

Einblicke und Impulse für eine erfolgreiche HR-Arbeit

PERSONAL IM FOKUS



Hochschulmarketing

Machen Sie Fachkräfte mit innovativen Ideen auf sich aufmerksam ► 14

BELASTUNGEN AM ARBEITSPLATZ



Lesen Sie, wie Sie die Signale psychisch überforderter Mitarbeiter zum Schutz aller Beschäftigten und auch Kunden früh

erkennen, richtig handeln und effektiv die nötige Hilfe bieten ► 22

VORTEILE UND NUTZEN VON E-LEARNING



Mit E-Learning gestalten Sie das Thema Fortbildung in Ihrem Unternehmen neu. Ihre Mitarbeiter können sich so stets

weiterbilden, ohne dabei eine weite Reise auf sich zu nehmen ► 32

OUTSOURCING RICHTIG UMSETZEN



Outsourcing und seine arbeitsrechtlichen Folgen. Sparen Sie unnötige Kosten und Verzögerungen, indem Sie sich einen

Überblick über das zu beachtende Arbeitsrecht verschaffen ► 38

Praxistage

Psychische Belastungen am Arbeitsplatz 2015

Gesundheit fördern – Fehlzeiten
reduzieren – Image stärken



18. und 19. Juni 2015 „Park Inn by Radisson“ Mannheim

Mit diesen und weiteren Top-Themen in nur
2 Tagen für den Arbeitsalltag gerüstet:

- Burnout-Prävention: Wie Sie Warnhinweise frühzeitig erkennen und effektive Gegenmaßnahmen entwickeln
- Die Berücksichtigung psychischer Belastungen in der Gefährdungsbeurteilung: Die besten Tipps aus der Praxis
- Wenn es doch passiert ... Die betriebliche Eingliederung psychisch erkrankter Mitarbeiter optimal gestalten
- Wenn es doch passiert... Die betriebliche Eingliederung psychisch erkrankter Mitarbeiter optimal gestalten

GEBEN SIE
BEI DER BUCHUNG
DEN CODE
„SIE0215“
AN UND SIE ERHALTEN
100 € SPEZIALRABATT!

Jetzt anmelden oder ausführliche Informationen anfordern unter
Tel.: 0228 9550 220 oder www.praxistage-psychische-belastungen.de



Rossella Vicenzino Timis
Chefredakteurin PERSONAL IM FOKUS

Rossella Vicenzino Timis ist langjährige Personalentwicklerin und berät mit ihrer Firma WO&MEN@WORK Unternehmen zur Personalgewinnung, -bindung und -entwicklung

Liebe Leserin, lieber Leser,

haben Sie derzeit auch die Sorge, bis zum beginnenden Ausbildungsjahr im Sommer nicht alle Ihre Ausbildungsplätze besetzen zu können? Oder verfügen Sie zwar (noch) über eine ausreichende Anzahl an Fachkräften, die aber nach Ihrer Alterspyramide-Analyse fast zeitgleich in Rente gehen werden? Dann machen Sie es doch wie die mittelständischen Weltmarktführer Sennheiser, Kind Hörgeräte oder Bahlsen in Niedersachsen: Die haben sich mit weiteren erfolgreichen Mittelständlern zum Unternehmensnetzwerk ZUKUNFTinc zusammengeschlossen und das Projekt Inno-Faktor initiiert. Der Fokus liegt dabei auf dem Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit mittelständischer Unternehmen im demografischen Wandel. Gefördert wurde es – wie so viele ähnliche Projekte im gesamten Bundesgebiet – vom Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung. Ende April durfte ich die Abschlussveranstaltung des 3-jährigen Projektes in Hannover moderieren. Fazit der Veranstaltung: Der demografische Wandel ist eine Chance. Als Unternehmen können Sie und Ihre Mitarbeiter diese Chance nutzen, indem Sie innovative HR-Instrumente einsetzen und so nachhaltig Ihren betrieblichen Erfolg sichern. In diesem Sinne stellen wir Ihnen in dieser Ausgabe viele innovative Personalstrategien vor. Zum Beispiel ein modernes Hochschulmarketing (S. 14), mit dem Sie zielgerichtet und persönlich Ihren Nachwuchs ansprechen, digitale Fortbildungsformate mit dem Einsatz von Social Media (S. 32) und den richtigen Umgang mit psychisch erkrankten Mitarbeitern (S. 22).

Noch eine wichtige Information für Sie: Wir sind im Mai auf der PERSONAL Nord und Süd und berichten live darüber in den offiziellen Messejournalen, die auf den Messen kostenlos verteilt werden. Machen Sie mit bei unserem Fotowettbewerb! **Senden Sie uns von der Messe direkt Ihr schönstes Bild an: leserbrief@personal-im-fokus.de. Die besten Einsendungen drucken wir in unserer nächsten Ausgabe ab, außerdem gibt es 3 Gratis-Jahresabos von PERSONAL IM FOKUS zu gewinnen!**

Ich hoffe, Sie auf den Personalmessen in Hamburg oder Stuttgart persönlich zu treffen! Ihre

Rossella Vicenzino Timis
Rossella Vicenzino Timis

QR-CODE



Was ist das für ein Zeichen?

Immer wieder stoßen Sie im Magazin auf dieses Quadrat. Hierbei handelt es sich um einen „QR-Code“. Dahinter kann sich eine Webseite, ein Video oder eine Information verbergen. Zum Lesen des Codes brauchen Sie nur ein Smartphone und z. B. eine dieser kostenlosen Apps: barcoo,

QR Droid, QR Code Scanner Pro.

Und so geht's: Scannen Sie mit der App die abgebildeten Codes und Sie gelangen zu den Inhalten. In diesem Fall zu unserer Webseite www.personal-im-fokus.de.



Businessstraining

für Fach- und Führungskräfte

- Sprachentraining auf Ihren Berufsalltag zugeschnitten
- Kompetenztraining für berufliche Schlüsselqualifikationen
- Interkulturelles Training für internationalen Erfolg

KERN AG Training

Leipziger Straße 51, 60487 Frankfurt/M.

(0 69) 7 56 07 39-0

info@kerntraining.com

www.kerntraining.com

Wir sind dabei!

PERSONAL 2015 Nord
6. – 7. Mai 2015 in Hamburg
(Halle A4, Stand G 20)

PERSONAL 2015 Süd
19. – 20. Mai 2015 in Stuttgart
(Halle 8, Stand E 21)

KERN AG Training Schulungszentren unter anderem in:

Aachen · Augsburg · Berlin · Bielefeld · Bochum · Bonn
Braunschweig · Bremen · Darmstadt · Dortmund · Dresden
Duisburg · Düsseldorf · Essen · Frankfurt/Main · Freiburg
Friedrichshafen · Hamburg · Hannover · Heilbronn · Ingolstadt
Kaiserslautern · Karlsruhe · Kassel · Kiel · Köln · Leipzig
Mainz · Mannheim · Mönchengladbach · München · Münster
Nürnberg · Offenbach · Regensburg · Saarbrücken · Schweinfurt
Stuttgart · Ulm · Weil a. Rh. · Wiesbaden · Wuppertal · Würzburg

International: Amsterdam · Graz · Lyon · Salzburg · Warschau · Wien

PERSONALIMFOKUS 5/2015

Titelthema



Hochschulmarketing:

So machen Sie zukünftige Führungskräfte auf sich aufmerksam **14**

Personalbetreuung

Psychische Belastungen:

Wie Sie Erkrankungen Ihrer Mitarbeiter rechtzeitig erkennen **22**

Betriebliche Vorsorgemodelle:

Tipps zu bAV, Zeitwertkonten und Betriebsrenten **24**

Betriebsrenten:

Prüfen Sie alle 3 Jahre die laufenden Leistungen! **28**



Recht



Das Urteil und die Folgen:

Kein Mitbestimmungsrecht des Betriebsrates bei Facebook-Seite **36**

Expertenrat:

Fallen E-Zigaretten unter das Rauchverbot? **37**

Outsourcing:

Arbeitsrechtliche Details im Überblick **38**

Personalentwicklung

Coaching:

3 Coachingformate zur gezielten Qualifizierung Ihrer Führungskräfte **30**

E-Learning:

Machen Sie sich die Vorteile zunutze **32**

Neuer Projekt-Auftrag:

So starten sie in 6 Schritten **35**



These im Fokus



Sind deutsche Unternehmen Betriebe der ungenutzten Ideen?

Mitarbeiter wissen es besser. Die Meinung von 6 Experten 12

Arbeitshilfen



Die Scrum-Methode:

Schließen Sie Projekte erfolgreicher ab 42

Karriere

Kleider machen Karriere:

Was ist was im Businessoutfit? 46

Jahresrückblick-Präsentationen:

Was ist die effektivste Methode? 48



Aktuelles

Promis im Fokus: Andreas und Wolfgang Linger, Olympiasieger 2006 & 2010 im Rennrodeln 6

News, Namen und Termine 8

Updates 41

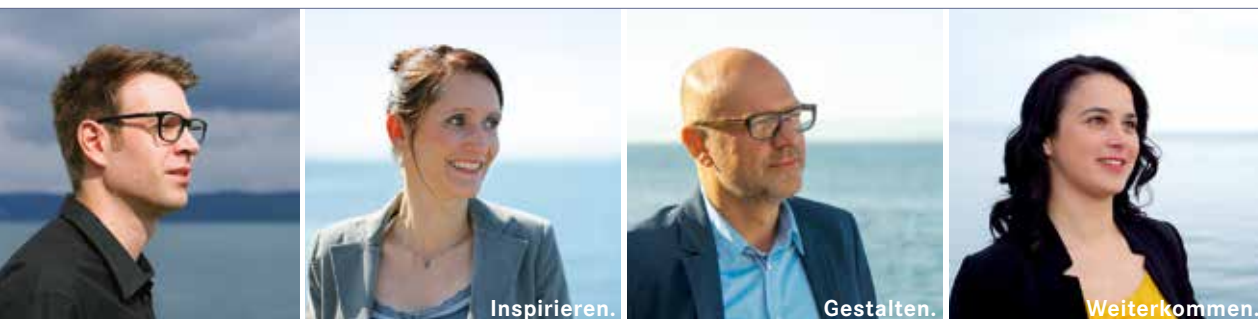
Buchtipps im Fokus 44

Kolumne im Fokus: Prof. Dr. Jörg Knoblauch: Wie Sie 270 Verbesserungsvorschläge an einem Tag sammeln 45

Vorschau / Impressum / Bildnachweise 49

Unternehmen im Fokus: Wertschätzendes Verhandeln bei der Reifenhäuser GmbH & Co. KG 50

ANZEIGE



Ihre persönliche Entwicklung ist unser Job – seit 60 Jahren!

Unser Vorgehen bei der Professionalisierung von Führung und Management beginnt immer bei der Persönlichkeit. Erst wer sich selbst führen kann, kann andere führen, inspirieren und Verantwortung übernehmen.

Unsere Themen für Ihre Weiterbildung

- Qualifizierungsprogramme
- Führung
- Persönlichkeitsentwicklung und Selbstmanagement
- International Business
- Strategie und Management

Neben 400 frei buchbaren Seminaren und Qualifizierungsprogrammen gestalten wir pro Jahr auch über 1.400 maßgeschneiderte Inhouse-Lösungen, damit Menschen und Unternehmen weiterkommen.

- Personalentwicklung, Training und Coaching
- Marketing und Vertrieb
- Projektmanagement
- Kommunikation und Verhandlung
- Moderation und Präsentation

Gerne beraten wir Sie persönlich unter:
+49 7551 9368-185

Besuchen Sie uns Online:
www.die-akademie.de



„Mit einem kooperativen Führungsstil zu olympischen Erfolgen“

Personalverantwortung, Menschen anleiten und führen – das ist für viele eine große Herausforderung. Die wenigsten werden als charismatische Anführer geboren. Wie machen es alle anderen? PERSONAL IM FOKUS fragt in der Praxis nach, in dieser Ausgabe bei: Andreas und Wolfgang Linger.



Personal ist für uns ...

... das Fundament und die Basis, auf die ein Unternehmen baut.

Und Personalmanager sind ...

... jene Menschen, die diese Basis möglichst optimal zusammenstellen.

Wir haben Personalführung gelernt, indem ...

... wir uns mit Christian Reitterer auf Sochi 2014 vorbereitet und unser „Team Linger“ durchleuchtet haben.

Wir führen unser Personal mit ...

... totaler Gewissheit, dass nur ein starkes, voll motiviertes und somit begeisterungsfähiges Team Erfolg haben kann.

Ein No-Go bei der Personalführung ist für uns ...

... schlechtes Klima durch missverstandene Kommunikation.

Die schweren Personalentscheidungen treffen wir, indem ...

... wir uns intensiv beraten, uns Alternativen überlegen und dann eine gemeinsame Entscheidung treffen.

Beim Umgang mit unserem Personal bemühen wir uns ...

... freundliche Atmosphäre, korrekten Umgang und ansteckende Begeisterung vorzuleben.

Mit schwierigen Mitarbeitern gehen wir ...

... bis zu einem bestimmten Grad genauso bemüht und korrekt um wie mit anderen Mitarbeitern.

Feedback ist für uns ...

... wichtig, um den Zielen näherzukommen.

Wenn wir kritisieren müssen, machen wir ...

... das durchdacht und in einem möglichst ruhigen und sachlichen Gespräch.

ANDREAS UND WOLFGANG LINGER

Die Tiroler **Andreas** und **Wolfgang Linger** haben im Rodelsport alles gewonnen, was es zu gewinnen gibt: Zwischen 2003 und 2014 holten sie 3 Weltmeistertitel, 2 Olympiasiege und einen Gesamtweltcup-sieg und gehören damit zu den erfolgreichsten österreichischen Wintersportlern aller Zeiten. Gemeinsam mit dem erfahrenen Management-Coach **Christian Reitterer** als „Übersetzer“ bieten sie jetzt ein neuartiges, 1-tägiges Führungskräfte-seminar an – inklusive Rodel-Doppelsitzerfahrt im Innsbrucker Eiskanal. Themenschwerpunkte: Führen im Grenzbereich, Selbstführung und das punktgenaue Abrufen von Höchstleistungen

Lob und Anerkennung sind für uns ...

... motivierend und Bestätigung, dass man auf dem richtigen Weg ist.

Wir unterstützen unsere Mitarbeiter in schwierigen Situationen, indem ...

... wir versuchen, ihnen den Rücken freizuhalten.

Die Weiterbildung unserer Mitarbeiter ist für uns ...

... eine wichtige Möglichkeit, Ziele auch in Zukunft erreichen zu können bzw. das Unternehmen weiterzuentwickeln.

Unser schönstes Erlebnis mit unserem Personal ...

... waren die Feiern nach gemeinsamen Erfolgen und gemeinsam erreichten Zielen.

Anderen Chefs würden wir gern sagen ...

... dass wir es mit einem kooperativen Führungsstil wahrlich zu olympischen Erfolgen gebracht haben.


SWISS POST

HR-Datenschutz in der Praxis

Die Digitalisierung der Arbeitswelt erhöht nicht nur die Effizienz der Personalprozesse, sie verändert auch den Datenschutz in der Personalarbeit. Gut beraten ist dort der, der sich auf den aktuellen Stand in Sachen HR-Datenschutz bringt.

Als Personaler und Geschäftsführer wissen Sie, dass ein Verstoß gegen den Beschäftigtendatenschutz zu erheblichen Datenschutzkonflikten und Imageschäden für Ihr Unternehmen führen kann. Datenschutz sollte daher für Sie keine Option mehr sein, sondern eine Pflicht – und zwar in gleich doppelter Hinsicht: Zum einen schreibt das Bundesdatenschutzgesetz einen Datenschutzbeauftragten vor, zum anderen schafft Datenschutz Vertrauen bei Ihren Kunden, Partnern & Dienstleistern. PERSONAL IM FOKUS und die Schweizerische Post AG laden Sie zu einem exklusiven Workshop nach Köln ein. Dort erfahren Sie von dem unabhängigen Rechtsanwalt und Konzerndatenschutzbeauftragten Dr. Christoph Bausewein alles, was Sie zum Umgang mit sensiblen Personaldaten wissen müssen. Darüber hinaus informiert Dr. Frank Wermeyer, Experte und Director Market Development für IncaMail bei der Schweizerischen Post, über die Digitalisierung von HR-Dokumenten und deren sicheren Versand.

Die Veranstaltung findet im art'otel in Köln statt. Das art'otel cologne ist eines der besten Kölner Hotels für Geschäftsreisende, direkt am Hafen und Rhein gelegen. Der Kölner Dom sowie die Innenstadt sind fußläufig zu erreichen. Wer sich nach dem Workshop noch fit genug fühlt, ist herzlich zu einer anschließenden Führung im bekannten Kölner Schokoladenmuseum eingeladen.

Alle Teilnehmer erhalten ein Zertifikat.

Programm

9.45 Uhr	Begrüßung durch PERSONAL IM FOKUS und die Schweizerische Post AG
10.00 Uhr	Seminarbeginn: Datenschutz-Compliance – Relevanz im Überblick, Grundlagen im Datenschutz, Besonderheiten des Beschäftigtendatenschutzes
11.00 – 11.15 Uhr	Kaffeepause
11.15 Uhr	Digitalisierung von HR-Dokumenten, sicherer Versand der Lohn- und Gehaltsabrechnung
12.15 – 13.15 Uhr	Mittagspause
13.15 Uhr	Bewerbungsprozess – datenschutzrechtliche Dos und Don'ts, Pflege einer Bewerberdatenbank, Bewerbertests im Datenschutz-Check, HR-Datenschutz-Organisation auf dem Prüfstand, Personalaktenführung
15.15 – 15.30 Uhr	Kaffeepause
15.30 Uhr	Wissenswertes zur Auftragsdatenverarbeitung im HR-Bereich, Betriebsrat & Datenschutz, Mitarbeiterschulung
16.45 – 17.45 Uhr	Optionale Führung durch das Kölner Schokoladenmuseum

Kosten: In den Teilnahmekosten von 119 € zzgl. MwSt. sind Mittagessen, Kaffeepausen und Softdrinks enthalten.

Termin und Ort: Das Seminar findet am **Dienstag, 14. Juli 2015** im art'otel cologne statt. Anmeldeschluss ist der 30. Juni 2015.

Anmeldung

Bitte faxen Sie Ihre Anmeldung an: 0228/90 92 951 oder schicken Sie eine E-Mail mit Ihrer Rechnungsanschrift an service@personal-im-fokus.de. Nach der Anmeldung erhalten Sie Anmeldebestätigung und Anfahrtsbeschreibung.

Hiermit melde ich mich verbindlich zum Leser-Workshop „HR-Datenschutz in der Praxis“ am Dienstag, 14. Juli 2015, im art'otel cologne, Köln, an. Die Kosten für die Veranstaltung betragen 119 € zzgl. MwSt.

Firma

Vorname

Name

PLZ und Ort

Telefon

E-Mail

☐ Ich möchte an der kostenfreien 60-minütigen Führung durch das Kölner Schokoladenmuseum teilnehmen.



Nebenjob: So müssen Ihre Mitarbeiter Sie informieren

Am 19.3.2015 entschied das Verwaltungsgericht Aachen, dass die Nebentätigkeitsgenehmigung eines Finanzbeamten widerrufen werden darf, wenn die Nebentätigkeit dienstliche Interessen beeinträchtigt (Az.: 1 K 2258/13). Der Mann hatte im Nebenberuf Steuerberatungsklausuren korrigiert – was er ernster nahm als seinen Hauptjob. Auch wenn jede weitere Tätigkeit, die Ihr Mitarbeiter aufnimmt, sich negativ auf seine Leistungen in Ihrem Betrieb auswirken kann, dürfen Sie eine Nebentätigkeit nicht per se verbieten. Durch eine Regelung im Arbeitsvertrag können Sie aber sicherstellen, dass Sie zumindest erfahren, wenn ein Arbeitnehmer noch nebenbei arbeiten will:

§ ... Nebentätigkeiten

- (1) Nebentätigkeiten sind dem Arbeitgeber unaufgefordert und vor Aufnahme der Tätigkeit anzuzeigen.
- (2) Nebentätigkeiten bedürfen zudem der vorherigen Zustimmung des Arbeitgebers. Dieser wird die Zustimmung erteilen, wenn der Mitarbeiter durch die Ausübung der Nebentätigkeit nicht die berechtigten Interessen des Arbeitgebers beeinträchtigt. ▀ rvt

Urlaubsabgeltung trotz Freistellung von der Arbeit

Bei fristlosen hilfsweise fristgemäßen Kündigungen ist es bisher üblich, den Mitarbeiter vorsorglich unter Anrechnung der Urlaubsansprüche von der Arbeit freizustellen. Ab sofort ist das nicht mehr sinnvoll. Erweist sich die fristlose Kündigung als unwirksam, kann der Mitarbeiter nicht nur den Lohn bis zum Ende der Kündigungsfrist verlangen, sondern zusätzlich Urlaubsabgeltung für nicht genommenen Urlaub einfordern (Bundesarbeitsgericht, Urteil vom 10.2.2015, Az.: 9 AZR 455/13). So lösen Sie das Problem: Hat ein Mitarbeiter seinen Urlaub noch nicht vollständig genommen, kün-

digen Sie nicht außerordentlich fristlos, sondern schieben das Ende des Arbeitsverhältnisses um die Dauer des offenen Urlaubsanspruchs nach hinten. Für diese Zeit erteilen Sie Urlaub und zahlen die normale Vergütung. Musterformulierung: „Hiermit kündigen wir Ihr Arbeitsverhältnis außerordentlich aus wichtigem Grund zum ... (letzter Urlaubstag), hilfsweise ordentlich zum ... (Ende der Kündigungsfrist). Für die Zeit vom ... bis ... erteilen wir Ihnen Urlaub. Falls sich die außerordentliche Kündigung als unwirksam erweist, sind Sie anschließend von der Arbeit freigestellt.“ ▀ rvt

Niederlande: Mitarbeiter haben nun ein Recht auf Homeoffice

Niederländische Arbeitnehmer können ab dem 1. Juli von zu Hause aus arbeiten – selbst gegen den Willen des Arbeitgebers. Nur in besonderen Fällen, die eine Arbeit von zu Hause unmöglich machen (z. B. schwere Sicherheitsrisiken, unlösbare Probleme in der Dienstplanung oder untragbare finanzielle Schäden), kann das Unternehmen die Zustimmung zum Homeoffice verweigern.

