

personalmagazin

MEILENSTEINE, MÄRKTE, MEINUNGEN

10

Zehn bewegte Jahre



„Soll man ein zehnjähriges Jubiläum feiern? Wir meinen: Ja. Denn Stolz auf Erreichtes gibt Kraft und Zuversicht.“

Allen Aufgaben gewachsen

Soll man das zehnjährige Jubiläum feiern? Und noch dazu in diesen Zeiten? Wir meinen: Ja. Denn Stolz auf Erreichtes gibt Kraft und Zuversicht. Das Personalmagazin hat viel erreicht: Es ist das meistgelesene Fachmagazin im Personalwesen. Es bietet allen eine Heimat, die Personalarbeit in ihrer ganzen Bandbreite verstehen und beherrschen wollen. Dabei fühlt es sich dem ambitionierten Allrounder im Mittelstand genauso verpflichtet wie dem Kollegen im Konzern. Beide will es auch im persönlichen Vorankommen fördern. Das Personalmagazin treibt zudem die Debatten, hinterfragt die Trends, informiert verständlich und prägnant. Dabei bleibt es auf dem Boden des praktisch Hilfreichen. Möglich ist dies, weil seine Macher mit Feuereifer bei der Sache sind. Unter ihnen sind übrigens alle meine Vorgänger im Amt des Chefredakteurs. Das ist einzigartig im deutschen Verlagswesen. Möglich ist dies auch, weil exzellente Autoren bei uns veröffentlichen und führende Lösungsanbieter uns als Werbepattform schätzen. Ihnen und unseren vielen treuen Lesern gilt es, herzlich zu danken.

Diese Basis stimmt uns zuversichtlich, auch in schwieriger Zeit unseren Beitrag zum Erfolg im Personalwesen zu leisten. Das nämlich geht durch eine harte Bewährungsprobe. Es muss im Rechtsdickicht den Weg weisen, operativ Höchstleistungen erbringen und strategisch überzeugen. Es muss die aktuell harten Einschnitte organisieren und dabei noch die Stimmung hochhalten. Die bewegten zehn vergangenen Jahre, die wir in dieser Jubiläumsausgabe noch einmal in Erinnerung rufen, zeigen: Das Personalwesen ist dem gewachsen. Auch das ist Grund zu feiern.

Randolf Jessl, Chefredakteur

Inhalt

- 04 Zehn Jahre Personalmagazin**
Von der Arbeitsrechtszeitung zum umfassenden Fachmagazin
- 12 Grußworte und Rückblicke**
- 18 Meilensteine im Personalwesen**
Trends und Themen der Dekade
- 26 Grußworte und Rückblicke**
- 30 Qualifizierter und facettenreicher**
Arbeitnehmerüberlassung überzeugt
- 34 Blühende Jobbörsen-Landschaften**
Das E-Recruiting setzt sich durch
- 38 IT erobert die Personalarbeit**
Technologiemanagement wird Pflicht
- 44 Grußworte und Rückblicke**
- 48 Arbeitsrecht im Zickzackkurs**
Das einzig Beständige ist der Wandel
- 54 Leistung ist Trumpf**
Vergütung wird immer variabler
- 58 Privatleben wird Personalersache**
Neue Themen erobern die Agenda
- 60 Grußworte und Rückblicke**
- 64 Die Redaktion stellt sich vor**
- 66 Unsere Online-Jubiläumsaktionen**

Impressum

Eine Sonderveröffentlichung von

personalmagazin

VERLAG Rudolf Haufe Verlag GmbH & Co. KG
Hindenburgstr. 64, 79102 Freiburg,
Geschäftsführung: Martin Laqua, Markus Reithwiesner

REDAKTION Randolf Jessl (verantwortl. Chefredakteur), Thomas Muschiol,
Daniela Furkel, Katharina Schmitt, Kristina Enderle, Melanie Röbler,
Bernhard Münster – Reiner Straub (Herausgeber)

REDAKTIONSASSISTENTEN Brigitte Pelka,
Brigitte.Pelka@haufe.de, Telefon 07 61/36 83-921

GRAFIK / LAYOUT Susanne Ripberger, Haufe Fachmedia, Würzburg

ANZEIGEN Haufe Fachmedia GmbH & Co. KG, Im Kreuz 9, 97076 Würzburg
Klaus Sturm (Leitung), Michael Kretschmer, Helmut Laas

DRUCK Echter Druck Center Würzburg

VERBREITUNG Die Jubiläumsausgabe „Zehn bewegte Jahre“ liegt der Gesamtauflage des Personalmagazins bei.

Zehn Jahre Personalmagazin

RÜCKBLICK. Von der Arbeitsrechtszeitung zum Fachmagazin für Generalisten im Personalressort: Etappen auf dem Weg zum heutigen Heftkonzept.

Von **Daniela Furkel, Thomas Muschiol, Melanie Rößler** und **Katharina Schmitt** (Red.)

Information tut not. Dass dies insbesondere für Personalverantwortliche gilt, ist für die Haufe Mediengruppe nicht erst seit der Taufe einer Zeitschrift mit dem Namen „Personalmagazin“ Programm. Vielmehr erkannte der Verlag schon Mitte der 60er-Jahre, dass ohne eine kontinuierliche Belieferung mit Fachinformation auch noch so clevere Personalverantwortliche schnell im Dickicht des unverständlichen Arbeitsrechts stecken bleiben.

Lange bevor das Wort Online-Information überhaupt entdeckt wurde, als Nachrichten noch nach guter alter Väter Sitte mit Bleisatz zu Papier gebracht und mit der guten alten Bundespost verschickt wurden, kreierte der damalige Verlagsgründer Rudolf Haufe persönlich den monatlichen Lieferungsdienst für das Nachschlagewerk „Das Personalbüro in Recht und Praxis“. Sowohl in kurzer und prägnanter Lexikonform als auch in Form von fundierten Fachaufsätzen gilt dieses Nachschlagewerk (beziehungsweise seine aktuelle Online-Version „Personal Office“) bis heute als das Standardwerk für die Praktiker in den Personalabteilungen.

Der Anspruch eines solchen Nachschlagewerks ist es, möglichst umfassend und vollständig zu sein. Es dient – wie der Name schon sagt – in erster Linie dazu, Informationen nachzuschlagen. Zweck des Werks ist es nicht, es von vorne bis hinten zu lesen. Im Berufsalltag des Personalers ist die Zeit allerdings oft knapp. Da

täte ein weiteres Medium als Navigationshilfe eigentlich gut, dachten sich Mitte der neunziger Jahre einige Redakteure. So entstand die Idee, dem Nachschlagewerk eine Zeitschrift vorzuschalten, die die wichtigsten Informationen auswertet und in journalistischer, bebildeter Form übersichtlich darstellt.

Die Zeitung „Personalpresse“ erblickt das Licht der Welt

Jetzt galt es, zunächst im eigenen Haus Überzeugungsarbeit zu leisten und etwa folgende Fragen zu beantworten: Wie kann ein Text, für den in einer Zeitschrift eine Viertelseite reserviert wird, das erklären, was in traditionellen Fachmedien über 18 Seiten fundiert dargestellt wird? Kann es denn angehen, dass ein seriöses Thema, wie „Die Auswirkungen der Sozialauswahl auf die Interessenabwägung unter Berücksichtigung der neuesten BAG-Rechtsprechung“, durch die Überschrift „Neuer Stolperstein bei betriebsbedingten Kündigungen“ ersetzt wird? Darf man denn komplexe wissenschaftliche Aussagen durch Bilder oder gar Karikaturen illustrieren? Können Redakteure eines Fachverlags, die sich bisher nicht auf dieses Glatteis begeben haben, dies auch auf Dauer bewältigen? Und wie werden die Kunden des Haufe-Verlags auf solch ein Informationsangebot reagieren?

Mit viel Enthusiasmus, manchmal auch Naivität, aber stets auf fachliche Sorgfalt bedacht, ging man zu Werk und bastelte zunächst vorsichtig an einer Minizeitung. Unter Hinzuziehung eines erfahrenen Nachrichtenredakteurs einer

Online



Welches war das beste Titelcover in zehn Jahren Personalmagazin? Stimmen Sie ab unter www.personalmagazin.de/10Jahre

Tageszeitung entstand ein für damalige Zeiten geradezu revolutionäres Werk, mit Nachrichten, Rubriken, Bildern und Kommentaren. Nicht nur das Texten war dabei Neuland, auch der Workflow einer Zeitungsredaktion war zu erlernen.

Ach so: Dann musste noch ein Titel gefunden werden. Per „Titelschutz“ ließen wir mehrere Alternativen sichern. Die Lieblingsidee des damaligen Chefredakteurs, Thomas Muschiol, nämlich eine Zeitung mit dem schönen Namen „Personalexpress“ herauszubringen, konnte sich leider nicht durchsetzen. Denn es drohten sowohl der „Kölner Express“ als auch der „St. Pauli Express“ mit entsprechenden Unterlassungsverfügungen. Man einigte sich schließlich auf den Titel „Personalpresse“ für ein Blatt, das zumindest bis zum Zusammenschluss mit dem Personalmagazin durchaus als „erste Zeitung“ für das Personalwesen bezeichnet werden kann.

Erfolgreicher Praxistest

Nicht für die von ihrem Produkt ohnedies überzeugten Macher, aber für viele andere bedeutete das Erscheinen der ersten Ausgabe eine große Überraschung.

Lesen Sie weiter auf Seite 7



© GRAFIK HEIN, HOLGER SCHMITT-PAWLIK

Von der Zeitung zur Zeitschrift: So veränderte das Personalmagazin in den vergangenen zehn Jahren sein „Gesicht“.

INTERVIEWPARTNER

Vom Politiker bis hin zum Moderator der Sendung mit der Maus – jeden Monat gewinnt die Redaktion prominente Persönlichkeiten und Vor-

denker aus Wissenschaft und Praxis als Interviewpartner. Hier eine kleine Auswahl, Fortsetzung auf Seite 8.



**Andreas Voßkuhle, heute
Vizepräsident Bundesverfassungsgericht**

äußerte sich in Ausgabe 3/2001 zu „Tricks“ der damaligen Bundesregierung im Gesetzgebungsverfahren.



Dave Ulrich, Ross School of Management Michigan, HR-Vordenker

stellte sich in Ausgabe 9/2004 der Frage, ob sein Konzept des Business-Partners auch für den Mittelstand taugt. Seine Antwort: Ja.



**Prof. Dr. Lutz von Rosenstiel,
Organisations- und Wirtschaftspsychologe**

konstatierte in Ausgabe 7/2002: „Das Assessment-Center hat ausgedient.“ Psychologische Eignungstests seien im Kommen.



**Christoph Biemann,
Moderator der Sendung mit der Maus**

erklärte in Ausgabe 5/2005, wie man komplexe Sachverhalte mit einfacher Sprache verständlich macht.



**Wolfgang Clement,
damals Bundesminister für Wirtschaft und Arbeit**

äußerte sich in Ausgabe 2/2003 zu den Hartz-Reformen.



**Ulla Schmidt,
damals Bundesgesundheitsministerin**

prognostizierte in Ausgabe 5/2005 der Riester-Rente und der betrieblichen Altersversorgung eine positive Zukunft.



**Prof. Dr. Heike Bruch,
Universität St. Gallen**

erklärte in Ausgabe 5/2003 was Unternehmen tun können, um zielgerichtetes Handeln von Managern zu fördern.



**Reinhard K. Sprenger,
Trainer, Berater und Buchautor**

äußerte sich in Ausgabe 6/2005 über das richtige Maß an Vertrauen und Kontrolle zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern.



**Prof. Dr. Rolf Wunderer,
Universität St. Gallen**

erklärte in Ausgabe 9/2003, wie man durch richtiges Führungsverhalten Mitarbeiter zu Mitunternehmern macht.



**Prof. Dr. Heinz Schuler,
Universität Hohenheim**

äußerte sich mehrfach zum Thema Eignungsdiagnostik, zum Beispiel in einem Interview in Ausgabe 8/2005 über die Azubi-Auswahl.



**Rudolf Kast,
Personal-Geschäftsführer der Sick AG**

begründete in Ausgabe 7/2004, warum sein Unternehmen sich von der Altersteilzeit verabschiedet.



**Prof. Dr. Gregor Thüsing,
Universität Bonn**

äußerte sich in Ausgabe 2/2006 zum EuGH-Urteil zur Altersbefristung: „Der EuGH hat hier Pandoras Büchse geöffnet.“

Denn festzustellen war: Derartig aufbereitete Fachinformation kam hervorragend in der Praxis an. Darüber hinaus, und dies war wiederum auch für die Macher eine große Überraschung, lobte auch die arbeitsrechtliche Fachwelt das Format. Vom Arbeitsrichter über den Rechtsanwalt bis hin zum Universitätsprofessor gab es Anerkennung für die etwas andere Art der Nachrichtenaufbereitung.

Aus der Zeitung wird eine Zeitschrift

Mit dem Einstieg der Haufe Mediengruppe in den Würzburger Max Schimmel Verlag im Jahr 1998 begann die eigentliche Geschichte des Personalmagazins. Das traditionelle Würzburger Verlagshaus

war in den Nachkriegsjahren mit der Großhandels-Zeitschrift „Zentralmarkt“ groß geworden und hatte sich seitdem einen Namen auf dem Fachzeitschriftenmarkt gemacht. Ins Programm gehörten die Zeitschrift für Verantwortliche in Verkauf und Vertrieb „acquisa“, das Magazin für Geschäftsführer im Mittelstand „ProFirma“ und das Fachmedium für Trainer und Weiterbildungsverantwortliche „wirtschaft + weiterbildung“.

Keine Frage: Als Folge dieses Zusammenschlusses lag nichts näher, als die Fachkompetenz der Haufe Mediengruppe in den Bereichen Recht, Steuern und Wirtschaft mit der Zeitschriftenkompetenz der neuen Würzburger Tochter zu kombinieren. Im Jahr 1999 wurden neue

GEBURTSTAG

Herzlichen Glückwunsch

Mit uns feiern in diesem Jahr ihr zehnjähriges Jubiläum unsere Kooperationspartner

- Selbst GmbH
- Spring Messe
- Personalmarkt

Zeitschriftenkonzepte unter anderem für Steuerberater („SteuerConsultant“), Führungskräfte aus der Immobilienbranche („Immobilienwirtschaft“) und Entschei-

Lesen Sie weiter auf Seite 9

Jeder ist ein Star. Fragt sich nur, für was.



High-Level
Human Resource Software

**10 Jahre »personalmagazin«
über 20 Jahre Persis.**

Know-how und Erfahrung fürs
Personalmanagement.

Persis HRM-Module

Bewerbermanagement

Personalmanager

Mitarbeiterportal

Digitale Personalakte

Weiterbildung

Personalentwicklung

Leistungsentgelt

Ausbildungsmanager

Ideenmanagement

Organigramme

Kompetenzmanagement als Ziel Ihrer Personalarbeit. Aber wie schaffen Sie es, dass diese anspruchsvolle strategische Aufgabe nicht in der Routine des Alltags erstickt? Mit Persis, der High-Level Human Resource Software.

Schon mit einem Persis Baustein können Sie Erfolge verbuchen, wo der Schuh am meisten drückt. Und ganz nach Bedarf weiter ausbauen bis zur integrierten Komplettlösung. **Ein Anruf genügt.**

Persis GmbH
Erchenstraße 12
D-89522 Heidenheim
Tel. +49 7321 9884-0
Fax +49 7321 9884-98
info@persis.de

www.persis.de

INTERVIEWPARTNER

Menschen und Meinungen, Vordenker und Querdenker, Professoren und Praktiker: Hier eine kleine Auswahl der Persönlichkeiten, die in den

vergangenen Jahren im Personalmagazin zu Wort kamen und unseren Lesern etwas zu sagen hatten.



**Ursula von der Leyen,
Bundesfamilienministerin**

äußerte sich in Ausgabe 4/2006 erstmals in der Personalfachpresse über ihr Programm „Erfolgsfaktor Familie“.



**Prof. Dr. Dirk Sliwka,
Universität zu Köln**

äußerte sich in Ausgabe 2/2008 über leistungsorientierte Vergütung. Seine These: „Objektivität ist Trumpf“.



**Thomas Sattelberger, damals
Personalvorstand der Continental AG**

äußerte sich in Ausgabe 4/2006 darüber, wie Manager in Zeiten des Personalabbaus Integrität beweisen können.



**Prof. Dr. Gunter Dueck,
Chief Technologist, IBM Deutschland**

erklärte in Ausgabe 2/2008, warum IT-Professionals „anders“ sind und wie man sie zu Höchstleistungen motiviert.



**Ingrid Schmidt,
Präsidentin des BAG**

prognostiziert in Ausgabe 12/2006, dass im Zuge des AGG in Deutschland keine Klagewelle zu erwarten sei.



**Prof. Gerold Frick,
Geschäftsführer DGFP e.V.**

gab in Ausgabe 3/2008 sein erstes Interview als neuer DGFP-Chef in der Personalfachpresse.



**Prof. Dr. Bernd Raffelhüschen,
Universität Freiburg**

äußerte sich in Ausgabe 3/2007 zu den geplanten Sozialversicherungsabgaben auf Beiträge zur Entgeltumwandlung.



**Dr. Doris Pfeiffer,
Vorstand GKV-Spitzenverband**

gab in Ausgabe 7/2008 das erste Interview in der Personalfachpresse als Chefin des neu etablierten Spitzenverbands.



**Vladimir Spidla,
EU-Kommissar**

sagte in Ausgabe 7/2007: „Lebensarbeitsplätze gehören der Vergangenheit an. Flexicurity ist das neue Leitbild.“



**Prof. Dr. Bernhard Badura,
Universität Bielefeld**

äußerte sich in Ausgabe 11/2008 dazu, wie das Konzept des „Sozialkapitals“ den Blick auf die Personalarbeit verändert.



**Alex Busch,
Anwalt in einem Musterverfahren zum AGG**

äußerte sich in Ausgabe 9/2007 zu seinem Verfahren, bei dem es um die Altersgruppenbildung bei der Sozialauswahl ging.



**Olaf Scholz,
Bundesarbeitsminister**

äußerte sich in Ausgabe 1/2009 über die Förderung von „guter Arbeit“ in Zeiten der Krise.

der aus dem Personalwesen entworfen. In einem Tagungsraum des Freiburger Mercure-Hotels entstanden Name und Konzept der Zeitschrift „Personalmagazin“. Leitgedanke war, Themen aus dem Umfeld Personalmanagement in ansprechender Form und mit nutzwertigen Zusatzinformationen darzustellen.

Fachkompetenz und Zeitschriften-erfahrung ergänzen sich

Das Personalmagazin war die erste Zeitschrift, die im Zuge der Kompetenzpartnerschaft der beiden Verlagshäuser entstand. Im August 1999 erschien die erste Ausgabe unter der Leitung der damaligen Chefredakteurin Daniela Furkel. Auf dem Titel war das schon damals brandaktuelle Thema „Zeitarbeit“. Mit dieser Ausgabe begann auch unsere Jahrgangszählung. Ein fünfköpfiges Redaktionsteam aus Würzburg und Freiburg sorgte für sorgfältig recherchierte Inhalte aus den Themenumfeldern Personalmanagement, Arbeitsrecht sowie Organisation. Schon damals legte die Redaktion großen Wert auf eine ansprechende Präsentation der Informationen. In den Anfangszeiten erschienen das „Personalmagazin“ im zweimonatlichen Rhythmus und lag der monatlich erscheinenden Fachzeitung „Personalpresse“ bei.

Alle Themenaspekte des Personalwesens werden abgedeckt

Es folgten die nächsten Zeitschriftenausgaben mit Vorreiterthemen wie webgestützte Personal-Software, Wissensmanagement und Familie & Beruf. Schon damals machte sich die Zeitschrift außerdem einen Namen, indem sie eine Übersicht über die größten Online-Stellenbörsen in Deutschland bereitstellte und das Messespecial für die erste Veranstaltung der Fachmesse „Zukunft Personal“ erstellte.

Nach 15 Monaten Dasein als Beilage der Zeitung „Personalpresse“ erfolgte der nächste Schritt auf dem Weg zur führenden Personal-Fachzeitschrift: „Per-

sonalpresse“ und „Personalmagazin“ wurden in eine monatlich erscheinende Zeitschrift zusammengeführt, die alle Themen des Personalwesens – Recht, Verwaltung und Management – abdecken sollte. Der brisante erste Titel im November 2000: „Die Teilzeit im Griff.“

KOOPERATIONEN UND PARTNER

Mit wem uns was verbindet

Seit 2003 Das Personalmagazin unterstützt den BestPersAward, eine Initiative von Professor Christian Scholz, Universität des Saarlandes. Mit dem Preis werden innovative Ideen und Konzepte mittelständischer Personalarbeit ausgezeichnet.

2004–2007 Gemeinsam mit der Deutschen Gesellschaft für Personalführung e.V. (DGFP) verleiht das Personalmagazin den Personalnachwuchspreis an Hochschulabsolventen personalwirtschaftlicher Fächer, die mit einer herausragenden, praxisrelevanten Abschlussarbeit auf sich aufmerksam gemacht haben.

Seit 8/2005 Gemeinsam mit der Personalberatung Personal Total veröffentlicht das Personalmagazin den HR-Stellenmarkt-Index STIX. Dieser stellt quartalsweise die Entwicklung der Stellenangebote für Positionen im Personalbereich dar.

3/2006 Das Personalmagazin ist exklusiv bei der Gründung des Demographie Netzwerks ddn dabei und unterstützt das Projekt seither ohne Unterbrechung.

Seit 9/2006 In Zusammenarbeit mit der PersonalMarkt Services GmbH und Baumgartner & Partner stellt das Personalmagazin die Gehälter der wichtigsten Tätigkeitsfelder im Personalwesen fortlaufend in jeder Ausgabe vor. Darüber hinaus stellt PersonalMarkt für das Personalmagazin ein Online-Vergütungsportal

mit Gehaltsinformation für die betriebliche Vergütungsplanung zur Verfügung.

2006–2008 Zusammen mit der Deutschen Messe und einer engagierten Sponsorenriege betreibt das Personalmagazin drei Jahre lang das CeBIT-Forum HR.

Seit 2007 Mit der Selbst-GmbH veröffentlicht das Personalmagazin monatlich die Kolumne „Kollegentipp“. Außerdem unterstützt das Personalmagazin den aufstrebenden Kongress „ZukunftsForum Personal“ der neu gegründeten „HR Alliance“ – einer Vereinigung, der die Selbst-GmbH angehört.

Seit 2007 Das Personalmagazin unterstützt den seit 2003 bestehenden Wettbewerb „Great Place to Work“ exklusiv unter den HR-Fachzeitschriften.

Seit 2008 Gemeinsam mit der HR-Beratung Dr. Geke & Associates (DGA) vergibt das Personalmagazin den HR Young Talent Award. Der Preis richtet sich an Absolventen HR-naher Studienfächer.

Ab 2009 Gemeinsam mit Spring Messe, dem Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) sowie der HR-Beratung Promerit verleiht das Personalmagazin den „HR Next Generation Award“. Mit dem Preis werden Young Professionals im HR-Bereich ausgezeichnet, die außergewöhnliche Karriereschritte oder besondere Projekterfolge vorweisen können.

Dem Redaktionsteam gelang es seither regelmäßig, journalistische Glanzpunkte zu setzen (siehe Kasten Seite 10). Dabei bewiesen die „Macher“ des Personalmagazins, dass sie stets „die Nase im Wind“ haben. Sie spürten Trends früh auf, reagierten schnell auf aktuelle Er-

eignisse und Entwicklungen in Politik, Wirtschaft, Gesetzgebung und Rechtsprechung.

Einige Beispiele: In Ausgabe 10/2002 thematisierte das Personalmagazin als erste Fachzeitschrift auf dem Titel die Auswirkungen von KontrAG und Basel II auf die Personalarbeit. Der Titel „Co-Management“ im Zwielficht (10/2005) reagierte auf den VW-Skandal um Peter Hartz. Mit dem Titelthema „Chaos im Arbeitsrecht“ (1/2007) flankierten wir den von der Bertelsmann-Stiftung koordinierten Vorstoß der Professoren Martin Henssler und Ulrich Preis zu einem Arbeitsvertragsgesetz, in dem die vielen, oft intransparenten Vorschriften im Arbeitsrecht in einem einheitlichen Gesetzbuch zusammengefasst werden könnten. Die Titelstrecke „Mythos Tarifeinheit“ (11/2007) beleuchtete die fachlichen Hintergründe der Tarifkonflikte bei Bahn, Lufthansa und Co. „Wie viel Kontrolle muss sein?“ fragte das Personalmagazin in Ausgabe 7/2008 auf dem Titel als Antwort auf die Bespitzelungsskandale bei Telekom, Bahn und Lidl. Und – „last but not least“ – gab das Personalmagazin als erste Personalfachzeitschrift Antworten auf die Wirtschaftskrise (Ausgabe 2/2009).

Darüber hinaus gewann die Redaktion für jede Ausgabe prominente Persönlichkeiten und Vordenker aus Wissenschaft und Praxis als Interviewpartner oder macht neue interessante Denker und Macher einer breiten Öffentlichkeit erst bekannt (siehe Galerie der wichtigsten Interviewpartner aus zehn Jahren auf den Seiten 6 und 8).

Die führenden Köpfe im Personalwesen

Im September 2003 startete auf Initiative des damaligen Chefredakteurs Reiner Straub das Personalmagazin die Kür der „40 führenden Köpfe des Personalwesens“. Dieses Ranking sorgte in der Folge für viel Gesprächsstoff. In den Kategorien „Manager“, „Wissenschaftler“, „Berater“ und „Juristen“ wählte die Redaktion auf Basis von Leservoten, Ex-

BERICHTERSTATTUNG

Glanzlichter der Redaktionsarbeit

Immer wieder gelingt es dem Personalmagazin, früh Themen zu besetzen, Meinungsmacher zu identifizieren und eigene Akzente in Debatten zu setzen. Einige Beispiele.

