

Inhalt

**TITEL: Vom Mitarbeiter zur
Führungskraft (Teil 4)**

EU-INFO

FINANZIERUNG

NACHRICHTEN

LITERATUR/MEDIEN

RÄUME

Impressum

IBPro e.V.

Einsteinstr. 173/I, 81677 München,
Tel. (089) 47 50 61
(Mo 13-16 Uhr und Di, Mi, Do 9-12 Uhr),
Fax (089) 4 70 59 20,
Internet: <http://www.ibpro.de>,
E-Mail: info@ibpro.de

Redaktion: Dieter Harant

Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung der Redaktion wieder. Für die Richtigkeit der Beiträge kann keine Haftung übernommen werden.

INFODIENST erscheint zweimonatlich, er ist kostenlos; Am Ende des Jahres bitten wir Sie um einen freiwilligen Kostenbeitrag.

IBPro wird vom Referat für Arbeit und Wirtschaft der Stadt München gefördert.

Redaktionsschluss für die nächste Ausgabe: 18.05.2006

Vom Mitarbeiter zur Führungskraft – Die ersten Monate

Teil 4

Der Einstand

In den ersten drei Artikeln dieser Reihe ging es um die Vorbereitung, die typischen Probleme mit denen Sie rechnen können und um den Start in den ersten Tagen. Dieser vierte und letzte Teil handelt von den ersten 100 Tagen und davon, was Sie tun können,

- um die notwendige Sicherheit und Klarheit in der neuen Rolle zu erhalten
- die Situation Ihres Teams und Ihrer Abteilung entsprechend zu analysieren
- um die Voraussetzungen zu schaffen, die notwendigen Ziele und Aktivitäten zu definieren und
- um notwendigen Veränderungen zu initiieren

Klarheit über die Aufgaben und Entwicklungen der Mitarbeiter

Nachdem Sie sich zu Beginn in ersten Gesprächen über die Erwartungen und die Handlungsbedarfe informiert haben, ist es nun wichtig, genauere Recherchen über die einzelnen Mitarbeitern durchzuführen. Sofern vorhanden und der Zugang möglich ist, recherchieren Sie die Informationen über deren Aufgaben, Entwicklungen und Vereinbarungen aus der Vergangenheit (z. B. Stellen- und Aufgabenbeschreibungen, Protokolle von Klausuren, Personalakten).

Vertraut werden mit dem Team, der Arbeitsweise und der Stellung in der Organisation

Es gilt auch, sich über das Team zu informieren und die Teamsituation zu analysieren. Nützliche Fragestellungen sind hier:

- Wie wird zusammengearbeitet?
- Inwieweit werden Synergieeffekte genutzt?
- Was läuft gut? Was könnte besser laufen?
- Wie reden die Mitarbeiter über die Organisation, über Kunden und andere Bereiche?
- Wie wird über das Team in der Organisation gesprochen?
- Wie ist die informelle Hierarchie im Team, bzw. wer hat welchen Einfluss?
- Welche Gewohnheiten und informelle Regeln sind vorhanden?
- Gibt es auffällige Kommunikationsgewohnheiten wie Stören, Verschweigen bestimmter Dinge, destruktive Kritik oder herablassende Bemerkungen?
- Wer verfügt über welche Informationen? Wie wird mit diesen umgegangen?
- Wie ist der Umgang mit Erfolgen bzw. Schwierigkeiten?

Einige dieser Fragen können auch in einem Startworkshop oder einer Startbesprechung gemeinsam bearbeitet werden.

Zusammenarbeit mit dem neuen Vorgesetzten

Führen Sie weiterhin regelmäßige Gespräche mit Ihrem Vorgesetzten.

Legen Sie vorab Termine fest, an denen Sie sich mit Ihrem Vorgesetzten über Ihre Situation in den ersten Monaten austauschen (siehe auch Teil 3).

