expertin für introvertierte Kommunikation. Sie fragt: Wie können leise Menschen sich in einer oft lauten Welt Gehör verschaffen und ihre Ziele verfolgen? Und wie kommen Intro- und Extrovertierte miteinander klar? Vier Bücher und eine halbe Mio. verkaufter Exemplare in 30 Sprachen zeigen: Viele Menschen wollen die Antworten wissen. Sylvia arbeitet als Coach, Trainerin und Rednerin.

**DR. SYLVIA LÖHKEN**  
INTROSEXTROS

53111 Bonn  
info@intros-extros.com  
www.intros-extros.com



### Wir sind was wir denken

Whitney Breer ist Autorin, Beraterin, Coach und Speaker aus Leidenschaft. Sie ist Expertin in (Selbst-)Führung, positiver Psychologie, Resilienz und wenn es darum geht, Veränderungen als Chance zu begreifen und über sich hinauszuwachsen. Mit Storytelling, Humor, Kreativität und einem außergewöhnlichen Talent, komplexe Themen zu veranschaulichen und auf den Punkt zu bringen, motiviert und fesselt sie ihre Leser.

**WHITNEY BREER**  
LEBENSKUNST

51766 Engelskirchen  
whitney@whitneybreer.com  
www.whitneybreer.com

**Expertin für:**  
Führung, Change  
Management,  
Positive Psychologie



**Expertin für:**  
Achtsam Verkaufen,  
Stressmanagement,  
Zielerreichung

### zielsicher kommunizieren + achtsam verkaufen

Bei der Zielerreichung machen Achtsamkeit und Stressmanagement den Unterschied: Der Kunde muss nicht nur vom Produkt, sondern auch vom Verkäufer überzeugt sein. Achtsam verkaufen bedeutet, den Menschen in den Mittelpunkt zu stellen. Nur durch Empathie kann sich der Verkäufer ganz auf sein Gegenüber einlassen, situativ reagieren und so das Gespräch führen. Souveränes Stressmanagement rundet diese Fähigkeiten ab.

**BEATE GÖTZ-LANGE**  
40219 Düsseldorf  
beate@goetz-lange.de  
www.goetz-lange.de



**Experte für:**  
Menschen, die über  
den Tellerrand  
blicken möchten

### Heute besser sein als gestern

Ich lasse Sie buchstäblich über meine Schulter schauen und gewähre Ihnen spannende Einblicke in die Welt der Spitzengastronomie. Bei mir erfahren Sie, wie man es schafft jeden Tag 100% zu geben.

**JAN HARTWIG**  
JH GASTRONOMIE GMBH

80331 München  
info@jan-hartwig.com  
jan-hartwig.com

## *Damit Ihre Botschaft ankommt. Ganz ehrlich!*

Daniel Fitzke hilft Organisationen, Unternehmerinnen und Unternehmern, ihre interne und externe Kommunikation zu verbessern, damit ihre Botschaften ankommen und sie dadurch erfolgreicher und widerstandsfähiger gegen Krisen werden. Er ist Kommunikationsmanager und Betriebswirt und seit vielen Jahren als Kommunikationsberater, Pressesprecher, Redenschreiber und Redner, Fachjournalist und PR-Redakteur aktiv.

### **DANIEL FITZKE**

**DANIEL FITZKE – GUTE KOMMUNIKATION.**

57368 Lennestadt  
info@gutekommunikation.net  
gutekommunikation.net



#### **Experte für:**

Kommunikationsstrategie,  
intern und extern. Reden  
und öffentliche Auftritte.

#### **Experte für:**

Werteorientierung,  
Führung und Change-  
management

## *Erfolg durch Werte- orientierung & Wandel*

Rainer Krumm ist Berater, Trainer und Autor - er begleitet Unternehmen und Führungskräfte im Wandel. Sein Fokus sind dabei die Werte, die er mit den 9 Levels of Value Systems misst und greifbar macht. Damit gelingt ein Wandel in der Führungs-, Team- oder Unternehmenskultur. Seine Workshops und Bücher sind praxisnah und umsetzungsorientiert. Er wurde dreimal mit dem Internationalen Trainingspreis ausgezeichnet.

### **RAINER KRUMM** **AXIOCON GMBH**

88212 Ravensburg  
rainer.krumm@axiocon.de  
www.axiocon.de



## *New Work braucht New Learning*

CSP Barbara Messer - Horizonautin - zählt zu den ungewöhnlichsten Persönlichkeiten im Speaking-, Trainings- und Coachingbereich. In ihren Vorträgen, Seminaren und Coachings zeigt sie wie man Fakten, Wissen und Informationen unvergesslich aufbereitet & lehrt dies andere – online und hybrid. Experte für Adaptives Blended Learning & Train-the-Trainer & Vortrags- & Präsentationscoaching. Autorin von mehr als 25 Büchern.

