

PERSONALMANAGEMENT

Fakultät für Wirtschaft an der Hochschule Augsburg

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES AUGSBURG



Grüßwort

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

wir freuen uns, Ihnen wieder unseren aktuellen Personalmanagement-Newsletter präsentieren zu können. Diesmal u.a. mit zahlreichen Forschungsbeiträgen unserer Absolventen.

Im Sommersemester waren die Personalthemen in der Region wieder stark nachgefragt: Unser Vertiefungsmodul wird von 24 Studierenden besucht, das Projekt „Best Ager“ war mit 15 partizipierenden Studenten schnell ausgebucht, die Nachfrage nach dem Masterstudium bleibt auf hohem Niveau, wir erhalten kontinuierlich Praktikumsangebote für unsere Studierenden. Mit und für Firmen der Region wurden wieder zahlreiche Bachelor- und Masterarbeiten erstellt. Der Praxisbezug bleibt kontinuierlich gesichert.

Wir danken allen, die uns in unserer Arbeit an der Hochschule unterstützt haben – durch Gastvorträge, Lehraufträge,

Beiratsarbeit, Betreuung von Abschlussarbeiten oder Praktikanten, Gelegenheiten zu Exkursionen und vielem anderen mehr.

Neben all der Kontinuität steht das Sommersemester aber auch unter einer großen Zäsur: Prof. Dr. Christian Lebrecht wird nach 13 Jahren die HS Augsburg verlassen, da er aus privaten Gründen ab dem kommenden Wintersemester an die HS Koblenz wechseln wird. Herr Lebrecht hat in dieser langen Zeit die HR-Themen an der Hochschule entscheidend mitgeprägt und in zahlreichen Diplom-, Bachelor-, Masterstudiengängen ebenso vertreten wie an unseren Personalertagen, Firmenseminaren oder der Workshopreihe Fachkräftesicherung für KMU.

Doch zu all diesen Themen erfahren Sie mehr im Newsletter. Wir wünschen Ihnen viel Spaß beim Lesen und freuen uns über Rückmeldungen.

Mit herzlichen Grüßen aus Augsburg
Erika Regnet

INHALTSVERZEICHNIS

Informationen und Links	2
Erfahrungen beim Berufseinstieg	2
Berufseinstieg bei der Allianz Deutschland AG...	2
Berufseinstieg in London.....	4
Neue Lehrbeauftragte: Eva Staudacher.....	3
Erfahrungsberichte Auslandspraktika	6
Auslandspraktikum in den USA.....	6
Mein Auslandssemester in Finnisch Lapland ...	8
Abschied: Prof. Dr. Christian Lebrecht	10
Projektarbeit im Sommersemester.....	12
Best Ager und ihr berufliches Umfeld	12
Gastvortrag.....	13
Firmenseminare und Zertifikatskurse	14
Exkursion zu Airbus Helicopters.....	15
AIIESEC Augsburg.....	16
Master Personalmanagement	17
Für Sie gelesen.....	18
Aus der Forschung.....	20
Zusammenarbeit in multikulturellen Teams	20
Employment growth in environmental sector...	22
Berufsbedingte Mobilität.....	23
Mindestlohn, Benzinpreis, Brotpreis	25
Impressum.....	27

Am **3. und 4. September** findet in Berlin der **Demografiekongress 2015** statt. Im letzten Jahr nahmen mehr als 800 Personen teil. Nähere Infos unter www.der-demografiekongress.de. Mitarbeitende wissenschaftlicher Einrichtungen erhalten Sonderkonditionen.

Vom **15. – 17. September** findet in Köln wieder die **Zukunft Personal** statt, laut Veranstalter Europas größte Fachmesse für Personalmanagement. In drei Messehallen gibt es zahlreiche Veranstaltungen und kontinuierlich viele spannende Vorträge. Online-Anmeldung unter www.zukunft-personal.de.

„**Genderungleichheiten in der Arbeit**“ thematisiert die WSI Gleichstellungstagung am **17. und 18. September** in Berlin. Programm und Anmeldung unter <http://www.boeckler.de/57.htm>.

„**Die Zukunft der Arbeit**“ und den Einfluss moderner Kommunikationstechnologien behandelt eine Veranstaltung der DGUV Akademie in Dresden. **Termin 22. und 23. September.** Info und Anmeldung unter www.dguv.de/iag.

Die nächste **Zukunftsplattform der DGFP** findet am **24. und 25. 9. 2015** in Berlin statt. Angesprochen sind HR-Professionals und Young Professionals, sie beschäftigen sich mit „Leadership revolution! – Führung im Umbruch gestalten“. Nähere Infos unter www.dgfp.de.

Berufsbegleitende Weiterbildung mit Hochschul-Zertifikatskursen: Der 2. Zertifikatskurs Controlling startet im **Oktober 2015** und umfasst 13 Präsenztage. Ebenfalls im Oktober beginnt der **3. Zertifikatskurs Produktmanagement** mit 15 Präsenztagen.

TERMINE 2015

Dozenten sind Professoren der HS Augsburg. Durchgeführt werden die Kurse am TCW, unserem Hochschul-An-Institut in Nördlingen. Nähere Infos und Anmeldung unter www.tcw-donau-ries.de.

Das inzwischen 46. Beckhäuser Personalforum findet am **14. 10. 2015** bei Fresenius Medical Care Deutschland GmbH in Schweinfurt statt. Thema: „**Employer Branding – Wie sich Regionen gegen den Fachkräftemangel positionieren**“. Kostenfreie Anmeldung unter info@beckhaeuser.com.

Die herCAREER Messe bietet am **15. und 16. 10. 2015** in München Informationen für Absolventinnen, **Frauen in Fach- und Führungspositionen** und Existenzgründerinnen. Die Aussteller geben Informationen zu Themen wie Vereinbarkeit von Familie & Beruf, Existenzgründung, Krankenkassen und Versicherungen runden das Angebotsspektrum der Karrieremesse ab. Infos unter <http://www.messen.de/de/17380/in/M%C3%BCnchen/herCAREER/info.html>.

Am **21. 10. 2015** findet am MOC in München die **nächste Personalmesse** statt – neben den Ausstellern bieten vor allem die zahlreichen Vorträge ein spannendes Angebot. Nähere Infos unter <http://www.personal-world.de/>.

Mit dem **Betriebswirt(-in) im Sozial- und Gesundheitswesen** vermittelt die TH Deggendorf vertiefte betriebswirtschaftliche Kenntnisse und Managementwissen für Fach- und Führungskräfte. Der nächste Weiterbildungskurs beginnt im **Oktober 2015**. Er umfasst 16 Wochenendkurse in München und erstreckt sich bis Frühjahr 2017. Nähere Informationen unter www.th-deg.de/weiterbildung.

» Berufseinstieg bei der Allianz Deutschland AG



Aller guten Dinge sind drei zwei

Noch während ich an meiner Masterarbeit schrieb, begann mein Umfeld mich nach meinen Wünschen und Vorstellungen hinsichtlich meines Berufseinstiegs zu befragen. Ich persönlich wollte diesem Gedanken erst nach Beendigung meiner Abschlussarbeit auf den Grund gehen. Da der Berufseinstieg jedoch ein wichtiger Meilenstein ist, ließ auch mich der Gedanke nach meiner Zukunft nicht mehr los. Mein gewählter Master Personalmanagement gab die grobe Richtung bereits vor. Doch selbst in dieser spezifischen Fachrichtung ergeben sich eine Vielzahl an Berufsbildern und Möglichkeiten: Möchte ich lieber operativ oder strategisch/konzeptionell arbeiten? In einem kleinen, mittelständischen oder großen Unternehmen? Ein Spezialist oder eher ein Generalist werden? Mit groben Vorstellungen im Kopf machte ich mich daran, mir in verschiedensten Jobsuchmaschinen einen Newsletter einzurichten, welcher mich stets über passende Jobangebote informierte. Damit wollte ich mir einen ersten Überblick über die Aussichten auf dem Arbeitsmarkt verschaffen. Da ich zeitlich noch sehr mit der Anfertigung meiner Masterarbeit beschäftigt war, bewarb ich mich vorerst nur auf Stellen, welche für mich besonders attraktiv erschienen bzw. es realistisch erschien, zu einem Gespräch eingeladen zu werden. So bewarb ich mich u. a. auf eine Position als Personalreferentin bei einer Bank, welche eine Bankausbildung voraussetzte. Da ich diese Berufsausbildung mitbrachte und

diese Mindestvoraussetzung ein Selektionskriterium darstellte, hoffte ich auf eine Einladung. Meine Einschätzung war richtig und kurze Zeit nach dem Bewerbungsgespräch hatte ich ein Angebot zum Direkteinstieg auf dem Tisch liegen. Ich freute mich sehr. Das Angebot stellte einen soliden Berufseinstieg dar, welcher mir einen generellen Überblick über die Personalarbeit zu versprechen schien – von der Bewerbervorauswahl über Interviews bis hin zur Ausstellung von Mitarbeitern.

Nach Beendigung meiner Masterarbeit gab es also einen fließenden Übergang in das Berufsleben. Typisch für einen frisch gebackenen Absolventen war ich voller Tatendrang und freute mich sehr darauf, meine Ideen sowie meine Arbeitskraft einzubringen. Schnell stellte sich jedoch heraus, dass das Unternehmen nicht so sehr an einer engagierten Mitarbeiterin interessiert zu sein schien, vielmehr an jemandem der sich in bestehende Abläufe einbringt und sich in das langsame Zahnrad der Prozesse einfügt. Die Ernüchterung, dass das Einbringen von neuen Ideen und Vorschlägen zur Verbesserung bestimmter Arbeitsvorgänge nicht gewünscht war, traf mich hart. Sieht so das Arbeitsleben aus – Mitdenken nicht erwünscht? Ich für meinen Teil konnte diese Frage mit einem klaren „Nein“ beantworten, schließlich wusste ich aufgrund verschiedenster Praktika und Werkstudententätigkeiten, dass es in vielen Unternehmen auch anders aussehen kann.

Getreu dem Motto „Love it, change it or leave it“ begann ich mich also wieder auf dem Arbeitsmarkt umzusehen. Die nächste Position würde ich sehr genau unter die Lupe nehmen – so viel stand fest! Nach kurzer Zeit erhielt ich dann die Einladung für meine heutige Position als Referentin für Personalmarketing und Programme bei der Allianz Deutschland AG. Das Gespräch war die bislang beste Erfahrung, welche ich aus Sicht eines Bewerbers machen durfte! Nach einem klassischen Interview mit meiner zukünftigen Führungskraft sowie meiner direkten Kollegin bekam ich im Anschluss die Möglichkeit, das gesamte Team kennenzulernen. Jedes Teammitglied nahm sich ca. 10 Minuten Zeit, sich mit mir zu unterhalten. So hatte nicht nur das Team die Möglichkeit, sich einen Eindruck von ihrer zukünftigen Kollegin zu verschaffen und zu entscheiden, ob sie sich eine Zusammenarbeit vorstellen konnten, sondern auch ich verließ den Allianz Campus in Unterföhring mit einem sehr guten Bauchgefühl. Laut der Aussage meiner Führungskraft würde ich nach zwei Wochen eine Rückmeldung erhalten. Wie man sich vorstellen kann, waren diese zwei Wochen ein einziges Hoffen und Bangen. Genau diesen Job in diesem Team wollte ich! Es fühlte sich einfach richtig an! Zwei Wochen später erhielt ich die Zusage!

In meinem Fall kann ich – entgegen des klassischen Sprichworts – wahrlich behaupten: Aller guten Dinge sind >

» INFORMATIONEN UND LINKS <

Der inzwischen **23. Personalwirtschaftspreis** zeichnet innovative Personalkonzepte aus. Frau Prof. Regnet ist seit Jahren Mitglied in der Jury. Verliehen wird der Preis am **16. September 2015** im Rahmen der Messe Zukunft Personal. Informationen und frühere Preisträger unter www.personalwirtschaftspreis.de.

Efas Nachwuchsförderpreis: Herausragende Abschlussarbeiten im Bereich der Frauen- und Geschlechterforschung werden mit 500 bzw. 750 € prämiert. Bewerbungsschluss ist am **31. Juli 2015**. Bewerbungsberechtigt sind Absolventinnen, die im Zeitraum 1. Januar 2014 bis 31. Juli 2015 ihre Arbeiten abgeschlossen haben. Elektronische Bewerbungsunterlagen bitte an efas-netzwerk@htw-berlin.de.

Sabine Bleumortier gibt auch vier Mal pro Jahr einen **Newsletter für Ausbilder** mit aktuellen Informationen und links heraus. Alte Newsletter bzw. Anmeldung über www.bleumortier.de.

Die **DGFP** löst zwar im neuen Jahr die regionalen Büros auf, Veranstaltungen werden aber weiter dezentral stattfinden, auch für die **Nachwuchsorganisation young professional network (YPN)** wird es weiterhin Treffen in München geben. Angesprochen sind hier Studierende und Berufsanfänger in HR-Funktionen. Nähere Infos unter www.dgfp.de/ypn.

› zwei! Nach einer Woche Urlaub zwischen den beiden Arbeitgebern fuhr ich gut erholt am 1. März 2015 nach Unterföhring auf den Allianz Campus. Auf diesem arbeiten 8.000 der weltweit 147.400 Allianz Mitarbeiter. Als größtes und erfolgreichstes Versicherungsunternehmen in Deutschland beschäftigt die Allianz Deutschland AG knapp 30.000 Mitarbeiter in ganz Deutschland. Ich habe hier meinen Direkteinstieg



Mein Kollegenteam auf dem Allianz-Arena-Schriftzug

in der Personalentwicklung im Referat Personalmarketing und Programme gefunden. Alle Attribute, welche ich bei meinem ersten Berufseinstieg vermisst habe, sind nun in Gänze gegeben. Wir arbeiten alle „auf Augenhöhe“, bringen uns ein, probieren neue Wege aus und sind ständig dabei, uns weiterzuentwickeln, um noch besser zu werden. Mein Aufgabengebiet in diesem Referat ist sehr vielseitig. So bin ich z. B. für alle Social-Media-Kanäle (Facebook, Twitter, Kununu, XING, YouTube, Pinterest etc.) im Bereich Karriere verantwort-

lich, für unsere Kooperation mit dem Online-Karrierenetzwerk e-fellows.net, für Foto- und Videoproduktionen (z.B. Watchado-Videos), das Veranstaltungsmanagement und andere Projekte. Durch diese vielfältigen Aufgaben komme ich mit verschiedensten Personengruppen in Kontakt: Angefangen bei unseren Vorständen über externe Dienstleister, Studenten unserer Zielgruppen bis hin zu Kollegen anderer Unternehmen, mit welchen ich mich des Öfteren austausche. Diese Abwechslung in meinen operativen wie auch

strategisch/konzeptionellen Aufgaben sorgt dafür, dass kein Tag dem anderen gleicht und genau das lässt mich jeden Tag mit einem Lächeln in die S-Bahn Richtung Arbeit steigen. Ich bin froh darüber, mich nicht mit einer mittelmäßigen Zufriedenheit in meinem ersten Job abgefunden zu haben, sondern dass ich mutig genug war, mehr zu wollen.

Mein Karriere-Tipp an alle Berufseinsteiger: Trau Dich, Deinen Weg zu gehen!

Wenn ihr mehr über die Aufgaben in meinem Team erfahren wollt oder Interesse an einer Anstellung als Werkstudent oder Praktikant habt, dann scheut Euch nicht, mich zu kontaktieren. Ihr findet mich am besten unter „Allianz Karriere“ auf Facebook (www.facebook.de/allianzkarriere) oder über unsere Karriereseite perspektiven.allianz.de.

Eva Schmid,

Masterstudiengang Personalmanagement
Referentin für Personalmarketing & Programme
Allianz Deutschland AG

NEUE LEHRBEAUFTRAGTE AN DER HS AUGSBURG

Eva Staudacher – Lehrbeauftragte für Konflikttraining



Seit 1. Juni 2011 bin ich für die Zott SE & CO KG als Personalentwicklerin tätig. Zott ist ein familiengeführtes Unternehmen, der Jahresumsatz 2014 lag bei 950 Mio Euro. Es gibt 12 Standorte, davon 6 Produktionsstandorte weltweit, mit insgesamt 2205 Mitarbeitern. Die Mitarbeiteranzahl hat sich in den letzten 10 Jahren aufgrund der Expansion verdoppelt.

Zu meinen Arbeitsschwerpunkten gehören neben der beruflichen Erstausbildung, dem dualen Studium, der Arbeitssicherheit und dem betrieblichen Gesundheitsmanagement die operative/strategische, nationale/internationale Personalentwicklung. Ich konzipiere, organisiere und steuere Themen, deren Entwicklung und Umsetzung, aktuell z. B. die internationale Führungskräfteentwicklung. Als Ansprechpartner für Dozenten, Mitarbeiter, Führungskräfte und als Moderatorin in vielfältigen Veranstaltungen setze ich meine Fähigkeiten ein.

Von 2009 bis 2011 war ich für das BBZ Augsburg als Lehrgangsführung und Teamleitung für Gesundheitsberufe im Bereich Fort- und Weiterbildung tätig. Anfang 2009 erwarb ich den akademischen

Grad Dipl. Betriebswirtin des Studiengangs International Management, im Schwerpunkt „Human Resources, Leadership and Organisation“ an der HS Augsburg, damals noch in der Schillstraße.

Während des Studiums und durch diverse Praktika konnte ich berufliche Erfahrungen im Bereich Personalrecruiting und -entwicklung sammeln. Im Anschluss an mein erstes Praxissemester 2002 bei der manroland AG in Augsburg, das ich im Bereich Aus- und Weiterbildung absolvierte, war ich für das Unternehmen als Werkstudentin für die Organisation des internationalen Kundentrainings mitverantwortlich. Meine zwei Auslandssemester 2003/2004 in London dienten der Perfektionierung meiner englischen Sprachkenntnisse. Ein weiteres Praxissemester absolvierte ich 2007 in Kapstadt, Südafrika. Dort war ich im HR Bereich einer großen Hotelgruppe in die Personalbetreuung und Neueinführung der bisher dort nicht institutionalisierten Personalentwicklung eingebunden. Mein Wunsch, als Personalentwicklerin tätig zu sein, basiert auf ehrlichem Interesse für die dienstleistungsorientierte Personalarbeit und den damit verbundenen betriebswirtschaftlichen Überlegungen. Ich empfinde die Arbeit im Team als erfüllend und freue mich an den täglichen Herausforderungen, gemeinsam Projekte, Konzepte, Ziele zu entwickeln und auch zu erreichen. An der Hochschule Augsburg freue ich mich auf das Konfliktmanagement-Training in den Studiengängen IM und BW und auf Sie!



