

# PERSONALMANAGEMENT

## Fakultät für Wirtschaft

### an der Hochschule Augsburg

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES AUGSBURG



FACULTY OF BUSINESS  
www.hs-augsburg.de/fakultaet/wirtschaft

## Grußwort

Sehr geehrte Damen und Herren,  
liebe Studierende, liebe Ehemalige,

auch im Sommersemester 2013 gab es wieder vielfältige Aktivitäten an unserer Hochschule im HR-Bereich.

Arbeitgeberattraktivität beschäftigte uns in einem großen Projekt. Woran machen junge Menschen ihre Entscheidung für oder gegen einen Arbeitgeber fest? Wie mobil sind sie? Was möchten sie verdienen und was sind sie bereit, dafür zu leisten? Dazu befragten wir über 600 Absolventen unserer Hochschule (Bachelor- und Masterstudiengänge) aus fünf verschiedenen Fakultäten. Das Projekt ist im Newsletter beschrieben. Die Ergebnisse werden in einem Bericht zusammengefasst und am Personalertag am 17.7.2013 vorgestellt.

Darüber hinaus finden Sie im Newsletter Erfahrungsberichte unserer Studierenden zu Studium und Praktikum im Ausland sowie zum Berufseinstieg und zum Masterstudiengang. Und Bücherempfehlungen, arbeitsrechtliches Update sowie aktuelle Infos sind wie immer enthalten.

Wir wünschen Ihnen viel Spaß beim Lesen!

Christian Lebrecht & Erika Regnet

## Inhaltsverzeichnis Nr. 11 - Sommersemester 2013

Besondere Termine	1
Links und Informationen	2
Erfahrungsberichte Auslandspraktika / Berufseinstieg / Praktika	2
Praxiskontakte	8
Berichte von Veranstaltungen und Kongressen	10
Neues aus der Hochschule	12
Außeruniversitäres Engagement	13
Aus der Forschung	14
Für Sie gelesen	15
Der juristische Tipp	17

## Besondere Termine 2013

- Am 30. und 31. August wird in München wieder die Talents Jobmesse stattfinden, bei der zahlreiche Unternehmen Stellen anbieten und mit Kandidaten ins Gespräch kommen wollen. Zielgruppe: examensnahe Studenten und Young Professionals. Anmeldung mit CV erforderlich. Infos unter [www.talents.de](http://www.talents.de).
- Vom 17.-19. September gibt es in Köln wieder die Zukunft Personal – nach Angaben der Veranstalter Europas größte Fachmesse für Personalmanagement. Hier wird auch der inzwischen 21. Deutsche Personalwirtschaftspreis verliehen. Nähere Infos zur Messe unter [www.zukunft-personal.de](http://www.zukunft-personal.de).
- Am 23. Oktober findet die 9. Personalmesse am M,O,C in München-Freimann statt. Eine gute Gelegenheit, um mit Dienstleistern und Firmenvertretern ins Gespräch zu kommen und aktuelle Trends kennenzulernen. [www.personal-world.de](http://www.personal-world.de).
- Am 30. und 31. Oktober kann man sich bei der European Recruiting Conference in Köln informieren. Infos unter [www.europeanrecruitingconference.com](http://www.europeanrecruitingconference.com).
- Der nächste internationale EAPM Kongress findet am 5. November in Manchester statt. Im Anschluss daran gibt es am 6. und 7. 11. die CIPD Annual Conference and Exhibition. Infos unter [www.eapm.org](http://www.eapm.org) bzw. <http://www.cipd.co.uk/cande/annual/conference/eapmcongress.htm>.

## Links und Informationen

- Der Event Next HR Leaders bietet dem Nachwuchs die Gelegenheit zum Netzwerken und fachlichen Austausch. An einem Tag gibt es Vorträge, Workshops und Diskussionsrunden. Veranstalter ist die Personalberatung HRblue. Die Teilnahme ist für Young Professionals kostenfrei. Informationen über Themen und Termine unter [www.nexthrleaders.com](http://www.nexthrleaders.com) oder über die XING-Gruppe Next HR Leaders.
- Auch die DGFP Deutsche Gesellschaft für Personalführung bietet Spezialangebote für den Nachwuchs. Die Mitgliedschaft im Young Professional Network YPN kostet zwar 150 € pro Jahr, für Studenten 100 €. Dafür erhält man/frau aber nicht nur Kontakte zu Gleichgesinnten in vielen Städten, sondern auch Einladungen zu regelmäßigen persönlichen Treffen und eine deutlich verbilligte Teilnahme am großen Jahreskongress in Frankfurt. <http://www.dgfp.de/netzwerke/dgfp-young-professional-network>.
- Personalszene heißt ein kostenloses Angebot des Magazins Human Resources Manager. Wöchentlich erhält man per mail eine Zusammenstellung HR-relevanter Themen. Zwar ist auch viel Werbung enthalten, daneben aber auch aktuelle Infos zu Fachthemen und Personen. Parallel dazu gibt einen Newsletter für Stellenanzeigen im HR-Bereich. Wer es noch aktueller will, kann sich täglich die HR-Presseschau zusenden lassen. Anmelden für die Angebote kann man sich unter [www.humanresourcesmanager.de](http://www.humanresourcesmanager.de).
- Der Deutsche Personalwirtschaftspreis wird 2013 zum 21. Mal vergeben. Personaler können sich mit einer Kurzbeschreibung ihres innovativen Projektes bis zum 31. Juli 2013 bewerben. Prof. Erika Regnet ist seit Jahren Mitglied in dieser Jury. Nähere Infos unter [www.personalwirtschaftspreis.de](http://www.personalwirtschaftspreis.de)



## Der Berufseinstieg bei der synlab Services GmbH

Meine persönliche Geschichte mit der Firma synlab begann an einem kalten, jedoch sonnigen Frühlingstag im Jahr 2010, als ich zum Vorstellungsgespräch für ein Praxissemester in die Unternehmenszentrale nach Augsburg kommen durfte. Der Personalleiter der synlab empfing mich persönlich. Dass ich meinem heutigen Chef gegenüber, ahnte ich zu diesem Zeitpunkt natürlich noch nicht.

Eine Woche später bekam ich die Zusage. Im August ging es los. Während meines Praktikums in der Personalabteilung war ich vor allem mit Aufgaben im Bereich Recruiting betraut und wirkte bei der Implementierung eines computergestützten Personalmanagementsystems mit. In dieser Zeit lernte ich die bundesweite Firmenstruktur und -kultur sowie einige meiner jetzigen Kolleginnen und Kollegen besser kennen. Sogar für die Mitarbeiterzeitschrift „synlabianer“ wurde ich interviewt. Dem Journalisten erzählte ich unter anderem, dass mir das gute Arbeitsklima in der Abteilung sehr positiv aufgefallen sei. Das war schließlich auch einer von mehreren Gründen, warum ich weiterhin bei der synlab bleiben wollte. Auch der synlab-Personalleiter wollte – und so wurde ich in seiner Abteilung Werkstudentin, im Durchschnitt an zwei Tagen in der Woche neben meinem Studium.

Ein paar Worte zum Unternehmen selbst: Die synlab ist einer der führenden Labordienstleister in Europa und deckt – als Alleinstellungsmerkmal – das gesamte Spektrum an Labordiagnostik für die Human- und Veterinärmedizin sowie den Umweltbereich ab. Der Name „synlab“ bedeutet „Synergien im Labor“ und bringt die Unternehmensphilosophie zum Ausdruck, die gesamte Analytik unserer Lebensräume auf einer Plattform zu vereinigen. Die synlab beschäftigt zirka 6.800 Mitarbeiter an 300 Standorten in 22 Ländern Europas sowie in der Türkei, Saudi-Arabien und in Dubai. Davon betreue ich heute die 320 Mitarbeiter der Umweltsparte in Deutschland, genannt „synlab Umweltinstitut GmbH“.

Doch zunächst einmal beendete ich 2011, trotz aller positiver Erfahrungen, meine Tätigkeit bei der synlab, um mir meinen lang gehegten Wunsch nach einem Auslandssemester zu erfüllen. Als ich aus Australien zurückkam, war es an der Zeit, mit meiner Bachelorarbeit zu beginnen. Zuvor besuchte ich natürlich reihum meine Freunde und meine Familie, die ich ein halbes Jahr lang nicht gesehen hatte, und auch bei meinen Ex-Kolleginnen und Kollegen bei der synlab schaute ich mal

wieder vorbei. Außerdem wollte ich dort noch mein Zeugnis abholen.

Bei dieser Gelegenheit sprach ich auch mit dem synlab-Personalchef, und der fragte mich recht unvermittelt, ob ich nicht wieder als Werkstudentin einsteigen wolle? Na ja, „wollen“ schon, antwortete ich. Aber was sollte mit meiner Bachelorarbeit werden? Gäbe es vielleicht eine Möglichkeit, beides miteinander zu verbinden? Das fand der Personalleiter sogar ganz prima, und gemeinsam mit einer Personalreferentin der Firma, die speziell für das Recruiting von Laborärzten zuständig war, wählte ich das Thema „Was macht die synlab zu einem attraktiven Arbeitgeber für bereits angestellte Ärzte?“. Es ging also um das Themengebiet „Arbeitgeberattraktivität“ und „Mitarbeiterbindung“. Zu diesem Zweck führte ich auch eine Umfrage bei den Ärzten und Ärztinnen in allen deutschen synlab-Laboren durch. Dabei erhielt ich einen authentischen Einblick in die medizinischen Fachbereiche der synlab, mit denen ich mich zuvor eher am Rande beschäftigt hatte.

Auch andere Fragen rückten während dieser Zeit vom Rand in den Mittelpunkt meiner Gedanken: Wie es nämlich mit mir selbst weitergehen sollte, nachdem mit der „Abschluss“-Arbeit auch das Ende des Studiums absehbar wurde. Waren bisher eher der richtige Zeilenabstand, die korrekte Zitierweise und die bisher geschaffte Seitenzahl das Wichtigste, so drehten sich nun die Überlegungen um das Leben nach der Bachelorarbeit. Mit jeder Entscheidung schließt man zugleich eine Vielzahl anderer Optionen aus – andererseits erhält man schon während des Studiums eine gewisse Vorstellung von den persönlichen Stärken und Schwächen und entdeckt Vorlieben, die einem die Weichenstellung erleichtern.

Mir war schon seit dem Praxissemester bewusst, dass ich nach dem Studium im Personalbereich arbeiten wollte. Doch wie vielen meiner Kommilitonen stellte sich nun auch mir noch die Frage: Master oder kein Master? Letztendlich gab aber die Praxiserfahrung bei der synlab den Ausschlag, gleich ins Arbeitsleben zu starten, um endlich das theoretisch Gelernte „in Echt“ umzusetzen.

Durch meine Bachelorarbeit hatte ich mich ausgiebig mit dem Thema „Arbeitgeberattraktivität“ beschäftigt und einiges über die Erwartungen von Bewerbern an ihren zukünftigen Arbeitgeber gelesen. Da ich nun auch in der Rolle des Bewerbers war, begann ich, meine eigenen Erwartungen für mich zu klären und zu fokussieren. Dabei stellte ich fest, dass mir vor allem eine Perspektive – also die Möglichkeit, mich fachlich und persönlich weiterentwickeln zu können – wichtig ist.

Umso mehr freute es mich, als mir die Möglichkeit geboten wurde, bei der synlab als Junior-Personalreferentin ins Berufsleben zu starten, denn Entwicklungschancen und Perspektiven werden mir hier geboten. Daneben spielte bei meiner Entscheidung auch das große Interesse an den Ergebnissen meiner Bachelorarbeit eine Rolle, die ich sogar bei einer firmeninternen Veranstaltung

einem größeren Publikum vorstellen durfte. Klar, dass ich mich über diese Wertschätzung und Anerkennung freue.

Mein Werkstudentenvertrag ging alsdann nahtlos in die Einarbeitungsphase meiner nunmehrigen Festanstellung über, so dass ich gleich nach Abgabe der Bachelorarbeit in meinen festen Job starten konnte. Es hat natürlich Vorteile, in einem Unternehmen ins Berufsleben einzutreten, für das man bereits während des Studiums gearbeitet hat. Man kennt sich bereits im Unternehmen aus, kennt seine Kolleginnen und Kollegen, weiß also, was auf einen zukommt und was man erwarten kann, so dass man in der Regel keine bösen Überraschungen erlebt. Eine Schwierigkeit kann es dabei aus meiner Sicht dennoch geben: sich nicht auf den „ewigen Werkstudenten“ mit dessen üblichen Tätigkeiten festlegen zu lassen, sondern Akzeptanz als nunmehr vollwertige Fachkraft innerhalb eines eingespielten Teams zu fordern – und zu erhalten. Das hat bei mir zum Glück ganz gut geklappt.

Mittlerweile bin ich schon einige Monate in meinem Aufgabengebiet als Junior-Personalreferentin tätig. Das Tolle an meinem Bereich ist, dass man immer wieder Neues dazulernt und es nie langweilig wird. In naher Zukunft werde ich zusätzlich zu meinem Bereich die Verantwortung für ein anstehendes Projekt im Personalbereich übernehmen dürfen, worauf ich mich sehr freue.

Zurückblickend auf meine Studienzeit kann ich sagen, dass mir das erlernte Wissen in der theoretischen Ausbildung im Vertiefungsmodul Personalmanagement, vor allem im Teilbereich Arbeitsrecht, den Berufseinstieg sehr erleichtert hat. Böse Zungen behaupten ja, dass man im Studium nicht wirklich viel für das Berufsleben lernt. Dem muss ich allerdings widersprechen. „Studieren“ leitet sich nicht umsonst vom lateinischen Wort „studere“ ab, was so viel wie „sich bemühen“ bedeutet. Hieraus wird deutlich, dass man sich immer wieder motivieren muss, um Prüfungen und Seminararbeiten erfolgreich zu meistern. Und gerade diese im Studium erlangte Fähigkeit, sich selbst zu motivieren und sich auch von komplizierten Problemstellungen nicht abschrecken zu lassen, ist im Berufsalltag immens von Vorteil.

Abschließend will ich allen denjenigen, die sich am Ende ihres Studiums befinden und sich Gedanken über den anstehenden „Ernst des Lebens“ machen, viel Motivation, Geduld und Erfolg beim Start in einen neuen, aufregenden Lebensabschnitt wünschen. Vielleicht begann auch eure Zukunft bereits mit einem Vorstellungsgespräch für ein Praktikum oder bei einer Werkstudentenstelle.

Monika Viehmann, Absolventin des Bachelorstudiengangs Betriebswirtschaft

Synlab bietet wieder ein Praktikum im HR-Bereich an. Infos unter <http://www.hs-augsburg.de/~eregnet/praktika.html> bzw. direkt bei Frau Theil e-mail: [Romy.Theil@synlab.com](mailto:Romy.Theil@synlab.com)

## Auslandspraktikum in Kopenhagen und Erfahrungen bei der Stellensuche

Hallo & God Dag

Ich heiße Mareike Schäfer und von Oktober 2009 bis März 2013 studierte ich an der Hochschule Augsburg BWL mit den Schwer-

punkten Change Management und Personalmanagement. Von November 2012 bis März 2013 absolvierte ich mein Auslandspraktikum in Dänemark.

Wie kam es dazu?

Während meines Studiums war ich bei einer kleinen, aber spannenden Personalbera-

tungsagentur als Werksstudentin und Bachelorandin tätig. Im Zuge dieser Arbeit bot sich die Gelegenheit, ein Auslandspraktikum bei einer Tochtergesellschaft dieser Personalberatungsagentur in Dänemark zu absolvieren.

Die Vorbereitungen

Die wesentlichen Punkte, welche es im Vor-

feld zu beachten galt, waren: der Arbeitsvertrag, die Einreise- und Arbeitsbestimmungen in Dänemark, das Suchen der Wohnung und die Organisation des Umzugs. Für alle, die insbesondere Kopenhagen ansteuern: der Wohnungsmarkt ist sehr überlaufen und nicht besonders günstig! Die Mietkosten sind mit Münchner Preisen zu vergleichen, daher kümmert euch wirklich frühzeitig um die Unterkunft. Und die wichtigste Lesson Learned: zwischen Abschluss der Bachelorarbeit und Abreise ins Ausland ist eine Woche wirklich knapp: Hier lohnt es ein bisschen mehr Zeit einzuplanen, um Stress bei Familie und Freunden zu vermeiden.

## Die Ankunft in Kopenhagen und die ersten Tage

Kopenhagen empfing mich mit dem schönsten Wetter. Strahlender Sonnenschein, nicht zu kalt; ehrlich gesagt konnte ich wirklich nicht verstehen, warum sich jeder über den Winter in Dänemark beschwerte (Das sollte sich jedoch noch ändern!). Um mich ein bisschen einzugewöhnen, reiste ich bereits eine Woche vor meinem ersten Arbeitstag an. So konnte ich erste Erkundungstouren unternehmen, mich langsam an die neue Umgebung gewöhnen und Erfahrungen mit einer mir total fremden Sprache machen. Und dann der erste Arbeitstag - und die ersten Erfahrungen mit der dänischen Arbeitsmentalität: „Oh, you'll be here tomorrow? I'll call you back.“ - war die Antwort auf die Frage nach der Startzeit am ersten Arbeitstag. Der Rückruf, drei Stunden später, ergab: „I checked my calendar - I'm in the office at 9:30 o'clock - and I'm happy to meet you“. So stand ich am 1. November pünktlich um 9:30 Uhr im Kopenhagener Büro, mit einem mulmigen Gefühl im Bauch und der Frage im Kopf, wie denn die nächsten 4,5 Monate wohl ablaufen würden.

Das Praktikum, google translate - mein neuer, bester Freund und die unterschiedlichen Arbeitsweisen

Nach der ersten Eingewöhnungsphase und Einarbeitung in das interne System wurde ich mit meinen ersten eigenständigen Aufgaben betraut. Neben administrativen Tätigkeiten, wie Pflege des internen Portals, durfte ich meine ersten dänischen Kandidaten suchen. Ohne Dänisch-Kenntnisse gar nicht so einfach; aber dank google translate und einem der englischen Sprache aufgeschlossenen Dänemark doch möglich. Mit der Zeit wuchs die Verantwortung bei meinen Tätigkeiten. Ich unterstützte mehrere Headhunter im Research von internationalen Stellen in Schweden, den Niederlanden und Dänemark. Neben dem Research war ich ebenfalls für Stellenausschreibungen auf unterschiedlichen Plattformen, Kandidatenverwaltung, Telefoninterviews und die Erstellung von Essays zuständig.