### **BARBARA MESSER** **BARBARA MESSER GMBH**

19205 Kneese  
info@barbara-messer.de  
www.barbaramesser.com

#### **Experte für:**

Adaptives Blended-  
Learning/Performance



## *Business Qigong für mehr Achtsamkeit*

Business Qigong ist eine Auswahl an Übungen aus dem chinesischen Qigong, Achtsamkeit, Resilienz und chinesischer Medizin und hat sich als Methode zur Gesundheitsprävention in Unternehmen bereits vielfach bewährt. Das Konzept „Business Qigong“ ist bei der Zentralen Prüfstelle Prävention (ZPP) nach § 20 SGB V zertifiziert und anerkannt.

### **AWAI CHEUNG**

**AKADEMIE FÜR ASIATISCHE BEWEGUNGSKUNST**

14050 Berlin  
info@awaicheung.de  
www.Business-Qigong.com

#### **Experte für:**

Business Qigong,  
Gesundheit, Resilienz



## TRAINER, COACHES, SPEAKER

Fortsetzung. Diese Experten verhelfen Ihnen zum Erfolg.



**Expertin für:**  
Visualisierung,  
Graphic  
recording

### Visualisieren – Den Kern sichtbar machen

Brigitte Seibold ist die Expertin für Visualisierungen: Mit wenigen, schnellen Strichen fokussiert sie Inhalte und stellt komplexe Prozesse verständlich dar. Mit Leichtigkeit und Humor motiviert sie wirklich jeden, selbst den Stift in die Hand zu nehmen. Ihr Unternehmen Prozess&Bilder ist seit über 20 Jahren darauf spezialisiert, das Potenzial von Visualisierung in der Arbeit mit Menschen und Organisationen zu nutzen.

**BRIGITTE SEIBOLD**  
PROZESSBILDER

63867 Johannesburg  
info@prozessbilder.de  
www.prozessbilder.de



### Meine Mission: Menschen weiterbringen

„Wir können unsere Vergangenheit nicht ändern, aber wir können unsere Zukunft gestalten.“ Seit über 20 Jahren fokussiert sich Willmann darauf, Menschen bei der Verwirklichung ihrer Karriere- und Lebensziele zu begleiten. Dabei greift der Diplom-Psychologe und Coach auf ein fundiertes Business-Know-how in Personalauswahl, Coaching und Outplacement-Beratung zurück. Er lebt seit 2016 in Australien und berät online weltweit.

**HANS-GEORG WILLMANN**  
WILLMANN DER COACH

79106 Deutschland / 4870 Australien  
info@willmann.coach  
https://willmann.coach

**Experte für:**  
Karriereberatung und  
Zielverwirklichung



**Expertin für:**  
Alle, die sich nachhaltig  
verändern möchten

### Manchmal erscheint der Berg viel zu hoch

... dann ist es gut, einen erfahrenen Bergführer an der Seite zu haben. Menschen, die sich nachhaltig verändern möchten, sehen häufig den hohen Berg vor sich und wissen nicht, wie und wo sie beginnen sollen ihn zu überwinden. Das gilt für Personen und Unternehmen. Ich stehe Ihnen mit viel Coaching-Kompetenz und Beratungserfahrung deutschlandweit zur Verfügung. Meine Kunden kommen meist aus der Gastronomie/ Hotellerie.

**SABINE STEINBECK**  
GASTRO-FAIRSTÄNDNIS

36039 Fulda  
s.steinbeck@sabine-steinbeck.de  
www.sabine-steinbeck.de

**Expertin für:**  
Gesundheit,  
Arbeitsmarktfitness,  
Persönlichkeit

### Selbstfürsorge ist die beste Vorsorge!

Monika Alicja Pohl ist Impulsgeberin für Selbstfürsorge. Sie vermittelt Strategien und Kompetenzen für einen gesunden Lebensstil und ein erfülltes Berufsleben im Einklang mit der eigenen Persönlichkeit. Mit ihrer Expertise empowert sie Menschen und unterstützt Unternehmen durch Trainings und Coachings auf Führungs- und Mitarbeiterebene. Sie ist Gründerin der Physioyoga Akademie und Autorin zahlreicher Ratgeber.

**MONIKA A. POHL**

53859 Niederkassel  
kontakt@lebensstil-gesundheit.de  
www.lebensstil-gesundheit.de



## Nachhaltig leben und führen

Ein guter Umgang mit unseren Ressourcen, ist die große Aufgabe unserer Zeit. Wie kann ich nachhaltiger Leben? Wie kann ich meine Führungsrolle nachhaltig gestalten, wie mein Unternehmen nachhaltig führen? Diese Fragen stellen sich viele. Mit einem gut gefüllten Werkzeugkoffer und langjähriger Erfahrung unterstützt Gerda Köster Sie durch Beratung, Coaching, Training dabei, eigene Antworten zu finden und umzusetzen.