» Berufseinstieg in London

Alessandra Vilser, Bachelorstudiengang Betriebswirtschaft

Am Anfang kurz ein paar Infos zu mir und warum ich mich entschieden habe, als Recruitment Consultant in London zu arbeiten: nach meinem Personalwesen-Schwerpunkt an der Hochschule Augsburg hatte ich mich kurzfristig für ein Auslandssemester in London an der LSBU entschieden. Dort habe ich meinen zweiten Schwerpunkt Marketing erfolgreich abgeschlossen und dann meine Bachelorarbeit zum Thema Arbeitgeberattraktivität geschrieben. London hat mir wahnsinnig gut gefallen, weshalb ich mir nach dem Auslandssemester das Ziel gesteckt hatte, in London meine ersten Berufserfahrungen zu sammeln.

Erst einmal kam dann die Beunruhigung: was mache ich, wenn ich nichts finde? Was will ich überhaupt machen? Habe ich wirklich gut genug Englisch gelernt, um im Berufsleben zu überleben? Wie sieht eine englische Bewerbung aus? Funktioniert die Bewerbung überhaupt, wenn ich nicht vor Ort bin?

Um es gleich im Voraus zu sagen: es lief nach Anlaufschwierigkeiten besser als erwartet! In London gab es überraschend viele Angebote für deutschsprachige Personen im Bereich Recruitment Consultancy. Heute weiß ich auch, warum: Viele deutsche Unternehmen nutzen mittlerweile Personalberater, jedoch ist dieses Berufsfeld in Deutschland bei weitem noch nicht so etabliert wie hier in den UK. Deshalb suchen viele Recruitmentfirmen hier (teilweise verzweifelt) deutschsprachige Kandidaten, die sich von Großbritannien aus um den deutschen Markt kümmern.

Nachdem ich also die Hürde genommen hatte, einen (vorzeigbaren) britischen CV zu erstellen und ein paar Bewerbungen verschickt hatte, musste ich

leider erst einmal feststellen, dass ohne persönliches Bewerbungsgespräch meist nach dem ersten Telefoninterview Schluss war – viele der Unternehmen wollten mich zwar kennenlernen, aber nur persönlich und die Kosten sollte ich aber selbst tragen für Flug, Unterkunft usw. Dann kam mein Gespräch mit SEC Recruitment. Es lief ganz gut, ich hatte insgesamt drei Bewerbungsgespräche: eines mit der In-House Recruiterin bei SEC, eines mit meinem zukünftigen Direktor am Telefon und ein Skype Interview mit meinem (jetzigen) Direktor und der HR-Managerin. Nicht einmal zwei Wochen waren vergangen, und ich hatte den Vertrag im Posteingang. Danach kamen noch zwei weitere Angebote, die ich aber ausgeschlagen habe, da ich bereits den Vertrag bei SEC unterschrieben hatte.

Nachdem die Hürde Wohnungssuche (gar nicht so einfach in London) geschafft war, ging es auch schon los. SEC hat mich sehr herzlich aufgenommen und wir haben ein sehr familiäres Verhältnis im gesamten Unternehmen. Der erste und größte Unterschied, der mir hier in den UK im Arbeitsleben aufgefallen ist, ist der Umgang mit Kollegen. Hier gehen Direktoren mit Angestellten abends im Pub nebenan ein (oder auch mehrere) Feierabendbier trinken und insgesamt ist es ein sehr persönlicher Umgang miteinander. Das ist nicht nur in meinem Unternehmen so, sondern zieht sich insgesamt durch die Bank bei allen Deutschen, die ich hier in London bisher kennenlernen durfte.

Nun zu meinem Aufgabenfeld bei SEC: ich bin für den deutschen Markt in der klinischen Forschung zuständig. Genau

auf dieses Feld einzugehen, würde den Rahmen sprengen, aber zusammenfassend suche ich Arbeitnehmer von der Angestelltenstufe, über das Management bis hin zur höchsten Führungsebene, um Medikamente zu testen (an kranken Menschen; keine Tierversuche) und die Studienergebnisse teilweise weltweit zusammenzutragen und auszuwerten. Da die Pharmaindustrie im Vergleich zu anderen Berufsfeldern nicht gerade groß ist, kann man definitiv von einem Fachkräftemangel sprechen, bei dem sich Unternehmen um Arbeitnehmer „reißen“. Ich suche also geeignete Talente in unserer Datenbank und im Internet und versuche, diese zu überzeugen, sich bei anderen Unternehmen zu bewerben.

Ganz so eingeschränkt (reines Headhunting) ist mein Tätigkeitsfeld aber nicht. Ich bin derzeit ein 360 Recruiter.

Ich kümmere mich darum, neue Klienten bzw. Stellen zu bekommen, an denen ich arbeiten kann.

Mit diesen Klienten baue ich ein persönliches Verhältnis auf, das die Zusammenarbeit viel leichter macht.

Seit diesem Monat bin ich außerdem Key Account Manager für einen dieser Klienten in Deutschland und erstelle SWOT Analysen und Informationsbroschüren. Key Account Management heißt außerdem, wenn ein anderer Consultant aus meinem Unternehmen an einer Stelle bei diesem Klienten arbeiten möchte, bin ich der erste Ansprechpartner. Persönliche Treffen mit diesem Klienten sowie regelmäßige Telefonkonferenzen gehören auch zu meinem Aufgabenbereich.

Bei neuen Klienten führe ich Verhandlungen bzgl. unserer Bezahlung und >



› Rahmenbedingungen der Zusammenarbeit. Ich erstelle die Verträge und Sorge dafür, dass diese auch sachgemäß unterschrieben wurden.

Wenn ich eine Rolle übergeben bekommen habe, schreibe ich Stellenausschreibungen, die meine Kandidaten anziehen könnten, und veröffentliche diese in unsere Datenbank, auf Jobboards sowie über LinkedIn und Xing.

Ich suche gute Talente heraus (Internet, Datenbank, Direktbewerbungen).

Diese Kandidaten werden von mir interviewt (momentan nur über Telefongespräche).

Am Ende erstelle ich ein Profil, bei dem ich entscheide, ob die Talente zu meinen Klienten gesendet werden können oder nicht.

Mit einigen meiner Klienten habe ich mittlerweile sehr gute Kontakte und habe somit während des gesamten Bewerbungsprozesses ein relativ großes Mitspracherecht und meine Meinung wird ernst genommen – es hat aber lang gebraucht, einen derartigen Kontakt aufzubauen. Seit dies so ist, ist die Stelle nochmals weitaus interessanter geworden, da man wirklich sehr gute Einblicke in die Arbeit innerhalb der Unternehmen bekommt. Wenn ich die richtigen Talente gefunden und an die Klienten gesendet habe, geht es erst richtig los:

- Ich koordiniere Interviewtermine und vermittele zwischen Kandidat und Unternehmen.
- Sowohl bei Absagen als auch bei Zusagen gebe ich persönliches Feedback an meine Kandidaten.
- Die Kandidaten, die ausgesucht wurden, bereite ich auf deren Interviews vor.
- Ich Sorge teilweise dafür, dass diese Talente nicht mitten im Bewerbungsprozess abspringen (was öfter passiert als man denkt) und bei einem Angebot seitens der Unternehmen auch wirklich annehmen.
- Wenn die Angebote seitens der Unternehmen nicht befriedigend sind, führe ich ebenfalls die Gehaltsverhandlungen mit den Unternehmen und versuche, hier beratend zur Seite zu stehen, damit die Unternehmen ihre Traum-Arbeitnehmer auch an Bord bekommen.

- Abschließend bin ich auch der Kontaktpunkt nach der Annahme eines Angebots und Sorge dafür, dass meine Kandidaten am ersten Tag auch im Unternehmen erscheinen, keine „Conter-Offer“ annehmen und bei Umzügen z.B. den Support bekommen, den sie benötigen.

Wie man hier bereits sehen kann, habe ich viele Aufgaben und meine Eindrücke zu diesem Beruf sind sehr unterschiedlich: Zum einen ist die Stelle spannend und abwechslungsreich. Man bekommt einen guten Einblick in den gesamten Recruitment-Prozess, knüpft interessante Kontakte, jeder Tag ist anders und man hat viel mit Menschen zu tun. Man ist den ganzen Tag am „Kandidaten“ und am „Klienten“ dran, lernt jeden Tag Neues und kein Kandidat oder Klient ist gleich. Jeder Recruitment-Prozess ist anders. Es gibt natürlich auch Nachteile und „Headhunting“ ist auf keinen Fall etwas für jedermann. Man hat sehr viel Druck, wird oft enttäuscht und es ist eine verkaufstriebe Tätigkeit, die zwar mit sehr guten Kommissionen bezahlt wird, dafür wird aber auch viel von den Consultants erwartet. Man kann sehr viel Geld verdienen, hat immer Abwechslung und es wird nie langweilig. Es ist sehr viel von den eigenen Fähigkeiten, dem Markt, für den man zuständig ist (Land sowie Tätigkeitsfeld) und teilweise auch vom Glück abhängig. Ich persönlich mag es sehr gerne, in diesem Bereich zu arbeiten, kann aber auch sagen, dass ich dies nicht für immer machen möchte. Langfristig ist es auf jeden Fall der Plan, In-House zu arbeiten. In meinen ersten neun Monaten hier waren es jetzt fünf Stellen, die ich besetzt habe – das klingt wenig, ist aber mit sehr viel Arbeit verbunden und man scheitert auch oft kurz vor dem Abschluss. Die Kommissionen entschädigen einen jedoch dann für den vielen Stress.

Was aufgrund meiner Bachelorarbeit zum Thema Arbeitgeberattraktivität und zu Unterschieden in den Ländern auch sehr interessant für mich ist, ist es aus erster Hand zu erfahren, was die Kandidaten bewegt, die eine Stelle anzunehmen und die andere abzulehnen. Die Kandidaten sprechen mit mir natürlich viel ehrlicher über ihre Gründe für einen Wechsel, ihre Vorstellungen zur neuen Stelle oder ihre persönliche Situation

als sie es mit einem In-House Recruiter/der Linienfunktion tun würden. Am Ende entscheidet der Kandidat vor allem in meinem Recruitmentbereich der klinischen Forschung meist zwischen zwei bis drei Stellen und ich als „Berater“ bekomme hier einen sehr genauen Einblick zu deren Beweggründen. Auch hier scheidet man oft, weil Angebote von Unternehmen angenommen werden, die nicht zu meinen Klienten gehören. Was auch sehr interessant ist, ist der internationale Einblick. Mein Unternehmen rekrutiert auf dem gesamten europäischen Markt und hat für die meisten Märkte einen native Speaker. Es ist zum Beispiel sehr spannend zu sehen, wie sich mein französischsprachiger Kollege mit ganz anderen Problemen und Hindernissen herumschlagen muss als ich auf dem deutschen Markt. Wir rekrutieren beide dieselben Stellen für dieselben Unternehmen, die einzigen Unterschiede sind die Länder und diese Unterschiede sind gravierend.

Nun noch eine Zusammenfassung zu meinen Erfahrungen in London: die Stadt ist super, es ist immer etwas los und es gibt tatsächlich nichts, was man hier nicht findet. Die Stadt ist aber auch sehr teuer, vor allem die Mietpreise sind immens! Da bekomme selbst ich als Münchnerin noch einen Schock. Langfristig möchte ich auf jeden Fall wieder zurück nach Deutschland, für den Moment und die ersten Berufserfahrungen gefällt es mir aber sehr gut und ich hoffe, noch einige Monate hier bleiben zu dürfen. ‹‹



» Auslandspraktikum in den USA

Corinna Gleich, Bachelorstudiengang Betriebswirtschaft



Auslandspraktikum, das wollte ich. Dafür habe ich mich ganz bewusst entschieden. Mir war klar, dass viele ein Auslandssemester aufweisen können, doch ein Praktikum nur wenige. Im Gegensatz zu den IM-Studenten war ich mit meinem Studium in Betriebswirtschaftslehre nicht zu einem Auslandsaufenthalt verpflichtet, wodurch ich mir keinen Stress machen musste und mir genau überlegen konnte, wohin ich gehen möchte und welches Praktikum meinen Vorstellungen entsprechen könnte.

Ich entschied mich schnell für das englischsprachige Ausland, da ich vor allem meine Kommunikation und die englische Ausdrucksweise verbessern wollte. Die USA war dabei mein Wunschziel.

Bewerben musste ich mich glücklicherweise nicht, da ich einigen Leuten von meinem Wunsch erzählt hatte. So wurde mir ein Praktikantenplatz in meinem Wunschbereich Personal mit etwas Buchführung in einer Technologiefirma im Silicon Valley in Kalifornien angeboten.

Nachdem ich die Zusage für das Praktikum erhalten hatte, ging die Planung los. Erst die Genehmigung in der Hochschule einreichen, dann Visum und Auslands-BAföG beantragen. Alles viel Papierarbeit, was sich jedoch lohnen sollte. Der Visumsantrag war nicht so einfach. Zuerst musste ich einen so genannten „Sponsor“ suchen. Dieser „Sponsor“ musste überprüfen, ob meine Prakti-

kumsstelle und das Unternehmen, in dem ich arbeiten sollte, seriös sind und das Aufgabenfeld dort auch passend ist. Ebenfalls überprüft dieser auch, ob der Praktikant für einen Auslandsaufenthalt geeignet ist (z.B. durch ein Telefonat auf Englisch und ausführliche Fragebögen). Wenn das alles überstanden ist, kann man erst seinen Visumsantrag im Amerikanischen Konsulat in München einreichen und dort wird man nochmals zu einem Gespräch (auf Englisch) eingeladen, um die Beweggründe für den Auslandsaufenthalt zu überprüfen. Alles in allem hat es um die fünf Monate gedauert, bis ich den „Papierkram“ hinter mir hatte und mein Visum vom Konsulat erhielt.

Danach konnte ich mir erst Gedanken über Unterkunft, Auto und Versicherungen machen. Da mein Praktikumsunternehmen sich in einer kleineren Stadt befand, benötigte ich ein Auto. Glücklicherweise hat sich mein Ausbildungsunternehmen darum gekümmert. Ein Zimmer habe ich durch langes Suchen auf „craigslist“ gefunden. Somit stand eigentlich nichts mehr im Weg für ein tolles Auslandspraktikum – außer Angst. Die Angst, dass ich bei der Einreise von dem Zollbeamten nicht ins Land gelassen würde, aus welchen Gründen auch immer.

Aber meine Furcht war unbegründet. Nach einem 12-stündigen Flug kam ich mit meinen Eltern am 31. 7. 14 in San Francisco an. Wir verbrachten dort noch zwei Tage und dann hieß es Abschied nehmen. Meine Eltern brachten mich zu meinem Praktikumsunternehmen, dort wurde uns der Betrieb kurz gezeigt



und mir ein Auto für die nächsten sechs Monate übergeben. Danach fuhren wir noch zu meiner Unterkunft, nur 10 Minuten entfernt von meinem Arbeitsplatz. Dort wurde ich herzlich empfangen, denn das Zimmer befand sich in einer schicken Villa, in der eine sehr freundliche Familie lebt. Von dort aus brachen meine Eltern zu einer Rundreise auf und ich blieb zurück. Es war Freitag und ich wusste erstmal nicht, was ich nun tun sollte. Ich kannte mich ja nicht aus und ich hatte auch keine Ahnung, wie das Leben in den USA abläuft, da alles neu und unbekannt war. Zum Glück >

› bot der Sohn der Familie an, mir die Einkaufsmöglichkeiten zu zeigen. Supermärkte wie „Cosco“, „Walmart“ und „Safeway“ sind deutschen Einkaufszentren teilweise ähnlich, auch wenn die Packungsgrößen ungewohnt waren, da man z. B. Milch oder Saft im Gallonen-Kanister erhält. Aber Lebensmittel sind auch nicht gerade günstig. Für 10 Eier zahlt man bereits \$ 5, oder für eine Tiefkühlpizza \$ 9. Vieles war neu, anders und ich war allein. Allein auf einem anderen, fremden Planeten, so kam es mir zumindest vor.

An meinem ersten Arbeitstag wurde mir viel gezeigt, ich lernte viele neue und nette Leute kennen und erhielt erste Eindrücke, wie mein Praktikum ablaufen würde.

Schnell fand ich mich in den für mich sehr angenehmen Arbeitsrhythmus ein, da es in Kalifornien normal ist, erst um 9 Uhr mit der Arbeit anzufangen. Ich fand die Aufgaben hochinteressant, da ja auch vieles anders gemacht wird als in einem deutschen Unternehmen. So erhalten Arbeitnehmer dort z. B. ihr Gehalt alle zwei Wochen, bekommen aber nur 15 Tage Jahresurlaub.

Leider musste ich auch manchmal Tätigkeiten übernehmen, die ich als eher langweilig empfand, wie scannen. Und leider waren die sozialen Kontakte irgendwie auf der Strecke geblieben. Es stellte sich heraus, dass das nicht so einfach war. Alle sind super nett, aber sie sind eben nur nett, weshalb ich oft Rückschläge einstecken musste. Oft hieß es, „wir können das machen“ oder „ich kann dir das zeigen“, aber das waren meist nur leere Versprechungen. Damit bin ich anfangs nicht klar gekommen und irgendwann wusste ich, dass ich aktiv werden musste, um Leute kennenzulernen. Ich meldete mich im Fitnessstudio an und besuchte dort verschiedene Kurse, jedoch blieb der Erfolg aus. In der Arbeit beschränkte sich der Kontakt auf gemeinsames

Mittagessen und einige Firmenfeste. Was nun? Glücklicherweise besuchten Deutsche die Firma für drei Wochen, wodurch sich die Gelegenheit bot, mit diesen mehrere Wochenendausflüge zu unternehmen. Wir wanderten durch die Redwoods und fuhren nach Santa Cruz an den Strand.