Wie sich schnell herausstellte, gibt es gro-

ße Unterschiede zu den Arbeitsweisen in Deutschland. Während in Deutschland eine Arbeitszeit von 9:00 Uhr bis 17:00 Uhr mit „Anwesenheitspflicht“ und fest installierte Arbeitsplätze häufig anzutreffen sind, war ich am Anfang sehr beeindruckt über die dänische Arbeitsmentalität. Für 15 Mitarbeiter standen ca. 10 Schreibtische und mehrere



Besprechungsräume zur Verfügung – während in Deutschland jeder Mitarbeiter an seinem eigenen Arbeitsplatz sitzt. Alle 15 Mitarbeiter hatten die Möglichkeit, Homeoffice zu betreiben, so dass stets eine schwankende Anwesenheit im Office vorherrschte. Aus diesem Grund gab es auch keine festinstallierten Arbeitsplätze und jeder Mitarbeiter hatte „freie Platzwahl“. Was sich die erste Zeit als sehr spannend herausstellte, brachte mit der Zeit auch ein paar Nachteile ans Licht: Durch die schwankende und nicht geplante Anwesenheit der Mitarbeiter konnte es vorkommen, dass das Büro entweder so gut wie nicht besetzt oder zu Peakzeiten nicht immer ein Arbeitsplatz für alle Mitarbeiter sichergestellt werden konnte, was öfter mal zu interessanten Diskussionen führte.



Die Stadt und das Leben neben dem Arbeiten

Neben meinen Erfahrungen in der Arbeitswelt nehme ich noch weitere Erfahrungen aus meinem Aufenthalt mit:

1. Kopenhagen ist eine wunderschöne, gemütliche und interessante Stadt, bei der sich ein Besuch auf jeden Fall lohnt. Neben der berühmten „little mermaid“ - die wirklich sehr „little“ ist, sind es unter anderem die Schlösser und Burgen (inkl. Wachablösung),

Nyhavn - das Rathaus und die wunderschöne Altstadt mit ihren vielen Kneipen am Hafen, die man gesehen haben sollte.

2. All dies ist auch im Winter wunderschön. Obwohl es oft sehr kalt, windig und früh dunkel war, hielt mich das nicht von der Erkundung der Stadt ab. Und meine Gäste bekamen die Sehenswürdigkeiten im Zweifel bei den schlimmsten Schneestürmen gezeigt.

3. Kopenhagener sind ein sehr geselliges Volk. Es ist nicht schwer, mit ihnen in Kontakt zu kommen, was unter anderem an ihren extrem guten Englischkenntnissen liegt. Hier macht es sich bemerkbar, dass es in Dänemark keine synchronisierten Filme gibt, sondern alle Titel in Originalsprache mit dänischem Untertitel abgespielt werden (habt ihr schon mal eine deutsche Dokumentation mit dänischem Untertitel gesehen? - sehr lustig..)

4. Kopenhagen ist die Stadt der Radfahrer. Während in der ganzen Stadt Fahrradwege in allerbesten Qualität vorhanden sind, scheuen sich die Kopenhagenerinnen nicht, auch bei -15°C mit Rock aufm Radl zur Arbeit zu fahren.

5. Neben den schönen Dingen sei hier aber auch ein kleiner Haken genannt: Im Vergleich zu Deutschland sind die Lebenshaltungskosten ca. 20% teurer, was sich vor allem bei Miete und Lebensmitteln bemerkbar macht.

Mit meinem Praktikum war auch mein Studium beendet und so stand während meiner Zeit in Kopenhagen auch die Stellensuche in Deutschland auf dem Programm. Hierzu sei gesagt: Dies gestaltete sich schwieriger als angenommen. Neben der guten Vorbereitung im Vorfeld, wie die Vollständigkeit von Bewerbungsunterlagen und Zeugnisse, sollte man vor allem den Zeitaufwand, den ein Bewerbungsprozess und die Vorstellungsgespräche mit sich bringen, nicht unterschätzen. Allerdings zeigte sich hier auch sehr stark, welche Unternehmen flexibel auf ihre Bewerber eingehen, was ein ausschlaggebender Punkt für die Wahl meines heutigen Arbeitgebers war.

## Fazit

Jeder, der die Möglichkeit zu einem Auslandspraktikum hat, sollte diese auch wahrnehmen. Die Erfahrungen, die ich während meiner Zeit in Kopenhagen sammeln konnte, waren einmalig und eröffneten mir wieder eine neue und reflektierte Sichtweise auf eigene Arbeitsweisen. Und natürlich war es unheimlich spannend, schnell in Kontakt mit neuen Charakteren, einer fremden Sprache und dem Way of Life der entspannten, freundlichen und lustigen Dänen zu kommen.

Mareike Schäfer, Bachelorstudium Betriebswirtschaft





## Auslandssemester in Schweden - Studieren nahe dem Polarkreis

2.600 km nördlich von Augsburg nahe dem Polarkreis liegt die schwedische Kleinstadt Luleå. Für die meisten von Ihnen wird sich nun die Frage stellen, was eine Studentin dazu bringt, Augsburg zu verlassen, um im hohen Norden an der „Luleå University of Technology“ ein Auslandssemester zu absolvieren. Diese Frage lässt sich leicht beantworten: eine wunderschöne Landschaft, endlose Weiten, herzliche Schweden und eine hervorragende Universität.

Im August 2012 betrat ich das Flugzeug mit einem etwas mulmigen Gefühl. Was wird mich dort erwarten, bin ich den Anforderungen gewachsen und werde ich mich in der neuen Stadt heimisch fühlen? Kaum nachdem ich jedoch schwedischen Boden betreten hatte, waren meine Zweifel wie verfliegen. Die Einführungswochen mit Kennenlern-Spielen, Informationsveranstaltungen und einem zweiwöchigen Schwedisch-Intensivkurs machten es leichter, in der völlig neuen Umgebung Fuß zu fassen. Bei Fragen und Problemen stand das International Office mit Rat und Tat zur Seite und vermittelte einem sofort das Gefühl, ernstgenommen zu werden und willkommen zu sein.

Am ersten September, einen Monat früher als in Deutschland, starteten meine ersten Kurse. Das schwedische Semester ist anders aufgebaut als in Deutschland, so ist ein Semester in zwei Quartern unterteilt. In jedem Quartal werden i.d.R. zwei Fächer mit 7,5 ECTS oder ein Fach mit 15 ECTS belegt. Dies ermöglichte es mir, mich verstärkt auf wenige Fächer zu konzentrieren. Die ersten Wochen waren geprägt von vielen organisatorischen Dingen: wo kann gedruckt werden, welche Bücher braucht man, in welchen Hörsaal muss man und wo findet man welchen Professor?

War ich von meinen ersten vier Semestern in Augsburg noch mehr die klassische Vorlesung gewöhnt, musste ich mich in Schweden ziemlich schnell umstellen. Zwei Projektarbeiten im Team mit anschließender Präsentation gehörten neben einer schriftlichen Klausur zur Tagesordnung. Themen dieser Projektarbeiten waren z.B. die Erstellung einer Unternehmens-Strategie mit zugehörigem Marketing-Mix, die Analyse von wissenschaftlichen Artikeln oder die Analyse, ob ein Unternehmen Potential hat, in ein ausgesuchtes Land zu expandieren. „Porter's five forces“ und die SWOT-Analyse tauchten plötzlich auch nachts in unseren Träumen auf. Diese Projekte im Team ermöglichten es mir, mich vor allem in den Bereichen Teamarbeit, Kommunikationsfähigkeit und selbstständigem Arbeiten weiterzuentwickeln. Während

meines Semesters belegte ich die Fächer Business Strategy, Customer Relationship Management und International Business Environment.

Auch vom Uni-Gelände war ich mehr als beeindruckt. So sind die einzelnen Gebäude mit einem unterirdischen Tunnelsystem miteinander verbunden. Die Studenten sollen ja schließlich bei -30 °C nicht beim Gebäudewechsel erfrieren. Ansonsten befanden sich ein Fitnessstudio, mehrere Cafés und Restaurants, ein Technikmuseum, ein Kino und eine von Studenten selbst betriebene Diskothek auf dem Campus. Das war auch der Grund warum die meisten Studenten einen großen Teil ihrer Freizeit auf dem Uni-Gelände verbrachten.



Doch auch neben dem sehr anspruchsvollen Uni-Alltag fand sich Zeit für Erkundungen in die Umgebung. Die Lofoten in Norwegen boten dabei ein herrliches Ziel. Der Kontrast zwischen malerischen Fjorden und steil herausragenden Berggipfeln machen die Lofoten zu einer einzigartigen Landschaft. Von einem Ferienhaus direkt im Zentrum der Lofoten erkundeten wir die umliegende Landschaft und ließen uns den selbst gefangenen Fisch schmecken. Auch lohnten sich Ausflüge in den Nationalpark „Abisko“ oder nach Rovaniemi in Finnland. In der endlosen weite Lapplands hatte man tatsächlich das Gefühl, dass es dort mehr Rentiere als Einwohner geben muss. Diese gemütlichen Tiere ließen sich von ein paar einsamen Autofahrern nicht aus der Ruhe bringen.



An das raue, schwedische Klima konnte ich mich allerdings nur schwer gewöhnen. Bereits im Oktober hatte es das erste Mal geschneit und die Seen waren komplett zugefroren. Bis zu meiner Abreise Mitte Dezember wollte sich das Thermometer auch nicht mehr über die Nullgrad-Hürde quälen. So blieb es kalt und auch die Nächte wurden immer länger. In der dunkelsten Zeit Anfang Dezember konnte man nur noch für maximal fünf Stunden das Tageslicht genießen. Die Sonne wagte sich in dieser Zeit kaum mehr aus ihrem Versteck ganz tief unten am Horizont. Aber es gibt auch schöne Seiten an der Dunkelheit. Die Schweden haben ein ganz besonderes Geschick, ihre Häuser mit Lichtern geschmackvoll zu dekorieren. So versprühen die verschneiten, nächtlichen Straßen einen ganz besonderen Charme.

Eine ganz besondere Erfahrung war für mich auch die Beobachtung der Polarlichter. Dieses Schauspiel aus grünen Lichtern am Himmel ist in der polaren Winternacht zu sehen. Ganz gespannt verfolgten wir die tägliche Vorhersage und hatten das ein oder andere Mal Glück, dieses Naturschauspiel beobachten zu können.

Untergebracht war ich in einem von der Uni zur Verfügung gestellten Wohnheim, in dem sich hauptsächlich Austauschstudenten WG's teilten. Die Erfahrung, mit Studenten von überall auf der Welt zusammen zu leben, möchte ich auf keinen Fall missen. So wird schon das tägliche Kochen zum Erlebnis, wenn man dabei gespannt in die Töpfe der anderen guckt und ganz verwundert fragt, um was für ein Gericht es sich dabei wohl handelt. Auch spontane Partys standen häufig auf dem Programm.

Das Preisniveau ist in Schweden höher als in Deutschland. Für einen Euro bekommt man ungefähr 8,5 Schwedische Kronen. Für Lebensmittel muss man in etwa ein Drittel mehr einplanen. Alkohol kann nur in staatlichen Geschäften, dem sogenannten „Systembolaget“ eingekauft werden und ist sehr teuer. Kulinarische Highlights muss man in Schweden eher suchen. Große Beliebtheit genießen allerdings Zimt- oder Safranschnecken. Eine weitere Spezialität des Nordens ist der Surströming, ein vergorener Hering, der mit Knäckebrot und Sauerrahm gegessen wird. Allein der Gestank ist bestialisch. Ich konnte mich daher nicht überwinden, diese Delikatesse zu probieren. Die Schweden lieben es außerdem, in der Natur zu sein, und es wird bei jedem noch so schlechten Wetter gegrillt.

Abschließend möchte ich jedem nur empfehlen, die Chance zu nutzen, ein Auslandssemester bzw. ein Praktikum im Ausland zu absolvieren. Die Erfahrungen, an einer anderen Uni zu studieren, in einem fremden Land zu wohnen und die dortigen Lebensgewohnheiten kennenzulernen, sind einmalig. Mein Auslandssemester war eine ganz besondere Zeit und die geschlossenen Freundschaften lassen mich immer wieder gerne an meine Zeit in Luleå zurück denken. Schweden ist mir sehr ans Herz gewachsen und ich werde sicher den ein oder anderen Urlaub in diesem wunderschönen Land verbringen. Ich kann es kaum erwarten.



Franziska Jörg, Bachelorstudiengang Betriebswirtschaft

## Mein Auslandspraktikum in Argentinien

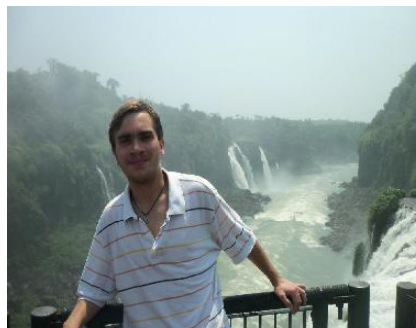
### 5 Monate zwischen Streik, Gastfreundschaft und Prozessoptimierung

Zwei Tage nach der letzten Prüfung im Juli 2012 hieß es „Last Call Frankfurt-Buenos Aires“. Es war soweit, mein Auslandspraktikum im 11.500 Kilometer entfernten Córdoba in Argentinien begann. Eine Wohnung hatte ich schon organisiert und wurde so gleich sehr herzlich in meiner neuen internationalen Familie, bestehend aus verschiedenen Nationalitäten (Argentinier, Brasilianer, Spanier und Japaner) empfangen. Mit meinen fünf Mitbewohnern pflege ich heute noch einen sehr intensiven Kontakt und wurde auch schon von einem hier in Deutschland besucht. Ein hervorragender Familienersatz, welcher mir in schwierigen Momenten auch beistand.

Bereits am nächsten Tag begann mein erster Arbeitstag bei FadeA, einem argentinischen Staatsbetrieb und Hersteller von Militärflugzeugen. Offiziell angestellt war ich beim mittelständischen deutschen Flugzeughersteller und Hauptlieferanten für das argentinische Flugzeug „PAMPA“, Grob Aircraft. Nach dem Ausfüllen zahlreicher Formulare und einer medizinischen Untersuchung konnte ich, eingekleidet mit der modischen „Firmenuniform“, ans Werk gehen. Meine Hauptaufgabe bestand aus dem Einkauf von diversen Teilen für das Militärtrainingsflugzeug Pampa, doch kam ich auch immer wieder mit interessanten Gebieten der Personalwirtschaft in Berührung. Besonders beeindruckt hat mich ein Streik einer argentinischen Gewerkschaft, welche in Südamerika einen besonders hohen Einfluss haben. Im Gegensatz zu Deutschland erhalten die Streikenden kein Streikgeld und leiden wirklich existenzielle Not. Arbeitnehmer haben in Argentinien auch kaum die Möglichkeit, Geld zu sparen, da die sehr hohe Inflation (ca. 30 % p.a.) ihre Ersparnisse auffressen würde. So war es für mich eine vollkommen neue Situation, als die nicht streikende Belegschaft ihre vom Unternehmen gestellte Brotzeit den Streikenden brachte. Eine unvergessliche Erfahrung war für mich, dass ich im Vermittlungsausschuss als Vertreter der Praktikanten teilnehmen durfte und meine Erfahrungen aus Deutschland einbringen konnte. Auch die Personalauswahl verlief, da es sich um einen Staatsbetrieb handelte, meist nach den Kriterien „Vitamin B“ und auch der „Parteizugehörigkeit“ und nicht nach der fachlichen Eignung. Für mich war dies die Motivation, in diesem Semester den Personalschwerpunkt bei Frau Prof. Regnet und Herrn Prof. Lebrez zu belegen. Allerdings war der Zusammenhalt unter den Mitarbeitern von FadeA überwältigend. So traf man sich jedes Wochenende bei einem anderen Kollegen zu Hause, um gemeinsam zu grillen (das weltbekannte leckere argentinische Rindfleisch „Asado“) oder gemeinsam wegzugehen. Nach Arbeitsschluss wurden innerhalb der Firma zahlreiche Freizeitaktivitäten wie argentinischer Folkloretanz oder auch verschiedene Fußballmannschaften angeboten. So war es vor allem den neuen Mitarbeitern schnell möglich, ihre Kollegen in einer ungezwungenen Atmosphäre kennen zu lernen.



Natürlich durfte, wie auf dem Foto gut zu erkennen, die wöchentliche gemeinsame Brotzeit nicht fehlen. Die Prozesse waren etwas umständlicher, und es wurde deutlich mehr gedruckt und (oft unnötig) verwaltet als dies in einem vergleichbaren Unternehmen in Deutschland der Fall ist. Dies ist zum einen landestypisch und zum Teil auch eine Arbeitsbeschaffungsmaßnahme, aber auch eine Eigenart eines staatlichen Betriebs. Bei vielen Vorgängen war ich zugegebenermaßen oft frustriert, wie viele Unterschriften doch für einen eigentlich einfachen Vorgang benötigt wurden. Doch die natürliche Gastfreundschaft und Hilfsbereitschaft meiner Kollegen wog dies wieder auf. Diese halfen mir sehr, meine Spanischkenntnisse weiter zu verbessern, und auch bei anstehenden Behördengängen. Doch konnte ich in diesem wunderschönen und zugleich sehr großen Land auch viele Erfahrungen außerhalb der Arbeit sammeln. An verlängerten Wochenenden unternahm ich Reisen nach Paraguay, Chile, Uruguay, Brasilien und natürlich auch zu einem der 7 Weltwunder der Natur, den „Iquazu Wasserfällen“. Diese unglaubliche Naturschönheit fasziniert mich noch bis heute.



Empfehlenswert für Wintersportler ist es sicherlich auch, einmal in den Anden im August unter perfekten Bedingungen Skifahren zu gehen oder die traumhaft am Fluss gelegene und sehr sichere Hauptstadt Paraguays, Asunción zu besichtigen. Einzig und allein die langen Reisestrecken (bis Santiago de Chile 24 Stunden einfach) im Bus waren oft sehr ermüdend, auch wenn die Fernstreckenbusse in Argentinien durchaus komfortabel ausgestattet sind. In Südamerika sind zudem viele Rucksacktouristen aus allen möglichen Ländern unterwegs, so dass es sich durchaus lohnt, einige Wochen an ein Praktikum dran zu hängen, um mehr von diesem faszinierenden Kontinent kennen zu lernen. Vor allem mit den Rucksacktouristen kommt man, da diese ja auch meist alleine verreisen, sehr leicht in Kontakt, aber auch die Einheimischen zeigen sich stets hilfsbereit und so ist es nicht ausgeschlossen, dass man einmal zum Abendessen eingeladen wird, wenn man nur nach den Weg fragt.

