

DIE FH BIELEFELD AUS DREI BLICKWINKELN

THE BIELEFELD UAS FROM THREE PERSPECTIVES



Anja-Christina Horstmann

Die FH Bielefeld aus drei Blickwinkeln

Direkt nach dem Abitur habe ich 1988 mein Studium der Elektrotechnik an der FH Bielefeld aufgenommen. Dies stand für mich schon zu Beginn der Oberstufe fest und hat bei einigen naturwissenschaftlichen Lehrern gern auch mal zu dummen Sprüchen geführt. Zu dieser doch eher ungewöhnlichen Wahl kam es nach intensiven Gesprächen mit meinem Vater, der selbst Ingenieur der Elektrotechnik ist und lange Jahre in vertrieblichen Bereichen tätig war. In und auch außerhalb der Schule habe ich immer mit großer Begeisterung Sprachen erlernt, hatte aber das Glück, auch in den naturwissenschaftlichen Fächern gute Noten zu haben. Er empfahl mir, die sprachliche Begabung mit einer soliden technischen Ausbildung zu kombinieren, damit mir dann »alle Türen für eine interessante Tätigkeit rund um den Globus« offen stünden. Für ein Studium an einer Fachhochschule statt an einer Universität habe ich mich entschieden, weil mir der stärkere Praxisbezug bei diesen Planungen wichtig erschien. Außerdem stand für mich eigentlich immer fest, dass ich irgendwann eine eigene Familie haben würde. Auch dies sprach für einen fachhochschulischen Werdegang, um zeitig ins Berufsleben eintreten und vor einer Familienphase solide berufliche Erfahrungen sammeln und tatsächlich in einer vertriebsnahen Tätigkeit etwas von der Welt sehen zu können. Rückblickend betrachtet war es für mich relativ schwierig, mich in mein Semester einzufinden, da der überwiegende Teil meiner Kommilitonen – ich war die einzige Frau – Ausbildung und Berufserfahrung hatte.

Erste Perspektive: Studium und Beruf

Kurz nach Aufnahme des Studiums änderte sich mein privates Umfeld. Mein Vater machte sich mit einem Ingenieurbüro selbstständig. Ich bin Einzelkind und meine Mutter ist früh verstorben. So war es für mich seit meiner Jugend selbstverständlich, dass ich mich zu Hause mit Unterstützung meiner Großmutter um den Haushalt, aber auch um den Papierkram gekümmert habe. Nun war es eine

Immediately after my Abitur (equivalent to A levels) I started my studies of Electrical Engineering at the Bielefeld UAS in 1988. This was already clear to me at the beginning of the upper school and sometimes led to stupid sayings from some science teachers. This rather unusual choice came about after intensive discussions with my father, who is himself an electrical engineer and had worked in sales for many years. I have always been very enthusiastic about learning languages, both in and outside school, but I was lucky enough to get good grades in the natural science subjects. He recommended that I combine a talent for languages with a solid technical education so that »all doors would then be open to me for an interesting job around the globe«. I decided to study at a university of applied sciences instead of a university because I felt it was important for these plans to have a stronger practical focus. Besides, it was actually always clear to me that I would have my own family at some point. This also spoke in favour of a career at a university of applied sciences, so that I could enter working life early and gain solid professional experience before a family phase and actually see something of the world in a sales-related job. Looking back, it was relatively difficult for me to get into my semester, as the majority of my fellow students – I was the only woman – had training and work experience.

First Perspective: Studies and Profession

My private environment changed shortly after I started studying. My father went into business for himself with an engineering office. I am an only child and my mother died early. So since my youth it was a matter of course for me to take care of the household at home with the support of my grandmother, but also to take care of the paperwork. Now it was a logical development for me to »worm my way« into all the tax and accounting necessities of professional independence. However, my studies did not remain

logische Entwicklung, dass ich mich dann auch in alle steuer- und buchführungsrelevanten Notwendigkeiten der beruflichen Selbstständigkeit reingefuchst habe. Mein Studium blieb davon allerdings nicht unbeeinträchtigt. Beiden Aufgaben gerecht zu werden, brachte mich immer öfter auch zeitlich in die Bredouille. Meine Lösung bestand darin, eine Art Vorläufer des praxisintegrierten Studiums selbst zu erfinden. Da, wo es ohne Präsenzveranstaltung nicht ging, habe ich versucht, Termine in Bielefeld wahrzunehmen, Skripte aus den Vorlesungen und jede Menge Fachliteratur habe ich mir fürs Selbststudium organisiert. Von Regelstudienzeiten war ich aber schnell meilenweit entfernt, was wiederum zur Folge hatte, dass der Aufbau persönlicher Kontakte schlichtweg unmöglich war, weil ich irgendwo zwischen verschiedensten Semestern schwebte.