Irgendwann lernte ich die Freundin des Sohnes meiner Vermieterfamilie kennen. Sie wurde zu einer guten Freundin, welche mir zu weiteren Freunden verhalf. Ebenfalls gab mir ein Arbeitskollege den Tipp, auf der Seite „meetup“ nach einer passenden Gruppe zu suchen. Das tat ich und war erfolgreich. Durch die „ESL (English as a Second Language)“-Gruppe, die sich jeden Sonntag in der San Jose Uni traf, lernte ich eine Menge toller, junger Leute kennen.

Nach 1,5 Monaten fühlte ich mich nun endlich angekommen. Ich hatte Freunde. Ich ging oft Essen, was den Einwohnern in Kalifornien immer sehr wichtig ist und machte Ausflüge. Zum Shoppen ergab sich in den nahe gelegenen „Outlets“ ausreichend Gelegenheit. Markenware ist dort sehr viel günstiger als in Deutschland. Meine Wochenenden waren nun auch voll gepackt. Ich fuhr zum „Mystery Spot“, hatte Weinabende mit einigen Mädels und ging „clubbing“. Ich schaute mir San Francisco nochmal genauer an, wobei ich diesmal Glück mit dem Wetter hatte und die Golden Gate Bridge ohne Nebel sehen konnte. Über das Thanksgiving-Wochenende reiste ich nach Portland mit Freunden aus der ESL-Gruppe. Es war „awesome“ dort, jedoch kalt und die Natur kam mir irgendwie vertraut vor. Ich reiste nach Los Angeles, ging den Walk-of-Fame entlang und besuchte Disneyland.

Mein Weihnachtsfest fiel jedoch leider mehr oder weniger aus, aber das war nicht schlimm. Ich flog für eine Woche nach New York City und traf mich dort mit einer Freundin, die aus Deutschland anreiste. Wir hatten eine unvergessliche

Zeit, da wir auch den Silvestertrubel am Times Square miterleben durften und dort einen Blick auf Taylor Swift erhaschten.

In das Arbeitsleben dort hatte ich mich mittlerweile auch sehr gut eingelebt und konnte es gar nicht mehr weg denken. Ich hatte geregelte Aufgaben, welche mir großen Spaß bereiteten und mit einigen Arbeitskollegen traf ich mich abends auch privat oder auch nur zum Mittagslunch. Ich war angekommen, fühlte mich wohl und konnte mir nicht mehr vorstellen, etwas zu ändern. Ich hatte mir dort ein vollkommen neues Leben aufgebaut. Leider kam das Ende aber immer näher.

Nach den sechs Monaten Praktikum und einem emotionalen Abschied von meiner Gastfamilie und den Arbeitskollegen konnte ich noch eine dreiwöchige Rundreise mit meinen Kindergarten-Freundinnen aus Deutschland genießen. Wir besuchten nochmals San Francisco, dann die Pazifikküste entlang, den Künstlerort Monterey und Santa Barbara und Santa Cruz, bis nach San Diego, schließlich zurück nach Los Angeles und dann ins Landesinnere durch die Mohave Wüste zum Grand Canyon. Von dort ging es weiter zu den roten Felsen des Bryce Canyon und zum Antelope Canyon. Ein weiterer Höhepunkt war Las Vegas von wo es, über einen Abstecher zum Lake Tahoe, zurück nach San Francisco und dann in die Heimat ging.

Nun bin ich schon seit über drei Monaten wieder in Deutschland. Rückblickend kann ich sagen, dass ich ein Auslandspraktikum nur jedem empfehlen kann. Ich hatte dort die beste Zeit meines Lebens. Wäre es mir möglich, würde ich sofort wieder zurückgehen. Ich habe dort viel gelernt und viele Erfahrungen gesammelt, ich bin überzeugt, dass ich nun einige Dinge in Bezug auf das Arbeitsleben und auch im privaten Bereich anders sehe. Mit Reisen wächst man. ‹‹



›› Mein Auslandssemester in Finnisch Lappland

Marlene Smieszkol, Bachelorstudiengang BW



„Warum willst du denn im Wintersemester nach Lappland? Ist es dort nicht die ganze Zeit dunkel und kalt?“ Diese Fragen hört wahrscheinlich jeder, der sich für einen Auslandsaufenthalt in Rovaniemi entscheidet. Warum ich mich letztlich für Finnland entschied, lag unter anderem daran, dass ich meine Englischkenntnisse verbessern wollte und schon viel Gutes über das finnische Bildungssystem gehört hatte. Besonders an Lappland reizten mich die Wetterextreme, der Schnee, das Leben am Polarkreis und die Natur Lapplands mit ihren einzigartigen Polarlichtern.

In Finnland beginnt das Semester am 1. September und die Reise dorthin war schon ein echtes Abenteuer. Mit einem Kommilitonen, der sein Auslandssemester ebenfalls in Rovaniemi machte, entschied ich mich, mit dem Auto nach Rovaniemi zu fahren. Die Tour durch Schweden dauerte zwei Wochen. Nach 4000 Kilometer und vielen wunderschö-

nen Eindrücken erreichten wir planmäßig unser Ziel.

Unterkunft

In Finnland angekommen, wurde ich von meiner Tutorin empfangen, die mir gleich meine Unterkunft zeigte. Mein neues Zuhause für die nächsten dreieinhalb Monate war eine WG mit fünf anderen Mädchen. Ich teilte mir ein zwölf Quadratmeter kleines Zimmer mit einer der fünf Mitbewohnerinnen. Für diese kurze Zeit war es kein Problem, das kleine Zimmer gemeinsam zu bewohnen, denn ein besonderer Vorteil war die günstige Miete in Höhe von nur 150 Euro im Monat.

Im Wohnheimgelände befanden sich auch Waschmaschinen und Trockner, die zur kostenlosen Benutzung bereitstanden. Ein Highlight war auch die Sauna im Haus, die zweimal pro Woche für zwei Stunden geöffnet war. Gegen einen kleinen Aufpreis konnte man die

Sauna auch reservieren und für fünf Euro im Monat einen kleinen Fitnessraum benutzen.

Die Partnerhochschule liegt circa 15 – 20 Minuten mit dem Fahrrad entfernt. Selbst bei Schnee und Eis sind wir mit dem Fahrrad gefahren. Für alle die keine Lust hatten, bei manchmal minus 15 Grad Celsius das Fahrrad zu benutzen, gab es auch einen Bus zur Partnerhochschule. Allerdings fuhren die Busse eher unregelmäßig. Dass Fahrräder in Rovaniemi sehr beliebt sind, bemerkte ich schon am zweiten Tag. Ich musste jeden Secondhandshop ablaufen, um nach ein paar Tagen endlich stolze Besitzerin eines alten Fahrrads zu sein.

Studium an der Lapland University of Applied Sciences

Vor dem Beginn der Vorlesungen wurde von den Tutoren eine Orientierungswoche für alle Austauschstudenten der Partnerhochschule organisiert. Die ›

› Orientierungswoche diente dazu, uns alles Wichtige am Campus zu zeigen und diverse organisatorische Dinge abzuklären. Die Woche war zusätzlich eine gute Gelegenheit, um erste Kontakte zu knüpfen.

Der Campus der Lapland University of Applied Sciences (LAPIN AMK) liegt circa vier Kilometer von Kuntotie (Wohnheimgelände) entfernt. Das Studieren in Rovaniemi ist sehr anders im Vergleich zur Hochschule Augsburg. Es wird viel mehr Wert auf Gruppenarbeit gelegt und die Inhalte der Vorlesung werden mit einem sehr hohen Praxisbezug verbunden. Leider gab es vorab keine große Auswahl an Kursen, die ich belegen konnte, aber trotzdem ist es mir gelungen, interessante Kurse zu besuchen und meine Wunschvertiefung Marketing zu wählen. Meine Endnote setzte sich aus Essays, Präsentationen und Prüfungen zusammen, die ich während des Semesters schreiben bzw. halten musste. Insgesamt musste ich allerdings in nur in zwei Kursen eine Prüfung schreiben. Da ich in Augsburg sehr gut auf den englischen Unterricht vorbereitet worden war, stellte es sich als keine große Herausforderung dar, dem Unterricht auf Englisch zu folgen.

Ein Unterschied war auch, dass sich der Stundenplan in Finnland wöchentlich ändert und das Semester in zwei Teile aufgeteilt ist. Zwischen den beiden Semesterhälften ist die „study week“ als

Lernwoche gedacht. Viele Austauschstudenten nutzen diese Woche allerdings auch für Ausflüge.

Stadt, Umgebung, Freizeitmöglichkeiten

Rovaniemi ist die Hauptstadt der nordfinnischen Landschaft Lapland und liegt in der Nähe des Polarkreises. In der flächengrößten Stadt Europas leben 61.490 Einwohner. Die Stadt hat wirklich alles zu bieten, was zum Leben benötigt wird. Ein Kino (die meisten Filme werden auf Englisch gezeigt), ein Einkaufs-



zentrum, Bars, Cafés, Restaurants und gute Clubs. Die Innenstadt wirkt zwar während des Tages recht leer, doch am Abend wird immer einiges geboten.

Generell lernte ich die Finnen als nette und aufgeschlossene Menschen kennen, die am Anfang jedoch schüchterner sind als wir Deutschen. Besonders gefallen hat mir das „Finnish Friend Programm“, das von der Partnerhochschule angeboten wurde. Als Austauschstu-

dent hatte man die Möglichkeit, sich bei diesem Programm zu bewerben. Mir wurde ein sehr nettes junges Pärchen aus Rovaniemi zugewiesen, mit dem ich häufig etwas unternommen hatte. Zum Beispiel kochten wir einmal zusammen ein traditionelles Rentiergericht.

Für Naturliebhaber ist Rovaniemi der richtige Ort für ein Auslandssemester. Da nicht nur Ausflüge weiter in den Norden unternommen werden können, sondern auch Trips nach Schweden oder Norwegen. Ich persönlich war von den Lofoten in Norwegen sehr begeistert, vor allem weil ich dort die schönsten Nordlichter gesehen habe. Mit dem Auto nach Rovaniemi zu fahren ist auch sehr praktisch, da man keine zusätzlichen Kosten für einen Mietwagen hat. Übrigens ist Rovaniemi die offizielle Heimatstadt von Santa Clause. In seinem Büro am Polarkreis ist er täglich anzutreffen und man sollte es nicht verpassen, ihm einen Besuch abzustatten.

Das Wetter war sehr wechselhaft in Rovaniemi. Im September hatten wir wunderschönes Herbstwetter mit viel Sonne und Temperaturen von circa 18 Grad Celsius. Der erste Schnee fiel bereits Ende September, blieb jedoch nicht lange liegen. Erst ab November wollte sich die Sonne nicht mehr blicken lassen und Rovaniemi verschwand unter einer Eis- und Schneedecke. Da die Dunkelheit aber eher langsam kam, gewöhnte ich mich recht schnell daran.

Abschließen lässt sich sagen, dass mein Auslandssemester in Rovaniemi ein persönlicher Erfolg war. Ich lernte, mit verschiedensten Menschen in einem Team zu arbeiten, Präsentationen auf Englisch zu halten und meine Englischkenntnisse in Wort und Schrift deutlich zu verbessern. Allerdings wurde die Teamarbeit gelegentlich zur Herausforderung, da dort verschiedene Kulturen und Arbeitsweisen aufeinander prallten. Doch genau durch diesen Umgang mit Studierenden aus verschiedenen Ländern stärkte ich meine interkulturelle Kompetenz. Darüber hinaus ist das Studieren in Lapland eine tolle Möglichkeit, den Norden Europas mit all seinen Extremen kennen zu lernen und zu erleben. ‹‹





Prof. Dr. Christian Lebreuz

von 2002 – 2015
Professor an der
Hochschule
Augsburg

Prof. Dr. Christian Lebreuz nahm 2002 den Ruf für eine Professur für Internationales Management an die Fachhochschule Augsburg an. Er begann damals im berühmten Hochschulgebäude an der Schillstraße. In den Diplomstudiengängen Betriebswirtschaft und International Management unterrichtete Herr Lebreuz vom Grundstudium bis zum 8. Semester. Die Themen reichten vom strategischen Management über interkulturelles Management und Planspiel bis hin zu Personalthemen, die immer mehr zu seinem fachlichen Steckenpferd wurden.

Dann folgte die Umstellung auf Bachelor- und Masterstudiengänge, Herr Lebreuz entwickelte mehrere Vertiefungsmodule, den Masterstudiengang Personalmanagement, den Wirtschaftsingenieur und ein Konzept für einen international angelegten Mittelstandsmaster. Daneben engagierte er sich in der Arbeit in Gremien, wie dem Fakultätsrat, der Prüfungskommission oder Berufungsausschüssen.

Herr Lebreuz war zudem auch in anderen Fakultäten ein gefragter Dozent, z. B. in Kursen bei den Gestaltern oder dem Technologiemanagement. Hinzu kamen Reisen und Vorträge bei ausländischen Partnerhochschulen Um nur einiges zu nennen.

Und nicht zu vergessen: In dieser Zeit begleitete Herr Lebreuz unseren FCA erfolgreich von der Bayernliga über die Regionalliga Süd, schließlich zum Schritt in die 2. Bundesliga, dem erfolgreichen Aufstieg in die 1. Liga und nun sogar in die Europa League. Wir werden aufmerksam beobachten, wie sich die Anwesenheit von Herrn Lebreuz auf den Koblenzer und Bonner Fußball auswirken wird und ob sich dieser Erfolg toppen lässt.

Leider kommt nun die Zeit zum Abschied nehmen, da Prof. Dr. Lebreuz zum kommenden Wintersemester an die HS Koblenz wechseln wird:

Lieber Prof. Lebreuz,

ich habe 2002 gleichzeitig mit Ihnen an der Hochschule Augsburg, jedoch als Student, begonnen. ;-) Ich möchte mich bei Ihnen für die wirklich hervorragende Zusammenarbeit, vor allem auch nach dem Studium, bedanken. Wie sagt man in Bayern so schön: Vergelt's Gott!!!

Alles Gute für die Zukunft!

Jörg Krimbacher

Wenn Menschen auseinandergehen, so sagen sie: auf Wiedersehen! – Vielen Dank für die Begleitung meines Bachelor- und Masterstudiums und alles Gute für Ihre Zukunft!

Eva Schmid

*„Wenn Du ein Schiff bauen willst, dann trommle nicht Männer zusammen, um Holz zu beschaffen, Aufgaben zu vergeben und die Arbeit einzuteilen, sondern lehre die Männer die Sehnsucht nach dem weiten, endlosen Meer.“
[Antoine de Saint-Exupery] Lieber Herr Prof. Lebreuz, wir wünschen Ihnen für Ihre weitere SeGeL-Tour alles Gute, dass Sie sich in Ihrer neuen Crew wohlfühlen und der Wind immer zu Ihren Gunsten weht.*

*Ihr **Masterkurs Personalmanagement,***

Wintersemester 2014

Hallo Herr Lebreuz,

nur zu gerne nutze ich die Gelegenheit, um Ihnen in diesem Rahmen „Danke“ zu sagen: Danke für zahlreiche spannende Lehrveranstaltungen, für tolle Diskussionen (auch wenn wir die Texte nicht immer vorbereitet hatten) und ganz besonders für die unkomplizierte Betreuung meiner Diplomarbeit am anderen Ende der Welt. Für die Zukunft wünsche ich Ihnen privat wie beruflich alles erdenklich Gute, weiterhin viel Erfolg und vor allem Spaß und Gesundheit!

Herzliche Grüße

Tanja Wimmer

Auch die **aktuell Studierenden** haben sich geäußert:

„Alles Gute für Ihre Zukunft und vielen Dank für das gemeinsame Segeln. Diese neue Form des Lernens empfinde ich als große Bereicherung für mein Studium.“

„Vielen Dank, dass Sie uns das Segeln beigebracht haben.“

Und sie sammelten beliebte Lebreuz-Sprüche:

„Butter bei die Fische.“

„Entschuldigung – ich habe Sie unterbrochen.“

„Schön, dass Sie es einrichten konnten“ (bei zu spät kommenden Studenten)

„Reden Sie nicht alle auf einmal.“

„Schön, dass Sie es auch geschafft haben.“

Durch seine offene und direkte Art liebten oder manchmal auch hassten ihn die Studenten. Direkt, offen, lustig, auch ironisch und immer wieder neue Lehrmethoden – das zeichnet Herrn Lebreuz aus.

„Alles Gute bei den Nordlichtern!

Aber: FCA gegen Koblenz: 10 : -10!“

Herzlichen Dank für acht Jahre inspirierende, produktive und menschlich tolle Zusammenarbeit!

Studien durchgeführt



Firmenseminare geleitet

Seminare & Workshops in Nördlingen



Viele und große Erfolge – herzlichen Glückwunsch:

- Vertiefungsmodule (1) Personalmanagement, (2) Change Management, (3) Human Resources Management gemeinsam entwickelt und implementiert
- Ehemaligengruppe aufgebaut und betreut
- viele Ehemaligentreffen besucht
- viele, sehr viele Diplom-, Bachelor-, Masterarbeiten betreut
- Master Personalmanagement gemeinsam mit den KollegInnen aus den Hochschulen München und Landshut entwickelt und aufgebaut, 2010 erfolgreich gestartet, Leitung der Prüfungskommission, erfolgreiche Akkreditierung, Durchführung von hunderten von Auswahlgesprächen
- Fachdidaktischen Arbeitskreis für Personalprofessoren in Augsburg durchgeführt
- gemeinsame Forschung, Publikationen und Fachartikel
- Workshops zur Fachkräftesicherung in KMUs in Nördlingen geleitet



16 Personalnewsletter vorbereitet und geschrieben



11 Personalertage durchgeführt



Master Personal mit entwickelt

Veröffentlichungen



» Best Ager und ihr berufliches Umfeld

Im Sommersemester 2015 führten 15 Studierende der Fakultät Wirtschaft unter der federführenden Leitung von Frau Prof. Dr. Erika Regnet im Rahmen eines Personal-Projekts eine wissenschaftliche Studie zum Thema „Best Ager und ihr berufliches Umfeld“ durch. Die Studie fand in Kooperation mit der Boris Gloger Consulting GmbH aus Baden-Baden statt. Dabei standen erfahrene Fach- und Führungskräfte ab 40 Jahren im Fokus. Die Projektgruppe hat ihre Sicht zur Arbeitswelt, den Veränderungen im beruflichen Umfeld, den Leistungsanforderungen und den neuen Medien sowie die Zusammenarbeit zwischen den Generationen über Print- und Onlinefragebögen erfragt.

