

PERSONALMANAGEMENT

Fakultät für Wirtschaft

an der Hochschule Augsburg

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES AUGSBURG



FACULTY OF BUSINESS
www.hs-augsburg.de/betriebswirtschaft

Grußwort

Liebe Studierende, liebe Ehemalige,
sehr geehrte Damen und Herren,

wir freuen uns, Ihnen unseren neuen Personal-Newsletter zusenden zu können. Wie immer mit Erfahrungsberichten unserer Studierenden und aktuellen Themen aus dem Personalmanagement, diesmal mit dem Schwerpunkt Abgeltungsanspruch von Urlaub, der krankheitsbedingt nicht genommen werden konnte.

Zudem können wir Ihnen mehrere neue Lehrbeauftragte vorstellen. Es ist sehr schön, dass wir immer wieder fachliche Unterstützung durch Externe bekommen, die den Studenten hautnah aus ihrer Berufspraxis berichten können. Einen herzlichen Dank an alle Lehrbeauftragten für ihr Engagement!

Das Wintersemester stand ganz unter dem Eindruck des Umzugs in den sog. W-Bau am Roten Tor. Wir und die Studierenden freuen uns, nun in einem neuen Gebäude arbeiten zu können, in den Gesamtcampus der Hochschule integriert zu sein – was den Vorteil der Nähe z.B. zur Bibliothek oder Mensa hat. Und auch die Anbindung durch den öffentlichen Nahverkehr ist nun unvergleichlich viel besser. Natürlich

klappte nicht alles auf Anhieb, doch die schönen neuen Räume und die moderne Technik – in den Räumen gibt es wirklich keine Tafel und Kreiden mehr! - machen das bei weitem wett.

Des Weiteren war das Wintersemester bei uns wie an allen Hochschulen geprägt durch weiter steigende Studierendenzahlen – als Folge der höheren Studierquoten und des doppelten Jahrgangs in Bayern. Umso mehr freuen wir uns, dass uns eine weitere Professorenstelle für den HR-Bereich genehmigt wurde. Die Ausschreibung ist bereits erfolgt, und wenn alles optimal läuft, haben wir bereits im nächsten Wintersemester kompetente Unterstützung.

Immer mehr Bachelorstudierenden verlassen die Hochschule. Sie finden, wie wir erfreut feststellen, auch gute Beschäftigungsfelder. Allerdings, dies sehen wir durchaus kritisch, häufig selbst bei großen, namhaften Unternehmen nur befristet und/oder über (firmeninterne) Zeitarbeit. Wir freuen uns hierzu über weitere Rückmeldungen, aus Absolventen- wie Unternehmenssicht.

Mit herzlichen Grüßen aus Augsburg

Christian Lebrecht & Erika Regnet

Inhaltsverzeichnis

Nr. 8 Wintersemester 2011/2012

Besondere Termine	1
Erfahrungsbericht Berufseinstieg	2
Erfahrungsberichte Ausland	2
Neues von der Hochschule	5
Berichte von Veranstaltungen und Kongressen	6
Masterstudiengang	7
Vorstellung neuer Lehrbeauftragter	8
Für Sie gelesen	10
Aktuelle Diplom- und Bachelorarbeiten	12
Der arbeitsrechtliche Hinweis	12

Besondere Termine 2012

- Vom 31. 1. – 2. 2. findet die LEARNTEC, 20. Internationale Leitmesse und Kongress für professionelle Bildung, Lernen und IT in der Messe Karlsruhe statt. Hier präsentieren die wichtigsten Anbieter für E-Learning-Lösungen und professionelle Bildung ihre Produkte und Dienstleistungen. Infos unter www.learntec.de
- Am 28. und 29. Februar 2012 veranstalten die Gesellschaft für Marketing und Service der Deutschen Arbeitgeber (GDA) und die Fachzeitschrift „Arbeit und Arbeitsrecht“ zum siebten Mal den Kongress Arbeitsrecht in Berlin. Der Kongress wendet sich an Geschäftsführer, Personalleiter und Verbandsjuristen. Themen sind aktuelle Entwicklungen im Arbeitsrecht. Nähere Infos unter www.kongress-arbeitsrecht-2012.de
- Die „Vernetzung von Wissenschaft und Wirtschaft – Der Motor für Innovation und Wachstum!“ behandelt das 35. Beckhäuser Personalforum am 01. März 2012. Ort: Universität Würzburg. Beginn 18 Uhr. Anmeldung unter 0931-780 12 60 oder unter info@beckhaeuser.com
- Am 24. und 25. April findet in Stuttgart die nächste Messe Personal 2012 statt. Am 9. und 10. Mai folgt die Messe in Hamburg. Nähere Infos unter www.personalstuttgart.de
- Diversity Management ist das Thema des 36. Beckhäuser Personalforums am 25. April 2012. Ort: VS Vereinigte Spezialmöbelfabriken in Tauberbischofsheim. Die kostenfreie Veranstaltung beginnt um 14 Uhr und richtet sich an interessierte Personen aus dem Umfeld Unternehmens- bzw. Personalführung sowie Aus- bzw. Weiterbildung. Anmeldung telefonisch unter 0931-780 12 60 oder per Mail info@beckhaeuser.com
- Der women&work Kongress findet am 5. Mai 2012 in Bonn statt. Themen sind Karriere-Tools und Erfolgsstrategien für Frauen, Kind & Karriere sowie Female Leadership. Die Teilnahme ist kostenfrei, Sitzplatzreservierung ist für 10 € möglich. Nähere Infos www.womenandwork.de/kongress/ Parallel zum Kongress findet das Jahrestreffen weiblicher Führungskräfte statt. Voranmeldung erforderlich.
- ASTD 2012 international Conference and Exposition findet vom 6. – 9. Mai in Denver statt. Nähere Infos und Programm unter <http://www.astdconference.org/ice12/public/MainHall.aspx?ID=4521&sortMenu=101000>
- Am 9. und 10. Mai findet an der HS Regensburg das jährliche fachdidaktische Synergieforum Personalwirtschaft statt, bei dem sich die bayerischen Personalprofessoren zum Erfahrungsaustausch treffen. Anmeldung über www.diz-bayern.de
- Nach Jahrzehnten an bewährter Stelle in Wiesbaden, zieht der Jahreskongress der DGFP um: Der 20. DGFP Kongress 2012 und die erste DGFP Personaldienstleistungs-Börse werden am 7. und 8. Mai 2012 erstmalig im Congress Center der Messe Frankfurt am Main stattfinden. Nähere Infos <http://kongress.dgfp.de>
- Der inzwischen dritte Personalmanagement Kongress des Bundesverbandes der Personalmanager findet am 21. und 22. Juni wiederum in Berlin statt. Infos in Kürze unter www.personalmanagement-kongress.de
- Vom 25 – 28. September tagt der 14th WF-PMA World Congress on Personnel Management and Development in Melbourne, Australien. Infos unter www.hrizon.com.au
- Am 31. Oktober findet die PERSONALMESSE MÜNCHEN im ICM Messe München statt. Aussteller u.a. aus den Bereichen Software, Recruiting, Bewerbermanagement, Zeitarbeit, Personalentwicklung. www.personal-world.de
- Am 28. und 29. November findet in der Lokhalle Göttingen der Personalkongress 2012 statt. Zwei parallele Veranstaltungen wenden sich jeweils speziell an HR-Manager beziehungsweise an Anwender von Personalsoftware. Nähere Infos unter www.tds-personalkongress.de

Berufseinstieg bei der SGL Group

Wenn sich das Studium dem Ende nähert und die letzten Prüfungen anstehen, stellt sich einem die Frage nach der Abschlussarbeit. So einfach diese Tatsache klingen mag, so unwirklich, aber dennoch mehr und mehr bohrend kommt sie einem ins Bewusstsein. Zunächst wird einem diese Frage meist noch ganz locker und zwanglos von einem Professor sozusagen nebenbei gestellt: „Manuel, wie sieht es eigentlich mit Ihrer Diplomarbeit aus? Haben Sie schon genauere Vorstellungen zum Thema?“ Auch die Eltern und Freunde haben ja meist eine grobe Vorstellung davon, in welchem Abschnitt seines Studiums man sich befindet, und erkundigen sich dann auch einmal nach dem aktuellen Status. Und sofern man nicht schon zu Praktikantenzeiten oder durch sonstige Verbindungen mit einem Unternehmen etwas in Aussicht hat, kann diese Frage ziemlich unangenehm sein.

Ich selbst habe wie viele meiner Kommilitonen diese Erfahrung gemacht. So seltsam es auch klingt, irgendwie will man sich dieser Thematik nicht stellen. Zu regulären Studienzeiten hat meine seine Vorlesungspläne und dazu gehörige Prüfungstermine, alles ist irgendwie geplant und voraussehbar. Doch mit der Wahl der Diplomarbeit, sieht man sich einem riesigen Berg von Möglichkeiten und Fragen gegenübergestellt, die ja dann auch alle potentiellen Einfluss auf die zukünftige Berufswahl haben könnten.

Nachdem die Fragen dann langsam bohrender wurden, was, wie und wo ich denn nun meine Diplomarbeit anzufertigen gedenke, musste ich mich dann doch einmal dem oben erwähnten Berg an Möglichkeiten und Fragen stellen. Meine erste Idee war, etwas über Cross Cultural Management in Verbindung mit China zu schreiben. Ich hatte ja mein Praxissemester in China verbracht und dort viel über die Arbeit in multinationalen Teams gelernt. Soweit – so gut, dachte ich, das war immerhin einmal ein Plan. Eventuell ließ sich eine solche Diplomarbeit ja auch noch mit dem ein oder anderen kürzeren Aufenthalt in China verbinden. Das Land und seine Menschen waren mir in meiner Zeit dort schon sehr ans Herz gewachsen.

Jetzt galt es nur noch, ein geeignetes Unternehmen zu finden, in dem ich diese Diplomarbeit anfertigen konnte. Diese Thematik betrifft allerdings nicht unbedingt jedes kleine Handwerkerle um die Ecke, und damit war der Kreis der möglichen Unternehmen auch schon ein Stück weit eingeschränkt. Wohl auch im Zuge der olympischen Spiele in Peking war China ja schon seit längerer Zeit ein großes Thema in der Wirtschaft geworden, und so begann ich meine Recherche nach entsprechenden Stellenausschreibungen im Internet. Umso größer war mein Erstaunen, als ich keine geeigneten Stellen fand. Das Thema China war zwar in aller Munde und auch auf den Internetseiten der meisten größeren Unternehmen zu finden, Stellen gab es in diesem Bereich aber keine.

Also begann ich, mich initiativ zu bewerben. Der Rücklauf war eher überraschend als erfolgreich, lohnte sich aber für den einen Fall, als er beides war. Doch dazu später mehr. Eigentlich bekam ich nur Absagen, wenn auch teilweise sehr nette, die – abgesehen von den Standard-E-mails – mehr oder weniger immer lauteten: „Vielen Dank für Ihre Bewerbung ...durchaus interessanter Lebenslauf... ja, der chinesische

Markt ist wichtig für unser Unternehmen... dennoch leider keine Möglichkeit in unserem Unternehmen.“

Kurz bevor ich aufgeben und mir ein anderes Themengebiet suchen wollte, machte ich eine sehr positive Erfahrung, was aktive Rekrutierung angeht. Ich hatte mich unter anderem auch bei der SGL Group beworben, bei einem derer Joint Ventures ich mein Praxissemester in China verbracht hatte. Eines Morgens bekam ich einen Anruf, man wäre an meiner Bewerbung interessiert, allerdings gäbe es keine Stellen für mein Themengebiet, aber wenn ich interessiert wäre, solle ich doch mal vorbei kommen um alternative Themen zu besprechen. Kurzentschlossen und auch in Ermangelung echter Alternativen sagte ich also zu und vereinbarte einen Termin zum Vorstellungsgespräch.

