

# PERSONALMANAGEMENT

## Fakultät für Wirtschaft

### an der Hochschule Augsburg

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES AUGSBURG



## Grüßwort

**Liebe Studierende, liebe Ehemalige, liebe Freunde der Hochschule, liebe KollegInnen und Kollegen,**

anbei erhalten Sie unseren aktuellen Personalmanagement-Newsletter mit Neuigkeiten aus der Hochschule, aktuellen Forschungsarbeiten, Berichten der Studierenden und vielem anderen mehr.

Auch im Sommersemester hat sich bei uns wieder viel getan:

Wir konnten unser Team wieder vervollständigen und durften Frau Sarah Hatfield als neue Professorin für Personalmanagement begrüßen sowie Frau Nadine Vila im Sekretariat, die uns in der Betreuung des Personalmasters sowie im Weiterbildungsbereich für die Firmenseminare unterstützen wird.

Unser Personalmaster ist weiterhin eines der begehrtesten Masterprogramme der Hochschule, wir erhielten wieder über 200 Bewerbungen aus dem In- und Ausland.

Einen herzlichen Dank sagen möchte ich allen unseren Kooperationspartnern, die uns in unserer Arbeit an der Hochschule unterstützt haben – durch Lehraufträge, Podiumsdiskussionen, Beiratsarbeit, Betreuung von Abschlussarbeiten oder Praktikanten und Projektarbeiten, Gelegenheit zu Exkursionen und vielem anderen mehr.

Dazu aber mehr im Newsletter. Wir wünschen Ihnen viel Spaß beim Lesen und freuen uns über Rückmeldungen.

Mit herzlichen Grüßen aus Augsburg  
**Erika Regnet**

## TERMINE 2016

■ „**Management 4.0 – Mensch oder Maschine?**“ ist das Thema der **Deutschlandkonferenz vom Frauennetzwerk EWMD**, die am **27.8.2016** in Essen stattfindet. Alle Informationen rund um die Konferenz und Anmeldung auf der Konferenzwebsite <http://konferenz2016.ewmd.org/de/>.

■ In Berlin findet am **1. und 2. September** der **Demografiekongress 2016** statt. Thematische Schwerpunkte sind Arbeitswelt, Medizin und Pflege, Wohnen und kommunale Gestaltung. Infos und Anmeldung unter [www.der-demografiekongress.de/](http://www.der-demografiekongress.de/).

■ Am **22. September 2016** thematisiert die **3. Gender Studies Tagung** des DIW Berlin und der Friedrich-Ebert-Stiftung die Folgen der Digitalisierung der Arbeitswelt und reflektiert die Geschlechterperspektive dabei: „**Arbeit 4.0 – Blind Spot Gender?**“ heißt das Thema der Tagung in Berlin. Anmeldung per E-Mail an [Gendertagung-DIW@fes.de](mailto:Gendertagung-DIW@fes.de).

■ Am **5. Oktober** öffnen sich die Türen für die jährliche **Personalmesse in München**. Die Besucher erwartet neben vielen Ausstellern auch ein umfangreiches Vortragsprogramm. Nähere Infos unter <http://www.personal-world.de/>

■ Das inzwischen **50. Beckhäuser Personalforum** findet am **12. Oktober** ab 14.30 Uhr im Tagungshotel St. Markushof in Gadheim statt. Zentrale Themen sind „**Rekrutieren nach Werten**“ und „**Inklusion schafft Diversity – Warum Gesellschaft und Unternehmen beides brauchen**“. Nähere Informationen und kostenfreie Anmeldung unter [www.beckhaeuser.com](http://www.beckhaeuser.com).

■ Vom **18. – 20. Oktober** findet in Köln wieder die **Zukunft Personal** statt, wohl die

größte Fachmesse für Personalmanagement in Deutschland. In drei Messehallen gibt es zahlreiche Veranstalter und kontinuierlich viele spannende Vorträge. Online-Anmeldung unter [www.zukunft-personal.de](http://www.zukunft-personal.de).

■ Am **19. Oktober** wird in einer spannenden Abendveranstaltung in Köln der inzwischen **24. Personalwirtschaftspreis** von den Teilnehmern bestimmt und verliehen. Frau Prof. Dr. Regnet ist langjähriges Jurymitglied beim Deutschen Personalwirtschaftspreis.

■ Das **BeraterNetz Mainfranken** lädt am **19.10.2016** zu Vorträgen zum Thema „**Gesund Führen**“ in Würzburg ein. Nähere Informationen und kostenfreie Anmeldung unter [www.beraternetz-mainfranken.de/termine/gesund-fuehren-nachhaltigkeit-im-personalmanagement](http://www.beraternetz-mainfranken.de/termine/gesund-fuehren-nachhaltigkeit-im-personalmanagement).

■ Am **20. und 21. Oktober** tagt auch der **15. Europäische Gesundheitskongress** in München. Nähere Infos unter <http://gesundheitskongress.de/>.

■ Am **8. 2. 2017** findet der **13. Augsburger Personalertag** an der Hochschule statt. Thema „**Performance Management – neu gedacht?**“ Informationen und Anmeldung unter [weiterbildung.wirtschaft@hs-augsburg.de](mailto:weiterbildung.wirtschaft@hs-augsburg.de).

■ Berufsbegleitende Weiterbildung mit Hochschul-Zertifikatskursen: Am **27. Oktober** startet der **4. Zertifikatskurs Produktmanagement**. Produktmanager sowie Fach- und Führungskräfte aus dem Marketing und Vertrieb können ihre Kompetenzen vertiefen, Erfahrungen austauschen und erhalten aktuelles Know-how. Geleitet wird der Kurs von den Professoren Klaus Kellner und Manfred Uhl, HS Augsburg. Die 15 Präsenztage erstrecken sich über ein Jahr und finden am Hochschulzentrum Donau-Ries, TCW, in Nördlingen statt. Nähere Infos und Anmeldung unter [www.tcw-donau-ries.de](http://www.tcw-donau-ries.de).

## INHALTSVERZEICHNIS

Erfahrungsberichte Auslandspraktika .....	2
Praktikum in Thailand .....	2
Studieren im Ausland .....	5
Weiterbildung .....	6
Berufsbegleitende Weiterbildung .....	6
Angebote im Herbst 2016 .....	17
Schwerpunkt Personal .....	7
Exkursion zur Wieland-Werke AG .....	
Master Personalmanagement .....	8
Unser Master Personalmanagement .....	
Die Zukunft der HR-Arbeit .....	
Personalprojekt .....	10
Gesamterhebung zum Personalentwicklungsgespräch in der Evangelischen Landeskirche Württemberg .....	
Studentisches Engagement .....	12
Fachkongresse .....	13
Jahreskongress Personalmanager .....	13
Health on Top .....	14
Messe Personal Süd .....	14
News aus der Hochschule .....	15
Neue Personalprofessorin .....	15
Bachelor- und Masterarbeiten .....	15
Frauen rein in die Hörsäle! .....	16
Ehemaligen-Gruppe .....	16
Treffen mit den Lehrbeauftragten .....	17
Für Sie gelesen .....	18
Aus der Forschung .....	22
Was mit den neuen Auszubildenden auf die Unternehmen zukommt .....	22
Einfach überwacht – Folgen des Mindestlohnes (auch) für Normalverdiener .....	26
Informationen und Links .....	27
Impressum .....	27



## » Praktikum in Thailand

Dieses Bild habe ich bei einem meiner zahlreichen Kundentermine aus dem Gangfenster eines Officetowers geschossen.

Schon zu Beginn meines Masterstudiums spielte ich bereits mit dem Gedanken, ein Auslandspraktikum während der Studienzeit zu absolvieren. Während meines dualen Bachelorstudiums konnte ich zwar reichlich praktische Erfahrungen sammeln, aber leider hat sich die Möglichkeit eines Praktikums im Ausland damals bei mir nicht ergeben. So begann ich vor ca. einem Jahr, mich auf verschiedene Auslandspraktika zu bewerben und stellte schnell fest, dass es ohne bisherige Auslandserfahrung und fließende Sprachkenntnisse gar nicht so einfach ist, eine passende Stelle mit Personalbezug und Bezahlung zu finden. Dabei bin ich sehr strukturiert vorgegangen, habe mir Bücher zum Verfassen von englisch-sprachigen CVs & Anschreiben in der Hochschulbibliothek ausgeliehen und listenweise Unternehmen aufgeschrieben, auf die ich passend meine Bewerbung zugeschnitten und nach und nach versendet hatte. Meist handelte es sich um Initiativbewerbungen. Insgesamt hatte ich über 30 bis 40 Bewerbungen weltweit verschickt, innerhalb Europas, aber auch nach Amerika und Asien. Irgendwann war mir klar, ich brau-

che eine andere Strategie, und ich kam auf die Idee, mich direkt an Unternehmen zu wenden, bei welchen vorherige Studenten ein Auslandspraktikum absolviert und hier im Personal-Newsletter über ihren Auslandsaufenthalt bereits einen Artikel geschrieben hatten – und diese Idee brachte mich auf meine einzigartige Reise nach Asien, einen Kontinent, den ich zuvor noch nie bereist hatte.

Ich hatte eine Vorlaufzeit von ca. 3 bis 4 Monaten, um alle organisatorischen Dinge in die Wege zu leiten. Ich kümmerte mich um mein Visum bei der Thailändischen Botschaft in München, ließ mir diverse Impfungen bei meinem Hausarzt geben, kümmerte mich um finanzielle und versicherungstechnische Dinge und buchte letztlich den Flug und eine anfängliche Unterkunft. In der Vorbereitungszeit ließ ich mich mit der vorherigen Praktikantin in Kontakt bringen, um mich über all diese Dinge vorab auszutauschen.

Voller Vorfreude bin ich dann am 13. August 2015 nach Thailand geflogen, um mich auf mein Abenteuer, ein mir völlig fremdes Land und eine mir völlig fremde Kultur, zu begeben und mein

Auslandspraktikum bei einer thailändischen Recruitingfirma, JAC International Recruitment, zu starten. Die Recruitingfirma wurde 1975 von einem japanischen Ehepaar in London gegründet und ist mittlerweile in über 10 Ländern vertreten (Singapur, Malaysia, Indonesien, Thailand, China, Hong Kong, Korea, Vietnam, Indien, UK, Japan).

„Krung Thep“ bedeutet übersetzt „Stadt der Engel“ und ist die thailändische Kurzform für „Bangkok“ – Eine Stadt, die nie schläft und in der ich jeden Tag neue, einzigartige Dinge und großartige Menschen kennenlernen durfte. Zugegebenermaßen waren die Anfänge nicht leicht: Das zuvor gebuchte Zimmer entsprach nicht wirklich meinen Erwartungen, die Hitze und unglaublich hohe Luftfeuchtigkeit machten mir zu schaffen und ein paar Tage nach meiner Ankunft ereignete sich eine Bombenexplosion in der Innenstadt, was ebenfalls zu einem unruhigen Gefühl beitrug. Und es war nicht einfach, neue Freunde zu gewinnen, wodurch ich mich anfänglich oft alleine fühlte. Jedoch war eines der wichtigsten Dinge von Beginn an gegeben: Das Praktikum machte mir Spaß und ich hatte >



> ein super nettes Team. Ich war im Business Development Team eingesetzt und meine Hauptaufgabe war es, neue Unternehmen zu finden, die auf der Suche nach berufserfahrenen Thai-Mitarbeitern mit Englisch-Sprachkenntnissen waren. In den ersten Wochen rief ich so viele neue Unternehmen wie möglich an, um deren HR Manager zu sprechen und unsere Leistungen anzubieten. Das schwierige bei meinen „Cold-Calls“ war vor allem, zur richtigen Ansprechperson zu gelangen, denn die Englischkenntnisse der Thais sind oft nur durchschnittlich, was viele dazu verleitet, einfach aufzulegen, um das eigene Gesicht nicht zu verlieren. Doch mein Ehrgeiz war groß und ich wusste, sobald ich Kundentermine ausmachte, konnte ich die HR Manager zahlreicher großer internationaler Firmen treffen und sehr interessante Gespräche über Wirtschaft, Kultur und Arbeitsmarkt führen, Insider-Wissen sammeln und Einblicke in deren Unternehmensstrukturen erhalten. Die ersten 3 bis 4 Monate ging ich zusammen mit meinem Manager zu den Kundenterminen, gegen Ende meines Praktikums wurde mir die komplette Verantwortung übertragen, sodass ich alleine von Office-Tower zu Office-Tower fuhr und Gespräche mit CEOs oder HR Managern von internationalen Unternehmen führte. Besonders freute ich mich natürlich, wenn die Firmen anschließend unsere Personalvermittlungsdienstleistungen in Anspruch nahmen und meine Verträge unterzeichneten. Das ist allerdings leichter gesagt als getan: Manchmal schickte ich Unternehmen noch Monate später Folge-E-Mails, um meine unterschriebenen Verträge zu erhalten – manchmal mit Erfolg, manchmal ohne. Geduld, Ehrgeiz, positives Denken waren gefragt. Und manchmal eben auch das Einsehen, dass wir nicht jedem Kunden helfen können, denn unsere Dienste waren zwar teurer als die einiger Konkurrenten, aber verfügten auch über höhere Qualitätsstandards. Anders als in

anderen Ländern, sind die Dienste von Personalvermittlungsfirmen in Thailand sehr gefragt, da die Arbeitslosigkeit unter 1 Prozent liegt und Firmen händeringend nach gut qualifizierten Thai-Mitarbeitern mit Englisch-Sprachkenntnissen suchen. Es ist durchaus möglich, dass ein Kandidat heute kündigt und in der darauffolgenden Woche einen neuen sehr guten Job bei einer anerkannten Firma beginnt.

Neben zahlreicher Kundentermine nahm ich auch an Networking-Events und verschiedenen Messen teil, um dort mit Vertretern aus unterschiedlichen Branchen in Kontakt zu kommen, mich zu vernetzen und neue Kunden zu finden. Das tolle an Networking-Events war auch, dass diese meist in schicken vier- oder fünf Sterne-Hotels stattfanden mit tollem Ambiente und leckeren Snacks. Einmal durfte ich sogar eigenständig eine kurze Firmenpräsentation über JAC International im Rahmen einer Networking-Runde halten.

Insgesamt ermöglichte mir das Praktikum spannende Einblicke in die HR-Strukturen vieler Unternehmen, ich sammelte Erfahrungen in einem mir vorher fremden Bereich des Business Developments und allgemeine Kenntnisse über Arbeitsmarkt, Politik und Kulturen anderer Länder.

Auch wenn ich von Natur aus eine eher aufgeschlosseneren Persönlichkeit bin, bin ich auch manchmal an meine Grenzen gekommen. Die asiatische Kultur unterscheidet sich eben wesentlich von unseren westlichen Einstellungen: Businessgespräche aber auch jede andere Art von Gesprächen laufen oft indirekt ab;

Ob in der Arbeit oder im Zug, Menschen schauten mich als große Europäerin fasziniert an. Ich ging zu Kundenterminen, bei denen ich die Schuhe vor der Tür auszog und dann im Hosenanzug mit nackten Füßen im Meeting saß; Kollegen, die sich nicht von sich aus trauten, mit mir zu sprechen oder generell das Gefühl, alles läuft etwas gediegener und langsamer ab als im hektischen Europa, gemäß des thailändischen „Sabai Sabai“, was so viel heißt wie „Kein Stress“, „Immer mit der Ruhe“. Im Nachhinein bin ich so froh, all diese Erfahrungen gemacht zu haben, denn mein Chef hatte im vorherigen Skype-Bewerbungsinterview recht: Nur wenn du deine Komfortzone verlässt, dann kannst du dich weiterentwickeln.

Während meiner Zeit in Südostasien hatte ich auch die Möglichkeit, etwas zu reisen. Aufgrund der Visa-Bestimmungen musste ich zweimal das Land verlassen und besuchte die Nachbarländer Laos und Kambodscha. Wenn Feiertage oder verlängerte Wochenenden waren, konnte ich mit meinen Freunden für nur 10 bis 20 € an tolle Strände im Süden Thailands fahren oder fliegen, aber auch Bangkok an sich hatte so viel Sehenswertes & Erlebenswertes: altertümliche Tempelanlagen, gigantische Ausblicke im 40. Stock von Rooftop-Bars, Bootsfahrten auf dem Chao Phraya Fluss oder Shoppingtours von einer Riesen-Shoppingmall zur nächsten. Die Lebenshaltungskosten in Bangkok waren für mich als Europäerin sehr gering: Leckeres Essen gab es oft für nur umgerechnet weniger als ein bis zwei Euro an jeder Straßenecke, >



MNC BD Team beim Cowboy-Mottoabend unseres Firmenausflugs





Meine Teamkollegen und Freunde Tab & Dung

» mein Apartment mit Gemeinschafts-Fitnessraum und -Poolanlage kostete ca. 290 € und nicht zu vergessen all die zahlreichen Märkte, auf denen man sich alles, was das Herz begehrt, für wenig Geld kaufen konnte.