Auf der Grundlage einer sehr guten Rücklaufquote von 389 Fragebögen konnten die Projektteams folgende Erkenntnisse aus der Studie gewinnen:

- ▶ In leitender Position sind 81,2 % der Studienteilnehmer tätig, davon sind 77,7 % im Alter 40+. Der Großteil der Studienteilnehmer gehört der Industrie- (51,3 %) bzw. der Dienstleistungsbranche (37,0 %) an.
- ▶ In den oberen Leitungspositionen sind hauptsächlich Männer vertreten (62,6 %), ebenso auch in den mittleren (61,9 %) und den unteren Leitungsebenen. Viele Frauen arbeiten in einer Position ohne Führungsverantwortung (71 %), Männer sind hier nur mit 29 % vertreten. Es sind signifikant mehr männliche Führungskräfte und auch mehr ältere Personen in höheren Leitungspositionen.



Abb. 1: Team „Sebastian“ bei der Studenauswertung

Die Situation des Managements im mittleren Lebensalter stellt sich wie folgt dar:

Während 15,5 % der Befragten in der Woche bis zu 39 Stunden arbeiten, liegt die Arbeitszeit für 31 % der Befragten bei 40 – 44 Stunden wöchentlich, 32 % arbeiten regelmäßig sogar mehr als 50 Stunden wöchentlich. Die männlichen Studienteilnehmer weisen eine signifikant deutlich höhere Wochenarbeitszeit auf.

- ▶ Die These, dass eine höhere Leitungsposition eine höhere Arbeitszeit bedeutet, kann belegt werden. 80 % der Mitarbeitenden in einer hohen Position arbeiten mehr als 44 Stunden in der Woche, knapp 60 % sogar mehr als 50 Stunden.
- ▶ In Zukunft streben viele der von uns Befragten eine kürzere Arbeitszeit als bisher an (Abbildung 2). Work-Life-Balance ist also nicht nur eine Forderung der Generation Y.
- ▶ Die Zufriedenheit mit der beruflichen Tätigkeit ist am höchsten, gefolgt von der Zufriedenheit mit dem Einkommen und den beruflichen Perspektiven.
- ▶ Die männlichen sind im Vergleich mit den weiblichen Studienteilnehmern mit ihrer Tätigkeit, dem Einkommen,

dem Spielraum und den beruflichen Perspektiven zufriedener.

- ▶ Die in einem Konzern arbeitenden Fach- und Führungskräfte sind mit ihrem Einkommen durchaus zufrieden. Dahingegen haben die Mitarbeitenden in einem Familienunternehmen eine hohe Zufriedenheit mit ihrer beruflichen Perspektive.
- ▶ Für die interne arbeitsbedingte Kommunikation werden am häufigsten interne Wikis (30,6 %), Skype (25,7 %) und Facebook (10,5 %) genutzt.

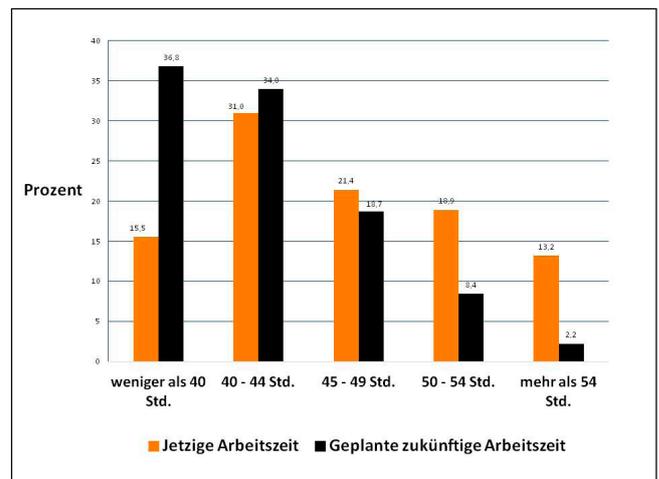


Abb. 2: Tatsächliche und gewünschte Arbeitszeit im Vergleich

Die älteren wie auch die jüngeren Studienteilnehmer schätzen ihre Arbeitsfähigkeit durchschnittlich als sehr gut bis gut ein. Fast 80 % der Befragten geben an, dass ihre Arbeitsfähigkeit in Bezug auf die Arbeitsanforderungen sehr gut bzw. eher gut ist. Dies ist sicher kein repräsentatives Ergebnis für diese Altersgruppe, kennzeichnet aber sehr gut die Leistungsbereitschaft und Leistungsfähigkeit von Fach- und Führungskräften.

Die Zusammenarbeit mit der Generation unter 35 Jahren und der Generation über 50 Jahren kann aus den Ergebnissen wie folgt beschrieben werden:

Die jüngere Generation wird insgesamt als motivierter wahrgenommen als die ältere.

Auf der anderen Seite beurteilen jüngere Personen die ältere Generation kritischer. Unter anderem wird die ältere Generation als eher unnachgiebig, beharrend und konservativ wahrgenommen. Dies könnte auf die fehlende Erfahrung mit dem „älter werden“ und die Unwissenheit, wie die ältere Generation arbeitet, zurückzuführen sein. Oder es können auch negative Altersbilder ausschlaggebend sein, wie entsprechende Vorurteile (Altersstereotypen) und die sog. Defizithypothese des Alters.

Wünsche der Best Ager für ihr Berufsleben

Die befragten Fach- und Führungskräfte über 50 Jahren wünschen sich in ihrem Arbeitsleben vor allem mehr Freiraum und Verantwortung (47 %). Ihr Wissen würden sie gerne weitergeben (49 %) und auch eine Mentoren-Funktion über-

nehmen (39 %). Besonders für die Gruppe im Alter von 55 – 59 Jahren wäre das Arbeiten im Ausland interessant (42 %).

Die ältere Generation über 50 Jahren sieht für einen Aufstieg, mehr Freiraum und Verantwortung, einen Wechsel des Funktionsgebiets und zusätzliche Projekte eindeutig geringere Realisierungschancen als die jüngere Generation.

Auch Frauen sehen eine signifikant geringere Chance, ihre Wünsche nach Herausforderungen zu realisieren. Nur ein Viertel der Frauen, im Vergleich zu 46,4 % der Männer, schätzt die Realisierung eines Aufstiegs als wahrscheinlich ein.

Zum Abschluss haben wir – ausgehend von unseren Befragungsergebnissen personalpolitische Empfehlungen gebildet, u. a. zu den Themenkomplexen:

- ▶ Arbeits- und Meetingzeiten
- ▶ Frauen in Führungspositionen
- ▶ Talent Management
- ▶ Gesundheitsmanagement
- ▶ Zusammenarbeit der Generationen



Abb. 3: Personalpolitische Empfehlungen

Berufseinstieg im Personalbereich | Prof. Dr. Erika Regnet

Viele Studierende stehen vor der Frage: Soll/muss ich einen Masterstudiengang anschließen? Oder kann ich bereits mit einem Bachelorabschluss erfolgreich in den Beruf starten? Ist der Abschluss überhaupt akzeptiert genug? Bin ich selbst bereits ausreichend qualifiziert, um im Beruf zu bestehen? Und wie stehen die Chancen zum Direkteinstieg im Personalbereich?

Am 19. Juni 2015 kehrte Frau Franziska Jörg – sie hat einen Bachelorabschluss Betriebswirtschaft an der HS Augsburg gemacht und das Vertiefungsmodul sowie Projekt Personalmanagement im SS 2013 besucht – an die Hochschule zurück, um diese und weitere Themen mit den aktuellen Schwerpunktstudierenden zu diskutieren.

Frau Jörg erläuterte zunächst ihren Lebenslauf mit der Ausbildung zur Industriekauffrau, Auslandssemester in Schweden, Praktikum und Bachelorarbeit bei KUKA und welchen Einfluss diese Qualifikationen auf die Einstellung bei der RENK AG, ihrem jetzigen Arbeitgeber, hatten. Der Erstkontakt zu ihrem Vorgesetzten entstand übrigens im Rahmen unseres Augsburger Personalertages, was uns ganz besonders freut. Bei RENK gehört Frau Jörg in der Abteilung Personalbeschaffung, -entwicklung und Ausbildung zu einem Team von vier Personalern und ist zuständig für ein sehr breites Aufgabengebiet. Dieses umfasst insbesondere:

- Hochschulmarketing mit Fokus auf die Fakultäten Maschinenbau und Elektrotechnik

- Einstellung und Betreuung von Praktikanten, Schülerpraktikanten, Werkstudenten und Abschlussarbeiten
- Recruiting und Gestaltung des Onboarding-Prozesses
- Personalentwicklung, dazu gehören z. B. die Erstellung eines Schulungsplans basierend auf den Qualifizierungsergebnissen in den Fachabteilungen und die Beratung von Führungskräften
- Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung der Leistungsbeurteilungen und darauf aufbauend das Vergütungsmanagement.

Frau Jörg stellte anschaulich ihren Arbeitsalltag und die Praxisanforderungen dar und betonte, dass sie aufgrund des breiten Aufgabengebietes alle im Vertiefungsmodul vermittelten Kenntnisse benötigt und gut einsetzen kann. Bei all den positiven Erfahrungen wurde natürlich auch gefragt, was nicht so gut ist und da meinte Frau Jörg: „Dass man niemals fertig ist. Man könnte immer noch mehr tun. Aber jeder Arbeitstag hat irgendwann ein Ende.“

Die Studierenden hatten während des gesamten Vortrags die Möglichkeit, viele Fragen zum Berufseinstieg und zur Tätigkeit im HR-Bereich zu stellen, die Frau Jörg sehr offen beantwortete. Vielen Dank für den interessant gestalteten und sehr persönlich wie offen gestalteten fachlichen Austausch!



Lebenslanges Lernen mit der HS Augsburg

Auch im 1. Halbjahr 2015 führte die Fakultät für Wirtschaft wieder zahlreiche Seminare für Firmen in der Region durch. Firmenspezifische Veranstaltungen finden in den Schulungsräumlichkeiten des beauftragenden Unternehmens oder aber in geeigneten Tagungshotels statt. Offene Seminare, zu denen einzelne Teilnehmer angemeldet werden können und deren Teilnehmergruppe aus verschiedenen Unternehmen besteht, bieten wir zusammen mit dem Weiterbildungszentrum Donau-Ries an unserem Hochschul-An-Institut TCW in Nördlingen an.

Firmenseminare führen wir zu allen betriebswirtschaftlichen Themen und rechtlichen Themen durch.

Inhaltliche Schwerpunkte sind:

- Unternehmensführung
- Marketing & Kommunikation
- Controlling, Rechnungslegung
- Personalführung

- Teamleitung und Projektmanagement
- Soziale Kompetenzen
- Arbeitsrecht.

Zumeist ist ein Kurs auch in Englisch möglich. Sprechen Sie uns an!

Unsere Seminare richten sich an die Fach- und Führungskräfte der Firmen in

der Region. Diese können komprimiert und doch fachlich fundiert:

- Management-Wissen aufbauen,
- betriebswirtschaftliches Know-how erwerben und
- aktuelle Entwicklungen mit ihren Konsequenzen auf das Business reflektieren.



Das Bild zeigt Prof. Dr. Schackmann, Prorektor der HS Nürtingen-Geislingen bei seinem Vortrag zu „Generationswechsel – die Herausforderung für Familienunternehmen“ bei der Raiffeisen-Volksbank Ries

Ihr Ansprechpartner für Firmenseminare ist Prof. Dr. **Erika Regnet**,
Tel: 0821/55 86-29 21 oder -29 17 · **Mail:** weiterbildung.wirtschaft@hs-augsburg.de
 Nähere **Informationen** erhalten Sie unter https://www.hs-augsburg.de/fakultaet/wirtschaft/inhouse_firmenseminare/index.html.



Übergabe der ersten Hochschul-Zertifikate im März 2015 in Nördlingen

Zertifikatskurse

Im Juni startete am TCW in Nördlingen ein neuer Hochschul-Zertifikatskurs zur berufsbegleitenden Weiterbildung:

Zertifikatskurs Marketing, Vertrieb und Kundenmanagement.

Dieser Kurs unter Leitung der Professoren Klaus Kellner und Manfred Uhl, beide HS Augsburg, wird in 10 ein- oder zweitägigen Modulen durchgeführt. Er dauert bis zum März 2016. Ein Einstieg ist noch möglich.

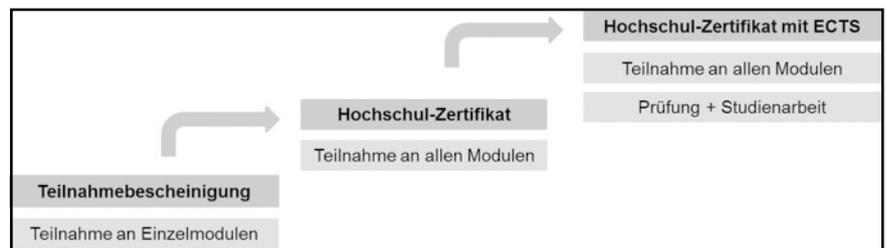
Durch den modularen Aufbau unserer Zertifikatskurse ist eine höchstmögliche Flexibilität für die Teilnehmer gewährleistet.

Teilnehmer einzelner Themenmodule erhalten eine Teilnahmebescheinigung und nach erfolgreicher Teilnahme an al-

len Modulen eines Zertifikatskurses ein Zertifikat der HS Augsburg. Zusätzlich besteht die Möglichkeit, eine Prüfung und eine Studienarbeit abzulegen, um ein Zertifikat der Hochschule Augsburg mit einer Benotung und einer entsprechenden Anzahl an ECTS zu erwerben. Die Module der Hochschul-Zertifikatskurse werden jährlich angeboten.

Im Oktober beginnen wir zudem wieder mit den Zertifikatskursen:

- **Controlling** (2. Kurs) für Fach- und Führungskräfte, die ihr Know-how im Controlling vertiefen wollen
- **Produktmanagement** (3. Kurs) für Nachwuchs- und Führungskräfte im Vertrieb, Produktmanagement, Marketing, F&E.



Informationstermine zu den Zertifikatskursen finden am TCW am 21. Juli und am 24. September jeweils um 16:30 Uhr am TCW in Nördlingen statt. Anmeldung ist erbeten.

Eine genaue Beschreibungen finden Sie unter http://www.tcw-donau-ries.de/cms/front_content.php?idcat=101.

Beratung und **Information** zu den Zertifikatskursen: **Manuela Jenewein** und **Julia Reiner**, Weiterbildungszentrum Donau-Ries, **Tel.:** 090 81 80 55-102 oder -104, **Mail:** manuela.jenewein@tcw-donau-ries.de



Exkursion zu Airbus Helicopters | Prof. Dr. Erika Regnet

Am 24. April nutzten 24 Studierende des Vertiefungsmoduls Personalmanagement die Chance, Airbus Helicopters im Rahmen einer Exkursion von einem halben Tag näher kennenzulernen. Airbus Helicopters ist weltweit Marktführer im Bereich der zivilen Hubschrauber und ausgesprochen innovativ im Hubschrauberbau. Inzwischen fliegen in mehr als 140 Ländern mehr als 10.000 Airbus-Hubschrauber, alle mit besonderen Spezifikationen für die jeweiligen Anforderungen. Am Standort in Donauwörth sind neben dem deutschen Headquarter auch Entwicklung, Prototypenbau, Produktion, Wartung, Testcenter und Kundenservice stationiert. Zudem werden auch Flugzeugtüren gefertigt, u. a. für den A 380. Aufgrund der hohen Sicherheitsvoraussetzungen waren bestimmte Sicherheitsbedingungen einzuhalten wie vorherige namentliche Anmeldung mit Angabe der Staatsangehörigkeit, Vorzeigen des Personalausweises und Abgabe aller Handys.

Selbstverständlich waren Fotos auf dem Firmengelände nicht erlaubt. Das Foto zeigt die Gruppe, unseren Werksführer Herrn Peter Soller und Frau Prof. Regnet beim Eingang vor dem sehr erfolgreichen Hubschraubermodell BO

105, ein Leichthubschrauber der seit 1967 – u. a. in der Luftrettung – im Einsatz ist. Von diesem Hubschraubertyp wurden rund 1.400 Maschinen ausgeliefert. Dieser ausgesprochen vielseitige Hubschraubertyp kommt inzwischen schätzungsweise auf mehr als 8 Millionen Flugstunden.

Wir starteten mit einer rund zweistündigen Werksführung. Herr Peter Soller, unser Führer, war langjährig für Airbus Helicopters – national wie international – in verschiedenen Managementpositionen tätig. Er nahm sich viel Zeit für uns und erklärte uns Betriebswirten mit viel Geduld die technischen Grundlagen und Herausforderungen an die spezielle Leistungsfähigkeit eines zivilen wie militärischen Hubschraubers. Natürlich ist es sehr eindrucksvoll, in den verschiedenen Hallen die Hubschrauberfertigung, Wartung, Aufrüstung und Umbau zu verfolgen. Dabei lernten wir, dass der Hubschraubermarkt viel kleiner ist als der Markt bei Linienflugzeugen, im letzten Jahr fertigte Airbus knapp 500 neue Hubschrauber. Dafür ist die Lebensdauer eines Hubschraubers auf Jahrzehnte angelegt und Airbus Helicopters ist genauso gefragt bei Wartung, Umbau, Aufrüstung der einzelnen Hubschraubertypen. Herr Soller brachte uns mit

eindrucksvollen Details immer wieder die betriebswirtschaftlichen Facetten des Hubschraubergeschäftes mit viel Detailwissen näher: So erläuterte er uns beispielsweise das Geschäftsmodell und die Besonderheiten des Hubschrauber-Gebrauchtmarchtes, auch hier ist Airbus Helicopters erfolgreich engagiert, und den Hubschrauber-Leasingmarkt.