Ein paar Tage später erschien ich zum vereinbarten Termin und hatte vom ersten Moment an ein gutes Gefühl. Meine Gesprächspartner waren alle sehr nett und sympathisch, und es entwickelte sich ein sehr positives Gespräch, das nichts von diesen verhörartigen Interviews hatte, vor denen man sich irgendwie immer fürchtet. Man erklärte mir die aktuelle Situation in dieser relativ neu gegründeten Abteilung und ein paar Themengebiete, die ich bearbeiten könnte.

Nach Rücksprache mit meiner betreuenden Professorin, Frau Regnet, entschied ich mich für das Thema „Nachwuchskräfteversicherung in Zeiten des Fachkräftemangels“, das ich in der Abteilung „Recruiting Center Germany“ bei der SGL Group in Meitingen anfertigen sollte. Einen Großteil seines Reizes bezieht das Recruiting Center aus der Mischung von konzeptionellen und administrativen Aufgaben. Während der HR-Marketing-Teil der Abteilung dafür zuständig ist, die Attraktivität der SGL Group als Arbeitgeber zu steigern und so mehr und vor allem bessere Bewerber anzuziehen, beschäftigt sich der administrative Teil mit der Sichtung der eingehenden Bewerbungsunterlagen und deren weitere Verteilung bis hin zur Erstellung der Verträge. Meine Aufgabe war sozusagen als Schnittstelle zwischen diesen beiden Teilen angesiedelt.

Während ich also in dieser Abteilung meine Diplomarbeit schrieb, hatte ich neben dieser Aufgabe auch noch sehr viele Möglichkeiten, an anderen Projekten mitzuwirken und damit „über den Tellerrand hinauszusehen“. So half ich beispielsweise bei der Planung von Jobmessen und nahm an diesen teil oder arbeite an der Prozessoptimierung in der Abteilung mit.

Auf diese Weise hatte ich eine gute Möglichkeit, das Unternehmen kennen zu lernen und natürlich auch umgekehrt. Und als ein paar Monate später meine Diplomarbeit fertig war, wurde ich zu meiner großen Freude befristet als Sachbearbeiter im Bewerbermanagement übernommen und der Sprung ins richtige Berufsleben war damit schon einmal geschafft. Mit allen Vorteilen einer regulären Anstellung gehen natürlich auch Verpflichtungen einher. Konnte man als Diplomand noch hier und da reinschnuppern und rumwerkeln, so musste ich als Sachbearbeiter nun auch lernen, einen festen Aufgabenbereich zu bearbeiten und für die Ergebnisse auch die entsprechende Verantwortung zu tragen.

In dieser Zeit lernte ich, was es mit dem Begriff „Berufserfahrung“ wirklich auf sich hat. Im täglichen Geschäftsleben warten so viele

kleine und große Fettnäpfchen, die in keiner Vorlesung vorkommen und von denen ich auch kaum eines ausließ. Diese Erfahrung hat wohl jeder Berufseinsteiger gemacht, und ich kann denen, die es noch vor sich haben, nur raten, es halbwegs gelassen zu sehen und wirklich unter „Berufserfahrung“ zu verbuchen und einfach aus den eigenen Fehlern zu lernen. Wenn man das Handwerkszeug, das einem im Studium mitgegeben wird, anwendet, ist man für das Berufsleben gut gerüstet.

Zumindest bei mir hat sich diese Herangehensweise bewährt, auch wenn natürlich immer ein kleines Quäntchen Glück dabei ist. Mittlerweile wurde ich dann auch unbefristet als Junior HR Manager übernommen und kann nun jedem, dem langsam die Fragen nach der Abschlussarbeit gestellt werden, so viel Spaß im Beruf wünschen, wie ich ihn bisher hatte.

Manuel Bode, Diplomstudiengang International Management

Auslandspraktikum in Kalifornien

Amerika ist ein Land, das mich schon immer sehr fasziniert hat. Daher lag es nahe, mich dort für einen Praktikantenplatz zu bewerben. Mit viel Glück konnte ich schlussendlich eine Praktikantenstelle in der nordamerikanischen Unternehmenszentrale von BSH (Bosch und Siemens Hausgeräte GmbH) im traumhaften Kalifornien, genauer gesagt in Huntington Beach / Orange County, ergattern.

Nachdem nun endlich die lang ersehnte Praktikumsstelle gefunden war, sollte eine unerwartet lange und aufwendige Prozedur beginnen – die Beantragung meines Studentenvisums.

Um ein Praktikantenvisum für die USA zu bekommen, müssen unzählige Formulare ausfüllt werden, ein Behördenmarathon durchlaufen werden (wenn auch teilweise telefonisch), viel Geld und einige Wochen Zeit mitgebracht werden. Bevor dieser Prozess allerdings beginnen kann muss zunächst ein gültiger und unterschriebener Arbeitsvertrag mit dem Unternehmen vorliegen. Erst anschließend kann man sich eine Agentur oder eine Behörde – bei mir die deutsch-amerikanische Handelskammer – suchen, die einen bei der Bewältigung der auszufüllenden Formulare unterstützt.

Erst wenn alle zu erbringenden Nachweise und Dokumente vollständig sind, werden diese in die USA geschickt und bearbeitet, wobei der Bearbeitungsvorgang gut und gerne 3 bis 6 Wochen in Anspruch nehmen kann. Und erst wenn dann die benötigten zwei Formulare von der zuständigen US Behörde ausgestellt und zugeschickt worden sind, kann ein Termin mit dem US Konsulat vereinbart werden. Nach einem kurzen Interview in der amerikanischen Botschaft wird ein Visum ausgestellt und zu einem nach Hause verschickt. Alles in allem hat der Prozess der Beantragung der Einreiseerlaubnis und Aufenthaltsgenehmigung über zwei Monate in Anspruch genommen.

Ende Februar ging das Abenteuer dann endlich los. Aus dem kalten Deutschland ging es mit einem 11-stündigen Flug nach Los Angeles, wo mich die Sonne und Temperaturen um 25 bis 30 Grad Celsius begrüßten. Orange County ist eine der teuersten Wohngegenden rund um



Impressionen aus Huntington Beach

Los Angeles, in der man für ein kleines Appartement in Huntington Beach einen Mietpreis ab 2.000 US Dollar/Monat bezahlen muss. Glücklicherweise wurde mir ein Appartement vom Unternehmen zur Verfügung gestellt, so dass ich mich nicht um eine Unterkunft kümmern musste.

Die Stadt Huntington Beach liegt etwa 20 Autominuten südlich von Los Angeles entfernt und liegt, wie der Name schon vermittelt, direkt am Pazifik. Es ist eine kleine, nette Stadt mit rund 200.000 Einwohnern, die durch die jährlichen Surfwettbewerbe bekannt wurde und heute den Beinamen Surf City trägt. Vom über 500 Meter langen Pier, an dem sich das Leben abspielt, kann man die weltbesten Surfer beobachten oder in den zahlreichen Cafés, Restaurants und Bars das Flair dieser Stadt genießen.

Um an sein Ziel zu kommen ist es in Amerika ein Muss ein Auto zur Verfügung zu haben, da es ohne ein Auto fast unmöglich ist, sich außerhalb von Metropolen mit gut ausgebautem öffentlichen Verkehrsnetz fortzubewegen. Für Viele ist es daher selbstverständlich, eine Anfahrt von bis zu einer Stunde zum Lieblingssupermarkt, Stadion oder zur Arbeit in Kauf zu nehmen.

In Kalifornien leben viele mexikanische und asiatische Einwanderer. Die Menschen sind sehr offen und hilfsbereit, wodurch man mit ihnen leicht ins Gespräch kommt und schnell neue Bekanntschaften macht. Kalifornien ist kulinarisch sehr abwechslungsreich und für jedermann geeignet. In zahlreichen Restaurants und Imbissen kann man sich traditionelles mexikanisches, asiatisches oder amerikanisches Essen schmecken lassen - und das für wenig Geld. Natürlich gehört zu einem Aufenthalt in den USA auch der Besuch einer Burgerkette dazu. Ich würde jedem ans Herz legen, die Burgerkette „In-n-Out Burger“ zu besuchen, die durch ihre frische Zubereitung aller Burger und der speziellen Menüauswahl bereits Kultstatus gewonnen hat. Allerdings sollte man genügend Zeit mitbringen, da es passieren kann, dass man bis zu einer Stunde in der Reihe stehen muss, um einen der frisch zubereiteten und gebratenen Burger zum Schleuderpreis zu ergattern.

Während meines Praktikums wurde ich in der IT Abteilung eingesetzt. Allerdings konnte ich durch meine Tätigkeiten Einblicke in zahlreiche Abteilungen, wie die Kosten und Leistungsrechnung, das Controlling, die Logistik sowie in die Organisation und Planung von Aufträgen bekommen. Meine Tätigkeiten bestanden vor allem darin, Geschäftsprozesse zu analysieren und zu verbessern. Insbesondere sollten von mir abteilungsübergreifende Prozesse optimiert werden, um Laufzeiten zu verringern und die Produktivität und Effektivität zu steigern. Hierfür mussten Termine mit den Vorgesetzten der jeweiligen Abteilung vereinbart werden. Bei den darauf folgenden Gesprächen wurden zwischen mir und den Abteilungsleitern abteilungsübergreifende Probleme angesprochen und diskutiert. Hierbei wurden meine Verbesserungsvorschläge als „extern“ beratender Praktikant gleichwertig wie die Vorschläge der langjährigen Mitarbeiter behandelt und aufgenommen. Durch die abschließend definierte Zielsetzung wurde dann eine und individuelle Lösung von mir erarbeitet und implementiert.

Zudem hatte auch die Aufgabe eine Datenbank aufzubauen und alle Kollegen der Abteilung beim Umgang mit dieser zu schulen und zu unterstützen.

Innerhalb des Unternehmens war der Umgangston zwischen Mitarbeitern, Vorgesetzten und Geschäftsführung sehr locker. Dies hat es mir einfach gemacht, mich an meinem neuen Arbeitsplatz und in der neuen Abteilung schnell

zurechtzufinden. Es wird besonders viel Wert darauf gelegt, dass unter den Kollegen ein gutes Betriebsklima herrscht und man sich untereinander gut versteht, da ein positives Miteinander zur Unternehmenskultur gehört und diese mitgestaltet. In meinem Unternehmen war es üblich, dass Vorgesetzte mit ihren Mitarbeitern auch während der Mittagspause viel Zeit verbringen, um diese besser persönlich kennenlernen zu können. Somit kann das Betriebs- und Abteilungsklima zusätzlich verbessert und positiv gestaltet werden.

Von meinen Kollegen wurde ich sehr gut aufgenommen und voll in das Team integriert. Ein Großteil der Mitarbeiter in der IT-Abteilung ist auch privat miteinander befreundet. Daher gehörten neben der Arbeit auch ein wöchentlich stattfindendes Basketballspiel sowie weitere private Aktivitäten zu meinem Wochenablauf.

Mein persönliches Fazit: Das Auslandspraktikum in den Vereinigten Staaten war für mich persönlich eine wahnsinnige Bereicherung. Ich bin an den Herausforderungen und Aufgaben persönlich gewachsen und konnte fachlich sehr viel mitnehmen und lernen. Falls sich diese Möglichkeit nochmals bieten würde, würde ich trotz des größeren Vorbereitungsaufwandes nicht zögern, noch einmal in die USA zu gehen.