Besonders interessant waren meine Ausflüge an die Universität in Córdoba und der Kontakt mit den dort Studierenden. Gerade in den Naturwissenschaften müssen sich die Argentinier mit ihrem Bildungsniveau nicht verstecken. Ein sehr hoher Anteil eines Jahrgangs ist dort in einem Studien-

gang eingeschrieben. Ebenfalls eine Bemerkung wert ist es, dass knapp ein Drittel der Argentinier einen europäischen Pass besitzt und vor allem in der Provinz Córdoba zahlreiche deutsche Schulen, wie beispielsweise das Goethe Institut ansässig sind und dort hervorragende Deutschkenntnisse vermitteln. Dies beginnt häufig schon im Kindergartenalter. Gute Voraussetzungen also für auswanderungswillige Argentinier und Argentinierinnen im Zeiten des Fachkräftemangels in Europa.

Letztendlich kann gesagt werden, dass ich mich während meines Auslandspraktikum in Argentinien sowohl fachlich als auch persönlich weiterentwickeln konnte. Mein Dank gilt insbesondere Herrn André Hiebeler, Geschäftsführer der Grob Aircraft AG, der mir dieses Praktikum ermöglicht hat. Ich kann jedem Studenten, der bereits Spanischkenntnisse vorweisen kann, sich für andere Kulturen interessiert und der deutschen Hektik in gewisser Weise entfliehen möchte, ein Auslandspraktikum in Argentinien bzw. in Südamerika empfehlen.

Bei Fragen zu meinem Bericht, können Sie, lieber Leser, mich gerne unter [mike\\_hammermayer@gmx.de](mailto:mike_hammermayer@gmx.de) kontaktieren.

## Auslandspraktikum in Südafrika

Seit gut einem Monat bin ich nun schon in Kapstadt, auch bekannt als die Mother City of South Afrika. Für mein Auslandspraktikum habe mir eine Stadt gewünscht, von deren Kultur ich einiges lernen kann, weshalb ich mich letztendlich für Südafrika entschieden habe.

Das Hotel, in dem ich die nächsten Monate lebe und arbeite, ist ein kleines, aber sehr zentrales Hotel. Zu meinen Aufgaben zählen unter anderem die monatliche Gehaltsabrechnung der Mitarbeiter, die Einsatzplanung und das Schreiben und Ändern von Verträgen. Besonders interessant in meinem ersten Monat war die Begleitung eines Audits des Departments of Labour, welches sich darum bemüht, stetig zu untersuchen, ob alle Unternehmen die arbeitsrechtlichen Gesetze (welche bei weitem nicht so umfangreich sind wie in Deutschland) einhalten und für das Wohl ihrer Mitarbeiter sorgen. Neben den typischen Aufgaben im Personalbereich mache ich auch viel Administratives für den täglichen Alltag im Hotel. Dazu zählen unter anderem Einsätze an der Rezeption sowie Aufgaben im Bereich der Buchhaltung.

Das Hotel wird von einer Europäerin geführt, alle anderen Mitarbeiter sind aber hauptsächlich Einheimische oder Zugereiste aus anderen afrikanischen Ländern. Was mir sehr schnell bewusst geworden ist, sind die unterschiedlichen Ansichten über die Arbeitseinstellung. Während wir in Deutschland immer darauf achten, alles möglichst zeitnah und perfekt zu erledigen, wird hier alles mit einer afrikanischen Ruhe angegangen. Im Urlaub ist diese Gelassenheit sehr angenehm, wohingegen es im Arbeitsalltag sehr anstrengend sein kann. Es muss oft nachgefragt werden, ob Aufgaben bereits erledigt worden sind und vor allem mit welcher Gründlichkeit. Auch die zum Teil schwierigen Lebensumstände beeinflussen das Arbeitsleben. So haben die wenigsten Mitarbeiter eine hohe Loyalität, was bedeutet, dass schnell der Job gewechselt wird, wenn wo anders mehr Geld verdient werden kann oder Mitarbeiter oftmals auch einfach nicht zur Arbeit erscheinen. Was ich hier jedoch sehr genieße, ist die Herzlichkeit der





Suani Banani oder auch herzlich Willkommen in Südafrika

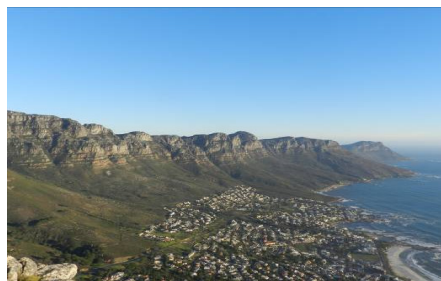
Menschen, mit denen ich zusammenarbeite - Für ein Lächeln und ein paar liebe und warme Worte ist immer Zeit.

Der Alltag eines Hotels ist extrem geprägt von den Hauptreisezeiten und somit auch der Belegungsrate der Zimmer, weshalb sich meine Aufgaben stetig ändern! Ich bin gespannt, was in den nächsten zwei Monaten noch auf mich zukommt! Mein Resümee für den vergangenen Monat ist jedoch, dass ich hier unglaublich viel für mich und meine Persönlichkeit lernen kann und ich mir im Moment noch nicht vorstellen kann, diese wundervolle Stadt schon bald wieder zu verlassen.

Das gesellschaftliche Leben in Kapstadt ist geprägt von der traurigen Geschichte der Apartheid sowie den unterschiedlichen Kulturen, die hier gemeinsam leben. Das Stadtzentrum ist dank der WM in 2010 sehr gut etabliert und alles ist leicht zu Fuß oder mit einem der Minibusse zu erreichen. Eine erste Fahrt mit diesen Verkehrsmitteln ist aufregend und bietet gleichzeitig die Gelegen-

heit zu erfahren, wie sich die Einheimischen von A nach B bewegen – meist sind die Busse sehr voll und innen dröhnt die laute Musik, von welcher man in den frühen Morgenstunden definitiv aus den letzten Träumen der Nacht in einer der zahlreichen Bars und Diskotheken auf der bekannten Longstreet aufgeweckt wird.

Wenn ich zuhause in Deutschland erzählt habe, dass meine Reise nach Südafrika geht, wurde mir immer wieder gesagt: „Hoffentlich kommst Du wieder – schon viele Deutsche haben sich wegen der Schönheit der Stadt dort niedergelassen“. Und ja, Kapstadt ist wirklich unglaublich schön. Die Stadtteile sind durch den Tafelberg sowie die Berge Signal Hill und Lions Head geteilt und jeder einzelne ist auf seine Weise ganz besonders.



Unten am Strand von Camps Bay, mit tollem Blick auf die Bergkette „12 Apostel“, stehen wunderschöne riesige Einfamilienhäuser. Auch gibt es hier einige windgeschützte Strände, welche sehr beliebt bei den Kapstädtern sind.

Wenn man der Küstenstraße folgt, kommt man über Seapoint bis hin nach Greenpoint, wo das schöne Fußballstadion die Skyline dominiert. Wieder zurück im Stadtkern findet man neben den bunten Häusern in Boo-Kap auch die wunderschö-

nen Company Gardens, in welchen man während der Mittagszeit viele Einheimische zum Lunch antrifft.



Neben den tollen Küsten hat Kapstadt auch die schönen Wanderrouen im Table Mountain Nationalpark zu bieten. Ein Aufstieg auf den Lions Head mit anschließendem spektakulären Sonnenuntergang und atemberaubendem Abstieg in Dunkelheit ist nur eines der tollen Erlebnisse, die man hier genießen kann.

Neben der schönen Landschaft hat Kapstadt auch eine tolle Tierwelt zu bieten. So kann man zum Beispiel von Land aus Wale beobachten, die ihre Jungen zur Welt bringen, oder einen der zahlreichen Nationalparks besuchen. Wer nach einem Adrenalin Kick sucht, ist beim Tauchen mit dem weißen Hai genau richtig. Auch die Pinguine am Boulders Beach, zu welchem man gut mit dem Zug fahren kann, sind einen Tagesausflug definitiv wert!

Lisa Encke, Masterstudiengang Personalmanagement

## Master Personalmanagement

### Bericht vom Masterstudiengang Personalmanagement

Der Masterstudiengang erfreut sich weiter einer sehr großen Nachfragen: für die Plätze im Wintersemester haben wir wieder über 200 Bewerbungen erhalten, primär aus Deutschland sowie rund 15 % mit ausländischen Abschlüssen. Die persönlichen Auswahlgespräche werden in den letzten beiden Juliwochen an den Hochschulen Augsburg und München stattfinden.

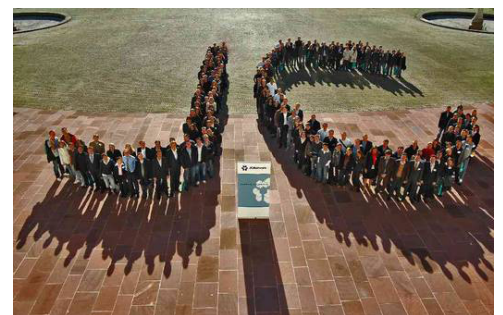
### Der Masterstudiengang ist akkreditiert!

Im November 2012 besuchte uns das Akkreditierungsgremium von ACQUIN an der HS München, wo der Masterkurs unterrichtet wird, und führte intensive Gespräche mit den Studierenden, dem Lehrpersonal sowie der Hochschulleitung. Im Mai haben wir die Urkunde schließlich erhalten – wir sind akkreditiert.

Die Auflagen können noch im laufenden Jahr umgesetzt werden, hier geht es vor allem um die Sicherstellung der Anerkennung der Studienleistungen, die an ausländischen Hochschulen erbracht werden und um eine Konkretisierung der Modulbeschreibungen. Darüber hinaus gab es zahlreiche Empfehlungen und interne Diskussionen: In der Konsequenz wird der Unterricht zukünftig auf 3,5 Tage ausgeweitet, um die Stundenbelastung pro Tag zu reduzieren. Zudem wird ein eigenes Modul Personalentwicklung aufgenommen und ein Praxisprojekt (statt des Seminars) im 3. Semester geplant.

Voraussichtlich wird auch zukünftig nur noch zum Wintersemester gestartet, da hier 70 % der Bewerbungen erfolgen.

Prof. Dr. Erika Regnet



Der Dachverband der JC Network - Enrichment by Partnership. Mehr dazu auf Seite 13.

## Lebenslanges Lernen - Weiterbildung für Firmen der Region

### Inhouse-Firmenseminare der Fakultät für Wirtschaft

Die Professoren der Fakultät Wirtschaft der HS Augsburg unterrichten nicht nur Studierende, sondern bieten auch komprimierte Kurse für Fach- und Führungskräfte an. Die Seminardauer ist je nach Thema 1 - 4 Tage. Mit unseren erfahrenen Hochschulprofessoren als Dozenten kann auf das gesamte Spektrum der Betriebswirtschaft und des Wirtschaftsrechts zurückgegriffen werden. Weiterbildung auf Hochschulniveau zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen der Region – das ist unser Ziel.

Aktuelle Themenschwerpunkte sind:

1. Managementwissen
2. Unternehmensführung
3. Marketing und Kommunikation
4. Projekt- und Qualitätsmanagement
5. Controlling und Rechnungslegung
6. Soziale Kompetenz
7. Internationalisierung und internationale Kompetenz
8. Personalführung
9. Wirtschafts- und Arbeitsrecht
10. SAP/ Wissensmanagement

Ansprechpartner und Beratung:

Prof. Dr. Erika Regnet  
Erika.Regnet@hs-augsburg.de  
Vera Krieger, Dipl.-Betriebswirtin (FH)  
Vera.Krieger@hs-augsburg.de  
Fon 0821/5586-2921

Nähere Infos und detaillierte Seminarbeschreibungen finden Sie unter [www.hs-augsburg.de](http://www.hs-augsburg.de), Seite Unternehmen, dann Inhouse-Firmenseminare oder direkt [www.hs-augsburg.de/fakultaet/wirtschaft/inhouse\\_firmenseminare/index.html](http://www.hs-augsburg.de/fakultaet/wirtschaft/inhouse_firmenseminare/index.html)

### Seminare und Zertifikatskurse am Weiterbildungszentrum Donau-Ries

Zusammen mit dem TCW Technologie Centrum Westbayern in Nördlingen, einem An-Institut der Hochschule Augsburg, führen wir zudem offene Seminare für Teilnehmer aus verschiedenen Unternehmen sowie umfangreichere Zertifikatskurse durch. Die Hochschule Augsburg hat 2011 den Zuschlag für ein großes Förderprojekt des Europäischen Sozialfonds (ESF) erhalten. Für 3 Jahre stehen diese Mittel u.a. zur Verfügung, um den Wissenstransfer zu den Unternehmen zu intensivieren und innovative Weiterbildungsprojekte zu realisieren. Konkret heißt dies, dass die genannten Kurse am Weiterbildungszentrum Donau-Ries durch das ESF-Programm gefördert werden und deshalb zu sehr attraktiven Konditionen angeboten werden können.

Aktuelle Programme sind:

#### Hochschulzertifikatskurs „Management-Wissen“

Er ist in Nördlingen bereits zum zweiten Mal erfolgreich gestartet worden. Er umfasst 8 jeweils zweitägige Kurse zu zentralen betriebswirtschaftlichen Themenfeldern: Steuerung eines Unternehmens mit Hilfe von Kennzahlen, Unternehmensstrategie und Strategieentwicklung, Marketing und Marktpositionierung, Unternehmensorganisation und effizientes Projektmanagement, Arbeitsrecht für Vorgesetzte, erfolgreiche Mitarbeiterführung, zielgerichtete Steuerung von Prozessen, Globalisierung und Konsequenzen für das Management. Seminarleiter sind Professoren der wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Hochschule Augsburg.

Mit dem Kurs „Management-Wissen“ erhalten Fach- und Führungskräfte mit nicht-betriebswirtschaftlicher Qualifikation aktuelles Know-how, das sie auf die Übernahme einer Managementfunktion vorbereitet. Die Anmeldung für einzelne Module ist noch möglich.

#### Im Juni 2013 startete der 1. Zertifikatskurs „Produktmanagement“

Erfolgreiche Produktmanager sind sehr gefragt, sie sind ausgewogene und starke Persönlichkeiten

ten. Produktmanager haben die Verantwortung für die Generierung optimaler Produkte - zum richtigen Zeitpunkt, im richtigen Markt, zur optimalen Erfüllung der jeweiligen Kundenbedürfnisse in Deutschland/Europa/der Welt. Sie sind damit Dreh- und Angelpunkte des operativen und strategischen Produktmarketings und verantwortlich für die Erarbeitung und Realisierung von Produktkonzeptionen. Und sie steuern die Produktlebenszyklen. Folgende Kompetenzen werden im Kurs vertieft:

- Konzeptionskompetenz
- Technologie- und Innovationskompetenz
- Realisierungskompetenz
- Sozial- und Schnittstellenkompetenz

#### „Fachkräftesicherung für kleine und mittelständische Unternehmen“ – Start im November 2013

In der Region Schwaben behindert der Fachkräftemangel aktuell schon viele Unternehmen in ihrer Entwicklung. Engpässe zeigen sich u.a. bei Ingenieuren und technischen Fachkräften, aber auch in vielen anderen Fachfunktionen. Der Nachfrage steht in den letzten Jahren ein verringertes Angebot an Bewerbern gegenüber. Gerade kleinere Unternehmen haben auf Grund ihres geringeren Bekanntheitsgrades und geringerer Ressourcen für Marketingaktivitäten einen Nachteil gegenüber größeren Industrieunternehmen. Sie werden nur in den seltensten Fällen als attraktive Arbeitgeber wahrgenommen. Da es nicht mehr ausreicht, sich auf eingehende Blindbewerbungen zu verlassen, sind gezielte Personalmarketingaktivitäten zur Sicherung des Fachkräftenachwuchses unverzichtbar. Dieses gezielte Programm zur Fachkräftesicherung wendet sich vor allem an kleine und mittlere Unternehmen in der Region Bayerisch-Schwaben, die bei der Rekrutierung von potentiellen Kandidaten oft übersehen werden. Auch individuelle Betreuung und Beratung ist möglich.

Ansprechpartner und Beratung für alle offenen Seminare und Zertifikatskurse:

Manuela Jenewein, TCW, Tel. 09081/8055-102 bzw. [jenewein@tcw-donau-ries.de](mailto:jenewein@tcw-donau-ries.de) und [www.tcw-donau-ries.de](http://www.tcw-donau-ries.de).

## Augsburger Personalertage

Der 6. Augsburger Personalertag an der HS Augsburg befasste sich im Februar 2013 mit Social Media und war mit über 110 Teilnehmern der bislang bestbesuchte Termin.



Eingangs stellte Prof. Dr. Erika Regnet von der Fakultät für Wirtschaft einige Studien zum Thema Social Media vor, die belegen, dass die Effektivität von Social Media als Rekrutierungskanal stark von der jeweiligen Zielgruppe abhängt. Klaus-Stefan Remmler, Personalleiter der Kuka AG, erläuterte die Erfahrungen der Unternehmensgruppe mit dem Einsatz verschiedener Social-Media-Instrumente. Über juristische Fallstricke, die die Nutzung von Social Media in Unternehmen mit sich bringen

gen kann, klärten Dr. Susanne Giesecke und Julian Nebel von der Kanzlei Heisse Kursawe Eversheds anhand praktischer Fälle auf.

Der 7. Personalertag am 17. Juli 2013 ist dem Thema Arbeitgeberattraktivität gewidmet. Wie tickt die Generation Y? Diese Frage stellen sich alle Unternehmen, denen es schon heute schwer fällt, ihren Bedarf an Fachkräften gut zu decken. Im Sommersemester 2013 wurden deshalb die Absolventen der Master- und Bachelorstudiengänge der HS Augsburg befragt, nach welchen Kriterien sie ihren (zukünftigen) Arbeitgeber auswählen. Die Ergebnisse liegen auch in Berichtsform vor. Im Anschluss an die Präsentation der Befragungsergebnisse erläutert Matthias Riedle, Geschäftsführer explido WebMarketing GmbH & Co.KG, konkrete Maßnahmen zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität und die damit gemachten Erfahrungen.