Ca. 5.000 Mitarbeiter und sind aktuell am Standort Donauwörth tätig. Hinzu kommen ca. 1.200 Leiharbeitnehmer, um immer flexibel auf die Auftragslage reagieren und Auftragsspitzen gut abfedern zu können. Solche und mehr Personalthemen konnten wir nach der Werksführung mit Frau Simone Berner, HR Business Partner, Herrn Reinhard Schuch, zuständig für das Talent- und Executive Management, und Michael Springinklee, verantwortlich für die Ausbildung, diskutieren. Von besonderem Interesse waren der Berufseinstieg bei Airbus Helicopters, die Nachwuchsprogramme zum Talent Management und die Internationalisierung.

Die angebotene Praktikantenstelle nutzten gleich mehrere Teilnehmer zur Bewerbung. Wir bedanken uns sehr für einen ebenso anschaulichen wie lehrreichen Nachmittag in Donauwörth.

Vorträge und kontroverse Diskussionen – ein gelungener Abend mit den Partnern und Mitgliedern von AIESEC Augsburg



AIESEC an den
Augsburger Hochschulen,
Universität Augsburg,
Universitätsstraße 16
Office: +49(0)821 598 4066

erhalten hatte, die Expansion des Unternehmens nach China übernahm und damit den mittlerweile größten Absatzmarkt für das deutsche Unternehmen geschaffen hat.

Anschließend leitete Timo eine Diskussion zu den Themen Wertschätzung der Arbeit und damit einhergehend auch zum Mindestlohn, an der sich insbesondere die Arbeitgebervertreter rege beteiligten.

Nach dieser Diskussion, in der sich eigentlich alle Seiten über die Missstände und Verfehlungen der Mindestlohngesetze einig waren, sich aber dennoch sehr über diese echauffierten, wurde der Abend mit einem umfangreichen Buffet abgerundet, das die Mitglieder von AIESEC selbst gekocht und vorbereitet hatten. Die vorherigen Diskussionen konnten hier in entspannter Atmosphäre fortgeführt werden und am Ende zeigten sich alle begeistert von diesem gelungenen ersten Partnerevent, das in den nächsten Jahren aufgrund dieses Erfolges auf ähnliche Weise weitergeführt werden soll.

AIESEC Augsburg ist das Lokalkomitee der international tätigen und weltgrößten Studierendenorganisation AIESEC, die sich auf den internationalen Austausch spezialisiert hat und in diesem Sinne Studenten ermöglicht, in anderen Ländern wahlweise Business- oder Sozialpraktika durchzuführen. Die Organisation dieser Praktika erfordert einen immensen logistischen und bürokratischen Aufwand, der nur durch die ehrenamtliche Arbeit der Mitglieder in den jeweiligen Komitees bewältigt werden kann. So ist AIESEC Augsburg nicht nur im sehr erfolgreichen Bereich „Outgoing Exchange“, also der Vermittlung von Praktikumsstellen für deutsche Studenten im Ausland, sondern auch im „Incoming Exchange“ tätig.

Um die Aufrechterhaltung dieses wichtigen Zweiges zu gewährleisten, ist AIESEC Augsburg ständig bemüht, interessante Unternehmen von der Zusammenarbeit zu überzeugen und so jungen Erwachsenen aus aller Welt die Möglichkeit zu geben, in Deutschland mindestens sechs Monate in einem modernen Unternehmen bereichernde Erfahrungen zu sammeln.

In diesen Rahmen fiel auch das am 9. 6. 2015 erstmalig durchgeführte Partnerevent, zu dem sich neben dem Geschäftsführer von HIB auch leitende Angestellte anderer Unternehmen wie z. B. BSH, OntraQ sowie die Kuratoren Professor Dr. Krumm und Max Keller von Keller&Hosp einladen ließen.

Nach einem Sektempfang begrüßte Vice President External Relations Ines Schatz die zahlreichen Gäste, die neben den eingeladenen Firmenvertretern aus AIESEC-Mitgliedern, Alumni und aktuellen Praktikanten bestanden.



Der erste Teil des Abends sollte den Gästen die verschiedenen Partizipationsmöglichkeiten in AIESEC nahebringen, weshalb Studenten, die alle ganz unterschiedliche Erfahrungen im Rahmen von AIESEC gemacht hatten, von diesen berichteten.

Höhepunkt des Abends war dann der Auftritt des aus einem der größten deutschen Komitees gekommenen Münchner Vice President Reception Timo, der sich den Themen „Identifikation mit der eigenen Aufgabe und Wertschätzung der Arbeit“ widmete. Neben der grundsätzlichen Auseinandersetzung mit diesem Leitthema, verwies er immer wieder auf die Leistungen von AIESEC-Praktikanten und wie Unternehmen von diesen profitieren. Ein prominentes Beispiel war das einer chinesischen Praktikantin, die kurz nachdem sie bei windeln.de in München eine Anstellung



Wir freuen uns immer über engagierte Mitstreiterinnen und Mitstreiter. Die Arbeit mit uns vermittelt Euch sicher neben der Möglichkeit, Euer Fachwissen anzuwenden und zu erweitern, viele Team- und Führungserfahrungen sowie internationale Kontakte.

Ihr könnt uns jederzeit über **facebook** oder direkt über icp.augsburg@aiesec.de kontaktieren.

Patrick Liegert

Master Personalmanagement | Prof. Dr. Erika Regnet

In diesem Jahr bekamen wir 210 Bewerbungen für die Studienplätze zum WS 2015/2016. Die meisten Bewerbungen kommen aus Deutschland, doch unser Studienangebot wird – trotz des Unterrichts ausschließlich in Deutsch – auch international beachtet: Rund 10 % der Bewerbungen erhielten wir diesmal aus dem (außer-)europäischen Ausland. Fachhochschulen und Universitäten, staatlich und öffentlich, 180 oder 210 ECTS im Erststudium – unsere Bewerber haben einen sehr heterogenen Hintergrund mit den Bachelorabschlüssen:

- Betriebswirtschaft, Business Administration, Economics, Business Administration – Organisation und Prozessmanagement, Betriebswirtschaftslehre – Personalmanagement, Öffentliche Verwaltungswirtschaft
- International Business Studies, International Management, International Cultural and Business Studies, International Studies in Management, Internationale Wirtschaftskommunikation, Interkulturelles Management und Kommunikation
- Wirtschaftspsychologie, Wirtschaftspädagogik, Psychologie & Management, Recht, Personalmanagement und –psychologie
- Social Work, Sozialwirtschaft, Soziologie, Sozialmanagement, Erziehungswissenschaften, Political and Social Studies, Arbeits- und Sozialmanagement
- Wirtschaftsrecht
- Wirtschaftsingenieurwesen
- Gesundheitsmanagement, Betriebswirtschaft mit Gesundheitswesen, Public Health, Health Management, Pflegemanagement, Integrative Gesundheitsförderung
- Medien- u. Kommunikationsmanagement, Messe-, Kongress- und Eventmanagement, Kulturwirtschaft
- Tourismus, International Tourismus Studies, Tourismus und Wirtschaftsmathematik.

Natürlich stellen die Bewerbungen aus Bayern und Baden-Württemberg die Mehrzahl. Doch wir werden sicher auch wieder „viele Nordlichter“ in den Süden der Republik locken können. Ab Mitte Juli finden in München und Augsburg die persönlichen Auswahlgespräche statt, zu denen wir ca. 90 junge Menschen einladen. Im August werden wir dann die Zusagen und leider auch die Absagen verschicken.

Eines scheint aber schon jetzt klar zu seine: Auch im neuen Masterstudiengang werden die Frauen wieder dominieren.

Im Masterstudiengang Personalmanagement unterrichten von der HS Augsburg die Professoren Bloching, Horbach, Lebrez, Regnet, Stief, Wicke.

Wir bedanken uns bei allen Gastvortragenden und Lehrbeauftragten, die uns unterstützen, und bei unseren Beiratsmitgliedern, die uns kontinuierlich mit Rat und Tat zur Seite stehen.

Details und aktuelle Informationen finden Sie unter www.personalmanagement-master.de.

6. Personalmanagementkongress des BPM in Berlin | Prof. Dr. Christian Lebrez

Am 18. und 19. Juni fand wieder der Personalmanagementkongress des Bundesverbands der Personalmanager in Berlin statt. Obwohl es erst der sechste Kongress des noch jungen Verbandes war, ist er mittlerweile – nicht nur mit seinen 1500 Teilnehmern – eine feste Größe in der Kongresslandschaft geworden. Das diesjährige Motto der Veranstaltung war das Thema „Zukunft“. Wie auch schon in der Vergangenheit näherte sich der Kongress der Thematik aus verschiedenen Perspektiven. Einerseits gab es wieder in Parallelveranstaltungen Dutzende von Best Cases Vorträgen zu allen Facetten des Personalmanagements: die Spanne begann bei neueren arbeitsrechtlichen Entwicklungen, ging über Erfahrungen beim Einsatz von Social Media im Recruiting in China, Trends in der Führungskräfteentwicklung bis hin zu vorbildlichen Programmen des Gesundheitsmanagements. So bestand die Möglichkeit, sich je nach Interessenlage die unterschiedlichsten Anregungen für die eigene Arbeit zu holen. Andererseits bot der Kongress auch wieder ein sehr

gutes Rahmenprogramm mit Keynotes aus Politik, Wissenschaft und den Medien, die sich alle dem Thema Zukunft auf unterschiedliche Art und Weise näherten. Der Blogger Sasha Lobo ging in seinem Vortrag: „Digitalisierung – wird die Arbeitswelt neu geschrieben?“ auf die Auswirkungen der digitalen Revolution und bezog sich auf die Veränderung der Tätigkeiten und Arbeitsverhältnisse in den kommenden Jahren. Carl Frey von der Oxford University beleuchtete in seinem Vortrag die Frage, welche Tätigkeiten in den nächsten Jahren besonders von der Substitution durch künstliche Intelligenz bedroht sein werden. Am zweiten Tag ging Viktor Mayer-Schönberger – ebenfalls von der Oxford University – auf die Implikationen von Big Data auf die Geschäftsmodelle von Firmen und die Privatsphäre des Einzelnen ein. Als Abschluss des Kongresses hinterfragte der Wissenschaftsjournalist Ranga Yogeshwar unseren Umgang mit dem Neuen – wie wir uns als Personen, Firmen und auch Gesellschaft den derzeitigen Umwälzungen stellen. Insgesamt eine Reihe von hochkarätigen

Referenten, die zusätzlich zum Fachwissen auch einen spannenden Blick über den Tellerrand ermöglichten.

Am Abend des ersten Kongresstages fand wieder im Friedrichstadt-Palast die „Nacht der Personaler“ statt. Neben der Preisverleihung für die beste Nachwuchsarbeit, KMU, Großunternehmen und den Non-Profit Bereich stand dieses Jahr die Verabschiedung von Joachim Sauer an, dem Gründungspräsidenten des Bundesverbands der Personalmanager, der nach sechs Jahren sein Amt an Elke Eller abgibt. Die Festrede zur Verabschiedung hielt Hamburgs Bürgermeister Olaf Scholz.

Auch dieses Jahr wieder war der Kongress des BPM eine sehr gelungene Veranstaltung. Die hohen Besucherzahlen zeigen, dass die Mischung aus Fachbeiträgen, Hintergrundinformationen und der Möglichkeit, sich mit FachkollegInnen auszutauschen, die Erwartungen vieler Personaler voll erfüllt. Wir können auf den 7. Personalmanagementkongress im kommenden Jahr gespannt sein.



Bleumortier, S. (2014).

Hilfe, ein Azubi kommt. Was Azubi-Betreuer wissen müssen.

132 Seiten. Konstanz: Christiani Verlag, 12,80 €.

Der Titel spricht wohl vielen Praktikern aus der Seele: So sehr man sich qualifizierte und motivierte Fachkräfte wünscht, wenn jemand Neuer kommt, noch dazu ein Auszubildender, der/die nicht nur einzuarbeiten, sondern auch intensiv zu betreuen ist, dann schlägt die Freude häufig schnell in zusätzliche Arbeit um.

Die Autorin beginnt das Buch mit durchaus erschreckenden Zahlen, wenn sie betont, dass rund jeder vierte Ausbildungsvertrag – aus den unterschiedlichsten Gründen – vorzeitig aufgelöst wird. Ihr Ziel ist es, konkrete Tipps für die Praxis zu geben, so finden sich auch zahlreiche Checklisten.

Das Buch vermittelt alle relevanten Grundlagen: Vorgestellt werden u. a. Arbeitszeiten und Arbeitszeitgesetz, Jugend- und Auszubildendenvertretung, Besonderheiten der Generation Y, Beurteilung, Beurteilungsfehler, Kommunikation, Motivation und Lehrmethoden. Auch Kritikgespräche werden thematisiert, hier kann ich mir aber vorstellen, dass sich Praktiker für die 10 – 15 %

wirklichen Problemfälle (wie starke Lern- oder Motivationsdefizite, Desinteresse, fehlendes Teamverhalten o. ä.) tiefere Tipps gewünscht hätten.

Die Autorin positioniert sich inhaltlich klar, wenn sie z. B. betont, dass es neben der Fachunterweisung auch um einen „Erziehungsauftrag“ geht (Beispiel: unpassende Kleidung) und dass der Ausbildungsbeauftragte im optimalen Falle als Coach der Azubis agiert.

Das Buch bietet viele Hinweise zum Einstieg in die Ausbildungsbetreuung, die sehr strukturiert aufgebaut sind. Der erfahrene Praktiker wird sich jedoch ein zweites Vertiefungsbuch wünschen, in dem beispielsweise aktuelle Azubi-Studien erläutert werden.

Gewöhnungsbedürftig finde ich persönlich, dass viele Themen an der Parallele der Hundeerziehung erklärt werden. Dies macht Themen wie „konsequentes Verhalten“ zwar einleuchtend, irritiert aber sicher andere Leser, die Haustiere nicht als gleichwertigen Partner empfinden können.



Weigang, S. & Wöhrle, J. (2015).

Führen in der Sandwichposition. Erfolg im mittleren Management.

Freiburg: Haufe. 239 Seiten. 9,95 €. Auch als e-book erhältlich.

Kurz, knapp, prägnant – das ist das Kennzeichen der Taschenreihe im Haufe Verlag. Und es passt gut zur gesellschaftlichen Entwicklung hin zu Kurzseminaren, Lern-Apps, Kurznachrichtendiensten, Kommunikation via WhatsApp ... Alles soll effizient und schnell gehen. Doch lassen sich so auch komplexe Themen vermitteln?

Das Buch ist gut lesbar geschrieben und klar strukturiert aufgebaut. Alle relevanten Themen werden angesprochen, gegliedert in die Perspektiven: Sich selbst führen / Mitarbeiter führen / Die Kollegen führen / Die Vorgesetzten führen / Überlebensstrategien.

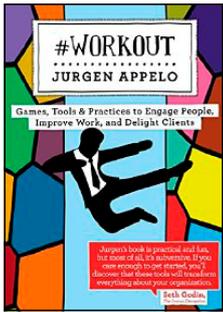
Das Buch ist gut bei einer längeren Bahnfahrt mitzunehmen und durchzulesen. Neu ernannte Führungskräfte bekommen schnell einen ersten Eindruck, was zu beachten ist und was auf sie zukommt.

Positiv sind die häufig aufgeführten Beispiele, sie machen die Ausführungen anschaulich.

Konsequent wird im Buch auf jedes Zitat, jede Literatur, jedes Studienergebnis verzichtet. Der interessierte Leser erhält ein Stichwortverzeichnis, aber noch nicht einmal weiterführende Literaturempfehlungen. Komplexe Themen werden zwangsläufig holzschnittartig dargestellt: So werden z. B. drei Typen (Leistungstyp, Machttyp, Beziehungstyp) als Basis zur Motivation dargestellt – und wenn der eigene Mitarbeitende da nicht hineinpasst?

Resümee: Ein Buch für den pragmatischen Schnellleser. Doch wenn Sie in der Führungsverantwortung erfolgreich sein wollen, werden Sie weitersuchen müssen.

Prof. Dr. Erika Regnet



Appelo, J. (2014).

Workout: Games, Tools & Practices to Engage People, Improve Work, and Delight Clients (Management 3.0).

Stockholm: Happy Melly Express. 470 Seiten. 7,95 € Kindle-Edition.

Jurgen Appelo ist ein niederländischer Autor, der ursprünglich in der IT-Branche verschiedene Managementpositionen innehatte und mittlerweile als Trainer und Redner, gerade zum Thema „Agility“, unterwegs ist. In dem hier beschriebenen Buch stellt er eine ganze Reihe von Instrumenten für Führungskräfte vor, mit denen die Führung von Mitarbeitern und Projektteams vereinfacht werden soll. Normalerweise begegne ich Büchern von mehr oder weniger selbst ernannten Management-Gurus mit einer gewissen Skepsis, aber die Lektüre des Buches hat mich angenehm überrascht und wurde zu einem richtigen Genuss. Dies liegt neben den vielen Ideen auch an dem leisen, leicht ironischen Humor, mit dem Jurgen Appelo sein Buch würzt.

Gedanklicher Ausgangspunkt seiner Überlegungen sind für Appelo einerseits die Systemtheorie und die Komplexitätstheorie, aus denen er die Notwendigkeit für den heutigen Arbeitsalltag ableitet, möglichst flexibel und dezentral zu managen. Vor diesem Hintergrund stellt Appelo ein gutes Dutzend an Instrumenten – mit teilweise sehr blumigen Namen – vor: so gibt es Kudo-Boxen und Kudo-Karten für spontanes Lob von Teammitgliedern durch ihre Kollegen. Genauso „Champfrog“, eine Eselbrücke für zehn Elemente der intrinsischen Motivation, mit denen Vorgesetzte versuchen sollten, Mitarbeiter durch Anknüpfung an diejenigen Motivatoren, die für den jeweiligen Mitarbeiter am wichtigsten sind, die Arbeit und Aufgaben sinnstiftend zu gestalten.