Kontakte mit den internen und externen Kunden aufbauen

Nehmen Sie sich auch hier in den ersten Wochen Zeit, sich bei Ihren Kunden vorzustellen und deren Erwartungen an die Zusammenarbeit abzufragen. Achten Sie darauf, keine Versprechungen und Zusagen zu treffen. Ein Führungswechsel kann auch dazu benutzt werden, sich Vorteile aufgrund der Unkenntnis des neuen Verantwortlichen zu verschaffen: *„Ihr Vorgänger hat uns Folgendes schon zugesagt...“*; *„Können Sie nicht, wie Ihr Vorgänger auch,...?“*

Aufbau eines neuen Netzwerks

Bauen Sie sich ein Beziehungsnetzwerk innerhalb der Organisation auf, das einerseits unterstützt (wo Sie sich Rat holen können), welches Sie aber auch über die Dinge informiert, die nicht auf dem offiziellen Weg zu erfahren sind. Signale der Offenheit und des solidarischen Miteinanders sind hier hilfreich, wie zum Beispiel, sich bei den Kollegen im Einzelgespräch vorstellen, deren Erwartungen erfragen und/oder Unterstützungsangebote anbieten. Suchen Sie Gespräche mit kompetenten, führungserfahrenen Kollegen, um die neu auftauchenden Probleme zu besprechen.

Selbstentlastung

Gerade am Anfang geraten neue Führungskräfte in Versuchung, durch Engagement und Einsatz als Vorbild zu überzeugen. Dies kann nicht nur zu Arbeitsüberlastung führen, sondern auch dazu, die eigentlichen Führungsaufgaben wie: Ziele vereinbaren, Steuerung der Aufgaben der Mitarbeiter, nicht wahrzunehmen. Für Mitarbeiter ist es langfristig frustrierend, in ihrer eigenen Handlungskompetenz beschnitten zu werden, weil der Chef alle fachlichen Aufgaben mitlösen möchte und diese nicht klar delegiert.

Lassen Sie sich nicht davon verführen, fachliche Aufgaben Ihrer Mitarbeiter mitzubearbeiten. Delegieren Sie vielmehr von Anfang an klar die Aufgaben und Verantwortlichkeiten an Ihre Mitarbeiter. Sie können die übertragenen Aufgaben im Sinne regelmäßiger Ergebnisgespräche überprüfen. Sollten Sie hier Fehler oder Probleme in der Aufgabenbearbeitung feststellen, so machen Sie Ihren Mitarbeiter darauf aufmerksam und überlegen mit ihm gemeinsam nach Lösungen. Delegieren Sie ihm jedoch klar die Verbesserung des Auftrages wieder zurück. Nur in Fällen, wo Ihr Eingreifen unumgänglich ist, sollten Sie sich in die Aufgabengebiete Ihrer Mitarbeiter einmischen.

Führung braucht Zeit und Vertrauen. Deshalb achten Sie darauf, sich die notwendigen Freiräume zu schaffen!

Typische Herausforderungen und mögliches Umgehen

Sie werden als neue Führungskraft mit verschiedenen Schwierigkeiten konfrontiert. Es gibt kein Patentrezept, wie man eine neue Situation am besten bewältigt, da vieles vom Individuum, der Situation im Unternehmen und den Akteuren, wie etwa dem eigenem Vorgesetzten, Mitarbeitern, Kollegen, Kunden abhängt.

Im Folgenden werden zwei typische Probleme aufgeführt und Tipps dazu gegeben.

Der übergangene Mitarbeiter

Neue Führungskräfte können häufig davon ausgehen, dass mindestens ein Mitarbeiter glaubt, die neue Position selbst verdient zu haben. Gerade von solchen Mitarbeitern werden „Neue“ am Anfang kritisch beäugt. Wer sich übergangen fühlt, ist demotiviert oder arbeitet sogar verdeckt gegen den neuen Chef. Was können Sie tun?

Reden Sie mit dem Kollegen. Sagen Sie, dass Sie um seine Bewerbung auf Ihre Stelle wissen. Drücken Sie Verständnis aus, dass Sie seine Enttäuschung verstehen, aber dass die Entscheider, aus welchen Gründen auch immer, sich für Sie entschieden haben. Entschuldigen Sie sich nicht dafür, dass Sie jetzt der neue Chef sind, sondern bitten Sie ihn um seine Unterstützung und Loyalität. Fragen Sie ihn nach konkreten Erwartungen an Sie. Drücken Sie ihm Ihre Wertschätzung aus. Nützen Sie seine Fähigkeiten und Kompetenzen für wichtige Aufgaben in der Abteilung.

Umgang mit dem Vorgänger

Neue Vorgesetzte werden häufig mit ihren Vorgängern verglichen: „*Mal sehen, ob er besser ist.*“. Bei den Mitarbeitern, den Vorgesetzten und auch im Umfeld leiten sich bestimmte Erwartungen an Sie ab, die sich durch die Person des Vorgängers ergeben.