- In Ausgabe 3/2001 interviewt das Personalmagazin Andreas Voßkuhle, der damals Professor an der Universität Freiburg war. Heute ist er Vizepräsident des Bundesverfassungsgerichts. Als Vorsitzender des 2. Senats verwarf er die Kürzung der Pendlerpauschale.
- In Ausgabe 1/2004 deckt das Personalmagazin nach wochenlangen Recherchen Ungeheimheiten bei der Zertifizierung eignungsdiagnostischer Tests nach der DIN 33430 auf. Damit liefert das Personalmagazin ein Paradebeispiel dafür, wie auch die Fachpresse ihre journalistische Kontrollfunktion ausüben kann.
- Im „Fußball-Sommer“ 2006 greift das Personalmagazin das Weltmeisterschaftsfieber auf und fragt in Ausgabe 6/2006 Personalverantwortliche: Wie beurteilen Sie den Führungsstil von Jürgen Klinsmann? Was würden Sie ihm raten, wenn Sie dürften?
- Mit dem Titelthema zum Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) „Das Maß aller Dinge“ (8/2006), das zeitgleich mit Inkrafttreten des Gesetzes erscheint, schafft es das Personalmagazin in einen Beitrag des „heute journals“.
- Der Artikel „Charakterbeule am Kopf“ (Ausgabe 11/2006) unserer Autorin Bärbel Schwertfeger wird von „Spiegel online“ übernommen und schafft es unter die Top 3 der meistgelesenen Artikel des Tages. Der Artikel thematisiert die pseudowissenschaftliche Methode der „Psycho-Physiognomie“ bei der Personalauswahl, die – wie die Recherchen für den Artikel ergeben – erstaunlich weit verbreitet ist.
- Die Turbulenzen um die Nachfolgeregelung auf dem DGFP-Geschäftsführerposten werden exklusiv und vorab im Personalmagazin (Ausgabe 9/2007) thematisiert.
- In Ausgabe 1/2008 veröffentlicht das Personalmagazin exklusiv eine groß angelegte Studie des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) zu „Unternehmenskultur, Arbeitsqualität und Mitarbeiterengagement“ und erreicht damit ein großes Medienecho. Die Studie wird in allen namhaften Tageszeitungen und Publikumszeitschriften zitiert.
- In Ausgabe 7/2008 hinterfragt das Personalmagazin den viel zitierten Gallup-Engagement-Index. Es zeigt sich: Die sehr populäre Studie, die alljährlich die geringe emotionale Bindung deutscher Arbeitnehmer an ihre Arbeitgeber und damit einhergehend ihre niedrige Einsatzbereitschaft dokumentiert, ist in ihrer Grundaussage mehr als angreifbar.
- 2007 und 2008 erhalten die Personalmagazin-Redakteure Daniela Furkel und Bernhard Münster den Journalistenpreis „Das blaue Z“ des Interessenverbands Deutscher Zeitungsunternehmen (IGZ).
- Als erste Personalfachzeitschrift reagiert das Personalmagazin auf die Wirtschaftskrise. „Was wird?“ fragt es auf dem Titel der Ausgabe 1/2009 und gibt in der Titelstrecke 2/2009 „Antworten auf die Krise“.
- Während alle davon reden, was Personaler leisten und darstellen sollen, veröffentlicht das Personalmagazin (5/2009) die erste große Arbeitnehmerbefragung zum Thema.

perteninterviews und Umfragen in der Szene diejenigen Personen aus, die das Personalmanagement vorangebracht und nachhaltig geprägt haben. Seither werden die „führenden Köpfe“ im zweijährlichen Rhythmus gekürt – und werden jedes Mal mit Spannung erwartet. Freuen Sie sich daher schon auf die Septemerausgabe 2009. Denn hier werden wir zum vierten Mal die „führenden Köpfe“ vorstellen.

Personalmagazin goes online

Ein weiterer wichtiger Meilenstein folgte mit der Ausgabe 7/2002: In diesem Monat ging der erste eigene Webauftritt des Personalmagazins online. Unter www.personal-magazin.de (heute: www.personalmagazin.de) fanden Abonnenten und Leser der Zeitschrift von nun an aktuelle Nachrichten, Marktübersichten, Studien und Veranstaltungshinweise. Darüber hinaus wurde ein elektronisches Heftarchiv angelegt, in dem alle bisher erschienenen Artikel zugänglich sind und in dem mittels Suchfunktion recherchiert werden kann.

Bald wurden Printheft und Online-Welt noch enger verknüpft. Ergänzend zu den Heftartikeln, stellte die Redaktion Arbeitshilfen, Checklisten und weiterführende Informationen zum Download im Internet zur Verfügung. Im Dezember 2007 ging dann das „Themenportal Personal“ der Haufe Mediengruppe an den Start: Eine Online-Plattform für Personaler, die tagesaktuelle News, umfassende Hintergrundinformationen, Diskussionsforen sowie eine Personaler-Community mit der Möglichkeit zum Networking bietet. Seit August 2008 ist auch die Zeitschriften-Homepage des Personalmagazins Teil dieses Themenportals.

Mehrwert durch „Line Extensions“

Das Personalmagazin war so erfolgreich, dass es sich im Laufe der Jahre mehrere Ableger, sogenannte „Line Extensions“, leistete: 2005 startete das Personalmagazin seine Kompendium-Reihe mit dem Mediaatlas. Dieser verzeichnet alle großen Print- und Online-Stellenmärkte in

Deutschland. 2006 folgte das Software-Kompendium. Es bietet einen Überblick über Anbieter von HR-Software und soll Personalentscheidern eine Orientierungshilfe für ihr Tagesgeschäft bieten. Beide Kompendien erscheinen einmal jährlich. Ende 2008 wurde die Reihe noch durch das Personaldienstleister-Kompendium ergänzt.

Als besonderen Service für die Lohn- und Gehaltsabrechner unter unseren Lesern veröffentlichte die Redaktion des Personalmagazins mit der Januarausgabe 2006 ein Supplement „EntgeltSpezial“, das alle wichtigen Änderungen zum Jahreswechsel erläutert. Das Sonderheft war so erfolgreich, dass es fortan regelmäßig erschien. Auch das Thema betriebliche Altersversorgung wird immer wichtiger in den Unternehmen. Im Mai 2006 erschien die erste Ausgabe des Supplements „bAVspezial“, das mit einer Auflage von 155.000 Exemplaren dem Personalmagazin sowie den Zeitschriften ProFirma und SteuerConsultant beilag. Darin rief die Redaktion zu einer Unterschriftenaktion auf gegen das geplante Auslaufen der Sozialversicherungsfreiheit auf Beiträge zur Entgeltumwandlung. Über 1.200 Leser beteiligten sich an der Aktion. Die Redaktion konfrontierte die Bundesregierung daraufhin mit den Unterschriftenlisten. Mit Erfolg: Im September 2007 wurde entschieden, dass Beiträge zur bAV durch Entgeltumwandlung auch über 2008 hinaus sozialversicherungsfrei bleiben.

Heft-Relaunch 2006

Seit Jahresbeginn 2006 arbeitete die Redaktion unter ihrem Chefredakteur Randolf Jessl mit Hochdruck an einer optischen und inhaltlichen Überarbeitung der Zeitschrift. Ziel war es, das bestehende Profil zu stärken und mit einem erweiterten Konzept den neuen Herausforderungen, denen Personaler heute gegenüberstehen, Rechnung zu tragen. Fortan wendete sich das Personalmagazin nicht mehr nur an den Personaler in seiner Berufsrolle, sondern nimmt

ihn auch als Person, die sich in der betrieblichen Arbeitswelt positionieren und bewähren muss, in den Blick. Die Redaktion will ihre Leserinnen und Leser stärker bei der persönlichen Weiterentwicklung unterstützen. Das ist ihre praktische Antwort auf die modischen Rufe nach dem „Business- Partner“.

Die Neugestaltung des Hefts übernahm das Grafikbüro „Magazine Factory“ von Dietmar Suchalla, der vorher unter anderem Titelbildgestalter beim „Stern“ und Artdirector beim „Spiegel“ gewesen ist. Pünktlich zur „Zukunft Personal“ im September erschien das »personalmagazin« dann in neuem Gewand mit dem Titel „Rauf oder raus“, der den gestiegenen Leistungsdruck auf Personaler thematisiert. Die Resonanz auf das neue Heft war durchweg positiv.

Apropos Resonanz: Der Gedanke, Leser nicht nur mit Informationen zu versorgen, sondern ihnen und ihren Erfahrungen und Tipps ein Forum zu bieten, prägt nicht nur die Philosophie in unserem Online-Themenportal. Sie zeigt sich auch auf unserer monatlichen Leserbrief-Seite im Heft sowie in den vielen Aktionen, in denen wir um Statements unserer Leserinnen und Leser bitten. Eine solche starten wir auch mit dieser Jubiläumsausgabe: Schreiben Sie uns, wie Sie die vergangenen zehn Jahre erlebt haben und was Sie von uns erwarten. Wir veröffentlichen die Zuschriften auf unseren Jubiläumsseiten im Internet (Genauerer lesen Sie auf Seite 66).

Das Personalmagazin heute

Das Personalmagazin hat über die Jahre seine Position als führende Fachzeitschrift ausgebaut. Mit einer von unabhängiger Stelle geprüften verkauften Auflage von 40.580 Exemplaren (ivw I/2009) erreicht es heute so viele Personalentscheider in Unternehmen aller Größenklassen wie kein anderes Medium. Das sehen wir als Verpflichtung, der gesamten deutschen Wirtschaft ein verlässlicher Partner im härter werdenden „Personalgeschäft“ zu bleiben. ■

Was die Personalwelt antreibt

Zehn bewegte Jahre – für das Personalmagazin wie für die Personalwelt. Menschen, die den Rahmen setzen und Einfluss nehmen, blicken zurück.



Olaf Scholz

Bundesminister für Arbeit und Soziales

„Personalressort erfüllt Schlüsselaufgabe“

Der Erfolg unserer sozialen Marktwirtschaft beruht auf gut qualifizierten und zufriedenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Deswegen erfüllt das Personalressort eine Schlüsselaufgabe für die Zukunftssicherung des Unternehmens. Unser Weg ist gute Arbeit. Wir setzen nicht auf ein weltweites „race to the bottom“ mit Dumpingstrategien bei Löhnen oder Arbeitsstandards, sondern wir wollen mit der Qualität unserer Produkte und Dienstleistungen überzeugen. Wir wollen unsere Arbeit besser machen. Das Personalmagazin liefert dafür Impulse, Informationen und Strategien.

„Für mehr Beschäftigung Älterer“

In den vergangenen zehn Jahren waren der demografische Wandel und die damit verbundenen Chancen und Herausforderungen die herausragenden Themen der betrieblichen Personalpolitik für die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA). Die BDA hat sich immer für mehr Beschäftigung Älterer eingesetzt und einen entsprechenden Paradigmenwechsel mit angestoßen. Ein verantwortungsvoller Umgang mit der eigenen Gesundheit und lebenslanges Lernen waren und sind dabei die entscheidenden Voraussetzungen. Zu diesen Themen der Personalarbeit haben wir in Ihrer Zeitschrift immer wieder Anregungen erhalten.



Dieter Hundt

Präsident der Bundesvereinigung Deutscher Arbeitgeberverbände



Prof. Gerold Frick

Geschäftsführer der Deutschen Gesellschaft für Personalführung

„Personalmanagement mit hohem Erfolgswert“

Das Personalmanagement hat sich unbestritten als unternehmerische Teilfunktion mit hohem strategischem Erfolgswert weiterentwickelt. Die Professionalität des Personalmanagements hat spürbar zugenommen, auch wenn es hier auf betrieblicher Ebene noch große Qualitätsunterschiede gibt. Gefragt sind daher von allen Akteuren lösungsorientierte und profunde Beiträge. Das Personalmagazin greift hierbei interessante Fachthemen auf und regt durchaus auch zur Diskussion und konstruktiven Kontroverse an. Insofern lesen wir das Personalmagazin immer wieder mit Interesse.



Markus Reithwiesner

Geschäftsführer
Haufe Mediengruppe

„Wir sind stolz auf zehn Jahre Personalmagazin bei Haufe“

Gerade in Krisenzeiten zeigt sich, wem man vertrauen kann. Über 250.000 zufriedene Kunden schätzen die Haufe Mediengruppe als kompetenten und innovativen Anbieter von Fachinformations- und Software-Lösungen allein im Personalbereich. Mit Haufe sind sie allen Aufgaben gewachsen – auch in wirtschaftlich schwierigeren Zeiten. Als Teil der Haufe Mediengruppe zählt der Rudolf Haufe Verlag zu den größten und renommiertesten Fachverlagen Deutschlands. Hier erscheinen Produkte wie „Das Personalbüro“, „Haufe Personal Office“ oder das topaktuelle „Haufe Personal Office Premium“. Im 75. Jahr des Bestehens des Verlags sind unsere Lösungen ein beständiger und verlässlicher Begleiter für Personalverantwortliche geworden und geblieben. Gleichzeitig haben wir diese Informationsprodukte von einem Loseblattwerk zu einer modernen, webbasierten Wissens- und Portalplattform weiterentwickelt. Vor diesem Hintergrund freut es mich besonders, dass eines der jüngeren Kinder unserer Produktfamilie sich schon als Markt- und Meinungsführer im deutschen Personalwesen etabliert hat. Das Personalmagazin feiert seinen zehnten Geburtstag – darauf sind wir alle stolz, gratulieren und feiern gerne mit.



**GEBURTSTAG,
BETRIEBSJUBILÄUM, PROBEZEIT –
IHR FINGER HAT ALLES IM BLICK.**

www.mein-Finger.de

Mit HR Spectrum finden Sie gesuchte Daten Ihrer Mitarbeiter ganz einfach per Mausclick. So schaffen Sie eine präzise Informationsgrundlage für ein optimales Entscheidungsmanagement – und verbessern das Betriebsklima, zum Beispiel mit einem einfachen „Happy Birthday“.



Menschen machen Erfolge.

„Orientierung in HR“

Gerade als Personalmanager muss man sich auf dem Laufenden halten. Was ist neu, was ist für das eigene Unternehmen zukunftsichernd? Diese wichtigen Akzente hat das Personalmagazin in seinen ersten zehn Jahren gesetzt. Interessante Artikel, auch von renommierten Autoren, haben einen Beitrag geleistet, um Orientierung auf dem weiten Feld von Human Resources zu erhalten. Gerade Themen wie Demografie oder Marketing in eigener Sache sind ein Muss für alle HR-ManagerInnen.

**Prof. Dr. Gunther Olesch**Geschäftsführer
Phoenix Contact**„Nagelprobe bestehen“**

Vor zehn Jahren blähte sich die Internet-Blase noch auf – bald darauf das folgenreiche Platzen. HR stand „damals“ vor lange ignorierten oder übersehenen Problemen und hat sie rückblickend nur zum Teil gut gelöst. Die aktuelle Wirtschaftslage wird zur Nagelprobe für unseren Anspruch als „unternehmerisches Personalmanagement“: Unsere operativen und strategischen Lösungsbeiträge werden die Grundlage für die spätere Bewertung sein. Ich wünsche dem Personalmagazin, dass es sich als kritisch-konstruktiv wirksames Forum der HR-Community präsentiert.

**Karl-Heinz Stroh**Vorstand Personal und
Services bei Praktiker**„Pflichtlektüre“**

Kompetent, praxisnah und am Puls der Zeit: Die Redaktion des Personalmagazins bringt Themen auf die Agenda, die HR-Profis wirklich bewegen. Mit diesem Konzept ist Ihr Magazin in der zurückliegenden Dekade zur Pflichtlektüre für Personalmanager in Deutschland avanciert, dazu meine herzlichen Glückwünsche! Die HR-Kollegen von Deutsche Post DHL haben Sie auf einer wichtigen Etappe des Weges von der Behörde zum global agierenden Brief- und Logistikkonzern begleitet – mit wertvollen Impulsen und fundierten Informationen.

**Walter Scheurle**Personalvorstand
Deutsche Post DHL**„Weiter so!“**

In den vergangenen zehn Jahren haben wir uns verstärkt mit Themen wie dem demografischen Wandel und dem drohenden Fachkräftemangel beschäftigt. Interessant ist, dass es heute weniger darum geht, den „war for talents“ auszuweiten, sondern mehr Menschen die Teilhabe am Arbeitsmarkt zu ermöglichen – insbesondere Älteren, Frauen und Migranten. Das Personalmagazin versorgt uns mit Informationen zu solchen hochaktuellen Themen, die uns derzeit bewegen und mit denen wir umgehen müssen. Und es liefert rechtlich fundierte Einschätzungen, auf die wir uns in der täglichen Arbeit verlassen können. Dabei gefallen mir die Best-Practice-Beispiele besonders. Sie zeigen, wie modernes Personalmanagement funktioniert. Weiter so!

**Margret Suckale**Personalvorstand,
Dt. Bahn Mobility**„Wertvoller Begleiter“**

Die Personalarbeit hat sich in den letzten zehn Jahren stark gewandelt. Heute stellen Geschäftsleitung, Manager und Mitarbeiter besondere Anforderungen an die Personalabteilung: Sie soll als Business-Partner agieren und einen aktiven Beitrag zum Geschäftserfolg leisten. Dies erforderte eine Neuordnung der Personalarbeit. Dabei spielten HR Shared Service Center eine genauso große Rolle wie die Einführung der Business-Partner-Rolle. Das Personalmagazin blieb dabei stets am Puls der Zeit, lieferte Erklärungen und ließ Experten zu Wort kommen. Für mich war und ist das Personalmagazin ein wertvoller Begleiter.

**Brigitte Hirl-Höfer**Director Human
Resources bei
Microsoft Deutschland**Online**

Uns interessiert auch Ihre Meinung zu den vergangenen zehn Jahren des Personalwesens. Schicken Sie uns einfach Ihren kurzen Beitrag zu und nehmen Sie damit an unserem Jubiläumsgewinnspiel teil. Weitere Informationen unter www.personalmagazin.de/10Jahre





Thomas Sattelberger

Personalvorstand
Deutsche Telekom

„Stürmische Zeiten“

Stürmische Zeiten für HR, so würde ich die vergangenen zehn Jahre charakterisieren. Über den großen Teich kam ein neuer Anspruch zu uns herüber, einen Platz am Entscheidungstisch sollen, ja müssen wir haben. Das Personalmagazin hat die Personaler-Profession aufgeklärt und die notwendigen Debatten angestoßen. Frühzeitig stellte es die richtigen Fragen: Was macht unsere Profession aus, was ist unser Berufsbild, was unser Anspruch? Das Personalmagazin hat die strategischen Themen der HR-Vordenker einer breiten Masse bekannt gemacht und unsere Zunft auf die Transformation eingeschworen.

„Zukunftsorientiertes Selbstbewusstsein“

Personalwesen, quo vadis? Strategischer Partner, professioneller Ratgeber oder nur Dienstleister für das Management? Wenn sich die Personalfunktion in den letzten zehn Jahren in den Unternehmen weiter etabliert hat, dann ist dies auch der „HR-Community“ zu verdanken, die das Personalmagazin mit aufgebaut hat und die mit zukunftsorientiertem Selbstbewusstsein agiert. Das ist auch dringend notwendig – warten doch Megathemen wie Talentmanagement oder demografischer Wandel auf die strategische Verankerung im Unternehmen und in der Gesellschaft. Ich bin sicher, dass das Personalmagazin hierzu weiter einen bewegenden Beitrag leisten wird.



Rudolf Kast

Geschäftsführer HR
bei Sick

„HR-Szene aktiv gestaltet“

Mit seiner kompetenten Berichterstattung über aktuelle Entwicklungen im HR-Management sowie über die die Personalpolitik künftig prägenden Megatrends hat sich das Personalmagazin längst als Deutschlands meistgelesenes HR-Fachmagazin etabliert. Dennoch war das Personalmagazin für mich immer mehr als „nur“ eine Zeitschrift. Die Redaktion war stets Förderer des bemerkenswerten Transformationsprozesses, den das HR-Management in den letzten zehn Jahren durchlaufen hat. Als Medienpartner hat sie die Entstehung von Personaler Netzwerken wie der „Selbst GmbH“ oder des Demografienetzwerks „ddn“, dem ich vorstehe, begleitet, zahlreiche HR-Events und Messen unterstützt und in der HR-Szene aktiv gestaltend mitgewirkt. Ich gratuliere herzlich zum zehnjährigen Jubiläum.



Dr. Jürgen Pfister

Bereichsleiter Personal
& Soziales, Metro

„Beständigkeit im Wandel“

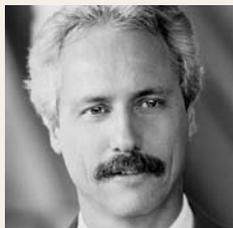
Vor zehn Jahren glaubten wir, dass unsere Personalarbeit sich nur noch im Internet abspielen würde. Diese Blase platzte. Vor genau zehn Jahren wurde mit der Bologna-Deklaration der Bau des europäischen Hochschulraums beschlossen. Der Bau ist längst nicht fertig. Vor gut zehn Jahren wollte ich Human Resources verlassen. Ich bin noch da, das Personalmagazin auch. Obwohl das einzig Beständige bekanntlich der Wandel ist, bin ich froh, dass es auch im Wandel verlässliche Beständigkeit gibt. Das Personalmagazin gehört mit seiner Berichterstattung ganz klar dazu, gibt Rat, erkennt Trends und begleitet kritisch die Entwicklung unserer Profession. Mal sehen, wer von uns beiden in zehn Jahren noch da ist.



Oliver Maassen

Head of Human
Resources,
Uni Credit Group





Dr. Gerhard Rübling

Geschäftsführer HR
bei Trumpf

„Neuheiten in der Bewährungsprobe“

Die Personalarbeit erlebte in den vergangenen zehn Jahren eine bedeutsame Entwicklung hin zu innovativen Instrumenten und Methoden – Arbeitszeitflexibilisierung, bAV und neue Formen von Beschäftigungssicherung. Jetzt, in Zeiten der Krise, erleben diese Neuheiten ihre Bewährungsprobe: Sind sie in der Lage, zur Krisenbewältigung beizutragen? Verhindern sie, dass wir nach der Krise wieder von vorne anfangen müssen? Die Zeitschrift Personalmagazin hat dazu beigetragen, neue Instrumente und innovative Gedanken in die Unternehmen zu tragen und ihre Umsetzung durch Praxisbeiträge zu beschleunigen.



Julia Roth

Leiterin Personal,
Galeria Kaufhof Mainz

„Plattform für Erfahrungsaustausch“

Die vergangenen zehn Jahren haben auch das ConSol*-Führungskonzept entscheidend geprägt. Dass zeitgleich auch ein Magazin entstanden ist, das berät und Ideen gibt, spiegelt die Suche der Personalmanager nach neuen Konzepten wider. Ich schätze das Personalmagazin als maßgebliche Plattform für den Erfahrungsaustausch zwischen Personalprofis und als kompetenten Ratgeber. Denn als Deutschlands Bester Arbeitgeber halten wir stets Ausschau nach neuen Ideen und Anregungen, um unsere Führungs- und Unternehmenskultur weiterzuentwickeln. In diesem Sinne gratuliere ich ganz herzlich.



Dr. Ulrich Schwanengel

Geschäftsführer
ConSol* Software

„Handlungsimpulse“

Herzlichen Glückwunsch zum zehnten Geburtstag des Personalmagazins. Es ist Ihnen in der Vergangenheit beispiellos gelungen, aktuelle Themen kritisch zur Diskussion zu stellen, neue Handlungsimpulse zu setzen und somit entscheidend zur Professionalisierung des Personalbereichs beizutragen. Ebenfalls habe ich die angenehme und unkomplizierte Zusammenarbeit mit der Redaktion zu schätzen gelernt. Ich wünsche Ihnen für die Zukunft weiterhin viel Erfolg.

„Wissen aktuell halten“

Professionelles Personalmanagement lebt von guten Informationen, breitem Diskurs zu aktuellen Fragen der Human Resources und intensivem Erfahrungsaustausch. Dazu hat das



Stefan Lauer

Vorstand und
Arbeitsdirektor bei der
Deutschen Lufthansa

Personalmagazin seit seinem Erscheinen vor zehn Jahren einen wichtigen und sehr positiven Beitrag geleistet. Zusammen mit der „Personalführung“ der DGfP ist das Personalmagazin für mich zur Pflichtlektüre für alle HR-Profis geworden, die ihr Wissen aktuell halten wollen. Danke an das Personalmagazin und weiter viel Erfolg!

„Employability schaffen“

Die letzten zehn Jahre lassen sich mit einem „Internet-Hype“, dem Platzen dieser „dot-com-Blase“ und einer mehrjährigen Erholungsphase bis hin zur größten Finanz- und Wirtschaftskrise beschreiben. Das Personalmanagement hat dabei den Spagat zwischen kurzfristigem Aktionismus und langfristigem, überlegten Denken geschafft. Die Umsetzung einer strategisch-orientierten Personalarbeit ist nach wie vor sehr stark von den handelnden Persönlichkeiten und ihrer Orientierung geprägt. Erfolgreiche Unternehmen zeichnen sich in jeder wirtschaftlichen Situation durch Anpassungsfähigkeit und Schnelligkeit bei gleichzeitig hoher Innovationskraft aus. Im Bereich des Personalmanagements drückt sich dies mit dem Begriff „Employability“ sowie dem hinterlegten Ansatz zur Dynamisierung des Arbeitsmarkts und zur Schaffung von flexiblen Belegschaftsstrukturen aus. Für die Mitarbeiter wird es künftig umso wichtiger, ihre Kompetenzen ständig zu erweitern. Im Gegenzug müssen Unternehmen Ressourcen zur Erhaltung und Erhöhung der Beschäftigungsfähigkeit ihrer Mitarbeiter bereitstellen. Viel Erfolg dabei, diesem Denken zum Durchbruch zu verhelfen.