Mein Lieblingswerkzeug ist „Delegation Poker“: anhand eines (zum Ausdrucken herunterladbaren) Kartenspiels können Vorgesetzte und Mitarbeiter zu zweit bzw. als ganzes Team zusammenklären, wie stark einzelne Aufgaben delegiert werden sollen, welche Informationen der Vorgesetzte erwartet, welche Entscheidungen er für sich vorbehält. Dazu erhält jeder Teilnehmer Karten mit dem Wert von 1 bis 7. Der Wert 1 bedeutet, dass der Vorgesetzte direkt Aufgaben und Tätigkeiten anordnet. Am anderen Ende bedeutet eine 7, dass der Vorgesetzte die Aufgabe komplett an den Mitarbeiter delegiert und erst nachträglich informiert werden will. Für die häufigsten Tätigkeiten in einer Abtei-

lung eines Teams werden nun von allen Beteiligten für die jeweilige Aufgabe die Karten mit dem Punktwert auf den Tisch gelegt, die seitens der Mitarbeiter und des Vorgesetzten als angemessen angesehen werden. So werden schnell Differenzen in den Erwartungen offenbar und können zu zweit bzw. im Team diskutiert werden. In spielerischer Form werden die Erwartungen an Führung geklärt und Missverständnisse vermieden.

Das Buch ist ein Werkzeugkasten mit den verschiedensten Instrumenten. Welche und wie viele man davon anwenden kann, hängt von der eigenen Experimentierfreudigkeit und auch von der Kultur des Unternehmens, in dem man sich bewegt, ab. Einige dieser Instrumente, wie „Metric Money“, der Vorschlag, dass Teammitglieder selbst über die Verteilung der Boni innerhalb des Teams entscheiden, werden sich selten ohne Zustimmung der Personalabteilung oder der Geschäftsführung einführen lassen. Das macht diese Instrumente aber als Ideen und als Anregung, den Status quo einmal zu hinterfragen, nicht weniger wertvoll. Die plastische Beschreibung verleitet dazu, ausgetretene Pfade des Führungsalltages zu verlassen und neue Dinge auszuprobieren.

Das Buch sei einerseits Führungskräften ans Herz gelegt, die nach neuen Instrumenten und Ideen für die Führung ihrer Mitarbeiter suchen. Andererseits bietet das Buch aber auch Trainern Übungen und Anregungen, um neue Ideen in Führungstrainings zu integrieren.



Kratz, H.-J. (2013).

20 Rollenspiele für Führungssituationen.

Weinheim: Beltz. 334 Seiten. 49,85 €.

Der Name ist Programm. In diesem Buch hat Hans-Jürgen Kratz zwanzig verschiedene Rollenspiele aus seiner langjährigen Trainerpraxis zusammengestellt und aufbereitet. Mit den Rollenspielen deckt er ein breites Spektrum

an Themen ab und es kommen viele der typischen Führungssituationen vor: Gehaltsverhandlungen mit Mitarbeitern, Zielvereinbarungsgespräche und Mitarbeiterbeurteilungen, die Vermittlung von Restrukturierungen im Unternehmen über Kritikgespräche, Kontroversen zum privaten Telefonieren und Surfen während der Arbeitszeit bis hin zu persönlichen Problemen und Burn-out-Syndrom bei Mitarbeitern. Die in den Rollenspielen beschriebenen Szenarien sind realitätsnah und plastisch beschrieben, so dass kaum ein Zögern seitens der Teilnehmer entstehen dürfte, die sich mit der beschriebenen Situation identifizieren können.

Für jedes der zwanzig Rollenspiele liefert Kratz auch Hintergrundinforma-

tionen und Theorieinputs zur systematischen Nachbereitung der Rollenspiele. So lässt sich leicht der Bogen vom einzelnen Rollenspiel zur jeweiligen Trainingssituation spannen. Aber natürlich lassen sich die Rollenspiele auch ohne das mitgelieferte Zusatzmaterial je nach Bedarf einsetzen. Zusätzlich bietet das Buch weitere Materialien wie Drehbücher zu den einzelnen Rollenspielen als Downloadmaterial an, so dass sich die Vorbereitungszeit beim Einsatz der Rollenspiele reduziert.

Wer für Führungstrainings einen Fundus an gut geschriebenen, flexibel anwendbaren Rollenspielen sucht, ist mit dem Buch von Herrn Kratz gut bedient.

Prof. Dr. **Christian Lebreuz**

Bachelorarbeiten wurden im Sommersemester bearbeitet zu folgenden Themen (Auswahl):

- Nutzung von Wissensportalen im LEH
- Performance Indikatoren für die Leistungsbeurteilung
- Culture and Leadership: Comparing Germany and Japan
- Evaluation der kaufmännischen Berufsausbildung beim Automobilzulieferer
- Generation Y – berufliche Werte und Zukunftsvorstellungen. Ein Vergleich zwischen Deutschland, Dänemark und Uganda
- Mitarbeiterbindung der Generation Y
- Rekrutierung europäischer Fachkräfte
- Benchmarking der Karriere-Online-Auftritte zur Gestaltung der Employer Branding Strategie
- Rekrutierung im Handwerk
- Auszubildende des Handwerks und der Wunsch nach einem akademischen Abschluss

Aktuelle Masterarbeiten behandelten folgende Themen:

- Benchmarking von Personalkennzahlen am Beispiel der Infineon Technologies AG
- HR-Business- Partner – eine Analyse der Umsetzung dieses Konzepts in die Praxis
- Identifikation von Schlüsselpositionen im Unternehmen
- Nutzen von Arbeitszeugnissen im internationalen Vergleich
- Kompetenzmanagement in der Berufsausbildung
- Ausbildungsmarketing im Handwerk
- Gewinnung der Wunschbewerber durch zielgruppenspezifisches Recruiting und internes Bewerbermanagement
- Konzeption eines HR-Cockpits

Bitte wenden Sie sich bei Themen, die Sie als Bachelor- oder Masterarbeit bearbeiten lassen wollen, an Frau Prof. Regnet. Wir stellen die Angebote kostenlos online und vermitteln engagierte Studierende.

Bachelorarbeit:

Problem- und Erfolgsfaktoren bei der Zusammenarbeit in multikulturellen Teams

Heimische multikulturelle Teams – Das „Ausland im Inland“

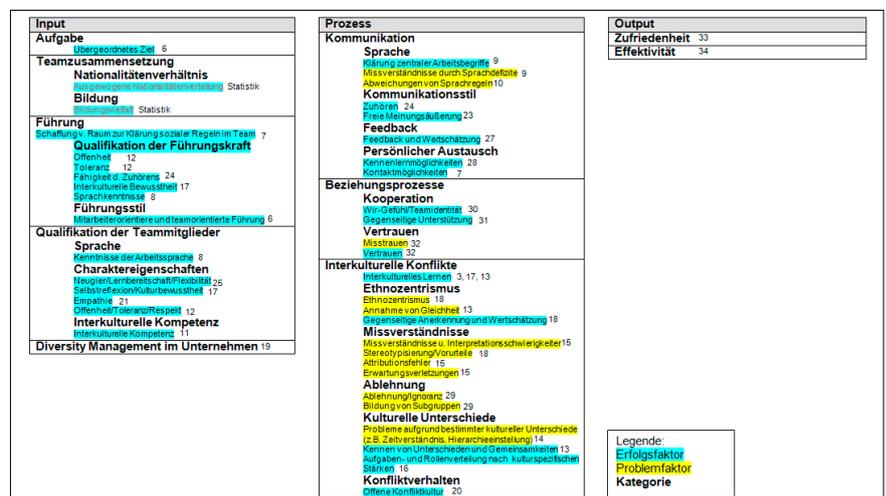
Bei dem Begriff „multikulturelle Teamarbeit“ denken viele Menschen zunächst an Abteilungen oder Projektteams internationaler Konzerne, in welchen Kollegen aus und mit Sitz in unterschiedlichen Ländern zusammenarbeiten. Gerade aber in Zeiten der stetig wachsenden Globalisierung sowie der steigenden Immigration und Zahl von Asylsuchenden werden multikulturelle Teams in Deutschland immer wichtiger, weshalb ich mich dafür entschieden habe, diese bisher wenig erforschte Thematik zu untersuchen. Nachdem diese Art von Teams in Deutschland derzeit sehr häufig bei Tätigkeiten für un- und angelernte Kräfte auftritt, habe ich das Thema in Zusammenarbeit mit einem Unternehmen im Logistikbereich betrachtet, das eine Vielzahl multikultureller Teams beschäftigt. Ziel der Untersuchung sollte sein, anhand des konkreten Praxisbeispiels Erfolgs- und Problemfaktoren bei der Zusammenarbeit in diesen inländischen multikulturellen Teams zu identifizieren, um basierend auf den Ergebnissen Maßnahmen zur Verbesserung der Zusammenarbeit zu definieren.

Das Unternehmen, in welchem die empirische Untersuchung dieser Arbeit durchgeführt wurde, ist die Logistic-Mail-Factory GmbH in Augsburg, ein Tochterunternehmen der Mediengruppe Pressedruck. Die LMF wurde 2002 gegründet und ist der erste private Brief-

dienstleister in der Region Bayerisch-Schwaben. Das Dienstleistungsangebot reicht von Briefversand nationaler und internationaler Sendungen über individuelle Versandlösungen bis hin zu hausinternem Druck und Kuvertierung. Derzeit beschäftigt die LMF rund 130 Mitarbeiter aus 12 Nationen. Die Logistic-Mail-Factory GmbH legt als Unterzeichner der Charta der Vielfalt bei der täglichen Personalarbeit im Unternehmen großen Wert auf die Förderung von Diversity.

Entwicklung des Untersuchungsmodells

Für die Beantwortung dieser Fragestellung sollten Interviews mit Mitgliedern der multikulturellen Teams im Briefzentrum der LMF geführt werden. Dafür bot sich eine qualitative Untersuchung an, um nicht zuletzt bei Sprachbarrieren auf den Interviewpartner eingehen zu können und in diesem wenig erforschten Bereich Hypothesen zu generieren. Dafür habe ich eine umfassende Analyse von bereits existierenden Studien zu multikultureller Teamarbeit durchgeführt, die sich vor allem auf den viel untersuchten Bereich der global agierenden Teams bezogen. Die bereits empirisch belegten Erfolgs- und Problemfaktoren habe ich anschließend in ein Input-Prozess-Output Modell integriert (siehe Abbildung). Das Modell beschreibt wichtige Inputs, also Ausgangsfaktoren, und zentrale Teamprozesse, die generell verantwortlich sind für den „Output“, also die >



Legende:
 Erfolgsfaktor
 Problemfaktor
 Kategorie

› Teamergebnisse eines multikulturellen Teams. Beispielsweise ist bekannt, dass der Führungsstil der Teamleitung, gute Sprachkenntnisse der Arbeitssprache oder ein gutes Konfliktmanagement im Team einen positiven Einfluss auf die Teamergebnisse haben.

Das Modell diente nach dem Prinzip der ex-ante Hypothesen als Grundlage für meine eigene Studie und somit für die Gestaltung des Interviewleitfadens. Jeder Aspekt dieses Modells wurde dann bei der Entwicklung des Interviewleitfadens mit eingebunden, so dass ein Leitfaden mit insgesamt 38 Fragen rund um die Kategorien des Untersuchungsmodells entstand.

Durchführung der Studie

Die Studie wurde an insgesamt 12 Personen aus drei verschiedenen Teams durchgeführt, wobei sowohl jeweils die Teamleitung als auch Mitarbeiter der Teams befragt wurden. Es wurden vorab zwei Probeinterviews durchgeführt, um den Interviewleitfaden zu testen. Die Struktur der Interviewpartner sollte die Mitarbeiterverteilung des Briefzentrums so weit wie möglich widerspiegeln. So waren 67% der Befragten weiblich, das Durchschnittsalter betrug ca. 35 Jahre und 8 Nationalitäten waren vertreten.

respektvoller und toleranter Umgang der Mitarbeiter untereinander, welcher auch von der Unternehmensführung vorgelebt wird, vorhanden ist. Dementsprechend hoch waren auch die beiden Outputfaktoren Zufriedenheit und Effektivität.

Aus den Ergebnissen der Interviewanalyse gingen folgende besonders wichtige Aspekte hervor. Sprache trat als zentraler Faktor bei dieser Art von multikultureller Zusammenarbeit auf. Für ausländische Mitarbeiter ist das Verstehen der deutschen Sprache am leichtesten, Schreiben dahingegen am schwierigsten. Unterstützende Faktoren sind beispielsweise geringer bayrisch-schwäbischer Dialekt der Vorgesetzten, einfache Sprache bei der Einarbeitung und Patenschaften von erfahrenen Kollegen. Verbesserungsmöglichkeiten ergaben sich in den Bereichen Konfliktmanagement, Führung und Feedback.

Im Gegensatz zu global kooperierenden Teams war bei dieser Erhebung interessant, dass besonders die ausländischen Mitarbeiter eine große Arbeitsmotivation haben, da sie sich in Deutschland eine Existenz aufbauen wollen. Des Weiteren waren relativ wenige Vorurteile der Kulturen untereinander vorhanden, was für eine gute

gesehen werden, wie z. B. Spaß an der Arbeit, besonderer Fleiß der Mitarbeiter, verschiedene Problemlösungsansätze oder ein automatischer Respekt untereinander.

Ausgehend von den Ergebnissen und darin geäußerten Ideen von den Befragten selbst sowie unter Einbezug eines Experteninterviews wurden Maßnahmen zur Verbesserung oder auch Aufrechterhaltung der Situation definiert und schon vorhandene Best Practice Beispiele identifiziert. Um die Vorschläge in der Praxis anwendbar zu machen, wurden die Maßnahmen abschließend in einem praxisnahen Handlungsleitfaden speziell für die Teamleiter nochmals aufbereitet. Der anschaulich gestaltete Leitfaden enthält für alle Bereiche, auf welche die Teamleitung direkt Einfluss nehmen kann, jeweils das Ziel der Maßnahme, Maßnahmenvorschläge sowie Best Practice Beispiele und Übungen. Dieser Leitfaden dient als Unterstützung für die tägliche Zusammenarbeit im Team und ich würde mich freuen, wenn das Unternehmen davon rege Gebrauch macht.

Nicole Elbl, Bachelorstudiengang International Management ‹‹

Alter	Geschlecht	Team	Migrationshintergrund	Führungskraft
32	m	Team 1	Irak	
44	w	Team 1	Deutsch	FK
25	m	Team 1	Türkei	
31	w	Team 2	Thailand	
30	w	Team 2	Deutsch	FK
59	w	Team 2	Polen	
34	m	Team 2	Kongo	
25	w	Team 3	Russland	FK
27	w	Team 3	Irak	
32	w	Team 3	Ukraine	
37	m	Test	Irak	FK
41	w	Test	Ukraine	FK
Ø 34,75	67% w	3 Teams	8 Nationalitäten	5 FK

Neun Interviews wurden in deutscher Sprache geführt und drei der Interviews mit Unterstützung von Dolmetschern (Türkisch, Französisch, Thailändisch). Anschließend wurden die Daten transkribiert und mithilfe der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring ausgewertet.

Implikationen für die Praxis

Insgesamt war die Logistic-Mail-Fac-tory ein äußerst positives Beispiel für inländische multikulturelle Teamarbeit im gewerblichen Bereich, da ein freundliches Betriebsklima sowie ein offener,

Zusammenarbeit spricht. Kulturelle Unterschiede wurden meist nur in sichtbaren Dingen, wie z. B. Kulinarisches oder Religion wahrgenommen.

Spannend war auch an den Ergebnissen, dass für die „typischen“ Vorteile multikultureller Teams, wie z. B. höhere Kreativität und positive Synergie-Effekte, hier im gewerblichen Bereich kaum Bewusstheit bestand oder eine Nutzbarkeit potenzieller Vorteile gesehen wird. Jedoch zeigten sich am Beispiel des Unternehmens, dass andere Vorteile in den befragten multikulturellen Teams



XING- Ehemaligengruppe der HS Augsburg

Inzwischen ist unsere Gruppe der „Ehemaligen und Freunde des Personalmanagements der HS Augsburg“ auf 68 Teilnehmer angewachsen. Ehemalige Teilnehmer der Personal-Vertiefungsmodulen in den Studiengängen BW und IM sind ebenso angesprochen wie Masterstudierende.

Wir treffen uns – zumeist zweimal im Jahr – in Augsburg zu einem After-Work-Drink, Weihnachtsmarktbesuch etc., also zu einem Erfahrungsaustausch im netten Umfeld.

Wer sich anschließen will, schreibt mir bitte eine Mail über XING.

Prof. Dr. Erika Regnet

The role of innovation and agglomeration for employment growth in the environmental sector

Environmental goods and services help to reduce pollution and energy consumption but they may also lead to positive employment effects. In Germany, approximately two million persons are employed in the environmental sector but this figure does not answer the question whether this sector shows a more dynamic net employment development compared to other sectors of the economy. Furthermore, the determinants of the employment development in the environmental sector are nearly unexplored up to now.

The study empirically analyzes labor demand in the environmental sector compared to other sectors of the German economy. For the estimation of our labor demand function the following drivers are considered: A proxy for the product demand as one of the main drivers for labor demand; export shares regarding the fact that the growth of international trade may trigger employment of export oriented firms, innovation activities and success. Furthermore, we analyze the influence of wages on labor demand using lagged values for the wage growth rate. As the environmental sector is not homogenous, our estimations account for differences between environmental technology fields. New environmental technology fields such as renewable energies may be more dynamic compared to „old“, already established fields, e. g. filter systems to reduce air or water pollution. We also explore the question if regional agglomeration forces support the employment development in the environmental sector compared to the whole German economy. Barriers to employment development are also considered: A high competition pressure may force firms

to lower labor costs, on the other side, labor shortage may restrict the employment development. Tariff agreements accompanied by higher labor cost may decrease labor demand.

For the empirical analysis three databases are combined: The Establishment History Panel, the IAB Establishment Panel and regional data on the basis of the NUTS 3 level („Kreise and kreisfreie Städte“). The main data source is the IAB establishment panel containing a detailed question on the environmental sector in 2012. The environmental sector comprises goods and services which prevent environmental damage in different fields such as air or water pollution. A share of 15.4 % (2.352 firms) of all the firms in the sample of the wave 2012 declared to belonging to the environmental sector. The question on the environmental goods and services in the wave of 2012 is used to identify the firms belonging to the environmental sector. Combining the waves of 2009 and 2012 then allows calculating the employment dynamics in the environmental sector from 2009 to 2012. To assure that the employment development of nearly all firms of the 2012 wave are considered, we use the establishment history panel for the employment figures. The use of further waves of the establishment panel allows including lagged independent variables to avoid endogeneity problems. To capture the role of agglomeration forces, we combine our two datasets with official data on the NUTS 3 level.