Mitarbeiter, aber auch Vorgesetzte, erwarten, dass Sie als Neuer genauso gut oder besser sind als der Vorgänger. Die Kunden erwarten, dass angefangene Verbesserungen weitergeführt werden, Schwachpunkte verbessert werden. Diese Haltung kann zu einer heimlichen Konkurrenz mit dem Vorgänger führen.

Es ist wichtig, Informationen über den Vorgänger einzuholen, um einerseits die Erwartungen zu verstehen und eine eigene Strategie zu entwickeln.

Fragen zur Vorbereitung über Ihren Vorgänger

- Wie wird der Vorgänger von Mitarbeitern, Kollegen, Vorgesetzten beschrieben?
- Welche Stärken hat er? Welche besonderen Erfolge konnte er vorweisen?
- Welche Schwächen hatte er? Gab es besondere negative Vorkommnisse?
- Welchen Führungsstil hatte er?
- Worin unterscheidet sich er von meinem Vorgänger? (In der Person, in der fachlichen Kompetenz, im Führungsstil)
- Welche Punkte scheinen Ihnen verbesserungswürdig?

Sehen Sie diese Anfangshürden als die Chance, die notwendige Führungskompetenz weiter zu entwickeln. Fangen Sie nicht gleich mit der größten Herausforderung an. Beginnen Sie mit *Quick wins*. Erfolgserlebnisse schaffen Sicherheit und Erfahrung für die nächsten, größeren Herausforderungen.

Wenn Sie den Eindruck haben, Ihre Situation ausreichend zu kennen, gilt es, die notwendigen Ziele zu definieren und die ersten Veränderungen zu planen.

Es ist nun an der Zeit, in Einzelgesprächen mit den Mitarbeitern die Ziele zu definieren. Sie sollten zwischenzeitlich genügend Wissen und Sicherheit haben, eigene Positionen zu beziehen, Erwartungen zu äußern und ggf. auch Dinge zu fordern.

Ihre Kenntnisse über das Team helfen Ihnen zu diesem Zeitpunkt bei der Entscheidung, ob, wie und an welchen Themen Ihr Team sich weiterentwickeln muss, soll oder kann. Entsprechende Maßnahmen wie Teamentwicklungen oder Workshops können nun als erste Veränderungen angegangen werden.

Auch innerhalb der ausgewählten Maßnahmen gilt es, Ziele zu setzen und Entwicklungen zu planen, damit die „Kompetenz“ des Neuen sichtbar wird.

Fazit

Der Start als neue Führungskraft ist eine große Herausforderung, aber bewältigbar. Überfordern Sie sich nicht, versuchen Sie nicht, „Everybody's Darling“ zu sein. Wenn Sie die für Sie relevanten Empfehlungen der vier Teile berücksichtigen, sind Sie für einen erfolgreichen Start gut gerüstet.

Autor: Helmut Hofbauer, Berater und Fortbildner bei IBPro, sowie freiberuflicher Managementberater und -trainer. (Zu diesem Thema bietet er vom 26. - 28. April 2006 das Seminar: „Gestern Kollege - Heute Führungskraft“ an, Einzel-Coachings für Interessierte auf Anfrage).

EU-Programm JUGEND

Im Rahmen des EU-Programms JUGEND, Aktion 5.1.2, werden Projekte unterstützt, die einen internationalen Austausch von Erfahrungen und Best Practice Projekten in der Jugendarbeit fördern. Hauptziel der Projekte sollte sein, zur Entwicklung der Jugendpolitik, Jugend- und Freiwilligenarbeit in den einzelnen Ländern beizutragen. Bewerben können sich gemeinnützige Einrichtungen aller Art, mit Rechtssitz in einem Land der Europäischen Union, der EFTA, EEA oder einem Land, das Beitrittskandidat der EU ist. Einsendeschluss ist der **30. Juni 2006**.

Weitere Informationen: http://europa.eu.int/comm/youth/call/eac4705/index_en.html

„Europa-ABC“

Für interessierte Jugendliche wie für Multiplikatoren/innen in der Jugendhilfe oder in Jugendorganisationen gibt es im Internet ein neues „Europa-ABC“. In diesem „europäischen Grundwissen“ sind vor allem Basisinformationen über europäische Institutionen, europäische Jugendstrukturen, -organisationen und Beteiligungsmöglichkeiten zusammengestellt. Hilfreich ist auch das Glossar „Fachterminologien“, in dem Schlüsselbegriffe der Kinder- und Jugendhilfe in 11 Sprachen zugänglich sind.