Hanno Linster, Bachelorstudiengang IM



Impressionen aus Huntington Beach

Auslandssemester in der „Stadt der Liebe“



Die Entscheidung, im Rahmen meines Masterstudiums ein zweites Mal ein Semester im Ausland zu studieren, war schnell getroffen, vor allem als ich hörte, dass es in Paris einen ähnlich aufgebauten Master „Personalmanagement“ gibt. Die Vorstellung, vier Monate in dieser tollen Stadt, in der ich auch viele Freunde habe, zu leben, ließ mich keinen Moment zögern, meine Bewerbung zu schreiben. Erste Auslandserfahrungen konnte ich bereits während meines Bachelorstudiums sammeln. Ich studierte für ein Semester in Ljubljana, der Hauptstadt Sloweniens. Die Möglichkeit ein zweites Mal eine solche Erfahrung zu machen, ließ ich mir nicht entgehen. Das Ziel meines zweiten Auslandsaufenthalts war es nun, vor Abschluss des Masters und des Eintritts in die Berufswelt nicht nur weitere Erfahrungen zu sammeln, sondern auch meine zweite Fremdsprache Französisch zu verbessern.

In Paris studierte ich an der ESCE (Ecole Supérieure de Commerce Extérieure) Paris. Die Tatsache, dass es sich bei der ESCE um eine Partnerhochschule der HS Augsburg handelt und der Umstand, dass man leider kein „Erasmusgeld“ mehr für ein zweites Auslandssemester erhält (ellenlange Anträge ausfüllen fiel also für mich weg), machten den Bewerbungsprozess für mich relativ einfach. Im Mai erhielt ich das langersehnte „GO“ von der ESCE, die mich mit einem nicht enden wollenden Infoheften als Student der ESCE begrüßte. Die Wohnungssuche konnte also beginnen... Das

Studentenwohnheim kam für mich nicht in Frage, da ich nicht nur mit anderen Internationals zusammenleben, sondern mich als echte Pariserin fühlen wollte. Leider ist die Wohnungssuche in Paris absolut nicht einfach und die Mieten sind schockierend hoch. Dachte man in München noch, die Preise hier sind nicht zu toppen, wird man in Paris eines Besseren belehrt. Letztendlich fand ich dann über Connections (die bei der Wohnungssuche in Paris eine Grundvoraussetzung darstellen) eine WG mit zwei Französinnen, die leider etwas außerhalb lag, dafür jedoch äußerst bezahlbar war.

Eine weitere Vorbereitung, die getroffen werden musste, war die Kurswahl, welche nicht sehr kompliziert war, da der Master „Personalmanagement“ an der ESCE recht ähnlich aufgebaut ist wie der unsere. Einziges Problem war es, Veranstaltungen zu finden, die sich nicht mit Inhalten aus Vorlesungen deckten, die ich bereits in Deutschland gehört hatte. Dies ließ sich jedoch letzten Endes leider nicht vermeiden, schadete mir aber sicherlich im Nachhinein auch nicht - doppelt hält ja bekanntlich auch besser. Ein weiterer Nachteil war, dass alle Veranstaltungen des Master „Personalmanagement“ an der ESCE auf englisch gehalten werden. Da ich aber ja mein Französisch auf Vordermann bringen wollte, wählte ich zusätzlich noch zwei französische Veranstaltungen,

als Menschen kennen, die nicht so gerne genau auf die Uhr schauen, wird man in der Uni vom Unterricht ausgeschlossen, wenn man 5 Minuten zu spät kommt. Strikte Anwesenheitspflicht, Hausaufgaben und benotete Beteiligung am Unterricht gehören zur Tagesordnung. Doch abgesehen von der Tatsache, dass man sich des öfteren in die schöne Schulzeit versetzt fühlt, sind die Vorlesungen sehr interessant und haben mein Wissen in vielerlei Hinsicht bereichert.

Was das Leben in Paris angeht, fällt mir nur eines ein: unbezahlbar, aber es lohnt sich! Ein Bier für 10 Euro ist nicht ungewöhnlich (und hierbei handelt es sich nicht um eine Maß:-)) und ein Café au lait für 4,50 Euro ist schon fast ein Schnäppchen. Dafür lebt man aber auch in einer Stadt mit zahlreichen Möglichkeiten wie etwa in Kunst, Kultur und Nachtleben. Unendlich viele Museen und Ausstellungen, aber auch Bars, Clubs und zahlreiche Veranstaltungen sorgen dafür, dass keine Sekunde Langeweile aufkommt und man das Leben einfach nur in vollen Zügen genießen kann. Und ein kleiner Trost für den Geldbeutel sind Vergünstigungen, die (man glaube es oder nicht) wirklich existieren. So sind etwa die meisten Museen für Studenten unter 26 Jahren kostenlos, und es besteht die Möglichkeit, als Student kostenlose Karten für bestimmte Theatervorstellungen



die allerdings weniger mit meinem Schwerpunkt zu tun hatten.

An das etwas anders aufgebaute Bildungssystem in Frankreich musste ich mich erst gewöhnen. Lernt man im privaten Leben Franzosen

gen zu erwerben. Zudem gibt es ja auch noch CAF (Wohngeld), das der französische Staat allen Studenten anteilig zu der Miete zahlt. Dieses Geld erhält man, wenn man den gefühlt 100 Seiten langen Antrag ausgefüllt und sich die Unterschrift seines Vermieters geholt hat.

Fazit:

Alles in allem war es eine „experience magnifique“, ein halbes Jahr in der Stadt der Liebe zu leben. Paris bietet unendlich viele Möglichkeiten, ein unvergessliches Auslandssemester zu genießen. Ich kann nur jedem ans Herz legen, der die Möglichkeit hat, die Koffer zu packen, auch wenn es - wie es bei mir der Fall war - bedeutet, dass man ein Semester länger studiert. Denn meiner Meinung nach sind die Erfahrungen, die man im Ausland sammelt, keine verlorene Zeit, sondern erweitern den eigenen Horizont und stellen gleichzeitig eine Bereicherung für jeden Lebenslauf dar.

Vera Schlereth, Masterstudiengang Personalmanagement



Projekt zur Prozessoptimierung beim bifa Umweltinstitut

Im Rahmen des Vertiefungsmoduls „Change Management“ haben die Studentinnen und Studenten unter Leitung von Herrn Prof. Dr. Richard ein Projekt beim bifa Umweltinstitut durchgeführt. Ziel dieses Projekts war, Vorschläge zur Optimierung der Planungsprozesse zu erarbeiten. Dabei wurde explizit die Möglichkeit einer Softwareunterstützung für die Planung im Multi-Projektmanagement untersucht.

Change Management – Modewort oder Erfolgsmodell? Change Management ist im Grunde genommen nichts Neues. Es handelt sich hierbei um die zielgerichtete Analyse, Planung, Realisierung, Evaluierung und laufende Weiterentwicklung von ganzheitlichen Veränderungsmaßnahmen in Unternehmen. Aufgrund verschiedener interner und externer Ursachen ist ein sinnvoll angewandtes Change Management zur Optimierung der Unternehmensprozesse mit dem Ziel der besseren Erreichung der Unternehmensziele von besonderer Notwendigkeit.

Die bifa Umweltinstitut GmbH wurde 1991 als damaliges „Bayerisches Institut für Abfallforschung“ von der bayerischen Staatsregierung, der Stadt Augsburg und der IHK für Schwaben in Augsburg gegründet. Mittlerweile ist bifa in vielen Feldern des technischen Umweltschutzes aktiv. Ziel des Instituts ist es u. a., andere Unternehmen durch umweltbezogene Optimierung ihrer Produkte und Prozesse im nachhaltigen ökologischen Handeln zu unterstützen, um deren Erträge zu steigern. Das

Aufgabenspektrum umfasst neben Analysen und Möglichkeiten zur Problemlösung, der Entwicklung verfahrenstechnischer Konzepte auch ein breites Leistungsspektrum und sämtliche Komplett- und Teillösungen im Bereich des technischen Umweltschutzes.

Zur Bearbeitung der Kundenprojekte setzt das bifa je nach Fragestellung interdisziplinäre Teams ein. Diese bestehen aus Ingenieuren, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlern sowie Chemikern und Biologen. Die Geschäftsführung stellt nach den jeweiligen Bedürfnissen diese Teams zusammen und ernennt jeweils einen verantwortlichen Projektleiter. Die stark wachsende Bedeutung von Energie- und Ressourceneffizienz sowie das zunehmende Interesse an der Schonung der Umwelt und die damit einhergehende wachsende Auftragslage stellen die internen Planungsprozesse in Zukunft vor eine Herausforderung. Deshalb ist es erforderlich, diese zu optimieren.

Nach einer ausführlichen Organisationsdiagnose von Herrn Prof. Dr. Richard stellte dieser den Studentinnen und Studenten den gegenwärtigen Planungsprozess vor. Aufgabe des Projektteams war es, eine umfangreiche Prozessanalyse durchzuführen und Vorschläge zur Optimierung der Planungsprozesse zu erarbeiten.

In einem eingehenden Brainstorming kristallisierten sich diverse Möglichkeiten zur Prozessoptimierung heraus, bei denen die Vor- und Nachteile in Bezug auf das bifa erörtert und diskutiert wurden. Dabei hat sich die Möglichkeit einer Softwareunterstützung als sehr vorteilhaft erwiesen. In Absprache mit dem Institut entschied sich das Projektteam, einen Fahrplan für den Planungsprozess, unterstützt durch eine Multi-Projektmanagement-Soft-

ware, zu erarbeiten.

Nachdem mehrere Software-Programme auf Herz und Nieren getestet wurden, ob sie für den neuen Planungsprozess geeignet sind, wurden in einem Kriterienkatalog die Fähigkeiten der getesteten Programme aufgelistet. Die Software, die dazu gehörigen Software-Anbieter und der dazu gehörige Kriterienkatalog wurden in einem Workshop beim bifa vorgestellt. Teilnehmer waren neben dem Projektteam der HSA Herr Prof. Dr. Richard und einige Projektleiter vom bifa. Ebenso wurden die Anforderungen und der Nutzen einer Software diskutiert und ein Maßnahmenkatalog zur weiteren Vorgehensweise innerhalb eines Implementierungsprozesses vorgestellt.

Das umfangreiche Beratungskonzept fassten die Studenten in einer Endpräsentation zusammen und stellten diese allen Führungskräften des bifa vor. Im Rahmen dieser Veranstaltung übergab das Projektteam das gesamte Beratungskonzept dem Geschäftsführer Herrn Prof. Rommel.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Studentinnen und Studenten durch dieses Projekt einen tiefen Einblick in das Feld der Beratung erhalten haben und dabei viele lehr- und aufschlussreiche Erfahrungen sammeln konnten. Auch das bifa hat einen großen Nutzen aus diesem Projekt gezogen. Um es mit den Worten des Geschäftsführers Herrn Prof. Rommel zu sagen: „Das Projekt hat uns einen großen Schritt weiter gebracht. Wir werden zukünftig unsere Projekte noch effizienter als in der Vergangenheit abwickeln können!“

Marcel Kratzer, Jasminka Kursumovic, Katharina Janka, Sude Yildiran, Margaritha Goldenberg

Ehemaligentreffen der Personal-schwerpunkt-TeilnehmerInnen

Am 26. Oktober 2011 war es wieder so weit: In der Bar Elements in Augsburg trafen sich Personalreferenten, Personalentwickler und Weiterbildungsreferenten, Personalleiter und Mitarbeiter aus der Zeitarbeit, die eines eint – sie haben an der HS Augsburg (natürlich alle noch an der Schillstraße) den Schwerpunkt Human Resources Management bzw. Personalmanagement in den Studiengängen International Management oder Betriebswirtschaft besucht. Mit dabei waren auch die beiden Personalprofessoren der Hochschule: Christian Lebrez und Erika Regnet. Es war wieder ein netter und

sehr gesprächiger Abend mit gutem Essen und einigen Drinks.