Mit dem Gesetz erhalten Angestellte für Betriebe mit mehr als 10 Mitarbeitern das Recht, ihre Arbeit von zu Hause aus zu erledigen. Auf Berufsgruppen aus den Dienstleistungsberufen, die ihre Arbeit nur vor Ort erledigen können wie Reinigungskräfte, Ärzte und Pfleger oder Supermarktverkäufer hat das Gesetz keine Relevanz. Aber in vielen administ-

rativen Bereichen wie Datenpflege, Konzeptentwicklung oder Projektarbeit wird es problematisch sein, einen

Heimarbeits-

platz zu verbieten. **PRAXISTIPP** Das Gesetz kann eine Vorbildfunktion für Deutschland haben. Prüfen Sie deshalb jetzt schon freiwillig, wo Sie flexible Arbeitsmodelle einführen können, damit müssen Sie keine Angst vor so einem Gesetz haben. ▀ rvt



Wer mit dem Trinken nicht aufhören kann, hat weiter Lohnanspruch

Als Arbeitgeber müssen Sie 6 Wochen lang den Lohn fortzahlen, auch wenn Ihr Mitarbeiter Alkoholiker und mehrfach rückfällig geworden ist. Denn ein Rückfall ist nicht selbst verschuldet und damit kein Grund für Sie als Arbeitgeber, die Lohnfortzahlung nach § 3 Abs. 1 Entgeltfortzahlungsgesetz zu stoppen (Bundesarbeitsgericht, Urteil vom 18.3.2015, Az.: 10 AZR 99/14). Ein Mitarbeiter hatte 4,9 Promille im Blut, als er in die Klinik eingeliefert wurde. Dabei war er schon 2-mal auf Entzug gewesen und beide Male wieder rückfällig geworden. Als die Ärzte ihn wieder für 10 Monate krankgeschrieben hatten, hatte der Arbeitgeber, eine Bau-firma, genug. Er kündigte. Und zwar fristlos. Nicht rechtens urteilten die Richter! Der Arbeitgeber muss nun 1.303,36 € zahlen. Als Arbeitgeber sind Sie aus sozialen Gründen verpflichtet, alkoholkranken Mitarbeitern zu helfen. Sie können



präventiv einen Kontakt zwischen Mitarbeiter und Suchtberatung herstellen und im Rahmen eines BEM-Gesprächs Maßnahmen und verbindliche Vorgehensweisen zur Besserung vereinbaren. Erst wenn wiederholt alle Therapien erfolglos bleiben, kann eine Kündigung in Betracht gezogen werden. ► *rvt*

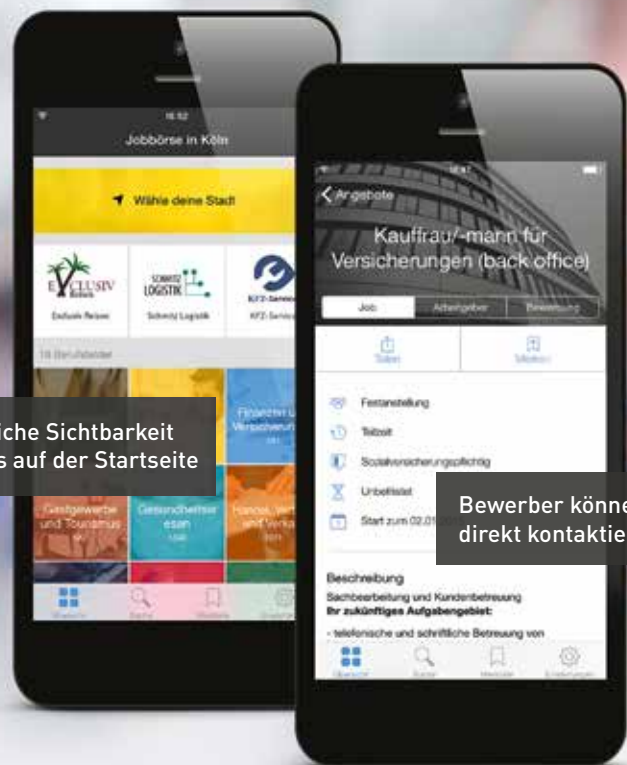
ANZEIGE

ENTDECKEN SIE UNSERE NEUEN APPS!

Mit den neuen Apps von **meinestadt.de** werden Ihre Stellen und Lehrstellen überall gefunden – egal ob im Café oder in der Bahn.



Größtmögliche Sichtbarkeit
Ihres Logos auf der Startseite



Bewerber können Sie
direkt kontaktieren

Günstigkeitsprinzip: Stets das Beste für die Mitarbeiter

In einem aktuellen Gerichtsfall verwies der Arbeitsvertrag eines Arbeitnehmers auf die Tarifverträge für die Mitarbeiter der Deutschen Bundespost Telekom (Ost). Mittlerweile war das Arbeitsverhältnis im Rahmen eines Betriebsübergangs aber auf einen neuen Arbeitgeber übergegangen, für den ein inhaltlich anderer Haustarifvertrag galt. Die Frage war nun: Welche Regelungen trafen auf das Arbeitsverhältnis des Mitarbeiters zu? Das Urteil: Enthält der Arbeitsvertrag, den Sie mit Ihrem Mitarbeiter geschlossen haben, eine andere, vom Tarifvertrag abweichende Regelung, gilt diese, wenn sie für Ihren Mitarbeiter günstiger ist. Andersherum: Ist die tarifvertragliche Regelung besser, greift diese. Für Ihren Mitarbeiter gilt also immer die günstigere Regelung. Das ist das so genannte Günstigkeitsprinzip nach § 4 Abs. 3 Tarifvertragsgesetz (TVG). Mit dem Urteil hat das Bundesarbeitsgericht (BAG) einen wichtigen Aspekt konkretisiert: Lässt sich nicht ermitteln, ob die arbeitsvertragliche oder die tarifvertragliche Regelung günstiger für Ihren Beschäftigten ist, gilt zwingend die tarifvertragliche Regelung (BAG, Urteil vom 15.4.2015. Az.: 4 AZR 587/13). **rvt**

Privat genutzte Handys oder Laptops: Immer zuerst und zügig abmahnen

Wenn Ihr Mitarbeiter den Dienst-PC oder ein betriebliches Handy trotz Verbot auch privat nutzt, müssen Sie zunächst eine Abmahnung aussprechen, bevor Sie kündigen. So hat auch das LAG Schleswig-Holstein entschieden: Solange keine exzessive Benutzung von Betriebsmitteln vorliegt, bedarf es immer einer vorherigen Abmahnung (Urteil vom 21.1.2015,



Az.: 6 Sa 225/14). Vorsicht: Auch wenn bei der Abmahnung keine gesetzliche Frist vorgeschrieben ist, sollten Sie schnell handeln, damit Sie Ihr Recht zur Abmahnung nicht verwirken. Dies kann Ihnen dann passieren, wenn Sie eine zu lange Zeit verstreichen lassen und der Mitarbeiter so den Eindruck erhält, die Angelegenheit sei erledigt. **rvt**

WER VERÄNDERT SICH?

Veronika Novak

Zum 1. August übernimmt sie die Leitung des Human Resources Managements bei AZ Medien. Bei dem Unternehmen sind rund 800 Mitarbeiter beschäftigt. Derzeit ist sie noch als stellvertretende Leiterin Human Resources bei Ringier Schweiz tätig. **▼**



Hanspeter Mürle

Hanspeter Mürle wird neues Vorstandsmitglied der Ravensburger AG und tritt seinen neuen Posten spätestens zum 1. Juli an. Als CFO wird er die Bereiche Finanzen, Personal, Recht und IT übernehmen. Derzeit ist er noch bei der s.Oliver Group aktiv. **▼**



Sandra Pitt

Der Posten als Leiterin Human Resources Management bei Burckhardt Compression wird zum 1. Juni mit Sandra Pitt neu besetzt. Zeitgleich wird sie Mitglied der Geschäftsleitung des Schweizer Kompressoren-Herstellers mit rund 1.200 Mitarbeitern. **▼**



Christian P. Illek

Christian P. Illek wird neuer Vorstand Personal bei der Deutschen Telekom und ist derzeit noch als Vorsitzender der Geschäftsführung bei Microsoft Deutschland tätig. Nach 3 Jahren Abwesenheit kehrt er zur Telekom zurück, wo er bereits zwischen 2007 und 2012 gearbeitet hat. **▼**



Tanja Bernhardt

Tanja Bernhardt verlässt das Unternehmen ProSiebenSat. 1 nach 4 Monaten im Amt des Executive Vice President Human Resources auf eigenen Wunsch. Sie hat die Personalthemen des Medienkonzerns verantwortet. Sie wird noch im Amt bleiben, bis eine Nachfolge gefunden ist. **▼**



WAS IST LOS FÜR PERSONALENTSCHEIDER?

18. bis 19. Juni 2015, Berlin

Mitarbeiterbindung und Arbeitgeberattraktivität

Bei diesem 2-tägigen Seminar lernen die Teilnehmer konkrete Maßnahmen zur Optimierung von Bindung und Motivation ihrer Mitarbeiter sowie zur Steigerung der Attraktivität ihres Unternehmens als Arbeitgeber kennen.
www.haufe-akademie.de/52.58 | 1.250 €

30. Juni bis 1. Juli 2015, Ludwigsburg

Industrie 4.0 – vom Konzept zur Umsetzung

Strategie – Anwendungen – Praxisbeispiele. Die Teilnehmer erfahren, was Industrie 4.0 für ihr Unternehmen bedeutet kann und konzipieren in Workshops erste Ideen für die eigene Anwendung mit einer anschließenden Werksbesichtigung.
www.management-forum.de | 1.995 €

9. Juli 2015, Hannover

Employer Branding

Aus diesem Seminar nehmen die Teilnehmer einen im Mittelstand und im internationalen Umfeld vielfach erprobten Leitfadens für ihr Employer Branding-Projekt mit, das sie in nur 4 Schritten zu einer erfolgreichen Employer Brand und hoher Arbeitgeberattraktivität führt.
www.dashoefer.de/seminardetails/employer-branding | 560 €

9. bis 10. Juli 2015, Berlin

Social Recruiting Days 2015

Im Rahmen von Expertenimpulsen, Best Case-Vorträgen und interaktiven Formaten wird das Thema Social Recruiting beleuchtet und das nötige Werkzeug für die eigene Social Recruiting-Praxis an die Hand gegeben.
www.socialrecruitingdays.de | 980 €

ANZEIGE

19. bis 23. Oktober, Stuttgart und München

Ausbildung zum European Business Coach

Über 6 Monate hinweg werden Sie in 15 Tagen Präsenztraining mit erfahrenen Business Lehrcoaches und konstanter digitaler Begleitung zum European Business Coach ausgebildet. Sie erwerben umfassende, nach dem internationalen Standard ACSTH zertifizierte Coachingkompetenzen.
www.synk-school.com/de/ausbildungen/european-business-coach | 7.065 €



28. bis 30. Oktober, Berlin

Ausbildung zum SYNK StärkenCoach

Mit der Ausbildung zum StärkenCoach lernen Sie Strategien und Instrumente, um Talente wahrzunehmen und zu wertschöpfenden Stärken zu entwickeln. Das Programm besteht aus 3 Tagen Intensiv-Workshop und 2 individuellen Stärken- und Transfercoachings.
www.synk-school.com/de/ausbildungen/staerkencoach | 2.350 €

ANZEIGE



Die Stuttgarter bAV-Lösungen. Präzision macht den Unterschied.

Hightech-Lösungen vom Spezialisten für betriebliche Altersvorsorge.

- Hilfestellung in Form von Musterunterlagen
- Ausgezeichnete Finanzstärke mit exzellenten Finanz- und Unternehmenskennzahlen
- Hohe bAV-Kompetenz – unabhängig bestätigt
- Kundenfreundliche Rechtsform „Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit“

www.stuttgarter.de


Zukunft machen wir aus Tradition.



Die Stuttgarter
Der Vorsorgeversicherer

Deutsche Unternehmen: Betriebe der ungenutzten Ideen?

Was haben Qualitätszirkel, Kaizen und der neue Chef von Air Berlin gemeinsam? Sie alle nutzen das wertvolle Know-how und die Ideen ihrer Mitarbeiter, um wie einst die „asiatischen Tigerstaaten“ leistungsfähig und innovativ zu bleiben. Oder wie im aktuellen Fall des in Schwierigkeiten geratenen Billigfliegers wieder aus den roten Zahlen zu kommen. Frei nach dem Motto: „Warum fragen wir nicht einfach unsere Mitarbeiter?“, stellte der neue Air Berlin-Vorstand Stefan Pichler zum Amtseintritt im Februar kurzerhand knallrote Kästen auf, mit der Aufschrift: „Ich freue mich über jedes Feedback.“ So verschaffte er sich schnell und preiswert einen Überblick über das, was im Unternehmen gut oder schlecht läuft. Wie nutzen die restlichen deutschen Betriebe das Wissen und den Ideenreichtum ihrer Belegschaft? Oder hören wir lieber teuer auf externe Berater als kostengünstig auf unsere eigenen Mitarbeiter?



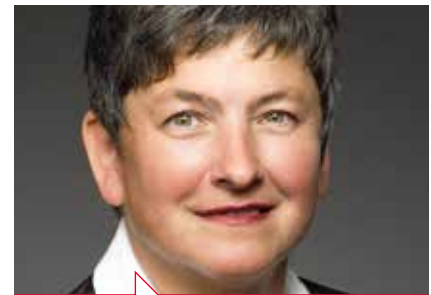
Arnd Schillinger,
Personalchef, Sparda-Bank Baden-Württemberg, Stuttgart, 730 Mitarbeiter

„Wir haben unser Ideenmanagement entbürokratisiert und es zum Teil unserer Unternehmenskultur gemacht, in der es um Gemeinschaft, Fairness, Sympathie und Wertschätzung geht. Neue Mitarbeiter bitte ich, alles zu sagen, was ihnen auffällt. Routine macht nun mal blind und Banken sind von Haus aus konservativ. Eine Idee war, uns von einem Unternehmenstheater unsere Firmenwerte vorspielen zu lassen. Anschließend sind die Mitarbeiter in ihren Filialen und haben diskutiert und gespielt, wie sie ihre Kunden fair oder sympathisch vor Ort erleben. Die Sequenzen haben sie gefilmt und intern landesweit ausgetauscht, damit wir uns gegenseitig inspirieren und sensibilisieren. Lustig und kreativ war es auch.“



Harald Seifert,
Geschäftsführer und Inhaber, Seifert Logistics Group, Ulm, 900 Mitarbeiter

„Keiner kennt das Unternehmen besser als meine Mannschaft. Das zeigte sich deutlich durch unser Vorschlagswesen: Es gehen jährlich mehr als 400 Mitarbeitervorschläge ein, Tendenz steigend. Ideen kommen von der Führungsmannschaft, vom Lkw-Fahrer und auch vom Auszubildenden im ersten Lehrjahr. Sinnvolle Ideen prämiieren wir mit einem 15 €-Tankgutschein. Dank eines cleveren Mitarbeiters beziehen wir etwa Firmenflaggen aus einem robusteren Stoff nun günstiger. Ich bin überzeugt, dass die Menschen, die täglich für den Kunden ihr Bestes geben, unser Potenzial am besten heben können. Besser zu sein und besser zu werden ist mein Ziel als Unternehmer. Und ich sehe, wie meine Mannschaft hinter mir steht.“



Renate Hilf,
Leiterin Personal und Recht, Sozialservice-Gesellschaft (SSG) des Bayerischen Roten Kreuzes, München, 2.500 Mitarbeiter

„Um Senioren gut und menschenwürdig betreuen zu können, ist es notwendig, ein optimales Arbeitsumfeld zu schaffen. Und wer könnte besser wissen, wie dieses aussehen muss, als die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter selber. Die Rahmenbedingungen in der Altenpflege sind durch Gesetze und Verordnungen vorgegeben, der Dokumentationsaufwand erdrückend hoch. Um bestmögliche Arbeitsbedingungen zu schaffen, setzen wir bei der SSG auf die Meinung unserer Leute. Jüngstes Beispiel ist eine aktuelle Mitarbeiterbefragung. Wir fragen anonym ab, wie jeder Einzelne sich am Arbeitsplatz fühlt. Das Ziel: allen 26 Häusern konkrete Ansatzpunkte an die Hand zu geben, mit denen sie nachhaltig die Arbeitssituation verbessern können. Und zwar selbstständig und eigenverantwortlich.“

Mitarbeiter wissen es besser.



Voting:
Wem stimmen Sie zu?

www.personal-im-fokus.de



Jochen Stargardt,
Buchautor und Gesellschafter der Weiterbildungsakademie Karriere & more, Fellbach, 120 freiberufliche Trainer

„Viele Unternehmen machen den Fehler, Ideen der Mitarbeiter zu lange liegen zu lassen. Unseren Untersuchungen zufolge versanden rund 80 % der Vorschläge, das demotiviert. Wer also Erwartungen weckt, darf diese nicht enttäuschen, indem langatmige Prüfungen und aufwendige Administration die Ideen aus den eigenen Reihen auffressen. Daran kränken und sterben letztlich etliche kontinuierliche Verbesserungsprozesse (KVPs). Zu allem Überfluss rauben unbeantwortete Vorschläge – unabhängig von der Umsetzung und dem Geld dafür – die Arbeitsmotivation. Das ist ein irreparabler Dauerschaden. Die Lösung sind kurze Wege im KVP. Schnelle Entscheidungen und schließlich ein großzügiger Umgang beim Prämieren.“



Prof. Dr. Carsten Bartsch,
Studiengangsleiter, Hochschule der Bayerischen Wirtschaft (HDBW) gGmbH, München, 22 Mitarbeiter

„Mitarbeiter sind in vielen Unternehmen die am meisten unterschätzte Ressource. Man vertraut eher teuren, externen Beratern, obwohl Mitarbeiter, die tagtäglich in ihren Bereichen arbeiten, Verbesserungspotenziale oft viel besser und effizienter identifizieren können. Es kommt also seitens der Führungskräfte darauf an, ein offenes Ohr und die Kreativität der Mitarbeiter zu wecken und sie weiter zu qualifizieren. Genau hier setzen berufsbegeleitende Studienangebote an – auch für Mitarbeiter ohne Abitur. Sie erhöhen deren Motivation und helfen, ihren Blick zu schärfen. Dies ist nicht nur eine gute Investition in die Personal-, sondern auch in die Unternehmensentwicklung.“



Maris Gilberts,
Fachbereichsleiter, fidelis HR GmbH, Würzburg, 650 Mitarbeiter

„Unternehmen sind auf Neuerungen geradezu angewiesen und benötigen regelmäßig den richtigen Innovationschub. Führungskräfte sind gut beraten, ihre Empfangsantennen auf sämtliche Frequenzen einzustellen, um einen echten Vorsprung zum Mitbewerber zu bekommen. Egal, ob es sich bei den Veränderungen um neue Produkte handelt, die gut vermarktet werden können, oder ob es Verbesserungen sind, die die Produktion vereinfachen und so günstiger machen. Hören Sie auf Ihre Kunden und Ihre Mitarbeiter, die Ihnen gerne genau ihre Bedürfnisse und Verbesserungsvorschläge kostenlos mitteilen. In meinem Unternehmen sind wir nicht nur der Anbieter und Hersteller einer bestimmten Lösung, wir wenden diese auch selber an. Jeder umgesetzte Verbesserungsvorschlag kommt sowohl unserer Organisation als auch unseren Kunden direkt zugute. Unsere Mitarbeiter sind stolz darauf, ihre eigenen Ideen im Produkt wiederzufinden. Das macht Spaß und fördert die Identifikation mit dem Unternehmen.“

Hochschulmarketing:

Mit Maßarbeit und Beziehungspflege zum Erfolg

Wie können Sie zukünftige Fachkräfte auf sich aufmerksam machen? Die Antwort ist einfach: mit innovativen Recruiting- und Bindungsideen. In diesem Beitrag finden Sie Ideen für Personalmarketing-Strategien, die Ihnen helfen, wenn Sie an Hochschulen Personal gewinnen möchten.

Das Deutschlandstipendium – eine Investition in die besten Köpfe von morgen

Auf der Suche nach jungen Fachkräften haben schon viele Unternehmen das Deutschlandstipendium entdeckt. Als größtes öffentlich-privates Stipendienprogramm in Deutschland fördert es junge Talente an staatlichen und staatlich anerkannten Hochschulen mit monatlich 300 €. 150 € davon tragen private Förderer wie Unternehmen, Stiftungen oder Privatpersonen. Weitere 150 € steuert der Bund bei.

Das Deutschlandstipendium fördert Studierende, die sich durch eine ganz besondere persönliche Leistung auszeichnen. Deutschlandstipendiaten sind Talente, die herausragende Leistungen im Studium erzielen, sich ihren Bildungsweg erkämpft haben oder Studierende, die sich neben dem Studium für die Gesellschaft engagieren. Diese jungen Talente bringen durch ihre Biografie oder ihr ehrenamtliches Engagement ein besonders hohes Maß an Fleiß, Zielstrebigkeit und Verantwortungsbereitschaft mit und haben damit die besten Voraussetzungen, leistungsstarke und motivierte Fachkräfte zu werden.

Das Stipendienprogramm ermöglicht Ihnen als Stifter und Unternehmen einen engen Kontakt zu den Stipendiaten. Zusätzlich können Sie Ihren Stipendiaten Praktika anbieten oder sie durch Mentoring in ihrer persönlichen Entwicklung unterstützen. Auf den zahlreichen Veranstaltungen der



Hochschulen können Sie auch Kontakt zu den Stipendiaten anderer Unternehmen knüpfen. Für Sie bietet das Deutschlandstipendium damit die Chance, junge Talente frühzeitig anzusprechen, für das eigene Unternehmen zu begeistern und an Ihren Standort zu binden.

Geringe Kosten und wenig Aufwand

So gering die Kosten mit monatlich 150 € für Förderer sind, so gering ist auch der Aufwand, Stipendiaten zu finden. Ihre Bewerbung als Förderer erfolgt direkt bei der gewünschten Hochschule. Nach Abschluss eines Fördervertrags werden Ihnen die Stipendiaten schließlich zugeteilt. Dabei

QR-CODE



Das Deutschlandstipendium wurde im Sommersemester 2011 erstmals eingeführt, derzeit nehmen 270 von 390 Hochschulen daran teil. Somit stehen Ihnen als Arbeitgeber 90 % der Studierenden in Deutschland zum Kennenlernen zur Verfügung. Alle teilnehmenden Hochschulen, Ansprechpartner und Regelungen finden Sie hier: www.deutschlandstipendium.de



bestimmen Sie als Unternehmen zwar nicht direkt, welcher Stipendiat von Ihnen gefördert wird. Sie können allerdings Präferenzen zur Fachrichtung des Stipendiaten aussprechen und den Auswahlkommissionen beratend zur Seite stehen. Förderer verpflichten sich, Stipendiaten für mindestens 2 Semester zu unterstützen. Eine persönliche Begleitung der Stipendiaten etwa durch Mentoring, Praktika oder die Betreuung von Abschlussarbeiten ist immer freiwillig.

Arbeitgeber lassen sich heutzutage so einiges einfallen für ihren Nachwuchs. Es gilt der Grundsatz: Je kreativer und ungewöhnlicher das Event, desto nachhaltiger der Image-Gewinn.

INTERVIEW

Das Hochschulmagazin: Mittendrin im Studium – Leben und Karriereplanung von Studenten

Experteninterview mit audimax MEDIEN-Gründer Oliver Bialas. Der Spezialist für Print- und Online-Kommunikation an Hochschulen erklärt, warum Arbeitgeber für die Kommunikation mit Studenten auch auf Hochschulmagazine setzen sollten.