Parallel rückte meine berufliche Tätigkeit immer weiter in den Vordergrund. Aus beratenden Tätigkeiten vom Ingenieurbüro entsprang die Gründung einer ersten Firma, die Drucksensoren einer amerikanischen Firma für den europäischen Markt adaptierte – dies hauptsächlich für automotive Anwendungen (Truck, Bahn, PKW). Seitens der Kunden wurden die Forderungen nach einer Fertigungsstätte in Europa immer lauter (Qualität, Inspektion der kundenspezifischen Anlagen, Audits, Lieferzeiten). So entstand die Kavlico GmbH mit einem eigens dafür errichteten Gebäude in Minden. Dieses Unternehmen wuchs rasant. Allein für die Inbetriebnahme der ersten teilautomatisierten Fertigungslinie stellten wir innerhalb einer Woche 21 neue Mitarbeiter ein und gingen in Dreischichtbetrieb. Ende 2000 wirkten in diesem Gebäude 14 Mitarbeiter auf 2.500 Quadratmetern ziemlich verloren, Ende 2006 platzte der Standort mit 165 Mitarbeitern aus allen Nähten und ein komplett neuer Firmenstandort mit knapp dreifacher Größe wurde einige Kilometer entfernt errichtet. Den Umzug habe ich nicht mehr mitgemacht, da ich Ende 2007 zur Firma Krohne gewechselt

unaffected by this. Doing justice to both tasks brought me more and more often into a predicament in terms of time. My solution was to invent a kind of forerunner to work-integrated studies myself. In places where it was impossible to do without classroom instruction, I tried to keep appointments in Bielefeld, scripts from lectures and lots of specialist literature I organised for self-study. But I was soon miles away from the regular study times, which in turn meant that establishing personal contacts was simply impossible because I was hovering somewhere between different semesters.

At the same time, my professional activities moved more and more into the foreground. From consulting activities of the engineering office arose the foundation of a first company, which adapted pressure sensors of an American company for the European market – this mainly for automotive applications (truck, train, car). On the part of the customers, the demands for a production facility in Europe became more and more loud (quality, inspection of the customer-specific equipment, audits, delivery times). This is how Kavlico GmbH came into being with a specially erected building in Minden. This company grew rapidly. For the commissioning of the first semi-automated production line alone, we hired 21 new employees within a week and went into three-shift operation. At the end of 2000, 14 employees in this building on 2,500 square metres seemed rather lost. At the end of 2006, the site was bursting at the seams with 165 employees and a completely new company site almost three times the size was built a few kilometres away. I didn't take part in the move anymore because I moved to Krohne at the end of 2007 to help set up another newly founded company – this time for pressure measurement technology with a focus on industrial/process measurement technology. A funny side story here is that the Kavlico building we built was empty for a long time after the company moved out and the American owners wanted to sell it. Krohne

bin, um hier ein weiteres Mal eine neu gegründete Firma mit aufzubauen – dieses Mal für Druckmesstechnik mit dem Schwerpunkt auf Industrie-/Prozessmesstechnik. Eine lustige Randgeschichte hierbei ist, dass das von uns gebaute Kavlico-Gebäude nach dem Auszug der Firma lange Zeit leer stand und die amerikanischen Eigentümer es gerne verkaufen wollten. Krohne hat dieses Gebäude erworben und unser Firmenstandort wurde von Bad Oeynhausen nach Minden verlegt. Ich bin also wieder nach Hause gekommen und arbeite wieder im selben Gebäude. Derzeit sind wir knapp 50 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und haben hier somit noch hervorragende Rahmenbedingungen, um stetig weiter zu wachsen.

Wie wirkte sich die rasante Firmenentwicklung auf mein Studium aus? Ich bin grundsätzlich zu ehrgeizig, um vorschnell aufzugeben. Daher habe ich mich Prüfung um Prüfung, Schein für Schein weiter durchgebissen. Prinzipiell passte mein Studiengang ja auch zu den Produkten des Unternehmens. Dies war mühselig und dauerte frustrierend lang. Meine letzte Prüfung im ›Angstfach‹ Steuerungs- und Regelungstechnik (schon fast peinlich für die Familienehre, hatte mein Vater doch genau für dieses Fach einige Zeit eine Gastprofessur in Lemgo) absolvierte ich schwanger.