Ein herzliches Dankeschön an Eva Staudacher, die auch diese Ehemaligentreffen wieder organisiert hat.

Wir freuen uns sehr, wenn weitere Absolventen des Schwerpunktes die Gelegenheit zum Vernetzen und Kontakt halten nutzen. Denn die Einladungen zu den Ehemaligentreffen erfolgen ausschließlich über unsere entsprechende XING-Gruppe der Ehemaligen.

Bei Interesse kontaktieren Sie gerne Prof. Christian Lebrez über XING oder schreiben sie einfach eine Mail an Christian.Lebrezn@hs-augsburg.de.

Zentrum für Sprachen und Interkulturelle Kommunikation ab 01.01.2012

Nach intensiven Diskussionen und Vorgesprächen freuen wir uns, dass es nun soweit ist: Die Hochschule Augsburg gründet ein neues Zentrum für Sprachen und Interkulturelle Kommunikation (ZSI), das alle bisherigen Aktivitäten in der Sprachausbildung unter einem Dach vereint. Dazu gehören die Sprachangebote der Fakultät Wirtschaft, die Sprachangebote der Fakultät für Allgemeinwissenschaften und das Koordinationszentrum Deutsch. Damit können wir auch weiterhin in der Fakultät für Wirtschaft das breite und qualitativ hochwertige Sprachangebot anbieten. Mittelfristig wird mit dem Zentrum ein wichtiger Schritt getan, um alle Studierende der Hochschule noch besser auf das globalisierte Wirtschaftsleben vorzubereiten und um die weitere Internationalisierung der Hochschule zu unterstützen. Das neue ZSI ist eine wissenschaftliche Einrichtung der Hochschule, die in der Fakultät für Allgemeinwissenschaften verankert ist. Es versteht sich als Dienstleister für alle Fakultäten. Daher wird es auch zwei zentrale Standorte im W-Gebäude und B-Gebäude geben.

Gemeinsamer Startschuss ist der 1.1.2012, spürbare Veränderungen wie beispielsweise einen einheitlichen Internetauftritt und vermehrt fakultätsübergreifende Sprachangebote wird es im Lauf des Jahres 2012 geben.

Mahena Stief, HS Augsburg



Austausch in lockerer Runde

Exkursion Vertiefungsmodul Human Resource Management (IM) zum BAG

Im WS 2011/2012 hat sich auch im Studiengang International Management der HS Augsburg ein Personalschwerpunkt gebildet. Da das Urlaubsrecht durch die Entscheidungen des europäischen Gerichtshofs Schultz-Hoff aus dem Jahre 2009 (C-350/06) und (aktuell) KHS AG geg. Schulte vom 22.11.2011 (C-214/10) erheblich in Bewegung geraten war (siehe hierzu den arbeitsrechtlichen Beitrag unten), war das Grund genug, sich intensiver mit diesem Thema zu befassen. Dementsprechend wurde im Dezember 2011 eine Exkursion zum Bundesarbeitsgericht nach Erfurt unternommen, um das Urlaubsrecht im Lichte dieser aktuellen EuGH-Entscheidungen zu vertiefen. Hierbei wohnten die Studenten am 13.12.2011 u.a. den Verhandlungen des 9. Senats zu den Verfahren 9 AZR 399/10 und 9 AZR 420/10 bei, die gleichsam die Fortsetzung oben genannter EuGH-Entscheidungen darstellen. Sie befassen sich nämlich u.a. mit der Frage, ob auch der Urlaubsabgeltungsanspruch in Geld (anders als der Urlaubsanspruch selbst, der

Gegenstand beider oben genannten EuGH-Entscheidungen war) ebenfalls durch (individuell- oder tarifvertragliche) Klauseln nach Zeitablauf ausgeschlossen werden darf. Der 9. Senat signalisierte, diese Frage nicht dem EuGH vorlegen zu wollen.

Micha Bloching

Personalertag an der HS Augsburg

Am 9. Februar 2012 findet bereits der 4. Personalertag an der Hochschule statt, nun zum ersten Mal in unseren neuen Räumen im W-Gebäude. Der Tag steht diesmal unter dem Thema Betriebliches Gesundheitsmanagement. Alternde Belegschaften, aber auch steigende Belastungen, die sich beispielsweise in ständig steigenden psychischen Erkrankungen und Burnout-Berichten niederschlagen, und ein gestiegenes Gesundheitsbewusstsein in der Gesellschaft erfordern von Unternehmen seit Jahren Investitionen in ein betriebliches Gesundheitsmanagement. Der Personalertag dient zum Kennenlernen unterschiedlicher An-

sätze und zur Diskussion von gemachten Erfahrungen.

Frau Cornelia Malischewski, Director Human Resources, Fujitsu Technology Solutions GmbH, stellt die Erfahrungen des „Präventiven Gesundheitsmanagements“ an verschiedenen Standorten dar und geht dabei auch auf die Situation der Produktionsmitarbeiter ein.

Frau Andrea Sulzer, Leiterin Personalentwicklung, Zott, berichtet über die Implementierung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements bei Zott, die Erfahrungen und die Akzeptanz der Angebote.

Rund 50 Personaler aus der Region haben sich angemeldet. Wir freuen uns sehr über die wieder große Resonanz.

Nach der Veranstaltung haben die Teilnehmer Gelegenheit, das neue W-Gebäude kennen zu lernen. Am Abend finden sich zudem die „Ehemaligen“ der Personalschwerpunkte wieder zu einem gemütlichen Beisammensein, zum Klönen und Netzwerken zusammen. Anmeldung erfolgt hierzu über die Xing-Gruppe (s.o.)

Erika Regnet und Christian Lebrecht

Berichte von Veranstaltungen und Kongressen

Der 19. Personalwirtschaftspreis

Im Oktober 2011 wurde der Preis auf der Messe Zukunft Personal übergeben. Der Wettbewerb wird von der Fachzeitschrift Personalwirtschaft organisiert und zeichnet innovative Personalkonzepte aus. Frau Prof. Regnet ist seit Jahren Mitglied der achtköpfigen Jury.

Platz 1: „Build on Strength“ bei 3M Deutschland

Passend zum aktuell viel diskutierten Talentmanagement versucht 3M die Stärken jedes einzelnen Mitarbeiters zum zentralen Element eines Kulturwandels im Unternehmen zu machen und sie weiter zu fördern. Elemente sind Trainings für Mitarbeiter und Führungskräfte, Coaching, Team-Workshops, Impulsvorträge, Internal Mobility und ein stärkenorientiertes Mitarbeitergespräch.

„Unser Ansatz ist nicht nur ein Appell an die Belegschaft, sondern ein Dachkonzept, das sich auf vielen Ebenen auswirkt“, erklärte Anja Dondrup, Talent Development Manager der 3M Deutschland GmbH bei der Preisverleihung.

Platz 2: „Im Lot – Ausgeglichen bei der Arbeit“ der Commerzbank

Programme zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement wurden in den letzten Jahren in vielen Unternehmen implementiert. Faszinierend am Commerzbank-Konzept ist zunächst die umfassende Analyse: an mehreren Standorten der Bank wurden 600 Führungskräfte und Mitarbeiter verschiedener Bereiche stellvertretend für alle eingebunden. Mit diesen wurden 29 Workshops und 99 Interviews durchgeführt. Ergänzend wurden zur Ermittlung der Ist-Situ-

ation eine Gesundheitsbefragung im Rahmen der jährlichen Mitarbeiterbefragung ergänzt. Als weiteres Analyseinstrument wurden in einem aufwendigen „Shadowing“ 20 freiwillige Mitarbeiter in ihrem Tagesablauf beobachtet. Hierbei wurden Körperdaten (Herzratenfrequenz, Blutdruck) erhoben, um Auswirkungen von Stresssituationen zu erfassen.

Aus den Ergebnissen entstand ein ganzer Kranz von Maßnahmen, z.B. ein psychosoziales Beratungsangebot, ein Beschäftigtenbeirat Gesundheit, verschiedene Weiterbildungen oder auch „Entrümpelungstage“, an denen Mitarbeiter überflüssige Tätigkeiten, Listen oder Verwaltungsprozesse melden sollen. Man merkt dem Vorgehen und dem Gesamtkonzept die Überzeugung der zuständigen Entscheidungsträger an.

Platz 3: „Bewusst-sein Führung“ der BMW Group

Die Reflexionsplattform „Treffpunkt Führung“ bietet BMW-Führungskräften die Möglichkeit, einen Tag lang zusammen mit Kollegen aller Hierarchieebenen über das Thema Führung nachzudenken. Führungskräfte sollen die Gelegenheit zum Erfahrungsaustausch und zur Selbstreflexion haben. Bei „Treffpunkt Führung“ durchlaufen sie verschiedene Stationen in einem dialogorientierten Parcours – von der Selbstreflexion über die strategische Ausrichtung und die Führungsgrundsätze des Unternehmens bis hin zu aktuellen Führungskonzepten und einem Blick in die Zukunft. Inzwischen haben über 150 Arbeitskreise mit mehr als 1.000 Führungskräften stattgefunden, die Bewertung war ausgesprochen gut.

Nähere Informationen, auch zur Bewerbungsrunde im Jahr 2012 unter www.personalwirtschaftspreis.de.

25th European People Management Conference in Istanbul

Vom 28. – 30. September fand die 25. internationale Konferenz der Europäischen Dachorganisation der Personaler (EAPM) in Istanbul statt. Der Kongress war mit rund 1.000 Besuchern, die zu 80 % aus der Türkei stammten und zu ca. 20 % aus verschiedenen europäischen Ländern, sehr gut besucht. Die Referenten waren etwa zur Hälfte aus der Türkei (mit Simultanübersetzung ins Englische), der Rest kam aus nicht nur aus Europa, sondern oft auch aus den USA.

Auffallend war für den nicht-türkischen Besucher äußerlich gleich mehreres:

- Sicherheitskontrollen beim Betreten der Kongressräumlichkeiten wie am Flughafen, und dies wird als ganz selbstverständlich hingenommen.
- Das Personalmanagement in türkischen Firmen scheint vorwiegend in weiblicher Hand zu sein. Die Mehrzahl der Besucher waren Besucherinnen, Frauen stellten auch knapp die Hälfte der Redner. Und: die türkischen Managerinnen gehen ausgesprochen adrett ins Büro. High Heels scheinen selbstverständlich zu sein, die Kleidung ist sehr körperbetont und weiblich. Anbei deshalb auch ein Schaufenster mit Business Kleidung für die Dame.
- An den Messeständen gab es fast nur türkischsprachige Literatur und Poster.

Die Themen der internationalen Konferenz unterschieden sich kaum von einer im Inland: Es ging um Rekrutierung, Social Media, Talent Management, Generation Y, Frauen im Management, war for talents, Work-life Balance, Organisationskultur. Ein BCG-Redner stellte die neue Studie „Time to act“ vor, für die über

2.000 Führungskräfte in 35 Europäischen Ländern befragt worden war. Er betonte, dass man mit 10-30.000 \$ pro Person und Jahr rechnen müsse, wenn man Talente entwickeln möchte.