Am 13. Februar 2014 wird der 8. Personalertag an der HS Augsburg stattfinden.



Er beschäftigt sich – wiederum aus wissenschaftlicher wie praktischer Sicht – mit Fragen des internationalen Personalmanagements. Wir freuen uns auf interessante Gespräche und einen intensiven Erfahrungsaustausch.

Christian Lebrenz und Erika Regnet



## Projekt „Arbeitgeberattraktivität“

Welche Faktoren spielen für die Studenten der Hochschule Augsburg bei der Wahl ihres Arbeitgebers eine Rolle? Welche Standorte werden bevorzugt und welche Möglichkeiten bieten sich weniger attraktiven Unternehmen, um Nachwuchs zu gewinnen?

Mit diesen und noch weiteren Fragen beschäftigte sich das von Frau Prof. Regnet und Herrn Prof. Lebrez betreute Projekt „Arbeitgeberattraktivität“. Insgesamt 21 Studenten (18 BW, 3 IM) der Fakultät Wirtschaft trafen sich jeden Freitagnachmittag und versuchten, diesen Fragen nachzugehen. Die Ergebnisse sollen die Interessen der zukünftigen Absolventen verdeutlichen, nicht nur, um den Studenten Aufschluss zu geben, sondern vor allem Hilfestellung für die Personalverantwortlichen der Unternehmen im Augsburger Einzugsgebiet.

Zunächst stellte sich die Gruppe die Frage, wie ein solches Projekt angegangen werden sollte. Wie auch im weiteren Projektverlauf wurde mit Metakarten und Pinnwänden gearbeitet. Wobei (Teil-)Ergebnisse überwiegend mit PowerPoint oder frei ohne Hilfsmittel präsentiert wurden. Durch Brainstorming konnte ein erster Projektplan erstellt werden.

Anschließend wurden die Projektteilnehmer aufgefordert, Merkmale zu nennen, an denen sie die Attraktivität eines Unternehmens festmachen. Um ein Gespür und den richtigen Draht zu diesem Thema zu finden, wurde die Gruppe in mehrere Teams mit je 4 bis 5 Studenten aufgeteilt. Die Teams bearbeiteten mehrere Studien rund um das



Thema „Arbeitgeberattraktivität“. Durch die Auswertung der Studien und die weiteren Ideensammlungen ergaben sich schnell interessante Fragestellungen, die durch eine Befragung von Bachelor- bzw. Masterstudenten beantwortet werden sollten. Anschließend wurden die endgültigen Gruppen des Projekts festgelegt. Dafür fanden sich 3 bis 4 Studenten in je einer Gruppe zusammen.

Jede Kleingruppe war für eine der fünf ausgewählten Fakultäten (Architektur und Bauwesen, Elektrotechnik, Informatik, Wirtschaft sowie Maschinenbau und Verfahrenstechnik) bzw. für die darin eingegliederten Studiengänge zuständig. Um ein möglichst repräsentatives Ergebnis zu bekommen, wurden nur solche Studenten befragt, die kurz vor dem Abschluss stehen und sich vielleicht sogar mit der Berufswahl schon beschäftigt haben. Daher stehen bei den Bachelorstudiengängen die Studenten ab dem 6. Semester im Vordergrund. Bei den Masterstudenten dürfen alle Semester herangezogen werden. Insgesamt werden die Meinungen von 638 Studenten der Fakultäten mit einbezogen.

Für die Befragung war ein umfassender Fragebogen notwendig, der alle interessanten Fragestellungen beinhalten sollte. Die Erstellung lief folgendermaßen ab:

Zuerst sammelte die gesamte Projektgruppe Überbegriffe zu den Bereichen, die der Fragebogen abdecken sollte. Anschließend wurden in Kleingruppen passende Fragen zu den jeweiligen Begriffen erarbeitet. Gemeinsam mit der Gesamtgruppe wurde dann entschieden, ob die Frage für den Fragebogen geeignet ist oder nicht. Die Fragen, die es letztendlich in den Fragebogen schaffen sollten, wurden dann wiederum unter den einzelnen Gruppen aufgeteilt, um sie passend und klar verständlich zu formulieren. Als Orientierungshilfe für die Formulierungen und den Aufbau sowie das Layout stellten Prof. Regnet und Prof. Lebrez den Studenten den Fragebogen, der in einer Projektarbeit für die Lechwerke im Jahr 2012 erstellt worden war, zur Verfügung. Nachdem alle Fragen zusammengetragen waren, wurden sie in die Layout-Vorlage eingefügt.

Um zu überprüfen, ob der Umfang angemessen und die Fragen verständlich sind, führte jede Kleingruppe eine Test-Befragung durch. Hierfür wurden Studenten aus dem 1. bis 4. Semester befragt. Mit den gesammelten Erfahrungen wurde der Fragebogen dann überarbeitet und verbessert. Anschließend gaben die Professoren dann den Druck der endgültigen Fragebögen in Auftrag.

Nachdem die Termine für die Befragungen von den Gruppenleitern mit den unterrichtenden Dozenten abgeklärt waren, konnte die Befragung der Studenten beginnen. Der Ablauf der Befragung sah folgendermaßen aus: Zuerst wurden die Studenten kurz über den Inhalt und den Sinn des Projekts informiert, anschließend wurden die Fragebögen verteilt und die Studenten hatten Zeit, diese auszufüllen. Als kleines Dankeschön wurden im Anschluss an die Befragung Süßigkeiten verteilt.

Nach den Befragungen stand dann die Erfassung und Auswertung der Ergebnisse an. Ein Großteil der Auswertungstabelle wurde von Frau Prof. Regnet im Statistikprogramm SPSS bereits vorab angelegt, die fehlenden Variablen wurden dann noch von der Gesamtgruppe erfasst und nachgetragen. Daraufhin konnte jede Gruppe mit der Erfassung der Fragebögen der zugeteilten Fakultät beginnen. Um mögliche Eingabefehler überprüfen zu können, wurden die Fragebögen für die Erfassung nummeriert. Für die Gesamtauswertung fügten die Studenten alle Fakultätsdateien zusammen.

Als Grundlage für die Auswertung dienten verschiedene Hypothesen. Diese wurden auf Basis des Fragebogens innerhalb der Kleingruppen erstellt. Somit hatte jede Gruppe eine Orientierung für die Auswertungen. Außerdem wurden den Studenten von Frau Prof. Regnet als Grundlage für die Auswertung verschiedene Detailauswertungen zur Verfügung gestellt. Daraufhin konnte mit der eigentlichen Auswertung begonnen werden. Die einzelnen Gruppen führten die Ermittlung mit Häufigkeits- oder Kreuztabellen durch. Teilweise mussten hierfür noch neue, gruppenspezifische Variablen angelegt werden. Nachdem die Auswertungen für die einzelnen Fakultäten abgeschlossen waren, war es die Aufgabe einer Gruppe, eine Gesamtauswertung zu erstellen. Dadurch können Zusammenhänge und Unterschiede der einzelnen Fakultäten detaillierter sichtbar gemacht werden. Die Ergebnisse wurden größtenteils in Tabellenform, teils aber auch grafisch dargestellt.

Ebenfalls wurden auch Informationen zur Pyramid in die Auswertungen mit aufgenommen. Dabei wurden auf der diesjährigen Firmenkontaktmesse Pyramid von den knapp 180 teilnehmenden Unternehmen, die in Augsburg und Umgebung ansässig sind, 37 genauer analysiert. Die Firmenkontaktmesse fand am 15. Mai 2013 an der Hoch-

schule statt. Beobachtet wurde jeder Firmenstand für 30 Minuten. Es wurden hierfür die Anzahl der interessierten Studenten und die Gespräche gezählt. Dabei wurde unterschieden zwischen: Besuchern, die ernsthaftes Interesse zeigen; Besuchern, die nur kurz stehen bleiben und uninteressierten Studenten, die vorbeigehen. Außerdem bewertete die Projektgruppe Optik und Größe des Standes, befragte die Standbetreuer hinsichtlich der Zufriedenheit mit den Standbesuchen und zu einem möglichen Bewerbungsanstieg nach der Messe.

Ziel der Beobachtung war es, Meinungen von den Unternehmen über die Qualität der Messe und ihrer Besucher zu sammeln. Es wurde ferner analysiert, welche Standorte auf der Pyramid besonders viele Besucher anziehen. Außerdem wurden Empfehlungen verfasst, was Unternehmen tun können, um möglichst viele Besucher an den eigenen Messestand zu locken.

Das Zählen der Standbesucher erwies sich dabei schwieriger als zu Beginn gedacht. Da diese Messe, wie jedes Jahr, sehr gut besucht ist, war es an manchen Ständen ziemlich eng und es fiel schwer, den Überblick zu behalten.



Im Ergebnis sind die Firmen mit der Anzahl der Standbesucher sehr zufrieden, allerdings nicht immer mit der Qualität der Gespräche. Die Studenten sind sehr interessiert an Praktikumsstellen, Abschlussarbeiten und Festanstellungen. Zudem steigt die Anzahl der Bewerbungen nach der Messe deutlich an.

In Bezug auf die Qualität der Gespräche kritisieren die Unternehmen, dass die Studenten keine zielführenden Fragen stellen.

Außerdem nehme die fachliche Eignung von Absolventen immer weiter ab. Studenten sollten sich daher auf die Firmenkontaktmesse gut vorbereiten.

Jedoch waren nicht nur die Firmen teilweise unzufrieden. Von den Studenten wurde angegeben, dass es beim Firmenauftritt an einer übersichtlichen Darstellung der gesuchten Fachrichtungen und der offenen Stellen mangelte. Dabei spielt gerade der Stand eine sehr wichtige Rolle. Um möglichst viele Studenten anzulocken, sollte sich der Messestand dort befinden, wo jeder Besucher auf dem Weg vorbei muss. Allerdings ist dies platztechnisch nicht möglich. Neben der Lage des Standes ist auch eine klare und übersichtliche Standgestaltung sehr wichtig. Dies könnten Firmen für sich nutzen, deren Lage nicht als ideal angesehen wird. Sie wecken durch einen besonders ansprechenden Firmenauftritt hohes Interesse bei den Studenten. Dabei stellt sich die Frage, wie definiert sich ein ansprechender Stand? Das Projektteam befasste sich mit den Ständen, die in einer halben Stunde mehr als 50 Interessenten hatten, genauer. Äußerst anziehend wirken Modelle und Ausstellungsstücke, offen kommunizierte Stellenausschreibungen, Leinwände, Tablets zur schnellen Erklärung, Fernseher mit Werbevideo und ansprechende sowie auffällige Banner. Interessante Exponate und Bilder haben die Aufgabe, vorbeigehende Besucher neugierig auf mehr zu machen. Hierbei könnte man





präsentieren. Dieser findet am 17. Juli ab 14:00 in der Hochschule Augsburg statt. Dort werden etwa 100 Personalverantwortlichen aus der Region Augsburg vertreten sein. Viele dieser Firmenvertreter sind durch die diesjährige Pyramid an der Hochschule auf das Projekt aufmerksam geworden. Die einzelnen Gruppen präsentieren ihre fakultätsspezifischen Ergebnisse. Ebenso werden Gesamtauswertungen über alle fünf Fakultäten hinweg dargestellt. Eine Besonderheit sind die personalpolitischen Empfehlungen, die die Projektteilnehmer den Unternehmen im Raum Augsburg geben. Diese können die Vertreter des Personalwesens an ihr Unternehmen anpassen und gegebenenfalls für zukünftige Bewerbungsprozesse berücksichtigen. Im Anschluss an die Präsentation besteht noch die Möglichkeit für Diskussionen oder persönliche Gespräche mit den Vertretern der Firmen. Insgesamt ist ein Zeitrahmen von einer Stunde für die Präsentation festgesetzt. Ziel dieser Veranstaltung ist es, den Personalverantwortlichen der Region aufzuzeigen, welche Kriterien welche Studenten an einem Unternehmen attraktiv finden. Die Unternehmen bekommen dadurch die Möglichkeit, sich besser auf die Generation Y einzustellen. Außerdem ist es eine gute Möglichkeit für die Studenten, bereits erste Kontakte mit den Firmen in der Region zu knüpfen.

Eva-Maria Lechner, Korbinian Marzahn, Martina Steiger und Christian Weiser

die Unternehmensfarben integrieren und durch gute Beleuchtung eine angenehme Atmosphäre schaffen. Um die Erkenntnisse des Projekts zu visualisieren wird ein ausführlicher Bericht erstellt. Dabei hat jede Gruppe die Möglichkeit, die auffälligen und entscheidenden Erkenntnisse ihrer Fakultät zu erläutern. Der Umfang der jeweiligen Darstellung umfasst drei bis vier Seiten pro Gruppe. Insgesamt besteht der Bericht aus ca. 30 Seiten.

Veranschaulicht werden die Aussagen durch verschiedene Graphiken. Ziel dieses Berichts ist es, sowohl die Hochschule Augsburg als auch die Personaler der Region und alle anderen Interessierten detailliert über das Projekt und die daraus resultierenden Erkenntnisse zu informieren. Außerdem darf die Projektgruppe ihre Ergebnisse im Rahmen des diesjährigen Personalertags



academica e.V. - eine studentische Unternehmensberatung an der Hochschule Augsburg  
mehr dazu auf Seite 13

### Bericht zum 21. DGFP-Kongress in Frankfurt am Main

Demographischer Wandel, Fachkräftemangel, Globalisierung, Diversity, Web 2.0 und Wertewandel: Die Arbeits- und Wirtschaftswelt befindet sich im Umbruch. Neue Personalstrategien sind in diesen Zeiten gefragt. „Personalmanagement gestaltet Zukunft“ - unter diesem Motto brachte die Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V. (DGFP) beim 21. DGFP-Kongress am 13. und 14. Mai in Frankfurt am Main Entscheider aus Wirtschaft, Politik, Verwaltung, Wissenschaft und Gesellschaft auf die Bühne. In Vorträgen, Streitgesprächen, Plenumsdiskussionen und in zahlreichen Best-Practice-Praxis- sowie Trendforen erhielten die Teilnehmer Hintergrundinformationen, Denkanstöße und Gestaltungsimpulse.



Die Bachelorstudierenden Nico Rauner, Muriel Heim und Franziska Jörg mit Frau Prof. Regnet und Herrn Reichle, Leiter Zentrale Personalentwicklung, Mahle GmbH

Bereits zu Beginn des Kongresses machte Stefan Lauer, Vorstandsvorsitzender der DGFP e.V. und Personalvorstand bei Lufthansa, in seinem Grußwort deutlich: „Dieser Kongress wird anders!“ Mehr Offenheit soll gefördert, mehr Kontroversität zugelassen und die Meinung der Teilnehmer erfasst werden. Um diesen Forderungen gerecht zu werden, wurde zur Meinungsabbildung des Publikums eine sogenannte interaktive Plattform geschaffen. Mittels zweiseitigen Signalkellen, die durch Lichtreflektion in Echtzeit die Meinung jedes Einzelnen erfassen, konnte jeder Teilnehmer seine Ansicht bzw. die derzeitige Situation seines Unternehmens zum Ausdruck bringen. Durch diese Art der Meinungserfassung wurde schnell deutlich, dass bereits 63% der Anwesenden den Bedarf an Fachkräften in ihrem Unternehmen lediglich durch große Anstrengungen und 17% schon heute nicht mehr vollständig decken können. Leidglich 20% können den Bedarf problemlos decken. Das interaktive System fand sehr schnell großen Anklang bei den Beteiligten, um sich ein Bild über die anderen Unternehmen zu machen. So schweifte auch während der weiteren Meinungsfragen, die sich über beide Kongresstage legten, der Blick des Öfteren zum Sitznachbarn. Vor allem für den Vortragenden Frank-J. Weise, Vorsitzender des Vorstandes der Bundesagentur für Arbeit, erwies sich die Plattform als interessanter Einstieg für seinen Vortrag über den Arbeitsmarkt im Wandel: Keiner der Anwesenden gab an, den bestehenden Fachkräftemangel durch die Zusammenarbeit mit Arbeitsagenturen decken zu können.

Am Nachmittag wurden in parallel stattfindenden Best-Practice-Praxisforen neue, in der Praxis angewandte Ansätze zu den aktuellen

Themen vorgestellt. Durch die ebenfalls interaktive Gestaltung kamen Vortragende und Teilnehmer schnell ins Gespräch, um direkt offene Fragen zu klären oder unterschiedliche Ansichten zu diskutieren. Die Praxisforen, die es in diesem Kongress zum ersten Mal in dieser Form gab, „waren mit Sicherheit unter anderem der Grund für die zahlreiche Kongressteilnahme auch am Nachmittag des ersten Tages“ so Katharina Heuer, Vorsitzende der Geschäftsführung, DGFP e.V. Die Diversität der einzelnen Teilnehmer vor allem bei Diskussionsrunden und im Streitgespräch machten diese besonders interessant und unterhaltsam. Herr Titus Dittmann, ehemaliger Skateboard-Pionier, erläuterte in einer aufgelockerten und begeisterten Art seine Rush-Hour des Lebens und wie er seine Karriere und Familie vereinbarte.

Er verfolgt noch heute den Leitsatz von Konfuzius „Such dir einen Job, den du liebst und du musst nie wieder arbeiten.“

Mitglied des DGFP e.V. zu sein, bedeutet Teil eines großen Netzwerkes zu sein. Eine optimale Gelegenheit, um diesem Gedanken gerecht zu werden und die Möglichkeit des aktiven Austauschs über die Grenzen des eigenen Unternehmens hinaus zu fördern, ist die DGFP Personalparty am Ende des ersten Kongresstages. In einzigartiger Atmosphäre fand die diesjährige DGFP Party in der Eventlocation „Kameha Suite“ in Frankfurt statt. Nach einer eindrucksvollen Luftakrobatikshow wurde der alljährliche DGFP Bachelor Preis verliehen. Und entgegen dem steifen Image eines Personalers wurde nach dem Essen gefeiert: Personalers aller Branchen, Unternehmen, Hierarchieebenen und Altersgruppen lebten so Diversity und tanzten bis spät in die Nacht. Ganz im Sinne eines der Kongress-Mottos: „Im Grunde sind es immer die Verbindungen zu Menschen, die dem Leben einen Wert geben.“ Während des zweiten Kongresstages gestaltete sich insbesondere der „Talk am Morgen“ zum Thema „Professionalisierung des Personalmanagements: Quo vadis Aus- und Weiterbildung?“ als interessant für Studierende. Die kontroverse Diskussion zwischen Vertretern verschiedener Studiengänge des Fachbereichs Personalmanagement sprach uns als Masterstudenten auf diesem Gebiet direkt an und erzeugte durchaus gemischte Gefühle. Nicht zuletzt lag dies an den durchgeführten Meinungsabfragen, welche erneut interessante Erkenntnisse hervorbrachten. So waren immerhin über 50% der Anwesenden der Meinung, dass der Personalernachwuchs an deutschen Hochschulen genügend bis vollständig auf die betriebliche Personalarbeit vorbereitet wird.