»I'd rather look back and say, 'I can't believe I did that', instead of saying 'I wish I did that'!« – Diesen Spruch habe ich auch in mein Fotoalbum geschrieben, das ich über meine Zeit in Asien gestaltet habe. Ich bin wahnsinnig froh, dass ich,

obwohl ich nicht direkt nach Praktika in Asien oder Thailand gesucht hatte, dort durch etwas Glück und Zufall gelandet bin und all diese wertvollen Erfahrungen machen und tolle Menschen und Freunde fürs Leben kennenlernen durfte. Meine Zeit in Thailand zählt bisher zu einer der wichtigsten und lehrreichsten Erfahrungen meines Lebens und ich hoffe, dass ich Vieles, was ich dort erlebt und gelernt habe, auch in meinen deutschen Alltag hier mitnehmen kann und nicht so schnell vergessen werde.

Zum Abschluss möchte ich all diejenigen, die mit Gedanken spielen, ein Auslandspraktikum zu absolvieren und sich dabei Asien / Thailand vorstellen können, ermutigen, eine Initiativbewerbung an [jac.th@jac-recruitment.com](mailto:jac.th@jac-recruitment.com) zu senden, denn JAC International Recruitment sucht immer wieder nach neuen Praktikanten. Bei Fragen könnt Ihr euch selbstverständlich gerne per Email an mich wenden. <<

*Linda Bischoff, Masterstudiengang Personalmanagement, [LindaBischoff@web.de](mailto:LindaBischoff@web.de)*





## Studieren im Ausland



Die Picknickdecke ausgebreitet im saftig grünen Gras, es duftet nach frischen Kräutern, hinter einem Fels spitzelt ein Edelweiß hervor, Kuhglockengeläut schallt aus der Ferne, strahlend blauer Himmel und eine feine zart schmelzende Schweizerchoki zergeht auf der Zunge – ein typischer Spätsommertag in den Schweizeralpen – wie aus dem Bilderbuch.

„Schweiz? Warum denn in die Schweiz? Das ist doch viel zu nahe! Das ist doch kein Auslandssemester!“ ... Mit vielen dieser Fragen und Aussagen wurde ich konfrontiert und auch ich stellte mir die Frage, ob denn dieses Ziel das richtige sein wird. Doch ich habe mich bewusst dafür entschieden. Jetzt im Nachhinein betrachtet, muss ich sagen, JA, es war die richtige Entscheidung.

Nach langer Suche nach einer für unsere Verhältnisse „günstigen“ Unterkunft, wurde ich endlich fündig und der Anreise am 1. September 2015 stand nichts mehr im Weg. Vor dem Beginn der Vorlesungen wurde von den Organisatoren eine Orientierungswoche für alle Austauschstudenten der Partnerhochschule organisiert. Ein bunter Strauß verschiedener Aktivitäten stand auf dem Plan, um Stadt, Umgebung und die anderen Austauschstudenten kennen zu lernen. So kamen auch die Picknickdecke auf dem Pilatusberg und die Kuhglocken ins Spiel. Klettergarten, gemeinsames Essen, Stadtführungen und Wandern waren weitere Highlights. Wichtige organisatorische Dinge wie Zusammenstellung des Stundenplans, Anmelden bei der Stadt, beim Kanton und bei der Ausländerbehörde wurden auch in den ersten Tagen erledigt. Ausgestat-

tet mit der Campus Card Luzern und dem Schweizer Ausländerausweis konnte der Studentenalltag in der Schweiz beginnen.

Die Hochschule Luzern ist sehr ähnlich zur Hochschule Augsburg aufgebaut. Lernplattformen bieten die Möglichkeit, Studieninhalte auszutauschen und bilden die Basis der meisten Lehrveranstaltungen. Die Veranstaltungen legen im Vergleich zu Augsburg andere Schwerpunkte. Die Gruppen sind höchstens 25 Personen groß, was einen regen Austausch zwischen Dozent und Studenten begünstigt. Sehr viele Gruppenarbeiten und Präsentationen bei 2- bis 5-stündigen Veranstaltungen mit hohem Praxisbezug waren die Hauptbestandteile. Der in der Gruppe erarbeitete Inhalt wurde im Anschluss online abgefragt und wiederholt.

Es gab eine Vielzahl von verschiedenen Modulen, aus denen wir Austauschstudenten Kurse frei wählen durften. So war es mir möglich, Kurse zusammenzustellen, die meinem Wunsch „Human Resources“ entsprachen. Der Schwerpunkt lag hier auf der Verbindung zwischen stark psychologisch fokussierter, aber auch traditionell wirtschaftlicher Personalarbeit. Es wurden viele interessante Themen mit Praxisbezug behandelt - wie z. B. ein reales Assessment Center, verschiedene psychologische Tests, Rollenspiele bei Vorstellungs-/Beurteilungsgesprächen bis hin zum Outplacement-Center. Interne Mitarbeiterkommunikation, Employer Branding und das Schweizer Arbeitsrecht waren z. B. weitere behandelte Inhalte. Meine Endnote setzte sich aus Lernberichten, Präsentationen und einer Klausur am Ende des Semesters zusammen. Nicht

nur personalpolitische Module, sondern auch andere Fächer wie z. B. Unternehmensstrategie und Strukturen und Prozessmanagement gehörten zu meinem Stundenplan. Ein exotisches Fach „Chinesisch“ rundete meine Fächerauswahl ab.

Wenn ich nun so auf das vergangene Semester zurückblicke, hat sich meine bewusste Entscheidung für die Schweiz bezahlt gemacht. Die Konzentration auf den Schwerpunkt „Personal- und Teamführung“ hat mich persönlich und fachlich stark weitergebracht. Ich profitiere nun von weiteren nützlichen Informationen, Hintergründen und Wissen über mich selbst als Mensch, aber auch über meine Mitmenschen/Mitarbeiter/Kollegen.

Durch die vielen Gruppenarbeiten mit Studierenden aus verschiedenen Nationalitäten (Korea, Japan, Spanien Russland, England und Norwegen) konnte ich meine interkulturellen Kompetenzen und meine Sprachkenntnisse noch weiter ausbauen. Auch wenn es manchmal herausfordernd und nicht leicht war, da verschiedene Kulturen, Sprachbarrieren und Arbeitsweisen aufeinander trafen, war die Teamarbeit immer ein voller Erfolg.

Zurückblickend auf meine anderen Auslandsaufenthalte (ein Jahr Sprachenschule in Paris und Strassbourg, Frankreich; fünf Monate Praktikum im Europäischen Parlament Brüssel; Belgien) war die Schweiz wieder eine weitere interessante internationale Erfahrung und eine tolle Station in meinem Lebenslauf, die ich nicht missen möchte.

*Sara Kugelmann, Bachelorstudiengang  
SaraAnna.Kugelmann@hs-augsburg.de*



## Berufsbegleitende Weiterbildung an der Hochschule Augsburg, Fakultät für Wirtschaft

**Unsere Programme richten sich an Fach- und Führungskräfte der Region, die sich weiterqualifizieren wollen.**

### 1. Hochschul-Zertifikatskurse

Unsere Hochschul-Zertifikatskurse erstrecken sich in mehreren Modulen über ein Jahr. Sie umfassen 14 bis 16 Präsenztage. **Aktuelle Themen:**

- Management-Wissen – Start im Juni 2016
- Produktmanagement – Start im Oktober 2016
- Controlling – Start in 2017
- Marketing, Vertrieb, Kundenmanagement – Start in 2017
- Internationale Managementkompetenz – in Vorbereitung für 2017

### 2. Seminare

Diese führen wir zu allen Themen der Betriebswirtschaft, des Wirtschaftsrechts, zu Personalführung und zu sozialen Kompetenzen durch.

Dauer: komprimierte Durchführung in einem bis drei Tagen

Zielgruppe: Fach- und Führungskräfte

Durchführung: am TCW in Nördlingen

### 3. Inhouse-Seminare und Workshops

Nach Bedarf Ihres Unternehmens werden **spezielle Seminarangebote** entwickelt und durchgeführt.

In **moderierten Workshops** erarbeiten wir zusammen mit Ihrem Management Lösungen zu konkreten Fragestellungen.

Für internationale Teams ist die Durchführung in englischer Sprache möglich.

Was zeichnet unsere Programme aus?

- Berufsbegleitend konzipiert
- Komprimierte Durchführung zum schnellen Aufbau von Know-how und Kompetenzen
- Praxisorientierte Weiterbildung auf Hochschulniveau
- Seminarleitung durch erfahrene Professoren und langjährige Lehrbeauftragte
- Projektarbeiten und Fallstudien
- Intensive Diskussionen und aktiver Erfahrungsaustausch in kleinen Gruppen
- Vorbereitung auf Leitungspositionen

**Ihre Ansprechpartnerinnen:**

- Prof. Dr. Erika Regnet  
Hochschule Augsburg, Fakultät für Wirtschaft  
An der Hochschule 1  
86161 Augsburg  
Fon 0821/5586-2921 oder -2917  
Fax 0821/5586-2902  
[erika.regnet@hs-augsburg.de](mailto:erika.regnet@hs-augsburg.de)
- Frau Manuela Jenewein  
Technologie Centrum Westbayern GmbH  
Emil-Eigner- Straße 1  
86720 Nördlingen  
Fon 09081/8055-102  
Fax 09081/5586-151  
[manuela.jenewein@tcw-donau-ries.de](mailto:manuela.jenewein@tcw-donau-ries.de)

**Unsere Adresse für die Weiterbildung:**  
[weiterbildung.wirtschaft@hs-augsburg.de](mailto:weiterbildung.wirtschaft@hs-augsburg.de)





## Exkursion zur Wieland-Werke AG

Am 3. Juni machten sich alle TeilnehmerInnen des Vertiefungsmoduls Personalmanagement zusammen mit Prof. Dr. Erika Regnet auf den Weg zur Wieland-Werke AG nach Vöhringen. Dort hatten wir die Gelegenheit, das hochmoderne Walzwerk zu besichtigen und mit HR-Experten über die Personal- und Führungskräfteentwicklung zu sprechen. Mit seinen rund 6.800 Mitarbeitern ist Wieland einer der weltweit führenden Hersteller von Halbfabrikaten aus Kupfer und Kupferlegierungen. Das sind Bänder, Bleche, Rohre, Stangen, Drähte und Profile. Darüber hinaus fertigt Wieland Rippenrohre und Wärmeüberträger, Gleitlager und Systembauteile sowie Komponenten.

Im Werk beeindruckte uns Betriebswirte vieles: Zunächst einmal die enorme Ausdehnung des Werkes über rund zwei Kilometer. Dann die durchgehende, hoch automatisierte Produktion, die von den Mitarbeitern exakt gesteuert werden kann, um z. B. die verschiedensten Bänder und Bleche präzise nach Kundenspezifikationen zu produzieren. Aber auch die enormen Investitionen, die für eine moderne Produktion benötigt werden und die hohe Kapitalbindung während der Herstellung.

Besonders fasziniert hat auch die spezielle Wieland-Kultur, die durch über 190 Jahre Tradition als Familienunternehmen geprägt ist, aber auch durch ständige Innovationen. Dazu gehört auch die strategische Entscheidung, in Deutschland zu bleiben, dort junge Menschen auszubilden und selbst zu produzieren, um das spezielle Know-how nicht im Wettbewerb zu gefährden.

Für uns Personaler war der Umgang mit den Mitarbeitern besonders interessant. Herr Krimbacher, Personalreferent bei Wieland und Absolvent des Schwerpunktes HR Management der HS Augsburg, der 2002 gleichzeitig mit Prof. Lebrecht in Augsburg begonnen hat, erläuterte uns zusammen mit Herrn Beck, Leiter der Personalentwicklung, die speziellen Wieland-HR-Konzepte. Recruitingprogramme, kontinuierliche Weiterbildung (mit rund 3.000 Seminarbuchungen pro Jahr), Nachfolgeprogramme und eine ergebnisorientierte sowie leistungsgerechte Bezahlung bieten heute viele Arbeitgeber. Bei der Personalentwicklung vertritt Wieland die 2-2-2-Regel, danach soll jede Führungs(nachwuchs-)kraft mindestens in zwei verschiedenen Bereichen, zwei Standorten und zwei

unterschiedlichen Abteilungen arbeiten. Die soziale Verantwortung für die Mitarbeiter hat seit langem Tradition, so dass Wieland auch in Personalthemen häufig Vorreiter war, beispielsweise bei der Unterstützung von Mitarbeitern in sozialen Notlagen, der Gründung einer freiwilligen Fabrik(betriebs)krankenkasse schon im Jahr 1834, dem Angebot eines Lebensarbeitszeitkontos vor mehr als 20 Jahren oder dem Verzicht auf betriebsbedingte Kündigungen in der Wirtschaftskrise. Heute gibt es ein umfangreiches Angebot für die Gesundheit rund um Ernährung, Bewegung und Entspannung. Zudem überzeugen die unterschiedlichsten Maßnahmen, um die Verbindung von Beruf und Familie zu erleichtern, wie die Gleitzeit, das Essen zum Mitnehmen aus der Kantine, der Bügelservice sowie Kinderkrippenbelegplätze oder Kinderferienbetreuung. Unser Gesprächspartner, Herr Krimbacher, machte dies gleich plastisch und verabschiedete sich mittags in eine mehrwöchige Elternzeit.

Wir danken herzlich für die Chance, praktische Personalarbeit und eine hochmoderne Produktion aus erster Hand kennenzulernen.

*Prof. Dr. Erika Regnet*

## Unser Master Personalmanagement

Auch für den nächsten Starttermin im Wintersemester 2016 haben wir wieder über 200 Bewerbungen aus dem In- und Ausland erhalten.

Rund 2/3 der Bewerber haben einen Bachelorabschluss in Bayern oder Baden-Württemberg erhalten. Wenig überraschend ist, dass Absolventen von betriebswirtschaftlichen Studiengängen, International Management und Public Management zahlenmäßig klar überwie-

gen. Häufige Abschlüsse sind daneben (Wirtschafts-)Psychologie, Soziologie, Gesundheitsmanagement, Hotelmanagement, Sport- und Eventmanagement, Erziehungswissenschaften, Tourismusmanagement, Wirtschaftspädagogik, Medienmanagement. Ähnlich wie in den letzten Jahren sind rund 80 Prozent der Bewerber weiblich.

In den letzten beiden Juliwochen führen wir in München und Augsburg per-

sönliche Auswahlgespräche. Basierend auf diesen Ergebnissen sowie auf den bisherigen Qualifikationen werden wir gemeinsam mit den Partnern aus den Hochschulen Landshut und München die Zulassungsentscheidungen treffen.

Aufgrund der vielen Bewerbungen sind wir zuversichtlich, dass wir auch die neue Studiengruppe im Herbst wieder mit großem Erfolg starten können.