Welchen Nutzen haben Hochschüler von einem Hochschulmagazin?

Oliver Bialas: Wir machen die Erfahrung, dass Studierende sich an Hochschulen oft alleingelassen fühlen: Zu Beginn des Studiums beschäftigen sie viele organisatorische Fragen des täglichen Lebens und des Studiums, zum Ende der Studienzeit sind es Fragen zur beruflichen Richtung oder wie sie am besten Kontakt zu Unternehmen knüpfen. Hier setzen wir an und bieten vor Ort ei-

ANZEIGE

Heimat für Karrieren
München · Bamberg · Traunstein



Erfolgreich studieren neben dem Beruf

Berufsbegleitende Bachelor-Studiengänge (auch ohne Abitur)

Maschinenbau
(Mechatronik)

Wirtschaftsingenieurwesen
(Logistik und Supply Chain Management)

Betriebswirtschaft
(Internationales Management)

Infoveranstaltungen am 29.05.2015 und am 26.06.2015, um 17:30 Uhr
Jetzt anmelden unter www.hdbw-hochschule.de

Studienberatung: 089 4567845-11, info@hdbw-hochschule.de • Weitere Informationen und Anmeldung: www.hdbw-hochschule.de

INTERVIEW (FORTSETZUNG)

nen unmittelbaren Nutzwert für den Leser bei Fragen zu Studium und Berufseinstieg.

Wie können Personaler ein Hochschulmagazin für ihr Personalmarketing nutzen?

Bialas: Arbeitgeber haben die Möglichkeit, Studierende und Absolventen direkt über für sie relevante Arbeits- und Karrieremöglichkeiten zu informieren. Sie können Studierenden karrierebezogene Fragen beantworten und so auf ihre betrieblichen Programme aufmerksam machen: Welche Traineeprogramme gibt es? Was passiert bei Recruiting-Veranstaltungen? Wie sieht die Frauenförderung in Unternehmen aus? Sie können aber auch allgemeine Informationen geben, beispielsweise in Form von Arbeitsmarktreporten über die eigene Branche oder Unternehmensporträts des Betriebes. Je genauer die Zielgruppenansprache in diesem redaktionellen Umfeld erfolgt, desto nachhaltiger ist das Budget der Unternehmen investiert.

Wie werden Studenten auf das Hochschulmagazin aufmerksam?

Bialas: Das Magazin ist kostenlos und wird nicht am Kiosk verkauft. Der Student muss sich keine Ausgabe kaufen, sondern trifft in seiner – sprich der eigenen Hochschulumgebung – auf die Magazine. Er muss auch nicht aktiv auf die Karriereseite eines Unternehmens gehen. Die Branchenausgaben (MINT, Jura, Ingenieure) gehen gezielt in die Fachbereiche, die dort verteilt werden. Die allgemeinen Ausgaben liegen an relevanten Touchpoints der Studenten (Vorlesungssäle, Studentenkneipen, Studentenwohnheimen) aus oder werden aktiv verteilt. Und können so jederzeit gelesen werden.

Das Interview führte Rossella Vincenzino Timis.



1. Students on Snow: Auf der Piste mit Telekom und Bayer AG

Bereits zum 2. Mal ist auch die Wirtschaftsförderung Nordschwarzwald GmbH (WFG) mit über 2.200 Jobangeboten und Profilen von mehr als 650 kleinen und mittelständischen Unternehmen bei „Students on Snow (SoS)“, einem Karriere-Event im Schnee, dabei. Das ungewöhnliche Karriere-Event fand dieses Jahr vom 16. bis 18. Januar in der Zugspitze-Arena statt. Es wurde im Jahr 2006 vom heutigen WFG-Chef Steffen Schoch für die Region Heilbronn-Franken entwickelt und wird seit 2012 von SoS Events durchgeführt (nächstes Event unter: www.sos-euregio.de). Neben Recruitingveranstaltungen an der Zugspitze liegt der Fokus auch auf regelmäßigen regionalen Events für kleine und mittelständische Unternehmen, wie z. B. in der Aachener Skihalle. „Bei kaum einer Gelegenheit lernt man sein Gegenüber so schnell und gut kennen wie beim gemeinsamen Sport. Da-

In zwangloser Clubhaus-Atmosphäre führen Studenten Gespräche auf Augenhöhe und erhalten wertvolle Insidertipps zum jeweiligen Unternehmen, hier Chefredakteurin Vincenzino Timis im Gespräch mit Hochschulabsolventen Quelle: SoS Events



Karriere-Events

Um bei Studenten und ihrem zukünftigen Nachwuchs zu punkten, lassen sich Arbeitgeber im Rahmen ihres Hochschulmarketings einiges einfallen. Es gilt der Grundsatz: Je kreativer und ungewöhnlicher das Event, desto nachhaltiger und attraktiver ist das Image des Arbeitgebers in den Augen der zukünftigen Mitarbeiter. Für Sie haben wir 3 Beispiele näher unter die Lupe genommen, Nachahmung empfohlen!

bei spielt es keine Rolle, ob man zusammen auf Skiern das Skigebiet erkundet oder beim Klettern in der Wand hängt“, so Steffen Schoch. Und es stimmt, ich war dabei. Ich habe erlebt, wie sich ungezwungen auf Skiern Gespräche auf Augenhöhe zwischen Unternehmensvertretern von Marktführern wie Telekom, Continental oder Bayer AG in sportlich entspannter Atmosphäre entwickeln. Abends wurden diese dann auf den Sofas beim Bier und Live-Musik weiter vertieft. Nicht selten sind die entsandten Recruiter, Talentrelationship-Manager und Personaler mit den Bewerbern schnell per Du. „Und gerade das ist der Ansatz solcher Events“, sagt Jörg Orłowski, Geschäftsführer der SoS, der weitere Studen-



WFG-Chef Steffen Schoch

tenevents anbietet, wie z. B. Students on the Rocks (Klettern). Bei allen diesen Events kann jeder Arbeitgeber zeigen, ob er den Worten von Mitarbeiterorientierung und neuen Führungsstilen in den Imagebroschüren und Karriereseiten auch Taten folgen lässt, indem er neue Wege im Umgang und in der Kommunikation mit Kandidaten und Talenten geht.



Jörg Orłowski, Geschäftsführer SoS Events

Was sind die Vorteile dieser Recruiting- und Employer Branding-Veranstaltung?

Für Ihre Bewerber ist es das zwanglose Kennenlernen beim abendlichen Zusammensitzen und die vielen Insidertipps, die sie von den Recruitern bekommen – beispielsweise die Antwort auf die Frage, warum man in bestimmten Bereichen bei Bayer einen Dokortitel benötigt. Die Absolventen, die zum Teil auch schon das 2. Mal dabei sind, hören mit Spannung den informellen Karrieretipps zu und können die relevanten Fragen stellen, die sie auf den Karriereseiten vermissen. Sie erleben die Unternehmenskultur und merken intuitiv, ob das Unternehmen zu ihnen passt – oder nicht. Aber auch im Nachgang können die Bewerber die Recruiter für Nachfragen kontaktieren – gut, wenn man sich da vom Skifahren schon persönlich kennt.

Für Sie als Arbeitgeber ergibt sich eine besondere und unverkrampfte Möglichkeit, einen nachhaltigen Eindruck von den Bewerbern und deren Persönlichkeit zu bekommen.

Denn den meisten Kandidaten ist nicht bewusst, dass die Recruiter, trotz Skihose, professionell handeln und sehr wohl auf Verhaltensweisen, trotz scheinbarer Fachsimpeleien auf Fachkenntnisse und analytische Fähigkeiten schauen. Wenn der Eindruck passt, erfolgt dann ganz nebenbei die freundliche, aber sehr gezielte Aufforderung, sich doch unter Berufung auf den Recruiter mal für ein Praktikum zu bewerben! ▶



MEIN TIPP Recruiting ist einer der wichtigsten HR-Bereiche. Geben Sie ihn nicht aus der Hand, denn schon der Weg in Ihr Unternehmen sollte von Ihrer speziellen Unternehmenskultur geprägt sein. Das können nur Sie und Ihre Mitarbeiter authentisch repräsentieren.

Wie läuft ein Event konkret ab?

Die Studierenden bezahlen ihre Teilnahme selbst. Die Teilnahmegebühr bei den regionalen Events liegt für interessierte Absolventen bei 20 €. Dafür gibt es sportliche Aktivitäten, ein Begleitprogramm, eine Karrieremesse mit den anwesenden Unternehmen, einen Welcome-Abend mit Kennenlernaktivitäten und verschiedene Workshops. Als Unternehmen können Sie die Veranstalter um die gezielte Rekrutierung von Studenten und Absolventen eines bestimmten Fachbereichs bitten. Eine Vorselektierung der angemeldeten Teilnehmer erhalten Sie, indem Sie den Kandidaten zu dem Event einladen, sozusagen „Ihren Kandidaten“ ein Stipedium geben. Ein Basispaket mit Messestand, 2 Unternehmensvertretern inklusive Skipässen und Verpflegung liegt bei dem Skihallen-Event in Aachen bei 1.400 €. Ein Professional-Servicepaket kostet 3.500 € und enthält viele Promotionaktivitäten (beim Nachmittagskaffee etwa frische Waffeln mit Unternehmensblem) und weitere Extras wie exklusive Räume für Gespräche oder moderierte Workshops mit ausgewählten Kandidaten.

MEIN FAZIT Im Gegensatz zu herkömmlichen Jobmessen und Absolventenkongressen können sich kleine und mittelständische Unternehmen gerade in einem solchen persönlichen Format von den großen Konzernen abheben. Denn auf der Basis der zwischenmenschlichen Begegnung können Sie besser die Vorteile Ihres Unternehmens und der Region in den Fokus stellen.

2. Autonomous Driving Cup: Nachwuchs-Talente im Wettrennen

Am 26. und 27. März 2015 traten 10 Studententeams im Audi museum mobile in einem öffentlichen Event gegeneinander an. Audi veranstaltete erstmalig den Autonomous Driving Cup und



sprach damit vorrangig Studenten aus den begehrten Fachrichtungen Informatik, Elektrotechnik und Maschinenbau an. Die Teilnehmer entwickelten begeistert Software für pilotiert fahrende Modellautos. In einem Wettbewerbs-Parcours wurde dann die Software der jungen Experten auf den Prüfstand gestellt.

INTERVIEW

Experteninterview mit Antje Maas, Leiterin Personalmarketing der AUDI AG

Gehört der Wettbewerb zum Nachwuchsgewinnungskonzept der AUDI AG?

Antje Maas: Für den Autonomous Driving Cup entwickeln die Studenten aufbauend auf einer Basis-Software eine eigene Softwarearchitektur, die Sensordaten verarbeitet, daraufhin die Situation interpretiert und kleine Modellautos im Maßstab 1:8 entsprechend steuert. Der Wettbewerb bietet natürlich für uns als Unternehmen eine gute Gelegenheit, motivierte und talentierte Studierende kennenzulernen. Ihre Begeisterung, an dem Wettbewerb teilzunehmen, zeigt uns auch, dass sie Mut zu Neuem haben, sich ausprobieren wollen und auch mal Dinge infrage stellen. Und das ist letztlich das, wonach wir suchen. Die Studierenden wiederum lernen Audi als möglichen Arbeitgeber kennen, kommen mit Mitarbeitern in Kontakt und sammeln praktische Erfahrung. Wichtig für uns ist dabei, dass Studierende auch aus erster Hand lernen, was uns täglich bewegt und antreibt.





Mit Wettrennen und herausfordernden Wettbewerben lassen sich vor allem technikaffine Nachwuchskräfte begeistern.

INTERVIEW (FORTSETZUNG)

Wie kam es zu diesem Event?

Maas: Die Idee kam vor 3 Jahren von Mitarbeitern der Audi Elektronikentwicklung. Damals haben wir uns gefragt, wie wir an gute Uniabsolventen kommen, die sich mit Robotik auskennen und neue Ideen zum autonomen Fahren haben. Ein Team aus Entwicklungsingenieuren hat das Projekt ins Leben gerufen – einen Wettbewerb, in dem es speziell um das Thema Software geht.

Wie viele zukünftige Mitarbeiter generieren Sie nachweislich aus diesem Event mit Studenten?

Maas: Die Frage lässt sich noch nicht beantworten, da der Audi Autonomous Driving Cup in diesem Jahr zum ersten Mal stattfand. Wir haben jedoch mit der Formula Stu-

dent Germany, einem internationalen Konstruktionswettbewerb für Studierende, sehr positive Erfahrungen gemacht: Bisher konnte Audi bei diesem Wettbewerb über 150 rennsportbegeisterte Praktikanten gewinnen, rund 30 davon sind mittlerweile als Ingenieure fest angestellt.

Haben Sie einen Tipp für Personaler und Arbeitgeber?

Maas: All unsere Aktivitäten im Personalmarketing richten wir nach dem Motto „Audi ganz persönlich“ aus. Das bedeutet, dass für uns der direkte und persönliche Kontakt zählt – was bei unseren Zielgruppen sehr gut ankommt. Wir setzen bei der Ansprache potenzieller Bewerber grundsätzlich unsere Mitarbeiter ein. Diese arbeiten in unterschiedlichen Audi-Geschäftsbereichen (als Ansprech-

ANZEIGE

ERST DIE TÜTEN, DANN DIE JOBS

IHR PARTNER IM HOCHSCHULMARKETING

Agentur Nord Berlin

Telefon 030/ 93 66 88 99 - 0
info@campusdirekt.de



Agentur Süd Bayreuth

Telefon 0921/ 78 778 59 - 0
info@campusdirekt.de

INTERVIEW (FORTSETZUNG)

partner und Berater auf Hochschul- und Karrieremessen oder als Testimonials in Anzeigen, auf unserem Facebookkanal und in redaktionellen Beiträgen). Sie sprechen über ihre Erfahrungen bei Audi und können dem potenziellen Bewerber so gleichzeitig einen echten Einblick in mögliche Aufgabenfelder bei Audi geben. So tritt das Unternehmen authentisch und auf Augenhöhe mit an Audi Interessierten in Kontakt.

Das Interview führte Rossella Vincenzino Timis.

Studentenwettbewerbe: Profitieren Sie 2-fach

Von solchen Wettbewerben profitieren Sie sofort und doppelt: Sie erhalten eine kostengünstige Leistungs- und Produktentwicklung und Sie lernen innovative und kreative Nachwuchstalente in einem „freien AC“ kennen, ohne Prüfungsangst.

Das sollten Sie tun:

- ▶ Überlegen Sie, welchen Wettbewerb Sie aus-schreiben können. Lassen Sie Studenten nicht nur theoretisch in Bachelorarbeiten ihr Können beweisen, sondern Produkte kreativ entwickeln. Anbieter wie die audimax MEDIEN GmbH unterstützen Arbeitgeber bei der Prämierung von hervorragenden Leistungen, beispielsweise von MINT-Studierenden mit dem MINT-Award. Zukünftig werden durch Audimax Auszeichnungen an Wissenschaftler und Schüler verliehen. Im Service sind die Organisation und die komplette Durchführung eines Wettbewerbs enthalten. Als Unternehmen treten Sie als Sponsor in Erscheinung.
- ▶ Bedenken Sie, wie lange Sie vielleicht schon Nachwuchstalente suchen und wie viel Geld Sie für die Gestaltung von Stellenangeboten und Anzeigenschaltung bisher ausgegeben haben. Die Preisgelder, die Sie entsprechend Ihrem Unternehmensbudget gestalten können, sollten Sie deshalb nicht abschrecken. Bei einem Wettbewerb können Sie auch als Mittelstandsunternehmen und in einer Nische Aufmerksamkeit erhalten und bei Absolventen punkten.
- ▶ Wenn Sie der Meinung sind, Sie können so ein Event alleine nicht stemmen, dann bilden Sie ein Unternehmensnetzwerk. In den meisten Regionen werden aus Bundesmitteln und dem Europäischen Sozialfonds unter den Stichworten „KMU,

Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit im demografischen Wandel“ zahlreiche Förderprogramme und sonstige Beratungs- und Unterstützungsleistungen angeboten. Fragen Sie gezielt nach. Ein Beispiel für ein solches gefördertes Projekt finden Sie unter innofaktor.de.

3. Volkswagen-codeFest: Wettbewerb für Programmierer und Designer mit Gewinnchance

Vom 6. bis 8. März 2015 fand das Volkswagen-codeFest statt. Angehende Programmierer und Designer stellten ihre Fähigkeiten in einem 28-stündigen Wettbewerb unter Beweis. Für die Besten ging es dann vom 17. bis zum 19. März zur CeBIT nach Hannover zum Finale: Preisgelder in Höhe von 10.000 €, 5.000 € und 2.500 € winkten den ersten 3 Gewinnern. Zusätzlich wird bei interessanten Projekten die Weiterentwicklung mit der Volkswagen IT-Abteilung in Aussicht gestellt. ▶

Rossella Vincenzino Timis



INTERVIEW

Experteninterview mit Dr. Dagmar Tenfelde-Podehl, Leiterin Ressourcensteuerung & Kommunikation IT der Volkswagen AG

Warum hat der Volkswagen Konzern einen Programmierwettbewerb für Studenten gestartet?

Dr. Dagmar Tenfelde-Podehl: Wir erleben, dass Auto und IT immer weiter zusammenwachsen. Deshalb ist es für Volkswagen besonders wichtig, neue IT-Ideen zu entwickeln. Das „codeFEST8“



INTERVIEW (FORTSETZUNG)

sollte Studierenden die Chance geben, sich auszuprobieren und ihr Können und ihre Kreativität unter Beweis zu stellen.

Stand dabei das Personalmarketing im Vordergrund?

Tenfelde-Podehl: Uns ging es in erster Linie um Austausch mit dem IT-Nachwuchs von morgen. Ich halte es für sinnvoll, dass Studierende schon während ihres Studiums Netzwerke zu Gleichgesinnten aufbauen, über Universitätsgrenzen hinweg. Aber natürlich gab es beim Wettbewerb auch die Chance, mit unseren Mentoren ins Gespräch zu kommen und zu sehen, wie spannend und vielfältig die IT in einem automobilen Weltkonzern ist. Das hätten viele gar nicht gedacht!

Wie ist Ihr Fazit nach dem diesjährigen Wettbewerb?

Tenfelde-Podehl: Das „codeFEST8“ war in der Autobranche bislang einzigartig. Wir hatten mehrere Hundert Teilnehmer. Auch der internationale Ansatz war neu: Die Vorrunde lief gleichzeitig an 8 Universitäten in 3 Ländern. Die Ergebnisse haben uns absolut begeistert. Wir diskutieren derzeit, wie wir diesen Erfolg fortführen.

Das Interview führte Rossella Vicenzino Timis.

KOMPAKT

- ◉ Beim Deutschlandstipendium ist der finanzielle und zeitliche Aufwand überschaubar. Als Arbeitgeber können Sie durch die Vergabe eines Stipendiums Ihre Präsenz an Hochschulen etablieren und gezielt Studenten der benötigten Fachbereiche fördern.
- ◉ Hochschulmagazine sind ein guter Weg, sich als attraktiver Arbeitgeber in einem redaktionellen Umfeld der Zielgruppe darzustellen, ohne dass die Studenten selber aktiv werden müssen.
- ◉ Informelle Recruitingevents wie Student on Snow bieten Arbeitgebern eine gute Gelegenheit, mit Absolventen in lockerer Atmosphäre ins Gespräch zu kommen und ein nachhaltiges Employer Branding aufzubauen.
- ◉ Mit Studentenwettbewerben können auch kleine und mittelständische Unternehmen auf kreative Weise zukünftige Fachkräfte auf sich aufmerksam machen.

Absolventen im Fokus? Wir erreichen sie!

Print an der Uni. Auf dem iPad und Tablet überall.
Natürlich für Leser kostenlos.



Nur für Juristen
Nur an juristischen Fachbereichen



Nur für IT-ler
Nur an IT-Fachbereichen



Nur für NaWis
Nur an NaWi-Fachbereichen



Nur für WiWis
Nur an WiWi-Fachbereichen



Nur für ING-Studierende
Nur an ING-Fachbereichen

Deutschlands Akademiker- Stellenbörse 45.800 Jobs

Praktika, Traineeships, Werkstudentenjobs und DirektEinstiege:
alle Branchen, alle Regionen im
CAREER-Center auf audimax.de



audimax.de
CAREER-CENTER

Wie erkennen Sie psychische Belastungen Ihrer Mitarbeiter am Arbeitsplatz?

Der Germanwings Absturz führte uns aktuell vor Augen, was passieren kann, wenn psychische Belastungen am Arbeitsplatz die Oberhand gewinnen. Aber nicht nur Piloten stehen unter Druck. Lokführer, Busfahrer, Ärzte und Schwestern haben eine ebenso hohe Verantwortung. Als Arbeitgeber sollten Sie die Signale psychisch überforderter Mitarbeiter zum Schutz aller Beschäftigten und auch Kunden früh erkennen und richtig handeln.

Mitarbeiter werden seit jeher nach Kriterien wie Belastbarkeit, analytisches und logisches Denken, Gedächtnis- und Kommunikationsfähigkeit, Raumorientierung oder Multitasking ausgewählt. Finden psychologische Tests statt, dann meist nur beim Auswahlverfahren und oft nie wieder im Berufsleben. Auch in den wenigsten Mitarbeitergesprächen stehen standardisierte Fragen zum seelischen Wohlbefinden der Mitarbeiter im Fokus. Wann haben Sie als Personalverantwortlicher Ihre Mitarbeiter das letzte Mal gefragt, welche privaten und beruflichen Probleme und Sorgen sie beschäftigen? Eine solche Frage werden Mitarbeiter Ihnen aber nur ehrlich beantworten, wenn Sie in Ihrem Unternehmen eine Vertrauens- und Fehlerkultur praktizieren, die auch Schwäche und temporäre Leistungseinbußen zulässt.

Warten Sie nicht, bis es konkrete Vorfälle gibt

Psychische Belastungen frühzeitig zu identifizieren ist oft schwierig, aber nicht unmöglich. Mit diesen 5 Schritten bauen Sie ein Frühwarnsystem und „vertrauensbildende Maßnahmen“ in Ihrem Betrieb auf:

1. Benennen Sie eine interne oder externe Vertrauensperson (z. B. im Rahmen eines Employee Assistance Programms, siehe Kasten), an die sich betroffene Mitarbeiter informell und zu jeder Zeit wenden können.
2. Schulen Sie in Seminaren regelmäßig Ihre Mitarbeiter im Umgang mit psychischen Belastungen am Arbeitsplatz. In diesem Rahmen motivieren Sie Ihre Mitarbeiter im Sinne einer gegenseitigen Fürsorge, auffälliges Verhalten von Kollegen der internen oder externen Vertrauensperson zu melden.
3. Schaffen Sie sich regelmäßig einen Überblick über Schwachstellen und Stärken in Bezug auf psychische Belas-

tungen in Ihrem Unternehmen. Sie können eine anonyme Mitarbeiterbefragung zur Selbsteinschätzung oder eine Fremdbeobachtung durch Vorgesetzte durchführen. Am besten kombinieren Sie beide Verfahren, dann erhalten Sie ein realistisches Stimmungsbild.