Dr. Peter Speck

Verantwortlicher
Festo Bildungsfonds

NOCH

VIELE

VIELE

BUNTE

JAHRE...

mit vielen, vielen spannenden News
wünscht ATOSS, der Spezialist für
modernes Workforce Management



ATOSS

www.atoss.com

Meilensteine im Personalwesen

TRENDS. In den vergangenen zehn Jahren sind einige Trends im Personalwesen aufgekommen und teilweise wieder untergegangen. Wir zeigen einen Überblick.

Von unseren Redakteuren

In zehn Jahren ist im Personalwesen einiges geschehen. Viele Trends haben sich herausgebildet und sind auch bald wieder in Vergessenheit geraten. Andere Themen sind bis heute von Bedeutung. Wir zeigen Ihnen die wichtigsten Meilensteine auf.

1999

Kündigungsschutzgesetz und Entgeltfortzahlung. Nach der Bundestagswahl von 1998 löst die SPD zwei Wahlversprechen ein, die Änderungen der Regierung unter Helmut Kohl wieder rückgängig machen. So wird der Schwellenwert für Kleinbetriebe im Kündigungsschutzgesetz wieder auf fünf Mitarbeiter heruntersetzt. Eine Maßnahme, die 2004 dann wiederum rückgängig gemacht wird. Und die Entgeltfortzahlung im Krankheitsfall beträgt wieder hundert Prozent.

Kündigungsschutzgesetz und Entgeltfortzahlung werden geändert.

Scheinselbstständigkeit wird zum arbeitsrechtlichen Problem.

Scheinselbstständigkeit. Nach einem gesetzlichen Kriterienkatalog ist jetzt vom Arbeitgeber die Abgrenzung zwischen Arbeitnehmern und Selbstständigen zu treffen. Das Problem liegt in der Beweislast: Liegen bestimmte Voraussetzungen vor, so wird vermutet, dass jemand Arbeitnehmer und nicht Selbstständiger ist. Aufgrund dieser Vermutungsregelung werden in der Folgezeit Beitragsbescheide von der Sozialversicherung „en masse“ verschickt. Heute ist das durch eine Streichung des Kriterienkatalogs Geschichte.

E-Recruiting. Durch den Engpass auf dem Arbeitsmarkt müssen die Unternehmen neue Wege in der Rekrutierung gehen. Das E-Recruiting erreicht jetzt seinen Durchbruch. Die Jobbörsen sehen ihre Chancen und beginnen, Kooperationen einzugehen. Mit worldwidejobs.de geht zudem 1999 die erste Internet-Jobsuchmaschine an den Start. Zeitgleich werden

die Produkte für Bewerbermanagement-Software entwickelt. Einfache Matching-Verfahren und eignungsdiagnostische Software-Lösungen zur Bewerberauswahl kommen ab 2000 auf den Markt.

Demografie. Das Transferprojekt „Öffentlichkeits- und Marketingstrategie demographischer Wandel“ wird mit Mitteln des Bundes initiiert. Die Koordination des Projekts mit einer Laufzeit bis 2002 übernimmt das Fraunhofer Institut IAO. Wissenschaftliche Experten erarbeiten gemeinsam mit betrieblichen Akteuren Lösungsansätze für die Praxis. Bis heute ist Demografie ein wichtiges Thema. Die Gründung des Vereins „Das Demographie Netzwerk“ (ddn) 2006 belegt dies.

2000

Greencard. Mit der Einführung der Greencard versucht die Bundesregierung ausländische IT-Spezialisten ins Land zu holen. Nach offiziellen Angaben kommen

Die Bundesregierung führt die Greencard ein.

E-Recruiting setzt sich in den Unternehmen durch.

Demografie wird ein stark diskutiertes Thema in den Unternehmen.

Ab jetzt ist die Schriftform für Kündigungen Pflicht.

1999

2000

17.931 IT-Experten. Sie erhalten eine auf fünf Jahre befristete Aufenthaltsbewilligung und Arbeitserlaubnis, die an bestimmte Bedingungen geknüpft ist. Die Greencard-Bestimmungen laufen dann Ende 2004 aus, von da an gibt es ein neues Zuwanderungsgesetz.

Schriftform für Kündigungen. Bisher konnten Kündigungen auch mündlich erfolgen und Aufhebungsverträge per Handschlag besiegelt werden. Jetzt müssen sich Personalverantwortliche an die neue Schriftform nach § 623 BGB gewöhnen. Daraus resultieren bis heute Streitfragen, beispielsweise was eine ordnungsgemäße Unterschrift von einem bloßen Kürzel unterscheidet.

2001

Rentenreform. Das Rentensystem steht auf dem Prüfstand. Der Gesetzgeber muss auf die Erkenntnis reagieren, dass der Generationenvertrag, auf dem die gesetzliche Rente basiert, nicht mehr funktioniert. Er tut dies durch diverse Förderungen der privaten Altersvorsorge und eine Reform der betrieblichen Altersversorgung. Ein Anspruch auf Entgeltumwandlung für die Variante einer Direktversicherung steht jedem Mitarbeiter zu. Neue Begriffe wie die „Riester-“ und „Rürup-Rente“ werden geprägt.

Elternzeit. Die Regelungen des Erziehungsurlaubs, der bisher ein bloßer

Annex des „Bundserziehungsgeldgesetzes“ war, werden reformiert. Jetzt ist zum ersten Mal von Elternzeit die Rede. Die zulässige Teilzeitarbeit in der Elternzeit wird von 19 auf 30 Wochenstunden erweitert.

Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG). Mit dem Inkrafttreten des Teilzeit- und Befristungsgesetzes hat nun jeder Arbeitnehmer einen allgemeinen Anspruch auf Verringerung seiner Arbeitszeit sowie eine bestimmte Verteilung auf die Wochentage. Das Verfahren ist dabei kompliziert gestaltet. Es sind Fristen zur Stellungnahme einzuhalten, bei Verstößen der Fristen gilt der Teilzeitwunsch als genehmigt. Vor allem aber beschäftigt von nun an die Gerichte die Frage, unter welchen Voraussetzungen Arbeitgeber einem Teilzeitwunsch betriebliche Gründe entgegenhalten können.

Betriebsverfassungsgesetz. Nach 30 Jahren wird das Betriebsverfassungsgesetz reformiert – die weitreichendste Reform der betrieblichen Mitbestimmung tritt zum 28. Juli 2001 in Kraft. Kernpunkte sind die Herabsetzung des Schwellenwerts für die Freistellung eines Betriebsratsmitglieds auf Betriebe mit 200 Arbeitnehmern, ein vereinfachtes Wahlverfahren für Betriebe mit höchstens 50 Arbeitnehmern, Aufhebung des Gruppenprinzips und weitere Einzelregelungen zur Errich-

tung von Betriebsräten und deren Aufgaben.

Human Capital Club. Im November 2001 gründet der Wirtschaftspsychologe und ehemalige Personaldirektor der Hypovereinsbank, Peter Friederichs, den Human Capital Club (HCC). Aufmerksamkeit erregt der HCC im Frühjahr 2009 mit seinem Vorstoß zur Etablierung eines Benchmarking- und Ratingtools, dem sogenannten Human-Potential-Index.

PISA-Studien. Im Dezember veröffentlicht die OECD die Ergebnisse der ersten PISA-Studie. Die Ergebnisse 2001 zeigen erhebliche Mängel an den Kenntnissen der Schüler auf. In den beiden darauffolgenden Studien fallen einige Teilbereiche besser aus.

2002

Schuldrechtsreform. Die Schuldrechtsreform tritt in Kraft und wird die Rechtsprechung in den nächsten Jahren intensiv beschäftigen. Der Grund: Jetzt sind Arbeitsverträge zusätzlich auch noch unter dem Gesichtspunkt der „Allgemeinen Geschäftsbedingungen“ zu prüfen. Unzählige Vertragsklauseln stehen von nun an auf dem Prüfstand der Arbeitsgerichte.

Betriebsübergang. Zunächst unbemerkt und diskret an eine Änderung des „Seemannsgesetzes“ angefügt, tritt eine Erweiterung des § 613 a BGB in Kraft. Bei



Betriebsübergängen müssen Arbeitnehmer umfassend informiert werden. Fehler im Informationsschreiben können weitreichende Folgen haben, da dann betroffene Arbeitnehmer noch Monate oder gar Jahre später dem Betriebsübergang widersprechen können. Die Folge ist, dass die Musterformulierungen für Informationsschreiben bei Betriebsübergängen über mehrere Seiten gehen.

Hartz-Reformen. Die Hartz-Kommission wird von der Bundesregierung unter Gerhard Schröder eingesetzt. Erklärtes Ziel des Hartz-Konzepts ist es, innerhalb von vier Jahren die Arbeitslosenzahl zu halbieren. Dieses Ziel konnte nicht annähernd erreicht werden. Die Maßnahmen werden aufgeteilt in die einzelnen Gesetze Hartz I bis IV und treten schrittweise zwischen 2003 und 2005 in Kraft. Änderungen an den Gesetzen erfolgen bereits ab 2006.

Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA). Die INQA wird als Gemeinschaftsinitiative von Bund, Ländern, Sozialpartnern, Sozialversicherungsträgern, Stiftungen und Unternehmen gegründet. Das Ziel ist es, gute Arbeitsbedingungen zu schaffen und dabei die Interessen der Beschäftigten und der Unternehmen miteinander zu verbinden.

Zutrittskontrolle. Nach dem 11. September 2001 ist vieles anders, auch die Einstellung der Unternehmen zum The-

ma Sicherheit und Zutrittskontrolle. In Deutschland erreicht das Thema auf der CeBIT 2002 eine neue Dimension. Hier werden neue biometrische Verfahren zur Zutrittskontrolle und moderne Chipkarten-Technologien und Systeme zur Besucherverwaltung vorgestellt.

DIN 33430. Von den einen als Durchbruch gefeiert, von den anderen als unnötige, ja mit Blick auf mögliche Rechtsfolgen gefährliche Norm kritisiert: Die DIN 33430 wird veröffentlicht. Sie formuliert „Anforderungen an Verfahren und deren Einsatz bei berufsbezogenen Eignungsbeurteilungen“. Ihre Wirkung ist begrenzt.

Mitarbeiterportale. Einer der Themenschwerpunkte auf der Fachmesse Personal 2002 sind die webbasierten Mitarbeiterportale.

2003

Minijobreform. Das bisherige System der geringfügig Beschäftigten wird reformiert. Die an ein Siebtel der sozialversicherungsrechtlichen Bezugsgröße gekoppelte geringfügige Beschäftigung wird auf 400 Euro angehoben. Und die bisherige Stundenobergrenze wird ebenso ersatzlos gestrichen, wie die Beschränkung der geringfügigen Beschäftigung auf Personen, die keine sonstige Tätigkeit haben. Jetzt ist es möglich, neben dem Hauptjob zusätzlich einem

Nebenverdienst sozialversicherungsfrei nachzugehen. Auch die Abführung der Sozialabgaben, die pauschal und gekoppelt mit der Lohnsteuer vorstatten geht, ist geradezu revolutionär.

Bereitschaftsdiensturteil. Der Europäische Gerichtshof (EuGH, C-151/02) erklärt das Arbeitszeitgesetz für unwirksam, jedenfalls soweit es Bereitschaftsdienst nicht als Arbeitszeit behandelt. Insbesondere im Krankenhausbereich beginnt das große Rätselraten um die zukünftige Gestaltung von Dienstplänen.

Virtueller Arbeitsmarkt. Am 1. Dezember 2003 will die Bundesagentur für Arbeit den „Virtuellen Arbeitsmarkt“ starten. Diese neue Internet-Plattform soll möglichst alle offenen Stellen und Stellensuchende in einer Datenbank zusammenführen und sorgt damit schon im Vorfeld für Aufregung. Die kommerziellen Stellenbörsen befürchten einen Eingriff der Behörde in einen funktionierenden Markt. Doch technische Probleme sowie der Skandal über die Entwicklungskosten sorgen für eine geänderte Perspektive.

E-Learning. Die Technik existiert schon viele Jahre. Doch bislang hatte E-Learning sich in der Praxis nicht durchgesetzt. 2002 keimt (vorübergehend) Hoffnung auf: Die Messe für Bildungsmanagement Learntec verzeichnet die höchste Besucher- und Ausstellerzahl bis heute.

Die „Initiative Neue Qualität der Arbeit“ wird gegründet.

Die Zutrittskontrolle soll die Sicherheit in den Unternehmen erhöhen.

Die DIN 33430 sorgt für die Normierung eignungsdiagnostischer Verfahren.

Die Minijobreform bringt viele Neuerungen mit sich.

Der „Virtuelle Arbeitsmarkt“ geht an den Start.

2003

Mitarbeiterportale sind ein Schwerpunkt auf der Messe Personal.

Mit dem Bereitschaftsdiensturteil stellt der EuGH das Arbeitszeitgesetz infrage.

Das Interesse am E-Learning ist so groß wie nie.

20



2004

Betriebliches Eingliederungsmanagement. Die Reform des Sozialgesetzbuchs IX bringt viele neue Verpflichtungen für Arbeitgeber. Unter anderem müssen sie nun für Langzeiterkrankte ein betriebliches Eingliederungsmanagement durchführen.

Altersteilzeit. Was zunächst niemand erwartet hat: Die Altersteilzeit wird zum absoluten Renner. Insbesondere vom Blockmodell machen zahlreiche Arbeitnehmer Gebrauch. Die Pläne, dieses Erfolgsmodell nicht länger zu fördern, haben in der Praxis mehr Gegner als Befürworter.

Zeitarbeit. Im Arbeitnehmerüberlassungsgesetz wird der unbeschränkte Einsatz von Leiharbeitnehmern zugelassen. Diese Änderung wird in den kommenden Jahren zu einem Boom der Zeitarbeit führen, der durch die aktuelle Wirtschaftskrise 2009 einen herben Rückschlag erfährt.

Ausbildungspakt. Der Mangel an Ausbildungsplätzen beherrscht die Diskussion im Jahr 2004. Regierung und Gewerkschaften fordern eine Ausbildungsplatzabgabe, die Unternehmen dazu anhalten soll, mehr auszubilden. Um diese zu umgehen, schließen die Wirtschaftsverbände am 16. Juni 2004 den „Nationalen Pakt für Ausbildung und Fachkräftenachwuchs“ für die Dauer von drei Jahren. Jeder ausbildungswillige Jugendliche soll ein Ausbildungsangebot erhalten. Trotzdem sind im Jahr 2006 rund 9.000 Bewerber mehr ohne Ausbildungsver-

Betriebliches Eingliederungsmanagement wird zur Pflicht.

Zeitarbeit kann unbeschränkt eingesetzt werden.

Der Arbeitskreis Personalmarketing wird gegründet.

04

Viele Unternehmen nutzen das Modell der **Altersteilzeit**.

Der **Ausbildungspakt** wird geschlossen.

meinestadt.de gratuliert dem Personalmagazin zum 10-jährigen Jubiläum!

Der macht das

Finden Sie die echten Profis!

meinestadt.de

da ist ganz Deutschland drin

Der Stellenmarkt von meinestadt.de:

02241 92 53 - 940 | jobs@meinestadt.de | www.jobs.meinestadt.de

Gratis!

Das neue HR Kompakt 2009!

HR-Fakten auf 60 Seiten. Jetzt bestellen: www.hr-kompakt.de

trag als ein Jahr zuvor. Dennoch wird der Ausbildungspakt bis 2010 verlängert.

Der Arbeitskreis Personalmarketing. Am 2. Januar 2004 nimmt der Arbeitskreis Personalmarketing e.V. (dapm) seine Arbeit auf. Die Verantwortlichen für Personalmarketing von 26 großen deutschen Unternehmen haben damit ihren eigenen Berufsverband gegründet, weil sie mit ihrem Thema bei der DGFP kein Gehör fanden. Heute sind mehr als 40 Unternehmen im dapm Mitglied.

Saarbrücker Formel. Das Autoren-Trio der Universität Saarbrücken, Christian Scholz, Volker Stein und Roman Bechtel, legt das Buch „Human Capital Management – Wege aus der Unverbindlichkeit vor“. Darin findet sich ein eigenes Rechenmodell zur Bewertung von Belegschaften „in Euro und Cent“. Die sogenannte „Saarbrücker Formel“ schafft es, sogar in Talkshows erwähnt zu werden, stößt aber in Theorie und Praxis auf viel Widerspruch.

2005

Begriffsklärung bei Massenentlassung. Der EuGH trifft eine folgenschwere Entscheidung, die von der bisherigen Trennung der Begriffe „Kündigung“ und „Entlassung“ abweicht: Die Anzeige einer Massenentlassung muss nicht wie in Deutschland vorgesehen erst vor dem tatsächlichen Beschäftigungsende,

sondern schon vor der Überreichung der Kündigungsschreiben erfolgen (EuGH-Urteil C 188/03). Die Folge ist, dass bei der Abwicklung von Sozialplänen zunächst eine „vorläufige“ Liste mit Kündigungen bei der Bundesagentur eingereicht werden muss.

Tarifvertrag öffentlicher Dienst. Am 1. Oktober löst der Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst (TVöD) den Bundesangestelltentarifvertrag (BAT) ab. Damit wird nach einer zweijährigen Verhandlungsphase das Tarifrecht im öffentlichen Dienst neu gestaltet. Für die Angestellten der Länder wird im Mai 2006 ein eigener Tarifvertrag verabschiedet.

Gleichstellungsabrede. Das Bundesarbeitsgericht (BAG) gibt seine Rechtsprechung zur Gleichstellungsabrede auf. Die Konsequenz daraus: Arbeitgeber, die in Arbeitsverträgen auf Tarifverträge verweisen, müssen sich auch nach Wegfall einer Tarifbindung im Zweifel weiterhin an laufende Tarifänderungen halten. Dies kann selbst dann gelten, wenn es etwa durch eine Ausgliederung zu einem Branchenwechsel gekommen ist (4 AZR 536/04).

VW-Skandal. Der gefeierte Personalvorstand von Volkswagen, Peter Hartz, tritt im Juli 2005 von seinem Posten zurück. Ihm wird vorgeworfen, den Betriebsratsvorsitzenden begünstigt zu haben. Das von Hartz maßgeblich propagierte und

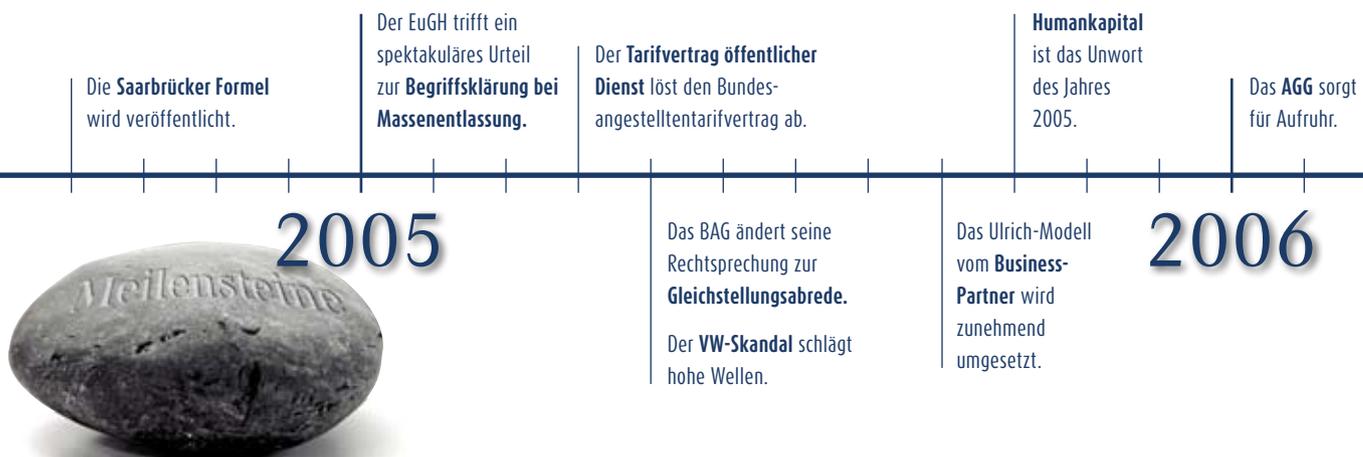
von vielen übernommene Schlagwort des Betriebsrats als „Co-Manager“ gerät so in Misskredit. Als Synonym für Sozialabbau steht heute noch der Name „Hartz IV“. Die innovativen Ideen des Peter Hartz in der betrieblichen Personalpolitik, wie zum Beispiel die Vier-Tage-Woche und das Programm 5.000x5.000, als auch in der Umgestaltung des Arbeitsmarkts gerieten demgegenüber schnell in Vergessenheit.

Business-Partner. Im Herbst 2005 meldet sich der Übertäter des Transformationsgedankens im Personalwesen, Dave Ulrich, aus einem Sabbatical zurück. Die unter anderem von ihm in den 90er-Jahren in die Debatte eingeführten Konzepte vom Personal als „Business-Partner“ werden zu diesem Zeitpunkt auch in Deutschland umgesetzt.

Humankapital. Das Unwort des Jahres 2005 ist „Humankapital“.

2006

Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz. Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) wird eingeführt und liefert über Monate hinweg Schlagzeilen. Unter anderem löst es die Pflicht aus, alle Mitarbeiter über das neue Gesetz aufzuklären. Erste Klagen, insbesondere von abgelehnten Bewerbern, lassen nicht lange auf sich warten. Das geflügelte Wort vom „AGG-Hopper“ macht die Runde.





Administrative Personalarbeit

MEISTERHAFT FÜR SIE ZUBEREITET

ERFOLGSREZEPTE FÜR PERSONALER

Befreien Sie die Personalprozesse sorgfältig von allen Routinearbeiten; die Gehaltabrechnung wird vorsichtig entfernt, die Bescheinigungserstellung und Bewerberverwaltung beiseite gelegt. Perfekt zugeschnitten, mit Erfahrung gewürzt und mit viel Know-how angerichtet, entwickelt sich die Personalabteilung zu einer wahren Delikatesse.

Lassen Sie nichts anbrennen! Die TDS übernimmt mit ihren Personalern, als externer Dienstleister, alle administrativen Aufgaben effizient, kostengünstig und speziell nach Ihren Bedürfnissen konzipiert. So haben Ihre Mitarbeiter Zeit, sich um ihre eigentliche Aufgabe zu kümmern – die Mitarbeiterbetreuung und -entwicklung.

Compliance. Personalverantwortliche werden mit einem neuen Begriff konfrontiert: Compliance. Er steht für die Überprüfung rechtstreuen Handelns in der Personalarbeit. Ausgelöst durch diverse Korruptionsskandale in Großunternehmen wie Siemens wird unter anderem heftig über Maßnahmen von Ethik-Richtlinien bis hin zur Gründung von Anti-Korruptionsabteilungen diskutiert. Arbeitsrechtliches Neuland wird mit der Forderung betreten, Mitarbeitern eine Pflicht zum „Verpfeifen“, dem „Whistleblowing“, aufzuerlegen.

SV-Beiträge. Es droht die Pleite der gesetzlichen Rentenversicherung, da die vorgeschriebenen Rückstellungen nicht mehr erfüllt werden können. Der Gesetzgeber ändert die Abführungsdaten für die Sozialversicherungsbeiträge. So kommt ein Monatsbeitrag mehr in die Kasse. Entgeltabrechner müssen sich jetzt den „drittletzten“ Banktag als Zahlungstermin für die SV-Beiträge vormerken.

Familienfreundlichkeit. Im Februar ruft Bundesfamilienministerin Ursula von der Leyen zusammen mit den Spitzenverbänden der deutschen Wirtschaft (BDI, BDA, DIHK, ZDH) und dem DGB das Programm „Erfolgsfaktor Familie. Unternehmen gewinnen“ ins Leben. Der große Erfolg der Bemühungen um eine familienbewusste Arbeitswelt zeigt sich in den neuen Regelungen zum Eltern-

geld ab 1.1.2007, die die Vereinbarkeit von Familie und Beruf durch bessere finanzielle Unterstützung während der Elternzeit fördern. Sie sind auch der Auftakt für Väter, zumindest eine zweimonatige Elternzeit in Anspruch zu nehmen.

Talentmanagement. Auch Talentmanagement ist eine Reaktion auf den zunehmenden Fachkräftemangel. 2006 ist nicht nur das Jahr, in dem heiß über die Inhalte von Talentmanagement diskutiert wird, sondern auch das Jahr der Software-Lösungen zu diesem Thema. Die Anbieter ergänzen ihre Lösungen. Bis heute ist dieser Markt stark gewachsen. Eine einheitliche Begriffsdefinition für „Talent“ und „Talentmanagement“ gibt es aber immer noch nicht.

Diversity. Die Förderung kultureller Vielfalt und der Integration von Minderheiten in Unternehmen wird ein wichtiger Aspekt in der Personalpolitik. 2006 wird das Thema den Unternehmen mit Nachdruck nahegebracht: Die Initiative „Vielfalt als Chance“ geht an den Start. Die „Charta der Vielfalt“ haben bis heute mehr als 500 Unternehmen unterzeichnet.