Weitere Informationen: www.ijab.de/europa-abc/

Eine neue Interinstitutionelle Vereinbarung (IIV)

Die *Interinstitutionelle Vereinbarung (IIV)* regelt die Umsetzung des siebenjährigen Finanzrahmens und die Aufstellung der jährlichen Haushaltspläne. Sie wird von Rat, Europäischem Parlament und Kommission geschlossen. Wenn diese Vereinbarung nicht zustande käme, wäre die Finanzierung der für die erweiterte Union vorgeschlagenen Programme ebenso gefährdet, wie die Ausführung nahezu der Hälfte aller Haushaltsmittel der EU.

Der Kommissionsvorschlag enthält wichtige Maßnahmen, die Teil der zur Verhandlung anstehenden *Interinstitutionellen Vereinbarung* sind:

- So möchte die Kommission bei künftigen Haushaltsplänen genügend Flexibilität gewährleistet wissen. Das bisherige Flexibilitätsinstrument ist auf 200 Mio. EUR jährlich begrenzt und wird nahezu ausschließlich für Maßnahmen im Außenbereich genutzt. Entsprechend den Schlussfolgerungen des Europäischen Rates (Ziffer 7) schlägt die Kommission vor, das Flexibilitätsinstrument auf 700 Mio. EUR jährlich anzuheben und seinen Anwendungsbereich auszudehnen, so dass es nicht nur auf jährlicher, sondern auch auf mehrjähriger Grundlage zur Deckung unvorhergesehener Ausgaben eingesetzt werden kann. Flexibilität ist ein Korrelat der Haushaltsdisziplin, zumal dann, wenn die Ausgabenobergrenzen knapp bemessen sind.
- Die vorgeschlagene Vereinbarung *IIV* enthält ferner Grundvorschriften für den Europäischen Fonds für die Anpassung an die Globalisierung. Diese Initiative wurde von Präsident Barroso im Vorfeld des Gipfels von Hampton Court eingebracht und vom Europäischen Rat (Ziffer 12 d. Schlussfolgerungen v. Dez.) gebilligt. Die EU muss dafür sorgen, dass sich ihren Bürgern die Möglichkeiten der globalen Wirtschaft voll erschließen. Sie muss aber auch in der Lage sein, Arbeitnehmern, die dem Strukturwandel zum Opfer fallen, dabei zu helfen, sich umzuschulen und neue Arbeit zu finden. Die Kommission wird demnächst einen umfassenden Legislativvorschlag unterbreiten, der die Funktionsweise des Fonds regelt.
- Schließlich besteht ein breiter Konsens über die Notwendigkeit einer umfassenden Bestandsaufnahme der EU-Einnahmen- und Ausgaben. Dieser Kommissionsvorschlag wurde vom Europäischen Rat gebilligt (Ziffer 80 der Schlussfolgerungen) und ist folglich in den *IIV*-Vorschlag eingeflossen. Die Kommission räumt dieser Bilanz hohe Priorität ein. Sie wird sie sorgfältig vorbereiten und für umfassende Konsultationen, insbesondere mit dem Europäischen Parlament, sorgen. 2008/2009 wird sie dann dem Europäischen Parlament und dem Rat ein Weißbuch über sämtliche Aspekte der EU-Ausgaben und -Einnahmen vorlegen.

Bei den Verhandlungen über die *Agenda 2000* im Jahre 1999 vergingen nach dem Europäische Rat von Berlin keine zwei Monate, bis eine *Interinstitutionelle Vereinbarung* mit dem Europäischen Parlament zustande kam. Auch dieses Mal müssen wir uns rasch einigen, und zwar bis April, wenn genügend Zeit zur Vorbereitung bleiben soll, damit die Programme im Januar 2007 anlaufen können.