4. Erklären Sie Ihren Mitarbeitern, wie ernst Sie psychische Belastungen nehmen und welche Unterstützung Sie anbieten. **MEIN TIPP** Erstellen Sie beispielsweise einen Flyer, der an alle Mitarbeiter geht. Darin könnte stehen: „Fühlen Sie sich derzeit überfordert oder haben Sie familiäre oder berufliche Probleme? Sprechen Sie mit anderen Menschen darüber! Hier finden Sie – auch anonyme – Hilfsangebote in vermeintlich ausweglosen Lebenslagen: Name des/der Ansprechpartner/s mit Telefonnummer und E-Mail und Liste der Angebote“.
5. Integrieren Sie in Ihre jährlichen Mitarbeitergespräche oder medizinischen Vorsorgeuntersuchungen auch Fragen zu Persönlichkeitsaspekten (Reizbarkeit, Traurigkeit) und fragen Sie offensiv nach Belastungssymptomen und den möglichen Gründen (Kopfschmerzen, hohe Fehlzeiten).

MEIN TIPP Weitere Maßnahmen für Ihr Betriebliches Gesundheitsmanagement finden Sie in der beigelegten Sonderausgabe GESUNDHEIT IM FOKUS. ▸ *Rossella Vincenzino Timis*



Damit aus einer Krise keine Erkrankung wird



Experteninterview mit Jan-Matti Becker, Geschäftsführer der GeBe-Ge – Gesellschaft für Beratungs- und Gesundheitsmanagement

Woran erkennen Vorgesetzte eine psychische Erkrankung?

Jan-Matti Becker: Erste Signale zeigen sich, wenn ein Mitarbeiter sich nicht mehr so verhält, wie man es von ihm gewohnt ist. Nicht nachvollziehbare Verhaltensänderungen eines Mitarbeiters können ein Hinweis für eine Belastung sein. Sensibilisieren Sie Ihre Führungskräfte dafür. Sie sollten genau hinschauen und das Thema so früh wie möglich ansprechen.

Wie können Führungskräfte und Personalverantwortliche externe Hilfe in Anspruch nehmen?

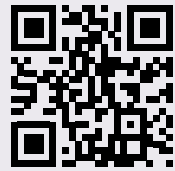
Becker: Ist ein offenes Gespräch mit dem betroffenen Mitarbeiter nicht möglich, bietet sich eine externe Mitarbeiterberatung (EAP) an. Bei diesem Angebot arbeiten Psychiater und Psychotherapeuten, Arbeitspsychologen, Suchtberater, Supervisoren, Familienberater, Betriebliche Gesundheitsmanager und Organisationsentwickler Hand in Hand.

Welchen Tipp geben Sie Vorgesetzten, die sich um die psychische Gesundheit ihrer Mitarbeiter kümmern wollen?

Becker: Zu einem modernen Führungsverständnis gehört es, sich auch für die Einsatzfähigkeit und gesundheitliche Disposition seiner Mitarbeiter verantwortlich zu fühlen. Einen ersten guten Einstieg können Führungskräfte und Unternehmen über die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen finden, um sich mit der psychosozialen Verfassung der Belegschaft auseinanderzusetzen. Die ist übrigens seit dem 1. Juni laut neuer BetrSichV Grundpflicht für die Arbeitgeber. Aufbauend auf den Ergebnissen können so passende Angebote wie beispielsweise eine externe Mitarbeiterberatung eingerichtet werden. ▼

Das Interview führte Rossella Vicenzino Timis.

QR-CODE



Einen Praxisleitfaden zur Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen finden Sie [hier](http://bit.ly/1aShS94):

Veranstaltungstipp:

Vom 18. bis 19.6.2015 finden die jährlichen „Praxistage Psychische Belastungen am Arbeitsplatz 2015“ in Mannheim statt: bit.ly/1K559wm

KOMPAKT

- Psychischen Erkrankungen vorzubeugen und psychische Fehlbelastungen bei Beschäftigten zu vermeiden – das sollten zentrale Themen in Ihrem Betrieb sein.
- Durch ein einfaches Frühwarnsystem können Sie als Personalverantwortlicher bzw. Arbeitgeber Signale psychischer Belastung früh erkennen.
- Ein EAP-Programm unterstützt effektiv und anonym Mitarbeiter in schwierigen Lebenslagen.

ANZEIGE

Das neue ElterngeldPlus

Mehr Informationen unter www.elterngeld-plus.de

Unterstützen Sie Mütter und Väter bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf! Das sind Ihre Vorteile:



Früherer Wiedereinstieg

Eltern haben es jetzt leichter, Familie und Beruf zu vereinbaren. Das verhindert eine lange Auszeit vom Beruf.



Zusätzliches Fachkräftepotenzial

Mütter und Väter werden zur vollzeitnahen Teilzeit ermutigt.



Verlässliches Know-how

Unternehmen sparen Einarbeitungs- und Überbrückungskosten.



Höhere Arbeitgeberattraktivität

Familienbewusste Teilzeitmodelle halten und werben wertvolle Fachkräfte.

Das ElterngeldPlus ist eine Familienleistung des Bundesfamilienministeriums – auf dem Weg zu mehr Partnerschaftlichkeit in Familie, Beruf und Gesellschaft. Für Geburten ab dem 1. Juli 2015.

Vorsorgemodelle:

Nützliche Tipps zu bAV, Zeitwertkonten und Betriebsrenten

Arbeitnehmer wünschen sich mehr betriebliche Altersvorsorge (bAV). Das belegt eine Studie von Towers Watson. Zeitwertkonten gewinnen ebenfalls an Beliebtheit. Sie als Arbeitgeber sind daher gefragt, attraktive Angebote zu schaffen. Welche Herausforderungen dabei auf Sie warten und wie Sie diese am besten meistern, hat PERSONAL IM FOKUS für Sie zusammengefasst.

Betriebliche Altersvorsorge: Hoher Nutzen trotz der Zinsschmelze

Das wirtschaftliche Umfeld war auch 2014, wie in den vergangenen Jahren, nicht einfach. Dennoch: Deutsche Unternehmen haben weiter in die Überarbeitung der betrieblichen Altersversorgung investiert. Der Grund dafür: Immer mehr Arbeitnehmer erwarten von ihrem Unternehmen die Bereitstellung einer attraktiven Altersvorsorge.

Das belegt die Towers Watson-Studie „DAX-Pensionswerke 2014“. Demnach nehmen die Ansprüche der Mitarbeiter an Arbeitgeber im Hinblick auf bAV-Leistungen weiter zu. Eine attraktive bAV spielt somit auch für die Gewinnung und Bindung von Fachkräften eine wichtige Rolle, heißt es weiter. Für Sie als Arbeitgeber sollte das Grund genug sein, Angebote zu schaffen und auf dieses Bedürfnis Ihrer Arbeitnehmer einzugehen, um Ihre guten Mitarbeiter an Ihr Unternehmen zu binden.

Vielleicht geht es Ihnen wie vielen kleineren und mittleren Unternehmen (KMU): Angesichts der anhaltenden Niedrigzinsphase verharret man in einer Art Schockstarre, wenn es um die bAV geht. Die Folge: Bestehende Versorgungssysteme bleiben unange-



tastet – ganz zu schweigen von neuen Systemen, diese nehmen Sie wahrscheinlich erst gar nicht in Angriff. Aber: Abwarten ist keine Lösung. Sie können durch individuelle und regelmäßige Prüfungen Ihre Versorgungssysteme kurz- und mittelfristig entlasten, weiß Mark Walddörfer, Geschäftsführer des Personalberaters Longial. Zwar gebe es keinen Königsweg, aber mit konkreten Maßnahmen können Sie sowohl kurzfristige als langfristige Entlastung erzielen. Der bAV-Experte rät Ihnen daher zu den 3 folgenden Handlungsoptionen.

Tipp 1: Ordnen Sie Ihre Versorgungslandschaft neu

Sie können für neue Mitarbeiter andere Versorgungszusagen vereinbaren als für die bestehende Belegschaft. Dies ist arbeitsrechtlich zwar unproblematisch, trägt aber auch zu einer Mehrklassengesellschaft in Ihrem Unternehmen bei. Darüber hinaus können Sie als Möglichkeit auch externe Wege wie beispielsweise eine Direktversicherung oder risikoärmere Zusageformen wie wertpapiergebundene Zusagen nutzen. Wenn Ihr Unternehmen viele Neuzugänge in Ihrem Versorgungssystem verzeichnet – also eine wachsende Mitarbeiterzahl –, sind Sie gut beraten, Ihr Versorgungssystem im Unternehmen neu zu ordnen. Gibt Ihr Betrieb reine Leistungszusagen, dann sind Sie von Zinseffekten besonders betroffen, so dass Sie ebenfalls von der Neuordnung profitieren können.

Tipp 2: Ziehen Sie Kapitaldeckung in Betracht

Sie gehören zu den Unternehmen mit hoher Liquidität und evtl. hohem, jedoch nicht betriebsnotwendigem Vermögen? Sie verzeichnen eine ebenso gute Ertragslage? Dann rät Ihnen Longial zur Kapitaldeckung. Dabei lagern Sie als Unternehmen Ihre



Sven Lechtleitner, Dozent für Personalmanagement, Europäische Medien- und Business-Akademie (EMBA), Düsseldorf und Mitautor „Geprüfte Personalfachkaufleute“, Kapitel Personalbeschaffung, Luchterhand 2014



Unser Maßstab sind Sie.

Für eine erfolgreiche Mitarbeiterbindung wird die betriebliche Zukunftsvorsorge immer wichtiger. Denn Arbeitnehmer suchen zunehmend Stabilität und Verlässlichkeit. Von A wie Altersvorsorge bis Z wie Zeitwertkonto bietet Fidelity Ihnen maßgeschneiderte Vorsorgelösungen. Gleichmaßen unterstützen wir Sie bei der Umsetzung und Implementierung. Service – aus einer Hand – der sich bezahlt macht, auch für Ihre Mitarbeiter. Unser wichtigstes Erfolgsmerkmal: Als unabhängiger Vermögensverwalter sind wir ausschließlich unseren Kunden verpflichtet. Denn unser Maßstab sind Sie.

bav@fil.com
www.fidelity.de/institutionelle

**Zukunft
braucht
Verlässlichkeit.**



FidelityTM
WORLDWIDE INVESTMENT

Verpflichtungen auf einen Pensionsfonds aus. Ihr Vorteil: Pensionsrückstellungen werden aus Ihrer Bilanz entfernt. Aber es gibt auch Nachteile: Mögliche Folgen dieses Schritts können ein hoher Liquiditätsabfluss und ein Nachschussrisiko sein.

Tipp 3: Nehmen Sie ein späteres Renteneintrittsalter als Grundlage

Die Annahme eines späteren Renteneintrittsalters kann Ihnen kurzfristige Entlastung verschaffen. Zwar sollten Sie einmal getroffene Festlegungen beibehalten. Das gibt die festgelegte Bewertungsstetigkeit gemäß § 252 Abs. 1 Nr. 6 HGB vor. Allerdings sind nach § 252 Abs. 2 HGB Abweichungen in begründeten Ausnahmefällen zulässig. Eine Verlängerung der Finanzierungsdauer eignet sich für Ihr Unternehmen, wenn Sie im Verhältnis zu den Rentnern einen hohen Anteil an Anwärtern haben. Longial rät auch zu diesem Ansatz, wenn Leistungen nach oben beschränkt sind. So würden die Gesamt-Rentenzahlungen durch das Hinausschieben des Renteneintrittsalters nur unterproportional ansteigen.

Zeitwertkonten: Gehen Sie auf Ihre Mitarbeiter ein

In Ihrem Unternehmen sollten Sie nicht nur für attraktive Angebote zur bAV sorgen. Sie sollten verschiedenen Bedürfnissen Ihrer Mitarbeiter und zukünftiger Bewerber gerecht werden. Hat Ihrer Belegschaft bis vor Kurzem noch Geld als Motivation ausgereicht, gewinnt zunehmend der Faktor Zeit an Wichtigkeit. Sie kennen das: Vor allem jüngere Generationen in Ihrem Betrieb möchten sich gerne selbst verwirklichen. Eine Auszeit oder ein Sabbatical sind häufig geäußerte Wünsche der Mitarbeiter. Aber auch die Vereinbarkeit von Familie und Beruf oder der spätere Eintritt ins Rentenalter erfordern eine Veränderung Ihrer Arbeitsmodelle. Eine mögliche Lösung sind Zeitwertkonten. Diese können Sie als Wertguthaben betrachten.

- ▶ Wertguthaben bauen Ihre Mitarbeiter durch erarbeitetes, nicht ausgezahltes Arbeitsentgelt auf – beispielsweise Überstundenvergütung, Weihnachts- oder Urlaubsgeld.
- ▶ Mit Wertguthaben können sich Ihre Mitarbeiter längerfristig von der Arbeitsleistung freistellen lassen oder die vertragliche Arbeitszeit reduzieren.

Der Deutsche bAV-Preis

„Ihr vorbildliches bAV-Projekt hat gewonnen“, das hörten die diesjährigen Gewinner des Deutschen bAV-Preises, initiiert von Towers Watson und MCC, Ende Februar in Berlin. Ausgezeichnet wurden zum 2. Mal vorbildliche Projekte der bAV in 2 Preiskategorien: Großunternehmen und Mittelstand. Der erste Preis in der Kategorie Mittelstand ging an die Messe München. Das Unternehmen überzeugte mit der Einführung eines neuen und eigenständigen bAV-Angebots. Dieses spreche Mitarbeiter an, die bisher keine Altersversorgung erhalten. Wichtiges Element sei eine Beitragsmatrix, die sich an der Betriebszugehörigkeit orientiert und einen dynamischen Beitragssatz beinhaltet.

Den ersten Preis in der Kategorie Großunternehmen erhielt Mondelēz International. Das Snacking Unternehmen richtete in Deutschland ein modernes Vorsorgeprogramm ein.



Die Sieger des Deutschen bAV-Preises 2015

Die Besonderheit: Durch passgenaue Module berücksichtigt es die verschiedenen Lebensphasen der Mitarbeiter. Das innovative Element: Mitarbeiter können die bAV mit verschiedenen Möglichkeiten kombinieren, beispielsweise früher in den Ruhestand gehen oder temporär eine Auszeit vom Arbeitsleben nehmen.

QR-CODE



Mehr Informationen zum Deutschen bAV-Preis – und wie Sie sich bereits für 2016 bewerben können – erfahren Sie hier:

www.deutscher-bav-preis.de

- ▶ Das Modell können Sie auch für Vorruhestandsregelungen, Pflegezeit, Elternzeit oder Sabbaticals anbieten.
- ▶ Die Arbeitsverhältnisse mit Ihren Mitarbeitern laufen dabei weiter, mit Bezahlung und vollem Sozialversicherungsschutz.
- ▶ Als Grundlage eines Zeitwertkontos sollten Sie eine Vereinbarung mit Ihren Arbeitnehmern über dessen Einrichtung schließen. Diese können Sie kollektiv durch eine Betriebsvereinbarung für alle oder per Einzelvertrag für einzelne Mitarbeiter machen.

WICHTIG Die Regeln für das An- und Absparen sollten Sie genau festlegen. Dies ist eine Hürde, vor der viele Unternehmen zurückschrecken, weiß Rechtsanwalt Bodo Schick von audalis. Die Kanzlei hat sich vor mehr als 10 Jahren auf das Thema Zeit-

wertkonten spezialisiert. „Die Mitarbeiter müssen dem Modell zustimmen, und sie bestimmen individuell, nach den Rahmenvorgaben des Arbeitgebers, was zur Seite gelegt wird“, so Schick. Zeitwertkonten können Sie seiner Auffassung nach sinnvoll ab einem Gehalt von 2.500 € brutto im Monat einführen.

Betriebsrente: Rechnen Sie mit Änderungen

Medienberichten zufolge peilt die Bundesregierung eine Stärkung der Betriebsrenten in Deutschland an. Bei einem Treffen von Gewerkschaften, Arbeitgebern und Regierung im Bundessozialministerium in Berlin wurde dies deutlich, wie aus Teilnehmerkreisen zu hören war. Das Ziel: Zukünftig sollen deutlich mehr Arbeitnehmer in den Genuss einer Betriebsrente kommen. Die betriebliche Altersvorsorge soll dazu stärker als bisher in Tarifverträgen verankert werden, wobei viele Details noch offen seien. Zunächst gehe es um die Umset-

zung der Rechtsvorgaben der Europäischen Union in Deutschland. So sollen u. a. neue Regeln dafür Sorge tragen, dass Ansprüche auf Betriebsrenten zukünftig nicht verfallen können. Eine mögliche Reform solle im Laufe des Jahres konkretisiert und dann umgesetzt werden, heißt es weiter. ▀

KOMPAKT

- Orientieren Sie sich an den Bedürfnissen Ihrer Belegschaft. Viele Mitarbeiter wünschen sich attraktive Angebote zur bAV. So können Sie auch auf dem Arbeitsmarkt und bei Bewerbern punkten.
- Sie können bAV trotz Niedrigzinsen nutzen. Ordnen Sie z. B. Ihre Versorgungslandschaft neu oder nehmen Sie ein späteres Renteneintrittsalter als Grundlage.
- Gehen Sie auf die veränderten Lebenssituationen Ihrer Mitarbeiter ein. Dazu bieten sich Zeitwertkonten an. Ihre Mitarbeiter können Wertguthaben sammeln und sich je nach Lebenslage eine Auszeit nehmen.

ANZEIGE

HAYS Recruiting experts worldwide

EXPERTEN RICHTIG GUT FINDEN

Deshalb finden wir für Experten die richtig guten Projekte oder Stellen. Und für Unternehmen die richtig guten Experten.

hays.de

ACCOUNTANCY & TAX/CONSTRUCTION/CONTACT CENTRAL/EDUCATION/ENGINEERING/LEGAL SAFETY/POLICY & SOURCES & MINING/ENGINEERING/HUMAN RESOURCES/LOGISTICS/FACILITIES MANAGEMENT/FINANCIAL SERVICES/SOCIAL CARE/SALES & MARKETING/ENERGY/OFFICE SUPPORT/RESPONSE MANAGEMENT/HEALTHCARE/OIL & GAS/ARCHITECTURE/ASSESSMENT & DEVELOPMENT/PUBLIC SERVICES/ACCOUNTANCY & FINANCE/EDUCATION/PHARMA/CONSTRUCTION/INSTRUCTION & PROPERTY/RESOURCE MANAGEMENT/MANUFACTURING & OPERATIONS/RETAIL/INFORMATION TECHNOLOGY/SALES & MARKETING/STRATEGY/BANKING/ENGINEERING & MINING/TELECOMS/HUMAN RESOURCES/TREASURY/FINANCIAL PHARMA/MANUFACTURING/HEALTHCARE/AR/PROCUREMENT/H

EDUCATION/PHARMACY/CONTACT CENTRAL/EDUCATION/ENGINEERING & OPERATIONS/INFORMATION TECHNOLOGY/HEALTH & SAFETY/INSURANCE/ENGINEERING/LOGISTICS/PHARMACY/PROPERTY/RESOURCE MANAGEMENT/SALES & MARKETING/STRATEGY/BANKING/ENGINEERING & MINING/TELECOMS/HUMAN RESOURCES/TREASURY/FINANCIAL PHARMA/MANUFACTURING/HEALTHCARE/AR/PROCUREMENT/H

Studie von PAC und Hays
„Personalbedarfsplanung und -beschaffung“
Online: hays.de/studien



Betriebsrenten: Anpassung alle 3 Jahre

Die Höhe der von Ihnen gewährten Betriebsrenten variiert. Gemäß § 16 Abs. 1 Gesetz zur Verbesserung der betrieblichen Altersversorgung (BetrAVG) sind Sie nämlich zu einer turnusmäßigen Anpassung Ihrer Betriebsrente verpflichtet. Lesen Sie, was Ihre Pflichten sind.

Die BetrAVG verpflichtet Sie als Arbeitgeber, alle 3 Jahre eine Anpassung der laufenden Leistungen zu prüfen. Wenn die wirtschaftliche Lage Ihres Unternehmens dem nicht entgegensteht, erfolgt damit alle 3 Jahre eine Anpassung nach oben.

Sie dürfen aber abwägen

Auf der einen Seite stehen schließlich die Belange Ihrer Versorgungsempfänger. Auf der anderen Seite eben auch Ihre wirtschaftliche Lage als Arbeitgeber. Das heißt für Sie: Sie brauchen keine Anpassung vorzunehmen, wenn Sie mit „hinreichender Wahrscheinlichkeit“ davon ausgehen müssen,

dass es Ihnen als Arbeitgeber nicht gelingt, den Teuerungsausgleich aus den zukünftig zu erwirtschaftenden Umsätzen aufzubringen. So das Bundesarbeitsgericht (BAG) in einem Urteil vom 15.4.2014 (Az. 3 AZR 51/12).

Ein aktuelles Urteil 21.4.2015 (Az. 3 AZR 729/13) konkretisiert: Es kommt allein auf die wirtschaftliche Lage des tatsächlichen Arbeitgebers an. Auch eine Verrechnung konzerninterner Leistungen zwischen Unternehmen und Konzernmutter, ändert daran nichts.

Ein Mitarbeiter hatte argumentiert: Gäbe es keine konzerninterne Verrechnung, stünde sein Arbeitgeber finanziell viel besser da. Außerdem hätte die Konzernmutter Geld genug. Doch dem folgte das BAG nicht.

MEIN TIPP Nach § 16 Abs. 1 BetrAVG müssen Sie als Arbeitgeber alle 3 Jahre eine Anpassung der laufenden Betriebsrenten prüfen. Bei der Prüfung Ihrer zukünftigen wirtschaftlichen Lage können Sie auch die bisherige Entwicklung des Unternehmens mit einbeziehen. ▶

Rossella Vicenzino Timis

Schnellübersicht: Die 5 wichtigsten Anlageformen der betrieblichen Altersvorsorge

- 1. Direktzusagen:** Ihre Mitarbeiter erhalten eine Betriebsrente. Als Arbeitgeber zahlen Sie die Rentenansprüche aus einer Direktzusage unmittelbar aus dem Gewinn des Unternehmens. Aus diesem Grund machen häufig nur große Arbeitgeber davon Gebrauch.
- 2. Unterstützungskassen:** Unterstützungskassen gewähren Leistungen ohne einen Rechtsanspruch. Stellt die Unterstützungskasse die Leistungen ein, ist der Arbeitgeber unmittelbar selbst verpflichtet, die Pensionszusage zu erfüllen. Zahlt die Unterstützungskasse nicht, springt der Arbeitgeber ein. Als Arbeitgeber sollte eine Rückdeckungsversicherung abschließen, damit für den Fall der Zahlungseinstellung durch die Unterstützungskasse für Ihre Mitarbeiter keine Nachteile bestehen und Ihr Unternehmen sich nicht dem Risiko einer Insolvenz aussetzt.
- 3. Direktversicherung:** Bei dieser externen Absicherung schließen Sie als Arbeitgeber zu Gunsten des Mitarbeiters eine Lebensversicherung ab. Als Arbeitgeber sind Sie Versicherungsnehmer und Prämieinzahler über die Gehaltsumwandlung des Mitarbeiters. Ihre Mitarbeiter sind begünstigt und bezugsberechtigt.
- 4. Pensionskassen:** Als Arbeitgeber können Sie bei diesen selbstständigen Versorgungseinrichtungen Mitglied werden. Und können Ihre Mitarbeiter dort versichern. Diese werden dadurch automatisch selbst Mitglied. Wenn die Arbeitnehmer das Renteneintrittsalter erreicht haben, bekommen sie entsprechenden Rentenleistungen von der Pensionskasse.
- 5. Pensionsfonds:** Als Arbeitgeber zahlen Sie in diesen Pensionsfonds ein. Aus den Aktienerträgen werden die Renten später ausgezahlt.