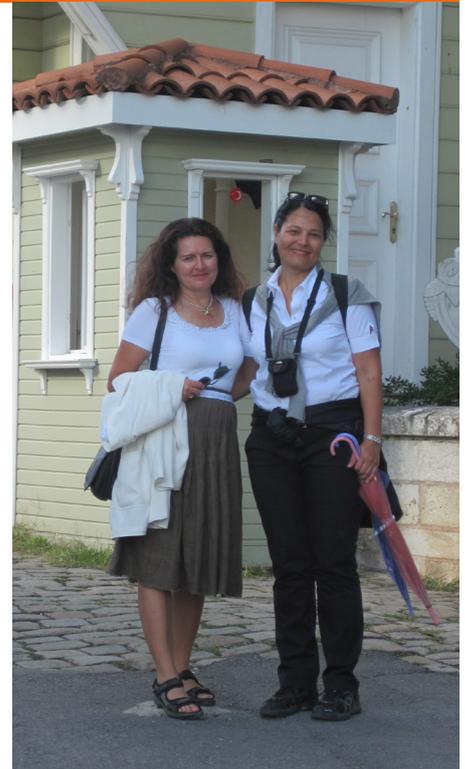
In anderen Vorträgen ging es aber auch um Mut, hier wurde die kritische Frage gestellt, ob Executives als „Macher“ möglicherweise über eine zu große Handlungsorientierung und zu wenig Furcht verfügen. Im Abschlussvortrag wurden „Fun-Jobs“ und Edutainment (education und entertainment gleichzeitig) gefordert.

Und natürlich ging es immer wieder um einen EU-Beitritt der Türkei.

Hochinteressant waren vor allem die Vorträge und Informationen über die Situation in Türkei:

Im letzten Jahr wurden dort mehr als 1 Million neue Jobs geschaffen, die Türkei ist die viertgrößte Usergruppe von Facebook – z.B. erhielt Ford Türkei innerhalb der ersten beiden Monate der Internetpräsenz 500 qualifizierte Bewerbungen. Das Durchschnittsalter in der Türkei liegt bei 29 Jahren (in Deutschland bei 44 Jahren!), die Bevölkerung wächst und ist zunehmend besser ausgebildet – und jeder weiß, dass das sonstige Europa ein demographisches Problem hat. Großer Stolz auf das Erreichte und starkes Selbstbewusstsein waren durchgängig spürbar.

Spannend waren auch die Treffen mit deutsch-türkischen Erasmusstudenten, die für ein Semester in Istanbul studieren, und mit Frau Tülin



Prof. Regnet und Frau Arslan

Arslan, FH-Absolventin der Betriebswirtschaft, die sich nach 10 sehr erfolgreichen Jahren in HR-Funktionen mehrerer deutscher Firmen nun für eine Promotion entschieden hat und in einem internationalen Programm, aktuell in Istanbul, eingeschrieben ist.

Erika Regnet, HS Augsburg



Businesskleidung in Istanbul

Masterstudiengang

Bericht vom Master Personalmanagement

Im Wintersemester 2011 startete die 3. Kohorte unseres Masterstudiengangs, den wir zusammen mit den Hochschulen München und Landshut anbieten. Aktuell studieren 29 Nachwuchspersonal im 1. und 2. Fachsemester. Im 3. Semester sind inzwischen schon 15 Studierende, d.h. die ersten Masterarbeiten werden verfasst und im Laufe des Jahres werden unsere ersten Absolventen in den Beruf starten. Wir wünschen viel Erfolg dabei und sind schon gespannt auf die Erfahrungsberichte.

Für die Studienplätze des Wintersemesters erhielten wir 250 Bewerbungen, für das Sommersemester 2012 79 Bewerbungen. Dieser Rückgang ist sicher auch darauf zurückzuführen, dass wir (a) die Auswahlkriterien weiter konkretisiert haben und (b) bereits mit der schriftlichen Bewerbung ein Thesenpapier zu einem aktuellen personalpolitischen Thema fordern, um den inzwischen stattfindenden „Bewerbungstourismus“ an einer Vielzahl von Hochschulen entgegenzuwirken.

Gut eingespielt hat sich auch das Angebot, im Rahmen des Masterstudiengangs ein Semester im Ausland bei einer Partnerhochschule zu verbringen. Siehe den Erfahrungsbericht von

Vera Schlereth. Auch wenn dies meist zu einer Studienzeitverlängerung führt, genießen viele doch die Chance, weiter Auslandserfahrung zu sammeln und Personalthemen auch vor einem anderen – wirtschaftlichen, sozialen und rechtlichen – Hintergrund kennen zu lernen.



Im goldenen Saal

Im Laufe des Wintersemesters unternahm der Masterkurs auch eine Exkursion nach Augsburg. Leider holte uns hier die wirtschaftliche Realität ein: Die Firma, die wir am Montag besuchen wollten, hatte am Freitag Insolvenz beantragen müssen, so dass wir statt einer Betriebsführung die demonstrierenden Mitarbeiter vor dem Rathaus sahen. Im Rathaus gab es zum einen einen Empfang – im Bild die Gruppe im Goldenen Saal, dem Prunksaal des Rathauses – mit Herrn Hintersberger, MdL. Zudem erhielten wir Informationen zum Wirtschafts-

standort der Region Augsburg, erfuhren, was es mit dem „schwarzen Gold“ auf sich hat, und konnten Fragen des Fachkräftemangels hautnah diskutieren.

Anschließend konnten die Nicht-Augsburger die Geschichte und Schönheiten der Stadt bei einem Rundgang kennen lernen. Ausklingen ließen wir diese Exkursion mit einem Weihnachtsmarktbesuch.

Infos zum Master unter www.personalmanagement-master.de.

Erika Regnet



Auf dem Weihnachtsmarkt

Celestine Krämer

Seit dem Wintersemester 2011/2012 unterstütze ich als Lehrbeauftragte im Fach Rhetorik und Präsentationstechnik die Hochschule Augsburg. Gerne möchte ich mich im Folgenden kurz vorstellen.

Mein Lebensmotto:

„Der Kopf ist rund, damit das Denken die Richtung ändern kann“ (Francis Picabia).

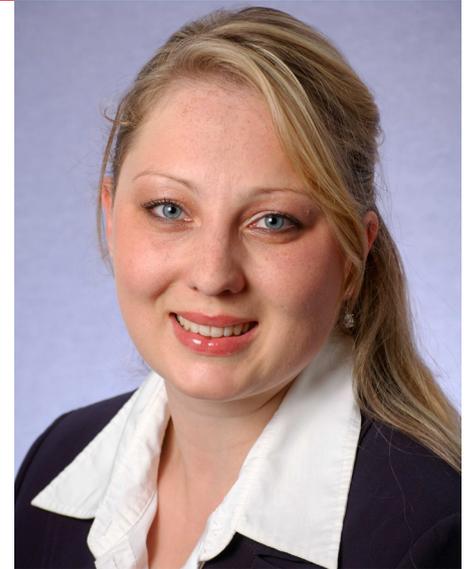
Diese Einstellung beeinflusst nachhaltig meine verschiedenen Rollen, die im Alltag auszufüllen sind. Nur wenn ich es zulasse, dass eingefahrene Denkmuster, Überzeugungen und Einstellungen überdacht werden, können neue und zielführendere Gedanken bzw. Taten folgen. Dieser Leitsatz ist es auch, der diese Lehrbeauftragung so spannend macht, da der Prozess des Umdenkens bei den Teilnehmern sichtbar und damit greifbar wird. Mein Anspruch dabei ist jedoch nicht nur, das notwendige Wissen zu diesem Themenbereich zu vermitteln. Vielmehr ist es mein Ziel, die Studenten für eine offene und bewusste Kommunikation zu sensibilisieren, ist dies doch einer der Grundsteine für einen erfolgreichen Berufs- und Lebensweg.

Meine Ausbildung:

Studium der Betriebswirtschaftslehre mit dem Schwerpunkt des internationalen Personalmanagements an der Hochschule Augsburg, Dipl.-Betriebswirtin (FH) sowie Aufbaustudium im Bereich Personalentwicklung an der technischen Universität Kaiserslautern, Master of Arts

Meine Tätigkeitsfelder:

- Koordinatorin familiengerechte Hochschule Augsburg, Prüfung und Umsetzung familiengerechter Maßnahmen im Rahmen des Audits „familiengerechte Hochschule“ für alle Hochschulangehörigen
- Freiberufliche Dozentin in der Erwachsenen- und Jugendbildung bei verschiedenen Bildungsträgern
 - AdA- Prüfungsvorbereitung
 - AC-Training
 - Konfliktmanagementtraining
 - Zeit- und Organisationsmanagement
 - abH-Maßnahmen und berufsvorbereitende Bildungsmaßnahmen für Jugendliche
 - Potenzialanalysen
 - ProfilPASS-Seminare
 - Bewerbungstraining



- Ehrenamtliche Tätigkeit im Prüfungsausschuss der IHK Schwaben (kaufmännischer Bereich)

Weiterbildungen:

zertifizierte ProfilPASS-Beraterin / Kompetenzermittlung für Erwachsene und Jugendliche im Rahmen des lebenslangen Lernens

Ausbildung der Ausbilder, Berufs- und arbeitspädagogische Eignung für die Berufsausbildung

Potenzialanalyse an Schulen

Raimund Schöll



Nur kurz musste ich überlegen. Dann habe ich gerne „Ja“ gesagt zu dem mir angebotenen Lehrauftrag Personal- und Organisationsentwicklung im Vertiefungsmodul Change Management zum Wintersemester 2011. Schließlich war ich ja selbst einmal Student und ich erinnere mich noch genau daran, wie groß die Freude und Neugier waren, wenn damals an meiner Hochschule Praktiker auftauchten, die etwas von ihrer Berufspraxis preisgaben. Um Ihnen einen kleinen Eindruck zu mir und meiner Arbeit zu geben, seien Sie herzlich eingeladen, hierzu ein paar kurze Zeilen zu lesen. Ich freue mich auf die neue Zusammenarbeit mit Ihnen und der Hochschule Augsburg.

Aufgabe und Erfahrung:

Ich coache seit über 10 Jahren Führungskräfte mittelständischer Unternehmen und in der öffentlichen Verwaltung, die viel Verantwortung für das Wohl und Wehe ihrer Kunden und Mitarbeiter tragen. Ich berate Organisationen und Teams, wenn es um Konflikt- und Veränderungsmanagement geht.

Meine Erfahrung ist, dass es in Workshops, Coachings und Trainings auf Seiten des Beraters - neben dem fachlichen Know-how - vor allem ein hohes Maß an Fingerspitzengefühl braucht, damit notwendig gewordene Veränderungen von möglichst vielen gestaltet und mitgetragen werden können.

Ziel:

Wesentliches Ziel meiner Arbeit ist daher, mit Firmen, Führungskräften und Mitarbeitern ein Klima bzw. eine Atmosphäre zu schaffen, in der notwendige Veränderungen möglich gemacht werden.

Meine Ausbildung:

Studium der Soziologie, Psychologie und Politikwissenschaften an der LMU München. Dipl.-Soziologe

Bisherige und derzeitige Tätigkeiten:

- Trainer und Berater bei Christoph Hilgenfeld & Partner
- Eigenes Unternehmen mit Spezialisierung Führungskräfteentwicklung & Inhouse-Schulungen

- Seit 2005 selbständiger Berater und Coach für Führungskräfte, Beratungsschwerpunkte: Betriebsklima, Führung und Konflikt-Management.
- Vortrags- und Lehrtätigkeiten an der Fachhochschule Nordwestschweiz und der Bundeswehr Universität München
- Mehrere Veröffentlichungen
- Autor des bei 2007 Hanser erschienenen Buches „Emotionen managen“

Zusätzliche Aus- und Weiterbildungen:

Bildungsmanagement (DGfP)

Moderation (BAkÖV)

Konfliktmanagement (Zentrum für systemische Forschung und Beratung, Heidelberg)

Systemische Beratung I, II (Zentrum für systemische Forschung und Beratung, Heidelberg)

Systemische Organisationsentwicklung (Helm Stierlin Institut, Heidelberg)

Philosophisches Coaching (Philosophisches Jahr, Heidelberg)

Systemische Paartherapie (IGST und SIH, Heidelberg)

Emotionsfokussierte Therapie nach Leslie Greenberg (CIP München)

Fokusing (DAF)

Wir begrüßen des Weiteren den Kommunikations- und Rhetoriktrainer Moritz Küffner und den Volljuristen und Mediator Christian Hiltl als Lehrbeauftragte für „Konfliktmanagement und Verhandeln“.