We estimate different regression models to analyze the employment development of the environmental sector compared to the rest of the economy. A general model including all firms in the sample shows that highly innovative environmental technology fields such as measurement, analytics, engineering or research show a significantly positive employment dynamic from 2009 to 2012 compared to all other firms in the

sample. Other innovations also trigger employment but the coefficient is lower compared to innovation intensive eco-innovations. The field of nature protection shows a negative employment development. A good profit situation as a proxy for demand is positively correlated to employment. As expected, a high competition pressure is negatively correlated to employment development whereas the existence of positive agglomeration effects significantly triggers employment. Young firms show a more dynamic employment development.

A regression restricted to environmental firms shows that the agglomeration effects seem to be quantitatively more important for these firms. The lagged wage variable shows a weakly significant negative sign whereas it is not significant in the general model including all firms. Innovative firms in the fields measurement, analytics, engineering or research are characterized by a more dynamic employment development. As a robustness check, we also estimate a treatment effects model exploring the employment development of environmental firms compared to the whole economy. This model widely confirms the results of the regression analysis. Highly environmentally innovative firms are characterized by a more dynamic employment development.

The results of the detailed study are published in:

Horbach, J., Janser, M. (2015):

The role of innovation and agglomeration for employment growth in the environmental sector

IAB-Discussion Paper 16/2015, Nuremberg,

<http://doku.iab.de/discussionpapers/2015/dp1615.pdf>

Prof. Dr. **Jens Horbach**, HS Augsburg & **Markus Janser**, IAB

Bachelor-Arbeit:

Berufsbedingte Mobilität –

Eine Analyse über das Verhalten der Generation Y

Zu dem Entschluss, meine Bachelorarbeit über die Thematik der Arbeitnehmermobilität zu verfassen, kam ich im Besonderen aus eigenem Interesse und persönlichen Erfahrungen sowie aufgrund der hohen Relevanz des Themas für den Arbeitsmarkt. Insbesondere die Vertreter der Generation Y – welchen auch ich angehöre – sind durch eine zunehmende Mobilisierung der Arbeitswelt geprägt und sehen sich wachsenden internationalen Anforderungen und Erwartungen gegenübergestellt. Da andererseits aber gerade die Generation Y einen großen Wert auf ihr soziales Umfeld und eine ausgewogene Work-Life-Balance legt, stellen die zunehmenden Mobilitätsanforderungen eine äußerst große Hürde für diese Kohorte dar.

Aus diesen Erkenntnissen heraus ergab sich die Überlegung, inwiefern Arbeitnehmer der „Generation Y“ eine mobile Einsatzbereitschaft aufweisen. Darüber hinaus wollte ich aufgrund meiner eigenen Studienauprägung herausfinden, in welchem Umfang ein Zusammenhang zwischen einer international orientierten Ausbildungsrichtung und räumlicher Mobilität besteht.

Folglich lautete meine Forschungsfrage: „Weisen Hochschulabsolventen internationaler Studienauprägungen, gemäß ihrer Studienwahl und ihrer Selbstdarstellung, mobiles Verhalten auf und gilt dies im Besonderen auch für ihren bisherigen beruflichen Werdegang?“

Vorgehensweise im empirischen Teil

Anhand 481 ausgewählter Profile von Absolventen internationaler Studiengänge aus dem sozialen Netzwerk XING ermittelte ich die bereits gesammelten Mobilitätsanforderungen der Kohorte, um Aussagen über deren allgemeines mobiles Verhalten treffen zu können. Diese wurden im Anschluss mit der Selbstdarstellung der Personen verglichen und auf Besonderheiten überprüft.

Um eine Vergleichbarkeit der Ergebnisse zu gewährleisten, legte ich spezifische Auswahlkriterien fest. Zunächst wurden drei Universitäten und drei Hochschulen im Raum Bayern gewählt, welche eine

internationale, betriebswirtschaftliche Studienausrichtung anbieten. Meine Wahl fiel neben der Universität Passau und der Hochschule Deggendorf auch auf die Hochschule Augsburg mit der Studienrichtung „Internationales Management“. Da sich die Thematik meiner Arbeit speziell mit dem Mobilitätsverhalten der Generation Y befasste, wurden lediglich Personen ausgewählt, die mindestens 2,5 Jahre und allerhöchstens 8,5 Jahre Berufserfahrung nach dem Studium aufweisen. Berufseinsteiger mit Trainee-Stellen wurden nur dann mit einbezogen, wenn die Trainee-Stelle bereits abgeschlossen war.

Abbildung 1 zeigt die geschlechterspezifische Verteilung und die bereits vorhandene Berufserfahrung in Jahren.

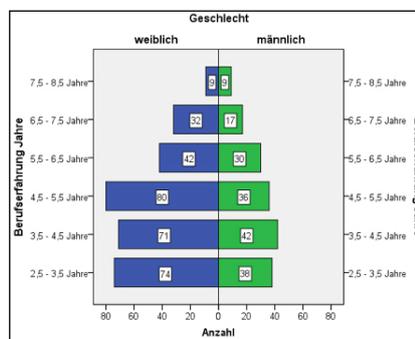


Abbildung 1: Geschlechterspezifische Verteilung in Abhängigkeit der Berufserfahrung in Jahren

Insgesamt wurden 89 Personen aus Augsburg ermittelt, die die vorausgesetzten Kriterien erfüllten und somit den

größten Anteil im Vergleich zu den anderen Hochschulen darstellten.

Zu prüfen galt es, ob und in welchem Maße die betrachteten Personen während und nach dem Studium bisher innerhalb Deutschlands sowie weltweit tätig waren. Da als Zielgruppe Hochschulen und deren Absolventen aus dem Raum Bayern ausgewählt wurden, galt dieses Bundesland als Ausgangspunkt für die verschiedenen Untersuchungen.

Ergebnisse der innerdeutschen Mobilität

Nach allgemeinen Untersuchungen prüfte ich, ob sich signifikante Unterschiede hinsichtlich des Studienorts feststellen lassen. Hier wurde zunächst mit der Auswertung des Mobilitätsverhaltens innerhalb Deutschlands begonnen. Das Spannende an der Untersuchung der XING-profile ist, dass

- sie öffentlich zugänglich sind
- sie von den Betreffenden jeweils aktualisiert werden
- die eigene Selbstdarstellung analysiert werden kann
- ich nicht nach Vorlieben und Mobilitätsbereitschaft fragen musste, sondern tatsächliches Verhalten analysieren konnte.

Abbildung 2 zeigt die am häufigsten gewählten Bundesländer für berufliche Tätigkeiten.

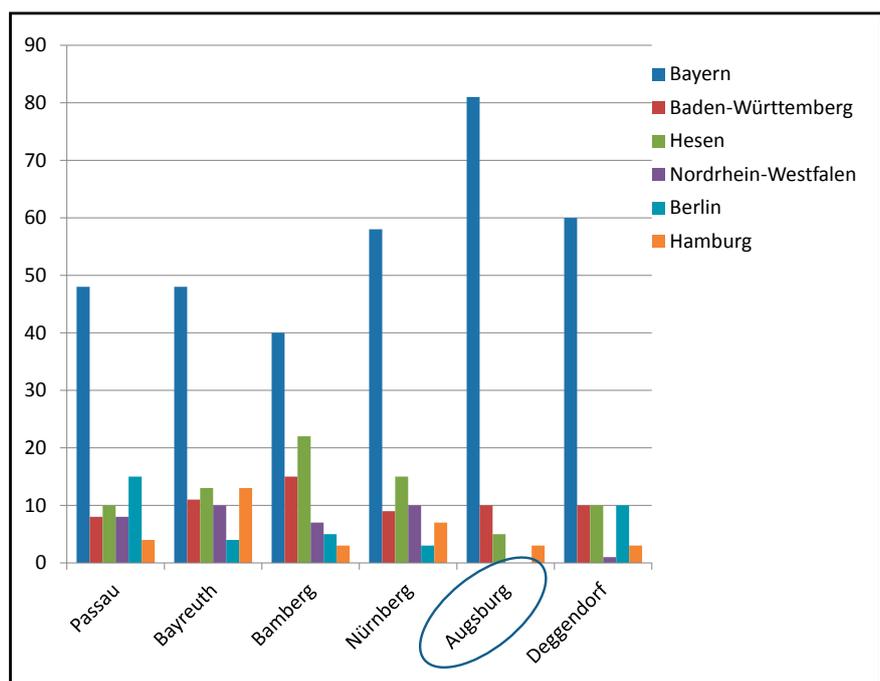


Abbildung 2: Favorisierte Bundesländer für berufliche Tätigkeiten nach Studienort

› Alle Absolventen bevorzugen für ihre berufliche Tätigkeit Bayern – hier gibt es zum einen viele Arbeitschancen, zum anderen scheint berufsbezogene Mobilität kein primärer Wunsch des Nachwuchses zu sein. Besonders die Hochschule Augsburg stach dabei deutlich hervor.

Betrachten wir speziell die Augsburger Absolventen (Studiengang International Management): Von 91 ermittelten Arbeitsorten in Deutschland waren ganze 74 innerhalb Bayerns, das entspricht einer Quote von 81 %. Darüber hinaus kamen für die Augsburger Absolventen lediglich Baden-Württemberg, Hessen und Hamburg noch vereinzelt in Frage. Im Vergleich dazu wählten Absolventen aus Deggendorf zu 60 % sowie Studenten aus Nürnberg zu 58 % eine Anstellung in Bayern und ehemalige Studierende aus Passau und Bayreuth nur noch zu 48 %.

Da sich die berufliche Tätigkeit der Augsburger Absolventen am häufigsten auf Städte innerhalb Bayerns beschränkt, war es besonders interessant zu erfahren, in welchen Städten genau die Absolventen beschäftigt sind. Von den ermittelten 91 Arbeitsorten sind:

- 25 in Augsburg und Umgebung,
- weitere 37 in München und angrenzenden Orten,
- vier in Ingolstadt befanden,
- alle anderen ermittelten Städte hatten nur jeweils eine Angabe.

Meiner Meinung nach lässt sich die häufige Wahl von München und Augsburg unter anderem damit erklären, dass beide Städte eine gute Infrastruktur und Arbeitsmarktlage sowie zahlreiche Freizeitangebote bieten. Zudem lassen sich besonders viele international agierende Unternehmen finden. Darüber hinaus bietet gerade München durch eine opti-

male Verkehrsanbindung beste Voraussetzungen für Pendler.

Vergleicht man dieses Ergebnis beispielsweise mit Passau, ergibt sich ein vollkommen anderes Bild. Lediglich drei Mal konnte eine Anstellung direkt in Passau ermittelt werden. Die meisten Personen arbeiten in München und Umgebung sowie vereinzelt in anderen Städten. Wiederum ist in München die Wahrscheinlichkeit einer attraktiven Anstellung in einem renommierten Unternehmen größer und vielversprechender als in Passau.

Auch für Praktika innerhalb Deutschlands ließen sich eindeutige Präferenzen für Bayern feststellen. Von allen ermittelten Praktika der Absolventen der HS Augsburg wurden ganze 86% innerhalb Bayerns absolviert.

Ergebnisse der weltweiten Mobilität

Abbildung 3 gibt einen Überblick über die Anzahl an Personen, die bisher mindestens einmal im Ausland waren, unterteilt nach den einzelnen Studienorten.

Von den 481 analysierten Personen waren 347 für mindestens ein Studiensemester, 250 Personen absolvierten ein Praxissemester im Ausland, gearbeitet haben bisher 105 Personen im Ausland. Dies doch recht niedrige Quote erstaunt, da ausschließlich Absolventen internationaler Studiengänge betrachtet wurden.

Vergleicht man die bevorzugten Länder für Auslandspraktika mit denen für Auslandsstudiensemester, so lässt sich feststellen, dass Australien bei den ehemaligen Studierenden der Hochschule Augsburg mit 20 %, neben Spanien mit 24 %, am zweithäufigsten für Auslandsstudien gewählt wurde. Bezüglich der absolvierten Auslandsstudien und -praktika lässt sich zudem beobachten, dass Augsburger Studenten – entgegen

dem sonstigen Trend – häufiger für ein Praktikum als für ein Studium ins Ausland gegangen sind. Bei den anderen Hochschulen verhielt es sich genau umgekehrt. Nur Absolventen aus Passau weisen in etwa die gleiche Anzahl an Auslandsstudien und Auslandspraktika auf.

Abbildung 3 verdeutlicht zudem, dass eindeutig am häufigsten während des Studiums ins Ausland gegangen wird. Berufliche Auslandstätigkeiten werden im Verhältnis weitaus weniger angetreten.

Weitere Auffälligkeiten:

- Bei Fachhochschulabsolventen lässt sich eine leicht höhere Tendenz hin zu Auslandspraktika und Berufen im Ausland feststellen.
- Hingegen wurde von Universitätsstudenten häufiger ein Auslandssemester absolviert.

Persönliches Fazit

Betrachtet man noch einmal die Forschungsfrage, so muss diese auf verschiedene Weise beantwortet werden. Auf der einen Seite zeigen die analysierten Personen während des Studiums eine durchaus hohe räumliche Mobilität innerhalb Deutschlands sowie auch im Ausland. Dies kann sicherlich zum Großteil auf die international ausgerichteten Studiengänge zurückgeführt werden, in denen meist ein Auslandsaufenthalt vorgeschrieben ist. In Bezug auf den beruflichen Werdegang der Personen kann eine gewisse berufliche Mobilität festgestellt werden, jedoch ist diese – im Vergleich zu dem mobilen Verhalten während des Studiums – nur äußerst gering. Vor allem Auslandsaufenthalte sind selten und meist nur von kurzer Dauer.

Zu beachten ist, dass die hier ermittelten Werte aus dem sozialen Netzwerk XING stammen. Mitglieder dieses Karriereportals sind nicht an bestimmte Gestaltungsvorgaben gebunden, so dass auch fraglich ist, inwiefern die Angaben der Wahrheit entsprechen.

Natascha Birk, Bachelorstudiengang International Management, aktuell: Masterstudiengang Strategisches und Internationales Management – TH Deggendorf
Für weitere Informationen und Fragen zu meinen Ergebnissen oder der Thematik im Allgemeinen können Sie mich gerne per E-Mail unter natascha.birk@web.de kontaktieren. <<

Häufigkeit	Grund des Auslandsaufenthalts		
	Berufliche Tätigkeit	Praktikum	Studium
1	83	166	271
2	18	61	58
3	3	21	18
4	1	2	0
∑ Personen	105	250	347
∑ Auslandsaufenthalte	132	359	441

Abbildung 3: Häufigkeiten der jeweiligen Auslandsaufenthalte

Mindestlohn, Benzinpreis, Brotpreis
– was haben sie gemeinsam?

Der eine oder andere wird sich noch erinnern: Als die Konjunktur noch sprudelte und der Benzinpreis nur eine Richtung kannte nämlich nach oben – erbarmte sich die Bundesregierung der armen Autofahrer und schlug vor, eine Benzinpreispolizei einzurichten, die gegen zu hohe Benzinpreis vorgehen sollte¹. Der aufmerksame Tankstellenkunde mußte sich angesichts derartiger Fürsorge die Augen reiben, denn er hatte ja die Aufkleber, die einige Mineralölunternehmen an den Zapfsäulen anbringen, gelesen: Demnach stellen ca. 60 % des Benzinpreises Steuern und Abgaben dar. Gibt es, wenn die Schonung des Gelbeutels der Tankstellennutzer dem Staat tatsächlich so am Herzen liegt, keine einfachere Methode, den Autofahrern zu helfen, als mit dem Geld der Steuerzahler eine Behörde zu schaffen (die selbstverständlich nie wieder abgeschafft wird, denn es wird sich nach menschlichem Ermessen nie ein Behördenleiter dazu hinreißen lassen, seine Aufgabe für erfüllt zu erklären und damit seine Behörde und seinen eigenen Job abzuschaffen)? Vielleicht einfach weniger Abgaben auf's Benzin?