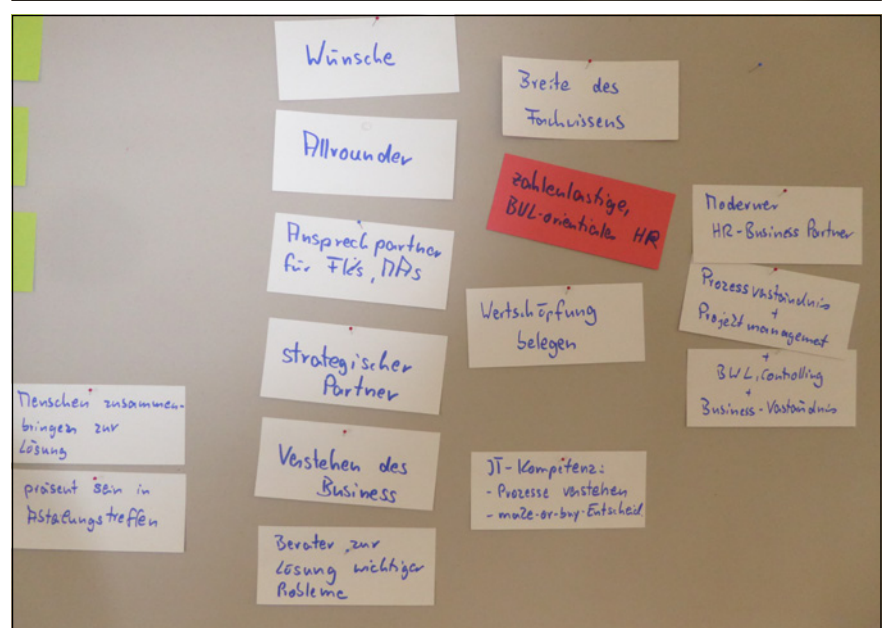
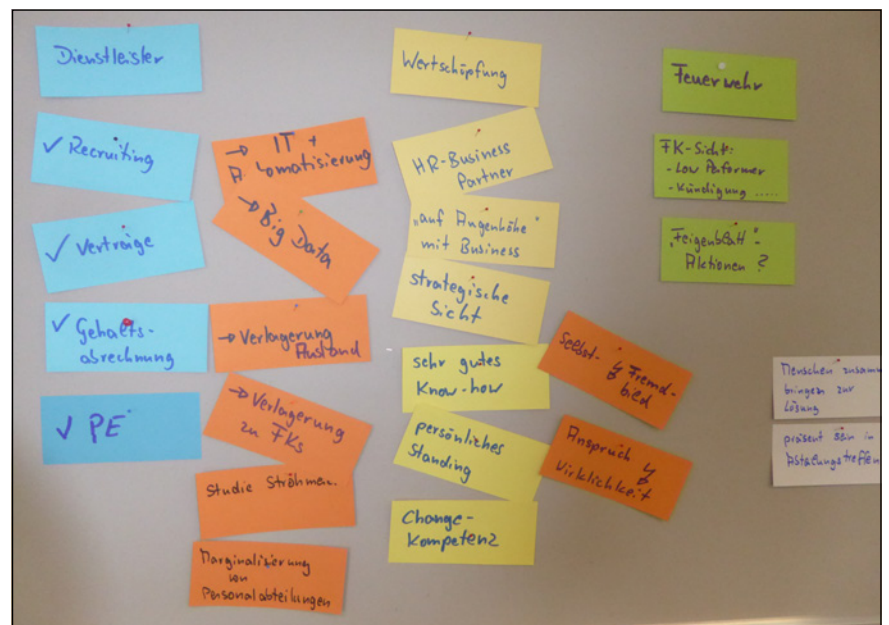
## » Die Zukunft der HR-Arbeit: Dienstleister, Wertschöpfung oder Feuerwehr?

Viele Wissenschaftler haben sich aktuell wie in der Vergangenheit mit der Weiterentwicklung des HR-Bereichs beschäftigt. Prof. Oswald Neuberger bezeichnete 1992 die Personalentwickler als „Gaukler, Hofnarren oder Komödianten“, Dave Ulrich bereitete dem 3-Säulen-Modell mit Shared Service Center, HR Business Partner und Center of Expertise den Boden. Mit dieser Organisationsstruktur beschäftigen sich viele Unternehmen bis heute.

Wie geht es weiter? Wie wird die Digitalisierung die HR-Arbeit weiter verändern? In welchem Umfeld werden unsere heutigen Studierenden arbeiten und mit welchen Anforderungen werden sie zukünftig konfrontiert sein?

Am 26. April verbanden wir die regelmäßige Beiratssitzung mit einer Diskussionsrunde mit den Masterstudierenden. Rede und Antwort standen Heike Gorges, Vorstand HRblue AG, Lisa Mahboubian (bisher DGFP), Christian Stelzmüller, Leitung Personalentwicklung BSH Hausgeräte GmbH (Dillingen), Joachim Volpert, Geschäftsführer KWP team HR GmbH, sowie Jürgen Zürlein, Personalleiter Webasto SE.

Moderiert wurde die Gesprächsrunde von Prof. Maier, HS München. Prof. Regnet, HS Augsburg, stellte zur Einführung komprimierte Thesen zur Entwicklung von HR vor und betonte, dass ein wertschöpfender HR-Beitrag und die strategische Beratung „auf Augenhöhe“ ein wirklich fundiertes Fachwissen, ein starkes persönliches Standing und Change-Kompetenz erfordern. >





› In der Delphi-Studie von Prof. Strohmeier, Universität des Saarlandes Saarbrücken, der HR-Experten befragte, werden verschiedene Szenarien dargestellt, u. a. die „Marginalisierung der Personalarbeit“, wenn Aufgaben entweder automatisiert werden (Recruiting), ins billigere Ausland verlagert werden (Gehaltsabrechnung) oder an die Führungskräfte selbst übertragen werden (Coach für die Mitarbeiter).

Von Seiten der Studierenden überwog die Frage, ob ein Direkteinstieg im Personalbereich möglich ist. Zudem erwarten sie, dass sie den Wertbeitrag ihrer HR-Funktionen zu belegen haben und deshalb eine zahlenbasierte Argumentation unverzichtbar ist.

Alle Beiratsmitglieder waren sich einig, dass

- die „Feuerwehrfunktion“ der Personaler auch zukünftig eine Rolle spielen wird,
- die Aufgaben im HR-Bereich vielfältig, anspruchsvoll und spannend bleiben,
- viel Fachwissen, vertieftes Wissen benötigt wird,
- ein grundlegendes Verständnis des Business wichtig ist, um Prozesse managen und verbessern zu können.

Herr Zürlein beschrieb seine Arbeitstätigkeit als ein Zusammenbringen von Menschen, um eine Lösung zu erreichen. Personal sieht er dabei als Mittler. Wichtig ist der Lösungsbeitrag: „Ich präsentiere nicht nur Zahlen, sondern Maß-

nahmen zur Verbesserung, über die man dann sprechen und entscheiden kann“. Er erwartet von seinen HR-Mitarbeitern, dass sie bei den betreuten Fachabteilungen mindestens in jeder zweiten Abteilungssitzung anwesend sind und auch inhaltliche Beiträge dazu leisten.

Folgende weitere Empfehlungen gaben unsere Beiratsmitglieder:

Frau Gorges: „Gleichen Sie Ihr Berufsinteresse ab mit dem Marktbedarf“.

Herr Volpert: „Versteifen Sie sich nicht auf Personalentwicklung“. Wichtig ist Prozessmanagement, um die Prozesse zu verstehen und modellieren zu können.

Inhaltlich richtig fit zu sein und fit zu bleiben ist eine zentrale Herausforderung. ‹‹

*Prof. Dr. Erika Regnet*



**Prof. Maier zusammen mit den Beiratsmitgliedern Frau Gorges, Herrn Zürlein, Herrn Volpert, Frau Mahboubian und Herrn Stelzmüller bei der Diskussion mit den Masterstudierenden**





Die verschiedenen Projektteams im Rechnerraum bei ihren Analysen

## » Gesamterhebung zum Personalentwicklungsgespräch in der Evangelischen Landeskirche Württemberg

Die Studierenden, die im Sommersemester 2016 am Personalmanagement-Projekt bei Frau Prof. Dr. Regnet teilgenommen haben, erhielten einen aufschlussreichen und umfassenden

Einblick in die Abläufe einer Organisation, die sich stark von „klassischen“ Unternehmen unterscheidet: für die Evangelische Landeskirche Württemberg werteten die 14 Teilnehmenden eine

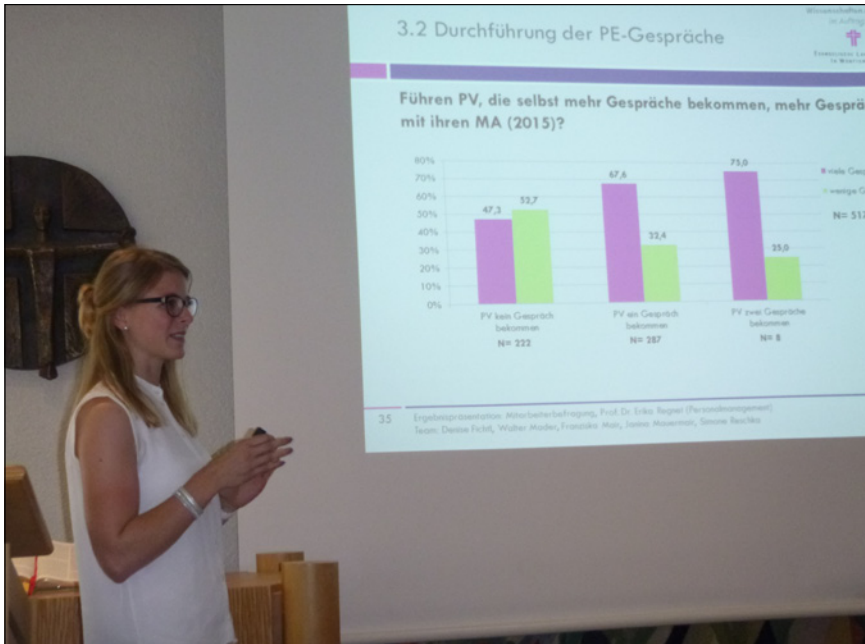
Gesamterhebung zum Personalentwicklungsgespräch in der Landeskirche aus.

In drei Teams wurden die Eingaben aus rund 3.000 Fragebögen, die online oder in Papierform ausgefüllt worden waren, ausgewertet. Ein Team befasste sich vornehmlich mit der Perspektive der Mitarbeitenden ohne Personalverantwortung, ein weiteres Team setzte sich eingehend mit dem Blickwinkel der Führungskräfte auseinander. Wesentliche Aufgabe des dritten Teams war es, weitere Anregungen zum Personalentwicklungsgespräch und der Personalarbeit in der Landeskirche im Allgemeinen zu analysieren. Insbesondere im Mai und Juni 2016 trafen sich die Studierenden in ihren Teams teilweise mehrmals wöchentlich, um gemeinsam Auswertungen mit SPSS vorzunehmen und diese zu diskutieren. Die regelmäßige Rücksprache mit Frau Prof. Dr. Regnet stellte ein methodisch einwandfreies Vorgehen sicher. >

Das Projektteam zusammen mit Prof. Regnet im Garten des Evangelischen Oberkirchenrates in Stuttgart







Denise Fichtl bei der Ergebnispräsentation in Stuttgart

› Mitte Juni konnten die Ergebnisse der drei Teams zusammengeführt und gemeinsam besprochen werden. Nun, da alle Teilnehmenden auf einem einheitlichen Wissensstand waren, wurde mit der Arbeit am Abschlussbericht und der Ergebnispräsentation begonnen. Durch den guten Informationsaustausch – wir arbeiteten kontinuierlich mit Dropbox – zwischen den Teams konnten diese Aufgaben zügig und effektiv erfüllt wer-

den. Für die Ergebnispräsentation beim Oberkirchenrat, der bedeutendsten Institution der Landeskirche, bereiteten sich die Teilnehmenden intensiv vor.

Der 24. Juni 2016 stellte den Höhepunkt des Projekts dar: Frau Prof. Dr. Regnet und alle Teilnehmenden fuhren nach Stuttgart, um dort die zentralen Ergebnisse der Erhebung vorzustellen. Die rund 20 Zuhörenden folgten aufmerksam und gespannt – es war phasenweise ab-

solut still, dann gab es wieder ein überraschtes oder zustimmendes Murmeln – den Ausführungen der Vortragenden, die neben den Kernaussagen der Befragung und deren Analyse auch daraus abgeleitete personalpolitische Empfehlungen beinhalteten. Unsere Präsentation dauerte mehr als eine Stunde und umfasste viele Charts, Abbildungen und Tabellen und Statistik. Nach einer Kaffeepause diskutierten die VertreterInnen der Landeskirche die Ergebnisse mit den Studierenden und Frau Prof. Dr. Regnet. Direktorin Margit Rupp bedankte sich bei den BesucherInnen aus Augsburg und zeigte sich beeindruckt vom professionellen Auftreten der Projektgruppe und unseren detaillierten Ausarbeitungen.

Unsere viele Arbeit hat sich also wirklich gelohnt und wir konnten nicht nur unsere Präsentationsfähigkeiten trainieren, unsere Statistikkenntnisse auffrischen und erweitern, sondern vor allem für eine konkrete Organisation personalpolitische Konsequenzen herausarbeiten, empfehlen und begründen.

Vor der Heimfahrt ließen die Studierenden und die Professorin den Tag bei einem gemeinsamen Mittagessen und anschließendem Besuch in der wohl besten Eisdielen Stuttgarts ausklingen. <<

Daniel Leichte

Es ist geschafft! Das verdiente Eis nach der Ergebnispräsentation





## Leidenschaft und Leadership: So unterstützt die Studentenorganisation die Macher von morgen



Was ist AIESEC? Mit über 70.000 Mitgliedern in 126 Ländern ist AIESEC die größte internationale Studentenorganisation. In Deutschland ist AIESEC an rund 40 Universitäten und Fachhochschulen vertreten. Weltweit bietet AIESEC pro Jahr 21.000 Studierenden die Möglichkeit, ein Praktikum im Ausland zu absolvieren. Mehr als 8.300 ehrenamtliche Mitarbeiter engagieren sich neben dem Studium und übernehmen frühzeitig Verantwortung in herausfordernden Führungsaufgaben.

Wenn man Studenten fragt »Was ist AIESEC?«, sagen die meisten: »Das sind doch die, die Praktika im Ausland vermitteln.« Das stimmt, aber AIESEC ist viel mehr als nur das! Wir sind keine einfache Austausch-Organisation. Uns geht es um »Leadership Development«. Grundstein dafür sollte ein interkulturelles Verständnis sein. Die Auslandsaufenthalte sind dafür ein sehr guter Weg. Aus diesem Konzept entwickelte sich die Vision von AIESEC: »Peace & Fulfillment of Humankind's Potential.« Das ist der Grundsatz für alles, was wir in der Organisation machen. Es gibt viele Probleme: Armut, Ungerechtigkeit, Krieg, Diskriminierung und noch einige mehr. Uns ist es als Organisation nicht möglich, jedes dieser Probleme anzugehen. Aber wir glauben, dass eben jenes Prinzip »Leadership« die grundlegende Lösung für diese Themen ist.

Wir haben es uns zur Aufgabe gemacht, junge Menschen in ihrer Entwicklung zu unterstützen, damit sie in der Zukunft etwas bewegen können. Denn sie sind heute die Macher von morgen. Aber wie entwickelt sich das Leadership-Potenzial in einem jungen Menschen? Auch heute

denken viele von uns bei Leadership an die Führungsebene eines Unternehmens oder in der Politik. Bei Führung denkt niemand an persönliche Inspiration, Visionen, Leidenschaft und ein übergeordnetes Ziel. Niemand würde Mahatma Gandhi, Martin Luther King oder Mutter Theresa als Führer be-

zeichnen. Doch das ist genau das, was wir unter Leadern verstehen. Menschen, die aus Überzeugung für ihre Idee kämpfen. Menschen, die mit ihrer Leidenschaft und dem Willen, andere von sich und den eigenen Ideen überzeugen, so dass sie ihnen folgen. Denn alleine kann niemand eine große Idee verwirklichen. Wir ermöglichen jungen Menschen, ihr Führungspotenzial zu entdecken und zu entwickeln, indem sie praktische Erfahrungen in einem herausfordernden Umfeld sammeln. Nur wer sich aus seiner Komfortzone herausbewegt, kann wachsen und sich entwickeln.

Eine Möglichkeit dafür ist, sich alleine in ein fremdes Land zu begeben, um dort an einem sozialen Projekt zu arbeiten, das die Menschen vor Ort unterstützt. Da findet dann auch der interkulturelle Austausch statt. Die persönliche Entwicklung vollzieht sich aber nicht nur im Ausland, sondern auch hier. Die Projekte müssen organisiert und vermarktet werden. Und auch an dieser Aufgabe kann man unglaublich wachsen und sich entwickeln. Die Entwicklung des Führungspotenzials ist unser grundlegendes Ziel. Wir haben uns überlegt, welche Eigenschaften ein Leader haben muss, um unsere positive Vision weiterbringen zu können. Dabei haben sich vier essentielle Eigenschaften ergeben: andere mitzureißen, lösungsorientiertes Denken, Selbstbewusstsein und ein globaler Bürger sein. Mit unseren Programmen möchten wir diese Eigenschaften entwickeln und so einen positiven Einfluss auf die Gesellschaft ausüben.