Auf der Basis der dargestellten Wahlmöglichkeiten und Anlageformen finden Sie schnell eine passende Altersvorsorge, die Sie für Ihre Arbeitnehmer finanzieren können.



100 % bAV-Know-how

100 % Marktüberblick

100 % neutrale Beratung

0 % Hochnäsigkeit

Beate Weber ist Mittelstandsexpertin für betriebliche Altersversorgung (bAV) bei Towers Watson. Sie berät Unternehmen bei der Planung von zeitgemäßen, bedarfsgerechten und durchdachten bAV-Strategien und hilft, diese umzusetzen. Mit Expertise und Engagement machen sie und ihre Kolleginnen und Kollegen Versorgungswerke mittelständischer deutscher Unternehmen zukunftssicher und beherrschbar sowie als betriebliche Nebenleistung für Mitarbeiter attraktiv.

Towers Watson ist eine der führenden Unternehmensberatungen weltweit und ausgewiesener Spezialist im Bereich der betrieblichen Altersversorgung. Von der Gestaltung einer bAV über das Finanzmanagement, die Administration bis zur Kommunikation unterstützen unsere Experten Unternehmen in ganz Deutschland professionell und persönlich. Mehr als 2.000 Mittelständler und Familienunternehmen vertrauen unserem Rat und unseren Dienstleistungen – seit mehr als fünfzig Jahren.

Sie erreichen die Mittelstandsexperten von Towers Watson unter +49 611 794-4404.

Towers Watson. Klarheit und Weitsicht für unsere Kunden.

Benefits
Risk and Financial Services
Talent and Rewards

towerswatson.de

Copyright © 2015 Towers Watson. All rights reserved.

TOWERS WATSON

Mit 3 Coachingformaten gezielter Führungskräfte qualifizieren

Um Ihre leitenden Mitarbeiter bei ihrer Führungsarbeit zu unterstützen, können Sie als Personalverantwortlicher verschiedene Förderinstrumente und Seminare anbieten. Immer mehr Unternehmen gehen aber dazu über, individuellere Personalentwicklungsmaßnahmen durchzuführen. Dazu gehört das Coaching von Führungskräften. Lesen Sie, mit welchen Coachingformaten Sie Ihre Führungskräfte individuell weiterentwickeln.

Das Grundprinzip von Coaching

Auch wenn Coaching eine sehr individuelle Personalentwicklungsform darstellt, sind Coachingmaßnahmen immer ein effektives Förderinstrument, um Ihre Führungskräfte dazu zu ermutigen, ihre Perspektive zu ändern, eigenes Verhalten zu beobachten, zum Positiven zu ändern oder neue Lösungswege herauszufinden. Dabei werden Denkprozesse in Gang gesetzt, die das eigene Verhalten reflektieren helfen. Die Ziele und die Themen eines Coachings sind sehr unterschiedlich, eins haben jedoch alle Coachings gemeinsam: Sie erfordern Zeit. Denn im Unterschied zu einem klassischen Führungskräfte-Training ist das Coaching eine begleitende Beratungsform, die eventuell über einen sehr langen Zeitraum angeboten wird: Nicht selten erhalten leitende Angestellte ein dauerhaftes und nach Bedarf nutzbares Coaching-Angebot.



Sylvia Schnödewind, Systemischer Coach & Trainerin, Lehrbeauftragte für pädagogische Psychologie, Düsseldorf

3 Förderwege und 1 Ziel: Ihre Führungskräfte stärken

1. Externes Coaching: Profitieren Sie von staatlicher Förderung

In der Regel findet Coaching durch einen externen Coach und meistens außerhalb des Unternehmens statt. Dies hilft, Störungen zu vermeiden, eine räumliche und damit auch mentale Distanz zur Arbeitsumgebung zu schaffen und Nachfragen durch Kollegen zu vermeiden. Einige Bundesländer wie Ba-

den-Württemberg oder Sachsen stellen im Rahmen ihrer Mittelstandsförderung Unternehmen eine Fördersumme für externe Coachings zur Verfügung. Der Zuschuss beträgt in Stuttgart beispielsweise pauschal 400 € pro Tag und Führungskraft, das sind ca. 50 % eines durchschnittlichen Beratertages. In Stuttgart werden pro Coaching bis zu 15 Tage gefördert. Ein Beispiel für weitere länderspezifische Förderlinien (Berlin) finden Sie hier: bit.ly/1z9f08p

2. Kollegiales Coaching: So stärkt die Sparda-Bank München ihre Mitarbeiter

2009 hat die Sparda-Bank München begonnen, ihre Personal- und Führungskräfteentwicklung stärkenorientiert zu gestalten. Es wird nicht mehr danach gefragt, was ein Mitarbeiter nicht kann (Defizitmodell) und statt ihn durch „Ausmerzen“ seiner Schwächen an einen gegebenen Arbeitsplatz anzupassen, werden auf Basis seiner Stärken und Talente die Aufgaben entsprechend angepasst. Alle Führungskräfte können neben der Teilnahme an Seminaren auch auf ein großes Coaching-Angebot zurückgreifen. „Am wertvollsten ist aber der persönliche Austausch unter den Führungskräften“, sagt Dr. Michael Dumpert, Direktor Unternehmensentwicklung bei der Sparda-Bank München.

„So wird beispielsweise dem interaktiven Teil bei den 2-mal im Jahr stattfindenden Führungskräfte tagungen neben dem Informationsteil ein immer größerer Rahmen zugesprochen, damit ein Austausch erfolgen und die kollektive Intelligenz gezielt genutzt werden kann“, führt Dr. Dumpert weiter aus. „Die positiven Erfahrungen mit der Strategie, sich an den Stärken der Einzelnen zu orientieren, haben die Bank veranlasst, die NaturTalent Beratung GmbH zu gründen, die auch andere Betriebe darin unterstützt, die Unternehmensführung im kollegialen Austausch, individuell und stärkenorientiert zu gestalten“, betont Dr. Dumpert.

3. Coaching to go: Wie Business-Apps Ihre Führungskräfte digital weiterentwickeln

In Ihrem Unternehmen können Sie mit Apps schnell und direkt Ihre Kunden und Mitarbeiter über Produktneuheiten und offene Stellen informieren. Mobile Anwendungen können Sie als Personalverantwortlicher auch für Ihre HR-Arbeit einsetzen.

zen, z. B. als effektives digitales Tool zur Qualifizierung und Unterstützung Ihrer Führungskräfte. „Unsere App beispielsweise unterstützt Manager, die eigenen Führungsfähigkeiten (Styles) zu verbessern und damit ein besseres Organisationsklima (Climate) zu schaffen. Auf Basis der Ergebnisse von 180-Grad-Feedbacks erstellen die Führungskräfte mithilfe der Anwendung ihren persönlichen Entwicklungsplan. Das Besondere: Die App ist eine Art ‚Coach in a pocket‘, weil sie den Nutzer an Aufgaben erinnert und immer abrufbereit zur Verfügung steht“, erläutert Thomas Gruhle von der Unternehmensberatung Hay Group.

Solche Apps setzen auf spielerische Elemente, denn Spiele befriedigen bei den meisten Menschen das Bedürfnis nach Erfolg und Leistung. Dieses Bedürfnis können Sie in Ihrem Unternehmen ansprechen, um Mitarbeiter zu motivieren. Der Einsatz von Spielen, auch Gamification genannt, funktioniert so gut, weil Spiele auch Spaß machen. „Bei diesen Apps bekommen die Nutzer Punkte, wenn sie Entwicklungspläne tatsächlich umsetzen. Etwas, das vielen Führungskräften im Alltag schwerfällt“, betont Thomas Gruhle. Und auch Sie als Unternehmen profitieren 2-fach: Solche Apps sind ressourcenschonender als eine Coachingsitzung, und aufgrund einer entsprechenden Konfiguration können die Führungskräfte eigenständige Personalentscheidungen innerhalb Ihrer Unternehmensrichtlinien treffen.

FAZIT Coaching entlastet auch Sie als Personaler in Ihrer HR-Arbeit, weil Führungskräfte durch Coaching und der damit ausgelösten Selbstreflexion professioneller im Umgang mit ihren Mitarbeitern werden. Als Personaler müssen Sie nicht mehr so oft zwischen Führungskräften und demotivierten Mitarbeitern vermitteln. Und können sich somit mehr auf Ihre strategisch-konzeptionelle Arbeit konzentrieren. ▽

KOMPAKT

- ◉ Ein gutes Coaching – egal in welcher Form Sie es anbieten – stärkt gezielt Ihre Führungskräfte in ihrer Führungs- und Entscheidungskompetenz und entlastet Sie bei der Mitarbeiterbetreuung.
- ◉ Staatliche Förderungen unterstützen das Coaching finanziell.
- ◉ Beim kollegialen Coaching liegt der Fokus auf dem stärkenden Austausch unter Gleichgesinnten.
- ◉ Mit dem Einsatz von Coaching-Apps können Sie Führungskräfte zeitgemäß und motivierend weiterentwickeln.



Personalreferent/-in (IHK)

Operatives Personalmanagement in kleinen und mittelständischen Unternehmen

ab 3.9.2015

online

Personalfachkaufmann/-frau

Online-Studiengang mit 6 Präsenztagen

ab 18.9.2015

online

Personalbetriebswirt/-in (IHK)

Strategisches Personalmanagement für Geprüfte Personalfachkaufleute

ab 9.10.2015

Ansprechpartnerin

Ramona Knopp

Telefon 0261 30471-16

Telefax 0261 30471-20

knopp@koblenz.ihk.de

IHK-Akademie Koblenz e. V.

Bildungsstätte Koblenz

Josef-Görres-Platz 19

56068 Koblenz

www.ihk-akademie.koblenz.de

E-Learning:

Wie Sie und Ihre Mitarbeiter sich die Vorteile zunutze machen

Wenn Sie Ihre Mitarbeiter zu Fortbildungen schicken, kostet das Ihr Unternehmen Zeit und Geld. Zeit, in der Ihre Mitarbeiter im Unternehmen fehlen und Geld, welches Sie in die Fortbildung des Mitarbeiters investieren. Daher müssen Fortbildungen nicht nur sinnvoll sein, sondern auch möglichst arbeitszeitneutral. Die Lösung: E-Learning kann während der Arbeitszeit stattfinden, muss es aber nicht. Ein Vorteil sowohl für Arbeitnehmer als auch für Arbeitgeber! E-Learning ist daher heutzutage als unterstützende Komponente für Fortbildungen kaum mehr wegzudenken.

Ihre Vorteile bei E-Learning

- ▶ Sofern ein Medium mit Internetzugang vorhanden ist, kann Ihr Mitarbeiter E-Learning von überall aus und zu jedem Zeitpunkt nutzen: Während der Arbeitszeit am Arbeitsplatz im Büro, abends zuhause am Rechner, unterwegs am Laptop oder Tablet-PC, über Apps auf dem Mobiltelefon. Während einer Fortbildung gelernte Inhalte können Ihre Mitarbeiter andernorts vertiefen, neue Inhalte können sie sich zu dem Zeitpunkt erschließen, wenn sie sich auch gedanklich darauf einlassen können.
- ▶ Viele Fortbildungsinhalte können Ihre Mitarbeiter im Internet recherchieren. Sie benötigen nicht mehr zwingend für jedes Thema zahlreiche Bücher. Viele Inhalte sind im Internet (z. B. in elektronischen Verzeichnissen) einsehbar. Dies vereinfacht Ihnen und Ihren Mitarbeitern die Suche nach geeigneter Fachliteratur sowie deren Auswahl im Vorfeld.
- ▶ Vereinfachen Sie die Zeiteinteilung durch E-Learning. Ihre Mitarbeiter sind nicht von starren Kursterminen abhängig, sondern können sich ihre Lerneinheiten selbst einteilen.
- ▶ Schaffen Sie vor Präsenzseminaren mit E-Learning einen annähernd gleichen Wissensstand bei den Teilnehmern. So gestalten Sie Ihre Fortbildungen insgesamt effizienter.

- ▶ Mit E-Learning fördern Sie die Eigenverantwortung Ihrer Mitarbeiter und unterstützen so den Prozess einer lernenden Organisation.

Das Lernen am Computer oder über Mediennutzung kann auch Nachteile bringen

- ▶ Für Ihre Mitarbeiter ist das Ablenkungspotenzial durch eingehende E-Mails, zur Verfügung stehende Social Media-Plattformen sowie das Surfen im Internet allgemein groß.
- ▶ Nicht alle im World Wide Web angebotenen Informationen und Kurse sind auch qualitativ zu empfehlen. Sie sollten dabei genau hinschauen und prüfen. Zwischen vielen Anbietern finden sich immer auch schwarze Schafe.
- ▶ Manche Ihrer Mitarbeiter benötigen eventuell einen festen Ablauf, einen Pflichttermin, damit das Lernen leichter fällt.
- ▶ Nicht alle Ihre Mitarbeiter nehmen sich die Zeit dafür, konsequent zu lernen.
- ▶ Einigen Ihrer Mitarbeiter fehlt gegebenenfalls der persönliche Austausch zwischen den Teilnehmern.
- ▶ In der üblichen Arbeitsatmosphäre kann sich ein Mitarbeiter vielleicht schlechter auf das Lernen einstellen. In einem Präsenzseminar fällt es vielen leichter, abzuschalten und sich auf den Lernstoff zu konzentrieren.



Sina Dorothea Hankofer,
Ausbilderin und
Fachautorin



So finden Sie die richtigen Kurse für Ihre Mitarbeiter

- ▶ Planen Sie konkrete Fortbildungsmaßnahmen für Ihre Mitarbeiter, überlegen Sie im Vorfeld, in welchem Bereich es besonderen Anlass zur Weiterbildung gibt und für welche Ihrer Mitarbeiter eine solche Maßnahme infrage kommt. Diese Fortbildungsmaßnahmen können Sie mit Ihrem Mitarbeiter beispielsweise im Jahresgespräch besprechen.
- ▶ Befragen Sie Ihre Mitarbeiter, tauschen Sie sich in Ihrem Netzwerk mit Kollegen aus oder hören Sie sich im Bekanntenkreis um: Wer hat bereits welche Erfahrungen mit E-Learning-Anbietern gesammelt?
- ▶ Vergleichen Sie die Anbieter Ihrer Wahl: Teuer ist nicht automatisch gut, günstig ist nicht automatisch schlecht. Achten Sie darauf, welche Inhalte in welchem Zeitraum mit welchen Methoden vermittelt werden und welche Qualifikation Ihre Mitarbeiter letztlich erlangen. Besonders wichtig: Übernehmen Sie als Arbeitgeber die Kosten für eine Fortbildungsmaßnahme, wollen Sie ja auch einen tatsächlichen Nutzen in Form einer Fortbildung, die Ihrem Mitarbeiter wirklich neue Erkenntnisse ermöglicht, die er in Ihrem Unternehmen anwenden und umsetzen kann.
- ▶ Achten Sie auf Transparenz! Rufen Sie die Anbieter, die in der engeren Auswahl sind, an und fragen Sie z. B. nach Details zu dem gewünschten Kurs: Welche Qualifikationen haben die Dozenten/Fernlehrer? Gibt es die Möglichkeit eines (kostenlosen) Probemonats? Welchen Abschluss erreichen Ihre Mitarbeiter nach Teilnahme an der Fortbildungsmaßnahme? Können Ihnen Ihre Fragen nicht beantwortet werden, sollten Sie die Wahl des Anbieters überdenken.
- ▶ Erkundigen Sie sich nach Gütesiegeln oder Auszeichnungen Ihres Wunschanbieters, achten Sie dabei darauf, welche Qualitätsmerkmale geprüft wurden.

ANZEIGE



Capture the talent in everyone

Film ab für SkillCatch

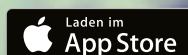
Teilen Sie Know-how mit der neuen Video-App von e-doceo

Einfach und schnell Wissen teilen:
Wissensmanagement 4.0 – das bedeutet Digital Learning zum Beispiel mit SkillCatch, der neuen Video-App des Digital Learning-Spezialisten e-doceo. Mit den kurzen Filmsequenzen

- machen Sie Wissen sichtbar,
- halten Know-how fest,
- verbreiten wertvolle Infos.



Sie wollen mehr erfahren?
Besuchen Sie uns online unter de.e-doceo.net/app oder sprechen Sie uns direkt an:
e-doceo Deutschland
Jörg Wachsmuth
Schifferstr. 200
47059 Duisburg
0203/30597 870



www.e-doceo.com/de

Besuchen Sie
unsere Stand auf
der Personal Süd
Stand F12 A
in Halle 8

QR-CODES

Eine erste Übersicht zu verschiedenen Weiterbildungs-Anbietern finden Sie z. B. unter www.studium-ratgeber.de



Als Vergleichsportal empfehle ich Ihnen die Internetseite www.fortbildung24.com



Helfen Sie Ihren Mitarbeitern zu fokussieren!

Als Führungskraft sollten Sie nicht nur Wert auf die Wahl der richtigen Fortbildung legen – damit allein ist es nicht getan. Auch während des E-Learning-Prozesses sollten Sie Ihren Mitarbeitern zur Seite stehen. Helfen Sie Ihren Mitarbeitern, sich strategisch auf das E-Learning zu fokussieren.

Folgende Strategien sind geeignet:

- ▶ Fragen Sie regelmäßig nach Lernfortschritten, Problemen, Etappen-Zielen etc.
- ▶ E-Learning heißt nicht automatisch: „Mitarbeiter lernen ausschließlich in ihrer Freizeit nach Feierabend!“ Räumen Sie Ihren Mitarbeitern daher auch gezielt Zeiträume ein, in denen sie sich im Betrieb ihrem Lernprozess widmen können.
- ▶ Helfen Sie, Störungen zu vermeiden: Weisen Sie Ihre Mitarbeiter darauf hin, den Ton des Mobiltelefons auszuschalten, die Signaltöne des Computers (z. B. für eingehende E-Mails) abzustellen oder eine weitestgehend reizarme Lernatmosphäre zu schaffen.
- ▶ Sparen Sie Zeit, Ihre und die Ihres Mitarbeiters: Sie übernehmen die Kosten für die Fortbildung Ihres Mitarbeiters? Dazu gehören im Idealfall auch Kopien/Ausdrucke, für die er sonst in einen Copy Shop oder zur Druckerei müsste. Lassen Sie Ihren Mitarbeiter daher die Lernmaterialien und Unterlagen in Ihrem Unternehmen ausdrucken – so ist er schneller wieder konzentriert und auch schneller wieder für Sie verfügbar.

Social Media unterstützt das E-Learning

Soziale Netzwerke wie Facebook oder Xing können – richtig genutzt – das E-Learning unterstützen. Die Bildung von thematischen Foren oder Gruppen bietet Ihren Mitarbeitern die Möglichkeit ortsunabhängiger Kommunikation: Der Lernende beschäftigt sich in seinem Tempo mit den Lerninhalten und stößt auf Unklarheiten. Er stellt eine Frage schriftlich ausformuliert in die Gruppe und er-

hält z. B. Antworten von anderen Fortbildungsteilnehmern. Oder es entsteht eine Diskussion, die weitere Fragen aufwirft oder Pro- und Contra-Argumente hervorbringt. Ein weiterer Vorteil der Gruppen in sozialen Netzwerken ist die zeitliche Unabhängigkeit. Ihr Mitarbeiter stellt seine Frage zu einer praktischen oder theoretischen Aufgabe gegen 14 Uhr, weil er zu diesem Zeitpunkt gerade lernt. Andere Fortbildungsteilnehmer antworten sofort oder auch erst gegen 22 Uhr. Der Teilnehmer kann seine Frage zu jedem beliebigen Zeitpunkt stellen.

Innerhalb solcher Gruppen können Lernmaterialien und Medien schnell und unkompliziert ausgetauscht oder bereitgestellt werden, Links werden empfohlen, es findet ein ständiger Austausch statt. Die Gruppen sind nur für deren Mitglieder nutzbar, d. h. es erfolgt eine Zugehörigkeitsprüfung, Teilnehmer müssen angeben, an welchem Kurs welches Anbieters sie teilnehmen und ggf. in welchem Semester o. Ä. sie sich befinden. Durch die Möglichkeit der eigenständigen Zeiteinteilung sowie die Nutzung von Social Media-Plattformen zur Unterstützung des E-Learnings entsteht bei Ihrem Mitarbeiter ein eigendynamischer Lernprozess, der sich stufenweise steigert und Ihren Mitarbeiter somit fortlaufend motiviert.

Weiter findet durch den Austausch in der Gruppe auch eine zeitnahe Kontrolle statt. Die Teilnehmer eines E-Learning-Kurses diskutieren Aufgaben und Lösungen in den Online-Gruppen gemeinsam, hierdurch können Fehler korrigiert werden und eine Vorab-Kontrolle findet statt. ▀

KOMPAKT

- E-Learning bietet u. a. die Vorteile zeitlicher Flexibilität, allgemein zugänglicher Lerninhalte, innovativer Lernumgebungen sowie individueller Lerngeschwindigkeit.
- Sie finden die richtige Fortbildung für Ihre Mitarbeiter, indem Sie sorgfältig Kurse und Anbieter vergleichen und sie auf ihre Informationspolitik und Transparenz prüfen.
- E-Learning funktioniert nicht ohne Selbstdisziplin. Unterstützen Sie Ihre Mitarbeiter daher mithilfe von Fokussierungsstrategien.
- Social Media-Plattformen unterstützen E-Learning durch aktuelle Inhalte, Diskussionsrunden, Interaktivität.



Katja Ischebeck ist Beraterin, Trainerin, Buchautorin und Coach mit langjähriger internationaler Erfahrung im Personalmanagement in unterschiedlichen Branchen. Ihr Buch „Erfolgreiche Trainingskonzepte. Schritt für Schritt zum professionellen Konzept“ ist im September 2014 im Gabal Verlag erschienen.

Schon wieder ein neuer Projekt-Auftrag?