I. Mindestlohngesetz

Mancher Leser wird sich nun fragen, was das mit dem Mindestlohn zu tun hat. Die Antwort ist nicht schwierig:

1. Gesetzgeberische Absicht

a) Hauptargument für die Einführung eines flächendeckenden gesetzlichen Mindestlohns ist, daß es „nicht hinzunehmen“ sei, daß Menschen für einen Lohn arbeiteten, von dem man nicht leben könne. Abgesehen davon, daß dasjenige, was man mindestens zum Leben braucht, in der Uckermark anders ist als in München, ein Alleinstehender weniger Geld benötigt als jemand, der fünf Kinder unterhalten muß, abhängig von Lebensalter, Wohn-, Eßgewohnheiten usw. unterschiedliche Bedürfnisse herrschen, und es dem Autor ohnehin nicht erkennbar ist, weshalb eine staatlich eingesetzte Kommission (in der jedes Mitglied weit über diesem Mindestlohn verdient und daher keine Ahnung hat,

wieviel Niedrigverdiener benötigen) dies beurteilen können soll, zeitigt die Einführung des flächendeckenden Mindestlohns bestimmte Folgen:

b) Für Arbeitnehmer, die bislang weniger verdient haben als nun gesetzlicher Mindestlohn ist, kommen im wesentlichen nur zwei (legale) Folgen eines Mindestlohns in Betracht: Entweder ihre Arbeit ist dem Arbeitgeber so viel wert, daß sie den Mindestlohn deckt. In diesem Falle erfahren sie eine Lohnerhöhung und verbleiben in ihrem Arbeitsplatz (das sind die Arbeitnehmer, die in der politischen Diskussion genannt werden). Leistet die Arbeit jedoch nicht den Deckungsbeitrag für den Mindestlohn, werden sie ihre Arbeit verlieren (diese werden in der politischen Diskussion gerne verschwiegen). Wer dies verneint, negiert die Natur des Menschen. Arbeitsplätze sind nun einmal Abfallprodukt einer Gewinnerzielungsabsicht; jeder andere, also mittels Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen staatlich geschaffene Arbeitsplatz, wird dadurch finanziert, daß man anderen Arbeitsplatzinhabern höhere Abgaben auferlegt, was wiederum deren Arbeitsplätze teurer macht und diese Arbeitsplatzinhaber auch in das oben beschriebene Dilemma führt, nämlich daß damit diejenigen Arbeitsplätze, die dadurch den Deckungsbeitrag nicht mehr leisten, weggelassen werden – eine Spirale in Richtung immer weniger Arbeitsplätze.

c) Nimmt man jedoch obiges Benzinbeispiel und betrachtet einmal, wie viele Steuern und Abgaben jeder Arbeitnehmer leistet, auch derjenige, der angeblich „keine Steuern zahlt“, fällt auf, daß es auch hier ein einfacheres Mittel gegeben hätte, diesen Arbeitnehmern zu helfen, deren Lohn (netto) nicht genug zum Leben abwirft. Jeder Arbeitnehmer, verdiene er noch so wenig, zahlt für jedes Lebensmittel, jedes Möbelstück und für jedes Spielzeug seiner Kinder, das er neu kauft, Umsatzsteuer, mittelbar (über seinen Vermieter) bezahlt er die Grundsteuer und alle anderen Grundbesitzabgaben, nicht zu vergessen ist die Versicherungssteuer, die fast jeder leistet, die diversen Abgaben auf Strom, Gas und Heizöl, z.B. für die „Energie-wende“, die Mineralölsteuer usw. Zu denken wäre noch an die beachtlichen Beiträge zu den sogenannten Sozialversicherungen, Kranken-, Pflege-,

Arbeitslosen- und Rentenversicherung. Dies alles summiert sich – je nach Statistik – auf ca. 70 % des Bruttoeinkommens. Wäre also unserem Gesetzgeber daran gelegen gewesen, den Niedrigverdienern zu helfen, indem sie nämlich mehr zum Leben haben und ihre Arbeit gerade *nicht* verlieren, wäre die Kürzung der einen oder anderen Abgabe das einzig taugliche Mittel gewesen. Warum hat er dies nicht getan? Die Antwort ist wiederum einfach: Wem hätten solche Abgabekürzungen geschadet? Zu allererst natürlich dem Staat durch geringere Steuereinnahmen, also den Berufspolitikern und Verwaltungsbeamten, die gerne *unser* Geld für Zwecke ausgeben, die *sie* als sinnvoll erachten. Und natürlich fielen die vielen Posten in Kommissionen und Behörden weg, die den Mindestlohn bestimmen und überwachen (die ja ebenfalls der Steuerzahler finanziert).

d) Die Motive zur Einführung des Mindestlohnes sind also durchsichtig, aber es ist allzu menschlich, daß sie natürlich nicht in der öffentlichen Diskussion benannt werden, sondern nur die Philanthropie unserer Politiker. Aber warum sollte der Sozialstaat auch Interesse an der Abschaffung von Arbeitslosigkeit und Armut haben? Er würde ja sich selbst und die vielen an ihm hängenden Posten und Organisationen sowie die Unternehmen der Armutsindustrie, also die auf Rechnung des Steuerzahlers Wohlfahrtsleistungen an die Armen erbringen, überflüssig machen (ähnlich wie der Drogendealer kein Interesse an der Abschaffung der Sucht hat).

2. Anwendungsbereich

Also ist der flächendeckende gesetzliche Mindestlohn seit dem 01.01.2015 zwingend vorgeschrieben und weist einen beachtlichen persönlichen Anwendungsbereich auf. Erfaßt werden nach § 22 Abs. 1 MiLoG alle Arbeitnehmer, damit aber *keine* Auszubildenden und *keine* ehrenamtlich Tätigen. Kinder und Jugendliche ohne abgeschlossene Berufsausbildung fallen nach § 22 Abs. 2 MiLoG ausnahmsweise nicht unter den persönlichen Anwendungsbereich. Für Langzeitarbeitslose enthält § 22 Abs. 4 MiLoG eine Ausnahme. Zeitungszusteller und die von bestimmten Tarifverträgen erfaßten Arbeitnehmer fallen nach § 24 MiLoG lediglich unter eine Übergangsfrist. ➤

¹ Etwa <http://www.bild.de/geld/wirtschaft/benzinpreis/kartellamt-gibt-gruenes-licht-billigte-tankstelle-im-netz-32361630.bild.html>

> Betroffen sind aber sehr wohl auch Praktikanten, es sei denn, daß es sich um *Pflichtpraktika* innerhalb einer schulischen, hochschulischen oder durch Ausbildungsordnung geregelten Ausbildung handelt (§ 22 Abs. 1 Nr. 1). Erfaßt werden also auch Praktika vor Beginn der Ausbildung (Nr. 2) oder begleitend dazu (Nr. 3), soweit es sich nicht um Pflichtpraktika handelt, allerdings beide nur, wenn sie drei Monate übersteigen. Da mag es den einen oder anderen überraschen, daß die Schöpfer des Mindestlohnes selbst diesen umgehen: Bei der Bundestagsverwaltung existieren nur Pflichtpraktika und bei den Fraktionen der Regierungsparteien dürfen Praktika nicht länger als 3 Monate andauern². Aber Sozialpolitik ist und bleibt nun einmal, mit dem Geld *anderer* großzügig zu sein.

3. Natur des Mindestlohns

Der Mindestlohnanspruch ist nach § 3 MiLoG selbstverständlich zwingend und kann lediglich durch gerichtlichen Vergleich abbedungen werden. Ein Verstoß ist bußgeldbewehrt (§ 21 MiLoG). Die Behörde, die sich über neue Stellen für den Vollzug des Ganzen freuen darf, ist die Zollverwaltung (§ 14 MiLoG).

4. Höhe des Mindestlohnes

Nach § 2 Abs. 2 MiLoG beträgt der Mindestlohn zunächst €8,50 pro Std. Eine ständige Mindestlohnkommission legt in Zukunft die Höhe fest (§§ 4 ff. MiLoG).

Akkordlöhne, Stücklöhne u. ä. werden berücksichtigt. Sonderleistungen, Gratifikationen u.ä. werden nur dann angerechnet, wenn sie tatsächlich und unwiderruflich ausgezahlt werden; sie dürfen also unter keinem Vorbehalt (Urlaubsbeginn, Jahresende o. ä.) stehen.

II. Andere Mindestlohnregelungen

Eines der gerne gebrauchten Argumente zur Einführung des Mindestlohnes war, daß alle anderen Länder der EU außer Deutschland einen gesetzlichen Mindestlohn hätten. Abgesehen davon, daß das ein sehr schwaches Argument ist (wenn mein Kind mir sagt, daß alle außer ihm etwas dürften, antworte ich, daß das damit immer noch nicht gut oder sinnvoll sei), soll es genauer überprüft werden.

Tatsächlich beträgt der gesetzliche Mindestlohn in der EU teilweise gar weniger als zwei Euro, und das nicht nur in Bulgarien und Rumänien, sondern auch in Litauen, Ungarn und der Slowakei³. Dies erinnert daran, daß in Deutschland bereits vor dem 01.01.2015 Mindestlohnbestimmungen existierten, die alle neben dem MiLoG auch nach diesem Datum fortgelten.

1. Sittenwidrigkeit

Die Vereinbarung eines Lohns, wie er in den meisten europäischen Nachbarstaaten gesetzlichen Mindestlohn darstellt, war und ist nach ständiger Rechtsprechung deutscher Arbeitsgerichte bereits gemäß § 138 BGB sittenwidrig und damit nichtig, weil ein auffälliges Mißverhältnis zwischen Leistung und Gegenleistung existiert; bereits bei einer Vergütung in Höhe von 2/3 des Tariflohns sieht das BAG ein derartiges auffälliges Mißverhältnis⁴. Um Löhne unter den gesetzlichen Mindestlöhnen unserer EU-Nachbarn zu verhindern, war das MiLoG also nicht erforderlich.

2. Arbeitnehmerentsendegesetz

Bislang war der gesetzliche Mindestlohn für bestimmte Branchen im Arbeitnehmerentsendegesetz geregelt. Das sogenannten Gesetz zur Stärkung der Tarifautonomie weitet den Anwendungsbereich noch aus: Durch einen neuen Abs. 2 in § 4 und einen neuen § 7a AEntG kann die Erstreckung eines Tarifvertrages auf alle Arbeitnehmer (auch auf die nicht tarifgebundenen) nun in *allen* Branchen durchgeführt werden. Materielles Erfordernis ist lediglich das „öffentliche Interesse“ – ein nicht justitierbarer Begriff; gerichtliche Kontrolle derartiger Entscheidungen der Exekutive ist also nicht möglich.

3. Arbeitnehmerüberlassungsgesetz

§ 3a AÜG statuiert bereits einen Mindestlohn für Leih-Arbeitnehmer. Gewerkschaften und Vereinigungen von Arbeitnehmern können dem Bundesministerium für Arbeit und Soziales eine verbindliche Lohnuntergrenze für Leih-Arbeitnehmer vorschlagen – ein willkommenes Mittel für tarifgebundene Leih-Arbeitgeber, die billigere nicht-tarifgebundene Konkurrenz auszuschalten.

4. Tarifvertrag

Tarifverträge haben bekanntlich zwingende Wirkung dahingehend, daß Abweichungen zuungunsten des Arbeitnehmers unwirksam sind (§ 4 Abs. 3 TVG).

a) Wenn beide Parteien eines Arbeitsvertrages tarifgebunden sind (§ 3 Abs. 1, § 4 Abs. 1 TVG) stellt der Tariflohn also einen Mindestlohn für diese dar.

b) § 5 TVG eröffnet dem Arbeitsminister aber die Möglichkeit, einen Tarifvertrag für allgemeinverbindlich zu erklären, so daß er für alle Arbeitnehmer der Branche zwingend ist. Dies war immer schon eine Möglichkeit, einen Tariflohn als Mindestlohn anzuordnen. Dies kann durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales im Einvernehmen mit einem Ausschuß, bestehend aus Vertretern der Spitzenorganisationen der Arbeitgeber und Arbeitnehmer geschehen. Bis zum MiLoG nannte § 5 Abs. 1 TVG justitiable objektive Voraussetzungen, nämlich einen Prozentsatz der unter einen Tarifvertrag fallenden Arbeitnehmer (§ 5 Abs. 1 Nr. 1 TVG a.F.). Dies war dem Staat (und wohl auch den Spitzenorganisationen), der/die doch gerne frei in der Festsetzung einer Allgemeinverbindlichkeit und damit eines Mindestlohns sein möchte(n), ein Dorn im Auge. Mit Einführung des MiLoG wurden die materiellen Voraussetzungen aufgeweicht und nun ist in § 5 Abs. 1 Nrn. 1 und 3 TVG nur noch die Rede davon, daß ein Tarifvertrag „überwiegende Bedeutung“ haben muß (§ 5 Abs. 1 Nr. 1 n. F.) und die Allgemeinverbindlicherklärung „zur Absicherung gegen die Folgen wirtschaftlicher Fehlentwicklung“ geboten ist (§ 5 Abs. 1 Nr. 2 TVG n. F.) – eine nicht justitiable Generalklausel. Ein neuer Abs. 1a des § 5 TVG schuf sogar neue Gründe für die Allgemeinverbindlicherklärung.

5. Tarifreugesetze

Nicht zuletzt existieren zahlreiche Tarifreugesetze der Länder, die die Vergabe öffentlicher Aufträge von dem Einhalten eines Mindestlohns abhängig machen (in Schleswig-Holstein z.B. € 9,18 pro Std.).

III. Lobbyismus durch Mindestlohn

a) Mindestlohn, z.B. in der Form der Allgemeinverbindlicherklärung, war schon immer ein riesiges Einfallstor für >

² <http://deutsche-wirtschafts-nachrichten.de/2015/01/19/praktikanten-im-bundestag-muessen-unter-mindestlohn-arbeiten/>

³ Etwa <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/37401/umfrage/gesetzliche-mindestloehne-in-der-eu/>

⁴ Etwa BAG, NZA 2012, 978

» den Lobbyismus. Ist ein Arbeitgeber tarifgebunden und leidet darunter, daß sein nicht-tarifgebundener Konkurrent ihm billigere Konkurrenz machen kann, macht ersterer Arbeitgeber seinen Einfluß bei der Exekutive geltend, eine Allgemeinverbindlicherklärung auszusprechen, so daß zweitgenannter keine günstigeren Arbeitnehmer mehr hat. Manch einer mag sich noch daran erinnern, daß der Postvorstand Zumwinkel bei Frau Merkel vorsprach, als Anhänger der katholischen Soziallehre sei ihm das wirtschaftliche Auskommen der Arbeitnehmer wichtig und sie möge sich bitte dafür einsetzen, daß der Post-Tarifvertrag mittels Allgemeinverbindlicherklärung auch für die Post-Konkurrenten, insbesondere die privaten Anbieter PIN und TNT, gelte. Die Regierung leistete dem gerne Folge, denn größter Aktionär der Deutsche Post AG war ja die Bundesrepublik. Folge, PIN konnte nicht mehr kostendeckend arbeiten, meldete Insolvenz an und die Arbeitnehmer von PIN verloren ihren Arbeitsplatz. (Der Verfasser versteht nicht allzuviel von der katholischen Soziallehre, aber Arbeitslosigkeit dürfte auch danach nicht erstrebenswert für die Menschen sein.)

b) Die Anordnung des Mindestlohns durch die Bundesregierung war rechtswidrig, wie alle verwaltungsgerichtlichen Instanzen bis hin zum BVerwG entschieden⁵. Den Arbeitnehmern (und Gesellschaftern) von PIN hilft das leider nicht mehr, und vorsätzlich rechtswidriges Handeln des Staates steht leider (noch?) nicht unter Strafe. Diese Urteile

⁵ OVG Berlin-Brandenburg, OVG BE 29, 237 ff., gehalten durch BVerwGE 136, 54 ff

erklären, warum der Gesetzgeber nun in der Änderung des AEntG (siehe oben II. 3.) und erst recht im neuen § 5 Abs. 1 und 1a TVG (siehe oben II. 4. b.) nicht-justitiable Merkmale gewählt hat: damit Gerichte nicht mehr urteilen können, der Staat habe mit der Anordnung des Mindestlohns geltendes Recht verletzt. Herr Zumwinkel verkaufte übrigens daraufhin gewinnbringend seine Aktien⁶; was er mit dem Erlös tat, dürfte gemeinhin bekannt sein.

c) Es ist also seit dem 01.01.2015 noch einfacher für Großunternehmen, den Staat für ihre Interessen, z. B. Ausschalten der billigeren Konkurrenz, nutzbar zu machen (man nennt das System Korporatismus), weil das MiLoG geschaffen, der Anwendungsbereich des AEntG ausgeweitet und die Tatbestandsvoraussetzungen des § 5 Abs. 1 TVG aufgeweicht wurden.

IV. Fazit

a) Die Reaktion der Wirtschaftssubjekte auf den Mindestlohn wurde oben bereits beschrieben. Preise können sinnvollerweise nur von einem Markt gebildet werden; weder Berufspolitiker noch Verwaltungsbeamte oder sonst irgendwelche Kommissionsmitglieder wissen besser, welches der „richtige“ Preis ist (die zentralen Verwaltungswirtschaften im ehem. Ostblock mit aufwendigsten Wirtschaftsplanungs- und verwaltungsorganisationen sollten uns das gelehrt haben). Marktmechanismen lassen sich

⁶ <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/handel-konsumgueter/aktienverkauf-post-chef-zumwinkel-heimst-millionen-ein/2901430.html>

eben auch nicht durch Gesetz außer Kraft setzen, weil sie aus tausenden von menschlichen Reaktionen bestehen. Denkbar wäre nur die Umerziehung dieser Menschen durch den Staat, aber jedes System, daß sich dies zum Ziel gesetzt hatte, ist – nachdem es zunächst viel Leid produziert hatte – gescheitert.

(1) Man kann sich z. B. die Brotpreise in den meisten totalitären Systemen ansehen (so auch in der DDR). Sie werden gesetzlich niedrig gehalten. Also möchte niemand mehr freiwillig Brot produzieren. Da helfen nur noch hoch subventionierte oder staatliche Bäckereien (die natürlich auf Kosten der Steuerzahler ineffizient arbeiten). Folge ist nicht nur die Verschwendung von Volksvermögen, sondern auch Fehlallokation: die Schweine werden mit Brot gefüttert, weil es so schön billig ist.

(2) Der umgekehrte Fall der staatlichen Preise, die höher als die Marktpreise sind, läßt sich wunderbar an landwirtschaftlichen Produkten beobachten: wurde der Kaffee- oder Butterpreis staatlich höher als der Marktpreis festgelegt, entstand Überproduktion, die zwangsläufig zur Vernichtung von Lebensmitteln führte und natürlich zur Fehlallokation von Rohstoffen und Arbeitskräften, die sinnvoller hätten eingesetzt werden können.

b) Dem Verfasser bleibt die Hoffnung, daß gerade diejenigen Arbeitnehmer, die durch das MiLoG ihre Arbeit verlieren, sich dafür einsetzen, daß sie mehr netto vom Brutto behalten, statt daß ein Mindestlohn ihren Arbeitsplatz vernichtet. «

Prof. Dr. **Micha Bloching**

IMPRESSUM

Verantwortlich:	Anschrift	Verantwortlich für den Inhalt:
Präsident Prof. Dr.-Ing. Dr. h.c. Hans-Eberhard Schurk	Hochschule für angewandte Wissenschaften Augsburg An der Hochschule 1 86161 Augsburg Telefon: +49 (0)821-55 86-0 Telefax: +49 (0)821-55 86-3222 info@hs-augsburg.de	Prof. Dr. Erika Regnet Hochschule Augsburg, Fakultät für Wirtschaft An der Hochschule 1 86161 Augsburg Telefon: +49 (0)821-55 86-29 21 /-29 11 erika.regnet@hs-augsburg.de · www.hs-augsburg.de

Der **NEWSLETTER PERSONALMANAGEMENT** erscheint zweimal pro Jahr – jeweils am Ende des Semesters. Er enthält Rubriken der Professoren, die an der Hochschule Augsburg zu Personalthemen unterrichten, sowie Beiträge der Studierenden und der Absolventen zu ihren Erfahrungen bei Praxisprojekten, Bachelor- und Masterarbeiten, Praktika und Berufseinstieg.

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

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

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