**Pawel Weber**

*Vice President Marketing*

[Kontakt über lcp.augsburg@aiesec.de](mailto:Kontakt%20über%20lcp.augsburg@aiesec.de)





## Bundesverband der Personalmanager – Jahreskongress am 30. Juni und 1. Juli 2016 in Berlin

Der BPM Personalmanagement Kongress hat sich in kurzer Zeit zu einer festen Größe in der Szene der deutschsprachigen Personaler entwickelt. Auch dieses Jahr war der perfekt organisierte Event ein lohnenswertes Unterfangen. Das diesjährige Motto des Kongresses war die Leidenschaft bzw. neudeutsch „Passion“. Unter den vier Stichworten „Passion for People“, „Passion for Progress“, „Passion for Performance“ und „Passion for Productivity“ wurde wieder eine Vielzahl von Themen präsentiert, wie HR mit Leidenschaft gestaltet werden kann.

Der Kongress begann allerdings mit dem Gedenken an ein trauriges Ereignis. Die Präsidentin des Bundesverbandes der Personalmanager, Fr. Dr. Eller, gedachte des Gründungspräsidenten des BPM, Joachim Sauer, der erst vor wenigen Tagen verstorben war.

Auch wenn das offizielle Motto „Passion“ war, so durften natürlich auch Beiträge zur Digitalisierung nicht fehlen. Den Anfang machte Christoph Keese vom Springer-Konzern, der recht apokalyptisch die Konsequenzen der Digitalisierung mit ihren disruptiven Folgen für den Industriestandort Deutschland ausmalte. So bildete neben „Passion“ die Idee der Disruption das zweite Thema, das sich durch viele der Gespräche und Diskussionen zog.

Wie schon in der Vergangenheit hat es der BPM verstanden, neben den verschiedensten Fachvorträgen auch eine Reihe hochkarätiger Keynote-Speaker zu engagieren: Neben Richard David Precht, der zu Moral und Verantwortung sehr kurzweilig referierte, berichtete Prof. Spitzer über die Neurobiologie der Motivation und Demotivation. Der Kon-

wäre auch zu viel verlangt, wenn es jedes Jahr an bahnbrechenden Ideen nur so wimmeln würde. Oft ist es ja auch ganz beruhigend, dass andere Unternehmen mit den gleichen Problemen zu kämpfen haben, dass es wohl nicht an der eigenen Person, sondern eher in der Natur der Sache liegt, dass es im einen oder anderen Fall nicht so rund läuft.

Neben den fachlichen Inputs gab es auch wieder jede Menge Möglichkeiten, sich mit den Fachkollegen auszutauschen, neue Kollegen kennen zu lernen oder auch alte Bekannte wiederzusehen. Besonders hat es mich gefreut, dass ich dieses Mal auch erstmalig eine Absolventin des Masterstudienganges Personalmanagement der HS Augsburg, München und Landshut in Berlin wiedertreffen konnte.

Am ersten Abend des Kongresses prämierte der BPM wieder verschiedene besonders gelungene HR-Projekte mit den Personalmanagement-Awards. Dieses Mal neu war auch ein HR-Start-up-Award, bei dem aus den vier Finalisten des HR-Start-up-Wettbewerbs vom Publikum die erfolgversprechendste Idee prämiert wurde. Die Resonanz auf diese neue Idee des BPM war groß und der HR-Start-up-Award soll auch im kommenden Jahr wieder verliehen werden.

Prof. Dr. **Christian Lebrecht**, HS Koblenz

**BPM**  
BUNDESVERBAND DER  
PERSONALMANAGER

gress schloss mit einer interessanten Analyse der arabischen Welt von Antonia Rados unter dem Stichwort „Arbeiten in Extrem-Situationen – aus dem Alltag einer Kriegsreporterin“. Während diese Keynotes interessante neue Sichtweisen vermittelten und erlaubten, auch alltägliche Ereignisse aus einer neuen Perspektive zu betrachten, so war das bei den Fachvorträgen nicht immer der Fall. Es gab zwar immer wieder die ein oder andere Idee, was man aus den Erfahrungen anderer Unternehmen für die eigene Personalarbeit mitnehmen konnte. Aber es

12. Augsburger Personalertag der HS Augsburg: Referent Max Samer, Augsburger Allgemeine, plädiert für crossmedial optimierte Stellenanzeigen

12 | Auf einen Blick

**10 Tipps, wie Ihre Stellenanzeige garantiert nicht gelesen wird:**

1. Benutzen Sie Buzz-Words
2. Kopieren Sie alte Stellenanzeigen
3. Kopieren Sie Stellenanzeigen Ihrer Marktbegleiter
4. Lassen Sie den Abschnitt „Wir bieten“ einfach weg
5. Schreiben Sie so viele Anforderungen als möglich
6. Lassen Sie den Leiter Ihrer Fachabteilung die Anzeige texten
7. Nutzen Sie Stock-Fotos
8. Bieten Sie nur einen Kontaktkanal
9. Bewerben Sie Ihre Stelle nur auf Ihrer Homepage
10. Nutzen Sie die gleiche Anzeige für jedes Medium

## Health on Top

SKOLAMED ist ein führender Anbieter von Dienstleistungen für das Betriebliche Gesundheitsmanagement und bietet z.B. Gesundheits-Check-ups für Führungskräfte und Unternehmen an. SKOLAMED residiert auf dem Petersberg und dort findet seit mehr als 10 Jahren auch der jährliche Gesundheitskongress statt. Allein die Lokation ist eine Reise wert: Das frühere Gästehaus der Bundesregierung, heute ein Hotel der Steigenberger-Gruppe, hat über Jahrzehnte zahlreiche Präsidenten beherbergt, war Austragungsort wichtiger Konferenzen und erfreut die Besucher mit einem wunderschönen Panoramablick über den Rhein.

Die Konferenz selbst splittet sich in einen Seminartag – hier werden einzelne Themen in drei Stunden und in kleinen Gruppen vertieft –, den Kongresstag mit jeweils 40-minütigen Infoblöcken und parallelen Vortragsangeboten und die zeitgleich stattfindende Ausstellung. Der Kongress wurde auch in diesem Jahr wieder von rund 100 Teilnehmern besucht, primär Gesundheitsverantwortliche in Unternehmen und Verbänden, und zeichnete sich durch eine tolle Organisation und ausgezeichnete ausgewählte Referenten aus. Auffallend ist,

dass inzwischen alle Altersgruppen im Gesundheitsmanagement angesprochen werden – die Erfahrungsberichte reichten von der Gesundheitsförderung mit Auszubildenden bis zur Zielgruppe 58+. Natürlich ging es neben der Gefährdungsanalyse psychischer Belastungen und dem neuen Präventionsgesetz in Vorträgen wie bei den Ausstellern häufig um digitales Gesundheitsmanagement, die Möglichkeiten wie das Interesse der

Einzelnen scheinen ja hier nahezu unbegrenzt. Der breite Mix der Themen und Referenten aus Firmen, Beratung und Wissenschaft brachte für jeden Teilnehmer Anregungen für das BGM in der Gesundheitswelt Unternehmen, aber auch für die eigene Gesundheitsgestaltung.

Health on Top hat sich als wichtiger Kongress etabliert – der nächste wird am 31. Mai 2017 stattfinden, natürlich wieder am Petersberg.

The screenshot shows the website for 'Health on Top - Der Gesundheitskongress auf dem Petersberg'. On the left is a green navigation menu with items: Startseite, Health On Top, Kongresstag, Seminartag, Anmeldung, Programmdownload, Organisatorisches, Kontakt, Ausstellen / Messe, Speakers Corner, Tagungsort, SKOLAMED, Impressum, and Datenschutz. The main content area features a large banner with the text 'Health on Top Gesundheitswelt Unternehmen: Inhalte, Werte, Potentiale, Wertschöpfung, Allianzen, Partizipation, Commitment' and 'Nächster Kongress: 15. März 2016'. Below the banner are four smaller boxes with images and text:

- Kongresstag 15.03.16:** Schwerpunkthemen: Arbeitsfähigkeit, Gesundheitsförderung mit Auszubildenden, Gefährdungsanalyse, Präventionsgesetz, Sicherheitsingenieure und BGM, Rest-Practice
- Seminartag 14.03.16:** Schwerpunkthemen: Arbeitsfähigkeit, Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung, Sehen und Stress, Selbstmanagement stärken, Süchte, Umgang mit Stress
- Speakers Corner:** Hier finden Sie alle Referenten der vergangenen Kongresse mit ihren Vortragscharts.
- Begleitende Ausstellung:** Zusätzliche Informationen bieten die Aussteller am Kongresstag.

## Messe Personal Süd

Die Personalmesse, die Mitte Mai in Stuttgart stattfand, war wie immer gut besucht. Die Aussteller erstreckten sich über zwei Hallen. Ganztägig wurde zudem ein umfangreiches Vortragsangebot angeboten, das – wie immer auf Messen – von der reinen Produktpräsentation/Verkaufsveranstaltung bis zum ausgezeichneten Fachvortrag oder umfassenden Erfahrungsbericht reichte. D. h., auch wenn es im Messegetümmel nicht immer ganz einfach ist, den Geräuschpegel auszuschalten, man kann neben

den Ausstellern auch ausgezeichnete Vorträge hören und so viele Informationen sammeln.

Inhaltlich gliederten sich die Aussteller in

- Personaldienstleistungen, Recruiting und Beratung, hier sind auch die PEler und Trainer zugeordnet
- HR-IT mit Software- und Hardwarelösungen
- Corporate Health Convention – mit einer Vielzahl auch bunter Angebote und partiell Verkaufsstände.

Die Aussteller waren vielfältig und an einem Tag als Besucher kaum alle zu schaffen, das Vortragsangebot war umfangreich und interessant gestaltet, die Messe war gut besucht, aber nicht überlaufen.

Fazit: Kosten-Nutzen-Relation stimmt. Eine Messe, die für Personaler den Besuch immer wert ist.

Prof. Dr. Erika Regnet

The logo features a green square with a white stylized figure icon. To the right, the text reads '10. - 11. Mai 2016' in large black font, 'Messe Stuttgart' in green font, and 'PERSONAL SÜD' in white on a green background. Below this, it says '17. Fachmesse für Personalmanagement'.



## Neue Personalprofessorin

Sarah Hatfield ist im März 2016 zur Professorin für Human Resources &



Change Management an der Hochschule Augsburg berufen worden. Neben den Grundlagenvorlesungen unterrichtet Prof. Hatfield zum Umgang mit interkultureller Vielfalt, Führung und Performance Management. Zuvor war sie Referentin für Internationale Personalentwicklung und Change Managerin bei MAN Diesel & Turbo. Dort begleitete sie Reorganisationen, Maßnahmen zur Entwicklung von Führungskultur und die Umsetzung konzernweiter Programme. Parallel hierzu war sie Dozentin für Change Management und Organisations- und Eignungsdiagnostik an der SRH Fernhochschule Riedlingen.

Vor ihrer Zeit in Augsburg leitete sie am Fraunhofer-Institut für Produktionstechnologie die Gruppe Unternehmensdynamik.

An der RWTH-Aachen promovierte sie 2010 zum Thema „Strategische Veränderung zum industriellen Dienstleister“. Sie ist ausgebildete Beraterin für systemische Organisationsentwicklung (ISB Wiesloch). Ihr Credo für Veränderungen lautet „Sie dürfen wehtun und Spaß machen“. Wichtig ist, dass eine wirkungsvolle Haltung der Involvierten erzielt wird und diese zur Grundlage ihres Steuerns wird.

Sarah Hatfield hat englische Wurzeln und gibt ein Stück dieser Kultur über die Sprache an ihre zwei kleinen Kinder weiter. Sie freut sich schon, wenn diese groß genug sind, um Kletterwände und Mountainbike-Pfade zu bezwingen – und dann hoffentlich auch durchzuschlafen.

## Bachelor- und Masterarbeiten im HR-Bereich

Ein zentraler USP der Hochschule Augsburg ist die hohe Praxisorientierung – sowohl der ProfessorInnen als auch unserer Studierenden. Deshalb ist es uns auch sehr wichtig, Master- und auch Bachelorarbeiten in Kooperation mit Unternehmen durchzuführen, was zumeist auch gelingt und für alle Seiten – Studierende, Unternehmen, Hochschule – zumeist sehr erfolgreich und befruchtend verläuft.

Von den Professorinnen Regnet, Stief und Hatfield sowie den Professoren Horbach, Bloching und Freiboth werden die Abschlussarbeiten im Bereich Human Resources, Change Management und Arbeitsrecht betreut. Aktuell werden folgende Themen bearbeitet:

### Bachelorarbeiten:

- Umgang mit leistungsgewandelten Mitarbeitern
- Emotionale Intelligenz bei Führungskräften
- Bewerberstandards in USA und China
- Personalauswahl für KMU
- Employer Branding für KMU
- Herausforderung HR 4.0
- Personalflexibilisierung in der Produktion

- Analyse der Personaleinsatzplanung zur Erfolgsbewertung der Umstrukturierung
- Feedbacksysteme für Führungskräfte
- Auswirkungen des Mindestlohns auf Unternehmen der Region
- Identifikation von Schlüssel- und Engpassfunktionen für ein Fachlaufbahnkonzept

### Masterarbeiten:

- Design Thinking
- Psychische Gefährdungsbeurteilung
- Agiles Führen
- Empirische Erhebung des Betriebsklimas in einem internationalen IT-Beratungsunternehmen
- Motivations- und Qualifikationsmaßnahmen im Einkauf
- Auf den Datenspuren der Mitarbeiter – Talent Analytics und Big Data im HR
- Change Management und App-Entwicklung

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

### Impressionen vom

12. Augsburger Personalertag am 20. Juli 2016:  
Referentin Nicole Bohner erläutert das  
Active Sourcing der ALTEN GmbH ▶



## Frauen rein in die Hörsäle!

Nach dem Studienabschluss in der Wirtschaft Fuß fassen? Oder doch lieber eine akademische Karriere in einer Hochschule anstreben? Diese Fragen lassen sich für StudienabsolventInnen nicht immer ganz einfach beantworten – müssen sie auch nicht.

Die Dozentin für Rhetorik und Präsentationstechnik an der HSA, Melanie Maier, hat sich nach einer Karriere in der Wirtschaft erst mehr als 10 Jahre nach ihrem BWL-Studienabschluss an der Hochschule Augsburg zu einer Promotion entschlossen. „Ich wollte mir damit einen Lebensraum erfüllen und habe mich organisatorisch und finanziell länger darauf vorbereitet. Dass es auch Förderungsmöglichkeiten für berufserfahrene Promovenden gibt, habe ich erst im zweiten Jahr meiner Promotion in einem Gespräch mit Frau Prof. Dr. Regnet erfahren“ sagt die 37-Jährige, die neben ihrer Promotion als selbstständige Organisationsentwicklerin arbeitet. Ihr langfristiges Ziel einer Hochschulprofessur und das mittelfristige Instrument der Promotion dazu wird seitdem durch ein Stipendium der LaKoF (Landeskongress der Frauen- und Gleichstellungsbeauftragten an bayerischen Hochschu-

len für angewandte Wissenschaften) unterstützt. Zielsetzung der LaKoF ist dabei, den Frauenanteil in der Lehre an bayerischen Hochschulen langfristig zu steigern, da aktuell nur 16,7 Prozent der Hochschulprofessuren mit Frauen besetzt sind. Um dieses Ziel erreichen zu können, bietet die LaKoF ein entsprechendes Stipendium auch für Studienab-

darüber hinaus auch Netzwerktreffen mit dem gesamten Kreis der Geförderter sowie mit Alumni-Stipendiatinnen, so dass das Promotionsvorhaben auch „moralisch“ sowie durch konkrete Tipps unterstützt wird.

Wie sich der Frauenanteil auf bayerischen Hochschulprofessuren in den nächsten Jahren mit Stipendienprogrammen wie diesen tatsächlich verändern wird, bleibt abzuwarten. Melanie Maier ist jedoch überzeugt davon, dass Initiativen dieser Art den Puls der Zeit treffen – eine Zeit, in der Entscheidungen unmittelbar nach



studientinnen ohne Berufserfahrung an. Die Kriterien für beide Stipendienprogramme sind ähnlich: ein überdurchschnittlicher Studienabschluss, eine Promotionszulassung, entsprechende fachliche Leistungen, persönliches Engagement sowie einige weitere Punkte. Auch der Ablauf gleicht sich bei beiden Programmen: ein Stipendienzyklus wird bei erfolgreicher Bewerbung für vorerst maximal ein Jahr bewilligt und kann in weiteren Bewerbungsphasen auf bis zu drei Jahre verlängert werden.