So starten Sie in 6 Schritten

Kennen Sie das: Eine neue Idee flattert ins Büro und soll dringend mal angegangen werden? Egal ob als Auftraggeber oder als Auftragnehmer - hier gilt: Ein gut geklärtter Auftrag ist eine unabdingbare Voraussetzung für das Gelingen Ihrer Arbeit. Mit dieser Checkliste arbeiten Sie weder am Ziel noch an der Zielgruppe vorbei.

1. Stufe: Wie kommt es zu diesem Auftrag?

Sorgen Sie für ein umfassendes Verständnis der Ausgangssituation.

- ▶ Gibt es einen konkreten Anlass?
- ▶ Problem / Thema / Veränderung / Chance
- ▶ Vorgeschichte, bisherige Lösungsversuche und Qualifikierungsmaßnahmen
- ▶ Koordination mit anderen Maßnahmen, Prozessen und Instrumenten des Unternehmens etc.
- ▶ Wer ist der Auftraggeber?

2. Stufe: Für welche Zielgruppe(n)?

- ▶ Vorkenntnisse und Erfahrungen in Bezug auf das Trainingsthema / in Bezug auf Trainings?
- ▶ Arbeitsfelder und Aufgaben der Teilnehmer
- ▶ Ziele, Probleme und besondere Herausforderungen der Teilnehmer in Bezug auf das Trainingsthema
- ▶ Wie viele Teilnehmer? Ist die Teilnahme freiwillig oder obligatorisch?

3. Stufe: Welche Ziele sollen erreicht werden?

Was genau sollen die Teilnehmer nach der Schulung

- a) wissen (rational-kognitive Lernziele)
- b) wollen (motivationale und emotionale Lernziele)
- c) können (aktionale Lernziele)

Prüfen Sie auch übergeordnete Ziele bzw. Hintergrunderwartungen (Wozu sollen diese Ziele erreicht werden?).

4. Stufe: Wie soll die Umsetzung aussehen?

- ▶ Bestehen bestimmte Vorstellungen über Inhalte, Modelle, Vorgehensweisen, Methoden, Rahmenbedingungen?
- ▶ Dauer und Anzahl der Trainingsmaßnahmen
- ▶ Klärung der Organisation: Termin, Ort (inhouse, außerhalb), Raumbuchung, Personen pro Veranstaltung, Trainingsunterlagen und Trainingsdokumentation

5. Stufe:

Welche Rahmenbedingungen sind zu berücksichtigen?

- ▶ Welche betrieblichen Vorgaben, internen Prozesse und Instrumente und welche gesetzlichen Vorgaben sind zu berücksichtigen?

6. Stufe: Abschluss

- ▶ Vertragliche Rahmenbedingungen für den Trainer (Konzeptions- und Trainingshonorar, Erstattung der Reise- und Hotelkosten, Auslagen Handout)
- ▶ Möglichkeiten der Rücksprache vor dem Training
- ▶ Wie geht es nach dem Training weiter: Feedback, Nachbesprechung mit Auftraggeber

MEIN TIPP Machen Sie kein Auftrag zwischen Tür und Angel. Weder als Auftraggeber (in diesem Fall gegenüber Ihrem Geschäftsführer) noch als Auftragnehmer (wenn Sie Aufträge an Referenten, Berater oder Trainer weitergeben). Investieren Sie anfangs lieber die Zeit, das Anliegen genau zu verstehen und zu konkretisieren. Wenn Sie ein Thema übernehmen, dann stehen Sie im Unternehmen auch für dieses Thema! Sorgen Sie also lieber dafür, dass Sie sich mit dem Auftrag identifizieren können! ▶



Kein Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats bei Facebook-Seite

Die Nutzung sozialer Netzwerke stellt Arbeitgeber stets vor neue Herausforderungen. Nun hatte das LAG Düsseldorf über die Mitbestimmungspflicht der Einrichtung einer betrieblichen Facebook-Seite zu entscheiden.

Der Fall:

Der Arbeitgeber hatte ohne Beteiligung des Betriebsrats eine Facebook-Seite eröffnet. Auf der Seite hatten die Facebook-Nutzer die Gelegenheit, Kommentare zu „posten“ und Kommentare anderer Nutzer zu kommentieren. Die Kunden-Kommentare wurden durch 10 Mitarbeiter verwaltet und kommentiert, welche alle den gleichen Administrator-Zugang nutzten. Der Arbeitgeber informierte die Mitarbeiter über die Seite und machte sie durch die Auslage von Flyern öffentlich. Auf der Seite wurden auch negative Äußerungen über Mitarbeiter „gepostet“. Der Betriebsrat verlangte die Abschaltung der Seite und hilfsweise die Deaktivierung der Kommentarfunktion, da er sich in seinen Mitbestimmungsrechten verletzt sah.

Das Urteil:

Das LAG Düsseldorf entschied, dass kein Mitbestimmungsrecht des Betriebsrats bestehe (Urteil vom 12.1.2015, Az.: 9 Ta BV 51/14). Der Arbeitgeber sei auch nicht dazu verpflichtet, die Kommentarfunktion zu deaktivieren. Ein Mitbestimmungsrecht folge insbesondere nicht aus § 87 Abs. 1 Nr. 6 Betriebsverfassungsgesetz, wonach die Einführung von technischen Einrichtungen zur Überwachung der Mitarbeiter mitbestimmungspflichtig sei. Dieses setze voraus, dass Aufzeichnungen über die Mitarbeiter zumindest teilweise automatisiert er-

folgen würden. Die hier denkbare Überwachungsmöglichkeit erfolgte hingegen nicht durch Facebook selbst, sondern durch eine etwaige spätere Auswertung der „Posts“.

Ein „Post“ auf der Facebook-Seite sei nicht anders zu behandeln als die E-Mail eines Kunden. Demgegenüber könne die Aktivität der Mitarbeiter, die die Seite verwalten, nach Datum und Uhrzeit aufgezeichnet werden, so dass hier grundsätzlich die Möglichkeit einer technischen Überwachung bestehe. Da diese Mitarbeiter hier allerdings den gleichen Zugang nutzen, seien keine Rückschlüsse auf das Verhalten oder die Leistung einzelner Mitarbeiter möglich.

Das bedeutet für Sie:

Die Entscheidung zeigt, dass bei der Nutzung sozialer Netzwerke Vorsicht geboten ist. Das LAG Düsseldorf problematisiert die technische Überwachung der Administratoren der Facebook-Seite. Kann durch individuelle Zugangskennungen nachvollzogen werden, welcher Mitarbeiter wann welche Nachricht veröffentlicht, so hat der Betriebsrat nach Ansicht des Gerichts mitzubestimmen.

Probleme bestehen zudem, wenn sich Mitarbeiter in sozialen Netzwerken negativ über Arbeitgeber oder Kollegen äußern. Da die Anforderungen an Kündigungen in solchen Fällen hoch sind, ist die Einführung von „Social Media-Guidelines“ zu empfehlen. Aber auch bei Einführung solcher Guidelines ist Sorgfalt geboten, da etwaige Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats sowie datenschutzrechtliche Aspekte zu berücksichtigen sind. ▀

DIE EXPERTIN



**Hildegard
Gemünden,**
Personalexpertin

Ihre Fragen an unsere Experten.



Hildegard
Gemünden



Martin
Glania



Maria
Markatou



Michael
Peters



Britta
Schwalm



Rossella
Vicenzino
Timis



Dr. Christian
Wolf

FRAGE:

Einige Mitarbeiter rauchen neuerdings E-Zigaretten am Arbeitsplatz, obwohl es ein Rauchverbot gibt. Mitarbeiter, die rauchen wollen, sollen dazu in der Pause auf den Hof gehen. Greift dieses Verbot auch bei Mitarbeitern, die E-Zigaretten konsumieren?

ANTWORT UNSERER EXPERTIN HILDEGARD GEMÜNDEN:

Die Rechtslage ist in Bezug auf E-Zigaretten nicht so eindeutig definiert wie für „normale“ Zigaretten. Nach § 5 der Arbeitsstättenverordnung sind Sie als Arbeitgeber dazu verpflichtet, „die erforderlichen Maßnahmen zu treffen, damit die nicht rauchenden Beschäftigten wirksam vor den Gesundheitsgefahren durch Tabakrauch geschützt sind“. Zu diesem Zweck dürfen Sie auch ein Rauchverbot in Ihrer gesamten Einrichtung verhängen.

Bei E-Zigaretten gibt es aber keinen Tabakrauch, sondern eine Flüssigkeit wird verdampft. Gesundheitsgefahren durch Passivrauchen sind für die E-Zigarette auch nicht nachgewiesen. Daher können Sie ein Verbot von E-Zigaretten nicht auf die Arbeitsstättenverordnung stützen.

Das bedeutet konkret: Sie dürfen E-Zigaretten nur verbieten, soweit dies für Ihre Einrichtung betrieblich erforderlich ist:

- ▶ während der Arbeitszeit oder
- ▶ in Bereichen, wo sich Kunden aufhalten.

Im Pausenraum sollten Sie die E-Zigarette dagegen zulassen, weil es keine Rechtsgrundlage für ein Verbot gibt.



Haben auch Sie Fragen?
Schreiben Sie an:
redaktion@personal-im-fokus.de

Jetzt reinklicken!

www.personal-im-fokus.de



- ◎ „These im Fokus“:
Machen Sie mit bei der aktuellen Umfrage zum Thema:
„Deutsche Unternehmen: Betriebe der ungenutzten Ideen?“.
- ◎ Profitieren Sie von unseren zusätzlichen Informationen – zum Beispiel: Eine Marktübersicht der gängigsten Diagnostiktools zur Personal- bzw. Mitarbeiterauswahl als kostenloser Download.

Vorsicht, Betriebsübergang!

Diese arbeitsrechtlichen Aspekte sollten Sie beim Outsourcing berücksichtigen

Die Planung und Umsetzung von Outsourcing-Projekten wirft für Sie als Personalverantwortlicher bzw. für Ihr Unternehmen immer arbeitsrechtliche Fragestellungen auf. Hier erhalten Sie einen Überblick über die wichtigsten arbeitsrechtlichen Details für Ihre Praxis, damit es zu keinen Verzögerungen oder zusätzlichen Kosten bei Ihren Outsourcing-Projekten kommt.

Unter Outsourcing versteht man alle Arten der Verlagerung einer bislang durch das Unternehmen selbst wahrgenommenen Aufgabe auf einen externen Anbieter. Aus arbeitsrechtlicher Perspektive sollten Sie beim Outsourcing 2 Aspekten besondere Beachtung schenken:

1. Führt das Outsourcing zu einem Betriebs(teil)-übergang gemäß § 613a BGB und damit zu einem Übergang der betroffenen Arbeitsverhältnisse auf den externen Anbieter?
2. Müssen Sie Ihren Betriebsrat (wenn vorhanden) vor Durchführung der geplanten Maßnahme beteiligen und wenn ja in welcher Weise?

Nur ein Auftrag oder schon Betriebsübergang?

Ein Betriebs(teil)übergang ist in der Praxis zumeist nicht erwünscht und kann durch entsprechende Gestaltungsmaßnahmen häufig vermieden werden. Bei einem Betriebsteil handelt es sich um eine selbstständig abtrennbare organisatorische Einheit, in der innerhalb des betrieblichen Gesamtzwecks ein Teilzweck verfolgt wird. Typische Beispiele für einen Betriebsteil sind eine IT-Abteilung, eine Kantine oder das Wach- und Reinigungspersonal.

Voraussetzung für einen Betriebs(teil)übergang ist, dass ein Betriebsteil unter

Wahrung seiner wirtschaftlichen Identität auf den übernehmenden Dienstleister übertragen wird.

Die bloße Schließung eines Betriebsteils und die Vergabe der bisherigen Aufgaben an einen Dritten führen nicht zum Übergang eines Betriebsteils, weil eine Aufgabe an sich keine organisatorische Einheit darstellt. Die Beurteilung, ob eine wirtschaftliche Identität des Betriebsteils nach Übertragung gewahrt bleibt, hängt maßgeblich von der Eigenart des Betriebsteils ab.

Bei Betriebsteilen z. B. aus dem produzierenden Gewerbe oder bei Kantinen findet die Wertschöpfung im Wesentlichen durch den Einsatz von Betriebsmitteln (z. B. Maschinen, Kantine) statt. Bei einer Kantine beispielsweise ist die Qualifikation der Mitarbeiter für die Wertschöpfung eher nachrangig; vielmehr sind die Küchengeräte sowie die Lage und Ausgestaltung der Räume hier prägend. Werden diese vom neuen Betreiber unverändert weitergenutzt, ist im Zweifel von einem Betriebs(teil)übergang auszugehen.

Eine andere Situation liegt vor, wenn die Wertschöpfung durch den Einsatz von Personal erwirtschaftet wird. Hier ist für einen Betriebs(teil)übergang eher maßgeblich, ob das Personal sowie z. B. das Know-how und die Kundenbeziehungen übertragen werden. Als Beispiele hierfür sind insbesondere der Einsatz von Wach- und Reinigungspersonal oder auch die Ausgliederung von IT-Abteilungen zu nennen.

DER AUTOR



Dr. Philipp Raben, Rechtsanwalt, Norton Rose Fulbright (Germany) LLP, Hamburg



Zusätzliche Indizien, die für einen Betriebsübergang sprechen

- ▶ Werden Betriebsorganisation und -methoden beibehalten?
- ▶ Bleibt die betriebliche Tätigkeit vor und nach der Übertragung im Wesentlichen gleich?
- ▶ Findet eine Unterbrechung der Geschäftstätigkeit im übertragenden Betrieb(steil) statt?

Ein Betriebs(teil)übergang kann auch dann vorliegen, wenn bereits übertragene Aufgaben von einem Dienstleister auf einen anderen Dienstleister übertragen werden, die Arbeitsmittel aber weiterhin unverändert vom Kunden zur Verfügung gestellt werden. Auch hier kann unter den genannten Voraussetzungen ein Betriebs(teil)übergang gegeben sein.

Der Betriebs(teil)übergang hat personalrelevante Folgen

Wenn nach den oben genannten Indizien ein Betriebs(teil)übergang vorliegt, gehen die Arbeitsverhältnisse der in dem Betrieb(steil) beschäftigten Arbeitnehmer auf den Auftragnehmer (Erwerber) über. Das bedeutet, dass sie nicht mehr Mitarbeiter Ihres Unternehmens sind. Eine Kündigung der übergegangenen Mitarbeiter aufgrund des Betriebs(teil)übergangs ist ausgeschlossen. Vor einem Betriebs(teil)übergang müssen Sie die übergehenden Arbeitnehmer eingehend darüber informieren, und zwar z. B. über den Zeitpunkt des Übergangs, den Erwerber, den Grund für den Übergang, über rechtliche, wirtschaftliche und soziale Folgen für die Arbeitnehmer, ihr Widerspruchsrecht sowie die ihnen gegenüber geplanten Maßnahmen des Erwerbers.

Diese Rechte haben Ihre Mitarbeiter beim Betriebs(teil)übergang

Ihre Arbeitnehmer sind berechtigt, dem Übergang ihrer Arbeitsverhältnisse innerhalb eines Monats nach dem Zugang zu widersprechen, sowohl gegenüber Ihnen als dem bisherigen Arbeitgeber als auch gegenüber dem Erwerber als neuen Arbeitgeber. Im Falle einer nicht ordnungsgemäßen Information beginnt die Widerspruchsfrist nicht zu laufen und die Arbeitnehmer haben ein grundsätzlich zeitlich uneingeschränktes Widerspruchsrecht. Zur Vermeidung dieser Rechtsfolge und der damit verbundenen erheblichen finanziellen Risiken sollten Sie der ordnungsgemäßen Information der betroffenen Mitarbeiter besondere Aufmerksamkeit widmen.

Widerspricht ein Arbeitnehmer dem Übergang seines Arbeitsverhältnisses, bleibt das Arbeitsverhältnis zu seinem bisherigen Arbeitgeber bestehen. Dies bedeutet al-



Profis fürs Personal Cleverer Lösungen rund um das HR-Management

Als Full-Service-Dienstleister und SAP® Partner bieten wir Ihnen ein umfassendes Lösungsspektrum in allen Bereichen der Human Resources mit dem SAP® Standard-System.

Wir sind Ihr flexibler Outsourcing-Partner, von der Entgeltabrechnung, Reisekostenadministration bis hin zur ganzheitlichen Übernahme von Personalverwaltungsprozessen.

Sprechen Sie mit uns: **04193-7532-0**



lerdings nicht, dass Sie als der bisherige Arbeitgeber uneingeschränkt zur Weiterbeschäftigung verpflichtet sind. Vielmehr können Sie dem Arbeitnehmer kündigen, wenn dessen Arbeitsplatz entfällt und keine Weiterbeschäftigung im bisherigen Betrieb oder in einem anderen Betrieb des Unternehmens möglich ist. Allerdings haben Sie auch in diesem Fall eine so genannte „soziale Auswahl“ durchzuführen, so dass Sie gegebenenfalls einen anderen, weniger schutzwürdigen Arbeitnehmer auf dessen Arbeitsplatz versetzen müssen. Der spätere Widerruf eines einmal erklärten Widerspruchs ist nicht möglich.

So beziehen Sie Ihren Betriebsrat ein

Die 2. zentrale Frage vor dem Outsourcing ist, ob Sie Ihren Betriebsrat vor Durchführung der geplanten Outsourcing-Maßnahme beteiligen müssen. Dies ist immer dann der Fall, wenn das Outsourcing zu einer so genannten „Betriebsänderung“ führt, die wesentliche Nachteile für die Belegschaft oder für erhebliche Teile der Belegschaft zur Folge hat.

Zur Bestimmung, ob ein erheblicher Teil der Belegschaft betroffen ist, wird auf die Zahlengrenzen des § 17 Absatz 1 KSchG abgestellt. So müssen z. B. bei Betrieben von 20 bis 60 Arbeitnehmern mindestens 5 Arbeitnehmer von der Maßnahme betroffen sein. Wird ein Betriebsteil von entsprechender Größe stillgelegt, ist der Betriebsrat zu beteiligen.

Bei Spaltung eines Betriebes, also z. B. bei einem Betriebsteilübergang, sind die Größe des Betriebes und die Anzahl der betroffenen Arbeitnehmer hingegen unerheblich. In einem solchen Fall ist stets der Betriebsrat zu beteiligen.

MEIN TIPP Sie müssen im Einzelfall prüfen, ob geplante Outsourcing-Maßnahmen zu einer „Betriebsänderung“

führen. Ist dies der Fall, müssen Sie vor Durchführung der Outsourcing-Maßnahme über die geplante Betriebsänderung mit dem Betriebsrat Verhandlungen über einen Interessenausgleich führen.

Falls es in den Verhandlungen und einem ggf. nachfolgenden Verfahren vor der Einigungsstelle zu keiner Einigung zwischen Ihnen und dem Betriebsrat kommt, können Sie – nach Scheitern der Verhandlungen – die geplante Maßnahme auch ohne Zustimmung des Betriebsrats umsetzen.

Mildern Sie die Nachteile für die Mitarbeiter mit einem Sozialplan ab

Auch wenn das Outsourcing für Sie als Arbeitgeber Vorteile wie Flexibilität und Kosteneinsparungen bedeuten kann, so kann es für Ihre ehemaligen Mitarbeiter zu Nachteilen führen, wenn der neue Arbeitgeber sich beispielsweise an einem anderen Standort befindet. Zum Ausgleich der Nachteile, die den betroffenen Arbeitnehmern durch die Betriebsänderung entstehen, müssen Sie sich mit dem Betriebsrat in der Regel auf den Abschluss eines Sozialplans einigen. Der Abschluss ist für Sie zwingend, d. h. dass für den Fall, dass keine Einigung zustande kommt, eine Entscheidung durch die Einigungsstelle erfolgt. Neben Abfindungsregelungen können auch Fahrtkostenzuschüsse oder Umzugshilfen Teil eines Sozialplans sein. ▶

KOMPAKT

- ⊙ Outsourcing kann gravierende rechtliche Folgen haben, die Sie als Personalverantwortlicher schon vor der Planung einer Outsourcing-Maßnahme berücksichtigen sollten.
- ⊙ Bei der Vergabe von Aufgaben an externe Dienstleister kann es zu einem Übergang des Betriebes bzw. von Teilen des Betriebes und einem Übergang von Arbeitsverhältnissen kommen.
- ⊙ Bei einem Betriebs(teil)übergang müssen die betroffenen Mitarbeiter umfassend informiert werden – ihnen steht ein 1-monatiges Widerspruchsrecht zu.
- ⊙ Bei der Spaltung eines Betriebes oder in dem Fall, dass ein erheblicher Teil Ihrer Belegschaft durch die geplante Maßnahme betroffen ist, ist der Betriebsrat zu beteiligen.

Plattform für engagierte Mitarbeiter

Einer Neugestaltung der Kommunikation und Interaktion zwischen Mitarbeitern steht nichts mehr im Wege. Durch Erfahrungen der Mitarbeiter mit digitalen und mobilen Tools, sind die Anforderungen an diese gestiegen. Mitarbeiter eines Unternehmens wollen schnell und bequem mit ihrem Arbeitgeber und ihren Kollegen kommunizieren. Unternehmen, die den Mitarbeitern neue Kommunikationstools wie beispielsweise mobile Apps zur Verfügung stellen, profitieren im Nachhinein sowohl von zufriedenen Mitarbeitern, als auch von einer höheren Kundenzufriedenheit. Durch die neue Plattform Salesforce HR wird die Mitarbeiterkommunikation verbessert und erspart der Personalarbeit einiges an Arbeit. Die Plattform stammt von Salesforce, der Customer Success Plattform und weltweit führend im CRM-Bereich. Salesforce HR bietet diese reibungslose Kommunikation und ermöglicht es, durch verschiedene Analyse-Tools, gezieltere und konkretere Entscheidungen treffen zu können. **rvt**

Neue Regeln durch digitale Aufklärung



Durch den digitalen Wandel und die Möglichkeiten, die jedem Arbeitgeber und Arbeitnehmer zur Verfügung stehen, können Büros, wie wir sie kennen, in der Zukunft in den Hintergrund rücken. Aus Sicht des Journalist, Buchautors und New Media-Trainers

Tim Cole sind Büros veraltet und „fungieren noch als Ort der Begegnung und als Marktplatz“. Jedoch herrscht weiterhin deutschlandweit die Anwesenheitspflicht am Arbeitsplatz. Laut einer Umfrage des IT-Branchenverbandes BITKOM berufen sich rund 75 % der befragten Unternehmen auf die Anwesenheitspflicht ihrer Mitarbeiter und lehnen Versionen wie Homeoffice ab. Eine Lockerung dieser Anwesenheitspflicht könnte den Mitarbeitern entgegenkommen, denn so können sie entsprechend ihres Tagesrhythmus arbeiten. Zudem können Personalverantwortliche die digitale Aufklärung unterstützen, indem sie sich für den Abbau von Hierarchien einsetzen. In diesem Zuge könnte so auch die Produktivität gesteigert werden. **rvt**

Meeting im Web: Tools für HR

Auch auf das Personalmanagement hat die Digitalisierung Einfluss. Wie man effektiv damit umgeht, zeigt die tools.