IP/06/105, Brüssel, 1. Februar 2006

Finanzierung

Immer weniger öffentlich geförderte Jugendarbeit

Wie das Statistische Bundesamt mitteilt, wurden im Jahr 2004 insgesamt 97.300 Maßnahmen der Jugendarbeit von öffentlichen Stellen - Bund, Ländern, Gemeinden Europäische Union - finanziell gefördert. Im Vergleich zur vorherigen Erhebung im Jahr 2000 ist dies ein Rückgang um rund 17 Prozent. Auch die Zahl der jungen Menschen, die an Veranstaltungen der öffentlich geförderten Jugendarbeit teilgenommen haben, ging zurück: Sie verminderte sich gegenüber dem Jahr 2000 um knapp 880.000 oder rund 19 Prozent auf 3,7 Millionen Personen. Zu diesen Veranstaltungen zählten im Jahr 2004 rund 46.000 Veranstaltungen der Kinder- und Jugendberufshilfe mit zirka 1,95 Millionen Teilnehmenden. Damit sank die Zahl binnen vier Jahren um 23 Prozent, die der Teilnehmenden um 20 Prozent. Statistisches Bundesamt, Gustav-StresemannRing 11, 65189 Wiesbaden, Telefon 0611 75-0, Fax 0611 753976, E-Mail: info@destatis.de, Internet <http://www.destatis.de>
Quelle: Blätter der Wohlfahrtspflege 2/2006

Nachrichten

Gesundheitliche Belastungen in Kindertagesstätten

Die Arbeit von Erzieherinnen und Erziehern fand unter dem Gesichtspunkt des Arbeits- und Gesundheitsschutzes bisher kaum Beachtung. Im Auftrag der Unfallkasse Sachsen-Anhalt entstand unter Prof. Dr. Rudow (Fachhochschule Merseburg) eine arbeitswissenschaftliche Studie relevanter Belastungsfaktoren und Gesundheitsphänomenen, aus der wirksame Maßnahmen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes für diese Berufsgruppe abgeleitet wurden. Hierzu wurden 310 ErzieherInnen befragt.

In dieser Studie wird nachgewiesen, dass ErzieherInnen erheblichen Belastungen durch Lärm, ungünstige Körperhaltungen beim Spielen mit den Kindern, Zeitdruck und durch die Betreuung von zu großen Gruppen ausgesetzt sind. Psychosomatische Beschwerden, Befindungsstörungen wie Arbeitsunzufriedenheit und Depressivität und Burnout-Syndrom können die Folge sein. Bei der Beschreibung der erforderlichen Maßnahmen im Arbeits- und Gesundheitsschutz werden vorrangig organisations- und arbeitsbezogene Maßnahmen gefordert. Die Unfallkasse Sachsen-Anhalt listet dazu auf mehreren Seiten notwendige Maßnahmen auf. Die 16-seitige Studie ist im Internet als PDF-Dokument verfügbar. Die Studie (80KB) ist abrufbar unter: <http://www.uksa.de/Sektion-Aktuelles/IndexA3.htm>

Pflicht zur Bestellung eines Datenschutzbeauftragten

Mit dem nun vom Bundesrat beschlossenen Gesetzesentwurf zur Änderung des Bundesdatenschutzgesetzes sollen kleine und mittlere Unternehmen von der Pflicht zur Bestellung eines betrieblichen Datenschutzbeauftragten befreit werden. Außerdem soll der sog. externe Datenschutzbeauftragte dem internen Beauftragten gleichgestellt werden. Die Pflicht zur Bestellung eines betrieblichen Datenschutzbeauftragten soll nunmehr erst dann entstehen, wenn mehr als 19 Arbeitnehmer mit der Erhebung, Verarbeitung oder Nutzung personenbezogener Daten beschäftigt sind.

BAG verneint Arbeitnehmer-Schadensersatzanspruch gegen Arbeitgeber

Unterlässt der Arbeitgeber den nach § 2 Abs. 2 Satz 2 Nr. 3 SGB III gebotenen Hinweis an den Arbeitnehmer über dessen Pflicht, sich vor der Beendigung des Arbeitsverhältnisses unverzüglich bei der Agentur für Arbeit arbeitssuchend zu melden, so begründet dies keinen Schadensersatzanspruch des Arbeitnehmers gegen den Arbeitgeber.