Allerdings war ich über die Schiene Papierkram irgendwie im Bereich Controlling, Finanzen, Personalwesen gelandet, Vertragsrecht und Versicherungen (bei Automobilzulieferern nicht ganz unwichtig) rundeten meinen Aufgabenbereich ab. Als ich nun tatsächlich scheinbar frei war, wie man damals sagte, fiel ich in das Loch der Versuchung. Ich hatte einen guten Job auf der Führungsebene, hatte mir alles, was man dazu brauchte, selbst beigebracht und konnte die Dinge aufgrund der technischen Ausbildung gut zusammenbringen. Das Geld stimmte auch ohne Titel und Kind, Familie und Hausbau forderten ebenfalls ihren Tribut. Wozu also noch weiter hinter einem Abschluss

acquired this building and our company location was moved from Bad Oeynhausen to Minden. So I came back home and work in the same building again. We currently have just under 50 employees, so we still have excellent conditions here to grow steadily.

How did the rapid company development affect my studies? I am basically too ambitious to give up prematurely. That's why I've continued to bite my way through, one exam after the other. In principle, my course of studies also suited the company's products. This was laborious and took frustratingly long. I was pregnant as I passed my last exam in the ›fearful subject‹ of control engineering (almost embarrassing for the family honour, as my father had a guest professorship in Lemgo for some time for this very subject).

However, I had somehow ended up in the areas of controlling, finance, human resources, contract law and insurance (not unimportant for automotive suppliers). Now that I had achieved a certain amount of study freedom (major exams behind me), I fell into the hole of temptation. I had a good job at management level, had taught myself everything I needed to know, and was able to bring things together well thanks to my technical training.

I was earning good money, even if my position didn't carry a smart academic title. At the same time, I had my hands full with family responsibilities on top of building a new house. So why chase after a degree I didn't need anyway? Fortunately, the little inner voice kept me from actually exmatriculating myself. After about two years, I finally pulled myself together and finished the whole thing. Again, things miraculously came together again. I've been enthusiastic about computers and programming ever since this technology came along, and I had also chosen to specialise in information processing during my studies. As my final thesis, I developed an automated mobile test stand for pressure sensors together with a colleague. I was, and am, proud to have successfully completed my

herjagen, den ich sowieso nicht brauchte? Glücklicherweise hat mich die kleine innere Stimme davon abgehalten, mich tatsächlich zu exmatrikulieren. Nach etwa zwei Jahren habe ich mich dann doch noch einmal aufgegriffen und das Ganze zu Ende gebracht. Auch hier fügten sich die Dinge wieder auf wundersame Weise zusammen. Ich begeisterte mich für Computer und Programmieren, seitdem diese Technologie aufgekommen ist, und hatte auch im Studium die Vertiefungsrichtung Informationsverarbeitung gewählt. Als Abschlussarbeit entwickelte ich zusammen mit einem Kollegen einen automatisierten mobilen Teststand für Drucksensoren. Ich war und bin stolz darauf, mein Studium trotz der ungewöhnlichen Umstände erfolgreich beendet zu haben. Besonders als Frau im technischen Umfeld ist es sehr hilfreich, seine Kompetenz auch über eine entsprechende Visitenkarte untermauern zu können. Im Zuge meiner Diplomarbeit entdeckte ich meine Leidenschaft für Fertigungsprozesse und deren Optimierung und Automatisierung. Ich sicherte mir als zusätzliche Stabsfunktion die Aufgabenbereiche zur Einführung digitaler Systeme wie PPS, ERP oder BDE und führte auch einige davon bei Kavlico ein. Als sich dann die Gelegenheit bot, zu Krohne zu wechseln und dort, basierend auf meinen Erfahrungen, noch einmal bei null zu starten, eine Firma aufzubauen und dort auch Technik und Produktion mitzugestalten, musste ich nicht lange überlegen. Diese Entscheidung habe ich bis heute nie bereut.

Zweite Perspektive: Mein Werdegang und meine Erfahrungen – Ausblicke

Das praxisintegrierte Studium ist ein tolles Format: für die Studierenden ebenso wie für die Unternehmen. Es ist aber auch ein anstrengender und anspruchsvoller Weg, auch wenn es besser organisiert ist als meine ›Eigenmarke‹.