Christian Hiltl und Moritz Küffner

Unsere Philosophie

„Egal ob im Studium, im Privatleben oder im Berufsleben: Konflikte kosten Zeit, Kraft und belasten, wenn sie eskalieren, alle Beteiligten.“

Hiervon sind beide überzeugt: „Gekonnt ausgetragene Konflikte bieten jedoch sogar die Chance, dass festgefahrene Positionen dauerhaft überwunden werden und Beziehungen gestärkt daraus hervorgehen können. Wer seine Fähigkeit zur Kommunikation trainiert und verbessert, gewinnt jedenfalls in jedem Lebensbereich dazu. Den Teilnehmern unserer Kurse gilt die Einladung, sich gemeinsam mit uns - samt offenem Herzen und dem Blick auf neue Möglichkeiten - auf die Themen Konfliktmanagement und Verhandlungstechniken zu stürzen.“

Unser Ziel an der Hochschule

Durch die Kombination unserer Erfahrungen als Mediator und Kommunikationstrainer wollen wir allen Studierenden ermöglichen, das eigene Persönlichkeitspotenzial auszuschöpfen und weiterzuentwickeln.

Gemeinsam werfen wir den Blick auf die privaten und beruflichen Möglichkeiten zur Verbesserung des menschlichen Miteinanders. Gleichzeitig spüren wir Chancen und Lösungskompetenzen, die nicht nur im unternehmerischen Berufsalltag helfen werden, bessere Ergebnisse für alle Beteiligten zu erzielen.

Moritz Küffner

Berufliche Tätigkeit

- Geschäftsführer „Mensch & Kommunikation GmbH“ (www.sprache-macht-persoenelichkeit.de)



Moritz Küffner

- Kommunikationstrainer, Coach & Moderator in den Bereichen Rhetorik, Präsentation und Konfliktmanagement
- Freiberufliche Tätigkeit als TV-Moderator und Event-Moderator (u. a. Bayerischer Rundfunk, KiKa, Premiere, Stadt München)
- Lehrbeauftragter der Otto-Friedrich Universität Bamberg und am Institut für Kommunikationswissenschaft und Medienforschung (IfKW) der LMU München

Ausbildung und Abschlüsse

Studium der Kommunikationswissenschaft mit Medienrecht und Politischer Wissenschaft an der Ludwig-Maximilians-Universität München, Abschluss als Magister Artium

Christian Hiltl

Berufliche Tätigkeit

- HypoVereinsbank – Großkundenbetreuung Immobiliengeschäft
- HypoVereinsbank – Real Estate Consulting & Transactions

- Selbständiger Immobilienberater & Hausverwalter, München
- Rechtsreferendariat beim Amtsgericht (Straf- und Zivilsachen), Verwaltungsgericht und Landratsamt Starnberg
- Dozent Otto-Friedrich-Universität Bamberg: „Konflikt- Management und Mediation“

Ausbildung und Abschlüsse

- NLP- Practitioner & Master Practitioner Kurs
- Master of Business Administration (MBA) an der SDA Bocconi School of Management; Mailand & ESADE, Barcelona
- Wirtschaftsmediator, Fernuniversität Hagen
- Jura-Studium an der Ludwig-Maximilians-Universität; München mit den Schwerpunkten Kriminologie sowie Arbeits- und Sozialrecht
- Abschluss als Volljurist



Christian Hiltl

Treffen mit Lehrbeauftragten

Inzwischen ist es schon eine Institution: das Treffen der Lehrbeauftragten, die an der HS Augsburg Kurse im Bereich soziale Kompetenzen übernehmen. Wir freuen uns sehr, dass der Einladung von Frau Prof. Stief und Prof. Regnet am 16. Januar wieder 9 Lehrbeauftragte gefolgt sind. Die neu hinzugekommenen Lehrbeauftragten erhielten so einen guten Einblick in Arbeitsweise und Themenspektrum ihrer Kollegen. Bei diesem gemütlichen Abend ergaben sich wieder zahlreiche berufliche Anknüpfungspunkte untereinander. Und zwei stellten auch fest, dass sie in der Studentenzeit schon gemeinsam gefeiert hatten.



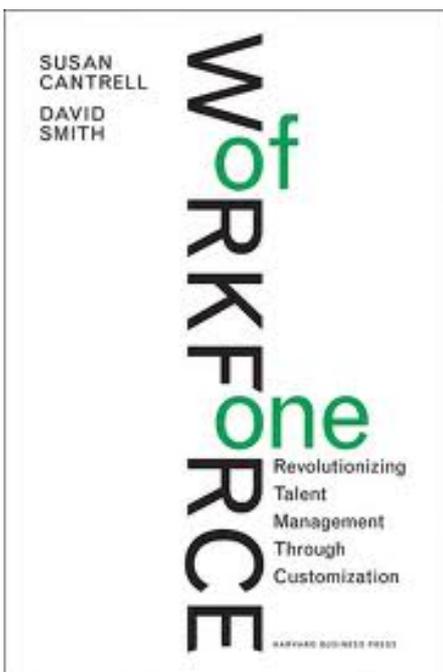
Zusammen im Viktors

Cantrell, S. & Smith, D. (2010). Workforce of One: Revolutionizing Talent Management Through Customization. Harvard Business Press, Boston MA. 268 Seiten, 27,99 €

Das Buch der beiden Accenture-Berater basiert auf einer guten Idee: statt Mitarbeiter nur über Geld zu motivieren, sollte ein Unternehmen überlegen, wie es über individualisierte Weiterbildungs-, Entlohnungs- und Arbeitszeitmodelle dem Mitarbeiter ein Gesamtpaket an Gegenleistung für seine Arbeitskraft anbietet, das möglichst weit den individuellen Bedürfnissen des Mitarbeiters entspricht. Dies ist in der Regel nicht nur günstiger, sondern macht das Unternehmen oft auch attraktiver für qualifizierte Mitarbeiter.

Das Buch stellt letztendlich vier Ansätze vor, die durch unterschiedlich starke Individualisierung der Angebote für den Mitarbeiter das Engagement der Mitarbeiter erhöhen soll. Diese Ansätze reichen von der Segmentierung der Mitarbeiter in bestimmte Zielgruppen (analog zur Marktsegmentierung auf der Kundenseite), denen bestimmte standardisierte Angebote gemacht werden, bis hin zu einem Ansatz, bei dem der Mitarbeiter weitestgehend selbst bestimmt, was er macht, wie er seinen Aufgaben bezeichnet, welche Form der Entlohnung er erhält. Jedem der Ansätze ist ein Kapitel mit Beispielen gewidmet. Abgerundet ist das Buch mit einigen Kapiteln zur Auswahl des für das eigene Unternehmen passenden Ansatzes und der Implementierung.

Die Idee des Buches ist gut, aber auch nicht sonderlich neu. Von einer ‚Revolution des Talent Managements‘ zu sprechen ist aber ein Versprechen, welches das Buch nicht einlöst. Es enthält allerdings eine Vielzahl von Beispielen und Anregungen, wie Unternehmen die Angebote an die Mitarbeiter individualisieren. Einige Instrumente wie Teilzeit- und Telearbeit sind bekannt, andere wie unterschiedliche Kriterien im Zielvereinbarungsprozess eher weniger. Diese einzelnen Facetten machen das Buch interessant, weniger das Konzept, das vorgestellt wird: dazu gibt es zuviel alten Wein in neuen Schläuchen.



Birri, R. (2011) Human Capital Management – Ein praxisprobter Ansatz mit strategischer Ausrichtung. Wiesbaden: Gabler Verlag. 236 Seiten, 39,95 €



Viele Personaler klagen, dass sie von der Geschäftsführung zu wenig ernst genommen und nicht in wichtige Unternehmensentscheidungen eingebunden werden. Grund dafür ist oft, dass Personaler zu wenig zahlenorientiert ihre Arbeit darstellen können. Das Buch von Raimund Birri zeigt, wie Personaler mit vertretbarem Aufwand den Wert des Humankapitals im Unternehmen quantifizieren und damit den Führungskräften das Instrumentarium an die Hand geben können, das Humankapital des Unternehmens sinnvoll zu steuern. Birri betont zu Recht, dass die Personalmanager sich nicht als ‚Eigentümer‘ des Humankapitals sehen sollten, sondern dass diese Verantwortung bei den Linienmanagern liegt. Genauso wie die Budgetverantwortung bei ihnen liegt, Controller und Finanzspezialisten lediglich die dafür notwendigen Prozesse und Systeme zur Verfügung stellen.

Eine Reihe der Bücher über Human Capital Management konzentriert sich stark auf die methodischen Probleme wie Messung bzw. Bewertung des Humankapitals. Raimund Birris Ansatz ist stattdessen pragmatisch, ohne oberflächlich zu sein. Er konzentriert sich in seinem Ansatz auf drei zentrale personalpolitische Instrumente, mit denen das Humankapital gemanagt wird: Performance Management, den (Talent-)Portfolio-Review und die Messung des Engagements der Mitarbeiter. Jeder dieser Prozesse wird detailliert beschrieben, genauso wie die Integration der Prozesse untereinander und die Verknüpfung des Human Capital Managements mit der Unternehmensstrategie. Ein Anhang beschreibt die Kernpunkte, die bei der Messung des Humankapitals zu beachten sind. Allein schon wegen des Hinweises, dass viele HR-Prozesse daran krankten, dass sie sich zu sehr fragen, wie sie messen, statt zu fragen, wozu sie messen, und wie die Ergebnisse mit den bestehenden Managementsystemen im Unternehmen verknüpft werden, ist dieser Anhang lesenswert.

Obwohl Birri stark auf seine Erfahrungen in einer Schweizer Großbank zurückgreift, ist es ihm gelungen, mit seinem Buch einen Ansatz darzustellen, der sich auch auf kleinere Unternehmen übertragen lässt. Dieser Ansatz ist klar strukturiert und gut verständlich dargestellt. HR-Verantwortliche bzw. auch die Geschäfts-

führung von Unternehmen bekommen einen klaren Fahrplan, wie die Einführung eines Human Capital Managements gestaltet werden kann. Dabei wird die Größe der Herausforderung, die die Implementation eines Human Capital Management an ein Unternehmen stellt, nicht verschwiegen.

Insgesamt ein sehr gelungenes und empfehlenswertes Buch.

Christian Lebrecht

Mahlmann, R. (2011). Führungsstile gezielt einsetzen. Weinheim: Beltz. 154 S. 29,95 €

Das neueste Buch von Regina Mahlmann, Beraterin, Coach und Fachautorin stellt sechs vielzitierte und grundsätzliche Führungszugänge als praktische Führungsmethoden vor. Die sechs Führungsmethoden sind: (1) autoritäres Führen, (2) Kooperatives Führen, (3) Situatives Führen, (4) Laissez-faire-Führen, (5) Systemisches Führen und (6) Symbolisches Führen. Es wird stets kurz vorgestellt, in welchem Umfeld die Stile entstanden sind, was sie bedeuten, welche Anforderungen es dafür gibt, welche Auswirkungen sie auf Mitarbeiter haben und was es bedeutet, so zu führen. Viele Beispiele aus dem Führungsalltag, eine leicht verständliche Sprache und neutrale Beschreibungen statt einer Einteilung in „gute“ und „schlechte“ Aspekte der Führung kennzeichnen das Buch. Das Ganze wird ergänzt um Übungen, Tipps und Exkurse wie z.B. zum Führen durch Zielvereinbarungen oder effektives Projektmanagement. Das Buch ist ein praktisches Arbeitsbuch für (angehende) Führungskräfte. Ziel sollte es laut der Autorin sein, das eigene Führungsverhalten an die Situation und die Mitarbeiter anpassen zu können und gleichzeitig authentisch zu bleiben. Die hinter den Stilen liegenden Führungstheorien sind stets sehr anschaulich und stark verkürzt dargestellt, daher ersetzt dieses Buch nicht die Lektüre weiterer Werke, sondern es ergänzt gut Grundlagenbücher zur Führungstheorie und Bücher zu Instrumenten praktischen Führungshandelns (z.B. Mitarbeiter- und Zielvereinbarungsgespräche) aus der Perspektive von Führungskräften und HR-Perspektive.