Employer Branding. Die Arbeitgeberattraktivität wird wichtiger für die Unternehmen. „Employer Branding“ wird ein HR-Trendthema, zu dem sich Dienstleister herausbilden. So wird „Die Deutsche Employer Branding Akademie“ gegründet.

2007

Gesundheitsreform. Wer ist als versicherungsfrei, wer als versicherungspflichtig einzustufen? Mit der Gesundheitsreform tritt eine wesentliche Verschärfung in dieser Einstufung in Kraft, die bei Berufsanfängern einen ganzen Einstellungsjahrgang von der Möglichkeit ausschließt, von vornherein privat versichert zu sein. Außerdem wird der Gesundheitsfonds beschlossen: Zum 1. Januar 2009 entfällt die Beitragshoheit der Krankenkassen.

Tariflicher Mindestlohn. Die Regierungskoalition findet einen Kompromiss in Sachen Mindestlohn. Durch eine komplizierte Verweisteknik nutzt man das „Entsendegesetz“, um in einigen Branchen auf Tarifvertragsbasis Mindestlöhne einzurichten. Eine arbeitsrechtlich gewagte Konstruktion, wie im Jahr darauf das Berliner Verwaltungsgericht durch Feststellung der Unwirksamkeit des tariflichen Mindestlohns für Briefzusteller urteilt.

Rentenalter. Während der Gesetzgeber es in früheren Jahren eher unterstützt hat, dass Arbeitsverhältnisse vor dem Rentenbeginn beendet oder zumindest flexibel gestaltet werden können, wird mit der Hochstufung des Rentenalters auf 67 Jahre eine Kehrtwende eingeläutet. Eine Neuauflage der geförderten Altersteilzeit wird von den Regierungsverantwortlichen kategorisch abgelehnt.

Compliance

wird zum Thema für Personalverantwortliche.

Änderung der Abführungsdaten für SV-Beiträge.

Familienfreundlichkeit soll das Markenzeichen der deutschen Unternehmen werden.

Employer Branding

wird ein wichtiger Faktor in der Personalarbeit.

Die Gesundheitsreform tritt in Kraft.

Das Rentenalter wird angehoben.

Bei der DGFP findet ein Stabwechsel in der Leitung statt.

Das Talentmanagement gewinnt an Bedeutung.

Diversity wird zum Thema in den Unternehmen.

2007

In den ersten Branchen wird der tarifliche Mindestlohn eingeführt.

Das Web 2.0 setzt sich in den Unternehmen durch.



Web 2.0. Schon 2004 hat Tim O'Reilly zur ersten Web-2.0-Konferenz in San Francisco eingeladen. Aber erst 2007 kommt dieses Thema im Personalwesen auf. Foreneinträge von Mitarbeitern und Arbeitgeberbewertungsplattformen entlarven die Worthülsen des Personalmarketing. Wikis und Blogs revolutionieren die Kommunikation im Unternehmen, und Personaler werden zu Headhuntern, die in sozialen Netzwerken nach raren Talenten suchen.

Stabwechsel bei der DGFP. Der langjährige Geschäftsführer Dr. Hans Böhm übergibt an einen Weggefährten beim schwäbischen Vorzeigeunternehmen Festo. Professor Gerold Frick, zuletzt an der FH Aalen lehrend, übernimmt die Position zum 1. Januar 2008.

2008

Mitarbeiterüberwachung. Es ist das Jahr der Datenskandale, in dem die Fachwelt über Überwachungskameras und Datenspeicherungen diskutiert. Verwundert stellen die Regierungsverantwortlichen fest, dass es im arbeitsrechtlichen Bereich nur einen fragmentarischen gesetzlichen Datenschutz gibt. Sie sind sich einig, dass man dies ändern müsse. Lösungen sind bis heute nicht in Sicht.

Pflegezeitgesetz. Das neue Pflegezeitgesetz bringt nicht nur ein Recht auf Freistellung, sondern hat auch Auswir-

kungen auf das Kündigungsrecht. Der besondere Kündigungsschutz „Dank Oma“ beginnt schon dann, wenn ein Arbeitnehmer ankündigt, demnächst Pflegezeit in Anspruch zu nehmen. Da die Pflegezeit vom ersten Tag eines Arbeitsverhältnisses an genommen oder angekündigt werden kann, übertrifft der damit verbundene Kündigungsschutz alle anderen besonderen Kündigungsschutzvarianten um ein Vielfaches.

Reisekosten. Ein völlig neues Reisekostenrecht tritt in Kraft und enthält einige tückische Besonderheiten. Vor allem kann es jetzt häufiger vorkommen, dass Mitarbeiter, die vermeintlich auf einer Dienstreise sind, in Wirklichkeit steuerrechtlich eine weitere regelmäßige Arbeitsstätte ansteuern. Teuer kann dies vor allem dann werden, wenn die Fahrten zu dieser weiteren Arbeitsstätte mit einem Dienstwagen zurückgelegt werden. Diese sind dann nämlich keine Reisedrecken, sondern Fahrten zwischen Wohnung und Arbeitsstätte. Dies hat die Folge, dass ein weiterer geldwerter Vorteil zu besteuern ist.

2009

Kurzarbeit. Die Finanzkrise weitet sich zu einer allgemeinen Wirtschaftskrise aus. Die häufigste Konsequenz für Personaler: Kurzarbeit anordnen. Die

Bundesregierung unterstützt dies mit Steuererleichterungen in den Konjunkturpaketen und der Förderung von Weiterbildung für Kurzarbeiter.

Urlaubsverfall. Das BAG muss über seinen Schatten springen. Aufgrund einer Vorgabe des EuGH (C-350/06) darf jetzt Urlaub nicht mehr deswegen gestrichen werden, weil der Arbeitnehmer das gesamte Jahr und auch im Übertragungszeitraum des Folgejahres krank gewesen ist. Die Folgen dieser Entscheidung sind noch unabsehbar. Die Diskussionen werden weiter im Personalmagazin begleitet.

Mitarbeiterbeteiligung. Nach jahrelangen Diskussionen tritt im April 2009 endlich das neue Mitarbeiterbeteiligungsgesetz in Kraft. Viele Experten bezweifeln allerdings, dass die Änderungen zu einer signifikanten Steigerung der Mitarbeiterbeteiligung führen werden.

Neue Vergütungsstrukturen. Die Finanzkrise bringt Turbulenzen in die Vergütungsstrukturen. Milliardenboni und Topgehälter in Banken und Industrieunternehmen geraten ins Kreuzfeuer der öffentlichen Diskussion. Transparente und auf Nachhaltigkeit ausgelegte Vergütungsregelungen werden gefordert. Die Bundesregierung arbeitet an einem Gesetzentwurf, nach dem für Managerbezüge strengere Transparenzregeln und längere Haltefristen für Aktienoptionen gelten sollen. ■



Der Blick von außen

Zehn bewegte Jahre – für das Personalmagazin wie für die Personalwelt. Arbeitsrechtler, Medienmacher und Verbandsfunktionäre ziehen Bilanz.

„Zuweilen kritisch, manchmal launisch“

Seit neun Jahren bin ich jetzt Professor für Arbeitsrecht – und seit zehn Jahren gibt es das Personalmagazin. Für mich war es eine sehr spannende und auch gute Zeit. Das Arbeits- und Sozialrecht in Deutschland bleibt anregend und vielfältig. Es gibt Fragen, die immer wieder auftauchen, und Fragen, die sich jedes Jahr neu stellen. Über das richtige Maß an Kündigungsschutz lässt sich immer wieder neu philosophieren, die Analyse neuerer Rechtsprechung ist zuweilen nur Tagesgeschäft.

Für beides ist und war das Personalmagazin in den letzten zehn Jahren Begleiter – zuweilen kritisch, manchmal launisch, doch immer aktuell und informativ. Auch in diesem Sinne wünsche ich: „Ad multos annos!“



**Prof. Dr.
Gregor Thüsing**

Professor an der
Universität Bonn



Prof. Dr. Björn Gaul

Partner der Kanzlei
CMS Hasche Sigle

„Prägnant und praxisnah“

Wer den ständig wechselnden und wachsenden Herausforderungen des Personalbereichs Rechnung tragen will, wird auf die prägnante und praxisnahe Übersicht des Personalmagazins mit seinen Beispielen, Kurzinfos, Erfahrungsberichten und Hinweisen nicht verzichten können! In einer Zeit der zunehmenden Informationsflut ist es angenehm, mit dieser Zeitschrift verlässliche und konsequent praxisgerechte Antworten auf aktuelle Fragen zu erhalten.

„Bin beeindruckt“

Das Personalmagazin ist nicht zufällig Deutschlands meistgelesenes Fachmagazin im Personalwesen. Es informiert Personalprofis in mittelständischen und großen Unternehmen jeden Monat topaktuell über die sich stetig wandelnden Anforderungen an professionelle Personalarbeit. Dabei ist es praxisorientiert, prägnant und verständlich geschrieben. Beurteilen kann ich vor allem die arbeitsrechtliche Kompetenz des Magazins und der „Macher“ in der Redaktion. Sie ist beeindruckend.



**Prof. Dr.
Matthias Jacobs**

Bucerius Law School,
Hamburg

„Dickicht des Arbeitsrechts“

Zehn erfolgreiche Jahre als führendes Fachmagazin im Personalwesen verdienen neben einem herzlichen Glückwunsch ein großes Lob. Aus der Sicht des Arbeitsrechtlers fasziniert, wie glänzend es dem interdisziplinären Personalmagazin gelingt, das hochkomplexe, selbst für Experten kaum noch durchschaubare Dickicht des Arbeitsrechts für das Personalwesen aufzuarbeiten, verständlich zu sein, ohne zugleich an juristischer Präzision zu verlieren. Kein anderes Rechtsgebiet in Deutschland ist derart dynamisch und rechtspolitisch brisant wie das Arbeitsrecht. Richtige strategische Entscheidungen im Personalwesen bedingen (aber) die frühzeitige Kenntnis aktueller Entwicklungen in Rechtsprechung und Rechtspolitik. Gut, dass das Personalmagazin seinen Lesern auch hier Vorbildliches bietet!

Dem Personalmagazin und seinem Redaktionsteam wünsche ich daher: Auf eine erfolgreiche Zukunft!



**Prof. Dr.
Martin Henssler**

Professor an der
Universität zu Köln

„Das Magazin schlechthin“

Im Namen aller Gleiss-Lutz-Arbeitsrechtler gratuliere ich dem Personalmagazin zum zehnjährigen Bestehen ganz herzlich. Verlag und Redaktion haben allen Grund, stolz zu sein: Die inzwischen erreichte Auflage spricht für sich. Es handelt sich bei der Zeitschrift um DAS Magazin rund um das Personalwesen. Deshalb liegt es seit Langem auch auf dem Schreibtisch unserer Fachanwälte für Arbeitsrecht. Das Personalmagazin ist für uns die ideale Ergänzung zu rein arbeitsrechtlichen Fachzeitschriften und informiert uns monatlich nicht nur zuverlässig, sondern auch verständlich und in überaus ansprechender Weise.



Dr. Jobst-Hubertus Bauer

Partner bei Gleiss Lutz

„Für uns eine Pflichtlektüre“

Das Personalmagazin gehört seit Jahren zur Pflichtlektüre unter den Kollegen. Nicht nur, weil die Redaktion stets aktuelle Themen in kompakter Art und Weise aufbereitet, sondern auch, weil im Personalmagazin die Praxis spricht. Auch der Wechsel des Layouts war ein gelungener Schritt und hat das Magazin aus unserer Sicht noch attraktiver gemacht. Der kompakte Rechtsteil gefällt nicht nur unseren Autoren innerhalb der Sozietät, sondern auch unseren Mandanten, wie uns diese im Gespräch schon oft bestätigt haben. In diesem Sinne: Herzlichen Glückwunsch und weiter so!



Thomas Ubbert

Partner der Sozietät Lovells LLP



aconso wünscht dem
personalmagazin
 „überraschend erfrischend“
 nur das Beste zum Jubiläum und
 bedankt sich für **10 Jahre**
 voll informativer Meilensteine



**Dr. Heinrich
Klosterkemper**

Partner bei Beiten
Burkhardt

„Fachkundige und verlässliche Informationen“

Qualität setzt sich durch! Mit dieser Devise lässt sich kurz und prägnant die bisherige Erfolgsgeschichte des Personalmagazins auf den Punkt bringen. Entscheidend für die Verantwortlichen in den Personalbereichen der Unternehmen war und ist, fachkundig und verlässlich informiert zu werden. Nicht vielen Medien gelingt dies. Vor allem auch auf dem oft „verminten“ Feld des Arbeitsrechts mit allen seinen individual- und kollektivrechtlichen Facetten erwarten die Personalverantwortlichen eine möglichst auch für Nichtjuristen verständliche Aufklärung. Dies gelingt dem Personalmagazin nunmehr seit zehn Jahren in beachtlicher Weise. Dazu und zum Jubiläum meine herzlichen Glückwünsche!

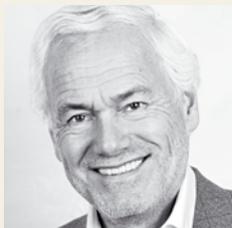


**Dr. Boy-Jürgen
Andresen**

Watson Wyatt
Heissmann

„Die bAV im Blick“

Den Machern des Personalmagazins herzlichen Glückwunsch zum erfolgreichen Jubiläum! Warum sollte jeder Personaler das Personalmagazin lesen? Weil hier Trends und Handlungsfelder des Personalwesens kurz und knapp auf den Punkt gebracht werden und die Beiträge stets sehr pragmatisch, handlungs- und nutzwertorientiert geschrieben sind. Häufig schreiben Personaler für ihre Kollegen, und die Redaktion kennt sich im Zielpublikum äußerst gut aus. Mehr Praxisnähe ist kaum möglich. Für mich ist das Personalmagazin daher absolute Pflichtlektüre, stets interessant und in jedem Fall gut investierte Zeit! Als Vorstandsvorsitzender der Arbeitsgemeinschaft für betriebliche Altersversorgung freut es mich besonders, dass die Redaktion des Personalmagazins seit Jahren dieses wichtige Thema stets mit auf ihrem Radarschirm hat und kontinuierlich pflegt. Bitte weiter so!



Peter Friederichs

Vorsitzender des
Human Capital Clubs

„Mut vor Herrscherthronen“

In den zehn zurückliegenden Jahren habe ich eine zunehmende kritische Selbstreflexion und eine neue Bewusstseinsbildung im Personalmanagement beobachtet. Wir Personaler haben im Laufe der Zeit mit manchen Selbsttäuschungen abgeschlossen und einen neuen Boden für Wachstum gefunden, weil wir mit „Mut vor Herrscherthronen“ die Ergebniswirksamkeit und ethisches Handeln in den Fokus gerückt haben.

Das Personalmagazin hat diese Diskussion an vorderster Front kritisch und kreativ begleitet und die entscheidenden Parameter in den Brennpunkt gestellt. Es sollte weiterhin neue, „zarte Pflänzchen“ der Veränderung entdecken und so zur permanenten Weiterentwicklung unserer Profession beitragen.



Ruth Lemmer

Chefredakteurin
Personal

„Cross-Media-Jahrzehnt“

Personalmanager haben das Rechnen entdeckt – nicht nur in den Rotstift-Phasen. Der Return on Investment wird evaluiert, beim Recruitment wie bei der Personalentwicklung, in der Verwaltung wie bei Innovationen. Da ist es erfrischend, wenn heute die gute alte Wertschätzung des Mitarbeiters wiederbelebt wird. Als das Personalmagazin vor zehn Jahren gegründet wurde, feierte die Fachzeitschrift „Personal“ ihren 50. Geburtstag. Jetzt starten beide ins Cross-Media-Jahrzehnt. Dafür wünsche ich den Redaktionen viele spannende Seiten – und weiterhin einen kollegialen Wettbewerb.

Online

Uns interessiert auch die Meinung unserer Leser zu den vergangenen zehn Jahren des Personalwesens. Schicken Sie uns einfach Ihren kurzen Beitrag per E-Mail an 10Jahre@personalmagazin.de und nehmen Sie damit an unserem Jubiläumsgewinnspiel teil. Unter allen Einsendungen verlosen wir von Juni bis September vier iPod Nano 8 GB. Weitere Informationen finden Sie auf unseren Internet-Seiten unter der URL:

www.personalmagazin.de/10Jahre



„Journalistischer Wert“

Das Personalmanagement braucht eine Stimme! Neben den wenigen Protagonisten der Szene und den mehr oder minder lauten Netzwerken sind es vor allem die Fachzeitschriften, die der Personalarbeit Öffentlichkeit geben. Das Personalmagazin bereichert seit zehn Jahren die Diskussion um die Wertschöpfung der Mitarbeiter in Unternehmen. Für die Redaktion der Personalwirtschaft ein passender Anlass, zum Jubiläum zu gratulieren. Mögen wir auch im publizistischen Wettstreit um die Trendthemen der HR-Welt liegen, so schätzen wir doch den Wert der journalistischen Recherche des Personalmagazins.



Jürgen Scholl

Chefredakteur
Personalwirtschaft

„Erst zehn Jahre?“

Aus Berlin senden wir einen herzlichen Glückwunsch zum ersten runden Jubiläum! Kaum zu glauben, dass Ihre Zeitschrift erst seit 1999 am Markt ist; uns erscheint es so, als gehöre das Personalmagazin schon ewig dazu. Was daran liegen kann, dass die letzten zehn Jahre wirklich sehr bewegt waren. Denken wir nur an die Neuerungen bei Teilzeit und Befristung, die Agenda 2010, das AGG, den Datenschutz oder die Wirtschaftskrise. Wir freuen uns auf die nächsten zehn Jahre konstruktiven, kollegialen Miteinanders! Übrigens: Wir feiern nächstes Jahr unseren 65. Geburtstag.



Volker Hassel

Chefredakteur Arbeit
und Arbeitsrecht



... Towers Perrin gratuliert.

Seit 75 Jahren ist Towers Perrin mit Innovation und Engagement im Dienste der Kunden aktiv. Im Geschäftsbereich Human Capital Services beraten wir Unternehmen bei allen Fragen des Personalmanagements. Dazu gehören die Themenbereiche Strategie & Organisation der HR-Funktion, Vergütung, Talent Management, Employee Research sowie alle Aspekte der betrieblichen Altersversorgung.

Mit mehr als 6.000 Mitarbeitern ist Towers Perrin in allen wichtigen Märkten der Welt mit eigenen Niederlassungen sowie mit Partnern vertreten. Im deutschsprachigen Raum arbeiten derzeit über 350 Mitarbeiter an den Standorten Frankfurt, Köln, Reutlingen, Wien und Zürich. Sprechen Sie uns an.

Qualifizierter und facettenreicher

ZEITARBEIT. Der Rückblick auf die vergangenen zehn Jahre Arbeitnehmerüberlassung enthüllt eine beispiellose Erfolgsgeschichte – trotz einiger Tiefschläge.

Von **Daniela Furkel** (Red.)

Kaum eine Branche hat in den vergangenen Jahren so viele Veränderungen erlebt wie die Zeitarbeit. Kaum eine Branche kann solche Zuwachsraten verzeichnen. Aber auch kaum eine Branche muss in der aktuellen Krise solche Einbußen hinnehmen. Dennoch: Die vergangenen zehn Jahre beweisen, dass Zeitarbeit nicht mehr aus der Wirtschaft wegzudenken ist. Sie stellt das flexible Element dar, mit dem die Unternehmen unkompliziert auf Auftragsschwankungen reagieren können. Dieses flexible Element beschränkt sich heute aber nicht auf die Arbeitnehmerüberlassung, sondern beinhaltet das gesamte Angebotsspektrum moderner Personaldienstleistung, das vom Interimsmanagement bis zum Outplacement und zur Personalvermittlung reicht.

Aber immer der Reihe nach: „Mehr Flexibilität durch Zeitarbeit“ lautet das Titelthema in der allerersten Personalmagazin-Ausgabe im August 1999: Während zuvor Zeitarbeitskräfte vor allem im gewerblichen Bereich eingesetzt wurden, um Urlaubszeiten und Produktionsspitzen auszugleichen, ist Zeitarbeit inzwischen ganzjährig aktuell

und eine feste Größe in der Personalplanung. Immer mehr Unternehmen nutzen Inhouse-Lösungen. Das heißt, ein Personaldienstleister ist vor Ort, um im Dialog mit dem Unternehmen Personalkonzepte zu entwickeln und umzusetzen. Und: Schon 1999 nutzen Firmen Zeitarbeit, um potenzielle Mitarbeiter zunächst einmal unverbindlich kennenzulernen

Jahr eine hohe Anzahl neuer Mitarbeiter rekrutieren und ausbilden.

Zeitarbeiter werden qualifizierter

Noch eine Entwicklung zeichnet sich 1999 ab: Zeitarbeitnehmer rekrutieren sich zunehmend nicht nur aus Hilfskräften und Facharbeitern, sondern auch aus qualifizierten kaufmännischen und



Eine Branche mit rasanter Entwicklung – von der einfachen Arbeitnehmerüberlassung zur facettenreichen Dienstleistung.

und später bei Gefallen fest zu übernehmen. Die Übernahmequote liegt bei rund 30 Prozent und wird von den Personaldienstleistern mit einem lachenden und einem weinenden Auge gesehen: Einerseits freuen sie sich über das zusätzliche Geschäft der Personalvermittlung, andererseits müssen sie deshalb jedes

technischen Berufen. Dieser Anteil soll über die kommenden Jahre kontinuierlich steigern. Heute ist nur noch rund ein Drittel der Zeitarbeitnehmer im Helferbereich eingesetzt. Die Bundesagentur für Arbeit spricht von 34.000 Ingenieuren, Chemikern und Technikern, die für Zeitarbeitsfirmen tätig sind. Auch IT-

© KURT FUCHS PRESSE FOTO DESIGN

Experten und Banker finden sich immer häufiger in der Zeitarbeit.

In den Jahren der New Economy und des „War for talent“ boomt auch die Zeitarbeit. Mit der ab Sommer 2001 einsetzenden Wirtschaftsflaute sind die Zeitarbeitsunternehmen die Ersten, die das rückläufige Geschäft spüren. Schon seit ihren Anfängen gilt Zeitarbeit als Frühindikator auf dem Arbeitsmarkt: Bevor Unternehmen bei rückläufiger Auftragslage ihre Stammmitarbeiter entlassen, bauen sie zunächst Zeitarbeitsplätze ab. Das Gleiche gilt bei einem erneuten Aufschwung: Noch trauen die Firmen der „Wetterbesserung“ nicht und decken die wachsenden Anfragen zunächst mit Zeitarbeitnehmern ab.

Trotzdem: Die Zeitarbeitsverbände nehmen die Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt nicht einfach so hin. Im Frühjahr 2001 fordern der Bundesverband Zeitarbeit Personaldienstleistungen (BZA) und der neu gegründete Interessenverband Deutscher Zeitarbeitsunternehmen (IGZ) eine Lockerung des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes. Ihr Argument: Zeitarbeit wirkt sich positiv auf den Arbeitsmarkt aus. Denn für viele Arbeitslose ist die Zeitarbeit ein Sprungbrett in die Arbeitswelt.

Ein Eckpfeiler bei Hartz

Dieser sogenannte Klebeeffekt der Zeitarbeit wird 2003 zu einem zentralen Argument der Hartz-Reformen. Die sogenannten PersonalServiceAgenturen (PSA) sollen innerhalb von fünf Jahren bis zu 375.000 Arbeitslose dauerhaft in den Arbeitsmarkt integrieren – so zumindest der Plan. Der BZA befürchtet eine Wettbewerbsverzerrung wegen subventionierter Überlassungshonorare der PSA. Diese Befürchtungen erweisen sich im Laufe der folgenden Monate jedoch als unbegründet: Die PersonalServiceAgenturen verschwinden nach einer Weile nahezu unbemerkt in der Versenkung. Kaum ein Unternehmen macht positive Erfahrungen mit den darüber vermittelten Langzeitarbeitslosen.

Sie haben hohe Anforderungen an Ihre Personalkostenplanung?

Wir bieten Ihnen ein integriertes HR Controllingsystem für Ihre mitarbeitergenaue Planung, Reporting und Analyse.



- **Mitarbeitergenaue** Planung und Kontrolle
- **Automatische Berücksichtigung von Rahmenbedingungen** (Tarifvereinbarungen, Urlaubsgeld, VWL, Tantiemen, Beitragsbemessungsgrenzen, uvm.)
- **Analyse und Reporting**
- Integration in vorhandene Systeme

Software4You gratuliert dem „Personalmagazin“ herzlich zum 10-jährigen Jubiläum!

Software4You Planungssysteme GmbH
Zielstattstr. 44 - 81379 München
Tel. 089/710 504-0
Email: 4PLAN@software4you.com
www.software4you.com

Vielmehr bringen die Hartz-Reformen sogar eine positive Entwicklung für die Zeitarbeit mit sich, denn endlich wird das Arbeitnehmerüberlassungsgesetz von 1972 gelockert. Schon seit Jahren hatten die Zeitarbeitsunternehmen und -verbände gefordert, dass die Begrenzung der Überlassungsdauer und das Synchronisierungsverbot aufgehoben werden sollten. Doch zunächst kommt der große Schock, der unter dem Stichwort „Equal Pay“ auftritt: Ab dem 1. Januar 2004 sollen Zeitarbeitnehmer den gleichen Lohn erhalten wie die Stammbesellschaft, sofern bis dahin keine Zeitarbeits-Tarifverträge mit den Gewerkschaften ausgehandelt sind. Die Anbieter befürchten, dass durch die gesetzliche Vorschrift des „Equal Pay“ das Kräftegleichgewicht der Tarifpartner einseitig verschoben wird.