### GERDA KÖSTER

GMK - ENTWICKLUNG VON ORGANISATION UND INDIVIDUUM

41849 Wassenberg  
info@gmk-entwicklung.de  
www.gmk-entwicklung.de



**Expertin für:**  
ZRM und Theorie U

### **Experte für:**

Assessment-Center,  
Personalauswahl-  
verfahren

## Assessment-Center erfolgreich bestehen

Johannes Stärk zählt zu den wenigen hochspezialisierten Assessment-Center-Coaches. Dank seiner Erfahrung als Entwickler, Moderator und Beobachter von Assessment-Centern ist er auch mit der Beobachterperspektive bestens vertraut. Seit 2001 hat er über 10.000 Führungs- und Nachwuchskräfte auf Assessment-Center und Interviewverfahren vorbereitet und ihnen dabei geholfen, ihr Karriereziel zu erreichen.

### JOHANNES STÄRK INTERTRAINMENT

82008 Unterhaching  
kontakt@intertrainment.de  
https://www.intertrainment.de



## Josef Seifert: Erfinder des "SixSteps® M"

Josef W. Seifert ist Gründer und Geschäftsführer von MODERATIO und ausgewiesener Experte für Moderation. 2014 erhielt er auf der Frankfurter Buchmesse den BestBusinessBook Award des GABAL Verlages, für über 1 Mio. verkaufte Bücher. Mit der MODERATIO-Akademie bietet er mit seinem Team ein umfangreiches Qualifizierungsangebot für Moderation im Businessbereich, von der klassischen Moderation bis hin zur Online-Moderation.

### JOSEF W. SEIFERT MODERATIO SEIFERT & PARTNER UNTERNEHMENSBERATER

85309 Pörnbach  
info@moderatio.com  
www.moderatio.com



**Experte für:**  
Business-Moderation,  
Konflikt-Moderation

## In Persönlichkeit investieren!

Die beiden Vorstände der A-M-T sind seit vielen Jahren mit GABAL als Autoren und Speaker verbunden. Ihre Ideen zur Verbesserung persönlicher und unternehmerischer Performance nutzen Organisationen aller Branchen und Größe. Sie lizenzieren exklusiv weltweit führende Instrumente wie MBTI, FIRO-B und 16PF. Kunden schätzen sie als inspirierende Redner, Trainer, Begleiter für Personal- und Persönlichkeitsentwicklung.

### THOMAS LORENZ UND STEFAN OPPITZ A-M-T MANAGEMENT PERFORMANCE AG

42477 Radevormwald  
performance@a-m-t.de  
www.a-m-t.de



**Stefan  
Oppitz**



**Thomas Lorenz**

**Experten für:**  
Performance, Professionalität  
und Persönlichkeit



„Austausch, Praxisnähe, Inspiration und Professionalität – dafür ist GABAL e.V. mit seinen Angeboten ein Garant.“