Einer der Höhepunkte des Tages war zweifelsohne

die interaktive künstlerische Sequenz, geleitet durch den Künstler Hermann J. Kassel. Die Gestaltung hölzerner Gliederpuppen sollte die Kongressteilnehmer aktiv in das Geschehen einbeziehen und dazu anregen, sich mit dem Schwerpunktthema des Tages „Werte“ bewusst auseinanderzusetzen. Insbesondere der Hinweis von Herrn Kassel: „Diese Puppen sind in gewisser Weise auch ein Bildnis Ihrer selbst!“ machte die bunte Installation der fertig bemalten Gliederpuppen spannend und regte zum Austausch mit dem Tischnachbarn an. Abschluss fand der zweite Tag in wiederum parallel stattfindenden Best-Practice-Trendforen, in welchen aktuelle Herausforderungen des Personalmanagements, wie Personalarbeit in volatilen Märkten sowie das nachhaltige Führen und Managen thematisiert wurden. Dank der Vielzahl an aktuellen Themen, die im gesamten Kongress behandelt wurden, ging jeder Teilnehmer nach diesem letzten Programmpunkt mit zahlreichen Eindrücken und neuen Denkanstößen zur Gestaltung der Zukunft des Personalmanagements in seinem Unternehmen nach Hause.

Caroline Dürr, Caroline Göhringer, Nadja Mütterlein

### Konferenz der American Society for Training and Development in Drakensberg, Südafrika

Vom 5.-7. März 2013 nahm Prof. Dr. Michael Freiboth an der südafrikanischen Konferenz der American Society for Training and Development in Drakensberg, Südafrika teil. Das Leitthema der Konferenz war in diesem Jahr Leadership im internationalen Kontext. Prof. Freiboth hielt hier einen Keynote Vortrag zum Thema „Future HR“, in dem er auf drei grundlegende Trends einging, welche die Personalarbeit der Zukunft entscheidend und nachhaltig beeinflussen werden.

#### Trend 1: Globalisierung

Der erste Trend „Globalisierung“ ist noch lange nicht abgeschlossen und führt zu einem immer wichtiger werdenden Aspekt für erfolgreich global agierende Unternehmen, dem interkulturellen Management. Erfolgreich wird hierbei ein Unternehmen nur dann sein, wenn es in der Lage ist, zentrale Prozesse des HR Managements wie Performance Management oder jährliche Entwicklungsgespräche trotz des Trends zur Standardisierung mit einem Mindestmaß an Flexibilität an kulturelle Bedingungen anzupassen.

So führte zum Beispiel ein internationales Unternehmen ein in anderen Ländern erfolgreich erprobtes System zur Förderung von Verbesserungsvorschlägen auch in seinen chinesischen Niederlassungen ein: Der beste Vorschlag jeden Monats wurde prämiert und der einreichende Mitarbeiter ausgezeichnet. Verwundert musste man feststellen, dass der betreffende Mitarbeiter bald darauf das Unternehmen verließ und die Qualität der eingereichten Vorschläge sofort deutlich nachließ. Es galt hier das chinesische Sprichwort: Der Nagel, der heraussteht, wird eingeschlagen. Man hatte versäumt, das auf eine individualistische Kultur hin entwickelte System von Anerkennung auf die gruppenorientierte chinesische Kultur anzupassen und erreichte damit das Gegenteil. Mitarbeiter scheuten sich nun, gute Verbesserungsvorschläge einzureichen, um sich nicht der für sie unangenehmen Situation aussetzen, aus dem Team herausgehoben zu werden. Die Schulung von Mitarbeitern zu interkulturellem Verständnis und Zusammenarbeit wird auch unter dem Einfluss von zusätzlicher Immigration von hochqualifiziertem Personal aus den momentanen Krisenländern Südeuropas zu einem kritischen Erfolgsfaktor.



## Trend 2: Urbanisierung

Im Jahr 2012 lebten etwa 50% der aktuellen Weltbevölkerung in urbanen Strukturen, d.h. etwa 3,5 Mrd. Bis 2050 wird sich dieser Anteil auf bis zu 75% erhöhen, d.h. dass dann ca. 6 Mrd. Menschen in Städten leben werden. Schon heute verbringen Arbeitnehmer in Megacities wie Schanghai bis zu vier Stunden pro Tag mit dem Weg zur und von der Arbeit. Wie können Arbeitsplätze und Arbeitsverhältnisse gestaltet werden, um die Produktivität von Mitarbeitern unter solchen Bedingungen zu nutzen? Flexible Arbeitszeiten und Arbeitsorte werden dabei eine Rolle spielen. Wie kann unter solchen Bedingungen Mitarbeiterführung stattfinden, eine Bindung ans Unternehmen entstehen, die im „War for Talent“ notwendig ist?

Die momentane Tendenz von Firmen, innovative Arbeitskonzepte wie Telearbeit einzuschränken, um die Kontrolle zu erhöhen, geht einher mit stärkerem Outsourcing von Dienstleistungen. Die Volatilität von Arbeitsverhältnissen wird weiter zunehmen und Arbeit wird in Ballungsräumen fluide Formen annehmen, indem Mitarbeiter verstärkt projektbezogen und parallel für mehrere Arbeitgeber tätig sein können.

## Trend 3: Demographischer Wandel in der Arbeitswelt

In den westlichen Industrieländern sind zwei zentrale demographische Entwicklungen zu beobachten: Die Geburtenziffern sinken und die Lebenserwartung steigt. Während die Geburtenziffer in Deutschland in den letzten Jahrzehnten relativ konstant bei einem geringen Wert von 1,3 Geburten pro Frau liegt, steigt gleichzeitig die durchschnittliche Lebenserwartung der Bevölkerung weltweit. Die durchschnittliche Lebenserwartung in Deutschland wird sich bis 2050 bei Männern auf etwa 83,5 Jahre und bei Frauen auf 88,0 Jahre erhöhen. Die Bevölkerung schrumpft trotzdem – unter Berücksichtigung einer prognostizierten Zuwanderung – von derzeit rund 82 Millionen auf ca. 77 Millionen bis zum Jahr 2030 und auf 69 Millionen bis zum Jahr 2050.

Als Konsequenz daraus schrumpft auch die Zahl der Menschen im Erwerbsalter. Zurzeit leben in Deutschland etwa 50 Millionen Menschen im Erwerbsalter zwischen 20 und 65, ab 2015 wird diese

Zahl sinken; bis 2030 werden es nur noch rund 42 Millionen sein. So werden in Deutschland 2050 fast doppelt so viele über 65-jährige Menschen leben wie unter 20-jährige.

Durch die Auswirkungen des demographischen Wandels müssen sich auch die Betriebe in den nächsten Jahren mit einem steigenden Durchschnittsalter der Belegschaft auseinandersetzen, da zum einen die Deckung des Arbeitskräftebedarfs mit jüngeren Arbeitskräften schwieriger wird. Zum anderen werden ältere Mitarbeiter länger im Betrieb verbleiben, da das reguläre Renteneintrittsalter bis 2029 auf 67 Jahre ansteigen soll.

Angesichts der im vergangenen Jahrzehnt vorherrschenden Personalstrategie „Jüngere einstellen - Ältere zu Lasten der Versicherungsträgern entlassen“ verwundert es nicht, dass die Folgen und Herausforderungen der demographischen Entwicklung in den Betrieben bislang nur selten erkannt und thematisiert werden. Die positive Konjunktorentwicklung seit 2007 und ein steigender Fachkräftebedarf in einigen Branchen führen zunehmend dazu, dass sich die Verantwortlichen in Betrieben mit der Frage demographischer Entwicklungen und Fachkräftesicherung befassen.

Drei zentrale Herausforderungen ergeben sich:

- Wie kann die Beschäftigungsfähigkeit – dazu gehört insbesondere auch die Gesundheit – älterer Arbeitnehmer erhöht werden?
- Wie bleibt eine alternde Erwerbsgesellschaft innovativ und wettbewerbsfähig?
- Wie motiviert man Arbeitnehmer für eine längere und anspruchsvolle Erwerbsphase?

Diese Fragestellungen gelten in gleicher oder vergleichbarer Form für jedes Unternehmen in industrialisierten Ländern. Es liegt nun an einem intelligenten Human Resources Management, Antworten und Lösungen zu finden, die es global agierenden Unternehmen ermöglicht, erfolgreich in ihren Märkten zu agieren.

Michael Freiboth

## Personal 2013 in Stuttgart

Die diesjährigen Personalmessen fanden im April in Stuttgart und im Mai in Hamburg statt. In Stuttgart waren wieder zahlreiche Aussteller vertreten, die Stände erstreckten sich über zwei große Hallen. Im Vergleich zur Zukunft Personal in Köln ist die Ausstellungsfläche aber noch übersichtlich – allerdings zu dem Preis, dass Anbieter bunt gewürfelt nebeneinander stehen. So gab es von der IT-Unterstützung, über den Trainer bis hin zum Fachverlag alles zu sehen.

Auch bei der Messe in Stuttgart wurden wieder zahlreiche Fachvorträge angeboten, so dass man zu einem doch relativ geringen Eintrittspreis den Tag über fast durchgehend gute bis sehr gute Vorträge hören und manch interessantes Unternehmensbeispiel vertiefen konnte. Themen waren natürlich Recruiting, Employer Branding und Fachkräftesicherung, aber auch Arbeitsrecht, IT-Lösungen, Motivationsansätze sowie neue Trainingsmethoden.

Interessant war auch die parallel stattfindende „3. Europäische Fachmesse für betriebliche Gesundheitsförderung und Demografie“. Diese Stände waren besonders bunt – zum einen optisch: Natürlich gab es überall Obst, Säfte, also alles was gesund ist. Und wonach griffen die Messebesucher? Auch bei der Gesundheitsmesse nach Keksen und Schokoriegeln, während die Obststeller auch am Nachmittag noch gut gefüllt waren. Selbst bei einer Fachmesse ist es offensichtlich schwer, sich nicht verführen zu lassen ... Inhaltlich wirkte zwar manches esoterisch – bunte Bügel zur Entspannungsmassage, Liegen mit akustischer Wassermusik, exotische Stühle – doch das Gesundheitsmanagement ist eindeutig in den Betrieben angekommen. Das Wissen über richtige Ernährung, ergonomische Raumgestaltung, Spannungs- und Ausgleichsübungen bis hin zum Thema „gesundes Führen“ ist groß und Firmen können auf inzwischen bewährte Strategien und Dienstleister zurückgreifen.

Erika Regnet

## BPM Jahreskongress in Berlin

Bereits zum 4. Mal fand am 27. und 28. Juni in Berlin der Jahreskongress des Bundesverbandes der Personalmanager statt, diesmal unter dem Leitthema „Motivation“. Auch wenn das Thema zunächst wenig innovativ wirkte, überzeugte der Kongress doch durch die Vielfalt der interessanten und z.T. hochkarätigen Referenten aus Wirtschaft und Politik. Mehr als 1.000 Teilnehmer nahmen am ersten Kongresstag teil. Auffallend ist auch die Zusammensetzung: neben Personalern aus Unternehmen waren viele Selbständige, Berater und Trainer nach Berlin gekommen.

Wegen unseres Projektes Arbeitgeberattraktivität konnte ich selbst nur an einem Tag teilnehmen und erlebte dort als herausragende Redner im Plenum z.B. Dr. Mastiaux, Vorstandsvorsitzender EnBW, oder Prof. Dr. Hermann, Sportpsychologe und psychologischer Trainer für viele Sportler, u.a. für die deutsche Fußball-Nationalmannschaft. Wer nicht nur zuhören, sondern sich selbst aktiv einbringen wollte, konnte in einem sog. Ideenraum in den Erfahrungsaustausch mit anderen Perso-

nalern starten. Die Veranstalter schreckten – dankenswerterweise – auch vor einigen Provokationen nicht zurück: Dr. Lau, der Leiter Personal- und Organisationsentwicklung der Bremer Landesbank, plädierte für eine evidenzbasierte Personalentwicklung und verriss eine Vielzahl gerade populärer Trainingsmethoden - vom tierbasierten Teamtraining mit Lämmern, Emus, Pferden etc. bis hin zu nicht-fundierten Persönlichkeitstrainings, die sogar Schaden anzurichten vermögen. Dass er dabei auf den kollektiven Widerspruch nicht nur der anwesenden Trainer und Berater stieß, verwundert nicht.

Auf der „Nacht der Personal“, einer großen Party im Friedrichstadtpalast, wurde nicht nur gefeiert. Auch die Bundesarbeitsministerin Ursula von der Leyen war zu hören. Des Weiteren wurde der Personalmanagement Award für herausragende Konzepte im HR-Management in den Kategorien a) Großunternehmen, b) Kleine und mittelständische Unternehmen und c) Organisationen und Verbände vergeben. Ich selbst war Mitglied in der

Jury und konnte die eingereichten spannenden Personal-konzepte mit bewerten.

Das Versprechen eines „internationalen Kongresses“ wurde partiell eingelöst. Es gab viele Möglichkeiten, englische Vorträge zu hören, allerdings – für einen nicht-deutschsprachigen – Besucher gab es kein durchgehendes Programm. Auch wenn das Essen - quantitativ wie qualitativ noch ausbaufähig war – es war eindeutig ein lohnender Kongressbesuch mit vielen Eindrücken und Anregungen.

Erika Regnet



## Aktuelle Bachelor- und Masterarbeiten

In diesem Semester werden/wurden im Personalbereich folgende Themen bearbeitet:

- Entwicklung, Durchführung und Interpretation einer Mitarbeiterbefragung in einem mittelständischen Unternehmen
- Entwicklung eines Trainingsbereiches vom Cost-Center zum Profit-Center
- Fachkräftemangel in MINT-Berufen
- Kompetenzmanagement für Hochleistungsteams
- Personalmarketing in China
- Die Funktion eines Compliance Officers unter besonderer Berücksichtigung des Arbeits-

rechts am Beispiel des AGG

- Betriebswirtschaftliche Aspekte des Transfersozialplans einer externen Transfergesellschaft
- Arbeitsvertragliche Gestaltung von Überstunden, insbesondere die Regelungen zu Abgeltung und Ausgleich
- Fristlose Kündigung des Arbeitsvertrages bei Entwendung geringwertiger Sachen
- Bedeutung von Familienfreundlichkeit für eine Genossenschaftsbank
- B2B Direktvertrieb - High Performer finden und behalten
- Entwicklung von Nachwuchskräften durch internationale Förderpools

- Herausforderung Repatriierung nach einem Auslandseinsatz
- Praktika und Werkstudentenverträge als Instrumente des Talentmanagements
- Strategisches Personalmanagement und Talentmanagement

Wir freuen uns sehr, dass es zumeist gelingt, die Master- und auch die Bachelorarbeiten – die in deutlich kürzerer Zeit verfasst werden – in Kooperation mit Unternehmen durchzuführen. Wenn Sie geeignete Themen haben, sprechen Sie uns bitte an. Wir vermitteln dann gerne engagierte Studierende.



## Ehemaligentreffen

Inzwischen feste Tradition ist das Ehemaligentreffen des Schwerpunktes Personal. Dieses Mal trafen wir uns im Fuggerkeller und nutzten den Abend, um alte Bekannte wieder zu treffen, Kommilitonen aus anderen Semestern kennen zu lernen, und sich intensiv auszutauschen. Dabei ging es natürlich auch um fachliche Themen: wer macht gerade wo was, wer hat wohin gewechselt, welche Personalstellen sind gerade offen, und zu den Themen, die gerade in den unterschiedlichsten Aufgaben anstehen oder auch was es an der Hochschule an Neuigkeiten gibt. Aber es ging genauso auch über private Dinge, z.B. was denn gemeinsame Bekannte mittlerweile so machen. Es war mal wieder ein sehr netter Abend. Unser Dank gilt wie so oft Eva Staudacher, die den Abend organisiert hat. Wer von den Ehemaligen noch nicht in unserer Ehemaligengruppe ist, kann gern über XING dazu stoßen. Bei dem für den 26. 9. geplanten nächsten Treffen freuen wir uns nicht nur auf das Wiedersehen mit den bisherigen Teilnehmern, sondern auch auf viele neue Gesichter.

Christian Lebreuz

## Entgeltmanagement im Grundstudium

Das Thema Entgeltfindung ist ein wichtiger Bestandteil der Einführungsvorlesung „Personalmanagement und Organisation“. Zugegebenerweise ist das Thema nicht immer sehr plastisch. Dass man aber über das Thema Entgeltfindung anschaulich und lebendig berichten kann, bewies Mitte April Jörg Krimbacher, Personalreferent bei der Wieland AG in Ulm. Der Absolvent unseres Personal-Schwerpunktes berichtete sehr eindrücklich, wie die unterschiedlichen Entgeltelemente bei Wieland zu einem sehr interessanten und erfolgreichen Vergütungssystem zusammengesetzt werden, das teilweise Vorbildcharakter für andere Unternehmen hat. Vielen Dank noch einmal an Herrn Krimbacher für den sehr gelungenen Vortrag.



Jörg Krimbacher bei seinem Vortrag an der HS Augsburg

Christian Lebreuz

## Exkursion zu BSH Bosch und Siemens Hausgeräte GmbH

Am 28. Juni machten sich 21 Studierende des Vertiefungsmoduls Personalmanagement auf den Weg zu BSH nach Dillingen. Wir starteten nach einer Vorstellung des Gesamtunternehmens mit einer Werksführung. In Dillingen werden Geschirrspüler unterschiedlichster Art produziert, mit

verschiedenen Höhen und Breiten. Erfahrene Mitarbeiter erklärten uns den Weg der Produktion bis hin zur Verpackung des fertigen Spülers. Dabei tauchten sofort auch Fragen der Arbeitsplanung, Schichtgestaltung, Teamarbeit, Job-Rotation bis hin zum Gesundheitsmanagement und den altersgerechten Arbeitsplätzen auf. Und wir lernten deren konkrete Umsetzung bei BSH kennen.