Die Förderung erfolgt in monatlichen Zahlungen, jedoch organisiert das LaKoF

Studienabschluss nicht für die Ewigkeit getroffen werden und stattdessen mit der Zeit wachsen und sich entwickeln.

Wir gratulieren Frau Maier zu diesem Stipendium und wünschen ihr weiterhin viel Erfolg bei ihrer spannenden Promotion zum Thema Coaching. Wir freuen uns sehr, dass Frau Maier uns in dieser Zeit regelmäßig als Lehrbeauftragte in verschiedenen Personalvorlesungen unterstützen wird.

Prof. Dr. Erika Regnet

### Ehemaligen-Gruppe

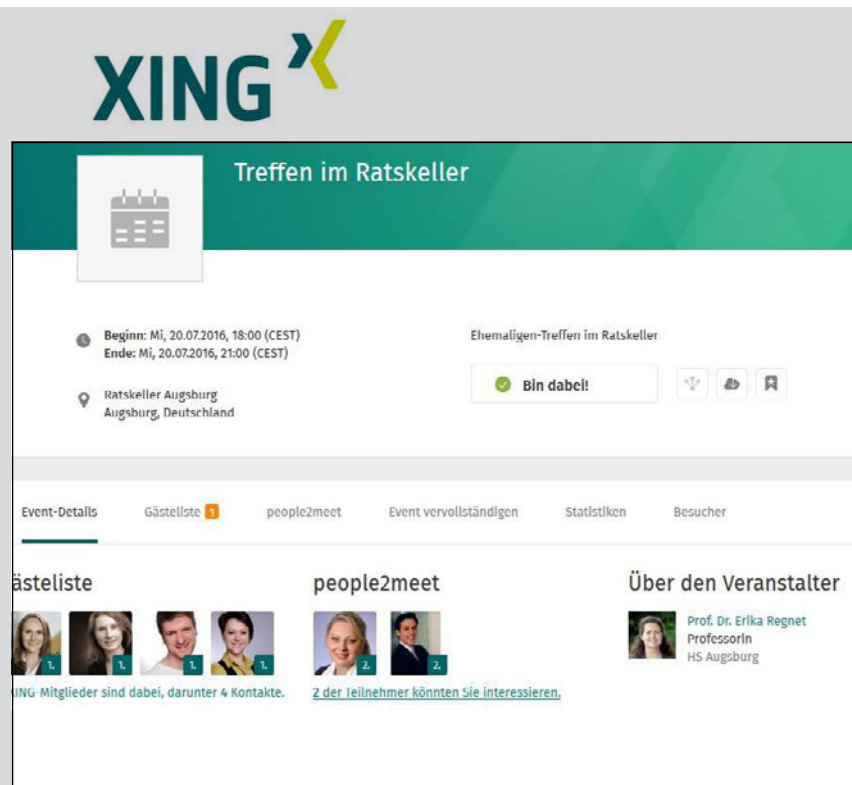
Unsere XING-Ehemaligengruppe der Absolventen der Personal-Vertiefungsmodule an der HS Augsburg ist inzwischen auf 81 Personen angewachsen.

Bei Interesse: Schreiben Sie eine Mail über Xing an Prof. Regnet oder eine der GruppenmoderatorInnen, damit Sie aufgenommen werden können.

Im Netzwerk gibt es fachlichen Austausch ebenso wie die Pflege von freundschaftlichen Kontakten.

Unser nächstes Treffen findet nach dem Personalertag an der Hochschule gemütlich im Ratskeller statt, bei schönem Wetter können wir dann sogar draußen sitzen.

Prof. Dr. Erika Regnet





## Treffen mit den Lehrbeauftragten

Im Juni trafen sich die Lehrbeauftragten, die Kurse im Bereich „Soziale Kompetenzen“ an der HS Augsburg Kurse wie Rhetorik, Konfliktmanagement oder Führungsverhalten unterrichten, zum Kennenlernen und zum Erfahrungsaustausch.

Wir freuen uns, dass manche Lehrbeauftragte schon seit vielen Jahren für

uns und vor allem für den Nachwuchs tätig sind. Mit Frau Staudacher und Frau Sulzer-Mayr können wir auch ehemalige Studierende unserer Fakultät nun in der Rolle der Trainer begrüßen.

Von Seiten der Hochschule waren Frau Händel, Frau Krämer und Frau Tielemann vertreten, die neben ihren Aufgaben in den Fakultäten zusätzlich auch Kurse als

Lehrauftrag gestalten, zudem die Professorinnen Regnet und Stief.

Es war ein ebenso schöner wie anregender Abend. Vielen Dank an alle Lehrbeauftragten für die ebenso zuverlässige wie tatkräftige und ideenreiche Unterstützung.

*Prof. Dr. Erika Regnet*



## Berufsbegleitende Weiterbildung

Seminare der Fakultät für Wirtschaft am Hochschulzentrum Donau-Ries in Nördlingen im Herbst 2016:

- Unternehmensstrategie und Strategieentwicklung (21.-22.09.2016)
- Grundlagen Marktforschung (22.9.2016)
- Zielgerichtete Steuerung von Prozessen (10.-11.10.2016)
- Personalentwicklung (17.10.2016)
- Absatz- und Unternehmenskommunikation (24.-25.10.2016)

- Werkvertrag, Befristung, Leiharbeit (26.10.2016)
- Grundlagenkompetenz Produktmanagement (27.-28.10.2016)
- Online-Marketing (15.-16.11.2016)
- Marketing und Marktpositionierung (17.-18.11.2016)
- Schwierige Mitarbeitergespräche führen (18.11.2016)
- Business Behavior (7.12.2016)
- Gesprächs- und Verhandlungstraining (8.12.2016)

**Dozenten:** Professoren der HS Augsburg und langjährige Lehrbeauftragte

**Information und Anmeldung:**

Frau Manuela Jenewein  
Technologie Centrum Westbayern GmbH  
Emil-Eigner- Straße 1  
86720 Nördlingen  
Fon 09081/8055-102  
Fax 09081/5586-151

[manuela.jenewein@tcw-donau-ries.de](mailto:manuela.jenewein@tcw-donau-ries.de)  
[www.tcw-donau-ries.de](http://www.tcw-donau-ries.de)



**Burow, O.** (2015)

*Team-Flow: Gemeinsam wachsen im Kreativen Feld.*

Weinheim: Beltz. 24,95 €, als E-Book 22,99 €.

Olaf-Axel Burow ist Professor für Allgemeine Pädagogik an der Universität Kassel und beschäftigt sich mit Kreativitätsforschung und Gestaltpädagogik. Auf seiner Homepage beschreibt er, was seine Studierenden von ihm erwarten können, nämlich „Vielfältige querdenkerische Anregungen“. So ist auch das Buch „Team-Flow“ gemeint. Seine zentrale These darin ist, dass Spitzenleistungen und herausragende Kreativität nicht Leistungen einzelner Personen sind, sondern dass sie in „Kreativen Feldern“ entstehen, also unter günstigen Bedingungen, die von anderen Menschen wesentlich mitgeprägt werden. Diese Idee und seine damit verbundene Theorie des Kreativen Feldes illustriert und erläutert er anhand vielfältiger Beispiele aus Kunst, Unternehmen und Sport anschaulich und bettet seine Thesen interessant in einen Fachdisziplinen übergreifenden, theoretischen Bezugsrahmen ein, den er spannt von Kurt Lewin, einem der Begründer

der Sozialpsychologie, bis zu heutigen führenden Forschern. Entsprechend der Theorietradition, in der er steht, gibt er keine einfachen Erfolgsrezepte, aber viele Denkanstöße und Anregungen für persönliche Weiterentwicklung. Z.B. umfasst das Buch eine größere Anleitung zur eigenen Kraftfeld-Analyse und viele Kapitel enden mit persönlichen Fragen zur Selbstreflexion. Es geht dem Autor um die Schaffung kreativer Felder. Diese lassen sich laut Burow fördern aber nicht erzwingen, beispielsweise durch Gruppenarbeitsformen wie „open spaces“, durch Vielfalt, Überwindung persönlicher Paradigmen oder dem Folgen der inneren Begabung. Er liefert mit seinem Buch auch viele Hinweise, wie Kreativität in der Arbeit durch Management und Trainer gefördert werden kann, ohne den Anspruch zu haben, eins zu eins umsetzbare Rezepte zu offerieren. Wer mehr Methoden sucht, wird in ergänzenden Publikationen fündig.



**Sattelberger T., Welpel I. & Boes A.** (Hrsg.).

*Das demokratische Unternehmen. Neue Arbeits- und Führungskulturen im Zeitalter digitaler Wirtschaft.*

Freiburg: Haufe. 59,00 €, als E-Book 52,99 €

Die aktuelle Diskussion um Demokratie im Unternehmen ist überraschend, wie Prof. Dörre von der Universität Jena in seinem Beitrag im Buch „Das demokratische Unternehmen“ feststellt, gelten doch die früheren Ansätze, v.a. aus der Bewegung der Humanisierung der Arbeit zur Zeit eher als überholt und viele Praxisexperimente als gescheitert. Die aktuelle Welle, sich mit verschiedenen (demokratischen) Beteiligungs-, Arbeits- und Organisationsformen auseinanderzusetzen, wurde initiiert von einigen Technologie-Unternehmen mit hoch qualifizierten, anspruchsvollen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die einfach Neues wagen – sei es die Wahl von Führungskräften durch MitarbeiterInnen, die komplette Umstellung auf agile Softwareentwicklung, die Abschaffung von scheinbar notwendigen Arbeitnehmerpflichten oder das Experimentieren mit neuen Arbeitszeitmodellen. Das vorliegende Buch resultiert aus einer Konferenz in München zu solchen Vorstellungen, Konzepten und praktischen Pilotstudien. Und so findet man wie auf einer Konferenz im Buch

ein Sammelsurium an theoretischen Auseinandersetzungen mit dem Thema, die verschiedene Perspektiven bieten, sowie viele konkrete Praxisberichte, die einen Blumenstrauß an Möglichkeiten aufzeigen und mehr oder weniger offen von den Erfahrungen damit berichten. Digitalisierung, Agilität, Arbeitswelt 4.0 usw. sind alles Stichwörter, die zur Zeit hohe Aufmerksamkeit erhalten und zu denen es auch weitere empfehlenswerte Bücher gibt. Was hier besticht, ist der Mut hinter dem Gesamtbuch und besonders in einigen der Buchbeiträge, groß zu denken und scheinbar allgemeingültige Grundannahmen in Frage zu stellen – und damit mehr Demokratie im Unternehmen zu wagen und daraus zu lernen. Das wurde auch mit dem Preis „Managementbuch des Jahres 2015“ belohnt.

*Prof. Dr. Mahena Stief*





**Clesle, M. & Emrich, M.** (2016)  
*Topfit durchs ASSESSMENT CENTER. Das neue Standardwerk für Fach- und Führungskräfteassessments.*

Göttingen: BusinessVillage Verlag. 381  
 Seiten. 29,80 €.

Dieses Buch wendet sich an Stellensuchende, die zu einem AC eingeladen werden. Etwas marktschreierisch ist der Titel geraten, ebenso die Betonung aufgrund der „Tipps und Tricks“ der Autoren hätten schon Hunderte ihr AC erfolgreich bestanden.

Denn dass es nicht darum geht, platte Tricks zu enthüllen, das zeichnet dieses Buch gerade positiv aus. Erfreulich ist der Einstieg mit der Vorbereitung zur Bewerbung und Hilfen zur Klärung der eigenen Stärken und Ziele – denn es kann ja nicht darum gehen, einfach einen Job zu ergattern, er muss ja zu den eigenen Vorstellungen passen.

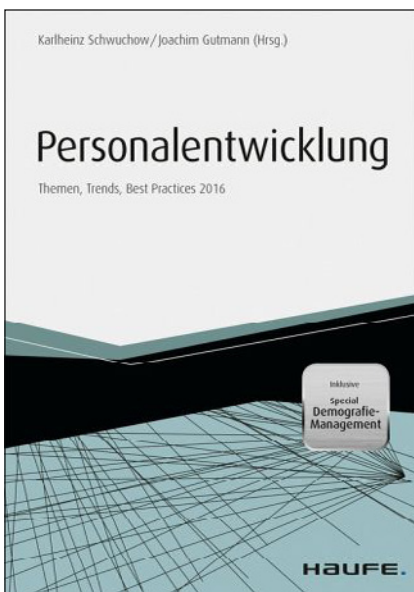
Angesprochen werden alle gebräuchlichen AC-Übungen, wobei Tests, die ja an Bedeutung zunehmen, leider arg knapp dargestellt sind.

Dass Minirock und tiefes Dekolleté nicht mit Kompetenz assoziiert werden und man anfangs zur freundlichsten Per-

son sprechen sollte, um sicherer zu werden, dürfte für den Leser nicht neu sein. Doch das Buch geht weit über solche Plattitüden hinaus: Gewarnt wird z. B. vor „Musterantworten“, Empfehlungen verschiedener Autoren zur berühmten Stärken-Schwächen-Frage werden kritisch gegenübergestellt, an vielen Fällen wird konkret verdeutlicht, wie statt Worthülsen erfolgreich mit eigenen Erfahrungen argumentiert werden kann.

Das Buch ist gut lesbar, die Argumentation ist nachvollziehbar, auf der beigefügten CD-Rom gibt es Checklisten sowie viele Fallbeispiele für AC-Übungen.

Profitieren dürften insbesondere Berufseinsteiger und Personen ohne AC-Erfahrung – insbesondere wenn sie sich wirklich Zeit für die im Buch immer wieder angesprochenen Reflexionen und Übungen (beispielsweise zur Stimme) nehmen.



**Schwuchow, K. & Gutmann, J.**  
 (2015)

*Personalentwicklung. Themen, Trends,*

Best Practices 2016. Freiburg, München: Haufe Verlag. 512 Seiten. 99,00 €, als E-Book 89,99 €.

Seit 1991 erscheint dieses Jahrbuch, inzwischen liegt also die 25. Ausgabe vor – allein das ist schon ein großes Verdienst der Herausgeber, die von Anfang an dabei waren und deren Konzept Praktiker wie Wissenschaftler dauerhaft überzeugt hat.

Diesmal gibt es, wie immer von zahlreichen renommierten Autoren, Beiträge zu:

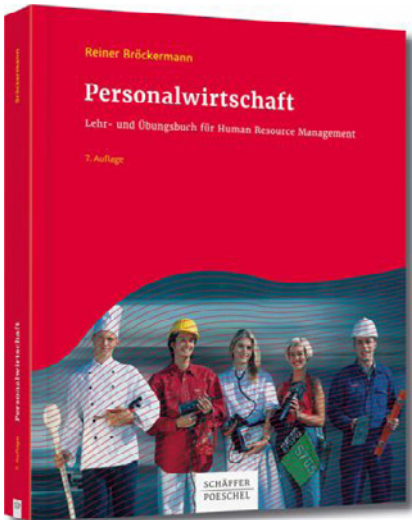
- HR 2020 – Vom Partner zum Protagonisten
- HR-Internationalisierung – Jenseits der Auslandsentsendung
- Management der Personalentwicklung
- Talent Management
- Bildungscontrolling und Performance Management
- sowie das Special: Demografiemanagement.

Beibehalten ist das Konzept mit zusätzlichen Literaturempfehlungen, Internetlinks und Studien.

Der Leser wird in den Beiträgen viele Anregungen finden, von der Neuausrichtung der HR-Arbeit, über den WAI 2.0 oder speziell zum Onboarding entwickelte Apps, bis hin zum Lernen in „Learning Communities“ oder in selbstorganisierten „Reflecting Teams“ für das obere Management. Lediglich das Thema Flüchtlinge fehlt.

Natürlich ist inhaltlich nicht immer alles neu, und Experten sind auch nicht immer einer Meinung: Ob die HR-Funktionen durch die Digitalisierung weitgehend überflüssig werden oder Recruiter als Talent-Coach aufgewertet wird, das liegt primär an uns Personalern. Das Jahrbuch wird diese Entwicklungen sicher auch zukünftig zuverlässig aufgreifen und die Vielfalt der HR-Aktivitäten widerspiegeln.