Das Drama um die Tarifverträge

Das nächste Kapitel beginnt Ende Februar 2003, als sich der BZA und der Deutsche Gewerkschaftsbund schnell auf erste Eckpunkte eines Tarifvertrags einigen. Der IGZ aber heißt diese Tarifeinigung nicht gut und kündigt an, bessere und branchenverträglichere Konditionen auszuhandeln. Und die Mittelstandsvereinigung Zeitarbeit (MVZ), gegründet im Dezember 2002, will sogar eine Verfassungsklage gegen den „Tarifzwang“ des Hartz-Gesetzes einlegen. Außerdem schließen die Interessengemeinschaft Nordbayerischer Zeitarbeitsunternehmen (INZ) einen Flächentarifvertrag mit den Christlichen Gewerkschaften ab, zu deutlich besseren Konditionen. Der BZA nimmt diesen Abschluss zum Anlass, nochmals über die Inhalte des eigenen Tarifvertrags zu diskutieren.

Kapitel Nummer drei: Im Juni einigen sich BZA und DGB auf einen Entgelt- und Entgeltrahmenvertrag zu günstigeren Bedingungen. Die Tarifkommission ist erleichtert: Die Bedrohung „Equal Payment“ ist gebannt. Außerdem werde die Arbeitnehmerüberlassung durch das Tarifwerk an Image gewinnen, prophezeit der Verhandlungsführer der BZA-

Tarifkommission, Jürgen Uhlemann, im Interview mit dem Personalmagazin (Ausgabe 8/2003). Und er hat recht: Die Sicherheit durch die Tarifverträge und die Änderungen im Arbeitnehmerüberlassungsgesetz bringen einen kontinuierlichen Aufschwung. Waren 2003 noch 276.000 Menschen in der Zeitarbeit beschäftigt, sind es 2006 bereits 500.000 und 2008 sogar 635.000.

Drohende Nachforderungen

Noch in anderer Hinsicht erweist sich das Interview mit Jürgen Uhlemann als zukunftsweisend: Schon damals beäugt er die Tarifabschlüsse mit den christ-

Zukunftsvertrag Zeitarbeit - eine Initiative von sieben Zeitarbeitsunternehmen, die das Ziel hat, weitere 100.000 Stellen zu schaffen. Und es bringt zusammen mit Manpower einen Praxisratgeber über das neu aufkommende Thema „Equal Treatment“ heraus: Manpower hat als erstes Zeitarbeitsunternehmen in Deutschland eine Tochtergesellschaft gegründet, die eine Gleichbehandlung der Zeitarbeitnehmer mit der Stammbesellschaft vorsieht.

Die aktuelle Lage: Die Dienstleistungen für die Unternehmen werden immer umfassender und facettenreicher. Das dokumentiert sich im ersten Perso-

Gerade in der Krise lernen die Unternehmen zu verstehen, wie wichtig ein flexibles Instrument für ihre Personalplanung ist.

lichen Gewerkschaften skeptisch. „Ihre Akzeptanz und Nachhaltigkeit sind strittig“, sagt er. Knapp fünf Jahre später wird ihm recht gegeben: Das Arbeitsgericht Berlin entscheidet im April 2009, dass die Tarifgemeinschaft Christlicher Gewerkschaften für Zeitarbeit und Personalserviceagenturen nicht tariffähig ist. Nun drohen laut Professor Peter Schüren von der Universität Münster Nachforderungen für die Sozialversicherungsbeiträge, von denen auch die Entleihfirmen betroffen sein könnten. Über die neuesten Entwicklungen wird das Personalmagazin in den nächsten Ausgaben berichten.

Aber zurück zu den bewegten Jahren der Zeitarbeit: In einem Praxisratgeber in Zusammenarbeit mit Randstad informiert die Redaktion über die Folgen der Neuerungen für die Praxis. In Roundtables diskutieren die Vertreter führender Zeitarbeitsunternehmen weitere geplante Neuerungen wie die Mindestlöhne und ihre möglichen Auswirkungen für die Entleihunternehmen. Das Personalmagazin berichtet über den

naldienstleister-Kompendium des Personalmagazins, das Ende 2008 erscheint. Doch während die Wirtschaftskrise Dienstleistungssparten wie Outplacement gute Wachstumsraten beschert, gehen die Umsätze der Zeitarbeit aktuell zurück, insbesondere bei den Kunden aus der Automobil- und Zuliefererindustrie. Dennoch ist die Branche zuversichtlich. Gerade in der Krise würden die Unternehmen verstehen, wie wichtig ein flexibles Instrument für ihre Personalplanung ist, heißt es in der Personalmagazin-Ausgabe 5/2009. Deshalb gehen die Zeitarbeitsunternehmen auch davon aus, dass bei einem erneuten Wirtschaftsaufschwung die Branche einer der großen Gewinner sein wird. Wann das eintreten wird, ist noch nicht absehbar. Aber sicher ist, dass die Zeitarbeitsunternehmen die ersten Firmen sein werden, die den neuen Aufwind verspüren. Und dann können die Zahlen gleich richtig anwachsen, prophezeien die Anbieter. Schätzungen mancher Experten gehen von bis zu 1,4 Millionen Zeitarbeitnehmern bis 2020 aus. ■

Zusammenarbeiten beginnt mit uns.

Endlich Jobs, die wirklich passen. Ein Service der Süddeutschen Zeitung.

Stephan Breckensen
Architekt

Lars Hesse
Architekturstudent

Einfach kostenlos auf laufbahner.de registrieren und ein individuelles Jobprofil anlegen. Die neuartige Matching-Technologie findet sofort die dazu passenden Positionen. Höchstmögliche Datensicherheit ist dabei garantiert. laufbahner.de bietet direkten und persönlichen Kontakt zu den Unternehmen. Bereit für laufbahner.de?



laufbahner.de

▶ Jetzt weiterkommen.

Blühende Jobbörsen-Landschaften

REKRUTIERUNG. Das Thema begleitet das Personalmagazin von der ersten Ausgabe an. Auch nach zehn Jahren hat es nichts an Aktualität und Brisanz verloren.



© PHOTOLTO/FT ONLINE

Der Internet-Boom ist eine Spielwiese für Entwicklungen im E-Recruiting. Aber nicht alle setzen sich durch.

Von Daniela Furkel (Red.)

Vielleicht liegt es an der Tatsache, dass die Online-Stellenbörsen sich im Jahr 1999 gerade erst etablieren. Vielleicht liegt es aber auch an der speziellen Arbeitsmarktsituation um die Zeit des Jahrtausendwechsels. Rekrutierung, und speziell die Rekrutierung über das Internet, sind bereits im ersten Jahr des Personalmagazins ein zentrales Thema. „Die Zeiten, in denen ein Stelleninserat eine Flut von Bewerbungen auslöste, gehören der Vergangenheit an“, heißt es im

Titelthema der zweiten Ausgabe 1999. Dort beschreiben Rekrutierungsexperten Möglichkeiten, wie Kandidaten auf das eigene Unternehmen aufmerksam gemacht werden. Ein Thema, das mit kurzen Unterbrechungen seine Aktualität bis heute beibehalten hat.

Die neue Welt der Jobbörsen

Das Personalmagazin stellt im Jahr 1999 nicht nur Strategien vor, wie mittelständische Unternehmen über die eigene Homepage die Kandidaten auf sich aufmerksam machen können. Sondern es liefert erstmals auch eine Marktüber-

sicht über die Online-Stellenbörsen in Deutschland. Rund 100 kommerzielle Anbieter gibt es zu diesem Zeitpunkt, nach Anzahl der Stellenanzeigen und Nutzer angeführt von Jobs & Adverts (später Jobpilot). An zweiter Stelle steht die Kooperation Careernet Jobshop (heute StepStone), gefolgt von den Internet-Stellenmärkten von F.A.Z. und Süddeutscher Zeitung. Schon zu dieser Zeit berichten Unternehmen von einer hohen Resonanz auf die Online-Inserate. Die Deutsche Post erhält im Herbst 1999 bereits ein knappes Drittel aller Bewerbungen über die Online-Inserate.

Eine weitere Folge des Personalmanagements in der New Economy: Die Unternehmen setzen zunehmend auf ungewöhnliche Rekrutierungsformate. So sucht Hewlett-Packard per Plakat nach neuen Mitarbeitern. Die WestLB Systems GmbH informiert Interessenten auf einer Rhein-Schiffstour über den Berufseinstieg im Unternehmen.

Recruiter entdecken das Internet

Die elektronische Bewerbung allerdings steckt zu diesem Zeitpunkt noch in den Kinderschuhen. Die Möglichkeit, sich auf den Unternehmens-Homepages direkt über ein Online-Formular zu bewerben, wird noch kaum eingesetzt. Vereinzelt Bewerbungen, die per E-Mail ins Haus kommen, werden von den Unternehmen ausgedruckt und händisch verwaltet. Dennoch: Schon zu diesem Zeitpunkt setzen Firmen wie Gerling, Takeda Pharma oder Adecco Software-Lösungen zum Bewerbermanagement ein. Nokia nutzt sogar eine eignungsdiagnostische Soft-

ware zur Bewerberauswahl. Und es eröffnen sich Diskussionen, die auch heute noch geführt werden, zum Beispiel über den Sinn von elektronischen Matching- oder Auswahlverfahren.

Die CeBIT 2000 bringt schließlich den Durchbruch für internet-gestützte Anwendungen. Dort stellen die Software-Anbieter webbasierte Neuheiten vor wie BewerbIS@web – eine Bewerbermanagement-Software, die auch Online-Bewerbungen in den Datenbestand integrieren kann. Das Ergebnis einer Studie, die zum gleichen Zeitpunkt herauskommt: Über das Internet werden nicht mehr nur IT-Spezialisten gesucht, sondern vor allem auch Techniker und Verwaltungsmitarbeiter. Gute Resonanzen erhalten die

Unternehmen auf die Inserate auf Online-Stellenbörsen. Noch nicht so gute Noten vergeben sie für die Rekrutierung über die eigene Homepage.

Nicht alles gelangt in die Praxis

Der Internet-Boom führt dazu, dass Online-Stellenbörsen sich schnell als Rekrutierungsmedien etablieren, obwohl sie erst 1995 (Jobs & Adverts, Stellenanzeigen.de) und 1996 (Jobware) überhaupt auf den Markt kamen. Rasch folgen weitere technische Errungenschaften wie die Job-Suchmaschine Worldwidejobs, die virtuelle Rekrutierungsmesse Jobfair24, ein Online-Headhunter und ein Vorstellungsgespräch per Webcam. Aber nicht alles wird von den Nutzern

angenommen. Die Recherche in den Bewerberdatenbanken der Jobbörsen beispielsweise wird von den meisten Unternehmen wegen des Arbeitsaufwands gemieden. Erst im Zuge des Fachkräftemangels 2007/2008 erlebt die Datenbankrecherche eine Renaissance.

Die Jobbörsen dagegen blühen weiter. Die Wiese wird von Jahr zu Jahr größer und bunter. Immer neue Plattformen kommen hinzu, teils für spezielle Zielgruppen, teils regional ausgerichtet oder teils kostenfrei für Arbeitgeber. Die Zahl der Jobbörsen in Deutschland steigt auf 300, 400 und mehr. Es wird immer wieder von einer notwendigen Konsolidierung gesprochen. Aber nur einige Anbieter werden übernommen oder ver-



b | r | z

www.brz.ag

0421 / 20152-0

Für unsere Kunden nur das Beste: BRZ-Teil- und Full-Service

Für Ihre Personalabrechnung wollen Sie hochwertige Qualität zu einem attraktiven Preis- / Leistungsverhältnis bei voller Kostenkontrolle?

Sie suchen einen Personalabrechnungsservice, der für Ihre Branche passt, immer up to date ist und auch spezifische Anforderungen rasch und zuverlässig löst? Dann ist unser BRZ-Service für Sie genau die richtige Lösung. Überzeugen Sie sich selbst – Rufen Sie uns einfach an.

Wir gratulieren zum 10. Jubiläum

schwinden von der Bildfläche. Auch aus dem Ausland streben neue Anbieter auf den deutschen Markt. Das bekannteste Beispiel ist Monster. Die US-amerikanische Job-Plattform kommt 2000 nach Deutschland und übernimmt 2001 den Anbieter Jobline.de. Richtig Fuß fassen kann Monster aber erst, als es zwei Jahre später Jobpilot übernimmt – für viele Marktteilnehmer eine überraschende Aktion. Ebenfalls überraschend kommt das Ende für den 2001 gegründeten Stellenmarkt Versum.de – eine Kooperation von zehn deutschen Zeitungsverlagen. Erst Kalaydo.de, der regionale Online-Anzeigenmarkt von inzwischen 13 Verlagsgruppen, kann sich ab 2006 als übergreifendes Projekt durchsetzen.

Virtueller Arbeitsmarkt und Web 2.0

Der große Aufschrei der Stellenbörsen erfolgt im Jahr 2003, als die Bundesagentur für Arbeit im Zuge ihrer Umstrukturierung den sogenannten virtuellen Arbeitsmarkt ankündigt. Dieser soll eine zentrale Plattform für die Mitarbeiter- und Stellensuche werden und beabsichtigt, alle kommerziellen Anbieter unter der eigenen Dachmarke zu integrieren. Auf Einladung des Personalmagazins kommt es zu einem Streitgespräch zwischen den Geschäftsführern der Jobbörsen Jobware und Monster sowie dem damaligen Leiter des virtuellen Arbeitsmarkts, bei dem die Jobbörsen ihren Unmut über das Vorgehen der BA äußern. Aber sie zeigen sich auch bereit, eine mögliche Zusammenarbeit zu prüfen. Doch dazu kommt es nie, denn der virtuelle Arbeitsmarkt erweist sich bei seinem Start als technisch wenig fortschrittlich und zudem als finanzielles Desaster für die BA.

Einen neuen Höhepunkt erlebt die Recruiting-Szene rund zwei Jahre später mit dem Web 2.0 und dem erneut steigenden Personalbedarf. Der zunehmend spürbare Fachkräftemangel führt dazu, dass die Unternehmen neue Wege suchen, um interessante Kandidaten auf sich aufmerksam zu machen. Arbeitgebervideos werden produziert und

in die Online-Stellenanzeige eingebunden. Immer mehr Augenmerk legen die Unternehmen auf Themen wie Personalmarketing, Employer Branding und HR-Kommunikation. Diese Themen haben im Zuge der aktuellen Wirtschaftskrise zwar wieder etwas an Bedeutung verloren. Aber spätestens mit dem neuen Aufschwung werden sie wieder ganz oben auf den Prioritätenlisten der Unternehmen stehen.

Die Bewerberqualität leidet

Heute existieren geschätzt mehr als 1.000 Stellenbörsen in Deutschland. Sie haben sich zu einem eigenständigen Rekrutierungsmedium neben den Printstellenmärkten etabliert. Frühere Kritikpunkte, wie mangelnde Aktualität oder schlechte, nicht auf die Suchanfrage passende Ergebnisse, haben die etablierten Anbieter durch regelmäßige Technik-Updates ausgeräumt. Andere Kritikpunkte sind jedoch immer noch existent, etwa die fehlende Überprüfbarkeit der von den Jobbörsen angegebenen Nutzerzahlen oder die oftmals geringere Qualität der Online-Bewerbungen.

Denn parallel zum Wachstum der Online-Jobbörsen hat in den vergangenen zehn Jahren die Bedeutung der postalischen Bewerbung abgenommen. Die Unternehmen gehen dazu über, Bewerbungen wegen der besseren Handhabung digital zu verwalten. Postalische Bewerbungen werden eingescannt oder an einen Dienstleister weitergereicht. Elektronische Bewerbungen sind deshalb mehr als willkommen. Aber gleichzeitig müssen die Unternehmen erkennen, dass durch die Online-Formulare die Hemmschwelle der Kandidaten sinkt, sich auch ohne passende Qualifikationen zu bewerben. Die Folge ist eine große Zahl an unerwünschten Zuschriften und ein erhöhter Aufwand, die wirklich geeigneten Kandidaten herauszufiltern.

Messen und Software-Lösungen

Aber nicht nur Online-Jobbörsen und elektronische Bewerbungsverfahren prä-

gen die Rekrutierung der vergangenen zehn Jahre. Auch Rekrutierungsmessen schießen im Zuge der New Economy aus dem Boden, verschwinden in den Jahren des Personalabbaus teilweise von der Bildfläche, um Mitte dieses Jahrzehnts wieder in neuer Form oder größerem Umfang wieder zu erscheinen.

Weitere Recruiting-Themen: Im Laufe der Jahre entsteht ein weitläufiger Markt für Bewerbermanagement-Software und deren Funktionalitäten werden immer ausgefeilter. Selbst einige große Online-Jobbörsen bieten mit der Zeit Bewerbermanagementlösungen an. Heute wird nur noch wenig über Bewerbermanagement-Software gesagt und geschrieben, da sie inzwischen Standard ist. Das allgemeine Interesse gilt nun der Integration sämtlicher Elemente, die der Entwicklung eines künftigen oder bestehenden Mitarbeiters dienen – zusammengeführt unter dem Titel „Talentmanagement“.

Ein jederzeit aktuelles Thema

Von 1999 bis 2009 hat das Thema Rekrutierung niemals an Aktualität verloren – ganz im Gegenteil. Dass Online-Stellenmärkte weiterhin wichtige Rekrutierungsinstrumente darstellen, zeigt die aktuelle Jobbörsen-Marktübersicht in dieser Ausgabe (6/2009). Dass Rekrutierung nicht stillsteht, sondern immer neue Ausprägungen erreicht, beweist der aktuelle Artikel über zentrale Rekrutierungscenter von Professor Matthias Meifert. Und dass die technologische Entwicklung noch nicht zu Ende ist, wurde auf dem diesjährigen Recruiting Convent von Professor Christoph Beck deutlich. Dort präsentierte Professor Wolfgang Jäger zusammen mit Professor Stephan Böhm ein Tool zum mobilen E-Recruiting – den Einsatz von Handyfunktionen zur Rekrutierung. Eine interessante technische Neuentwicklung. Aber wird sie sich auch bei den Nutzern, insbesondere den Unternehmen, durchsetzen? In spätestens zehn Jahren werden Sie es lesen – in der nächsten Jubiläums-Edition des Personalmagazins. ■

Mit Sicherheit die richtige Entscheidung



good
to know
you

Als Marktführer in Deutschland ist Randstad mit über 40 Jahren Branchenerfahrung Ihr kompetenter und finanziell solider Partner für Personaldienstleistungen. Mit der Anwendung des Branchentarifvertrages Zeitarbeit BZA/DGB, einer flächendeckenden Betriebsratsstruktur und der Offenlegungspflicht durch Börsennotierung bieten wir Ihnen das höchste Maß an Sicherheit und Qualität – gerade

wenn es um den sensiblen Bereich Personal geht. Und mit unseren kostenfreien Services wie elektronische Zeiterfassung, Inhouse Quick Scan und Onlineanzeigenschaltung sind Sie auch kostenseitig auf der sicheren Seite.

Mehr Informationen erhalten Sie in der Niederlassung in Ihrer Nähe oder auf www.randstad.de.

 randstad

IT erobert die Personalarbeit

SOFTWARE. Die Informationstechnologie hat in den vergangenen zehn Jahren die Personalarbeit revolutioniert und durchdringt immer mehr Bereiche.

Von **Ulli Pesch**

Parallel zur sich langsam entwickelnden Veränderung des Selbstverständnisses der Personalabteilungen erhielt die Informationstechnologie während der letzten zehn Jahre erheblichen Einfluss auf immer mehr personalrelevante Bereiche und begann ab Ende der 90er-Jahre das Personalwesen in bisher unbekannter Weise zu verändern.

Bereits vor zehn Jahren existierten die meisten der heute noch diskutierten Trends oder nahmen gerade ihren Anfang: E-Recruiting, ASP, Self Services, Talentmanagement, E-Learning & Co. wurden als Schlagworte genutzt, um neue IT-Werkzeuge für die Personalarbeit vorzustellen. Die Jahr-2000-Hysterie bescherte den Personal-Software-Herstellern goldene Zeiten, weil die Lösungen umprogrammiert und angepasst werden mussten, was zu kostenpflichtigen Updates führte. Die nächste große Bonanza brachte kurz darauf die Umstellung auf den Euro zum 1. Januar 2002.

Wir haben die IT-Unterstützung im Personalwesen der besseren Übersicht halber in vier Bereiche gegliedert:

- in den Bereich Entgelt (Payroll)
- in Zeiterfassung und Zutritt,
- in den Bereich Outsourcing und
- in HR-Software und -Systeme.

Entgelt: Euro-Umstellung und ITSG-Prüfung werden zur Nagelprobe

Noch in den 90er-Jahren beherrschten überwiegend Lohnabrechnungsprogramme die IT-Landschaft in den Perso-

nalabteilungen. Alternativ ließen kleine und mittelständische Unternehmen ihre Abrechnungen beim Steuerberater und im Rechenzentrum durchführen. Seit Jahren müssen im Payroll-Umfeld zum Jahreswechsel stets die gesetzlichen Änderungen in Form von Updates eingepflegt werden. Für einige kleinere Anbieter sind diese Anforderungen zu aufwendig, die installierte Basis zu klein, um auf Dauer überleben zu können. Deshalb verabschieden sich diese kleineren Anbieter aus dem Markt oder werden von größeren Herstellern übernommen.

Eine große Rolle im Entgeltbereich zu Beginn dieses Jahrzehnts spielten laut s+p-Marketingleiterin Susann Schneider noch weitere Faktoren: Einerseits gab es aufgrund der Euro-Umstellung viele Lohn-Software-Hersteller, die ihre Systeme nicht weiter pflegten. Andererseits verschärfte die ITSG die Systemprüfung der Lohnprogramme bezüglich ihres ordnungsgemäßen Datenträger-austauschs mit den Krankenkassen und den Sozialversicherungsträgern. Einige Lohn-Software-Hersteller konnten den Wartungs- und Pflegeaufwand für ihre Systeme nicht mehr aufbringen und scheiterten bei der Systemprüfung.

Der Bereich Payroll ist hierzulande untrennbar mit Outsourcing und Rechenzentren verbunden. Teilweise ist dieser Trend auf die Sonderrolle der Datev, die seit mehr als 30 Jahren Lohnabrechnungen verarbeitet und druckt, zurückzuführen. Große Spieler sind neben der Datev unter anderem ADP, Hewlett Packard und TDS. In den Jahren 2002 und 2003 wurden in Deutschland nach

Angaben von Experten knapp 600 Millionen Abrechnungen erstellt, davon laut einer Untersuchung der Schweizer Marktanalysten Strategy Partners etwa gut ein Drittel oder 200 Millionen durch externe Dienstleister. Tendenz steigend. Laut einem Artikel in der Süddeutschen Zeitung vom 23. März dieses Jahres druckt die Datev heute monatlich etwa 9,5 Millionen Entgeltabrechnungen, die in etwa einer Million Unternehmen bundesweit erstellt werden. Der Wettbewerber ADP liefert 3,5 Millionen im Monat.

Zeit und Zutritt: Von der Zeiterfassung zum Workforce-Management

Laut Werner Störmer von PCS wurde Ende der 90er-Jahre vorhergesagt, Zeiterfassungssysteme würden aufgrund der Zunahme von Vertrauensarbeitszeit und Webzeiterfassung nicht mehr benötigt. Dies traf nicht ein. Andererseits nahm man an, dass das Thema Sicherheit und Zutrittskontrolle zunehmen werde – dies traf tatsächlich ein. Zeiterfassung am früher weitverbreiteten Zeiterfassungsterminal wurde in den letzten Jahren stark von der Zeiterfassung am Arbeitsplatz über den webbasierten PC beziehungsweise durch das Employee-Self-Service-Terminal (ESS) oder -Mitarbeiterportal abgelöst.

Ende der 90er-Jahre wuchsen die vormals kartengesteuerten Anwendungen Zeiterfassung und Zutrittskontrolle zusammen. Bis zu diesem Zeitpunkt ist laut James Holincheck, Analyst bei Gartner, das Thema Zeitwirtschaft noch stark branchenorientiert. Ab zirka 2000 macht die Biometrie im Bereich Fingerprint große Fortschritte. Laut einem Fachbei-

trag in Ausgabe 12/2000 des Personalmagazins existieren zu dieser Zeit für den Zutritt in Hochsicherheitszonen bereits Datenerfassungs- und Zutrittskontrolllösungen, kombiniert mit der Datenüberprüfung des Mitarbeiters und einem Biometrie-Check. Heute ist die Handvenenerkennung State of the Art.

Ebenfalls um 2000 werden Sicherheitssysteme mit Einbruchs- und Brandmeldesystemen gekoppelt. Auch die Rechneranschlusskonzepte verändern sich seit etwa 2000, weg von seriellen und Bus-Topologien hin zur Ethernet-

Ab 2005 werden Zutrittskontrolle und Videoüberwachung gekoppelt. Im selben Jahr lösen kontaktlose Medien mit RFID-Technik zunehmend die kontaktbehafteten Lesesysteme wie Barcode, Magnet- und Chipkarte ab. Anfang 2007 spricht Professor Stefan Strohmeier über die Bereiche Zutritt, Zeiterfassung und Einsatzplanung unter dem neu geschaffenen Oberbegriff Workforce-Management. Zu dieser Zeit verfügen laut Dr. Burkhard Scherf von Dr. Scherf Schütt & Zander nur etwa ein Drittel der Unternehmen über PEP-Werkzeuge. Ebenfalls

Außer dem Payroll-Outsourcing hat sich bis heute vor allem die Auslagerung der Reisekostenabrechnung etabliert. Beispielsweise bietet das Unternehmen HR Works seit 1998 eine Reisekostenabrechnung, deren Gebühren volumenabhängig sind, über das Internet an. Es ist eine der ersten echten SaaS-Anwendungen, obwohl es den Begriff 1998 noch gar nicht gibt.