*(Anna Nguyen,  
Unternehmerin)*

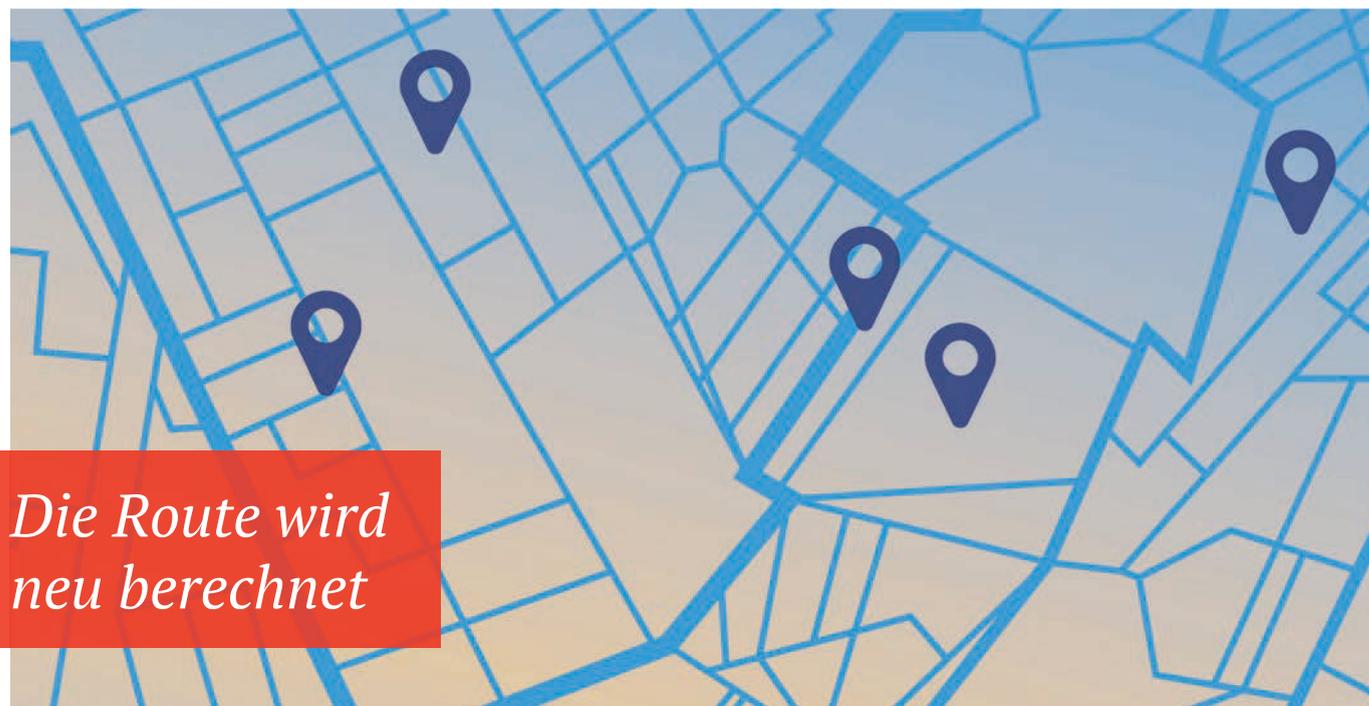
## Bei uns treffen Sie Entscheider, Macher ... Persönlichkeiten, die nach vorn wollen.

**3 GUTE  
GRÜNDE**

**Warum sich rund 600 Mitglieder für  
GABAL entschieden haben und warum  
auch Sie dabei sein sollten:**

1. Sie erhalten neue Impulse und Strategien auf regionalen und nationalen Veranstaltungen mit White Papers, Webinaren, Newsletter und Printmagazinen.
2. Sie treffen sowohl Trainer, Berater und Coaches als auch Führungskräfte und Entscheider.
3. Sie erhalten wertvolle Vorteile, wie das Fachmagazin wirtschaft+weiterbildung, den jährlichen Buchgutschein, Einkaufsvergünstigungen und vieles mehr ...





## Die Route wird neu berechnet

*Wir Menschen brauchen Orientierung – erst recht, wenn wir uns auf unsicherem Terrain bewegen und sich die „Route“ immer wieder ändert. Da hilft ein guter Navigator, der in komplexen Zeiten für Überblick sorgt. Das GABAL Magazin versteht sich als ein solcher Navigator. Es informiert zu aktuellen Themen, zeigt Trends auf und bietet Umsetzungsmöglichkeiten.*



### MARKUS VÄTH

#### Deutschland am Wendepunkt?

Wie wir die Zukunft unserer Wirtschaft verspielen und was wir dagegen tun können



### TERESA HERTWIG

#### Produktivität braucht kein Büro –

Wie sich Unternehmen mit hybridem Arbeiten zukunftssicher aufstellen



### Volker ter Haseborg

#### im Gespräch mit FRANK THELEN

Mein Leben, meine Firma,  
meine Strategie

## WEITERE THEMEN

**Svenja Hofert** Business Slowdown – Wie Organisationen sich an neuen Werten ausrichten

**Carl Naughton** Warum Anpassungsfähigkeit unsere wichtigste Zukunftskompetenz ist

**Philip Semmelroth** Erfolgreicher wirtschaften statt härter arbeiten – So bauen Sie ein erfolgreiches Unternehmen auf

**Anne M. Schüller** Bahn frei für Übermorgen-Gestalter – So gewinnen Sie den Wettlauf zu den Honigtöpfen der Zukunft

# GABAL

## MAGAZIN

# Vorhang auf für

# das GABAL MAGAZIN



- Erprobte Lösungen für Ihre persönlichen, beruflichen und wirtschaftlichen Herausforderungen
- Aktueller Content und praxisrelevantes Wissen rund um die Themen Wirtschaft, Business & Karriere sowie persönliche Weiterentwicklung
- Themen-Newsletter: Für alle Kategorien bieten wir individuelle Newsletter. Wählen Sie nach Ihren persönlichen Interessen aus – wir freuen uns auf Ihre Anmeldung!

Neugierig? Dann gleich QR-Code scannen!  
Wir lesen uns auf [www.gabal-magazin.de](http://www.gabal-magazin.de).