Prof. Dr. **Erika Regnet**



**Bröckermann, R. (2016)**  
*Personalwirtschaft. Lehr- und Übungsbuch für Human Resource Management.*

7. Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag. 462 Seiten. 34,95 €.

Dieses Grundlagenbuch von Bröckermann hat weite Verbreitung gefunden und liegt inzwischen in der 7. Auflage vor. Der Autor hat für die Neuauflage Aktualisierungen vorgenommen, neue Studien etc. eingefügt, das Literaturverzeichnis ist beeindruckend.

Der bewährte Aufbau blieb unverändert: Alle Personalfunktionen werden ausführlich erläutert – Personalbeschaffung, Personaleinsatz, Beurteilung, Entgelt, Führung, Personalservice, Personal- und Organisationsentwicklung, Freisetzung und Controlling.

Rubriken wie „Unter der Lupe“ oder „Aus der Praxis“ und die farblichen Her-

vorhebungen machen das Buch anschaulich und gut lesbar, zahlreiche Abbildungen veranschaulichen die Ausführungen. Kontrollfragen nach jedem Kapitel helfen zur Vertiefung und Selbstüberprüfung des eigenen Wissensstandes.

Fazit: Ein hilfreiches Buch für jeden Studierenden – für Bachelorstudenten, um die HR-Themen verstehen zu lernen, und für Masterstudenten, um immer wieder nachzuschlagen und Wissenslücken zu schließen.

*Prof. Dr. Erika Regnet*



**Stähler, G. & Apel, W. (Hrsg.)**  
 (2015)  
*Strategien internationaler Personalbeschaffung.*

Stuttgart: Schäffer-Poeschel. 59,95 €.

In diesem Buch sammeln die Herausgeber Gerhard Stähler und Wolfgang Apel zwanzig Autoren um sich herum, um verschiedene Facetten des internationalen Personalmanagements zu beschreiben. Denn die Autoren, die überwiegend selbst als Personaler oder als

Berater tätig sind, handeln nicht nur die Personalbeschaffung im engeren Sinne ab, sondern betrachten das Personalmanagement im internationalen Kontext von der Personalplanung über die Auswahl bis hin zur zu den juristischen und versicherungstechnischen Aspekten des internationalen Personaleinsatzes.

Dabei schwanken die einzelnen Beiträge stark dahingehend, ob sie ihren Schwerpunkt eher auf das Personalmanagement oder auf die Internationalität legen. Während bei den Beiträgen zur den steuerlichen und rechtlichen Aspekten der internationalen Personalauswahl die Internationalität ganz klar im Vordergrund steht, ist dies bei vielen anderen Kapiteln leider nicht der Fall. Wenn das sechste Kapitel als ein Beitrag über internationale Entgeltfindung fast zur Hälfte aus einer allgemeinen Diskussion der Entgeltgerechtigkeit oder der grundlegenden Bewertungsverfahren besteht, die den meisten Personalern geläufig sein dürften, dann wäre eine detailliertere Behandlung der konkreten internationalen Aspekte wie einer Nettovergleichsrechnung hilfreicher gewesen. Ähnliches trifft auch im zweiten Kapitel bei der Beschreibung einer strategischen Personalplanung zu, bei der der internationale Aspekt der Planung recht kurz kommt. Vielleicht sind diese Gewichtun-

gen innerhalb dieser Kapitel aber auch ein Indiz dafür, dass es in der Praxis oft sehr schwer ist, internationales Personalmanagement sauber vom nationalen Personalmanagement zu trennen. Dazu sind die Grenzen zwischen nationalem und internationalem Handeln mittlerweile zu stark verschwommen.

Nichtsdestotrotz finden sich in dem Buch eine Reihe von Beispielen aus unterschiedlichen Unternehmen, wobei die Instrumente der ZF Friedrichshafen AG besonders ausführlich dargestellt werden. Aber auch eine Reihe von mittelständischen Unternehmen mit ihren Ansätzen und Instrumenten werden diskutiert. Insgesamt bietet das Buch gleichzeitig mehr und weniger als der Titel verspricht. Mehr, weil die behandelten Themen über die Personalbeschaffung an sich hinausgehen. Weniger, weil die internationale Dimension streckenweise weniger ausführlich behandelt wird als man es vom Titel her erwartet hätte. Wer das eine oder andere Beispiel dafür sucht, wie andere Unternehmen mit den unterschiedlichen Facetten des internationalen Personalmanagements umgehen, der wird sicher fündig werden. Wer aber eine tiefe, systematische Übersicht über die internationale Personalauswahl sucht, der wird teilweise enttäuscht bleiben.





**Kanning, U.** (2015)

*Personalauswahl zwischen Anspruch und Wirklichkeit. Eine wirtschaftspsychologische Analyse.*

Heidelberg: Springer. 29,99 €,  
als E-Book 22,99 €

Bücher zur Personalauswahl gibt es viele. Bei einigen fragt man sich, welchen Mehrwert das jeweils neu erschienene Buch generiert. Diese Frage kommt bei dem Buch von Professor Kanning gar nicht erst auf. Kanning untersucht in seinem 2015 erschienen Werk den Prozess der Bewerbung und Personalauswahl aus drei Perspektiven. Einerseits aus Sicht der Bewerber, andererseits aus Sicht der Arbeitgeber und schließlich spiegelt er diese beiden Ansätze mit Befunden aus der wissenschaftlichen Forschung.

Im ersten Teil behandelt Kanning den Bewerbungsprozess und insbesondere die vielen Empfehlungen, die verschiedene Bewerbungsratgeber potenziellen Bewerbern geben. Dabei zeigt Kanning detailliert die oft widersprüchlichen Empfehlungen der einzelnen Ratgeber auf und hinterfragt sehr kritisch, auf welcher Basis diese Empfehlungen gegeben werden. Für die allermeisten Empfehlungen lassen sich nämlich keinerlei empirische Befunde zu deren Wirksamkeit finden. Genauso kritisch betrachtet Kanning die Tendenz vieler Ratgeber, die den Bewerbern nahelegen, ein möglichst gutes Bild von sich zu präsentieren - ein Bild, das sich dann oft weit von den wirklichen Fähigkeiten entfernt. Aber wenn alle Bewerber sich in ein extrem gutes Licht setzen, dann stellt der Autor die berechtigte Frage, ob vor solch einem Hintergrund der ehrliche Bewerber nicht der Dumme wäre, wenn er seine Fähigkeiten realistisch darstellt.

Wenn Kanning an den Bewerbungsratgebern kaum ein gutes Haar lässt, so geht er im zweiten Teil mit den Unternehmen nicht weniger hart ins Gericht. Auch hier moniert er einerseits den geringen Aufwand, den Unternehmen bei der so wichtigen Investitionsentscheidung über neue Mitarbeiter betreiben. So unterbleibt bspw. zu oft eine fundierte Anforderungsanalyse. Andererseits kritisiert er auch den weiterhin hin stark verbreiteten Einsatz von Instrumenten zur Personalauswahl, deren mangelnde Aussagefähigkeit bezüglich der zukünftigen beruflichen Eignung wissenschaft-

lich schon längst belegt ist. Zu Kannings Thesen gehört u. a., dass viele Unternehmen Instrumente, die eine höhere Validität haben, wie bspw. ein Assessment Center, auch deswegen nicht häufiger einsetzen, weil auch die Bewerber – inspiriert durch die Ratgeberliteratur – diese nicht mögen.

Beim Lesen des Buches kommt sehr schnell der Eindruck auf, dass sich hier jemand seinen Frust von Seele geschrieben hat. Den Frust darüber, dass in der Praxis weiterhin so wenig auf die zahlreich vorhandenen wissenschaftlich fundierten Instrumente zurückgegriffen wird. Anhand zahlreicher Studien zeigt Kanning auf, dass die Lippenbekenntnisse vieler Unternehmen, dass ihre Mitarbeiter ihre wichtigste Ressource wären, im massiven Widerspruch zur mangelnden Professionalität und Ernsthaftigkeit stehen, mit der die Personalauswahl in vielen Unternehmen betrieben wird. Dabei ist der Stil von Professor Kanning sehr flüssig und auch humorvoll. Allerdings bleibt einem oft das Lachen im Halse stecken, wenn man sich über den Ernst dessen klar wird, was hier betrieben ist. Manchmal nimmt der Frust dann aber auch Überhand und auch ohne die dritte Wiederholung hätte man den Punkt verstanden.

Ein weiterer und – auch gewichtiger – Kritikpunkt ist der Umstand, dass Herr Kanning zwar sehr ausführlich die Negativbeispiele aufführt, aber sich nur wenige Positivbeispiele finden, wie man es denn nun besser machen könnte. Das ist schade, dann das Buch macht sehr deutlich, wieviel im Argen liegt, so dass man den Wunsch verspürt, es zukünftig besser zu machen.

Insgesamt hat Professor Kanning ein sehr kritisches und gleichzeitig sehr lohnenswertes Buch über den aktuellen Stand dieses zentralen Themenbereichs des Personalmanagements geschrieben. Es ist jedem ans Herz gelegt, der sich mit der Personalauswahl im Unternehmen beschäftigt.

*Prof. Dr. Christian Lebreuz*

» **Generation Z wie Zukunft:** Was mit den neuen Auszubildenden auf die Unternehmen zukommt

Masterarbeit von **Christina Flügge**

Für nahezu jeden ist die Generation Y ein Begriff. Sie ist vielfach erforscht, etliche wissenschaftliche Arbeiten haben sich dieser Generation gewidmet und deren Wertvorstellungen, Ziele, Wünsche und Erwartungen untersucht und so den Stereotyp „Generation Y-ler“ beschrieben. Personen dieser Generation stecken in den letzten Zügen des Studiums oder bereits mitten im Berufsleben. Einige von ihnen haben bereits die ersten Führungspositionen in den Unternehmen inne. Ein Gen Y-ler ist zwischen 1980 und Anfang der 90er Jahre geboren und in einer Zeit aufgewachsen, die durch die flächendeckende Einführung des Internets und die fortschreitende Digitalisierung geprägt wurde, die den Alltag in den unterschiedlichsten Bereichen des Lebens maßgeblich veränderten. Die Generation Y hat diese Entwicklungen während ihres Aufwachsens verfolgen können und prägt diese seitdem mit.

Die Bildungslandschaft und die Wirtschaft bzw. Arbeitgeber sind nun aufgefordert, sich mit einer neuen Generation auseinanderzusetzen. Generation Z wie Zukunft heißt es jetzt! Denn die Generation Z-ler – die namentlich Bezug nehmen auf ihre Vorgänger – klopfen bereits als Bewerber um Ausbildungsplätze an die

Türen der Unternehmen oder befinden sich in den ersten Semestern an Universitäten oder Hochschulen. Ein Generation Z-ler ist tendenziell ab 1995 geboren. Alternative Bezeichnungen sind Generation Internet oder iGeneration. Während das Internet erst im Kindes- bzw. Jugendalter der Gen Y verbreitet worden ist, sind die Z-ler tatsächlich mit dem Internet groß geworden und kennen keine andere Welt als die der ständigen Erreichbarkeit und der Überpräsenz von Informationen über die verschiedensten Kanäle.

Da die Vertreter der Generation Z erst höchstens um die 20 Jahre alt sind, ist diese Generation – vor allem im beruflichen Kontext – erst wenig erforscht. Meine Masterarbeit fokussiert speziell die Auszubildenden und dual Studierenden der Generation Z. Es galt hierbei herauszufinden, was den Vertretern dieser Generation im Kontext der Themen Ausbildung und Beruf wichtig ist. Als Vergleich diente die Generation Y. Anhand der Themenfelder Bewerberverhalten und Rekrutierungsprozess, Onboarding, Zufriedenheit und Arbeitgeberqualität sowie Ausbildungsabbruch wurden zunächst Fachartikel und bereits existierende Studien analysiert. Der empirische Teil der Arbeit ist in Zu-

sammenarbeit mit der CLEVIS GmbH in München entstanden, einer Beratung, die fundierte Expertisen aus den Bereichen Human Resources, HR-IT und Research vereint. Während eines Praktikums und einer anschließenden Werkstudententätigkeit bei CLEVIS habe ich im Rahmen des Projekts „CLEVIS Azubispiegel“ eine Umfrage unter mehr als 1.000 Auszubildenden und dual Studierenden begleiten dürfen, die zu unterschiedlichen Themen im Rahmen von Ausbildung und Beruf befragt worden sind. Neben deskriptiven Analysen hat die Schätzung eines binären Probit Modells es ermöglicht, Aussagen darüber zu treffen, welche Faktoren den stärksten Einfluss auf die Zufriedenheit von Auszubildenden haben. Schlussendlich wurden auf Basis der Ergebnisse der Arbeit Handlungsempfehlungen für Unternehmen im Umgang mit den Auszubildenden der beiden betrachteten Generationen ausgesprochen. Einige interessante Kernergebnisse aus dem empirischen Teil der Arbeit werden im Folgenden zusammengefasst. Die Stichprobe umfasste 1.081 Personen, von denen 50,4 % Generation Y-ler und 49,6 % Personen der Generation Z gewesen sind. 51,4 % der Befragten waren männlich, 48,6 % weiblich. »

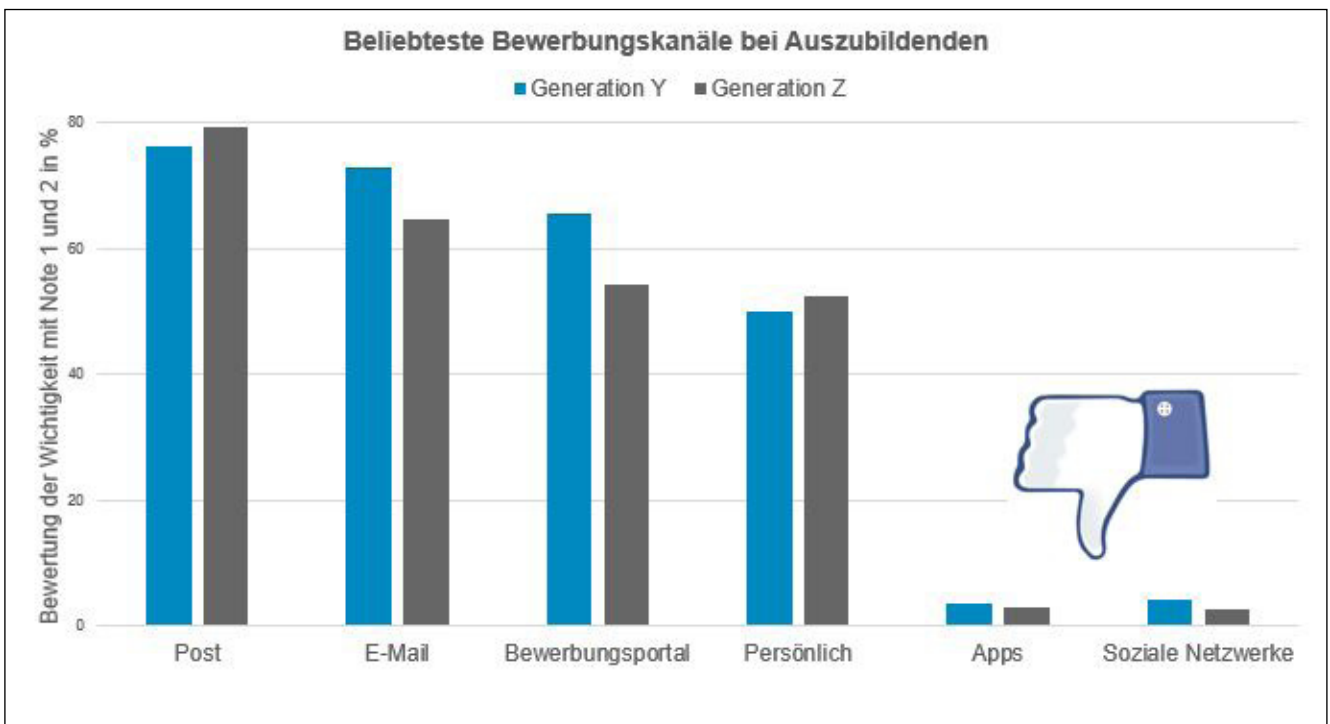


Abb. 1: Beliebteste Bewerbungskanäle bei Auszubildenden (N = 1.081)



**Bewerberverhalten und Rekrutierung**

Vor allem bei diesem Themenbereich ist auffällig, dass sowohl die Vertreter der Generation Y als auch die der Generation Z vielen Aspekten gleichermaßen eine hohe Wichtigkeit zusprechen. Beide Generationen scheinen einen hohen Anspruch zu haben, wenn es um verschiedene Aspekte des Rekrutierungsprozesses geht.