Die **tools** findet am **16. und 17. Juni** unter dem diesjährigen Motto „working webbased“ erneut auf dem Gelände der Messe Berlin statt. Vorgestellt werden **webbasierte Business-Anwendungen zur intelligenten Digitalisierung und Automatisierung Ihrer Geschäftsprozesse**. Auf Human Resources und Collaboration liegt dabei ein besonderer Themenschwerpunkt. Lösungen für Projektmanagement, Business Process-Management oder Recruiting erleichtern die Arbeit im Personalwesen ebenso wie Zeiterfassungs- und Crowd-sourcing-Tools. Aussteller wie **CareerBuilder** zeigen, wie Recruiting einfach geht, **IQDoQ** präsentiert die digitale Personalakte. Wer bei der Digitalen Revolution nicht zurückbleiben will, sollte seine Arbeitsgrundlagen spätestens jetzt ins Web verlagern. Im Mittelpunkt der Konferenz stehen die Bedürfnisse und Fragen von Nutzern: Auf der tools lernen Besucher nicht nur, welche Anwendungen nützlich sind, sondern auch, wie sie diese am effektivsten einsetzen. Dabei können neben Vorträgen und Success Stories auch verschiedene Tools in Power Testing Workshops ausprobiert werden. Erleben Sie zudem wie in unserem Panel zum Thema **Digitale Revolution im HR: Neue Wege im Bewerbermanagement** Nicolas Dittberner, Country Manager, **Elance-oDesk** und Maja Rissmann, Marketing Managerin bei **Softgarden** diskutieren.

Sichern Sie sich jetzt mit Eingabe des Aktionscodes **Personal imFokus 20%** beim **Ticketpreis** unter www.tools-berlin.de/Ticketing und seien Sie auf der tools Party am 16. Juni kostenfrei dabei! Das tools-Team berät Sie gerne unter 030/3038-2316 oder tools@messe-berlin.de. Weitere Informationen auf www.tools-berlin.de.

Strategischer und fachlicher Partner:

Mit „Scrum“ schließen Sie Projekte erfolgreicher ab

Ziel bestimmen, Meilensteine abarbeiten, Ergebnis kontrollieren: So kennen Sie Projektmanagement. Doch starre Prozesse führen oftmals dazu, dass Ihre Personalprojekte auf halber Strecke scheitern. Setzen Sie daher auf Flexibilität und Agilität – mit Scrum.

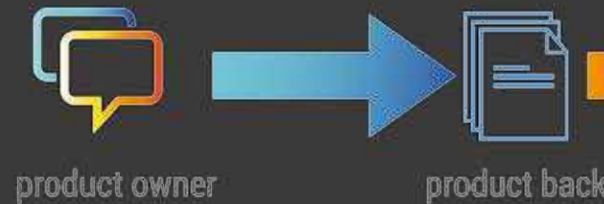
Der Begriff Scrum, zu Deutsch Gedränge, stammt aus dem Rugbyjargon und bezeichnet das Gedränge der Team-Mitglieder beim Besprechen des nächsten Spielzugs, weiß Sascha Grosskopf, Demand Generation Manager bei Cornerstone OnDemand. Das Unternehmen ist weltweit führender Anbieter für Software-Lösungen im Bereich Talentmanagement. Bei Scrum bestimmen die Team-Mitglieder in täglichen Meetings die nächsten Aufgaben – im Gedränge der Gruppe sozusagen. Zwar ist die erfolgreiche Umsetzung des Projektes im Sinne aller Beteiligten und somit das Ziel. Aber wie das Endziel konkret aussieht, steht im Vorfeld nicht fest.

Ein Projekt wie beispielsweise der Aufbau eines Hochschulmarketings gehen Sie dabei nicht als Ganzes an, sondern unterteilen es in viele kleine Einzeltappen, z. B. Kontaktaufnahme zu relevanten Hochschulen, Präsenz auf Jobbörsen, Begleitung von Bachelorarbeiten etc. Diese Teilstücke bearbeiten ausgewählte Teams dann gesondert. Der Vorteil für Ihr Unternehmen: Die Komplexität Ihres Projektes reduziert sich. Ihre Mitarbeiter konzentrieren sich auf überschaubare Team-Ziele innerhalb eines kurzen Zeitraums. Ein wesentliches Merkmal von Scrum: „Sie verabschieden sich dabei von steilen Hierarchien, Top-down-Kommunikation und Langzeit-Teams“, so Grosskopf. Gegenseitiges Vertrauen, Kommunikation und



Sven Lechtleitner, Dozent für Personalmanagement, Europäische Medien- und Business-Akademie (EMBA), Düsseldorf und Mitautor „Geprüfte Personalfachkaufleute“, Kapitel Personalbeschaffung, Luchterhand 2014.

Worte wie „Scrum Master“ und „Sprint Backlog“ mögen zwar auf den ersten Blick befremdlich wirken, können aber durchaus helfen, Ihr Projekt erfolgreicher zu gestalten



Eigenverantwortung rutscht an diese Stelle. Mit Scrum betreiben Sie im ganzen Unternehmen ein agiles Projektmanagement.

So verteilen Sie die Projektverantwortung bei Scrum

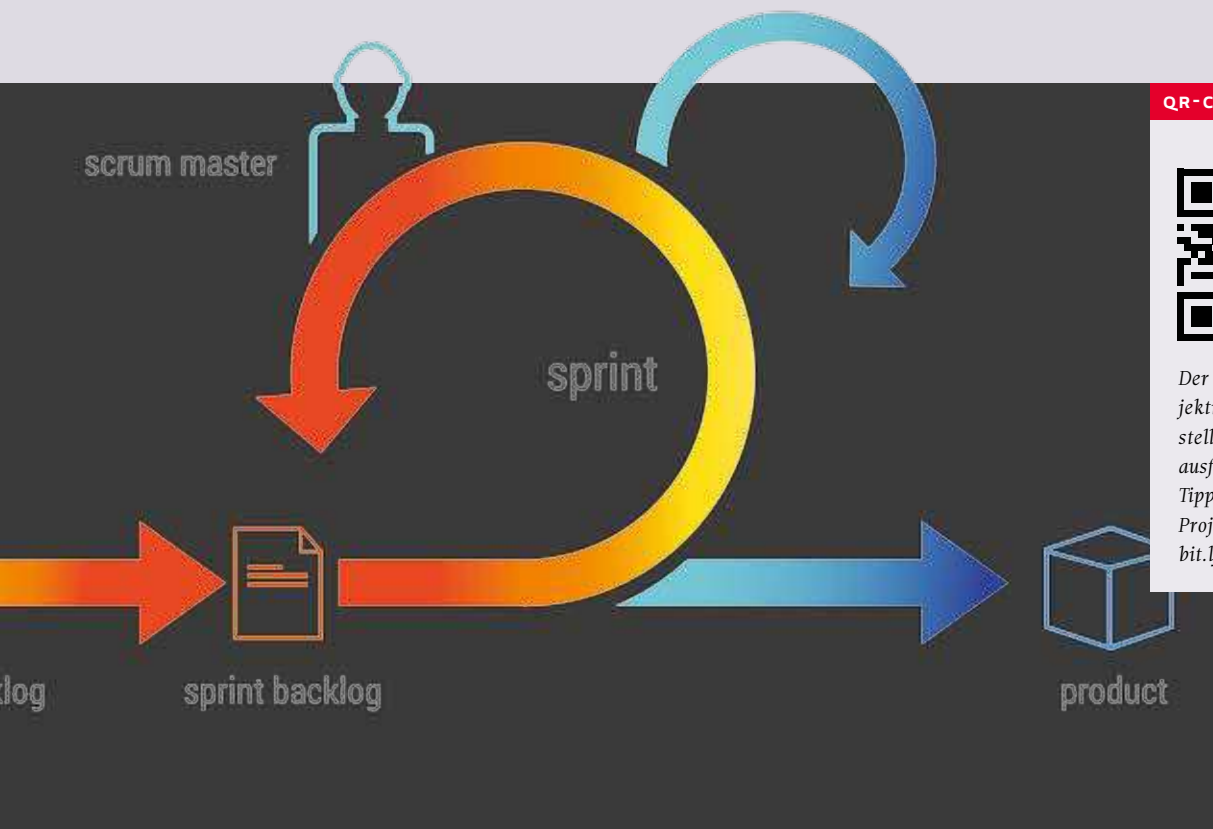
In der Praxis hat sich Scrum insbesondere bei Produktentwicklungen im IT-Bereich bewährt. Anders als beim klassischen Projektmanagement gibt es keinen Projektleiter, so besagt es auch der Leitfaden „Agile Projektmanagement Guide 2.0“ der International Association of Project Managers (IAMP). Demnach vergeben Sie beim Scrum-Projektmanagement 3 Hauptrollen:

1. Product Owner

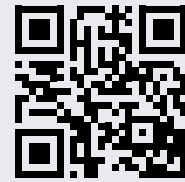
Sie können ihn einem Produktmanager gleichsetzen. Ihr Product Owner vertritt bei Kundenprojekten oder Produktneuentwicklungen den Auftraggeber – hinsichtlich Anforderungen und Kundenwünschen. Er stellt dabei sicher, dass alle dessen Vorstellungen entsprechend einarbeiten. Zudem verantwortet Ihr Product Owner den wirtschaftlichen Erfolg. Er repräsentiert bei Scrum den oder die Kunden.

2. Scrum-Team

Ihr Scrum-Team sollte etwa 7 Team-Mitglieder umfassen. Achten Sie darauf, dass alle Kompetenzen – ggf. technische – vertreten sind, um die Projektarbeit erfolgreich durchzuführen. Bei Groß-



QR-CODE



Der Leitfaden „Agile Projektmanagement Guide 2.0“ stellt das Scrum-Prinzip ausführlich vor und gibt Tipps für ein erfolgreiches Projektmanagement: bit.ly/1yNwYsc

Projekten können Sie durchaus mehrere Teams gleichzeitig arbeiten lassen. Wichtig ist immer: Ihr Scrum-Team arbeitet selbstständig und fällt Entscheidungen in eigener Verantwortung. Es verhandelt mit Ihrem Product Owner den Aufgabenumfang.

3. Scrum-Master

Ihrem Scrum-Team steht statt eines „Projektleiters“ immer ein Scrum-Master als Coach zur Seite, der mehrere Scrum-Teams begleitet. Dieser sorgt unter anderem für eine optimierte Arbeitsumgebung und stellt Störungen sowie Behinderungen ab. Er unterstützt somit die Selbstorganisation Ihres Scrum-Teams. Darüber hinaus verfolgt er die Performances des Teams, ohne sich einzumischen. Er ist Moderator und hat keine disziplinarische Autorität über das Scrum-Team.

MEIN TIPP Als Personaler können Sie selbst zum Scrum-Master werden oder Sie lassen interessierte Führungskräfte darin schulen. Ein Beispiel für ein solches zertifiziertes Lehrgangsangebot finden Sie unter: bit.ly/1EJvqBZ

So steuern Sie auf das Projektziel zu

Product Backlog: Lassen Sie zu Beginn Ihren Product Owner die Produktanforderungen, das so genannte Product Backlog, erarbeiten. Darin sind gewünschte Funktionalitäten festgelegt. Laut IAMP unterliegt das Product Backlog konstanter Ver-

änderung und ist Mittelpunkt Ihrer agilen Anpassung. Dabei schätzt Ihr Team den zeitlichen Aufwand einzelner Anforderungen.

Sprint Backlog: Hier legt Ihr Team fest, welche konkreten Aufgaben es im bevorstehenden Projektintervall erarbeitet. Ein Intervall, der so genannte Sprint, sollte 2 bis maximal 4 Wochen dauern. Im Sprint Backlog hält Ihr Team die Fortschritte in einem Diagramm täglich fest.

Daily Scrum-Meetings: Für Ihre täglichen Scrum-Meetings gelten klare Regeln. Diese finden täglich – im Stehen – statt und sollten nicht länger als 15 Minuten dauern. Hier besprechen Team und Scrum-Master die Arbeitsfortschritte des Vortages. Eine Planungsvorbesprechung oder eine Besprechung für zu klärende Punkte halten die Beteiligten gesondert ab.

Projektabschluss: Die Aufgaben im Product Backlog variieren während der Laufzeit. Es kommen neue hinzu, andere Aufgaben streichen Sie eventuell, weil sie sich als überflüssig herausgestellt haben. Der zeitliche Abschluss des Projektes ist zu Beginn keine starre Größe. Sie schätzen allerdings anhand des Product Backlogs den Zeitaufwand einzelner Anforderungen und deren voraussichtliche Fertigstellungstermine ab. Ebenso gibt Ihnen das Fortschrittsdiagramm erledigter Aufgaben Aufschluss über den vermutlichen Termin des Projektendes. ▀



Holen Sie sich „Anregungen, konkrete Tipps, Checklisten/ Tests und Übungen für den Führungsalltag“. Mit dem Ratgeber „Als Führungskraft erfolgreich starten“ können Sie besonders frischen Führungskräften im Haus eine Unterlage an die Hand geben, mit deren Hilfe Sie Einstiegsprogramme bestens flankieren, etwa als „Roter Faden“. Mit Antworten auf Fragen wie: „Wie kann ich meine neue Rolle ausfüllen? Wie stelle ich mich meinen neuen Kollegen gegenüber dar? Wie führe ich schwierige Mitarbeitergespräche? Wie delegiere ich richtig?

Wie gestalte ich eine Teambesprechung?“. Eine Fülle an Input also, „aus der Praxis für die Praxis“.  hpr

Albrecht Müllerschön / Christina Seitter: **Als Führungskraft erfolgreich starten**. expert 2015, 152 Seiten, 28,00 €



Empfehlungen von
Hanspeter Reiter,
Vorstand Gabal e. V.



„Das Praxisbuch für erfolgreiche Teamarbeit“ hat den Anspruch, „alles, was Sie über Teamarbeit wissen müssen“ zu liefern. Auf der Basis langjährigen Begleitens von Teams und Veränderungsprozessen in Betrieben nehmen die Autoren ihre Leser mit auf eine informative Reise: Ausgangspunkt ist „das Fundament: Grundlegendes, das Sie über Teams wissen sollten“, womit sie natürlich auch erfahrenen Team- und Abteilungsleitern einen gelungenen Auffrischer liefern. Dann geht es um „die höhere Kunst: Lösungen für typische Herausforderungen im Team“ – und damit ans Eingemachte, mit viel Einblick in geschicktes Dirigieren, Mitnehmen und Durchsetzen, je nach Situation und Führungsstil – und Team-Mitgliedern natürlich. Alles in allem sehr zu empfehlen!  hpr

Svenja Hofert / Thorsten Visbal: **Die Team Bibel**. GABAL 2015, 272 Seiten, 29,90 €



Typisch Taschenguide: Hier finden Sie auf gerade mal 120 Seiten im DIN A6-Format kompakte Hinweise, wie Führungskräfte mit ihren (hoffentlich!) diversen Team-Mitgliedern bestens zurechtkommen: Typgerecht führen heißt, Chancen und Risiken zu kennen, zu reflektieren und damit umzugehen, etwa mit treffenden Gesprächstechniken. Dabei helfen auch die Downloads, die Nutzer via eingedrucktem Buchcode gratis zusätzlich nutzen dürfen. 11 Typen definiert die Autorin auf der Grundlage von Big Five und Riemann-Thomann-Kreuz. Wobei auch hier zu betonen ist: Jeder hat seine „Daseins-Berechtigung“ – es geht um wertschätzenden statt wertenden Umgang.  hpr

Anja von Kanitz: **Mitarbeiter-Typen ... und wie Sie mit ihnen zusammenarbeiten**. Haufe 2015, 128 Seiten, 7,95 €



Dieser Sammelband bietet einen aktuellen Katalog für Planspiele und Serious Games und somit einen idealen Zugriff auf die derzeit im Markt erhältlichen Programme. Mehr als 600 sind es, in Modellversuchen getestet und nach diversen Kriterien katalogisiert, alle gedacht und geeignet dafür, berufliche Schlüsselqualifikationen zu bedienen. Zugriff auf all diese Simulationen und Lernspiele erhält der Nutzer über das Buch hinaus auf einer benannten Webseite sowie über die beigelegte DVD, teils sogar mit DemoverSIONen für den eigenen Pretest! Das ausführliche Einführungskapitel „Grundzüge einer Planspiel-Didaktik“ leitet den Band ein, der in 5. Neuauflage die jeweilige Herangehensweise erläutert, einige konkrete Games ausführlich vorstellt und in einer „kritischen Tabelle“ die weiteren benennt. Wer für Organisations- und Personalentwicklung derlei einsetzen möchte, sollte sich jedenfalls mithilfe dieses Buches orientieren.

 hpr

Ulrich Blötz (Hg.): **Planspiele und Serious Games in der beruflichen Bildung**. BIBB/WBV 2015, 292 Seiten, mit DVD, 44,90 €

Liebe Leserin, lieber Leser, wie immer verlosen wir die vorgestellten Buchtitel! Um an der Verlosung teilzunehmen, senden Sie uns bitte eine E-Mail an leserbrief@personal-im-fokus.de und Ihren Wunschtitel.

DER EXPERTE

**Prof. Dr. Jörg Knoblauch**

ist geschäftsführender Gesellschafter der tempus-Unternehmensgruppe, Bestsellerautor und ein gefragter Referent zum Thema „Die besten Mitarbeiter finden und halten“. www.abc-strategie.de

Wie Sie 270 Verbesserungsvorschläge an einem Tag sammeln können

Zum Auftakt in ein erfolgreiches Jahr 2015 haben wir uns etwas ganz Besonderes überlegt: Wir haben eine Party veranstaltet! Doch statt Musik, guten Getränken und leckerem Essen begutachteten die 30 tempus-Mitarbeiter in kleinen Gruppen gegenseitig ihre Arbeitsplätze und Arbeitsprozesse. Entstanden ist eine Vorschlagsparty!

Nun fragen Sie sich sicher: Wozu eine Vorschlagsparty? Eine solche „Party“ hat 2 großartige Effekte!

Sparen Sie Geld und bewirken Sie einen gewaltigen Zusatzumsatz

Sie kennen das: Ein üblicher Prozess läuft so ab, dass über das Jahr verteilt die Mitarbeiter Verbesserungsvorschläge beim Vorgesetzten einreichen. Jeder einzelne Verbesserungsvorschlag bringt eine Bearbeitungsschleife mit sich – beim Mitarbeiter und beim Vorgesetzten. Diese Zeit sparen Sie sich bei einer Vorschlagsparty – die Prozesse werden beschleunigt.

Ein Verbesserungsvorschlag bringt in den meisten Fällen automatisch auch eine Einsparung mit sich. Schließlich wissen Ihre Mitarbeiter am allerbesten, wie ihr Arbeitsplatz funktioniert und wie sie Dinge vereinfachen können. Es sind die vielen kleinen Schritte, die letztlich Zeit sparen, zu direkten oder ganz neuen Lösungen führen. Das Kapital wird im Kopf jedes Mitarbeiters angezapft.

Nutzen Sie das Ideenmeer – durch das Zusammenwirken aller Mitarbeiter

Einer Ihrer Mitarbeiter hat eine Idee, durch diese Idee entsteht wieder ein neuer Einfall. Ein Gemeinschaftswerk aller Mitarbeiter entsteht. Ziel unserer Vorschlagsparty war es, 100 Verbesserungsvorschläge für tempus zu sammeln und danach umzusetzen. Das Ergebnis spricht Bände. Aus 100 geplanten Vorschlägen wurden innerhalb einer guten Stunde unglaubliche 270 Ideen gesammelt! Wir haben nicht nur das Ziel des Abends übertroffen, sondern bereits das gesamte Jahresziel.



Das komplette tempus-Team

Gewinner des DeutschenIdeenPreises

Für tempus-Mitarbeiter ist das Vorschlagswesen selbstverständlich. Bereits 2-mal hat das Unternehmen den DeutschenIdeenPreis gewonnen, denn seit Langem gehören 13 Vorschläge jährlich pro Mitarbeiter zu den Unternehmenszielen. Die Vorschläge honoriert tempus finanziell, egal, ob der Vorschlag angenommen wurde oder nicht. tempus setzt 3/4 aller Ideen um, und davon erledigen 90 % die Mitarbeiter selbst – die Prämie fällt dann entsprechend höher aus. Am Ende des Jahres gibt es eine Auszeichnung für das „Cleverle“ mit den meisten Vorschlägen im Jahr und den Award für den Vorschlag mit der höchsten Einsparung.

Mit einem funktionierenden Ideenmanagement schaffen Sie Freiheit für unternehmerisches Denken. Ein Beispiel: Eine Auszubildende, die im Herbst 2014 mit der Arbeit bei tempus begann, kam auf dem Weihnachtsmarkt mit einem Unternehmer ins Gespräch und „tütete“ in den nächsten Tagen einen Vortrag für mich – ihren Chef – ein, der mehrere Tausend € wert ist.

Probieren Sie es einfach selber aus!

Mit unternehmerischen Grüßen

Ihr

Prof. Dr. Jörg Knoblauch

Geschäftsführender Gesellschafter

Besuchen Sie auch gerne meine Homepage:

www.abc-strategie.de

Kleider machen Karriere:

Was ist was im Businessoutfit?

In der Arbeitswelt sind die Kleidungs Vorschriften heute nicht mehr so streng wie noch vor 10 Jahren. Schick kleiden sollten Sie sich dennoch – vor allem, wenn es offiziell empfohlen wird. Lesen Sie, was sich hinter den bekannten Dresscodes verbirgt und welche Regeln im Ausland gelten.

Ganz gleich ob Einladung vom Kunden oder Vorgesetzten: Im Laufe des Jahres werden Sie sicher bei verschiedenen Gelegenheiten geschäftliche Beziehungen beim Essen oder einem Empfang pflegen und ausbauen. Wenn dann der Gastgeber um Casual, Business oder Dark Suit bittet, sollten Sie Folgendes anziehen:

Die wichtigsten Dresscodes für Sie entschlüsselt:

1. Casual: Lockerheit ist Trumpf. Ein wenig elegant allerdings sollte es trotzdem sein – Turnschuhe und T-Shirt bleiben daheim. Frauen tragen entweder Rock mit Blazer oder Jeans mit Polo-Shirt/Bluse; Männer liegen ebenfalls mit langer Jeans, Shirt und Jackett richtig. Der Begriff „Casual“ leitet sich übrigens vom „Casual Friday“ ab: In manchen US-amerikanischen Firmen dürfen die Mitarbeiter freitags „lässig“ erscheinen.

2. Smart Casual: Smart bedeutet: einen Hauch eleganter als nur Casual. Frauen können zwischen einer Kombination, einem Hosenanzug oder einem Kleid wählen. Die Krawatte bleibt zwar außen vor, statt des Polo-Shirts sollte es bei den Männern allerdings ein Hemd sein. Jeans ist erlaubt, wenn sie nicht verwaschen, zerfetzt oder sehr getragen aussieht; besser wäre eine Chino-Hose.