Frauen gehören in technische Berufe. Darum unterstütze ich auch die MINT-Initiativen bei OWL-Maschinenbau. Aber es

studies despite the unusual circumstances. Especially as a woman in a technical environment, it is very helpful to be able to underline your competence with an appropriate business card. In the course of my diploma thesis I discovered my passion for manufacturing processes and their optimisation and automation. As an additional staff function, I secured the areas of responsibility for the introduction of digital systems such as PPS, ERP or BDE and also introduced some of them at Kavlico. When the opportunity arose to switch to Krohne and, based on my experience, to start from scratch again, to build up a company and also to help shape technology and production, I did not have to think twice. I have never regretted this decision to this day.

Second Perspective: My Career and My Experiences – Outlook

The work-integrated degree programme is a great format: for students as well as for companies. But it's also a strenuous and demanding path, even if it's better organised than my ›own brand‹.

Women belong in technical professions. That's why I also support the MINT initiatives (STEM fields) at OWL-Maschinenbau (a regional Mechanical Engineering association in East Westphalia and Lippe). But it is still often difficult to gain a foothold in the technical environment as a woman, especially as a manager. Women do not have to be better men for that! On the contrary, it is often an advantage to bring in a different perspective.

For the time being (thank God), women have children by nature. Balancing family and career was and is a nerve-racking challenge. And it is not just a matter of covering working hours with childcare hours. It is one thing to organise this phase of life. What often suffers from this is to create a harmonious family life in which the children can also develop accordingly. My son is now grown up and studying, but looking back,

ist weiterhin oft schwierig, im technischen Umfeld als Frau, ganz besonders als Führungskraft, Fuß zu fassen. Frauen müssen dafür keine besseren Männer sein! Es ist im Gegenteil oft von Vorteil, auch eine andere Sicht der Dinge mit einzubringen.

Frauen bekommen (Gott sei Dank) bis auf Weiteres naturbedingt die Kinder. Familie und Beruf unter einen Hut zu bringen, war und ist eine nervenzehrende Challenge. Und da geht es nicht nur darum, die Arbeitszeiten über Betreuungszeiten abzudecken. Die Organisation dieser Lebensphase zu bewerkstelligen, ist das eine. Was häufig darunter leidet, ist, ein harmonisches Familienleben hinzubekommen, in dem die Kinder sich auch entsprechend entfalten können. Mein Sohn ist inzwischen groß und studiert, aber rückblickend betrachtet macht es mich schon ein wenig nachdenklich, vielleicht traurig, wie durchgetaktet seine Kindheit war und wie selten es unbeschwerte Auszeiten gab.

Eine Kombination aus Technik und betriebswirtschaftlichen Kenntnissen ist unschlagbar, der Ausbildungsweg ist jedoch nicht bidirektional kompatibel. Sowohl vom Erlernen der Fähigkeiten als auch für die spätere Akzeptanz im technischen Arbeitsumfeld sollte unbedingt ein solides technisches Studium die Basis sein. Die weiteren Skills kann man sich dann über weitere Qualifikationen, einen Master oder auch on the Job aneignen. Erst BWL und dann Technik zu verstehen, wird nach meiner Ansicht nie das gleiche Niveau erreichen.

Die jungen Menschen unterschätzen die Vielfalt, in der man mit einem rein technischen Studium später in einem Unternehmen tätig sein kann. Die meisten nennen als Berufsziel Entwicklung und Konstruktion. Dass man diese Kenntnisse auch als Basis in den Bereichen Qualität, Vertrieb, Einkauf, Fertigung (und ihre Automatisierung) u.v.m. braucht und sie tatsächlich sogar im Controlling nützlich sind, sorgt in Bewerbungsgesprächen oft für überraschte Reaktionen. Hier würde ich mir wünschen, einen Weg

it makes me a little thoughtful, maybe sad, how carefully scheduled his childhood was and how rarely there were carefree periods of time off.

A combination of technology and business management knowledge is unbeatable, but the training path is not bi-directionally compatible. A solid technical degree course should definitely form the basis both for learning the skills, and for later acceptance, in a technical working environment. The other skills can then be acquired through further qualifications, a master's degree or even on the job. In my opinion, understanding first business studies and then technology will never reach the same level.