**Bewerbung per Post und E-Mail sind am beliebtesten**

Die klassischen Bewerbungsformen per Post und E-Mail sind noch immer am beliebtesten. Bewerbungsportale sehen die Befragten sehr unterschiedlich in Hinblick auf die Wichtigkeit als Bewerbungskanal. Mehr als 75 % der Befragten beider Generationen ist es sehr wichtig (Note 1) oder wichtig (Note 2), sich noch auf klassischem Wege per Post bewerben zu können. Die Befragten der Generation Z bewerten dies sogar mit noch höherer Wichtigkeit als die der Generation Y. Umgekehrt verhält es sich bei der Bewerbung per E-Mail. Dies bewertet die Generation Y mit höherer Wichtigkeit als die Generation Z. Die Akzeptanz neuer Bewerbungsmöglichkeiten per App oder über soziale Netzwerke ist bei beiden Generationen sehr gering. Nur einem verschwindend geringen Anteil an Auszubildenden waren diese Formen der Bewerbung (sehr) wichtig. Die Befragten setzten so eindeutig das Signal, dass klassische Bewerbungsformen aktuell gefragter sind.

**Nutzung sozialer Netzwerke**

Insgesamt sind 12 soziale Netzwerke aufgeführt worden, bei denen die Probanden gefragt worden sind, ob sie diese

im Rahmen der Informationsbeschaffung im Bewerbungsprozess genutzt haben oder nicht. Alle zur Auswahl stehenden sozialen Netzwerke sind hierbei mehrheitlich eher nicht genutzt worden. Mindestens 50 % der Befragten beider Generationen und bei neun der Antwortmöglichkeiten sogar über 80 % der Befragten haben angegeben, dass sie die sozialen Netzwerke nicht genutzt haben, um Informationen im Bewerbungsprozess zu beschaffen. Die vier sozialen Netzwerke, die noch am häufigsten zum oben beschriebenen Zweck genutzt worden sind, sind in Abbildung 2 dargestellt.

Alle anderen sozialen Netzwerke weisen kaum eine Nutzung auf. Die Nutzung der größten Netzwerke mit speziellem beruflichem Fokus – XING und LinkedIn – ist in der Stichprobe ebenfalls gering. Die Befragten der Generation Y nutzen XING und LinkedIn allerdings signifikant häufiger als die Befragten der Generation Z. Mal abgesehen von der geringen Nutzung im allgemeinen gehören diese beiden Netzwerke zudem – neben Pinterest und whatchado – zu den sozialen Netzwerken, die im Rahmen der Befragung den geringsten Bekanntheitsgrad aufweisen.

**Relevanz von Praxisbezug bei Informationsquellen**

Bei diesem Teil der Umfrage ist die Auswertung differenziert nach der Wichtigkeit (Bewertung in Schulnoten von 1 bis 6) und der Nutzung im Informations-/Bewerbungsprozess (ja/nein) vorgenommen worden. Fokussiert wurde hier vor allem der Praxisbezug. Das Schülerpraktikum, Personen, die in dem angestrebten Beruf tätig sind, andere Auszubildende aus dem jeweiligen Berufsfeld sowie ein Tag der offenen Tür/Tag der offenen Lehrwerkstatt werden als Informations-

quellen mit hohem Praxisbezug betrachtet. Die Unternehmenswebsite (über 70 % der Befragten Y-ler und Z-ler) und die Meinung der Eltern (über 50 % bzw. über 60 %) sind für Auszubildende die wichtigsten Informationsquellen. Solche mit einem hohen Praxisbezug wie z. B. das Praktikum sind vor allem Vertretern der Generation Z wichtig (60 % der Z-ler). Die Generation Y präferiert internetbasierte Informationsquellen.

In Bezug auf die Nutzung von Informationsquellen ist auffällig, dass Informationsquellen, die internetbasiert sind (Unternehmenswebsite, Suchmaschinen, Plattformen zur Informationsbeschaffung und Kontaktaufnahme mit Unternehmen sowie Plattformen zur Arbeitgeberbewertung) häufiger von der Generation Y genutzt werden. Bei fast allen anderen Informationsquellen und speziell bei denen mit hohem Praxisbezug ist es allerdings die Generation Z, die hier angibt, häufiger von den Informationsmöglichkeiten Gebrauch zu machen (s. Abbildung 3).

**Onboarding**

Den Auszubildenden der Generation Y und Z ist ein strukturierter Onboardingprozess sehr wichtig. Sie wünschen sich, dass Unternehmen Onboarding weiter vorantreiben, denn nur bei 30 % bis 50 % der Unternehmen waren Onboardingmaßnahmen vor und zu Beginn der Ausbildung nach Angaben der Befragten überhaupt vorhanden. Den Bestandteilen des Onboardings wird insgesamt von den Befragten beider Generationen eine hohe Wichtigkeit zugesprochen.

Besonders wichtig ist den Befragten, dass sie ihr neues Arbeitsumfeld und vor allem die neuen Kollegen, mit denen sie von Beginn der Ausbildung an einen Großteil ihrer Arbeitszeit verbringen werden, schnell kennenlernen. Zudem wünschen sich die Auszubildenden einen festen Ansprechpartner, an den/die sie sich bei Fragen oder Problemen wenden können. Weiterhin begrüßen es die Probanden, wenn ihre Kollegen am ersten Arbeitstag nicht vom Arbeitsbeginn der neuen Auszubildenden überrascht werden, sondern zuvor darüber unterrichtet worden sind. Eine Einführung in die im Unternehmen verwendeten Maschinen, Programme etc., ein vollständig eingerichteter Arbeitsplatz, der signalisiert, dass das Unternehmen gut vorbereitet



Abb. 2: Nutzung sozialer Netzwerke zur Informationsbeschaffung im Bewerbungsprozess (N = 1.081)

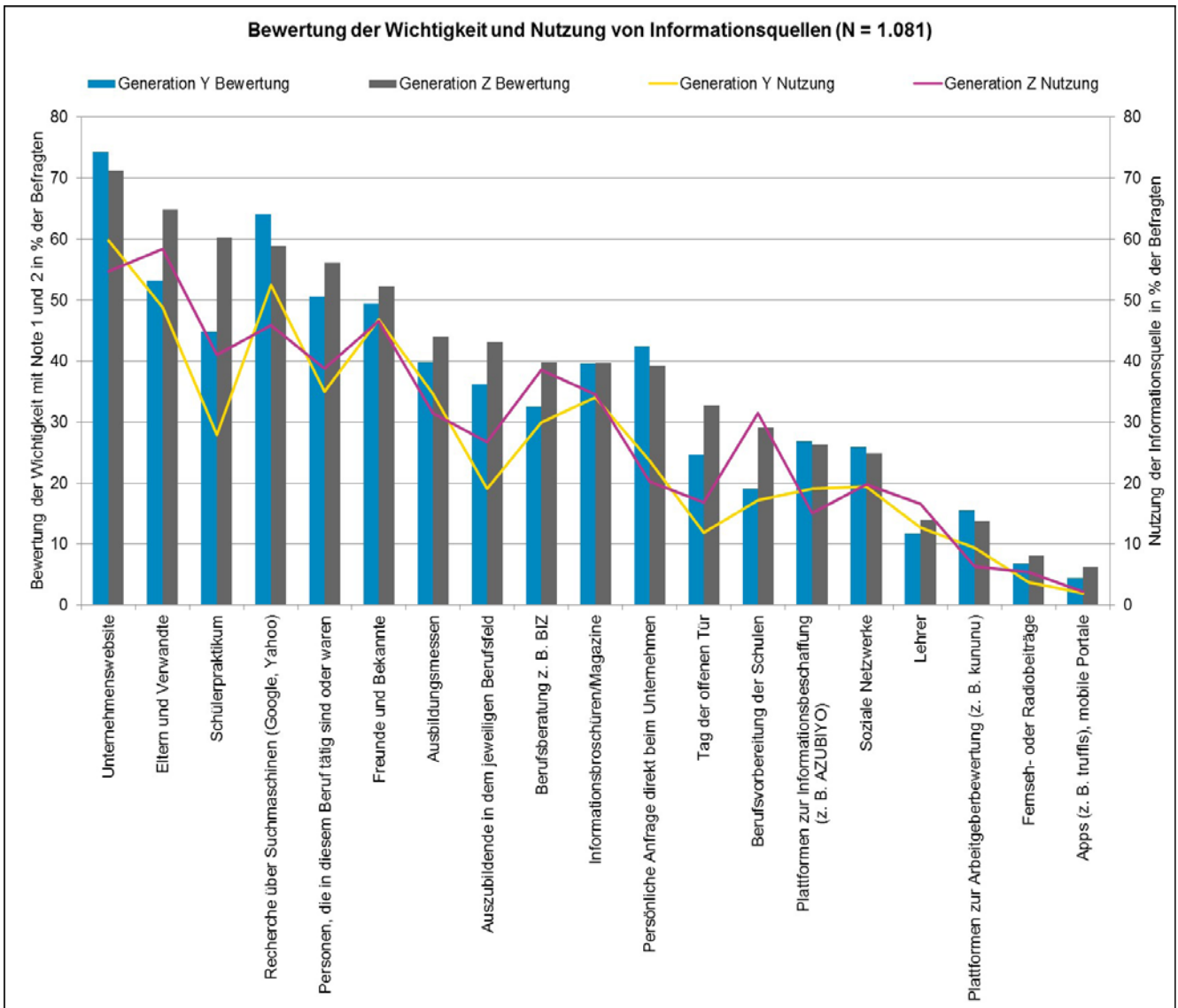


Abb. 3: Bewertung der Wichtigkeit und Nutzung von Informationsquellen

› ist, sowie ausreichende Informationen, die den Start in die neue Arbeitswelt erleichtern, runden für die Auszubildenden einen guten Onboardingprozess ab.

### Zufriedenheit und Arbeitgeberqualität

Die Schätzung eines (binären) Probit Modells ermöglicht es, Aussagen über die Einflussfaktoren auf die Zufriedenheit von Auszubildenden treffen zu können. Den stärksten Einfluss auf die Zufriedenheit von Auszubildenden hat die Führung, gefolgt vom Arbeitsumfeld, Lernen, Feedback, Vergütung und dem Teamklima. Die Aufgabengestaltung im Rahmen der Ausbildung ist der einzige Faktor, der keinen signifikanten (positiven) Einfluss auf die Zufriedenheit von Auszubildenden hat.

Weiterhin konnte durch die Schätzung ermittelt werden, dass Auszubildende zufriedener sind als dual Studierende und

dass die Vertreter der Generation Z zufriedener sind als solche der Generation Y. Was bedeutet dies für Unternehmen? Unternehmen können ihre Arbeitgeberqualität steigern, indem sie dafür Sorge tragen, dass die Auszubildenden mit/in den oben genannten Bereichen zufrieden sind. Ob dies der Fall ist, können Unternehmen durch intern oder extern durchgeführte Befragungen ermitteln. Möglichkeiten, wie die Zufriedenheit von Auszubildenden in den entsprechenden Bereichen beispielhaft gesteigert werden kann, sind in der Arbeit für Unternehmen formuliert worden. Sie sollen als Anregung dienen, individuell geeignete Maßnahmen zur Steigerung der Zufriedenheit der Auszubildenden und somit der Arbeitgeberqualität zu entwickeln.

### Ausbildungsabbruch

Der Nichtantritt einer Ausbildungsstelle zum vereinbarten Zeitpunkt, der für Arbeitgeber sehr ärgerlich ist, ist keine spontane Entscheidung. Hauptgrund ist ein besseres Angebot von einem anderen Unternehmen, das häufig einhergeht mit besseren Rahmenbedingungen. Ebenso werden schlechte Karrieremöglichkeiten oder Chancen auf dem Arbeitsmarkt angeführt.

Auszubildende, die die Ausbildung abbrechen, entscheiden sich hierzu vor allem zu Beginn oder in der ersten Hälfte der Ausbildung. Probleme mit dem Ausbilder/den Kollegen und falsche Vorstellungen vom Beruf und dessen Tätigkeiten sind die Hauptgründe für einen Ausbildungsabbruch.

### Fazit und Ausblick

Ist die Generation Z die Zukunft? Sicherlich werden die Charakteristika ›



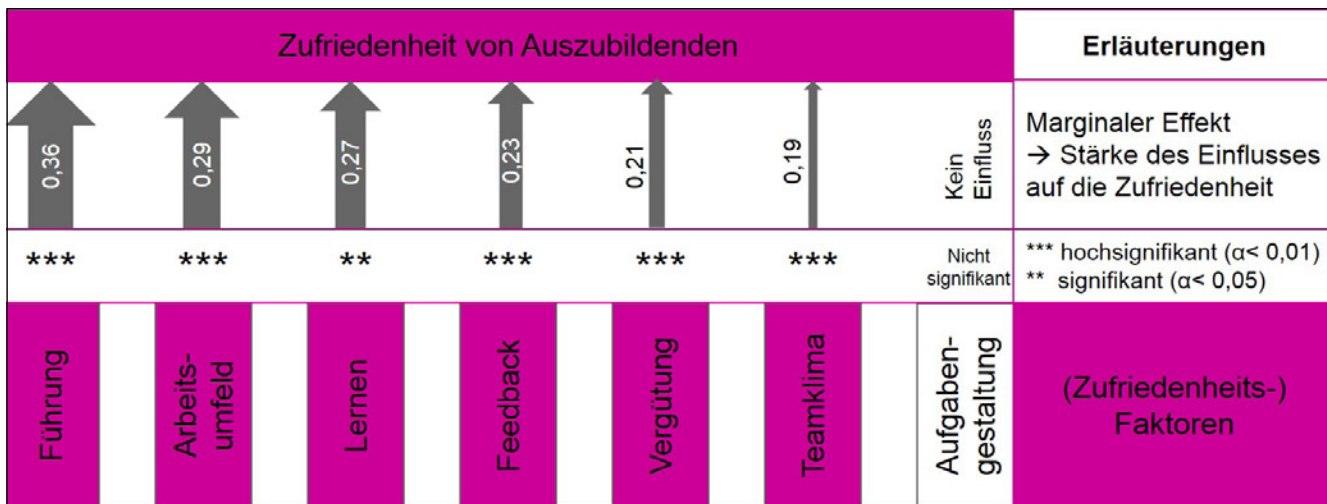


Abb. 4: Visualisierung des Probit-Modells – Einflussfaktoren auf die Zufriedenheit von Auszubildenden (N = 1.081)

> und Anforderungen dieser Generation die Ausbildung, aber auch viele weitere Unternehmensprozesse beeinflussen. Der Anteil der Generation Z-ler unter den Auszubildenden steigt insgesamt allmählich an. Bereits jetzt lässt sich feststellen, dass sich die Einstellungen und Wertvorstellungen der Generation Z in einigen Bereichen von ihrer Vorgängergeneration unterscheiden. Die größten Unterschiede konnten im Bereich Bewerberverhalten und Rekrutierung diagnostiziert werden. Wie sich die Generation Z in ihren Wertvorstellungen und Charakteristika entwickelt, wenn diese die ersten Fach- und Führungspositionen in den Unternehmen innehaben, bleibt zu verfolgen. Die Generationenforschung im beruflichen Kontext ist sehr spannend und liefert für die Unternehmen wichtige Erkenntnisse, die genutzt werden können, um Prozesse z. B. im Recruiting oder Retention Management an die Bedürfnisse und Erwartungen der verschiedenen Generationen anzupassen.

Der demografische Wandel und der voranschreitende Fachkräftemangel in Deutschland, der sich in den ersten Branchen bereits niederschlägt, bieten Anlass für Unternehmen, sich verstärkt in der betrieblichen Ausbildung zu engagieren. Auf diese Weise können die Unternehmen selbst die Fachkräfte von morgen ausbilden und sicherstellen, dass ihnen ausreichend gut qualifizierte Fachkräfte zur Verfügung stehen.