Nach der Werksführung stellte Herr Stelmüller, Leiter der Personalentwicklung und seit vielen Jahren Lehrbeauftragter an unserer Hochschule, das Talent Management bei BSH und die Nachfolgeplanung (international sowie auf den Standort bezogen) vor. Abschließend begrüßte uns Kathrin Müller, Mitarbeiterin der Personalentwicklung und erfolgreiche Absolventin des Bachelorstudiengangs Betriebswirtschaft der HS Augsburg sowie unseres Masterstudiengangs Personalmanagement.

Herzlichen Dank an Herrn Stelmüller und sein Team für den spannenden Einblick in die Personalarbeit bei BSH, die ausgezeichnete Organisation und die Gastfreundschaft!



Studierende des Vertiefungsmoduls Personalmanagement mit Prof. Regnet und Herrn Stelmüller von BSH (rechts)

Erika Regnet



**academica - Ansprechpartner für professionelle Beratung aus dem Hochschul Umfeld**

academica e.V. ist eine studentische Unternehmensberatung an der Hochschule Augsburg und wurde 2006 zusammen mit einigen ehrgeizigen Studenten und Herrn Prof. Dr. Wellner gegründet. Seither kann academia auf eine erfolgreiche Vereinsentwicklung zurückblicken und zählt heute über 30 aktive Mitglieder aus verschiedensten Fakultäten und Studiengängen, größtenteils Wirtschaft, aber auch Informatik, Maschinenbau, Mechatronik und Gestaltung. Gemeinsam mit dem breit aufgestellten Hochschul-Kuratorium, welches bei Fragen zur Seite steht, bearbeiten die Juniorberater Projekte verschiedener externer Unternehmen, ganz nach individueller Fragestellung.

**Die Selbstorganisation des Vereins bietet vielerlei Möglichkeiten, sich persönlich wie auch fachlich weiter zu entwickeln**

Innerhalb der unterschiedlichen Verantwortungsbereiche gibt es eine Vielzahl an vereinsinternen Aufgaben, bei denen sich die Studenten einbringen und weiterbilden können. So sind z.B. im Ressort Akquise Maßnahmen zur Akquirierung neuer Firmenprojekte auszuarbeiten und durchzuführen und im IT-Ressort die eigene Homepage auf dem aktuellsten Stand zu halten und die einzelnen Mail-Accounts der Mitglieder zu verwalten. Das Ressort Marketing & Design kümmert sich, wie der Name schon verrät, um alles, was in irgendeiner Weise designed oder vermarktet werden muss, wie z.B. Werbebanner, Flyer, etc. Natürlich darf auch hier der Bereich des Human Resources nicht fehlen, welcher sich um alle Belange der Mitglieder kümmert und auch z.B. Teambuilding-Maßnahmen organisiert.

Die Aufgaben der Vorstände beziehen sich in erster Linie auf das Organisatorische. So ist der Vorstand Intern für die Veranstaltung der wöchentlichen Teamsitzungen, die Verteilung der Aufgaben und der Organisation von internen/ externen Workshops verantwortlich. Der zweite Vorstand, Extern, ist der direkte Ansprechpartner für Firmen, wenn es um Projekte geht und überwacht die Projektgruppen bei ihrer laufenden Bearbeitung. Last but not least gibt es noch den dritten Vorstand, Finanzen und Recht. Dieser regelt die finanziellen Angelegenheiten des Vereins, tätigt Überweisungen, bearbeitet die Steuererklärung, und behält stets die finanzielle Lage sowie die rechtliche Lage im Blick.

Soziale Fähigkeiten wie beispielsweise Teamfähigkeit, Selbstorganisation oder die Wortgewandtheit werden dabei kontinuierlich durch selbstständiges Arbeiten, dem Halten von Präsentationen oder der Teamführung entfaltet und geschult. Auch bei den externen Workshops oder dem internen Workshopday kann man sein Wissen zielgerichtet weiter entwickeln.

Es gibt also eine Vielzahl an Möglichkeiten für ambitionierte Studenten, mit academia ihr gesamtes Hochschulwissen direkt in die Tat - und da-

mit Praxis - umzusetzen, sich dabei persönlich wie auch fachlich zu fördern, Softskills auszubauen und an seinen Aufgaben innerhalb des Vereins zu wachsen. (Organigramm hierzu auf Seite 6)

## Der Dachverband JC Network - Enrichment by Partnership

Das JC Network (Junior Consultant Network) ist ein deutscher Dachverband, der deutschlandweit 28 studentische Unternehmensberatungen umfasst und sich als ein flexibles, dynamisches und vielseitiges Netzwerk versteht. Frei nach dem Motto „Enrichment by partnership“ sollen sich die verschiedenen Vereine durch Wissens- und Erfahrungsaustausch gegenseitig unterstützen und sich dabei weiterentwickeln. Schnittstelle zwischen academia und dem Dachverband bildet das Ressort Networking, welches für Weiterleitung der Infos von und an das JC Network verantwortlich ist.

Eines der wichtigsten Themen im JC Network ist die Mitgliederförderung. Deshalb werden zweimal im Jahr die JC Network Days veranstaltet, welche die Kernveranstaltungen des Dachverbandes bilden. Diese JC Days mit über 400 Junior-Consultants der verschiedenen deutschen Mitgliedsvereine werden jedes Semester von einem anderen Gastgeber-Verein ausgerichtet. An dieser dreitägigen Versammlung stehen Workshops, Case Studies, Firmenkontaktmesse, Vorträge, Knüpfen neuer Kontakte, Erfahrungsaustauschrunden sowie eine abschließende feierliche Abendgestaltung auf dem Programm.

## Die Umsetzung der Vision wird anhand von Zielen gesteuert

„academica e.V. ist der Ansprechpartner für professionelle Beratung aus dem Hochschul Umfeld“ lautet die Vision der studentischen Unternehmensberatung. Um diese nachhaltig und erfolgreich umzusetzen, hat sich der Verein folgende fünf Ziele gesteckt:

1. Langfristiger Erfolg von academia
2. academia in der Wirtschaft als Marke etablieren
3. Gemeinsam professionelle Lösungen für Problemstellungen erarbeiten
4. Einblicke für die Studenten in die Unternehmensberatung ermöglichen
5. Verbindung zwischen Theorie und Praxis herstellen

Diese Ziele werden gemeinsam stetig verfolgt, immer begleitet von der Vereinsvision. Zuverlässigkeit, Engagement, Teamfähigkeit, Flexibilität sowie Kreativität sind dabei unverzichtbare Eigenschaften der studentischen Unternehmensberater für die Zielerreichung. Diese gelten auch als Voraussetzung für die Aufnahme von neuen Mitgliedern.

## Während des Projekts arbeitet der Verein eng mit seinen Kunden zusammen

Neben den internen Angelegenheiten liegt natürlich ein weiteres Hauptaugenmerk auf der Abwicklung der externen Firmenprojekte. Diese können je nach Fragestellung des Unternehmens in Thema, Dauer sowie Projektgröße unterschiedlich ausfallen. Grundsätzlich haben alle Projekte den gleichen Ablauf. Sieht ein Unternehmen eine Möglichkeit zur Zusammenarbeit, ist der erste Schritt die Erstellung eines genauen Angebots, inklusive einer klaren Projektplanung. Hierbei wird kalkuliert, wie viel Zeit, gerechnet in Personentagen, benötigt wird und wie groß das Projektteam sein muss, um die anbelangte Fragestellung bearbeiten zu können. Daraus wird schließlich ein genaues Projektkonzept abgeleitet, in dem die beachtlichsten Meilensteine und Termine vermerkt sind. Sind sich beide Parteien mit dem Angebot einig, geht es zum

zweiten Schritt über, dem Projekt-Kick-off, was den Startschuss für die Projektbearbeitung darstellt. Im Anschluss an die eigentliche Projektarbeit folgt nach einer umfangreichen Darstellung der Ergebnisse die Evaluation. Dabei wird das Feedback des Auftraggebers bezüglich der Arbeitsweise mit den persönlichen Erfahrungen der Projektgruppe verglichen und intern als Lessons Learned für nachfolgende Projekte festgehalten. So kann eine kontinuierliche Verbesserung der Qualität gewährleistet werden, und der Kunde und dessen Meinung wird damit durchwegs mit berücksichtigt.

Die Themenfelder der Projekte reichen dabei von einer Reisekostenoptimierung oder einer Produkt- und Marktanalyse bis hin zu einer Mitarbeiterzufriedenheitsanalyse. Erst jüngst arbeitete academia an einer Analyse zur Mitarbeiterzufriedenheit bei einem Augsburger Elektronik-Hersteller. Das Projektteam entwickelte dafür einen individuellen Fragebogen, welcher nach erfolgter Befragung umfangreich ausgewertet wurde. Die Ergebnisse wurden abschließend sowohl visuell als auch schriftlich dargestellt und zusammen mit den daraus abgeleiteten Handlungsempfehlungen im Abschlusstermin präsentiert.

Neben dem deutlichen Kostenvorteil gegenüber einer Vollzeit-Unternehmensberatung, bietet der Verein ebenso aktuelles Hochschulwissen und eine hohe Motivation sowie Einsatzbereitschaft. So kann ein Auftrag bei den studentischen Beratern durchaus eine gewinnbringende Lösung darstellen, beispielsweise zur vorübergehenden Überbrückung von geringen Mitarbeiterkapazitäten oder um bei anstehenden Sonderprojekten innerhalb des Unternehmens, die Belegschaft nicht zusätzlich zu belasten.

## academica bietet neben professioneller Beratung auch den Career Day an

Ein weiteres Produkt aus dem Angebotspool von academia ist der jährliche, meist im April/Mai stattfindende „Career Day“. Dieser Workshop-Tag ist keine Firmenkontaktmesse, sondern bietet eine Plattform für ein aktives Miteinander zwischen Unternehmen und Studierenden der Hochschule Augsburg. Am Career Day haben Unternehmen die Möglichkeit, eine interaktive Schulung für motivierte und engagierte Studierende zu einem Themengebiet ihrer Wahl zu halten. Dadurch können bereits frühzeitig Kontakte zu angehenden Bacheloranden bzw. Masteranden geknüpft werden.

„Was wir hier lernen, hilft uns auch im Leben“

Das große Engagement der Jung-Berater zahlt sich aus, denn viele der academia-Mitglieder erhalten dank ihrer gesammelten Erfahrungen und der Kontakte nach dem Abschluss oft schneller eine Stelle als Kommilitonen ohne außeruniversitäres Engagement. Doch die Möglichkeit, zu externen Vertretern aus der Praxis Kontakte zu knüpfen, ist natürlich nicht das Einzige, das academia zu bieten hat. Denn auch der Spaß kommt keineswegs zu kurz. Gemeinsame Grillabende, Teambuildings zur Stärkung der Gemeinschaft oder auch ungezwungenes Beisammensitzen zum Ausklang nach der wöchentlichen Teamsitzung gehören zu academia. Interessierte können sich gerne per Mail, an [info@academica-augsburg.de](mailto:info@academica-augsburg.de), melden oder einfach persönlich vorbei schauen, denn academia freut sich immer über neue Gesichter.

Muriel Heim, BW- Studentin HSA, academia-Mitglied

## Hochschulmarketing bei DAX-Konzernen Teilergebnisse einer Bachelorarbeit

Hochschulmarketing wird in der Regel als Teilbereich des Personalmarketings gesehen. Im Personalmarketing werden Methoden und Instrumente aus dem Marketing übernommen, um diese für die Personalaufgaben Personalbeschaffung und Personalmanagement anzuwenden. Hochschulmarketing wird dabei eingesetzt, um Studierende bereits während ihres Studiums für Unternehmen zu begeistern. Ziel ist es hierbei, die Nachfolge von Fach- und Führungskräften sicherzustellen.

### Vorgehensweise und Ergebniszusammenfassung

Meine Arbeit zielte darauf ab, die gängigsten Hochschulmarketing-Instrumente von Deutschlands größten Unternehmen herauszufinden. Hierfür habe ich einen Online-Fragebogen konzipiert, der an die Personalmarketingverantwortlichen der DAX-30-Unternehmen versandt wurde. Mit diesem Fragebogen wurde die Nutzung von online, offline und persönlichen Hochschulmarketingaktivitäten abgefragt. Darüber hinaus wurden die HR Manager befragt, wie zufrieden sie mit dem Einsatz dieser Instrumente in Bezug auf die Generierung von Bewerbungen sowie den Einfluss auf Employer Branding sind. An der Umfrage „Hochschulmarketing bei DAX-Konzernen“ haben elf von dreißig angeschriebenen Unternehmen teilgenommen. Da sich dieser Fragebogen lediglich an Unternehmen richtete, die im deutschen Aktienindex gelistet sind, konnte keine größere Anzahl von Firmen zur Umfrage eingeladen werden. Alle teilgenommenen Firmen haben dem Hochschulmarketing eine sehr hohe Priorität zugestanden; 91 Prozent halten es für sehr wichtig und 9 Prozent für wichtig.

### Online Instrumente

Das wichtigste Instrument beim Online-Hochschulmarketing ist und bleibt die eigene Unternehmens-/Karrierewebsite. 100 Prozent der Befragten gaben an, diese sehr häufig zu verwenden. Auch bei der Wirksamkeit erzielt sie den ersten Platz. Dies wird auch durch eine Studie von Monster zum Thema „Recruiting Trends 2012“ belegt. Hier wurden 1000 Unternehmen unterschiedlichster Branchen zum Thema befragt. Diese gaben an, dass sie beinahe neun von zehn Stellenanzeigen auf der eigenen Karriereseite veröffentlichen (<http://arbeitsgeber.monster.de/hr/personal-tipps/markte-analysen/studien/recruiting-trends-2012-grossunternehmen-88521.aspx>). Internetspiele sind dagegen unbedeutend für DAX-Unternehmen. Lediglich eines der befragten Unternehmen gab an, dieses Instrument zu nutzen und dies bei fragwürdigem Erfolg, da die Frage der Wirksamkeit nicht beantwortet wurde. Neuartige Instrumente wie Online-Jobmessen nutzen immerhin schon neun Prozent häufig und 27 Prozent gelegentlich, doch auch hier scheinen noch die Erfolge zu fehlen. Zu 91 Prozent wurde hier keine Antwort gegeben, was verschiedene Gründe haben kann. Naheliegender wäre, dass dieses Instrument erst relativ kurz in Verwendung ist und noch keine genauen Erkenntnisse bezüglich der Wirksamkeit gewonnen werden konnten. Es gibt aber auch positive Beispiele wie das Online-Recruiting-Event „One Day with Allianz“, welches laut Angabe der Allianz SE äußerst erfolgreich durchgeführt werden konnte. 400 Kandidaten haben sich für eine Teilnahme beworben und insgesamt konnten 90 Potential-Kandidaten für Praktikanten- oder Professional-Positionen ermittelt werden. Die Abbildung verdeutlicht, dass die Unternehmen

noch längst nicht optimal mit dem Thema Social Media zurecht kommen. Besonders das Beispiel Facebook zeigt diese Problematik auf. 64 Prozent der befragten Unternehmen gaben an, Facebook häufig zu nutzen. Bei der Frage nach der Effektivität des Instruments Facebook geben jedoch nur noch 27 Prozent der Befragten an, mit dem Einfluss auf ihre Arbeitgeberattraktivität sehr zufrieden zu sein. Beim Einfluss auf die Generierung von Bewerbungen sind nur 9 Prozent sehr zufrieden. Auch andere Medienkanäle wie Xing, Twitter oder LinkedIn werden in ihrem Einfluss auf Employer Branding und als unterstützendes Instrument für das Recruiting nicht besser beurteilt.

nalen Zeitungen platziert. 45 Prozent der Betriebe gaben an, Imageanzeigen häufig in den Messguides von Hochschulmessen zu platzieren. Weitere 45 Prozent nehmen diese gelegentlich und neun Prozent nie wahr. Bei der Veröffentlichung von Imageanzeigen sind 18 Prozent der Unternehmen sehr zufrieden, 27 Prozent zufrieden, 27 Prozent unentschlossen und neun Prozent unzufrieden.

### Persönliche Instrumente

Die Ergebnisse zum Bereich persönliches Hochschulmarketing ergaben die besten Werte, denn viele der abgefragten Instrumente werden häufig

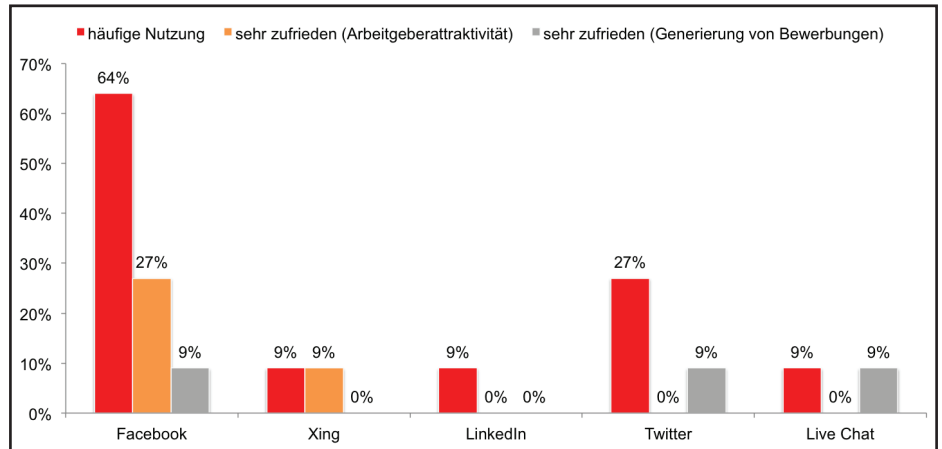


Abbildung: Social Media Nutzung im Praxistest (Bei den Zufriedenheitswerten wurden nur Werte gewählt, die in die Kategorie „häufige Nutzung“ fallen.)