Mitte 1999 entstand ein neuartiges, vielversprechendes Geschäftsfeld der IT-Branche: Das Application Service Providing, kurz ASP, das besonders für die



© MARKETING & MORE / EXACT SOFTWARE

Guerilla-Marketingaktion: Die Software-Firma Exact drehte 2005 eine Actionfilm vor einem Hotel in Berlin, in dem zu diesem Zeitpunkt der Wettbewerber P&I eine Kundenveranstaltung abhielt. Transporter mit der Botschaft „Die Zeit ist reif für einen Wechsel“ eskortierten die Transferbusse zur Veranstaltung.

Technologie. Aufgrund leistungsstärkerer Übertragungstechnik wird in diesem Jahr die Zeiterfassung via Mobiltelefon eingeführt. Ab 2003 wird in verschiedenen Quellen das Thema Personaleinsatzplanung (PEP) häufiger zusammen mit Zeiterfassung erwähnt. Auf der Zukunft Personal 2003 promoten einige Aussteller Zeitwirtschaft in Verbindung mit Employer-Self-Services. In der Oktoberausgabe 2004 des Personalmagazins ist zu lesen, dass biometrische Systeme bislang nur von einem relativ kleinen Anwenderkreis genutzt werden.

2007 prognostiziert der auf Zeitwirtschafts-Marktanalysen spezialisierte Experte Mario Fischer in seiner Untersuchung einen Jahresumsatz von etwa 140 Millionen Euro allein für Dienstleistungen und Systeme im Bereich Zeitwirtschaft bis zum Jahr 2012.

Outsourcing

Im Personalbereich ist Geschäftsprozessauslagerung – auch Business Process Outsourcing (BPO) genannt – in all seinen Varianten schon länger als in anderen Unternehmensbereichen ein Begriff.

Personalorganisation im Unternehmen geeignet ist. Auf der Systems 2000 wird eigens ein Forum für ASP eingerichtet, das darstellen soll, wie ASP das Konzept der IT-Landschaft verändern soll. Die technischen Hürden für ASP sind zu dieser Zeit, im Vergleich zur einige Jahre später verfügbaren Browser-Technologie, noch relativ hoch. Ein Jahr später, 2001, haben sich die Medien dem Thema ASP intensiv angenommen und berichten häufig über erste Projekte und die Technik dahinter. Im Februar 2001 wird der Begriff des „Software as a Service“

(SaaS) in einem White Paper der US-Organisation „Software & Information Industry“ zum ersten Mal erwähnt. Ende 2001 schätzt das US-amerikanische ASP-Konsortium den Einsatz von ASP im Personalbereich auf etwa 13 Prozent weltweit. Bis 2003, so Marktforscher der damals noch existierenden Meta Group, sollen durch Konsolidierung des Markts

befindet sich das Outsourcing ganzer Geschäftsprozesse in der Praxis noch in der Entwicklungsphase. Unter anderem verhindern ungenügende Wirtschaftlichkeitsvergleiche mit dem Dienstleister und Unkenntnis des Markts das Wachsen des BPO in den Unternehmen.“

„Software as a Service“ im Personalbereich taucht hierzulande in den Medien

ter, die den zentraleuropäischen Markt beackern wollten, sind teilweise aber wieder verschwunden.“ Und Dirk Linn, Geschäftsführer von p-manent Consulting, ergänzt: „ASP im großen Stil ist als Trend nicht eingetroffen, wobei man mit SaaS eine Art neuen Anlauf versucht.“

HR-Software: IT erobert die Managementbereiche der Personalarbeit

1999 sind die meisten HR-Systeme noch Client-/Server-basiert. Bis 2009 ändert sich das jedoch grundlegend in Richtung Browser-Technologien. Grafische Benutzeroberflächen – DOS-basierte Anwendungen sind bis dahin immer noch stark im Einsatz – setzen sich langsam durch.

Ende 2000 startet Lexware den „eService Personal“, einen Informationsdienst rund um Personalthemen, der im Internet gegen eine jährliche Abo-Gebühr nutzbar ist. Seit Beginn des Jahrzehnts propagieren viele Unternehmen und auch Marktanalysten immer wieder das Thema Self Services, ob im Mitarbeiter- oder im Führungsbereich. Während im Sommer 2001 das Personalmagazin noch darauf hinweist, dass Employee Self Services und workflow-orientierte Lösungen im HR-Bereich zunehmend eingesetzt würden, berichtet die Fachpresse im darauffolgenden Jahr immer häufiger darüber.

Seit etwa 2001 taucht die digitale Personalakte in der Berichterstattung auf, aber bis 2009 hat sie sich erst in einem Viertel aller Unternehmen etabliert.

In einer CDI-Stellenmarktstudie von 2001 wird festgestellt, dass rund 80 Prozent der Top-500-Unternehmen weltweit auf ihren Webseiten offene Stellen anbieten, und dass mehr als zehn Prozent der Stellen bereits über das WWW vermittelt werden. 2002 ist laut der Studie „Trends im Bereich personalwirtschaftliche Software“ der Bedarf an webbasierter Bewerbermanagement-Software bei 32 Prozent der befragten Personaler sehr groß.

Seit etwa 2008 ebbt die Nachfrage nach ESS nach Angaben einiger Anbieter ab.

Personalentscheider interessieren sich in den letzten Jahren immer stärker für die analytischen Komponenten von HR-Software.

von den 500 ASP-Anbietern nur noch 40 Prozent übrig bleiben. Tatsächlich setzt die Konsolidierung Ende 2002 ein. In den USA sollen laut IDC zu dieser Zeit bereits 80 Prozent aller Unternehmen ASP nutzen, während es in Deutschland nur etwa sechs Prozent seien.

Das On-Demand-Zeitalter beginnt 2003

Anfang 2003 kündigt das ASP-Konsortium das „On-Demand-Zeitalter“ an. 2003 entfallen zirka 20 Prozent des Gesamtvolumens des europäischen BPO-Markts auf das Personalwesen. Als besonders geeignet zur Auslagerung sieht man neben der Entgeltabrechnung vor allem die Zeitwirtschaft. Nur wenige Dienstleister bieten zu diesem Zeitpunkt neben Abrechnungen auch andere Vorgänge im BPO an. Im selben Jahr verweist eine Studie von Bearing Point aus dem Jahr 2002 darauf, dass vor allem die großen, dezentral organisierten Unternehmen immer stärker dazu übergehen, ihre Personalprozesse in eigens gegründete Service-Center zu verlagern. Seither taucht der Begriff der Shared-Service-Center vermehrt in den Medien auf.

In den folgenden Jahren hält die Diskussion um ASP, Shared-Service-Center und BPO unvermindert an. In einem Artikel in der Märzausgabe 2007 des Personalmagazins heißt es: „Obwohl sich mit BPO positive Effekte erzielen lassen,

häufiger ab 2007 auf. Zwar sehen US-Marktforscher für SaaS bis 2011 einen Anteil bis zu 70 Prozent am Gesamtumsatz einiger Software-Teilmärkte, doch in Deutschland sind die Experten erheblich zurückhaltender und prognostizieren bis 2010 nur etwa zehn Prozent in Teilbereichen des Personalwesens. Der weltweite Umsatz im gesamten Bereich HR-BPO soll laut aktueller Untersuchungen im Jahr 2009 bei 31 Milliarden Euro liegen. Auf der Personal 2009 in München ist das Thema Outsourcing wieder verstärkt vertreten, doch Experten führen das auf die zu diesem Zeitpunkt existierende weltweite Wirtschaftskrise zurück.

BPO etabliert sich nur langsam

Trotz optimistischer Prognosen der Marktforscher scheint die Realität im ASP, BPO und bei SaaS 2009 in Deutschland eine andere zu sein. So meint beispielsweise Manuel Egger, Vertriebsleiter SAP ERP Human Capital Management, BPO und Outsourcing seien zwar mittlerweile bei den Firmen angekommen, sie hätten sich jedoch noch nicht in der Breite etabliert. Ähnliches bestätigt auch Dr. Philipp Hölzle von Kienbaum Management Consultants: „Outsourcing wird seit Jahren als das am stärksten wachsende Anwendungsfeld im BPO angepriesen und mit den größten Potenzialen ausgewiesen. Die großen Anbie-

Es mehren sich Stimmen, die dieses Konzept zumindest für einige Anwendungen ablehnen. So sagt zum Beispiel Dr. Philipp Hölzle, HR-Experte bei Kienbaum: „Der Self Service für Mitarbeiterstammdaten ist zwar eine technisch ausgereifte Lösung, aber sie hat keinen Nutzen. Ein Mitarbeiter, der einmal in fünf Jahren seinen Umzug oder eine veränderte Kontonummer eingibt, braucht dafür deutlich länger als ein Sachbearbeiter im HR-Bereich. Der Nutzen solcher Systeme kam erst viel später über Prozesse, die Self Service erfordern, beispielsweise im Skill- oder Kompetenzmanagement.“ Im Travel-Management oder der Urlaubsplanung setzen sich Mitarbeiterportale und Self Services aufgrund der zuneh-

mend integrierten Workflow-Steuerung stärker durch.

Auf der CeBIT 2003 erwartet niemand mehr große Innovations sprünge, bestenfalls im Bereich online-gestützter Personalarbeit, beispielsweise im Bewerbermanagement. Die Diskussion um Personal-Controlling und in der Folge um entsprechende Software gewinnt 2003 an Fahrt. Trotz der Vorteile des online-gestützten Bewerbermanagements haben bis Mitte 2004 nur wenige deutsche Unternehmen ihren personalwirtschaftlichen Beschaffungsprozess als digitalen Workflow umgesetzt. Professor Christoph Beck warnt in der Maiausgabe des Personalmagazins: „Es wäre ein Fehler, sich als Unternehmen

nicht mit der Thematik E-Recruitment zu beschäftigen.“

2005 gilt als das Jahr, in dem das Thema Web 2.0 Fuß fasst. Gleichzeitig wird auch über die zunehmende Bedeutung des „Networking“ als Kompetenz gesprochen, wobei in diesem Zusammenhang bereits die Social Networks LinkedIn und OpenBC (Xing) erwähnt werden. Talentmanagement gewinnt an Bedeutung, und Online-Recruiting ist in der Personalbeschaffung zu diesem Zeitpunkt Standard, auch wenn es immer noch erhebliche technische Probleme gibt.

In der Oktoberausgabe 2006 des Personalmagazins wird über die unterschiedlichen technischen Herangehensweisen der Software-Hersteller im Bereich Ta-



Solutions for your Human Resources

Die s+p AG
gratuliert dem
Personalmagazin zum
10-jährigen Jubiläum!

Über 8.000* Unternehmen und Verwaltungen in Deutschland vertrauen bei ihrer Personalarbeit auf die Lösungen der s+p AG.

*von 50-50.000 Mitarbeitern (Stand 03/2009)

www.spag-personal.de

MEILENSTEINE

Jahr/Datum	Was passierte?
13.8.1999	Exact kauft Soft Research und im gleichen Jahr auch PCAS
2000	Ingersoll Rand kauft Interflex
2000	P&I übernimmt die Lösung IBM-Lohn für AS/400
2000	Die Jahr-2000-Umstellung führt zu einer Art Goldrausch bei den Software-Herstellern
2000	Die britische Sage Group kauft den Software-Konzern BEST, zu dem auch HR-Management und s+p zählen. Aus HR-Management wird der Talentmanagement-Teil ausgegliedert, daraus entsteht Executrack; s+p profiliert sich als eigenständiger HR-Software-Anbieter
März 2000	Die Dotcom-Blase platzt, was aber keine Konsequenzen für die Entwicklung von Webapplikationen im HR-Software-Bereich hat
1.1.2002	Die Euro-Umstellung beschert den Software-Anbietern gute Geschäfte
Okt. 2002	Der Wert des Nemax ist von 9666 Punkten auf 318 geschrumpft. In nur 31 Monaten haben sich mehr als 200 Milliarden Euro in Luft aufgelöst
Juni 2003	Die Deutsche Börse schließt den Neuen Markt
Nov. 2003	TDS übernimmt BFD GmbH und effect Personalmanagement Österreich (Outsourcer)
Apr. 2004	TDS übernimmt GOD, Gesellschaft für Organisation und Datenverarbeitung
18.6.2004	Übernahmeangebot der Carlyle Group für P&I
13.12.2004	Nach langer Übernahmeschlacht kauft Oracle PeopleSoft für 10,3 Mrd. US-Dollar
1.4.2005	P&I übernimmt den Zeitwirtschaftsanbieter ZHS
Aug. 2005	Ingersoll Rand kauft die PEP-Sparte (SP Expert) von Astrum
15.9.2005	Guerilla-Marketing-Aktion von Exact anlässlich des Händlertags von P&I in Berlin
2005	Atoss bringt die Staff Efficiency Suite 3 mit J2EE-Technologie auf den Markt
8.5.2006	Übernahme des SAP HCM-Spezialisten Pecos durch Accenture
Herbst 2006	Persis bietet seine Personalmanagement-Software jetzt auch als On-Demand-Lösung an.
11.12.2006	Fujitsu übernimmt 79,1% der Aktien des HR Business Process Outsourcing Spezialisten TDS
22.12.2006	Die Online-Stellenbörse Stepstone kauft den Talentmanagement-Spezialisten Executrack
1.1.2007	P&I übernimmt KSL, Anbieter von Personal-Software für den öffentlichen Bereich
März 2007	Verschmelzungsantrag der primion AG mit der primion Stättler GmbH
27.8.2007	Carlyle Group veräußert ihr P&I-Aktienpaket (66,64%) an verschiedene Investoren
11.12.2007	SAP schließt Reseller-Abkommen mit dem kanadischen Talentmanagementanbieter Nakisa. Das Produkt wird als "SAP Talent Management Visualization by Nakisa" vertrieben
2008	P&I verkauft den Bereich iSeries LOGA/400 an die österreichische Infoniga Group
1.5.2009	P&I erwirbt den Zeitwirtschafts-Spezialisten Gronemeyer Datentechnik

Die wichtigsten Meilensteine und Entwicklungen auf dem Markt für HR-Software der letzten zehn Jahre im Überblick.

Quelle: Uli Pesch, eigene Recherche

lentmanagement gesprochen. Zu dieser Zeit glaubt man, dass ein „durchgängiges“ Talentmanagement-System erst in zwei bis drei Jahren erhältlich sein werde, wobei die Unternehmen Refline und Executrack bereits in diesem Zusammenhang genannt werden.

Anfang 2007 entfallen laut IDC auf den europäischen Markt für Human-Resources-Anwendungen immer noch 73 Prozent auf klassische Abrechnungs- und Verwaltungsfunktionen. Auf der CeBIT 2007 widmet man dem Thema Business Intelligence im Personalumfeld größeren Raum. Laut Professor Wilhelm Mülder sollen 2007 auch mobile HR-Lösungen vor dem Durchbruch stehen. Angeblich sollen dann die bis zu diesem Zeitpunkt immer noch vorherrschenden Client-Server-Systeme vollständig durch webbasierte Systeme ersetzt sein. Darüber hinaus prognostiziert er die weitere Verbreitung von Web-2.0-Technologien wie Social Networks, Social Bookmarking, Podcasting und Wikis sowie eine Zunahme automatisierter HR-Prozesse.

Wie die Studie „Personal-Software 2007“ der Forschungsgruppe Persit ergeben hat, setzen zwar nahezu alle deutschen Firmen eine Software-Lösung zur Lohn- und Gehaltsabrechnung und zur Personalstammdatenverwaltung ein. Andere Bereiche wie Talent- oder Skill-Management werden indes zu dieser Zeit nur von wenigen Unternehmen mittels IT unterstützt.

In den letzten Jahren, so eine Untersuchung von Anfang 2008, interessieren sich Entscheider deutlich stärker für die analytischen Komponenten von HR-Software. Forderungen nach einer engeren Verzahnung der Bereiche ERP, HRM, CRM, Controlling, Business Intelligence, Produktion und Rechnungswesen innerhalb einer Applikationsfamilie werden laut. Im Jahr 2009 zeigen sich bislang keinerlei bemerkenswerte Entwicklungen im HR-Software-Umfeld. ■

Uli Pesch ist freier Journalist in Heimstetten bei München.



HERZLICHEN GLÜCKWUNSCH

SEIT 41 JAHREN versorgt die P&I AG die Personalbranche mit innovativen HR-Lösungen - heute integrierter und vollumfänglicher denn je. Seit 10 Jahren versorgt das Personalmagazin die Personalbranche mit aktuellen und umfassenden Informationen - fundierter und spannender denn je. Zum 10-jährigen Jubiläum gratulieren wir herzlich!

WWW.PI-AG.COM



Was die Hochschulwelt denkt

Zehn bewegte Jahre – für das Personalmagazin genauso wie für die Personalwelt. Vertreter aus Forschung und Lehre nehmen Stellung.



Prof. Dr. Heinz Schuler

Universität Hohenheim

„Praxis-Input für akademische Grübler“

Für die wissenschaftliche Personalpsychologie erfüllt das Personalmagazin eine doppelte Funktion: Es informiert uns, die akademischen Grübler, über die Entwicklung und den Bedarf der Praxis und ist gleichzeitig ein ausgezeichnetes Forum, neue Forschungsergebnisse in die Personalpraxis zu übermitteln. Dass es dieser Aufgabe nicht nur mit einem hohen Qualitätsanspruch gerecht wird, sondern auch in optimistischem, motivierendem Stil, macht es zu einem ebenso wichtigen wie attraktiven Medium der Verknüpfung von Wissenschaft und Praxis.

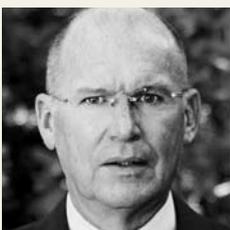


Prof. Dr. Christoph Beck

FH Koblenz

„Zehn Jahre Informations-Coach“

Ein „Informations-Coach“ bringt Daten, Fakten und Analysen. Er vertritt Standpunkte, besetzt Themen und bringt diese voran. Er fördert die Selbstreflexion sowie die Verbesserung der Wahrnehmung und versteht sich als lösungs- und zielorientierter Begleiter, in diesem Fall aller Aufgabenträger im Personalbereich. Die Balance zwischen Wissenschaft und Praxis, zwischen strategischen und operativen Themen sowie zwischen generellen und zielgruppenspezifisch konfektionierten Inhalten mit wirklichen Wertbeiträgen avanciert somit zu einer medialen Kunst in einer Zeit, in der die Infoflut zur Herausforderung wird. Herzlichen Glückwunsch!



Prof. Dr. Wolfgang Jäger

FH Wiesbaden

„Das Personalmagazin setzt Standards“

Herzlichen Glückwunsch zum „10-Jährigen“. In dieser Zeit hat das Personalmagazin den Benchmark für die Personal-Fachmedien abgegeben. Als „Marktführer“ setzt das Personalmagazin die Standards. Ich wünsche mir als Stammleser und gelegentlicher Autor noch viele erfolgreiche Ausgaben.



Prof. Dr. Bernhard Badura

Professor an der
Universität Bielefeld

„Kooperation ist der Schlüssel“

Die zurückliegenden Jahre im Personalwesen waren geprägt von einer Privatisierungswelle ehemaliger Staatskonzerne und zum Teil tief greifenden Restrukturierungen, aber auch von der Entstehung neuer Arbeitsplätze, zum Beispiel in der IT-Wirtschaft und im Beratungswesen. Die aktuelle Finanz- und Wirtschaftskrise verlangt nach alternativen Entwürfen für die Unternehmensführung, nach einer stärkeren Mitarbeiterorientierung, einer Aufwertung der Personalarbeit und ihrer Neuausrichtung im Sinne eines umfassenden Managements des Humanvermögens. Unternehmen sind keine Geldmaschinen, sondern auf Selbsterhaltung bedachte Produktionsgemeinschaften. Die Nase vorn haben werden diejenigen, denen eine weit bessere Förderung und Mobilisierung ihrer kooperativen Potenziale gelingt, als dies bisher zumeist der Fall ist. Als rohstoffarme Hochleistungsgesellschaft mit einer alternden Bevölkerung bleibt uns gar keine andere Wahl. Vom Personalmagazin wünsche ich mir eine kritische und stimulierende Begleitung dieser Entwicklung. Das psychische Wohlbefinden muss geschützt und die Innovationskraft erhöht werden. Die Fähigkeit zur effizienten Selbstorganisation darf nicht durch Kontrollwahn und Revierdenken erstickt werden: Kooperation ist die Voraussetzung für Wettbewerbsfähigkeit.

„Fundierte Erkenntnis“

Nicht nur das Personalwesen, auch die akademische Personalforschung hat sich in den letzten Jahren gewandelt. Sie orientiert sich stärker an handfester empirischer Evidenz und sorgt dafür, dass abgesicherte Erkenntnis nach dem Vorbild der Naturwissenschaften entsteht. Forschung wird daher methodisch anspruchsvoller. Umso wichtiger werden Medien, die Forschungsergebnisse in die Praxis zu vermitteln helfen. Hier sind Sie auf einem sehr guten Weg und eine oft anregende Lektüre.



Prof. Dr. Dirk Sliwka

Professor an der
Universität zu Köln

„Professionalisierung nötig“

„HR als strategischer Partner?“ und „Lenker oder Henker?“ – Das sind nur zwei der Headlines, die die Diskussion um das Personalwesen in den letzten zehn Jahren geprägt haben. Jahre, in denen die Notwendigkeit einer Professionalisierung der Personalarbeit immer deutlicher geworden ist. Nicht zuletzt deshalb starten wir an der Ingolstadt School of Management im Herbst gemeinsam mit renommierten Partnern den neuen Master-Studiengang hrm.master. Das Personalmagazin hat mir immer dabei geholfen, die Relevanz der Inhalte von Forschung und Lehre für die unternehmerische Praxis zu hinterfragen. Hierfür vielen Dank und viel Erfolg für die nächsten zehn Jahre!



**Prof. Dr.
Max Ringlstetter**

Katholische Universität
Eichstätt-Ingolstadt

Auf die Zukunft.

Wer wie Sie auf zehn erfolgreiche Jahre zurückblickt, hat allen Grund zur Freude. Damit das auch in Zukunft so bleibt, stehen wir Ihnen bei Ihren Vorhaben zur Seite. Herzlichen Glückwunsch und auf weiterhin gute Zusammenarbeit.

**HDI
GERLING**

„Schwierig“

Gratulation zum zehnjährigen Jubiläum und Danke an die Redaktion sowie an Herrn Straub, mit dem ich nun schon seit mehr als zehn Jahren optimal zusammenarbeite.

Sicherlich ist die gegenwärtige Situation für eine personalwirtschaftliche Zeitschrift schwierig: So nehmen ihre wirtschaftlichen Verflechtungen und die damit verbundenen Zwänge zu. Gleichzeitig wird es auch für Zeitschriften immer schwieriger, die komplexen Zusammenhänge zu verstehen und zeitnah zu kommunizieren. Für die Zukunft wünsche ich mir, dass das Personalmagazin der Versuchung widersteht, reine Werbepattform für Berater sowie PR-süchtige Unternehmen zu werden. Außerdem wünsche ich mir, dass es wieder kritische Diskussionen aufnimmt.



Prof. Dr. Christian Scholz
Universität Saarbrücken

„Eine Schere tut sich auf“

In den vergangenen zehn Jahren hat sich im Personalmanagement eine Schere aufgetan. Einerseits finden sich Unternehmen, in denen der administrative Aufwand im Personalwesen massiv gestiegen, der Einfluss aber stark zurückgegangen ist. In diesen herrscht eine resignative Grundstimmung im Personalmanagement. Andererseits lassen sich in einzelnen Unternehmen auch beeindruckende Fortschritte in Richtung einer strategischen, integrierten Personalarbeit beobachten. Hier gehören Personaler zu den Motoren der Unternehmensentwicklung, die für einen produktiven Umgang mit weichen Faktoren sorgen und der Linie Steuerungsinstrumente geben. Bleiben Sie dran!

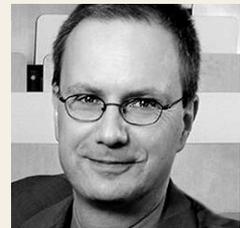


Prof. Dr. Heike Bruch
Universität St. Gallen

„Veränderungsprozesse unterstützen“

Veränderungsprozesse in Organisationen erfordern immer mehr einen starken Partner im Personalmanagement, der kompetent begleitet und mitgestaltet. In den letzten zehn Jahren dokumentiert insbesondere das Personalmagazin diese Entwicklung. Mit kritischen und innovativen Fachbeiträgen, zukunftsweisenden Studien und Interviews gelingt es, die praktische Personalarbeit in all ihren Facetten auf hohem Niveau auszuleuchten.

Das Personalmagazin bildet damit einerseits die aktuelle Praxis im Personalmanagement ab und forciert andererseits neue Entwicklungen. Herzlichen Dank an das gesamte Team und weiterhin viel Erfolg – im Interesse der Leserinnen und Leser.



Prof. Dr. Thomas Bartscher
FH Deggendorf

„Ein Segen“

Mit dem Personalmagazin verbindet mich vieles, sei es durch eigene Beiträge, durch Gespräche mit den Redakteuren und als regelmäßiger Leser.

Als Professor liegt einem ja viel daran, neue Entwicklungen, Beobachtungen und Erfahrungen aus der Praxis mit Kollegen aus dem Personalbereich zu teilen.

Insgesamt ist es für die Personalszene ein Segen, dass es das Personalmagazin gibt. Ich kann nur sagen: Herzlichen Glückwunsch für das Erreichte und die allerbesten Wünsche für die Zukunft. Weiter so!