Mahena Stief



Rinsum, H. v. & Zimmer, F. (2011). Der Social Media Rausch. Wie der Hype und seine Propheten vom Wesentlichen ablenken. Göttingen: BusinessVillage. 164 Seiten, 17,90 €

Social Media führte in den letzten Monaten in vielen Unternehmen zu oft hektischen Aktivitäten, zahlreichen Bachelorarbeiten mit der Aufgabenstellung „Wie rekrutieren wir in sozialen Netzen?“, vielen Fachvorträgen und inzwischen zahlreichen Zeitschriftenartikeln. Muss man zum Rekrutieren dorthin, wo sich die jungen Menschen jede Woche mehrere Stunden aufhalten oder entspräche dies in der realen Welt einem wohl wenig erfolgreichen Unternehmensstand im Fußballstadion oder beim Oktoberfest?

Die Autoren sind Journalisten von W&V, einem Marketing-Fachmagazin. Im Buch schlägt sich dies zum einen in einer guten Lesbarkeit, da spritzig und unterhaltsam geschrieben, nieder. Zum anderen wird der Schwerpunkt klar auf Marketingfragen und –beispiele gelegt, die HR-Sicht wird explizit nur in den Kapiteln „Wie man sich im social web die Karriere ruinieren kann“ thematisiert.

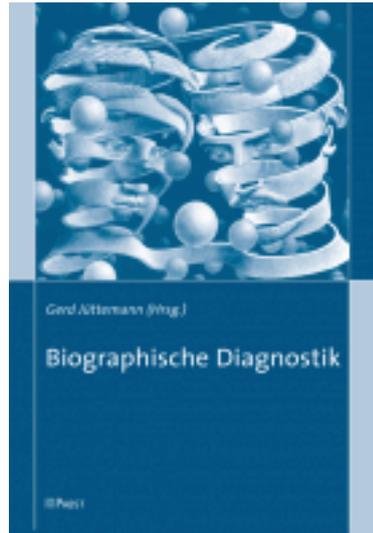
Die Beispiele sind alle klar und gut nachvollziehbar aufbereitet. Die Autoren stellen zudem die Interessen der Berater und selbst ernannter Social-Media-Profis kritisch dar und scheuen auch nicht davor zurück, häufig zitierte Sätze wie „Wenn facebook ein Land wäre, wäre es bereits das viertgrößte der Erde ...“ als sinnlose Weltmachtsphantasien zu bezeichnen oder darauf hinzuweisen, dass auch die sog. Digital Natives sich nicht ausschließlich mit digitalen Medien beschäftigen. Und sie verdeutlichen die umfangreichen Täuschungsmöglichkeiten im vermeintlich authentischen Internet, z.B. durch gekaufte Youtube-Klicks, Facebooklikes oder Followers.

Insbesondere warnen sie davor, den Social Media Auftritt den Praktikanten oder Berufsanfängern zu überlassen in der naiven Hoffnung, diese wüssten schon, was dort zu tun sei. Stattdessen plädieren sie für klare Social-Media-Leitfäden und bieten Checklisten dazu, wann Social Media geeignet ist und wie bei der Einführung vorzugehen ist.

Insgesamt ein ebenso anschauliches wie unterhaltsames Buch.



Jüttemann, G. (Hrsg.). (2011). Biographische Diagnostik. Lengerich: Pabst Verlag. 321 Seiten, 40 €



Welcher Bewerber passt ins Team? Welcher Kandidat ist wirklich ehrlich interessiert und engagiert und wer tut nur so? Diese Fragen beschäftigen alle Recruiter. Und mit psychologischen Verfahren wird häufig der Anspruch erhoben, die Persönlichkeit, die Motivation anderer Menschen „objektiv“ erfassen zu können. Kann man seinem Gegenüber in den Kopf hinein schauen, wie das Buchcover suggeriert? Ermöglichen neuere Verfahren den gläsernen Gesprächspartner? Und wäre dies Traum oder doch eher ein Alptraum und Irrweg?

Nach Aussage des Herausgebers geht es bei der biographischen Diagnostik um ein Aufzeigen der inneren wie äußeren Entwicklung eines Menschen mit dem Ziel, ihn besser zu verstehen und Verhalten zu erklären.

Der erste Buchteil befasst sich in sechs Beiträgen mit den „Wegbereitern“ und geht u.a. auf Diithey, W. Stern, Freud und Jung ein. Im nächsten Teil „Zentrale Fragen und interdisziplinäre Aspekte“ behandeln acht Einzelbeiträge z.B. die Flut der Memoiren-Literatur im 20. Jahrhundert, die Frage nach der (Selbst-) Täuschung als biographische illusio, die „Identitätsentwicklung als biographisches Projekt“ und Konstruktion sowie generell das Problem der autobiographischen Erinnerung. Dem schließen sich die Teile „Methodische Überlegungen“ und „Anwendungsfelder in Forschung und Praxis“ an.

Aufgrund der Vielzahl der Autoren umfassen die einzelnen Beiträge jeweils nur wenige Seiten. Vorteil dieser Vorgehensweise sind viele unterschiedliche Perspektiven, Nachteil, dass viele Themen nur angerissen werden können. Zudem ist das Themenfeld sehr weit gespannt von der Medizin und Therapie über die Jugendarbeit bis hin zur Forensik. Für den wirtschaftlichen Kontext sind vor allem vier Artikel von besonderem Interesse, nämlich die „Diagnostik von Wertorientierungen“, „Biographisches Interviewen“, „Karriereberatung“ und „Persönlichkeitsentwicklung“. Der Leser erfährt viel über Verfahren und Methoden der biographischen Diagnostik und erhält so einen breiten Überblick. Leider sind Abbildungen durchgehend nur sehr spartanisch verwendet worden, dies hätte die Lesefreundlichkeit weiter erhöht.

Neun, W. (2011). Warum es uns so schwer fällt, das Richtige zu tun. Die Psychologie der Entscheidungen. Göttingen: BusinessVillage. 204 Seiten, 24,80 €

Dieses Buch macht alleine durch seinen Titel neugierig. Wer kennt das nicht: Man weiß genau, man sollte regelmäßig Sport machen - für die Gesundheit und auch weil man sich danach besser fühlt – und doch kann man sich am Abend oder am Wochenende so schwer aufraffen. Natürlich ist es besser, die Stufen zu Fuß hochzusteigen, aber die Rolltreppe ist halt bequemer. Und auch bei der Ernährung braucht man nicht erst einen Ratgeber zu lesen, um zu wissen, dass Chips, Salzstangen, Plätzchen, Pommes etc. nicht zu den gesündesten Produkten gehören.



Wer auf diese Fragen Antworten sucht, muss leider weitersuchen. Der Schwerpunkt des Buches liegt darauf zu erklären, warum Entscheidungen so häufig entweder gar nicht oder falsch fallen. Der Autor erklärt zunächst das Beharrungsvermögen des Menschen, da Routinen überlebenswichtig sind und für Kontinuität sorgen und zu viele Optionen eher ein Problem als eine Chance darstellen, weil sie das Fällen der Entscheidung erschweren. Intensiv werden daran anschließend Kommunikationsprobleme und deren Gründe erläutert.

Das zweite und umfangreichste Kapitel thematisiert Change Management und – mit Bezug auf die Hirnforschung und Persönlichkeitstypen – Veränderungswiderstände. Dem schließt sich ein Kapitel zur Wiederentdeckung der Intuition an. Das vierte Kapitel greift wichtige Themen auf: neues Denken, Paradigmenwechsel im Führungsverständnis, intelligentes Wachstum, Glaubwürdigkeit und Nachhaltigkeit bei Veränderungen. Allerdings ist es sehr knapp gehalten, so dass nur einzelne Gedankenanstöße gegeben werden können.

Der Autor berichtet viele Fälle aus seiner Beratungspraxis, das macht das Buch anschaulich. Allerdings springt er manchmal zu sehr zwischen Beispielen aus der Wirtschaft, dem Privatbereich und der Politik, denn gleichzeitig verweist er darauf, dass Detailflut unsere Wahrnehmungsfähigkeit und Verarbeitungsfähigkeit überfordert.

Erika Regnet

Aktuelle Diplom- und Bachelorarbeiten

Aktuell werden im Personalbereich folgende Themen bearbeitet

- Rekrutierung von Ingenieuren – Analyse der Rekrutierungskanäle und Maßnahmen zur Optimierung für KUKA AG
- Analyse der Arbeitgeberattraktivität – für ein Unternehmen der Versicherungsbranche
- Social Media im Recruiting
- Employer Branding als Chance für die Rekrutierung und Bindung von Mitarbeitern
- Change Management im Logistikbereich: Analyse einer Mitarbeiterbefragung und Konzeption eines mittelfristigen Maßnahmenplans
- Tarifliche Leistungsbeurteilung – Bewertung des Prozesses am Beispiel der Premium AEROTEC
- Auswirkung von Equal Pay auf die Zeit- arbeitsbranche

Wir freuen uns sehr, dass es zumeist gelingt, auch die Bachelorarbeiten – die in deutlich kürzerer Zeit verfasst werden – in Kooperation mit Unternehmen durchzuführen. In diesem Semester starten zudem die ersten Masterarbeiten in unserem Kooperations-Masterstudiengang.

Wenn Sie geeignete Themen haben, sprechen Sie uns bitte an. Wir vermitteln dann gerne engagierte Studierende.

Abgeltung von Urlaub, der krankheitsbedingt nicht genommen werden konnte

Einführung

In § 7 Abs. 3 und 4 des deutschen BUrlG (das von 1963 stammt) heißt es:

„Der Urlaub muß im laufenden Kalenderjahr gewährt und genommen werden. ... Kann der Urlaub wegen Beendigung des Arbeitsverhältnisses ganz oder teilweise nicht mehr gewährt werden, so ist er abzugelten.“

Weil § 13 BUrlG Abweichungen zu Lasten des Arbeitnehmers weitgehend ausschließt, ist damit klar, daß eine Abgeltung in Geld in keinem anderen Fall als der Beendigung des Arbeitsverhältnisses zulässig ist.

Seit 1993 existiert aber auch eine EG-Richtlinie zu diesem Thema, die (heutige) Richtlinie 2000/34 „über bestimmte Aspekte der Arbeitszeitgestaltung“. Deren Art. 7 Abs. 2 ist in seinem Wortlaut noch klarer:

„Der bezahlte Mindestjahresurlaub darf außer bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses nicht durch eine finanzielle Vergütung ersetzt werden.“

Der Fall Schultz-Hoff

Es begab sich aber im September 2004, daß Herr Schultz-Hoff, der bei der Deutschen Rentenversicherung Bund (DRB) angestellt war, erkrankte und bis zu seinem Ausscheiden aus dem Arbeitsverhältnis am 30.09.2005 nicht mehr arbeitete. Er war nun der Ansicht, er habe Anspruch auf Abgeltung des Urlaubs von 2004 und 2005, den er krankheitsbedingt nicht nehmen konnte, in Geld. Es dürfte den Leser nicht überraschen, daß das Arbeitsgericht Düsseldorf angesichts der klaren oben dargestellten Gesetzeslage die Klage abwies.