### Offline Instrumente

Die Ergebnisse der Umfrage haben ergeben, dass Printmedien immer noch ein sehr wichtiges Mittel sind und häufig eingesetzt werden. Besonders beliebt sind dabei die Aushänge an Lehrstühlen und Karrierecentern, worauf 73 Prozent der Unternehmen häufig und 23 Prozent gelegentlich zurückgreifen. Die Aushänge werden aber nicht nur am meisten verwendet, sondern erzielen auch die besten Zufriedenheitswerte in Bezug auf Generierung von Bewerbungen, denn 18 Prozent sind sehr zufrieden und 45 Prozent zufrieden. Am unzufriedensten sind die Firmen mit der Effektivität von Stellenanzeigen in überregionalen Zeitungen. Hier sind 36 Prozent zufrieden, 18 Prozent unentschlossen, neun Prozent sehr unzufrieden und 36 Prozent haben dies nicht beantwortet. Dies lässt sich zum Teil damit erklären, dass 18 Prozent der befragten Unternehmen das Instrument nicht nutzen. Interessant ist, dass auch für DAX-Unternehmen regionale Zeitungen für Platzierungen von Stellenanzeigen interessanter sind als überregionale, da sie mit einer leichten Tendenz häufiger zum Einsatz kommen. Auch scheinen die Konzerne positivere Erfahrungen mit den lokalen Anzeigen zu machen, denn auch in den Zufriedenheitswerten gewinnen die regionalen Zeitungen. 45 Prozent sind zufrieden mit regionalen Zeitungen im Gegensatz zu 36 Prozent bei den überregionalen Zeitungen, jeweils 18 Prozent gaben „teils, teils“ an und mit den überregionalen Zeitungen waren 9 Prozent sehr unzufrieden. Bei den Imageanzeigen zur Unterstützung des Employer Branding ergaben sich ähnliche Ergebnisse, jedoch werden Imageanzeigen mit einer leichten Tendenz eher in überregio-

nen Unternehmen eingesetzt. Am meisten nutzen die Unternehmen Praktikantenprogramme und Abschlussarbeiten. Hier gaben alle befragten Unternehmen an, diese zu 100 Prozent häufig zu benutzen. Darauf folgend am meisten genutzt werden Hochschul-, Recruiting- und Jobmessen sowie Projektarbeiten in Kooperation mit Hochschulen. Ebenfalls häufig werden Exkursionen zum Unternehmen sowie Workshops angewendet. Die eben genannten Aktivitäten erzielten auch die besten Werte bei der Zufriedenheitsabfrage in Bezug auf Arbeitgeberattraktivität und Generierung von Bewerbungen. Auffällig ist jedoch, dass die Unternehmen beim Praktikantenprogramm nur zu 36 Prozent sehr zufrieden sind. Bei der intensiven Nutzung von 100 Prozent wäre hier ein besseres Ergebnis zu erwarten gewesen. Jedoch sind 55 Prozent der befragten Unternehmen zufrieden und insgesamt kann von einem soliden Ergebnis gesprochen werden. Hochschul- und Jobmessen laufen in den Augen der DAX-Konzernen ebenfalls sehr gut, denn in Bezug auf Employer Branding schneiden beide Messen mit Werten zwischen 45 und 50 Prozent sehr gut ab. Bei der Unterstützung zum Recruiting sind die Gesellschaften zu neun Prozent unzufrieden mit Jobmessen, jedoch kann insgesamt von einem sehr guten Ergebnis gesprochen werden. Am schlechtesten schnitt das Instrument des Job-Speed-Dating ab, denn nur neun Prozent der befragten Personalmanager waren zufrieden, 18 Prozent teilweise und 73 Prozent gaben keine Antwort. In Bezug auf Employer Branding waren immerhin 18 Prozent mit Job-Speed-Dating zufrieden. Alumni-Programme werden ebenfalls nicht sehr oft genutzt. Die Personalverantwortlichen gaben an, dass sie Alumni-Programme jeweils zu 27 Pro-



zent häufig und gelegentlich sowie zu 45 Prozent nie nutzen. Bei einer 100 prozentigen Nutzung des Praktikantenprogrammes wären höhere Nutzungsraten zu vermuten gewesen. Der Tag der offenen Tür wird von den Betrieben nur zu neun Prozent häufig angeboten, jedoch verwenden ihn 73 Prozent gelegentlich. Die Wirksamkeit zeigt sich deutlicher im Bezug auf Employer Branding, denn hier sind die Personalmanager mit 27 Prozent sehr zufrieden und mit 18 Prozent zufrieden. Genügend Bewerbungen werden nur für neun Prozent sehr zufriedenstellend und zu 18 Prozent zufriedenstellend generiert.

### Ausblick

Im Rahmen der Umfrage wurde die Gelegenheit genutzt, um HR-Experten zu befragen, welche Hochschulmarketingthemen ihrer Meinung nach die nächsten zwei Jahre besonders wichtig sein werden. Hierbei sind besonders die Themen Bachelorprogramme, weitere Internationalisierung, Aufbau eines Talente-Pools, Expert Career Path und Sicherung der Nachwuchskräfte von Bedeutung. Diesen Themen müssen sich Unternehmen stellen, um als Arbeitgeber konkurrenzfähig zu bleiben und sich auf die weitere Verknappung an Fachpersonal vorzubereiten. Eine Studie der Monster AG zum Thema Recruiting Trends 2012 hat zudem ergeben, dass die 1000 größten deutschen Unternehmen Employer Branding und Mitarbeiterbindung für die größten internen Herausforderungen halten (<http://arbeitsgeber.monster.de/hr/personal-tipps/markte-analysen/studien/recruitingtrends-2012-grossunternehmen-88521.aspx>).

Nico Rauner, nico.rauner@hs-augsburg.de

### Fazit

Die Ergebnisse der durchgeführten Befragung haben aufgezeigt, dass aktives Hochschulmarketing erforderlich ist, selbst für hochkarätige Arbeitgeber, wie es die DAX-Unternehmen sind. Jedes befragte Unternehmen sieht Hochschulmarketing als sehr wichtig bis wichtig an. Die Befragung hat ergeben, dass die gängigen Instrumente von fast allen Unternehmen angeboten werden. Die Hochschulmarketingaktivitäten ähneln sich dabei stark. Wem es gelingt, neue Arten der Ansprache und neue Instrumente zu entwickeln, die den Vorstellungen der Studenten und Absolventen entsprechen, der kann sich gegenüber seinen Wettbewerbern positionieren und wird sich leichter bei der Gewinnung von Arbeitskräften tun.

In einer sich rasant wandelnden Welt sind Schnelligkeit und Innovationsfähigkeit wichtiger denn je geworden. Im „war for talents“ müssen starke Positionen bezogen werden und die Konkurrenz muss mit besseren Kommunikationsmaßnahmen überboten werden. Wissen ist nämlich der entscheidende Wettbewerbsfaktor, insbesondere in Deutschland, da die Bundesrepublik sehr rohstoffarm ist. Nur mit dem richtigen Know-how und Innovationen können deutsche Firmen in einer globalisierten Welt überstehen. Hier hilft ein richtig eingesetztes Hochschulmarketingkonzept, die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen sicherzustellen - durch Talente, durch Wissen.

## Für Sie gelesen

Bettina Dilcher / Christoph Emminghaus (Hrsg.). **Leistungsorientierte Vergütung. Herausforderung für die Organisations- und Personalentwicklung: Umsetzung und Wirkung von Leistungsentgeltsystemen in der betrieblichen Praxis.** Wiesbaden, 2010. 212 Seiten, 54,99 €.



Der Trend zur leistungsorientierten Vergütung ist zwar ungebrochen, aber viele Unternehmen haben Probleme, das in der Theorie einfache und bestechende Konzept erfolgreich in die Praxis umzusetzen. In vielen Betrieben herrscht Unzufriedenheit darüber, wie das aktuelle System der Leistungsbeurteilung und -vergütung gelebt wird. Die Literatur zur leistungsorientierten Vergütung ist in den letzten Jahren stetig gewachsen, wobei sich die Mehrzahl der Beiträge auf die verschiedenen Modelle der Entgeltberechnung bzw. auch die arbeitsrechtlichen Aspekte der Einführung einer variablen Vergütung konzentriert.

Das Buch von Dilcher und Emminghaus unterscheidet sich hier, da die Herausgeber die Thematik aus Sicht der Organisationsentwicklung her betrachten. Im theoretischen Teil setzt sich das Buch stark mit dem teilweise sehr unterschiedlichen Gerechtigkeitsempfinden bezüglich der Entlohnung in den unterschiedlichen Unternehmenskulturen auseinander. Weil das dem Gerechtigkeitsempfinden zu Grunde liegende Leistungsverständnis in Unternehmen sehr unterschiedlich ausgeprägt ist, so argumentieren die Herausgeber, kann es kein allgemeingültiges Modell zum Einsatz von leistungsorientierter Vergütung geben. Die Autoren diskutieren überzeugend, dass eine mangelnde Bestandsaufnahme zur Unternehmenskultur und dem unternehmensspezifischen Leistungsverständnis ein zentraler Grund dafür ist, dass sich die in die Einführung einer variablen Vergütung gesteckten Erwartungen in vielen Fällen nicht erfüllen. Stattdessen plädieren die Herausgeber für eine detaillierte Bestandsaufnahme der Unternehmenskultur und eine intensive Anpassung

des Systems an die Unternehmenskultur, um ein leistungsorientiertes Vergütungskonzept erfolgreich implementieren zu können.

Der zweite Teil des Buches ist eine Sammlung von Praxisbeispielen. Hier werden die Erfahrungen bei der Einführung einer leistungsorientierten Vergütung in der Wirtschaft genauso wie im öffentlichen Dienst vorgestellt. Positiv ist die große Bandbreite der Beispiele: Diese reichen von mittelständischen Produktionsunternehmen, privaten Klinikketten, kommunalen Versorgungsunternehmen zu international tätigen Großunternehmen. Genauso vielseitig ist die Art der eingesetzten Vergütungsmodelle: Diese umfassen Einzel- und Teammodelle genauso wie Ergebnisbeteiligungen. Erfrischend ist auch die Offenheit, mit der etwaige Schwierigkeiten in der Einführungsphase diskutiert werden.

Auch wenn viele der Beiträge des Buches die Einführung des ERA-TV als Anlass haben, haben die Beispiele nichts an Aktualität verloren. Denn die Erfahrungen bei der mehr oder weniger erfolgreichen Einführung einer leistungsorientierten Entlohnung in den Beispielen sind lehrreich. Nicht nur für Unternehmen, die erst jetzt vor der Herausforderung stehen, eine leistungsorientierte Vergütung einzuführen, sondern auch für diejenigen, die ihr bestehendes System überarbeiten wollen. Durch die verschiedenen Beispiele ziehen sich als roter Faden drei Elemente, die immer wieder als erfolgskritisch gesehen werden. Erstens die Einbeziehung aller Beteiligten und Betroffenen schon zu Beginn des Projektes. Zweitens die genaue Planung und schrittweise Einführung des Systems, um die organisationale Lernfähigkeit nicht zu überfordern. Drittens die hohen Anforderungen, die eine leistungsorientierte Vergütung an die Führungskräfte stellt. Hier wird immer wieder auf den hohen Schulungsbedarf – gerade auch auf der Ebene der Gruppenleiter und Meister verwiesen.

Insgesamt handelt es sich um ein sehr gelungenes Werk, das jedem ans Herz gelegt ist, der sich mit der Einführung oder der Optimierung einer leistungsorientierten Vergütung im Unternehmen auseinandersetzen darf. Als einziger Verbesserungsvorschlag bleibt der Hinweis auf die Personalentwicklung, der im Untertitel fällt. Diesem Aspekt wird im Buch letztendlich weniger Platz eingeräumt, als man es sich bei dem Thema gewünscht hätte. Nichtsdestotrotz ist das Buch eine sehr lohnende Lektüre.

Prof. Dr. Christian Lebrecht

### Psychische Erkrankungen und Förderung psychischer Gesundheit

Berndt, C. (2013). Resilienz: Das Geheimnis der psychischen Widerstandskraft. Was uns stark macht gegen Stress, Depressionen und Burn-out. München: Deutscher Taschenbuch-Verlag. 280 Seiten. Preis: 14,90 €.



Lieb, K., Frauenknecht, S. & Brunnhuber, S. (2012). Intensivkurs Psychiatrie und Psychotherapie. München: Urban & Fischer. 452 Seiten. Preis: 39,99 €.

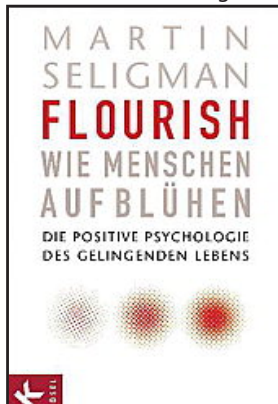
Das Werk ist wissenschaftlich, übersichtlich, informativ und dabei gut verständlich.

Es ist viel die Rede vom betrieblichen Gesundheitsmanagement und damit ist auch die Förderung der psychischen Gesundheit gemeint. Das Schreckgespenst „Burn Out“ wird dabei oft bemüht und wird verwendet wie eine klar abgegrenzte medizinische Diagnose, was es aber nicht ist. In keinem Katalog von Erkrankungen, nach denen Mediziner ihre Leistungen abrechnen, gibt es die Erkrankung „Burn Out“, wohl aber Begriffe wie „Depression“, „Ängste“, „posttraumatische Belastungsstörungen“, „Somatisierungsstörungen“ u.v.a.m. Psychisches Leiden hat viele Dimensionen. Die Auswirkungen in Unternehmen sind bekannt, steigende Erkrankungszahlen verursachen immense Kosten bei Unternehmen und Gesellschaft, abgesehen von den Folgen für die Mitarbeiter.

Wer sich beruflich mit Konzepten zu psychischer Gesundheit beschäftigt, möchte vielleicht wissen, wovon die Rede ist. Es kann hilfreich sein, einen Überblick zu haben: Zu wissen, welche psychische Erkrankungen existieren, welche besonders häufig sind. Für die, die alles über psychische Erkrankungen wissen wollen, werden zwei Bücherempfehlen.

Seligman, M. & Schuhmacher, S. (2012). Flourish - Wie Menschen aufblühen: Die Positive Psychologie des gelingenden Lebens. München: Kösel-Verlag. 473 Seiten. Preis: 24,99 €.

Vielleicht beschäftigt Sie mehr, was man



selbst persönlich für sich tun kann, um die eigene psychische Gesundheit zu fördern, Sie fragen sich aber bei manchen Ratgebern, ob das alles nicht ein bisschen banal ist. Wen diese Fragen beschäftigen, der findet in den folgenden Büchern fundierte praxisnahe Ansätze, die auf aktuellen Forschungen und Entwicklungen der Psychologie beruhen. Dabei geht es um „Positive Psychologie“ und „Resilienz“.

Seligman, M. & Brockert, S. (2005). Der Glücks-Faktor: Warum Optimisten länger leben. Köln: Bastei Lübbe. 479 Seiten. Preis: 8,99 €.



Eine gut lesbare Einführung in die Positive Psychologie. Sie ist anwendungsorientiert und dennoch bestens fundiert, denn der Autor beschäftigt sich seit vielen Jahrzehnten in Forschung und Praxis mit diesem Thema. Von ihm ist auch der Bestseller „Pessimisten küsst man nicht: Optimismus kann man lernen“, der aber leider vergriffen ist.

Im Buchhandel verfügbar ist noch der angenehm flüssig geschriebene Ratgeber, der der Grundannahme „Jeder kann sein Glück beeinflussen“ folgt.

Berndt, C. (2013). Resilienz: Das Geheimnis der psychischen Widerstandskraft. Was uns stark macht gegen Stress, Depressionen und Burn-out. München: Deutscher Taschenbuch-Verlag. 280 Seiten. Preis: 14,90 €.



Resilienz ist das zweite, aktuell intensiv diskutierte und erforschte Konzept. Es geht um die psychische Widerstandskraft, die beispielsweise dazu beiträgt, aus Krisen gestärkt und nicht geschwächt hervorgehen zu können. Resilienz lässt sich bewusst fördern, dieses Buch zeigt auf, wie.

Prof. Dr. Mahena Stief

Kanning, U.P., Möller, J.H., Kolev, N. & Pöttker, J. (2013). Systematische Leistungsbeurteilung. Leitfaden für die HR- und Führungspraxis. Stuttgart: Schäffer-Poeschel. 249 Seiten. 49,95 €.



Jedes Unternehmen bedarf der Leistungsbeurteilung. Nicht nur die Generation Y fordert Rückmeldungen ein. Und doch kranken die meisten Beurteilungssysteme an typischen Fehlern. Die Autoren versuchen, mit wissenschaftlich fundierten und doch praxistauglichen Hinweisen weiterzuhelfen. In 13 Kapiteln wird die Frage der Beurteilung umfassend und auch breit behandelt: Methoden der Leistungsbeurteilung, Anforderungsanalysen, Schwächen gängiger Systeme sowie Hinweise, wie man es besser machen soll, waren zu erwarten. Doch die Autoren vertreten einen breiten Ansatz und thematisieren u.a. auch Vergütungssysteme,

die Vorbereitung der Führungskräfte, rechtliche Aspekte oder Fragen der Evaluation. Wobei diese Teile relativ knapp dargestellt sind und eher als kurze Einführung zu verwenden sind.

Zugegeben, das Buch ist keine leichte Lektüre und sicher nicht als Nachtlektüre zu empfehlen. Doch wer sich darauf einlässt, erhält nicht nur einen fundierten Überblick über den aktuellen, empirisch fundierten state of the art der Leistungsbeurteilung. Die Autoren warnen anschaulich vor verbreiteten Fehlern bei Beurteilungssystemen - z.B. Verwendung von plausiblen, aber nicht überprüften Leistungsdimensionen oder einer zu detaillierten Bewertung, die jede Führungskraft überfordert und letztlich nur zu einer Scheingerechtigkeit führt. Konkrete Beispiele veranschaulichen die Argumente für und gegen die verschiedenen methodischen Ansätze. Zum Download gibt es zudem weitere Materialien, z.B. Beurteilungsskalen, Fragebögen zur Evaluierung, Leitfaden zum Feedbackgespräch u.a.m.

Fazit: Hilfreich für jeden Personaler, der sich intensiver mit der Thematik befassen will bzw. muss und z.B. mit der Überarbeitung des Beurteilungssystems beauftragt ist.

Rohrschneider, U., Haarhaus, H., Friedrichs, S. & Lohmer, M.-C. (2013). Erfolgserprobte Einstellungsinterviews. Wie Sie mit professionellen Fragen die passenden Mitarbeiter finden. Göttingen: BusinessVillage. 299 Seiten. 39,80 €.

Das Buch ist von vier Beraterinnen gemeinsam geschrieben, die aufgrund ihrer eigenen prakti-



schon Erfahrung Tipps geben und diese anhand von Beispielen erläutern. Unterschiedliche Fragen werden erläutert, mit denen Fachwissen, berufliche Erfahrungen sowie Motive oder Persönlichkeitsmerkmale eines Kandidaten erfasst werden können. Zudem werden auch Telefoninterviews, Auswirkungen des AGG (knapp) und die Möglichkeit, situative Übungen sowie Tests in ein Interview zu integrieren, dargestellt. Auch das Nachfragen und Aufdecken von Widersprüchen im Bewerberinterview werden ausführlich behandelt.