Young people underestimate the diversity of the opportunities that a purely technical course of study offers for later employment in a company. Most of them mention development and construction as their career goal. The fact that this knowledge is also needed as a basis in the areas of quality, sales, purchasing, production (and automation) and much more, and that it is actually useful in controlling, often causes surprised reactions in job interviews. Here I would like to find a way to provide different information early on in school and to address more young women about this.

I miss the good old Dipl.-Ing. (FH) with basic studies and specialisation. The Bachelor's programmes are a little too few for many people, but the business world doesn't need just Master's either – neither in terms of the activities nor in terms of the ambitions and/or salary expectations associated with them.

I observe the fragmentation and specialisation of the (first) degree programmes on offer with increasing scepticism. The economy is increasingly lacking the down-to-earth, sufficiently broad-based basic disciplines in engineering. I believe that this is an attempt to make the courses offered sufficiently modern and attractive and to give them fancy names. That reminds me of the good old caretaker, who is now called Facility

zu finden, um schon früh in den Schulen anders zu informieren und auch darüber mehr junge Frauen anzusprechen.

Ich vermisse den guten alten Dipl.-Ing. (FH) mit Grundstudium und Vertiefungsrichtung. Die Bachelorstudiengänge sind für viele etwas zu wenig, aber die Wirtschaft kann auch nicht nur Master gebrauchen – weder bezogen auf die Tätigkeiten noch in Bezug auf damit einhergehende Ambitionen und/oder Gehaltsvorstellungen.

Ich beobachte die Zerstückelung und Spezialisierung der angebotenen (Erst-)Studiengänge mit zunehmender Skepsis. Der Wirtschaft fehlen mehr und mehr die bodenständigen, genügend breit aufgestellten Basisdisziplinen im Ingenieurwesen. Ich glaube, dass damit zum einen versucht wird, die Studienangebote genügend modern und attraktiv zu machen und ihnen Fancy Names zu geben. Das erinnert mich an den guten alten Hausmeister, der heutzutage Facility Manager heißt. Zum anderen aber gilt es, die Hemmschwelle herunterzusetzen, sich überhaupt an ein derartiges Studium zu wagen. Ich bin mir noch nicht schlüssig, inwieweit dies Segen und Fluch gleichermaßen sein wird.

Dritte Perspektive: Im Hochschulrat

Was bedeutet die Tätigkeit im Hochschulrat für mich? Viele Emotionen. Zunächst einmal schließt sich für mich ein persönlicher Lebenskreis. Dies hat schon damit begonnen, mit der Hochschule, an der ich selbst studiert habe, Nachwuchsingénieurinnen und -ingenieure auszubilden. Nun auch noch an der Gestaltung der FH Bielefeld mitwirken zu können und die Hochschule aus einem völlig anderen Blickwinkel und in der Tiefe kennenzulernen, ist unglaublich. Es erfüllt mich mit Stolz, als Gremienmitglied mit dieser Aufgabe betraut worden zu sein. Und es erfüllt mich immer wieder mit Erstaunen, dass ich nicht nur einmal, sondern sogar für eine zweite Amtszeit in dieses Gremium gewählt wurde, dass mein Input zählt. An

Manager. On the other hand, however, it is important to lower the inhibition threshold to even dare to study at all. I am not yet sure to what extent this will be both a blessing and a curse.

Third Perspective: On the University Council

What does being on the University Council mean to me? Many emotions. First of all, it closes a personal circle in my life. This has already begun with the University where I myself studied, which trains young engineers. Now being able to participate in the shaping of the Bielefeld UAS and getting to know the University from a completely different perspective and in depth is incredible. It fills me with pride to have been entrusted with this task as a committee member. And it always fills me with astonishment that I was elected to this body not only once, but even for a second term of office, that my input counts. This task has also allowed me to grow personally, to broaden my perspective, perhaps to question here and there the establishment, and to transfer experiences from the University to my (working) everyday life. In any case, I have already met many great people in this environment whom I would never have met in my usual circle of friends.

How do I see regionalism and internationality? I see myself as a European with German or East Westphalian roots. I was born in Herford and grew up in Porta Westfalica since the age of four. I loved going to Italy or France in the summer and to Austria or Switzerland in the winter, but I also loved being at home where I spent hours with our dog path-finding and exploring the woods behind our house. This bond and the family situation never left me in any doubt that I would stay in the region, study here and look for a job here. In our age of globalisation, it is indispensable to educate the next generation of students internationally and also to attract international students. A combination of lectures in foreign languages and the opportunity to spend a semester abroad is

dieser Aufgabe konnte ich auch persönlich wachsen, meinen Blickwinkel erweitern, vielleicht hier und da Etabliertes in Frage stellen und Erfahrungen aus der Hochschule in meinen (Arbeits-)Alltag übertragen. Auf jeden Fall habe ich in diesem Umfeld bisher schon viele großartige Menschen kennengelernt, denen ich in meinem üblichen Dunstkreis so nie begegnet wäre.