Beim Landesarbeitsgericht Düsseldorf fand sich aber eine Kammer, der dieser Fall die Möglichkeit der Profilierung bot. Hätte die Kammer den Anspruch des Arbeitnehmers entgegen dem klaren Gesetzeswortlaut bejaht, hätte der Arbeitgeber, die DRB, gewiss Revision zum BAG eingelegt, und das BAG hätte das Urteil des LAG aufgehoben. Eine bessere Möglichkeit für Untergerichte, Schlagzeilen (zumindest in der Fachpresse) zu machen, besteht aber darin, eine Rechtssache nach Art. 267 des Vertrages über die Arbeitsweise der europäischen Union dem EuGH vorzulegen, weil es Zweifel an der Vereinbarkeit des deutschen Gesetzes mit dem übergeordneten Europäischen Recht hegt. Angesichts des klaren oben dargestellten Wortlauts der Richtlinie (der sogar noch klarer als derjenige des deutschen BUrlG die Abgeltung allein auf das Ausscheiden aus dem Arbeitsverhältnis beschränkt) mutet so etwas zunächst sonderbar an, aber das hielt das LAG nicht ab, die Frage der Vereinbarkeit von § 7 Abs. 3 und 4 BUrlG mit Art. 7 Abs. 2 der Richtlinie dem EuGH vorzulegen. Wer Erfahrung mit dem EuGH hat, weiß, daß die (nach Art. 19 Abs. 2 EU-Vertrag nicht unabhängigen!) Richter fast immer so entscheiden, wie der (nicht unabhängige) Generalanwalt vorschlägt, daß Vorlagen selbst höchster nationaler Gerichte durch einen Übersetzer „sinngemäß“ gekürzt werden und somit dort mit allem gerechnet werden kann und muß, mithin Rechtssicher-

heit, wie Bürger und Unternehmen sie brauchen, dort leider sehr klein geschrieben wird. Und tatsächlich hat der EuGH am 22.01.2009 entschieden (C-350/06), Art. 7 Abs. 2 der Richtlinie ist

„...dahin auszulegen, dass er einzelstaatlichen Rechtsvorschriften oder Gepflogenheiten entgegensteht, nach denen für nicht genommenen Jahresurlaub am Ende des Arbeitsverhältnisses keine finanzielle Vergütung gezahlt wird, wenn der Arbeitnehmer während des gesamten Bezugszeitraums und/oder Übertragungszeitraums oder eines Teils davon krankgeschrieben bzw. im Krankheitsurlaub war und deshalb seinen Anspruch auf bezahlten Jahresurlaub nicht ausüben konnte.“

Darauf, dieses der Auslegung des Art. 7 Abs. 2 der Richtlinie zu entnehmen, muß man erst einmal kommen! Fast noch schwieriger ist es, (wie das LAG Düsseldorf) überhaupt nur auf die Idee zu kommen, daß § 7 Abs. 4 BUrlG trotz gleichen Wortlautes gegen Art. 7 Abs. 2 der Richtlinie verstoßen könnte.

Fazit für den Rechtsanwender ist jedenfalls, daß dasjenige, was wir in Art. 7 Abs. 2 der Richtlinie und in § 7 Abs. 4 BUrlG lesen, daß nämlich Urlaub nur bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses in Geld abgegolten werden darf, nicht mehr stimmt. Konsequenz für einen nationalen Richter muß sein, jede Rechtsfrage, die irgendwie mit einer EG-Richtlinie in Berührung kommt, dem EuGH vorzulegen, denn man kann im Vorhinein gar nicht wissen, was der EuGH (über den Wortlaut der Richtlinie hinaus) hinein interpretieren wird. Möglicherweise mag auch genau das, nämlich sich selbst immer mehr Kompetenzen zu schaffen, die Motivation dieses Gerichtshofs in Luxemburg für derartig unberechenbare Entscheidungen sein, der sich ja selbst als „Motor der Einheit“ bezeichnet hat.

Praktische Folgen von Schultz-Hoff

In der Folge hat natürlich jeder Arbeitnehmer, der bis zu seinem Ausscheiden aus dem Arbeitsverhältnis arbeitsunfähig erkrankt war, den Bleistift gespitzt und ausgerechnet, wie viele Jahre er krankheitsbedingt schon keinen Urlaub mehr genommen hatte. Nach dem Ausscheiden wird nun in unzähligen Fällen dieser Geldanspruch gegen den Arbeitgeber geltend gemacht. Umgekehrt werden die Arbeitgeber natürlich nun jedem Kranken so früh wie möglich personenbedingt kündigen, um keine (jahrelangen) Urlaubsabgeltungsansprüche für den Zeitraum der Krankheit auflaufen zu lassen (ob das von den Richtern gewollt war?), und prophylaktisch arbeiten die Arbeitgeber und ihre Berater natürlich an Vertragsklauseln, die diese unvorhergesehenen Kosten, für die ja auch Rückstellungen gebildet werden müssen, insbesondere durch Festschreiben einer zeitlichen Grenze einzudämmen versuchen.

Der Fall KHS AG gegen Schulte

Gleichsam überholt wurden diese Anstrengungen der Praxis durch den Fall KHS AG gegen Schulte, der diese Bemühungen der Kautelarpraxis noch nicht zum Gegenstand haben konnte, denn Herr Schulte, der bereits am 31.08.2008 aus dem Arbeitsverhältnis ausgeschieden war, hatte durch o.g. Urteil Hoffnung geschöpft und klagte nun vor dem ArbG Dortmund gegen seinen alten Arbeitge-

ber auf Abgeltung des Urlaubs für 2006, 2007 und 2008, den er wegen seiner durchgängigen Erkrankung nicht mehr nehmen konnte. Der Arbeitgeber hingegen berief sich aber auf den einschlägigen Einheitlichen Manteltarifvertrag für die Metall- und Elektroindustrie Nordrhein-Westfalen, der vorschrieb:

„Der Urlaubsanspruch erlischt drei Monate nach Ablauf des Kalenderjahres, es sei denn, dass er erfolglos geltend gemacht wurde oder dass Urlaub aus betrieblichen Gründen nicht genommen werden konnte.“

(In der Urteilsbegründung des EuGH ist diese Klausel leider gar nicht wiedergegeben.)

Diese Regelung entspricht aber ohnehin weitgehend dem deutschen § 7 Abs. 3 BUrlG, und es war daher nicht zu erwarten, daß sich angesichts der klaren Stellungnahme des EuGH im Urteil Schultz-Hoff etwas an dem Abgeltungsanspruch bei Krankheit ändern könnte. Offensichtlich waren sich aber EuGH und Generalanwältin so langsam der wirtschaftlichen Folgen ihrer Entscheidung bewußt geworden; die Generalanwältin errechnete für Herrn Schulte 140 (!) abzugeltende Urlaubstage, also mehr als ein halbes Jahresgehalt. Nun mußte also irgendeine Begrenzung her. Hilfe bot Art. 9 Abs. 1 der Urlaubsgrundsätze (Nr. 132) der Internationalen Arbeitsorganisation, einer Unterorganisation der UNO. Zwar haben deren Grundsätze keinerlei Verbindlichkeit (für Deutschland), jedoch nimmt die Arbeitszeit- und Urlaubsrichtlinie der EG in ihrem Erwägungsgrund Nr. 6 darauf dahingehend Bezug, daß sie schreibt:

„Hinsichtlich der Arbeitszeitgestaltung ist den Grundsätzen der Internationalen Arbeitsorganisation Rechnung zu tragen.“

Bei den Erwägungsgründen, die eingangs der Richtlinien aufgeführt werden, handelt es sich um die Gedanken des (nicht öffentlich tagenden) europäischen Gesetzgebers, des Rates, die dieser in Gesetzesform zu gießen nicht in der Lage war, die er aber (z.B. als Auslegungsregeln) der Richtlinie wortreich vorausschickt; die Ungewißheit und Unsicherheit über die Frage, wie verbindlich diese Erwägungsgründe sind, liegt damit beim Bürger. Art. 9 Abs. 1 der IAO-Urlaubs-Grundsätze (Nr. 132) lautet:

„The uninterrupted part of the annual holiday with pay ... shall be granted and taken no later than one year, and the remainder of the annual holiday with pay no later than eighteen months, from the end of the year in respect of which the holiday entitlement has arisen.“

Aus dieser Frist von 18 Monaten schloß der EuGH am 22.11.2011 (C-214/10):

„Unter Berücksichtigung der vorstehenden Erwägungen kann vernünftigerweise davon ausgegangen werden, dass ein Zeitraum von 15 Monaten wie der im Ausgangsverfahren in Rede stehende, in dem die Übertragung des Anspruchs auf bezahlten Jahresurlaub möglich ist, dem Zweck dieses Anspruchs nicht zuwiderläuft, da er dessen positive Wirkung für den Arbeitnehmer als Erholungszeit gewährleistet.“

Also war die tarifvertragliche Begrenzung (die im Wortlaut nichts anders als § 7 Abs. 3 BUrlG regelte) nun doch (plötzlich) zulässig!

Fazit und Ausblick

Wie aus den 18 Monaten des Art. 9 Abs. 1 der IAO-Grundsätze nun 15 Monate werden, ist zwar nicht nachvollziehbar, wichtig für die Praxis ist aber, daß es zulässige zeitliche Grenzen gibt. Wo diese tatsächlich liegen (15 Monate sind jedenfalls zulässig) und ob diese nicht nur in Tarifverträgen, sondern auch in individuellen Arbeitsverträgen wirksam vereinbart werden können, bleibt aber weiterhin unklar. Die Praxis kann nur bis zum nächsten EuGH-Urteil versuchen, wirksame Vertragsbestimmungen zu finden. Die nächste Vorlage eines Untergerichts an den EuGH zur (vorläufigen) Klärung dieser Fragen ist allerdings vorprogrammiert. Beim 9. Senat des BAG sind jedenfalls bereits mehrere Verfahren zu der Frage anhängig, inwieweit der in einen Abgeltungsanspruch gewandelte ursprüngliche Urlaubsanspruch tarif- oder einzelvertraglichen Ausschlussfristen unterworfen ist. Der 9. Senat hat jedoch bereits in einer mündlichen Verhandlung hierzu signalisiert, diese Frage nicht dem EuGH vorlegen zu wollen.

Prof. Dr. Micha Bloching

Impressum:

Verantwortlich für den Inhalt:
Prof. Dr. Erika Regnet
erika.regnet@hs-augsburg.de
HS Augsburg, Fakultät für Wirtschaft
Schillstr. 100
86169 Augsburg
Tel.: 0821 – 598 2951 / 2930

Der Newsletter Personalmanagement erscheint zweimal pro Jahr – jeweils am Ende des Semesters. Er enthält Rubriken der Professoren, die an der Hochschule Augsburg zu Personalthemen arbeiten, sowie Beiträge der Studierenden und der Absolventen zu ihren Erfahrungen bei Praxisprojekten, Diplom-/Bachelorarbeiten, Praktika und Berufseinstieg.

Der Newsletter soll Studierenden einen Einblick in die Aufgabenstellungen der Personaler, die Vielfalt der HR-Themen und aktuelle Entwicklungen geben. Zudem möchten wir mit Ehemaligen auch nach der Hochschulzeit in Kontakt bleiben.

Praktiker erhalten Informationen über aktuelle Themen - z.B. arbeitsrechtliche Entscheidungen, Veröffentlichungen und interessante Veranstaltungen - sowie über die konzeptionellen Weiterentwicklungen an der Hochschule.

Gerne nehmen wir weitere an Personalthemen Interessierte, Kollegen oder der Hochschule verbundene Personen in unseren Email-Verteiler auf. Auch weitere Themen, Erfahrungsberichte etc. sind jederzeit herzlich willkommen.