Das BAG hat einen vertraglichen bzw. gesetzlichen Schadensersatzanspruch des Arbeitnehmers gegen seinen Arbeitgeber verneint. Ein vertraglicher Anspruch ergebe sich nicht aus einer Verletzung von vertraglichen Hinweis- und Aufklärungspflichten. Eine aus Treu und Glauben abgeleitete allgemeine vertragliche Nebenpflicht des Arbeitgebers, den Arbeitnehmer über eine frühzeitige Meldung bei der Agentur für Arbeit zu informieren, könne schon gar nicht beim Ablauf eines befristeten Arbeitsvertrages angenommen werden. Der Arbeitgeber habe weder einen Vertrauensstatbestand noch eine besondere Gefahrenquelle geschaffen. Auch aus § 2 Abs. 2 Satz 2 Nr. 3 SGB III lasse sich eine Schadensersatzpflicht gemäß § 280 Abs. 1 BGB nicht herleiten. Die öffentlich-rechtliche Vorschrift des § 2 Abs. 2 Satz 2 Nr. 3 SGB III bezwecke nicht den Schutz des Vermögens des Arbeitnehmers und konkretisiere daher auch nicht die Fürsorgepflicht des Arbeitgebers.

BAG 8. Senat, Urteil vom 29.9.2005 - 8 AZR

Ausnahmen vom maschinellen Meldeverfahren

Der Deutsche Bundestag hat am 7. April 2006 in zweiter und dritter Lesung das „Gesetz zur Änderung von Vorschriften des Sozialen Entschädigungsrechts und des Gesetzes über einen Ausgleich von Dienstbeschädigungen im Beitrittsgebiet“ verabschiedet, in dem unter anderem Ausnahmeregelungen vom seit 1. Januar 2006 obligatorischen maschinellen Meldeverfahren vorgesehen sind. Danach können Arbeitgeber, die im privaten Bereich nichtgewerbliche Zwecke oder die mildtätige, kirchliche, religiöse, wissenschaftliche oder gemeinnützige Zwecke im Sinne des § 10b des Einkommensteuergesetzes verfolgen, Meldungen für geringfügig Beschäftigte anstatt durch maschinelle Datenübertragung auf Antrag (wieder) auf Vordrucken erstatten, wenn sie glaubhaft machen, dass ihnen eine Meldung durch Datenübertragung nicht möglich ist. Der Bundesrat wird sich voraussichtlich am 19. Mai 2006 mit dem Gesetz befassen. Die Ausnahmeregelungen sollen am Tag nach Verkündung des Gesetzes in Kraft treten.

Quelle: AOK-Praxis aktuell 4-2006

Abschreibung eines ERP-Softwaresystems

ERP-Software ist ein Softwaresystem, das zur Optimierung von Geschäftsprozessen eingesetzt und aus verschiedenen Modulen zusammengestellt wird (z.B. Fertigung, Finanzen, Logistik, Personal, Vertrieb). Da die amtliche AfA-Tabelle für allgemein verwendbare Anlagegüter bislang keine Hinweise oder Vorgaben zur betriebsgewöhnlichen Nutzungsdauer für solche Softwaresysteme enthielt, ging die Finanzverwaltung bisher von zehn Jahren aus. Nunmehr wird vom Bundesfinanzministerium eine Abschreibungsdauer von fünf Jahren grundsätzlich anerkannt.

BMF vom 18.11.2005

Elektronische Rechnungen: Vorsteuerabzug gefährdet

Auf elektronischem Weg übermittelte Rechnungen sind nämlich zum Vorsteuerabzug nur dann zugelassen, wenn sie mit einer **qualifizierten elektronischen Signatur** versehen sind, was eher selten ist. Unternehmer, die diese Fälle nicht kennen, drucken die Rechnung aus, heften sie ab und erleben Jahre später im Rahmen einer Außenprüfung ihr „Vorsteuerwunder“.

Zudem müssen Empfänger einer elektronischen Rechnung die Signatur mit einer speziellen Software online überprüfen und unter anderem die Rechnung, den Signaturschlüssel und das Prüfprotokoll der Signaturprüfung elektronisch archivieren. Um diesen aufwändigen Prüf- und Archivierungspflichten zu entgehen, sollten sich Unternehmer eine ordnungsgemäße Rechnung per Post zuschicken lassen. Wer zuvor auf eine postalische Zusendung „zu Gunsten“ einer E-Mail-Rechnung verzichtet hat, muss oftmals für das Ausstellen der Papierrechnung eine zusätzliche Gebühr zahlen.

Auch die Übermittlung einer Rechnung per Telefax unterliegt den strengen Signatur-Anforderungen. Sie sind zum Vorsteuerabzug nicht geeignet!

Vom Signaturerfordernis sieht die Finanzverwaltung jedoch ab, wenn die Rechnung von einem Standardfaxgerät an ein Standardfaxgerät gesendet wurde. PC-Faxe bleiben damit außen vor.