Zu guter Letzt möchte ich gerne die Möglichkeit nutzen, mich bei der CLEVIS GmbH im Allgemeinen und bei meiner Betreuerin Kristina Bierer im Speziellen, zu bedanken. Ein Jahr lang konnte ich das spannende Projekt „CLEVIS Azubi-

spiegel“ begleiten. Ich habe viel gelernt und durch die Zusammenarbeit schließlich eine Masterarbeit über ein Thema geschrieben, das mich von Beginn an motiviert hat und dem ich mich mit viel Spaß widmen konnte. Dass zudem interessante Ergebnisse und vor allem solche mit einer hohen Praxisrelevanz für Ausbildungsunternehmen herausgekommen sind, freut mich ganz besonders. Ein großer Dank gilt Frau Professor Regnet und Herrn Professor Horbach, die meine Masterarbeit betreut haben und mir mit der Expertise ihrer jeweiligen Fachbereiche wichtige inhaltliche Impulse gegeben haben. <<



Christina Flügge, Absolventin 2016 im Masterstudiengang Personalmanagement der GMA-Hochschulen Augsburg, Landshut und München  
[christina.fluegge@web.de](mailto:christina.fluegge@web.de)

### Literatur

- Dahmanns, Andreas (2014): *Generation Y und Personalmanagement*. In: Bröckermann, Reiner (Hrsg.): *Praxisorientierte Personal- und Organisationsforschung*. 1. Aufl. Rainer Hampp Verlag. München, Mering. S. 5–103.
- Horovitz, Bruce (2012): *After Gen X, Millennials, what should next generation be?* In: USA Today vom 5.4.2012.
- Klaffke, Martin (2014): *Millennials und Generation Z. Charakteristika der nachrückenden Arbeitnehmer-Generation*. In: Klaffke, Martin (Hrsg.): *Generationen-Management. Konzepte, Instrumente, Good-Practice-Ansätze*. 1. Aufl. Springer Gabler. Wiesbaden. S. 57–82.
- Scholz, Christian (2014): *Generation Z. Wie sie tickt, was sie verändert und warum sie uns alle ansteckt*. 1. Aufl. Wiley-VCH Verlag. Weinheim.

## » Einfach überwacht – Folgen des Mindestlohnes (auch) für Normalverdiener

*In seinem letzten Beitrag (vor einem Jahr) im Personalnewsletter SS 2015 hatte sich der Autor mit den Folgen des Mindestlohngesetzes (MiLoG) auf Geringverdiener befaßt. Vorliegend sollen die Auswirkungen dieses inzwischen schon eineinhalb Jahre in Kraft befindlichen Gesetzes (auch) auf Normalverdiener beleuchtet werden.*

### I. Einführung

Es liegt auf der Hand, daß das Ausweiten bürokratischer Pflichten für Arbeitgeber das Einstellen von Arbeitnehmern nicht attraktiver macht, sondern ganz im Gegenteil. Es ist nun einmal so, daß das Schaffen eines Arbeitsplatzes i.d.R. nichts anderes ist als Nebenfolge, gleichsam Abfallprodukt einer Gewinnerzielungsabsicht. Derjenige Arbeitgeber, der Arbeitsplätze schafft, weil er Philanthrop ist oder Entlassungen vornimmt, weil er als „böser Klassenkämpfer“ den Arbeitern schaden möchte (und sich durch Sonntagsreden überzeugen ließe, Arbeitsplätze zu schaffen oder zu erhalten), existiert nur in den Köpfen von Politikern und bestimmten Verbandsfunktionären. Das Schaffen oder Abschaffen eines Arbeitsplatzes ist vielmehr in aller Regel das Ergebnis der nüchternen Rechnung, ob angesichts der Kosten und des Aufwandes für einen Arbeitsplatz Gewinn erzielt werden kann.

Daß das MiLoG für Geringverdiener alles andere als ein Arbeitsplatz-Schaffungs-Programm war, sondern das Gegenteil, hat der Autor schon in seinem letzten Beitrag zum MiLoG vor einem Jahr im Personalnewsletter dargelegt. Welche Auswirkungen hat das MiLoG aber auf Normalverdiener?

### II. Staatlich überwachter Mindestlohn versus zivilrechtliche Lösung

Ist ein Lohn sittenwidrig (§ 138 BGB) niedrig oder ist ein Tariflohn gemäß § 3 Abs. 4 TVG bindend, hat der Arbeitnehmer einen Anspruch auf den gesetzmäßig geschuldeten Lohn und kann diesen vor den Arbeitsgerichten einklagen; abweichende Vereinbarungen sind nichtig (§ 134 BGB). Beim Mindestlohn hat sich der Gesetzgeber hingegen für ein staatlich überwachtes System entschieden.

Über Notwendigkeit und Sinnhaftigkeit kann man streiten. Klar ist jedoch eines: Es erfordert ein ganze Palette repressiver staatlicher Maßnahmen: Nicht nur werden den Arbeitgebern bürokratische Lasten auferlegt, sondern die entsprechende Vollzugsbehörde (der Zoll) wird (auf Kosten der Steuerzahler) kräftig ausgebaut und soll fleißig Daten der Arbeitnehmer sammeln, die auch an ausländische Behörden weitergegeben werden (§ 18 Abs. 2 MiLoG).

### III. Anmelde- und Dokumentationspflichten der Arbeitgeber

Das MiLoG statuiert daher eine Reihe von Pflichten für Arbeitgeber.

1. § 16 Abs. 1 MiLoG enthält Pflichten für Arbeitgeber mit Sitz im Ausland, die in bestimmten Branchen<sup>1</sup>, wie z. B. Bau-, Gaststätten-, Personenbeförderungs-, Speditionsgewerbe usw. tätig sind. Sie müssen vor Beginn jeder Werk- oder Dienstleistung der Zollverwaltung eine schriftliche Anmeldung in deutscher Sprache vorlegen, die alle wesentlichen Daten der Arbeitnehmer enthält. Über Abs. 3 gilt die Verpflichtung auch für ausländische Arbeitnehmerverleiher.

2. § 17 MiLoG trifft hingegen auch die inländischen Arbeitgeber, die diesen genannten Branchen angehören oder geringfügig oder kurzzeitig beschäftigte Arbeitnehmer beschäftigen sowie die entsprechenden Verleiher. Sie müssen gemäß § 17 Abs. 1 S. 1 Beginn, Ende und Dauer der täglichen Arbeitszeit spätestens bis zum Ablauf des siebten auf den Tag der Arbeitsleistung folgenden Kalendertages aufzeichnen und diese Aufzeichnungen mindestens zwei Jahre aufbewahren. Und obwohl das in den grundrechtlich geschützten Bereich der informationellen Selbstbestimmung (auch der Arbeitnehmer) eingreift (Art. 2 Abs. 1 i. V. m. Art. 1 GG), erhalten § 17 Abs. 3 und 4 MiLoG Ermächtigungen für die Regierung, durch bloße Rechtsverordnung (anstatt formellem Parlagengesetz) diese Pflichten auch zu erweitern! Das dürfte verfassungswidrig sein.

3. Nicht zu vergessen ist, daß die Zollverwaltung dank § 15 MiLoG ein Einsichtsrecht in Arbeitsverträge und andere

Geschäftsunterlagen hat, die auch bloß mittelbar über die Einhaltung des Mindestlohnes geben.

4. Die Verletzung der genannten (und anderer) Pflichten ist bußgeldbewehrt (§ 21 MiLoG).

### IV. „Sollen die Arbeitgeber mal Daten dokumentieren und sammeln – mal sehen, ob’s überhaupt gebraucht wird“

Von da her erstaunt es, daß der Staat, dem angeblich Arbeitsplätze so wichtig sind, mit diesen Dokumentations- und Meldepflichten einen erheblichen Beitrag geleistet hat, neuen Verwaltungsaufwand an das Schaffen eines Arbeitsplatzes zu knüpfen, was zweifelsohne das Einstellen von Arbeitnehmern für Arbeitgeber (weiter) unattraktiv gemacht hat. Endgültig darf man den Willen des Gesetzgebers, etwas für die Zahl der Arbeitsplätze tun zu wollen, bezweifeln, wenn man die nachfolgende Entwicklung berücksichtigt:

Hatte der Gesetzgeber diese Dokumentations- und Meldepflichten den Arbeitgebern zunächst für alle in den sachlichen Anwendungsbereich fallenden Arbeitnehmer auferlegt, fiel ihm später auf, daß das gar nicht nötig gewesen wäre. Nachdem das MiLoG bereits ein halbes Jahr in Kraft war, bemerkte der Staat nämlich, daß die Pflichten zur Abgabe einer schriftlichen Anmeldung nach § 16 Abs. 1 oder 3 zur Abgabe einer Versicherung nach § 16 Absatz 2 oder 4 sowie zum Erstellen und Bereithalten von Dokumenten nach § 17 Abs. 1 und 2 MiLoG offensichtlich nicht für alle Arbeitnehmer erforderlich sind, die in den sachlichen Anwendungsbereich fallen, um das Einhalten des Mindestlohnes zu überprüfen. Man erließ daher Mitte 2015 die MindestlohndokumentationspflichtenVO (MiLoDokV), die die genannten Pflichten im Hinblick auf diejenigen Arbeitnehmer wieder aufhob, deren verstetigtes regelmäßiges Monatsentgelt brutto € 2.958 übersteigt, bzw. € 2.000, wenn der Arbeitgeber nachweislich dies in den letzten zwölf Monaten bezahlt hatte (§ 1 Abs. 1 MiLoDokV). Auch wurden sie für Ehegatten, eingetragene Lebenspartner, Kinder und Eltern des >



› Arbeitgebers nun aufgehoben (§ 1 Abs. 2 MiLoDokV).

Schade, daß man zunächst einmal neue an Arbeitsplätze geknüpfte Belastungen geschaffen hatte, bevor man merkte, daß das gar nicht nötig ist. Arbeitsplätze geschaffen wurden dadurch jedenfalls nicht. Man hätte ja auch – umgekehrt – zunächst einmal das Datensammeln lassen können, um zu sehen, ob es überhaupt erforderlich ist.

#### V. „Einfach erfasst“

Über die Bequemlichkeit, die uns auch im Internet dazu verleitet, großzügig Daten von uns preiszugeben, geschieht das nun auch am Arbeitsplatz unter der Überschrift „Durchsetzung des Mindestlohns“: Zur Erfüllung der Aufzeichnungspflichten nach der MiLoDokV bietet das BMAS nämlich eine kostenlose Applikation für das Mobiltelefon (App) zum Erfassen und Übermitteln (!) von Arbeits- und Pausenzeiten an. Sie trägt den vielsagenden Namen: „Einfach erfasst“ und funktioniert wie folgt:

- Der Arbeitnehmer lädt die App auf sein Handy und erfaßt seine Arbeitszeit durch Drücken eines Start/Stop-Knopfes.
- Pausenzeiten können durch Betätigung des Pausen-Knopfes manuell erfaßt werden. Erfolgt dies nicht,

wird am Ende des Arbeitstages die gesetzlich vorgeschriebene Pausenzeit abgezogen.

- Die App addiert die Arbeitszeiten und schickt sie unverschlüsselt an eine vom Arbeitnehmer eingetragene Mailadresse des Arbeitgebers. Über eine Sortierregel im E-Mail-Programm kann der Arbeitgeber dann eine einfache und schnelle Ablage der E-Mails organisieren.
- Bei Bedarf kann die Kontrollbehörde ohne weitere technische Ausrüstung diese Ablage einsehen!!

Die Überwachung jeglicher Arbeits- und Pausenzeiten des Arbeitnehmers ist dadurch nun nicht nur für den Arbeitgeber perfekt möglich, sondern auch für den Staat.

#### VI. Bewaffnete Kontrolleure zum Vollzug des MiLoG

Es bleibt die Frage offen, welche (weiteren/wahren) Ziele mit der Einführung eines mittels repressiver staatlicher Mittel durchgesetzten Mindestlohns verfolgt werden. Das fragt man sich umso mehr, wenn man (gemeinsam mit dem ManagerMagazin) erstaunt die Forderung von Ministerin Nahles zur Kenntnis nimmt, die Mindestlohnkontrolleure sollten sogar an der Waffe ausgebildet werden:

„Bewaffnete Mindestlohn-Kontrolleure, die künftig mit Maschinenpistolen Geschäfte, Bäckereien oder Hotels umzingeln? Diese Vorstellung irritiert. ‚Das ist ein ganz normaler Vorgang‘, heißt es dagegen aus den Bundesministerien für Arbeit und Finanzen auf Anfrage von manager magazin online.“<sup>2</sup>

Kann es sein, daß der Staat mit dem MiLoG (auch) ganz andere Zwecke verfolgt als bloß Geringverdienern ein Auskommen zu ermöglichen? Der „Große Bruder“ ist dadurch jedenfalls in unserem Arbeitsleben deutlich präsenter geworden. <<

Prof. Dr. **Micha Bloching**

1 Die in § 2 a SchwarzArbG genannten Branchen, nämlich:

- a) Baugewerbe,
- b) Gaststätten- und Beherbergungsgewerbe,
- c) Personenbeförderungsgewerbe,
- d) Speditions-, Transport- und damit verbundenen Logistikgewerbe,
- e) Schaustellergewerbe,
- f) Forstwirtschaft,
- g) Gebäudereinigungsgewerbe,
- h) Auf- und Abbau von Messen und Ausstellungen,
- i) Fleischwirtschaft.

2 Lutz Reiche, „Mindestlohn-Kontrolleure sollen Schusswaffen tragen“, in ManagerMagazin vom 13.04.2015, <http://www.manager-magazin.de/politik/deutschland/andrea-nahles-mindestlohn-kontrolleure-sollen-schusswaffen-tragen-a-1028358.html>.

### \\ INFORMATIONEN UND LINKS \\

- Der inzwischen **24. Personalwirtschaftspreis** zeichnet innovative Personalkonzepte aus. Die Preisträger werden im Rahmen der Zukunft Personal vorgestellt und prämiert, die Gewinnerkonzepte werden ausführlich auch in der Zeitschrift Personalwirtschaft einem großen Fachpublikum bekannt gemacht. **Bewerbungen sind bis zum 15. August möglich.** Informationen zur Bewerbung und frühere Preisträger finden Sie unter [www.personalwirtschaftspreis.de](http://www.personalwirtschaftspreis.de).
- **Efas Nachwuchsförderpreis:** Herausragende Abschlussarbeiten im Bereich der Frauen- und Geschlechterforschung werden mit 500 (Bachelor- oder Masterarbeit) bzw. 750 € (für eine Dissertation) prämiert. **Bewerbungsschluss ist der 31. Juli 2016.** Bewerbungsberechtigt sind Absolventinnen, die im Zeitraum 1. Januar 2015 bis 31. Juli 2016 ihre Arbeiten abgeschlossen haben. Elektronische Bewerbungsunterlagen bitte an [www.efas.htw-berlin.de](http://www.efas.htw-berlin.de).

### \\ IMPRESSUM \\

<b>Verantwortlich:</b>	<b>Anschrift</b>	<b>Verantwortlich für den Inhalt:</b>
<b>Präsident</b>	Hochschule für angewandte	<b>Prof. Dr. Erika Regnet</b>
Prof. Dr.-Ing. Dr. h.c.	Wissenschaften Augsburg	Hochschule Augsburg,
<b>Hans-Eberhard Schurk</b>	An der Hochschule 1	Fakultät für Wirtschaft
	86161 Augsburg	An der Hochschule 1
	<b>Telefon:</b> +49 (0)821-55 86-0	86161 Augsburg
	<b>Telefax:</b> +49 (0)821-55 86-3222	<b>Telefon:</b> +49 (0)821-55 86-29 21 /- 29 17
	<a href="mailto:info@hs-augsburg.de">info@hs-augsburg.de</a>	<a href="mailto:erika.regnet@hs-augsburg.de">erika.regnet@hs-augsburg.de</a> · <a href="http://www.hs-augsburg.de">www.hs-augsburg.de</a>

Der **NEWSLETTER PERSONALMANAGEMENT** erscheint zweimal pro Jahr – jeweils am Ende des Semesters. Er enthält Rubriken der Professoren, die an der Hochschule Augsburg zu Personalthemen unterrichten, sowie Beiträge der Studierenden und der Absolventen zu ihren Erfahrungen bei Praxisprojekten, Bachelor- und Masterarbeiten, 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 *E-Mail-Verteiler* auf. Auch weitere Themen, Erfahrungsberichte etc. sind jederzeit herzlich willkommen.