3. Business Casual: Jetzt wird es förmlicher. Für Frauen ist es nicht ganz so streng. Sie können sich entscheiden zwischen einer Kombination, einem Kostüm und einem Hosenanzug mit Shirt. Flache Schuhe sind völlig okay. Für Männer ist ein Anzug oder zumindest eine Anzughose samt Sakko eine gute Wahl, natürlich mit Hemd, jedoch krawattenfrei.

4. Business: Das richtige Outfit für die Frau ist der Hosenanzug oder das klassische Kostüm.



Für Männer sind Anzug, Krawatte und gute Schuhe empfehlenswert. Alles – bis auf das möglichst weiße oder zumindest helle Hemd – sollte in dunklen Farben gehalten sein.

5. Dark Suit: Feine Kleidung zu einem feinen Anlass: Weißes Hemd, unaufdringliche Krawatte, schwarze Socken und schwarze Schuhe sind Pflicht für den Herrn. Doch Vorsicht: Was den Anzug angeht, bedeutet „dark“ nicht Schwarz. Während Letzteres verpönt ist (ebenso wie Braun), sind Dunkelgrau oder Dunkelblau erwünscht. Frauen tragen ein festliches Kostüm oder ein kleines Abendkleid, gern auch mit offenen Schuhen ohne Strümpfe.

6. Black Tie: Für Frauen bedeutet dieser Dresscode: langes Abendkleid. Für Herren ist der stilechte schwarze oder nachtblaue Smoking samt Smokinghemd mit Klappchenkragen und verdeckter Knopfleiste gefordert. Pflicht ist auch die namensgebende schwarze Fliege. Beim Dresscode „Black Tie Optional“ darf es auch der elegante dunkle Anzug mit Krawatte sein.

7. White Tie: Edler geht es nun wirklich nicht mehr: Der Herr trägt Frack, weiße Weste und weiße Fliege und die Dame hüllt sich in ein pompöses Ballkleid. Und ihr Schmuck sollte überaus üppig sein – ganz nach dem Motto: Mehr ist mehr!

Auf diese Details sollten Sie im Ausland achten

Arabische Staaten: Slim Fit liegt im Trend – bei Hemden, Anzügen und Hosen. In arabischen Staaten sollten Sie allerdings auf enge Kleidung verzichten. Denn zum Essen setzt man sich gern auf den Boden – und wenn dann die Kleidung reißt, ist das peinlich. Frauen sollten sich nicht allzu offen zeigen: Sowohl die Knie als auch die Ellenbogen müssen bedeckt sein.

Asien: Offene und hochhackige Schuhe gelten in vielen asiatischen Ländern als absolut undamenhaft. Mit niedrigen Absätzen kommen Sie besser an.

England: Privat ziehen sich die Briten sehr leger an. Bei offiziellen Meetings allerdings ist gutes Aussehen wichtig. Vor allem die Kombination aus Anzug, Hemdkragen und Krawattenknoten muss stimmen: schmale Kragen zu Ein-

Knopf-Sakkos und breitere, wenn das Jackett 2 Knöpfe hat. Verzichten sollten Sie übrigens auf Streifenmuster-Hemden – sonst sortiert Sie Ihr Gegenüber gleich in einen bestimmten, möglicherweise ungeliebten Club ein, für den die Farben stehen.

Italien: Hier gilt: Nur wer die richtige Marke trägt, kann auf Verhandlungserfolge hoffen. Hochwertige Stoffe, gepflegte Lederschuhe und Mode-Labels sind in Italien jedenfalls von großer Bedeutung: Mit Marken wie Brioni, Boss, Black oder Zegna liegen Sie hier meist richtig. Auf hochqualitative Schuhe schaut man übrigens auch in Kanada und Japan.

Japan: Werfen Sie einen kritischen Blick auf die Socken, bevor Sie diese anziehen: In Japan, aber auch in anderen ostasiatischen Staaten wie Korea, können Löcher nicht nur peinlich, sondern auch geschäftsschädigend sein. Der Verhandlungspartner sieht diese garantiert, denn Restaurants, in denen traditionell Verträge geschlossen werden, betritt man in Socken.

Südafrika, Griechenland, Israel: Grundsätzlich gilt: Kurzarmhemden sind im Geschäftsverkehr weltweit ein Tabu; nur unterm Sakko werden sie immer häufiger akzeptiert. Sie dürfen das Sakko in heißen Ländern wie Israel, Griechenland und Südafrika offen tragen.

Russland, Osteuropa, Brasilien: BlingBling wird in vielen Staaten als völlig geschmacklos angesehen. In Russland & Co. jedoch ist dagegen nichts einzuwenden, während perfekt gepflegte und lackierte Fingernägel sogar Pflicht sind (bei Frauen).

Türkei: Beim Schmuck können Frauen hier ruhig dick auftragen – je protziger, desto besser. Auch in Italien ist das okay.

USA, Korea: Die Friseur muss sitzen – egal ob mit oder ohne Drei-Wetter-Taft. In Amerika sind „Bad Hair Days“ absolut verpönt, und in Korea gelten bei Frauen selbst offen getragene Haare als prollig. ▀

Scarlett Winter

ANZEIGE

PraxisCampus
DER DEUTSCHEN WIRTSCHAFT

Grundlagenschulung

10. + 11.06.2015 in Stuttgart

23. + 24.09.2015 in Köln

Betriebliches Gesundheitsmanagement für Einsteiger

Wie Sie ein BGM-System erfolgreich in Ihrem Unternehmen etablieren



Jetzt anmelden oder ausführliche Informationen anfordern unter Tel.: 0228 9550 220 oder

www.praxis-campus.de/bgm-seminar

Mit dem Buchungs-Code „SIE0215“ erhalten Sie 100 € Exklusiv-Rabatt!

Warum Präsentationen 2,5 Milliarden € verbrennen

Kaum ein Unternehmen verzichtet darauf: Die Jahresrückblick-Präsentation für alle Mitarbeiter eines Unternehmens. Anwesenheit ist Pflicht. Aber ist das wirklich effektiv? Lesen Sie, wie Sie Ihre Mitarbeiter in Ihrem Unternehmen besser informieren und hohe Kosten sparen.

Da werden ganze Autofabriken leer geräumt, damit die Großleinwände Platz finden und die herangekehrten Fabrikarbeiter, Vertriebler, Ingenieure erkennen, wie toll die eigene Firma da steht. An der Wand erscheinen dynamisch die PowerPoint-Folien, zoomen und bewegen sich. Ein adretter grüner Pfeil surrt von links ins Bild, von oben fällt eine Beschriftung herab, bremst neben der Pfeilspitze. Die ganze Belegschaft sitzt da, während alle Umsatzzahlen in allen Produktparten, in allen Regionalverteilungen, in allen Soll-Ist-Vergleichen lückenlos abgespult werden.

DER AUTOR



Matthias Pöhm

coacht Führungskräfte aus Politik und Wirtschaft für deren öffentliche Auftritte und veranstaltet das „teuerste Rhetorik-Seminar Europas“ (FAZ), wo die Teilnehmer vor 120 Menschen als bestelltem Publikum reden müssen. www.rhetorik-seminar-online.com

Motivation wird nicht aufgebaut, sondern zunichte gemacht

Für mein aktuelles Buch „Präsentieren Sie noch oder faszinieren Sie schon – Abschied vom betreuten Lesen“ habe ich errechnet, dass durch solche PowerPoint-Präsentationen, bei der die meisten Mitarbeiter nur ihre Zeit absitzen, der Volkswirtschaft ein jährlicher Schaden von 2,5 Milliarden € entsteht. Kalkuliert nur durch das Zusammenrechnen der Stundenlöhne der mental Abwesenden. Rechnen Sie mal mit:

- ▶ In Deutschland gibt es 41 Millionen Beschäftigte.
- ▶ Nehmen wir konservativ an, dass davon 10 % regelmäßig in PowerPoint-Präsentationen sitzen müssen (4,1 Millionen).
- ▶ Und das durchschnittlich 2-mal pro Monat (sehr, sehr konservativ) für mindestens eine Stunde.
- ▶ Dann sind das 4,1 Mio. * 24-mal * 1 h = 98,4 Mio. Stunden in PowerPoint.
- ▶ Die Hälfte döst innerlich weg und denkt „Wär ich besser bei meiner Arbeit geblieben“, dann sind das 49,2 Mio. Stunden.
- ▶ Bei einem Stundensatz von ca. 50 € (mit Lohnnebenkosten) ergibt das 49,2 Mio. * 50 = 2,46 Milliarden € – nur in Deutschland!

Wenn Sie PowerPoint benutzen, werden die Augen Ihres Publikums weg vom Referenten starr auf die Leinwand gerichtet und bleiben dort im bunten Foliensalat hängen. Der Mensch unterliegt einem Lesezwang – und der Redner wiederholt brav, was schon jeder längst gelesen hat. Betreutes Lesen auf Ihre Firmenkosten!

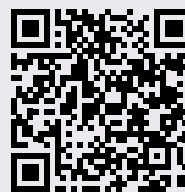
So entschlacken Sie Ihre Präsentation

Es gibt Alternativen zu PowerPoint! Mit der Gründung meiner „Anti-PowerPoint-Partei“ habe ich viel Zustimmung und Medienecho erhalten. Hier meine 3 Empfehlungen an Sie:

1. Lassen Sie die Folien weg und sprechen Sie (wieder) frei.
2. Nutzen Sie bei Bedarf das Flipchart, das steuert gezielt die Aufmerksamkeit Ihrer Zuhörer wieder auf Sie. Eine auf das Flipchart gerichtete Videokamera filmt und zeigt die Informationen auf der Großbildleinwand.
3. Sie können nicht mehr ohne PowerPoint? Dann lassen Sie bitte 2/3 weg und den Rest gestalten Sie spannend (z. B. Bilder und Text im Wechsel, Weglassen von überflüssigen Quellenangaben und Überschriften).

MEIN TIPP Bei allen Präsentationen gilt der Grundsatz: Es ist nicht das Ergebnis, in dem die Wirkung steckt, sondern – ähnlich wie bei einem Fußballspiel – das ENTSTEHEN des Ergebnisses. Deshalb sollten Sie nur 3 bis 5 wirklich interessante Ergebnisse zeigen und diese dramaturgisch ausweiten – den Rest können die Interessierten zu Hause nachlesen. ▼

QR-CODE



Sehen Sie in 4 Videos die faszinierende Gegenüberstellung von PowerPoint zu 1) frei Sprechen oder 2) Alternative Flipchart. www.anti-powerpoint-party.com/de/blog1

Vorschau 6/15

Stellenanzeigen erfolgreich gestalten

Mehr denn je stehen Unternehmen vor der Herausforderung, im Wettbewerb um die besten Fachkräfte zu bestehen und Talente für sich zu gewinnen. Ein wichtiger Berührungspunkt ist immer noch die Stellenanzeige – eine Art Visitenkarte. PERSONAL IM FOKUS zeigt Ihnen, wie Sie Ihren Kandidaten heutzutage einen guten ersten Eindruck von sich als potenzieller neuer Arbeitgeber vermitteln.



Auslandsentsendung

In Zeiten der Globalisierung entsenden viele deutsche Unternehmen ihre Arbeitnehmer ins Ausland. Dabei gilt es, neben Arbeits-, Sozialversicherungs- und Steuerrecht auch sprachliche und kulturelle Aspekte zu prüfen. PERSONAL IM FOKUS gibt Ihnen einen Überblick über die wesentlichen Sachverhalte, die Sie berücksichtigen müssen, wenn Sie Mitarbeiter im Ausland einsetzen.



HR Suite & Cloudlösungen

Über mobile Kommunikationswege wie Smartphones, Tablets oder Laptops können Sie und Ihre Führungskräfte HR-Aufgaben überall und in Echtzeit erledigen und wichtige Kennzahlen abrufen. In PERSONAL IM FOKUS lesen Sie, was es auf dem Markt an mobilen und flexiblen Arbeitshilfen derzeit gibt und welche Lösungen Sie passend zu Ihrer unternehmensindividuellen IT-Strategie nutzen können.



Externe Rechtsberatung

Wenn Sie ein arbeitsrechtliches Problem haben, stehen Ihnen auf dem freien Markt unzählige externe Rechtsberater und Kanzleien zur Verfügung, die alle Ihre Fragen zum Arbeitsrecht und nahezu rund um die Uhr beantworten. Oft genügt nur ein Anruf. PERSONAL IM FOKUS hat sich die Angebote angeschaut und berichtet, wie rechtssicher die Beratung und die Unterstützung danach tatsächlich ist.



Die nächste Ausgabe erscheint am 14.7.2015.

IMPRESSUM

PERSONAL IM FOKUS

Einblicke und Impulse für eine erfolgreiche HR-Arbeit

www.personal-im-fokus.de
service@personal-im-fokus.de
ISSN 2194-3362
PVSt 82708

VERLAG
VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG
Theodor-Heuss-Str. 2-4, 53177 Bonn
Telefon: 0228 8205-0
www.vnr-ag.de
Vorstand: Guido Ems, Helmut Graf
Herausgeber: Guido Ems

REDAKTION
Rossella Vicenzino Timis (Chefredakteurin)
Telefon: 0160/2905756
E-Mail: redaktion@personal-im-fokus.de

SCHLUSSREDAKTION
Julia Borchert

AUTOREN UND MITARBEITER DIESER AUSGABE
Hildegard Gemünden, Sina Dorothea Hankofer, Prof. Dr. Jörg Knoblauch, Sven Lechtleitner, Matthias Pöhm, Dr. Philipp Raben, Hanspeter Reiter, Sylvia Schnödelwind, Rosella Vicenzino Timis, Scarlett Winter

GUTACHTER-BERAT
Maria Markatou, Klaus-Richard Bergmann, Sven Lechtleitner, Petra Hanschen

BILDREDAKTION
Josephine Jaguste, Alex Weidner

LAYOUT
Alex Weidner GSD, München

DRUCK
Royal Druck GmbH
Porschestraße 9, 87437 Kempten

HERSTELLUNG
Elisabeth Wagenpfeil

PRODUKTMANAGEMENT
Josephine Jaguste, Bonn
Kirsten Keller, Bonn

ANZEIGENLEITUNG
Gültige Anzeigenpreisliste 2015.
Anzeigenschluss: 4 Wochen vor Erscheinen
Uwe Mark, Jürgen Pfister
Telefon: 089 9739 9743
E-Mail: anzeigen@personal-im-fokus.de
grassgreenmedia GmbH
Paul-Heyse-Str. 6, 80336 München

ANZEIGENDISPOSITION
Melanie Schmitz
Telefon: 0228 9550 6300
E-Mail: disposition@personal-im-fokus.de
Presseservice Bonn GmbH & Co. KG
Theodor-Heuss-Str. 2-4, 53177 Bonn

ERSCHEINUNGSWEISE
9 x jährlich zzgl. bis zu 3 Sonderausgaben

BEZUGSPREISE
Einzelheft € 19,95
Jahresabonnement € 239,40
zzgl. MwSt. und Versand
30-Tage-Gratis-Test unter:
www.personal-im-fokus.de

LESERSERVICE
Presse Service Bonn GmbH & Co. KG
Theodor-Heuss-Str. 2-4, 53177 Bonn
service@personal-im-fokus.de
Telefon: 0228 9550 120

COPYRIGHT
© 2015 by VNR AG, Bonn, Bukarest, Johannesburg, London, Madrid, Manchester, Melbourne, Paris, Warschau

Alle Angaben bei PERSONAL IM FOKUS wurden mit äußerster Sorgfalt ermittelt und überprüft. Sie basieren jedoch auf der Richtigkeit uns erteilter Auskünfte und unterliegen Veränderungen. Eine Gewähr kann deshalb nicht übernommen werden.

Ausschließlich aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird im Text nur die männliche Form verwendet. Gemeint ist stets sowohl die weibliche als auch die männliche Form.

BILDNACHWEISE

Titel: Audi AG, © Jeanette Dietl / fotolia.com, © Syda Productions / fotolia.com, © Kzenon / fotolia.com; S. 3: Franz Pfluegl; S. 4: Daniel Essers, © Jeanette Dietl / fotolia.com, © Syda Productions / fotolia.com, © nanomanpro / fotolia.com, © Kzenon / fotolia.com; S. 5: Sarah Dulay, privat (5), © Africa Studio / fotolia.com, © bakhtiarzein / fotolia.com; S. 6: Johannes Brunnbauer; S. 7: PPHE Hotel Group Limited; S. 8: © alphaspirit / fotolia.com; S. 9: © Photosebia / fotolia.com; S. 10: © Gina Sanders / fotolia.com, privat (5); S. 12/13: Sarah Dulay, privat (5); S. 14/15: Daniel Essers, Marcus Kästner; S. 16/17: Simsalabim Reisen – active tours GbR Borchert, Orłowski und Wieser, privat (2); S. 18/19: Audi AG (2), S. 20: Volkswagen AG (2); S. 22: © Jeanette Dietl / fotolia.com; S. 23: Ringfoto Plevier; S. 24: © Syda Productions / fotolia.com, privat; S. 26: Thomas Rosenthal; S. 30: privat; S. 32: privat; S. 33: © Syda Productions / fotolia.com; S. 35: privat; S. 36: © nanomanpro / fotolia.com, privat; S. 37: privat (7), © Gina Sanders / fotolia.com; S. 38: privat; S. 39: © Kzenon / fotolia.com; S. 41: © vege / fotolia.com; S. 42/43: privat, © bakhtiarzein / fotolia.com; S. 44: privat; S. 45: privat, tempus. GmbH; S. 46: © Africa Studio / fotolia.com; S. 48: privat; S. 49: © michaeljung / fotolia.com, © vege / fotolia.com; © ra2studio / fotolia.com, © Kzenon / fotolia.com; S. 50: Reifenhäuser GmbH & Co. KG, Stephan Brendgen..

Schlüssel zum Erfolg: Wertschätzendes Verhandeln

Die Herausforderung: Die Reifenhäuser GmbH & Co. KG Maschinenfabrik möchte, dass das Benehmen/Verhalten der Mitarbeiter auch zur Firmenphilosophie passt: Nachhaltig und auf langfristige Partnerschaften ausgerichtet.

Das Ziel: Dem Unternehmen ist es wichtig, durch professionelles Mitarbeiterverhalten langjährige Beziehungen mit Lieferanten und Kunden zu erhalten und zu verbessern. Dadurch soll das Auftragsvolumen steigen und Kosten reduziert werden.

Die Aktion: Mit einem abteilungs- und standortübergreifenden Schulungsprogramm zum Thema „Richtig Verhandeln“ qualifiziert der Anlagenbauer aus Troisdorf Vertrieb und Einkauf gemeinsam. Die Firmengruppe stellt Extrusionsanlagen, so genannte Stangpressen, her. Immer häufiger ist das Unternehmen Reifenhäuser auch als Generalübernehmer bei großen internationalen Projekten tätig, gerade in diesem Bereich sind Vertriebler auf eine reibungslose Zusammenarbeit angewiesen. „Beim Lieferanten Druck auf die Einkaufspreise zu erzeugen und gleichzeitig eine freundschaftliche Beziehung zu pflegen ist keinesfalls ein Widerspruch. Wir haben Techniken gelernt, mit denen kein Verhandlungspartner als Verlierer vom Tisch geht“, sagt Jörg Stolz, Leiter des Einkaufs bei Reifenhäuser. „Reifenhäuser hat mit der Implementierung eines bedarfsgerechten Schulungssystems alles richtig gemacht“, sagt Stefan Kaiser von der Frieder Gamm Group, der die Seminare beim Anlagenbauer durchführte. Besonders gewinnbringend sei



seiner Meinung nach der abteilungsübergreifende Ansatz gewesen. Neben Mitarbeitern aus Vertrieb und Einkauf gesellten sich auch einige Spezialisten aus der Technik zu den Teilnehmern. Es wurden Gesprächstechniken vermittelt, die das Gegenüber nicht angreifen. Das steht im starken Gegensatz zu den üblichen Verhandlungsgesprächen der Branche. Vielmehr lernten die Teilnehmer, nach den Bedürfnissen des Partners zu fragen, um dann gemeinsam eine Lösung zu erarbeiten, die für beide Parteien vorteilhaft ist. Wertschätzend gestaltet wurde auch die Atmosphäre der Verhandlungsgespräche: So lernten Reifenhäuser-Mitarbeiter, den Gesprächspartner als Menschen mit seinen Interessen und Nöten zu sehen. Sie bekamen Fragetechniken und motivierende Gesprächsführung vermittelt.

So profitierten die zukünftigen Verhandlungsexperten enorm von den verschiedenen Sichtweisen und Prozessen der Kollegen und können jetzt besser auf Kundenrückfragen reagieren. „Die Teilnehmer haben viel voneinander gelernt“, bestätigt Kaiser. So sahen Einkäufer, was die Ziele und Bedürfnisse des Vertriebs sind und umgekehrt und konnten somit besser aufeinander eingehen. Einige Mitarbeiter wären sich wahrscheinlich sonst niemals begegnet. Dadurch sind neue Netzwerke entstanden, die auf persönlicher Ebene viel einfacher

gemeinsam Probleme lösen können. Oft sprechen technische Vertriebsmitarbeiter noch über die Details und Technik und merken gar nicht, dass sie bereits Informationen preisgeben, die für die nachfolgende Verhandlung wichtig sind. „Unser Anspruch bei aller Effizienzsteigerung war es auch, faire Kommunikations- und Verhandlungstechniken zu lernen. Wir sind nicht auf schnelle Gewinne aus“, erläutert Einkaufsleiter Stolz die Strategie. ▀

UNTERNEHMENSSTECKBRIEF



Unternehmen: Reifenhäuser GmbH & Co. KG Maschinenfabrik

Branche: Anlagenbau

Mitarbeiter: ca. 1.200

Ansprechpartner: Jörg Stolz

Kontakt: Telefon: 02241 23510-0

E-Mail: einkauf@reifenhauser.com



Typisch Schweiz – nur in schnell!

Digitale Gehaltsabrechnungen schnell realisiert, noch schneller profitabel – mit IncaMail.

Für alle Human Resources Manager, die Zeit, Geld und Ressourcen sparen wollen: Mit IncaMail versenden Sie Gehaltsabrechnungen ab sofort ganz einfach digital. Ganz ohne großes IT-Projekt! Der Versand erfolgt direkt aus Ihrem HR-System an Ihre Mitarbeiter.

Unser Versprechen: Schon einen Monat nach Vertragsunterschrift versenden Sie Gehaltsabrechnungen ganz sicher elektronisch. Ansonsten übernehmen wir die Aufschaltkosten! So unkompliziert ist nur **IncaMail – das neue Schweizer Original.**

Jetzt informieren, bis zum 30.06.2015 registrieren und vom einmaligen Aktionsangebot profitieren: www.swisspost.de/incamail-hr

SWISS POST 



Zeitschriftenverleger
gemeinsam für Pressefreiheit.

VDZ

Verband Deutscher
Zeitschriftenverleger