Die 6. Mehrwertsteuer-Richtlinie verlangt in Art. 22 Abs. 3 Buchst. c) bei einer elektronischen Rechnungsübermittlung zumindest eine fortgeschrittene elektronische Signatur. Forderungen nach Abschaffung des Signaturerfordernisses führen deshalb kurzfristig nicht zum Ziel.

Quelle: ‚Wirtschaftsspiegel‘ der IHK Nord-Westfalen - Ausgabe April 2006, Seite 45

Umsatzsteuerliche Behandlung von Integrationskursen für Ausländer und Spätaussiedler

Eine Kurzinformation der OFD Münster äußert sich zur umsatzsteuerlichen Beurteilung von Integrationskursen nach dem Zuwanderungsgesetz.

„Umsatzsteuerrechtlich erbringt der Kursträger eine steuerbare Leistung an das BAMF. Soweit der Kursteilnehmer einen Teil des Entgelts selbst unmittelbar an den Kursträger zahlt, hat dies keinen Einfluss auf diese Leistungsbeziehung; hierbei handelt es sich lediglich um einen abgekürzten Zahlungsweg. Die Zahlung ist Entgelt von dritter Seite für die Leistung des Kursträgers an das BAMF.“

Für die Leistung der Kursträger kommt eine USt-Befreiung nach § 4 Nr. 21 a Doppelbuchst. bb UStG nicht in Betracht. Bei den Integrationskursen handelt es sich zwar um allgemein bildenden Unterricht, die Kurse bereiten jedoch nicht auf einen Beruf oder auf eine vor einer juristischen Person des öffentlichen Rechts abzulegende Prüfung vor. In Abhängigkeit vom jeweiligen Kursträger können die Leistungen im Zusammenhang mit der Durchführung der Integrationskurse aber nach § 4 Nr. 22 a UStG - bei Vorliegen der dort genannten weiteren Voraussetzungen - steuerfrei

sein. Werden Leistungen von anderen als den in § 4 Nr. 22 a UStG genannten Unternehmen erbracht, sind diese dagegen umsatzsteuerpflichtig." OFD Münster - Verw. v. 18.01.2006

Quelle: Vereinsinfobrief Nr. 111

Entgeltfortzahlung

Groß ist die Zahl derer, die aus mehr als einer Quelle ihr Einkommen beziehen - sei es aus zwei Beschäftigungen als Arbeitnehmer oder aus einer Arbeitnehmerbeschäftigung und einer selbstständigen Tätigkeit. Fragt sich nur: Wer ist für die Weiterzahlung von Lohn oder Gehalt zuständig, wenn durch einen Unfall während einer der Erwerbstätigkeiten ein Arbeitsunfähigkeit eintritt? Hat Arbeitgeber A auch das Risiko von Verletzungen aus Beschäftigung B oder aus der selbstständigen Tätigkeit C zu tragen?

Das Bundesarbeitsgericht hat die Frage klipp und klar mit „ja“ beantwortet. Für den Anspruch auf Entgeltfortzahlung sei es prinzipiell unerheblich, wann und bei welcher Gelegenheit sich ein Beschäftigter eine Krankheit zugezogen hat. Jeder Arbeitnehmer solle in den Tagen einer unverschuldeten Krankheit wirtschaftlich abgesichert sein, um die Arbeitskraft wiederherstellen zu können.

Das gilt zum einen für Arbeitnehmer, die mehrere unselbstständige Beschäftigungen nebeneinander ausüben: Eine Verletzung, die Sie sich während einer dieser Tätigkeiten zuziehen, nimmt zugleich auch den zweiten Chef in die (Entgeltfortzahlungs-)Pflicht.

Der Anspruch auf Lohn- oder Gehaltsfortzahlung kann allerdings in drei Fällen ausgeschlossen sein: Wenn die Ursache für die Krankheit des Beschäftigten darin liegt, dass er eine verbotene, besonders gefährliche oder seine Kräfte übersteigende Nebentätigkeit ausübt, was im Einzelfall nachgewiesen werden müsste.

AOK-Praxis aktuell 1-2006

Handytrick - Mobilboxansage überlisten!

Sie kennen diese Situation: Bei der Anwahl einer Mobilfunknummer meldet sich nicht der/die TeilnehmerIn, sondern die Mobilbox - Ärgerlich bei langen Ansagen und teuren Mobilfunkgebühren. Doch in den Mobilfunknetzen von D2, O2 und E-Plus gibt es Abhilfe: Während der Ansage die Taste # drücken! Schon wird der Ansagetext unterdrückt und Sie können eine Nachricht hinterlassen.