Prof. Dr. Armin Trost
Professor an der
FH Furtwangen



„Die Kluft schließen“

Trends und Umbrüche prägen die Arbeitswelt. Für die Personalfunktion bedeutet dies, unterschiedliche Rollen als Business-Partner, Change-Agent, administrativer Profi und Leistungs-Coach auszufüllen sowie die Balance zwischen den Anforderungen des Tagesgeschäfts und den Entwicklungen der Zukunft zu finden. Nicht selten lässt sich hierbei ein

„Talking-Action-Gap“ beobachten. Das Personalmagazin stellt sich der Herausforderung, diese Kluft zwischen Reden und Handeln zu schließen, indem es mit großer Praxisnähe aktuelle Themen aufgreift und Hintergrundwissen vermittelt. Weiter so!

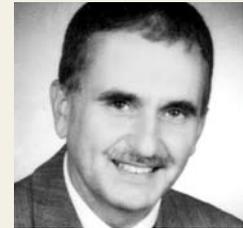


Prof. Dr. Jutta Rump

Professorin an der
FH Ludwigshafen

„HR und IT versöhnen“

Besonders schätze ich am Personalmagazin die Aktualität der Themen und das frühzeitige Aufgreifen wichtiger Entwicklungstrends. Weil ich mich im Rahmen meiner Lehrveranstaltungen sowie meiner Forschungs- und Beratungsprojekte mit dem Spagat „HR und IT“ beschäftige, finde ich im Personalmagazin immer wieder neue Ansätze und Erfahrungsberichte zu diesem Bereich. Insofern hat das Personalmagazin einen wichtigen Beitrag dazu geleistet, dass sich Personaler auch mit neueren informationstechnischen Ansätzen, wie Web 2.0, E-Recruiting, E-Akte beschäftigen. Erfüllen Sie auch künftig diesen Anspruch!



**Prof. Dr.
Wilhelm Müller**

HS Niederrhein



Herzlichen Glückwunsch zu 10 bewegten Jahren.

Der Marktplatz Nr. 1 des digitalen Business

Arbeitsrecht im Zickzackkurs

RECHTSFINDUNG. Das einzig Beständige am Arbeitsrecht ist dessen ständiger Wandel. Ein Phänomen, das das Personalmagazin permanent auf Trab hält.

Von **Thomas Muschiol** (Red.)

Dass es im Arbeitsrecht zuweilen drunter und drüber geht, das lernt jeder Praktiker spätestens dann, wenn er sich mit dem ersten Konflikt in Sachen Personal auseinandersetzen muss. Gleich, ob es sich dabei um eine vermeintliche Kleinigkeit wie die Anordnung einer Überstunde handelt oder ob es um die weitreichenden Folgen einer Kündigung wegen Fehlverhaltens geht: Stets sind die damit zusammenhängenden Entscheidungen nicht allein mit den bisher erarbeiteten Erkenntnissen auf die Frage „Wie sieht das eigentlich arbeitsrechtlich aus?“ zu lösen. Vielmehr ist der Personalverantwortliche zusätzlich gehalten, nicht nur auf sein bisheriges Wissen zu vertrauen, sondern tunlichst noch einen zusätzlichen „Aktualitäts-Check“ durchzuführen.

Im Zickzackkurs Schritt halten

Schaut man sich die Themenvielfalt an, mit der sich das Personalmagazin in seiner Rubrik „Recht“ zehn Jahre lang befasst hat, so wird deutlich, dass bei arbeitsrechtlichen Regelungen tatsächlich nicht selten im Wochenrhythmus Veränderungen zu berücksichtigen sind und diese dann in einem Zickzackkurs ablaufen, den selbst professionelle Kenner der Szene nur sehr schwer halten können.

Da gibt es zum einen urplötzlich neue gesetzliche Verpflichtungen, wie beispielsweise die Informationspflicht im Zusammenhang mit einem Betriebsübergang. Diese tritt dann, so ist es geschehen im Jahre 2002, als „diskreter“

GLOSSE

Recht auf die Spitze getrieben

Stellen Sie sich vor, Sie fahren nach Ihrem verdienten Jahresurlaub erstmals wieder ins Büro. An der ersten Straßenkreuzung in Ihrem Wohngebiet müssen Sie eine Vollbremsung hinlegen, weil Ihnen von links ein Auto in die Quere gekommen ist. An der nächsten Kreuzung wundern Sie sich über das laute Hupen Ihres Hintermannes, der schließlich aussteigt und Sie ungeduldig darauf aufmerksam macht, dass Sie vergessen haben, Ihre Warnblinkanlage zu betätigen. Als Sie dann noch von zwei Müllfahrzeugen eingekeilt werden, deren Fahrer Sie verwundert fragen, ob Sie nicht wissen, dass dienstags und freitags in diesem Stadtgebiet grundsätzlich ein Fahrverbot zwischen 7.00 und 8.45 Uhr herrscht, sind Sie endgültig entnervt, manövrieren Ihr Fahrzeug auf den kleinen Parkplatz vor Ihrem Lieblingscafé, um auf den Schreck noch einen Cappuccino zu trinken.

Gedankenverloren schauen Sie auf die Straße und sehen, wie Ihr Fahrzeug rücklings an einem Abschleppwagen hängend von dannen transportiert wird. „Kann man nichts machen“, so schaltet sich der Barkeeper ein. „Seit gestern dürfen Fahrzeuge mit Buchstabenkombinationen aus dem ersten Drittel des Alphabetes jeden zweiten Montag im Monat nicht mehr bewegt werden.“

Als Sie dem Barkeeper dann noch von Ihren sonstigen Erlebnissen auf der Fahrt zum Büro berichten, erfahren Sie nicht nur, dass seit einer Woche die Pflicht in Kraft ist, an der roten Ampel die Warnblinkanlage einzuschalten, sondern auch noch, dass nach einem aktuellen Urteil des EuGH entgegen den deutschen Gesetzen jetzt die Vorfahrtregelung links vor rechts gilt. Damit aber nicht genug, denn der rechtskundige Barkeeper verabschiedet Sie noch mit der neuesten Geschichte, nämlich, dass es bereits eine Vorlage des Amtsgerichts Aurich beim EuGH geben soll, nach dem das generelle deutsche Rechtsfahrgebot wegen Diskriminierung der britischen Staatsbürger nichtig ist.

So was konnte ja nur ein Traum gewesen sein

Keine Angst: Das alles war natürlich nur ein Traum von Ihnen. Denn dass man Bürger von heute auf morgen mit derart fundamentalen Änderungen bestehender Gesetze konfrontiert, das kann ja eigentlich nicht sein. Man stelle sich vor, was die Folge solcher Kapirollen wäre. Sondersendungen direkt nach der Tagesschau würden angesetzt, der ADAC würde sich massiv einschalten und der Verkehrsminister seinen Rücktritt von einer Südseeinsel aus verkünden, wohin er sich aus Sicherheitsgründen abgesetzt hat. Nur im Arbeitsrecht wird aus solchen Alpträumen immer wieder einmal Realität.

Anhang einer Änderung des „Seemannsgesetzes“ in Kraft.

Vor allem aber gibt es die zahlreichen Urteile und Beschlüsse der Arbeitsgerichte, die nicht selten die Entscheidungen eines Personalverantwortlichen, die noch am Vortag nicht zu beanstanden gewesen wären, jetzt als fehlerhaft erscheinen lassen. Vermeiden ließe sich dies nur, wenn man, wie es unser Autor Roland Gastell ausdrückte, „schlauer als das Bundesarbeitsgericht“ wäre.

Gravierende Schwankungsbreite

Weitere Beispiele für den Zickzackkurs im Arbeitsrecht lassen sich in der 10-jährigen Berichterstattung des Personalmagazins reichlich bilden.

Betrachten wir zum Beispiel die Geschichte des Kündigungsschutzgesetzes. Hier musste das Personalmagazin

noch Anfang dieses Jahres, als durch das Bundesverfassungsgericht festgestellt wurde, dass sich die Unternehmen an

„Ein Arbeitgeber muss schlauer als das BAG sein und eine Rechtsprechungsänderung voraussehen.“

Rechtsanwalt Roland Gastell, BMH Bräutigam und Partner Berlin (Ausgabe 4/2008, Seite 77)

zin mehrfach darüber aufklären, dass die Schwelle, bis zu der ein Kleinbetrieb anzunehmen ist, mal vor-, mal zurückgesetzt wurde.

„Jetzt gilt wieder die frühere Rechtslage“: Das ist eine Formulierung, die sich in zahlreichen Artikeln des Personalmagazins wiederfindet. So beispielsweise

die 2007 eingeführte „Pendlerpauschale“ in der Zukunft nicht nur nicht mehr zu halten brauchen, sondern auch die Folgen der sich als rechtswidrig herausgestellten Regelung tunlichst wieder rückgängig machen sollten.

Die Entscheidung zur Pendlerpauschale zeigt: Noch gravierender als der



Wir machen Arbeitgeber attraktiv.



Als Experten für mitarbeiterorientierte Arbeitsplatzkultur unterstützt Sie das Great Place to Work® Institute, die Qualität Ihrer Arbeitsplätze gezielt weiterzuentwickeln. Neben der Teilnahme an unseren jährlichen Benchmarkstudien bieten wir Ihnen vor allem unternehmensindividuelle Analysen und Beratung an – mit dem Ziel der nachhaltigen Entwicklung einer auf Glaubwürdigkeit, Respekt und Fairness sowie Stolz und Teamgeist bauenden Arbeitsplatzkultur. Denn wahre Schönheit kommt von innen. Wenn Sie also Ihre Attraktivität als Arbeitgeber und damit letztlich Ihren Unternehmenserfolg dauerhaft steigern wollen, sind Sie bei uns an der richtigen Adresse:

www.greatplacetowork.de

Wir gratulieren dem «personalmagazin» sehr herzlich zu seinem 10-jährigen Jubiläum und freuen uns auf die weitere Zusammenarbeit bei der Veröffentlichung ausgezeichneter Arbeitgeber und deren professioneller Personalarbeit.



Das deutsche Arbeitsrecht sorgt seit Jahrzehnten durch unerwartete Urteile und komplexe Gesetzgebung immer wieder für Überraschungen.

Zickzackkurs bei der Gesetzgebung ist die Schwankungsbreite, die durch die Rechtsprechung verursacht wird.

Hier werden oftmals jahrzehntelange Grundsätze, die in jedem arbeitsrechtlichen Ratgeber als rechtssichere Angelegenheiten bezeichnet werden, von einem Tag auf den anderen über den Haufen geworfen. Beispiele dafür hat es in den vergangenen zehn Jahren viele gegeben.

dienst bis hin zur Ignoranz des EuGH bezüglich der Auslegung des Begriffs der Massentlassung, verging kaum ein Monat, in dem wir im Personalmagazin nicht darüber berichtet haben, dass wieder einmal eine bundesdeutsche Norm für obsolet erklärt wurde oder vermeintlich feststehende Grundsätze des Bundesarbeitsgerichts ab sofort zu ignorieren sind.

europäische Rechtsprechungslawine nicht durch den Gang einzelner Arbeitnehmer durch alle Instanzen ins Rollen gekommen. Vielmehr wurden die meisten Entscheidungen des EuGH durch sogenannte „Vorlagebeschlüsse“ hervorgerufen, ein Phänomen, das Rechtsprofessor Gregor Thüsing im Personalmagazin (Ausgabe 6/2006) als Instrumentalisierung kritisch hinterfragt.

„Instanzgerichte versuchen vermehrt, den EuGH zu einem Instrument zu machen.“

Prof. Dr. Gregor Thüsing zu den zunehmenden Vorlagebeschlüssen (Ausgabe 6/2006)

Anfangen von der diffizilen europäischen Rechtsprechung zum Betriebsübergang über die weitreichenden Folgen der Rechtsprechung zum Bereitschafts-

Als besonders eifrig im Kippen von Grundsätzen haben sich dabei im Übrigen die unteren Instanzen der Arbeitsgerichte herausgestellt. So ist die

Die klassische Begründung ist überholt

Aber es gibt ja noch eine klassische Begründung für die Notwendigkeit eines arbeitsrechtlichen Hin und Her. Verwiesen wird auf die Notwendigkeit, der „Dynamik der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen“ gerecht zu werden. Diese lasse es nicht zu, dass rechtliche Rahmenbedingungen starr fixiert würden. Dieses Argument mag zwar vor 20 Jah-

ren noch einigermaßen zugetroffen haben, angesichts der Entwicklungen der letzten zehn Jahre ist es jedoch überholt. Denn die „Lehre der wirtschaftlichen Dynamik“ setzt denklogisch voraus, dass es nur die allernotwendigsten Gesetze im Arbeitsrecht gibt und dass durch das Richterrecht dann die notwendige Anpassung an die jeweiligen Rahmenbedingungen vorzunehmen ist.

Wie ein Blick auf die letzten zehn Jahre aber zeigt, stimmt die Geschichte von den wenigen gesetzlichen Vorschriften im Arbeitsrecht aber schon seit geraumer Zeit nicht mehr. Im Gegenteil: Das Arbeitsrecht ist stetig um neue Gesetze erweitert worden. Es gibt also keinerlei Bedarf nach mehr Kodifizierung,

sondern nach Übersichtlichkeit und vor allem Verlässlichkeit auf die Haltbarkeit gesetzlicher Normen.

Gerade am Letzteren verzweifeln Personalverantwortliche immer mehr, da jede noch so vermeintlich rechtssichere Formulierung, jede noch so angeblich „gerichts feste“ Vertragsklausel schon morgen Makulatur werden kann. Ein Zustand, den der Kölner Rechtsprofessor Martin Henssler im Personalmagazin pointiert als „Die Angst vor dem Arbeitsvertrag“ kritisiert.

„Die Angst der Arbeitgeber vor dem Arbeitsvertrag.“

Prof. Dr. Martin Henssler (Ausgabe 2/2007, Seite 17)

Apropos Kritik: Das Personalmagazin hat sich in seinen zehn Erscheinungsjahren auch immer wieder als Sprachrohr derjenigen erwiesen, die neue Gesetze einem kritischen Praxistest unterzogen haben. Dies nicht nur nach Inkrafttreten der neuen Vorschriften, sondern auch schon im Rahmen unserer Berichterstattung über Gesetzesentwürfe und parlamentarische Diskussionen.

Oftmals hat sich dann herausgestellt, dass die Prognosen über den praktischen Unsinn mancher Gesetze dann tatsäch-



+ 10 bewegte Jahre
 + 120 gelungene Ausgaben
 + 3.604* praxisorientierte Berichte
 + 10.012* lesenswerte Seiten
 + 26.905.678* goldrichtige Zeichen

= 1fach gut**

Watson Wyatt Heissmann gratuliert dem glänzend aufgelegten »personalmagazin« zum 10-jährigen Jubiläum. **Weiter so!**

* geschätzt

** gewusst

lich eingetreten sind. So geschehen in unserer Berichterstattung über das neue Pflegezeitgesetz, bei dem Experten unter der Schlagzeile „Kündigungsschutz dank Oma“ im Vorfeld auf die handwerklichen

bekannterweise auch zahlreiche arbeitsrechtliche Normen verstecken. Kaum traten die neuen Vorschriften in Kraft, mussten die Arbeitsgerichte die Ungenauigkeiten des Gesetzes ausbaden.

Gastell wären. Denn wenn wir ab dann alles richtig gemacht hätten, wären wir tatsächlich schlauer als die BAG-Richter gewesen, die bis heute noch einen Sack voll ungelöster Probleme aus dem Jahr 2002 zu lösen haben.

„Die Abfindungsregelung ist 1a daneben.“

Dr. Jobst-Hubertus Bauer zum Recht auf Abfindung nach § 1a KSchG (Ausgabe 3/2004, Seite 45)

Unzulänglichkeiten des neuen Gesetzes aufmerksam gemacht haben. Oder bei der Einführung des § 1a Kündigungsschutzgesetz, dessen Kennzeichnung im Personalmagazin durch Rechtsanwalt Bauer, als „1a daneben“ mittlerweile Berühmtheit erlangt hat.

Die Rückwirkung ist der Knackpunkt

Aber müssen wir gesetzliche Änderungen nicht klaglos als systemimmanent hinnehmen? Schließlich ändern sich ja täglich auch Vorschriften im Lebensmittelrecht, und man muss auch im Straßenverkehr damit rechnen, dass von heute auf morgen neue Regelungen in Kraft treten.

All dies mag richtig sein, aber: Entscheidend dafür, dass der Vergleich zu den sonstigen Rechtsgebieten hinkt, ist, dass es sich bei arbeitsrechtlichen Veränderungen fast immer auch um Eingriffe in laufende Arbeitsverhältnisse handelt. Die betroffenen Arbeitgeber bekommen so in vielen Fällen rückwirkend bescheinigt, dass sie in der Vergangenheit etwas falsch gemacht haben. Der Einwand des Praktikers, dass er, gemessen an der damaligen rechtlichen Situation, alles richtig gemacht habe, zieht leider in vielen Fällen nicht.

Blättert man durch die Rechtsrubrik in den Personalmagazinausgaben des vergangenen Jahrzehnts, ist es genau diese Rückwirkung, die immer wieder als fast unüberwindbares Problem auftaucht. Dies kann am Beispiel der Schuldrechtsreform besonders deutlich erläutert werden. In der Sache ging es um eine wohl berechnete Neufassung eines Kapitels im Bürgerlichen Gesetzbuch, in dem sich

Daraufhin entbrannte zunächst ein skurriler Streit über die Frage, ob Arbeitnehmer Verbraucher sind, und, wenn ja, ob diese dann nach arbeitsvertraglichen Abreden, die sie am Arbeitsplatz – man fragt sich was dabei so ungewöhnlich sein soll – abschließen, dasselbe Widerrufsrecht wie zum Beispiel bei einem Staubsaugerkauf an der Haustür haben. Dann wandten sich die Gerichte aber dem eigentlichen Problem aus der Schuldrechtsreform zu, und von nun an reihte sich Entscheidung an Entscheidung zur Frage, welche Vertragsklauseln noch den Anforderungen als Allgemeine Geschäftsbedingungen standhalten.

Was aber war hier mit der Frage des Vertrauensschutzes? Muss nicht wenig-

Und teuer kann es auch noch werden

Kommen wir noch einmal auf die Glosse von Seite 48 zurück. Stellen Sie sich vor, Sie müssten nach diesem bösen Traum einen Termin bei einem Arbeitsgericht wahrnehmen. Eigentlich eine Routinesache, bei der es ursprünglich um eine Kündigungsschutzklage ging, jetzt aber nur noch die Rückgabe einer Werkzeugkiste im Wert von 200 Euro im Streit ist. Dann müssen Sie zur Kenntnis nehmen, dass in Sachen Arbeitsrecht die Ereignisse aus Ihrem Traum gar nicht weit von der Realität entfernt sind. So erfahren Sie, dass die Werkzeugklage mittlerweile auf die Zahlung von 11.000 Euro erweitert wurde.

„Vor zwei Wochen wäre dieser Antrag noch abgeschmettert worden“, so die Erklärung des Arbeitsrichters. Jetzt gäbe es, so der Arbeitsrichter ungerührt, aber ein aktuelles Urteil, nach dem

„Schnell versprochen, schwer abzuschaffen.“

Dr. Dietmar Franke zur übertariflichen Zulage (Ausgabe 5/2006, Seite 42)

stens bei einem Gesetz berücksichtigt werden, dass sich Probleme für die Vertragsparteien dadurch ergeben könnten, dass zu einem beliebigen Zeitpunkt das Schuldrecht modernisiert wird und man plötzlich mit einem Rechtsgebiet konfrontiert wird, das den Betroffenen bisher allenfalls im Rahmen von Staubsaugerkäufen geläufig war?

Man höre und staune: Im Prinzip, so der Gesetzgeber, gibt es hier einen Vertrauensschutz, aber leider nur für Verträge, die vor 2002 abgeschlossen wurde. Man hätte also sofort zum Stichtag 1. Januar 2002 reagieren müssen, wobei wir wieder beim Zitat von Rechtsanwalt

Langzeiterkrankte die Abgeltung ihres Urlaubs fordern können.

Das wiederum erinnert Sie an Ihren Traum von der plötzlichen Änderung eindeutiger Verkehrsregeln, und Sie versuchen dem Richter darzulegen, dass hier doch gerade etwas Ähnliches passiert, was zu einem Proteststurm mit anschließendem Rücktritt des Arbeitsministers führen müsse. Man kann nicht, so die Belehrung des Arbeitsrichters, das Arbeitsrecht mit anderen Rechtsgebieten vergleichen. Schließlich habe schon in den 50er-Jahren ein schlauer Professor gesagt: „Im Arbeitsrecht ist eine Woche eine lange Zeit.“ ■



Innovativ am Puls des Arbeitsmarkts!



Wir gratulieren dem
Personalmagazin zum
10-jährigen Jubiläum!

Wie die Macher des Personalmagazins befindet sich auch Manpower seit vielen Jahren am Puls des Arbeitsmarkts. Und damit immer auf Augenhöhe mit den Anforderungen, mit denen Sie als Personalentscheider tagtäglich konfrontiert werden. Manpower ist mit der Vielzahl seiner auf verschiedene Branchen beziehungsweise Berufsgruppen spezialisierten Töchter und Units einer der führenden Personaldienstleister weltweit. Wir vermitteln Ihnen qualifizierte Fach- und Führungskräfte. Flexibel, passgenau und effizient.

What do you do?



Manpower®

Führen Sie mit uns den Dialog:
www.manpower.de

Leistung ist Trumpf

VERGÜTUNG. Insbesondere die variablen Vergütungsmodelle haben in den vergangenen zehn Jahren auf allen Unternehmensebenen an Bedeutung gewonnen.

Von **Norbert Jumpertz**

In den vergangenen zehn Jahren haben die Vergütungssysteme von Firmen einen tief greifenden Wandel durchlaufen. „Nicht nur bei den Mitgliedern der Führungsspitze orientiert sich das Einkommen stärker am Beitrag zum Unternehmenserfolg“, sagt Alexander von Preen, Geschäftsführer der Kienbaum Management Consultants und Partner. Auch auf allen Ebenen darunter werden heute die früher festen Grundgehälter zunehmend durch variable Gehaltsbestandteile ersetzt. Sie sollen die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter fördern, um den Unternehmenserfolg nachhaltig zu sichern. Das Prinzip der Leistungsbezogenheit hat in fast allen Betrieben einen höheren Stellenwert bekommen.

Aktienboom 2000: Vergütungsstrukturen brechen auf

Auslöser für das Aufbrechen der starren Vergütungsstrukturen in Deutschland war die Entwicklung am Aktienmarkt zum Jahrtausendwechsel: „Damals schossen die Kurse an den Aktienmärkten nach oben“, erinnert sich von Preen. Junge Unternehmen konnten gutes, qualifiziertes Personal nur gewinnen, indem sie ihnen einen Anteil am schnell steigenden Firmenwert über Aktien und Aktienoptionsprogramme in Aussicht stellten. Doch das Platzen der Internet-Blase führte zum Absturz der Aktienmärkte und dazu, dass Aktien vieler Börsen-Newcomer fast wertlos wurden und die Optionen verfielen.

Interesse an fairer Gestaltung

Vor gut sechs Jahren fing man daher an, sich intensiver Gedanken über eine fairere Gestaltung von Vergütungssystemen zu machen. „Die Zeit danach war gekennzeichnet von meist nur mäßig steigenden Grundgehältern bei Führungskräften aller Ebenen, und davon, dass der Anteil variabler Vergütungsbestandteile ausgebaut wurde“, sagt Siegmund Schulz, Leiter des Vergütungsinformationsservices der Hay Group Deutschland. Die variablen Vergütungselemente sollten sich am messbaren und möglichst klar zurechenbaren Beitrag des Führungspersonals am Unternehmenserfolg orientieren.

„Dabei war auch klar, dass derartige Modelle nur erfolgreich sein konnten, wenn alle Mitarbeiter einbezogen wurden, nicht nur die Führungskräfte“, gibt Fred Marchlewski, Geschäftsführer Personal und Personalentwicklung von Accenture Deutschland, zu bedenken. Eine symmetrische Vergütungsstruktur zwischen Leitungs- und Ausübungsebene wurde angestrebt, um das Prinzip „Alle ziehen am selben Strang“ zu realisieren.

Übernahme des Leistungsprinzips in die Tarifverträge

Die Tarifsysteme umzubauen und die Gewerkschaften zu überzeugen, war nicht einfach. Aber es gibt erste Erfolge. „Im öffentlichen Dienst lässt der neue Tarifvertrag (TVöD) noch Wünsche offen, gerade in Bezug auf eine leistungsorientierte Gestaltung“, räumt von Preen ein. So sollte der schwach ausgeprägte leistungsorientierte Anteil von einem



Prozent in den nächsten Tarifrunden unbedingt deutlich aufgestockt werden. Aber alte Zöpfe abzuschneiden gelinge nicht von einem Tag auf den anderen. Das gilt auch für die Privatwirtschaft. Beispiel Metall- und Elektroindustrie:

Dort gilt inzwischen in allen Tarifgebieten das neue Entgeltrahmenabkommen (ERA), mit dem der Weg zu einer stärker leistungsorientierten Entlohnung geebnet werden sollte. „Das ist aber nur ansatzweise gelungen“, lautet das Urteil von Vergütungsexperten. In den Tarifverträgen gebe es die Tendenz, Leistungszulagen über Automatismen einzuführen. „Das ist verständlich.



Anpacken lohnt sich: Leistungsorientiertes Gehalt ist längst nicht mehr Privileg der Führungskräfte. Heute gelten symmetrische Vergütungsstrukturen.