Ärgerlich ist, dass zwar wiederholt auf Studienergebnisse verwiesen wird, jedoch völlig ohne Literaturangabe. Man hätte sich schon gewünscht, dass die Beraterinnen ihre Empfehlungen und Erfahrungen auch vor der umfangreichen diagnostischen Literatur spiegeln.

Fazit: das Buch ist gut lesbar geschrieben und eine schnelle Einführung speziell für Führungskräfte, die erstmalig Auswahlgespräche zu führen haben.

Erika Regnet

## Der juristische Tipp

### Ist es zulässig, den Arbeitslohn in einer anderen Währung zu vereinbaren?

Aufgrund des schwindenden Vertrauens in den EURO wird von der Praxis immer häufiger eine Frage aufgeworfen, die zwar bereits bei Einführung des EURO, jedoch nur im Zusammenhang mit Auslandsberührung, diskutiert wurde und seitdem zum Stillstand gekommen ist: Verbietet § 107 Abs. 1 GewO, die Vergütung in einem Arbeitsvertrag in einer anderen Währung als dem EURO zu vereinbaren?

#### Einführung

Mit der gigantischen Ausweitung der Euro-Geldmenge, insbes. durch die EZB, hat mancher Bürger das Vertrauen auf die Wertbeständigkeit des EURO verloren und fragt sich, inwieweit die Gegenleistung, insbesondere bei langlaufenden Verträgen, in einer anderen Währung vereinbart werden kann. Grundsätzlich wird diese Frage durch § 244 BGB geregelt und speziell für Arbeitsverträge in § 107 GewO, dessen Reichweite seit seiner Einführung jedoch umstritten ist und dadurch nun neue Aktualität erlangt.

#### Fremdwährung außerhalb des Arbeitsrechts

##### Gesetzliches Zahlungsmittel

Mit Einführung des Euro wurde der alte § 3 WährungsG, der die Vereinbarung fremder Währungen (wenn beide Parteien ihren Wohnsitz im Inland haben) unter ein Verbot mit Erlaubnisvorbehalt stellte, durch das Euro-EinführungsgG (1), abgeschafft (2). In Art. 128 Abs. 1 Satz 3 der Verträge über die Arbeitsweise der Europäischen Union heißt es nun: „Die von der Europäischen Zentralbank und den nationalen Zentralbanken ausgegebenen Banknoten sind die einzigen Banknoten, die in der Union als gesetzliches Zahlungsmittel gelten.“ Art. 10 der sog. EuroVO wiederholt diese Formulierung (3). Beide Bestimmungen bleiben jedoch die Definition dessen, was „gesetzliches Zahlungsmittel“ heißt, schuldig. Gemäß Abschnitt 1. a. der Empfehlung der EU-Kommission vom 22.03.2010 (2010/191/EU) bedeutet das lediglich: „Sofern sich die Parteien nicht auf andere Zahlungsmittel geeinigt haben, ist der Empfänger einer Zahlungsverpflichtung nicht befugt, eine Zahlung mit Euro-Banknoten und -Münzen abzu-

lehnen.“ (4) Ein Verbot der Vereinbarung anderer Währungen existiert also nicht mehr.

Ein derartiges Verbot würde auch totalitär anmuten. Denn der Staat würde die Bürger kraft Gesetzes zwingen, ausschließlich die von ihm emittierte (nicht gedeckte Papier-)Währung zu verwenden, die er selbst unbegrenzt vermehren und damit entwerten kann (5) (was er tatsächlich auch tut). Schließlich profitiert ja von der Geldmengenausweitung der Staat, der (neben den Banken) als erster frisches Geld in die Hand bekommt, wenn ein Wertverfall noch nicht eingetreten ist. Leidtragender ist hingegen derjenige, der das Geld als letzter in der Kette erhält, wenn bereits der Wertverlust durch Inflation eingetreten ist, nämlich insbes. der Arbeitnehmer (und der Rentner) (6).

#### § 244 BGB

§ 244 BGB regelt für eine im Inland zu zahlende Geldschuld, daß die Geldschuld, ungeachtet einer Vereinbarung über eine andere Währung, trotzdem in Euro erfüllt werden kann, es sei denn, die Zahlung in anderer Währung ist ausdrücklich vereinbart. Diese Norm enthält also nichts anderes als eine Auslegungsregel, daß in Euro erfüllt werden kann. Ein Verbot anderer Währungen steckt darin also nicht.

#### Fremdwährung im Arbeitsrecht

Wenn es aber gesetzlich zwingend vorgeschrieben sein sollte, zumindest in Arbeitsverträgen nur eine bestimmte Währung zu vereinbaren, würde das (ungeachtet der Aufhebung von § 3 WährungsG und der Offenheit von § 244 BGB) faktisch wieder eine Verordnung des staatlichen Geldes als gesetzliche Währung darstellen, weil der Arbeitslohn für den größten Teil der Bevölkerung nun einmal die einzige wesentliche Einnahmequelle ist. Daher ist die Auslegung des § 107 Abs. 1 GewO von erheblicher Wichtigkeit.

#### Praktisches Bedürfnis der Vereinbarung anderer Währungen im Arbeitsvertrag

Schon seit Reform der arbeitsrechtlichen Bestimmungen der GewO (anlässlich der Euro-Einführung) wurde die Frage diskutiert, ob § 107 Abs. 1 GewO die Vereinbarung einer Fremdwäh-

rung in Arbeitsverträgen verbietet oder doch nur dispositiv ist, jedoch lediglich im Zusammenhang mit Auslandsberührung des Arbeitsvertrages und fremden staatlichen Währungen; die Frage ist nicht abschließend geklärt worden.

Mehr als zehn Jahre nach Euro-Einführung wird dasselbe Problem aus anderer Perspektive aktuell, nämlich wegen des schwindenden Vertrauens der Bürger in den Euro. Damit geht es aber heute nicht mehr nur um die Frage der Vereinbarung von Währungen fremder Staaten. Die derzeit betriebene Geldmengenerhöhung erfaßt nämlich nicht nur den Euro; alle gängigen Währungen, US-Dollar, schweiz. Franken, jap. Yen und chin. Renminbi, sind gleichermaßen davon betroffen. Auch die bereits bestehenden Regionalwährungen, die eine Alternative zum Euro darstellen könnten, bieten keine bessere Stabilität, weil sie an den Euro gekoppelt sind. Staatliche Währungen, die effektiv durch einen Wert, z.B. Edelmetall, gesichert sind, existieren seit Ende des Goldstandards (7) nur sehr vereinzelt (8). Interessanter könnte allerdings die Emission von Geld durch Private werden, denn nach der Lehre des Nobelpreisträgers für Wirtschaftswissenschaften (1990) Friedrich August von Hayek ist die Freiheit zur Geldproduktion stabilitätsfördernd, und Arbeitnehmer werden sich in Arbeitsvertragsverhandlungen dann sicher zunehmend gegen das staatliche Papier- und für ein jederzeit gegen etwas Werthaltiges (z.B. Edelmetall) eintauschbares (9) und stabiles Privatgeld entscheiden (10). Daß Private auch in der Praxis Geld emittieren können (11), zeigen die USA, denn vor der Gründung der Zentralbank Federal Reserve 1913 emittierten verschiedene Privatbanken eigenes Geld, und die Fed selbst ist ja ebenfalls eine privatrechtliche Vereinigung (die wenigen Banken gehört, die damit „die Lizenz zum Geld drucken“ haben). Auch in Deutschland demonstriert dieses die Geschichte der mehrere Jahrhunderte erfolgreichen Hamburger Bank „Mark Banco“ (12), nach der auch die Deutsche Mark benannt worden ist. Die von ihr emittierten Hinterlegungsscheine konnten jederzeit in physisches Silber eingetauscht werden.

Bei derartigem sog. Freigeld taucht aber bereits ein weiteres rechtliches Problem auf. Teilweise wird vertreten, es erfülle nicht den rechtlichen Begriff des Geldes; hierbei wird sich u.a. auf Art. 73 Nr. 4 GG berufen. Dies dürfte aber seit Ab-



schaftung des § 3 WährungsG als veraltet gelten.

## Internationaler Anwendungsbereich des § 107 Abs. 1

Unabhängig davon, ob § 107 Abs. 1 GewO dispositiv ist oder nicht, ist aber zunächst für alle Arbeitsverträge mit Auslandsberührung der internationale Anwendungsbereich zu klären. Die Frage, ob § 107 Abs. 1 GewO nur inländische oder auch Arbeitsverträge mit Auslandsberührung erfassen soll, hängt davon ab, welche Funktion dieser Bestimmung zukommt.

a) Die Kollisionsregel fast aller (13) Gerichte der Europäischen Gemeinschaft für das Vertragsstatut findet sich in Art. 8 Rom I VO. Liegt keine Rechtswahl vor, erklärt dessen Abs. 2 das Recht des Landes für anwendbar, in dem oder von dem aus der Arbeitnehmer in Erfüllung des Vertrages seine Arbeit gewöhnlich verrichtet (14). Haben die Parteien jedoch nach Art. 3 Rom I VO eine Rechtswahl getroffen, regelt Art. 8 Abs. 1, daß dadurch dem Arbeitnehmer der Schutz des vorgenannten Rechts nicht entzogen werden darf, mithin die zwingenden arbeitsrechtlichen Bestimmungen, nämlich der soziale Mindeststandard wie Kündigungsschutz, betriebliche Altersversorgung usw. mithin durchschlagen. § 107 GewO dürfte aber keinesfalls als sozialer Mindeststandard gelten.

b) Betrachtet man § 107 Abs. 1 GewO hingegen als Eingriffsnorm des Devisenrechts, gilt nicht die Kollisionsregel des Art. 8 Rom I VO, sondern deutsche Gerichte dürfen sie gemäß Art. 9 ungeachtet des Rechts, das den Arbeitsvertrag bestimmt, immer anwenden. Art. 9 Rom I VO rekurriert nämlich auf die Eingriffsnorm der *lex fori*. Das würde zu einer erheblichen Störung des internationalen Entscheidungseinklangs führen, denn abhängig davon, ob ein Rechtsstreit in Deutschland, Frankreich oder sonstwo geführt wird, ergäben sich divergierende Entscheidungen. Daher ist der Begriff der Eingriffsnorm i.S.d. Art. 9 Rom I VO eng auszulegen und er darf nur bei Vorschriften angewandt werden, die für die Wahrung des öffentlichen Interesses, insbesondere seiner politischen, sozialen oder wirtschaftlichen Organisation unverzichtbar sind. Das kann man für § 107 GewO kaum annehmen. Hinzu kommt, daß der Euro eine europäische Währung ist. Bei aller politischen Bedeutung, die ihm derzeit zugemessen wird (15), es schwer fällt anzunehmen, das Verbot einer anderen Währung für den Lohn wäre für die deutsche wirtschaftliche Ordnung unverzichtbar. Eine entsprechende Eingriffsnorm (mit allen Bedenken über ihre Zulässigkeit) könnte bestenfalls auf europäischer Ebene existieren, was aber nicht der Fall ist (siehe oben).

c) Tatsächlich existiert eine Eingriffsnorm speziell für das Devisenrecht, nämlich Art. VIII Abschnitt 2 lit. b Satz 1 des Bretton-Woods-Abkommens vom 1.-22.07.1944, welches durch das Gesetz vom 28.07.1952 ratifiziert worden ist, wonach „aus Devisenkontrakten, die die Währung eines Mitglieds berühren und die im Gegensatz stehen zu den von dem Mitglied in Übereinstimmung mit diesem Abkommen aufrechterhaltenen oder eingeführten Devisenkontrollbestimmungen, .. in den Gebieten der Mitglieder nicht geklagt werden“ kann (16).

d) Damit gilt § 107 GewO als Teil des Vertragsstatuts, auf das Art. 9 Rom I VO Anwendung findet, das aber nicht so wichtig für den Arbeitnehmerschutz ist, daß davon nicht nach Art. 9 Abs. 1 Rom I VO abgewichen werden könnte.

## Sachrechtliche Bedeutung des § 107 Abs. 1 GewO - dispositiv oder zwingend?

Nun ist noch zu klären, ob § 107 Abs. 1 GewO dispositives Rechts darstellt oder zwingender Natur ist. Konsequenz letzterer Ansicht wäre, daß die Vereinbarung einer anderen Währung als dem Euro wegen § 134 BGB nichtig wäre. Der Arbeitgeber wäre dann verpflichtet, den Lohn trotzdem in Euro umzurechnen und auszuzahlen. Einen in fremder Währung gezahlten Arbeitslohn könnte der Arbeitgeber nach § 812 Abs. 1 Satz 1 Fall 1 zurückfordern, wobei dem Arbeitnehmer der mögliche Einwand der Entreichnung nach § 818 Abs. 3 BGB zugute kämen.

Abs. 2 läßt die Vereinbarung von Sachwerten zu, insbesondere wenn das dem Interesse des Arbeitnehmers entspricht. Es ist daher nicht einzusehen, warum für eine andere Währung strengere Maßstäbe angesetzt werden sollten als für Sachgüter. Dies würde tatsächlich wieder den Eindruck hinterlassen, dem Staat ginge es darum, die Währung zwingend zu verordnen, auf deren Wert er Einfluß hat, nicht, um die Arbeitnehmer zu schützen, sondern um zu verhindern, daß sie auf eine andere stabilere Währung ausweichen. Daß § 107 GewO aber keine Eingriffsnorm des Währungsrechts ist, wurde ja bereits oben belegt (siehe oben).

## Ergebnis

Somit kann festgehalten werden, daß die Vereinbarung einer anderen Währung in Arbeitsverträgen zulässig ist. Praktisches Problem wird sein, daß die Vertragspartner, insbes. die Arbeitnehmer, derzeit Probleme haben werden, eine Währung zu finden, die keiner so großen Geldmengenausweitung unterworfen ist.

Nun ist noch zu klären, ob § 107 Abs. 1 GewO dispositives Rechts darstellt oder zwingender Natur ist. Konschaffung des § 3 WährungsG als veraltet gelten.

Prof. Dr. iur. utr. Micha Bloching

(1) BGBl. I S. 1242 ff.

(2) Dieses Verbot erodierte schon vor Einführung der Euro. So hatte die Bundesbank schon vorher eine Reihe von generellen Erlaubnissen zugelassen, etwa Mitteilung Nr. 1009/61 vom 24.08.1961 und Nr. 1001/90 vom 05.01.1990.

(3) VO (EG) Nr. 974/98 v. 03.05.1998 (ABIEG Nr. L 139, 1 ff.).

(4) Empfehlung der Kommission vom 22.03.2010 über den Geltungsbereich und die Auswirkungen des Status der Euro-Banknoten und -Münzen als gesetzliches Zahlungsmittel (2010/191/EU), ABIEG Nr. L 83/70 f.

(5) Die Unabhängigkeit der EZB und ihre Orientierung an dem Ziel der Geldwertstabilität wird ja spätestens seit der Ankündigung ihres Präsidenten Draghi, unbegrenzt Staatsanleihen aufzukaufen, angezweifelt.

(6) Der bayerische Bankier Hugo von Maffei (1836-1921) sagte: „Dem Staat das Vertrauen entgegenzubringen, er könne und werde die Kaufkraft des Geldes sichern, heißt, einem mehrfach vorbestraften Dieb in voller Kenntnis seiner Vergangenheit sein letztes Hab und Gut zur Bewachung zu übergeben.“

(7) In Deutschland wurde der Goldstandard 1913 abgeschafft. Der letzte Rest eines Goldstandards für den Dollar aufgrund des Abkommens von Bretton Woods vom 1944 wurde am 15.08.1971 durch die Ablehnung des US-Präsidenten Nixon gebrochen (sog. „Nixon-Schock“), der der franz. Zentralbank versagte, Dollar-Noten gegen Gold einzutauschen.

(8) Reine Edelmetall-Währungen oder Banknoten,

die die jederzeitige Eintauschbarkeit in ein Edelmetall, insbes. Gold, garantieren, erfreuen sich aber steigender Beliebtheit. In der malaysischen Provinz Kelantan wurden 2006 der Golddinar und der Silberdirham eingeführt. In einigen US-Staaten und Mexiko wird ähnliches diskutiert. In der Schweiz existiert eine Gesetzesvorlage der SVP, wonach der Goldfranken als Parallelwährung eingeführt werden soll. Nicht zuletzt wollte Muamar al Gaddafi einen arabischen Golddinar einführen, was er jedoch nicht zu Ende führen konnte.

(9) Die Geldmünze oder -note bekommt somit die Rolle eines werthaltigen und jederzeit liquiden Hinterlegungsscheins für Edelmetall.

(10) So bereits das sog. Grahams'sche Gesetz.

(11) Mehrere private Emittenten würden sich selbstverständlich auf die Konvertierbarkeit ihrer Währungen verständigen.

(12) Ihre Währung bestand von 1619 bis 1875 in eigenen Münzen, die jederzeit gegen echte Silbermünzen eintauschbar waren.

(13) Gemäß Art. 45 und 46 ihrer Vorbemerkungen gilt die Rom I VO nicht für Dänemark und das vereinigte Königreich, letzteres hat aber in der Entscheidung vom 22.12.2008 dessen Anwendung beschlossen.

(14) Art. 8 Abs. 3 und Abs. 4 Rom I VO enthalten weitere Sonderregelungen.

(15) „Erinnert sei an das stereotyp wiederholte Zitat der Bundeskanzlerin Merkel: „Stirbt der Euro, stirbt auch Europa.“

(16) BGBl. II 1952, 645.

## Impressum:

Verantwortlich:

Präsident

Prof. Dr.-Ing. Dr. h.c. Hans-Eberhard Schurk

## Anschrift

Hochschule für angewandte Wissenschaften Augsburg

An der Hochschule 1

86161 Augsburg

Telefon: +49 (0)821-5586-0

Telefax: +49 (0)821-5586-3222

info@hs-augsburg.de

Verantwortlich für den Inhalt:

Ansprechpartnerin:

Prof. Dr. Erika Regnet

Hochschule Augsburg, Fakultät für Wirtschaft

An der Hochschule 1

86161 Augsburg

Telefon: +49 (0)821-5586 2921 -2911

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 arbeiten, 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 Email-Verteiler auf. Auch weitere Themen, Erfahrungsberichte etc. sind jederzeit herzlich willkommen.