Literatur / Medien

Erstes Wissensmanagement-Lehrbuch für soziale Organisationen

Soziale Organisationen verarbeiten täglich Informationen aller Art, zur Erfüllung ihrer Aufgaben benötigen sie vielfältiges Wissen. Tempo und Qualität der Nutzung neuer Erkenntnisse entscheiden in Zeiten verschärften Wettbewerbs zunehmend über den Erfolg. Wissensmanagement hat zum Ziel, vorhandenes Wissen besser zu nutzen und neue Wissensressourcen effizient zu erschließen.

Das Buch „Wissensmanagement“ aus der Reihe „Studienkurs Management in der Sozialwirtschaft“ im Nomos Verlag zeigt, welche Arten von Wissen es gibt und was beim Management von Wissen in sozialen Organisationen berücksichtigt werden muss. Die Kernprozesse des Wissensmanagements werden ebenso verständlich dargestellt wie Strategien und Methoden zur Einführung. Der informationstechnologischen Unterstützung widmet sich ein eigenes Kapitel. Ein Workshop-Konzept zum Kennenlernen der Sichtweisen und Methoden des Wissensmanagements rundet den Band ab. Zahlreiche Praxisbeispiele Grafiken, Schaubilder und Übungsaufgaben machen das Buch auch zu einem hilfreichen Begleiter für Fach- und Führungskräfte bei der Einführung von Wissensmanagement in sozialen Organisationen.

Helmut Kreidenweis / Willi Steincke: Wissensmanagement, Baden-Baden 2006, Nomos-Verlag, 161 Seiten, 47 Abbildungen, Preis: 19.80 EUR, ISBN 3-8329-1613-X

Facility Management – Lösungen und Praxishilfen für Betreiber und Nutzer

Die Qualität des Betriebes und der Pflege von Gebäuden und Räumen ist Bestandteil des wirtschaftlichen Erfolgs eines Unternehmens. Mit der Handlungshilfe „Gebäude effektiv nutzen“ will die VBG Unternehmern, Führungskräften und Betriebsräten, sowie Beauftragten im Rahmen der Arbeitsschutzorganisation bei einer systematischen und gesundheitsgerechten Nutzung von Gebäuden und Anlagen (nicht zur Planung und zum Bau). Sie bietet Kriterien, was Sie in Ihrem Unternehmen selbst organisieren und wo Sie eventuell Hilfe von Dienstleistern in Anspruch nehmen sollten.

Die Handlungshilfe kann im Internet unter www.vbg.de → Publikationen – Thema: Hausmeister, -techniker, Hauswerkstätten, heruntergeladen werden. Dort findet sich auch eine CD-ROM-Bestellmöglichkeit.
Sicherheitsreport 1/2006

Räume

Raumvermietung im BVV-Seminarzentrum

- Geeignet für Seminare, Schulungen, Präsentationen, Kurse
- Helle, gut ausgestattete Räume in den Größen 69, 63, 47 m², mit Aufenthaltsraum und Foyer
- Die Räume sind teil- und kombinierbar
- Mediengrundausrüstung im Preis inbegriffen, Extras: Beamer, DVD-Player, Videokamera vorhanden
- Catering kann gebucht werden
- Buchungsmöglichkeiten während der ganzen Woche
- Zwischen Hackerbrücke und Donnersberger Brücke

Anfragen an: Bayerischer Volkshochschulverband Seminarzentrum, Fäustlestraße 5a, 80339 München, Ingrid Dobner, Tel. (0 89) 5 10 90 35, E-Mail: ingrid.dobner@vhs-bayern.de

IBPro-Seminare – freie Plätze!

(nur anklicken und Sie sind bei der entsprechenden Seminaurausschreibung)

Titel	Termine	Kosten in €
Vorstandslehrgang – Gemeinnützigkeit und Steuern http://www.ibpro.de/cms/index.php?id=48,154,0,0,1,0	17.Mai	95,00
Spendenbriefe http://www.ibpro.de/cms/index.php?id=48,131,0,0,1,0	22. Mai	110,00
Spendendatenbank mit Excel erstellen http://www.ibpro.de/cms/index.php?id=48,134,0,0,1,0	22. Juni	120,00