Wie sehe ich Regionalität und Internationalität? Ich sehe mich als Europäerin mit deutschen bzw. ostwestfälischen Wurzeln. Ich wurde in Herford geboren, bin seit meinem vierten Lebensjahr in Porta Westfalica aufgewachsen. Ich liebte es, im Sommer nach Italien oder Frankreich und im Winter nach Österreich oder in die Schweiz zu fahren, aber ich war auch immer gern wieder zu Hause, wo ich stundenlang mit unserem Hund querfeldein die Wälder hinter unserem Haus erkundet habe. Diese Verbundenheit und die familiäre Situation ließen für mich nie einen Zweifel daran, dass ich in der Region bleibe, hier studiere und mir hier eine Arbeit suche. In unserer Zeit der Globalisierung ist es unverzichtbar, den Nachwuchs genügend international auszubilden und auch internationale Studierende anzusprechen. Eine Kombination aus Vorlesungsangeboten in Fremdsprachen und der Möglichkeit von Auslandssemestern ist da ein wichtiger Baustein. OWL ist eine fantastische Region mit vielen Firmen, in denen man internationales Arbeiten mit Heimatverbundenheit übereinanderlegen kann, ohne die Region zu verlassen. Es ist in unser aller Interesse, ein zukunftsfähiges Ausbildungsangebot zu haben, bei dem die jungen Menschen nicht in andere Regionen abwandern. Das Risiko, dass sie nicht in die Heimat zurückkehren, ist hoch. Im Wettbewerb mit anderen Regionen sollte es attraktiv sein, nach Ostwestfalen zu kommen. Hier sehe ich die Hochschulen in einer wichtigen Rolle.

Ich liebe es nach wie vor, zu reisen und andere Länder und Kulturen kennenzulernen, bin aber rückblickend betrachtet

an important element in this respect.

OWL is a fantastic region with many companies where you can combine international work with a sense of home without leaving the region. It is in all our interests to have a sustainable training programme where young people do not migrate to other regions. The risk that they will not return home is high. In competition with other regions, it should be attractive to come to East Westphalia. This is where I see the universities in an important role.

I still love travelling and getting to know other countries and cultures, but in retrospect, I am glad that I do not have to do this every day for professional reasons. I am looking forward to my remaining time on the University Council and hope to play a positive role in shaping the future of the Bielefeld UAS. I am curious about the changes and technical achievements that I will encounter in my (professional) life and hope to find ways to help shape a new way of working, in which individual solutions facilitate the balancing act between work and family, the desire for work-life balance is taken into account and we maintain a strong economy. One thing, however, was brought home to me by the Corona pandemic. However enthusiastic I may be about technology, and I have always been and still am an advocate of mobile and flexible work options: Human interaction, the welding together of powerful teams and personal exchange are irreplaceable. The challenge is to find the right balance.

froh, dies nicht berufsbedingt täglich machen zu müssen. Ich freue mich auf meine verbleibende Zeit im Hochschulrat und hoffe, den weiteren Weg der FH Bielefeld positiv mitgestalten zu können. Ich bin neugierig auf die Veränderungen und technischen Errungenschaften, die mir in meinem (Berufs-) Leben noch begegnen werden, und hoffe, Wege zu finden, eine neue Art des Arbeitens mitgestalten zu können, in der individuelle Lösungen den Spagat zwischen Beruf und Familie erleichtern, dem Wunsch nach Work-Life-Balance Rechnung getragen wird und wir dadurch eine leistungsstarke Wirtschaft aufrechterhalten. Eines aber wurde mir durch die Corona-Pandemie vor Augen geführt. So technikbegeistert ich auch sein mag und immer ein Verfechter mobiler und flexibler Arbeitsmöglichkeiten war und bin: Das menschliche Miteinander, das Zusammenschweißen schlagkräftiger Teams, der persönliche Austausch sind unersetzlich. Das richtige Maß zu finden, ist die Herausforderung.