Wenn der Anteil der variablen Einkommensbestandteile so groß wäre wie bei Führungskräften, dann hätten manche Arbeitnehmer womöglich Probleme, ihren Lebensunterhalt zu finanzieren, wenn die Zulage wegfällt“, erklärt von

„Macht gutes Essen erfolgreich?“



WIR GRATULIEREN DEM PERSONALMAGAZIN HERZLICH ZUM 10-JÄHRIGEN JUBILÄUM

Natürlich gibt eine ausgewogene Ernährung mit wertvollen Vitaminen und Nährstoffen mehr Energie für den Job. Deshalb kochen

wir von *apetito* leidenschaftlich gern für Mitarbeiter und Gäste in Unternehmen – mit „trendigen“ Rezepten.

Sprechen Sie mit uns! Wir sind Ihr Partner in allen Fragen rund um gesunde Ernährung und Management.

Frische Verpflegungslösungen für Unternehmen.



apetito

Preen. „Bei qualifizierten Fachkräften im außertariflichen Bereich gibt es mehr Spielraum“, sagt Marchlewski. Prinzipiell werden zwei Formen der variablen Vergütungsmechanismen unterschieden: die individuelle und die kollektive Erfolgskomponente. Bei der zuerst genannten Variante hängt die Höhe des Bonus allein von der Leistung des Mit-

arbeiters ab, bei der zweiten vom Erfolg des gesamten Unternehmens, der Mitglieder eines Teams oder eines Bereichs. „In der Praxis“, so Marchlewski, „sind gerade im oberen und mittleren Management Mischformen üblich.“

Kehrtwende bei der Leistungsvergütung von Führungskräften: Statt jährlicher Bonuszahlungen wird der Anteil der „Long Term Incentives“ erhöht.

Ausschlaggebend, für welche Variante man sich entscheidet, sind die Verhältnisse im jeweiligen Unternehmen oder in der Branche. „Ein Industriebetrieb funktioniert anders als der Investmentbereich einer Bank“, sagt Schulz. Im produzierenden Gewerbe habe das mittlere Management weniger Entscheidungsfreiheit. Deshalb gehe in der Industrie heute der Trend dahin, die variable Vergütung der Führungsmannschaft an den vereinbarten Oberzielen zu messen. „So ist eher gewährleistet, dass die Führungskraft für das honoriert wird, was sie auch tatsächlich beeinflussen kann“, so Schulz.

haben einige Unternehmen bei der variablen Vergütung zunächst zu sehr auf STI, also jährliche Bonuszahlungen, gesetzt“, hat Bernd Thomaszik, Leiter Executive Compensation bei Mercer Deutschland GmbH, festgestellt. Inzwischen wurde eine Kehrtwende eingeleitet. So erhöhte sich der Anteil der LTI in den Vergütungspaketen der

großen Aktiengesellschaften in den vergangenen fünf Jahren im Schnitt um fast 70 Prozent von 15 auf 25 Prozent. Der Anteil der STI blieb konstant, der der fixen Komponente sank auf 25 Prozent. „Das spiegelt den Trend wider, dass die langfristige Risikosituation von Firmen stärker in die Managementvergütung einbezogen wird, indem eine nachhaltige Performance stärker belohnt wird“, erklärt Thomaszik.

Ein Teil des Vergütungspakets wird langfristig fixiert, um das Interesse des Führungspersonals an einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung zu erhöhen. Dass sich dafür insbesondere wertschöpfungsorientierte Kennziffern eignen, darüber sind sich die meisten Vergütungsexperten längst einig.

Wachsende Bedeutung wertschöpfungsorientierter Kennziffern

Statt STI und LTI an qualitativen Zielen zu messen, geht die Tendenz dahin, finanzielle Erfolgsbeiträge als Maßstab heranzuziehen. Geeignet hierfür sind wachstums- und renditeorientierte Kennziffern wie EBIT, EBITDA oder der „Return on Capital Employed“ sowie wertschöpfungsorientierte Kennziffern wie der „Economic Value Added“. „Die Kennzahlen lassen sich zum Teil auch auf einzelne Unternehmenseinheiten herunterbrechen und somit in die Ziel-

vereinbarung von Führungskräften der zweiten oder dritten Ebene integrieren“, sagt Schulz.

STI oder Zulagen werden normalerweise etwa drei Monate nach der Fertigstellung der Bilanz ausgezahlt. Als Instrumente für die LTI eignen sich Aktien- oder Cash-Pläne. Außer den klassischen Aktien- und Aktienoptionsprogrammen gibt es auch andere Modelle wie „Phantom Stocks“. „Diese könnten auch bei Mittelständlern Verwendung finden, die nicht börsennotiert sind, da sich virtuelle Aktienkurse auf Basis eines an der Ertragskraft gemessenen Firmenwerts errechnen lassen“, so Schulz. Mitarbeiterbeteiligungen sind gewünscht. „Es gibt Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen, die so etwas vorsehen, auch im Zusammenhang mit der betrieblichen Altersvorsorge“, weiß Marchlewski. Allerdings wird auf Seiten des Arbeitnehmers häufig das Risiko unterschätzt, das in einer derartigen Beteiligung steckt. Deshalb setzen kleinere und mittlere Unternehmen dieses Instrument nur sehr zögernd ein.

Ausblick: Flexibel in die Zukunft

„In den kommenden Jahren wird es zu einer weiteren Flexibilisierung der Vergütungssysteme kommen“, prophezeit der Vergütungsexperte. Die Lebenssituationen, so Marchlewski, würden immer individueller und wechselten zudem von Lebensphase zu Lebensphase. „Der Single mit 28 Jahren hat ganz andere Bedürfnisse als ein 42-jähriger Familienvater.“ Als Gestaltungsinstrument eignen sich hierfür besonders die Benefits. „Wer diese als Trumpf geschickt einsetzt, ist im Vorteil. Denn wegen der demografischen Entwicklung werden Fach- und Führungskräfte immer knapper.“ ■

Norbert Jumpertz

Bank- und Diplomkaufmann,
ist Wirtschaftsjournalist.

» Kienbaum[®] gratuliert dem
Personalmagazin herzlich
zum zehnjährigen Jubiläum.



Kienbaum-HR-Seminar mit Professor Mark Huselid

» The Workforce Scorecard

Managing and Measuring Human Capital
to Drive Strategy Execution

24. September 2009

Grandhotel Schloss Bensberg

Weitere Informationen finden Sie unter
www.kienbaum.de/go/hrseminar2009/

Kontakt:

Simone Kohrs

Tel: +49 40 32 57 79 55

E-Mail: simone.kohrs@kienbaum.de



Kienbaum[®]

Der Arbeitgeber als Kümmerer

GRENZAUFLÖSUNG. Die Fürsorgepflicht hat sich ausgeweitet: Mehr und mehr müssen sich Betriebe auch der privaten Bereiche ihrer Mitarbeiter annehmen.

Von **Katharina Schmitt** (Red.)

Ist Dienst immer noch Dienst und Schnaps allein Schnaps? Die Grenze zwischen Arbeits- und persönlichen Angelegenheiten hat sich in den letzten zehn Jahren zusehends aufgelöst. Längst ist nicht mehr alles, was nicht zur Arbeit gehört, Privatsache des Mitarbeiters. Seine Absicherung im Alter, seine Gesundheit und soziale wie Umweltbelange zeigen sich als Bereiche, aus denen sich heute kein Unternehmen mehr heraushalten kann. Arbeitgeber,

Gesundheitsförderung als Pflichtleistung der gesetzlichen Krankenversicherungen war im Zuge des Sparkonzepts des damaligen Gesundheitsministers Horst Seehofer gestrichen worden. Unternehmer und Personalleiter reagierten: Zur Überwachung krankgemeldeter Mitarbeiter wurden Privatdetektive engagiert. Auch die klassischen Instrumente eines Fehlzeitenmanagements wurden verstärkt eingesetzt. Doch es zeigt sich, dass Fehlzeitengespräche, Vertrauensarbeitszeit und Anwesenheitsprämien allein die Gesundheit und

der gesetzlichen Krankenkassen wieder einführt. „Eine gute Gesundheitsversorgung gibt Lebensqualität, erhält die Produktivität und hilft, Fehlzeiten zu vermeiden“, beschreibt Bundesgesundheitsministerin Ulla Schmidt im Dezember 2001 den Zusammenhang zwischen Gesundheitsförderung und Unternehmen. Bewegungsgewohnheiten, Ernährung, Stress und Genuss- und Suchtmittelkonsum rücken so in den Fokus der mit Gesundheitsmanagement beauftragten Personaler (Ausgabe 4/2002). Im Oktober 2002 wird der Nichtraucherschutz als eigene Pflicht des Arbeitgebers in die Arbeitsstättenverordnung aufgenommen. Die im Mai 2004 eingeführte Verpflichtung des betrieblichen Eingliederungsmanagements im SGB IX überträgt dem Arbeitgeber weitere Verantwortung im Bereich Gesundheitsmanagement und Prävention (Ausgabe 6/2002).

Die meisten Unternehmen haben es als Aufgabe angenommen, ihre Mitarbeiter zu einer gesundheitsbewussten Lebensführung anzuhalten.

die auf ihre Ressourcen nicht langfristig verzichten wollen, übernehmen Verantwortung für bisher streng als privat oder gesellschaftlich angesehene Bereiche. Und nehmen dementsprechend auch ihre Mitarbeiter in die Pflicht, die private Lebensführung darauf abzustimmen.

Gesundheit als Arbeitgeberanliegen

Zur Geburtszeit des Personalmagazins zeigte sich im Bereich des Gesundheitsmanagements ein gänzlich anderes Bild: 1999 war geprägt von steigenden Fehlzeiten. Rund 47,5 Milliarden Euro gingen der deutschen Wirtschaft pro Jahr durch kranke oder angeblich kranke Mitarbeiter verloren. Der Krankenstand stieg von 5,2 Prozent im Vorjahr auf 5,4 Prozent.

damit die Leistungsfähigkeit des Mitarbeiters nicht nachhaltig verbessern können. Langsam setzt sich die Erkenntnis durch, dass statt reaktivem Vorgehen ein proaktives Fehlzeitenvermeiden gefragt ist. Zunehmend wird die Gesundheit des Mitarbeiters gefördert – zum einen durch Abschaffung von Strukturen, die Fehlzeiten bedingen, zum anderen aber auch durch ein bewusstes Einwirken auf das Verhalten von Mitarbeitern im Sinne einer gesunden Lebensführung.

Der Gesetzgeber flankiert die Entwicklung durch das Gesundheitsreformgesetz 2000, das die Unterstützung der Unternehmen in Angelegenheiten der betrieblichen Gesundheitsförderung ausdrücklich in § 20 SGB V als Aufgaben

Der Ansatz zum ganzheitlichen Gesundheitsmanagement der Unternehmen wird seitdem kontinuierlich ausgebaut. Zertifikate und Audits für gesunde Unternehmensführung sind seit 2008 in der Diskussion. Die meisten Unternehmen haben es als Aufgabe angenommen, Mitarbeiter zu gesundheitsbewusster Lebens- und Arbeitsweise anzuhalten. Der Zusammenhang zwischen Führungs- und Unternehmenskultur, Mitarbeitergesundheit und Unternehmenserfolg ist bewusst geworden, und das ursprüngliche Ziel nicht aus den Augen verloren. Nach dem Fehlzeiten-Report 2008 des Wissenschaftlichen Instituts der AOK (WiDo) und der Universität Bielefeld sind die durchschnittlichen Ausfallzeiten in

den vergangenen zehn Jahren um 2,1 Tage gesunken.

Aufgabe Rentenversorgung

Kaum im Bewusstsein der Unternehmer war auch die betriebliche Altersversorgung vor zehn Jahren. Als freiwillige Sozialleistung war sie lediglich in gut aufgestellten, meist traditionsverwurzelten Großunternehmen Thema. Erst die Rentenreform 2002 brachte die Änderung: Über neue Möglichkeiten der betrieblichen Altersversorgung sollte die Finanzierung des Ruhestands neben der privaten und gesetzlichen Rente ein drittes Standbein erhalten. Der Arbeitnehmer sollte, so die Intention des Gesetzgebers, durch Betriebsrentenangebote des Arbeitgebers verbesserte Möglichkeiten der Absicherung erhalten. Mit dem in diesem Zuge zum 1. Januar 2002 mit dem Altersvermögensgesetz (AvmG) eingeführten Recht auf Entgeltumwandlung wurde der Arbeitnehmer erstmals mit einem eigenen Rechtsanspruch auf eine Altersversorgung ausgestattet – damit war die Betriebsrente endgültig aus der Ecke der freiwilligen sozialen Großtaten der Arbeitgeber herausgetreten.

Doch das Konzept geht bisher ohne Mitwirken der Arbeitgeber nicht auf. 2004 stellt das Personalmagazin fest, dass eine flächendeckende Verbreitung der bAV in deutschen Unternehmen noch in weiter Ferne liegt. Nach einer Infratest-Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Gesundheit und soziale Sicherung (BMGS) ist die Anzahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten mit bAV-Anwartschaft von 38 Prozent Ende Dezember 2001 nur um acht Prozent bis August 2004 gestiegen. Insbesondere in den Kleinbetrieben besteht noch erheblicher Aufholbedarf. Grund, das zeigt sich immer wieder, ist das



Gesundes Freizeitverhalten des Mitarbeiters ist zu einem Anliegen des Arbeitgebers geworden.

geringe Interesse und die mangelnde Kenntnis der Mitarbeiter selbst am komplexen Thema bAV. Damit ist der Arbeitgeber am Zug. „Werbeoffensive für die bAV – Verbreitung der Altersversorgung wird Unternehmensaufgabe“ titelt deshalb das Personalmagazin schon in Heft 5/2005. Nicht mehr allein die Bereitstellung der Versorgungsmöglichkeiten und deren Absicherung liegt nun in der Verantwortung des Arbeitgebers. Er muss, will er ein volkswirtschaftliches Desaster verhindern, den Mitarbeiter durch Aufklärung, offensives Marketing und innovative Angebote zur Einsicht in die Notwendigkeit einer ausreichenden Altersversorgung bringen.

Umwelt und Gesellschaft im Blick

Doch nicht nur Verantwortung für Altersabsicherung und Gesundheit des einzelnen Mitarbeiters obliegt heute dem Arbeitgeber mehr als vor zehn Jahren. Auch das Gemeinwohl, die Erhaltung der Umwelt und soziale Belange sind zu betrieblichen Anliegen geworden, um die sich Unternehmen kümmern müs-

sen. „Corporate Social Responsibility“ heißt das Schlagwort. Getrieben sind die Unternehmen dabei nicht immer vom Gutmenschentum: Zunehmendes ökologisches und soziales Bewusstsein von Kunden und Mitarbeitern forcieren das Engagement. Doch auch die Einsicht, Rohstoffe und Umwelt langfristig erhalten zu müssen, bedingt das Umdenken.

Gerne nutzt auch die Regierung die Gelegenheit, die Unternehmen zunehmend in die gesellschaftliche Verantwortung einzubinden: Im Sommer 2008 stellt Bundesarbeitsminister Olaf Scholz auf der Tagung „Unternehmen in Verantwortung – Ein Gewinn für alle“ die Idee einer nationalen Strategie zur Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung durch die Unternehmen vor (PM 6/2008). Geschaffen werden soll, so Scholz, ein nationaler Standard an Unternehmenswerten als Verhaltenskodex für nachhaltige unternehmerische Verantwortung.

Inwieweit sich diese durchsetzen wird, ist fraglich. Klar ist jedoch, dass sich das Engagement der Unternehmen in diesen Bereichen weiter verstärken wird. ■

Personalarbeit als Business

Zehn bewegte Jahre – für das Personalmagazin genauso wie für die Personalwelt. Erfolgreiche Berater und Dienstleister ziehen hier Bilanz.



Dr. Rainer Strack

The Boston Consulting Group

„Mehr ‚King‘ und weniger ‚Cash‘“

Im meistgelesenen Fachmagazin Deutschlands erscheinen seit zehn Jahren viele neue Erkenntnisse zu Personalstrategie, Demografie-management und zur allgemeinen Personallandschaft. Wie wird diese Landschaft wohl in den nächsten zehn Jahren aussehen? Die aktuelle Krise verändert Bestehendes und schafft Neues. Wir werden in den nächsten Jahren den demografischen Wandel zunehmend stärker zu spüren bekommen. Viele Firmen werden sich darauf einstellen müssen, dass „Cash“ als wichtigste Ressource abgelöst wird. Qualifizierte Mitarbeiter werden „King“ sein. Personaler mit Weitblick können dann den entscheidenden Wertschöpfungsbeitrag leisten.



Dr. Walter Jochmann

Kienbaum Management Consultants

„Wirksamkeit von Personalarbeit steht jetzt außer Frage“

Die Personalbereiche haben in den vergangenen Jahren überzeugende Kennzahlensysteme und Benchmarkings aufgebaut. Generell ist die Messbarkeit von Personalarbeit in ihrer Wirksamkeit, in Effektivität und Effizienz ein gutes Stück vorangebracht worden. Die Wirksamkeit und Notwendigkeit professioneller Personalarbeit wird heute vom Top-Management und vom Linienmanagement nicht mehr infrage gestellt – auch nicht mehr die Substituierbarkeit oder „Outsourcebarkeit“ der strategischen Seite der Personalarbeit. Aktuell stellt sich die Frage, wie die Personalbereiche die Balance zwischen Krisenmanagement und Zukunftsgestaltung finden. Die konzeptionelle Herausforderung in den nächsten drei Jahren sehe ich in der Präzisierung einer strategischen und zukunftsorientierten Personalplanung in Richtung eines Workforce-Planning-Systems. Auf diesem Weg wünsche ich mir auch weiterhin aktuelle und praxisnahe Artikel im Personalmagazin. Das meistgelesene Fachmagazin der Personaler-Community greift Zukunftsthemen auf und liefert wertvolle Impulse zur business-nahen Ausgestaltung der Personalerrolle. Dabei sticht es mit einem guten Perspektivenmix aus Großunternehmen und Mittelstand hervor. Ich wünsche weiterhin viel Erfolg.



„Raus aus dem Nischendasein“

Es gibt für uns einen besonderen Grund zum zehnten Geburtstag zu gratulieren. 1999 wurde nicht nur das Personalmagazin, sondern auch unser Unternehmen aus der Taufe gehoben – damals bereits verbunden durch die Idee, das Personalmanagement in Deutschland zu verändern. Nicht zuletzt dem Personalmagazin-Team ist es zu verdanken, dass HR seinem Nischendasein entwachsen ist. Als Top-Thema in der Unternehmensführung – wo es hingehört – ist HR jedoch noch nicht angekommen. Aber zehn Jahre sind ja auch noch kein Alter. Und so freue ich mich auf die nächsten Jahre unserer gemeinsamen Mission.



Kai Anderson

Promerit

„Blick in die Zukunft“

Seit zehn Jahren gibt uns das Personalmagazin regelmäßig einen Blick in die Zukunft. HR-Business-Partner, HR-Kompetenz und Service-Center, vom „War for Talent“ zum Talent-Management in der Rezession, messbare Wertbeiträge der Personalfunktion. All diese Themen wurden im Personalmagazin lange vor ihrer flächendeckenden Einführung in Deutschland behandelt. Die Artikel repräsentieren eine ideale Mischung zwischen wissenschaftlicher Fundierung und Praxisbezug. Aus eigener Erfahrung kann ich nur bestätigen, dass die Redakteure einen sehr guten Job machen, den „Dingen auf den Grund zu gehen“.



Fred Marchlewski

Accenture
Dienstleistungen



Alexander Petsch

Spring Messe
Management

„Vielfalt der HR-Szene“

Nahezu zeitgleich mit dem Personalmagazin ging die Fachmesse Zukunft Personal an den Start. Wer damals das Wort „Personal“ googlete, wurde auf den ersten 20 Seiten mit Treffern zum Thema „Personal Computer“ versorgt. Personaler existierten im Bewusstsein der Öffentlichkeit nur als Verwalter von Mitarbeiterdaten oder Ausputzer in Krisenzeiten. Das hat sich geändert. Der Weg zum Business-Partner ist zwar in manchen Unternehmen noch weit, doch es hat sich viel getan. Die aktuelle Vielfalt der HR-Szene verdanken wir nicht zuletzt dem Personalmagazin als Impulsgeber.



Michael Kramarsch

Towers Perrin Human
Capital Group

„Aufschwung für HR“

In den zurückliegenden Jahren hat die Stellung des Personalmanagements einen Aufschwung erfahren. Diese Entwicklung ist nicht zuletzt der gestiegenen Intensität und auch Qualität in der öffentlichen Debatte zu den relevanten Themen geschuldet. Als Plattform für die fundierte, auch kritische Diskussion dieser Themen hat das Personalmagazin einen maßgeblichen Beitrag geleistet. Sich von einem Geburtstagskind etwas zu wünschen, mag vermessen erscheinen, aber der Wunsch nach Kontinuität in diesem sehr positiven Sinne liegt im Interesse der gesamten HR-Management-Profession.



Thomas Reitz

Manpower
Deutschland

„Souverän handeln“

In guten Zeiten gehören viele zu den Gewinnern, in schlechten Zeiten zählen nur die mit den besseren Konzepten dazu. Herzlichen Glückwunsch daher an das Personalmagazin. Die Besten zeichnen sich überall dadurch aus, dass sie sowohl professionell arbeiten als auch souverän handeln. Die derzeitigen Erschütterungen durch die Wirtschaftskrise verleiten hingegen zu übereilten, unüberlegten Maßnahmen: Reaktion statt Orientierung. Panik statt Gelassenheit. Aktion statt Strategie. Bewahren Sie bitte auch weiterhin Ihre Leser davor, dieser Verführung zu verfallen.



Frank Hauser

Great Place to Work
Institute

„Führungsarbeit unterstützen“

Das Great Place to Work Institute arbeitet mit dem Personalmagazin seit nunmehr drei Jahren bei der Veröffentlichung ausgezeichneter Arbeitgeber zusammen. Unser gemeinsames Ziel ist es, die Verbreitung einer konsequent mitarbeiterorientierten Personal- und Führungsarbeit zu unterstützen und die Nutzung der damit verbundenen Erfolgspotenziale zu fördern. Nur ein professionelles, mutiges und strategisch orientiertes Personalmanagement wird die weiter wachsenden Anforderungen in der eigenen Organisation und auf den umkämpften Personalmärkten erfolgreich bewältigen können. Dem Personalmagazin gratulieren wir sehr herzlich!



Dr. Ulrich Althausen

hr.quadrat

„Personaler sind zu leise“

Wie hat man sich vor zehn Jahren über den Begriff „HR-Firm“ aufgeregt! Heute ist es normal, Personalaufgaben sehr differenziert zu organisieren. War der Begriff Personalstrategie damals akademisches Getue, rückt jetzt eine systematische Personalarbeit in den Mittelpunkt. Allerdings sind Personaler immer noch zu leise, um die Profession in gesellschaftliche Diskussionen einzubringen. Dem wirkt das Personalmagazin entgegen. Es hat den Schritt aus der doch etwas muffigen arbeits- und sozialrechtlichen Ecke geschafft. Nicht ganz einfach, da sowohl der gängige Refugium-Personaler wie auch der anspruchsvolle Business-Partner HR bedient werden wollen. Ich wünsche dem Personalmagazin viele weitere Impulse und dass die Redaktion nie den Mut verliere, die Perspektive zu wechseln und gegen den Strich zu bursten.



Michael Geke

Dr. Geke & Associates
HR-Business Consultants

„Das Business prägt“

Die letzten zehn Jahre im Personalwesen sind geprägt durch eine Vielzahl von Änderungen. Im Vordergrund steht in vielen HR-Bereichen der Transparenz- und Kostendruck. Gleichzeitig wird versucht, das HR-Geschäftsmodell zu modernisieren. Interessant ist, dass inzwischen sehr viele Begrifflichkeiten aus dem Business im HR-Bereich ihre Entsprechung gefunden haben. So spricht man nicht mehr nur von „Recruiting“, sondern von „Sourcing Management“. Diese zunehmende Industrialisierung im HR-Management bringt HR und Unternehmensentwicklung näher aneinander. Das Personalmagazin ist dabei aktiver Begleiter.



Heike Gorges

HRblue

„Anforderungen sind gestiegen“

Das Personalmagazin ist in den letzten Jahren zu einem wichtigen Medium des Personalmanagements in Deutschland geworden. Und darüber hinaus – wie ich bei meiner Arbeit in der Schweiz und in Österreich feststellen kann. HRblue und das Personalmagazin sind seit vielen Jahren im Austausch und kooperieren zu wichtigen Themen des Personalmanagements. Die letzten zehn Jahre waren sehr bewegt für das Personalmanagement in Europa. Veränderungen in der Aufbau- und Ablauforganisation, neue Aufgabenverteilung und die Implementierung neuer Rollen sind in vielen Unternehmen umgesetzt worden. All dies hat zu einer Professionalisierung und stärkeren Ausrichtung des Personalmanagements am Business der Unternehmen geführt. In gleichem Maße sind die Anforderungen an HR-Manager gestiegen. Neue Rollen mit mehr strategischen und beratenden Aufgaben sind entstanden. Das Personalmanagement muss diese Herausforderungen auch in Zukunft annehmen und die Entwicklungschancen ergreifen. Für den Einzelnen bedeutet dies interessante, neue Karrierewege und Entwicklungschancen, die wir gerne auch weiterhin in Zusammenarbeit unterstützen.



Robert Knemeyer

Personaldienstleistung
KPI

„Schnelle Infos“

In der heutigen Zeit, wo sich die gesetzlichen Rahmendaten im Personalwesen häufiger und gravierender ändern, will man schnell, kompetent und verständlich über die verschiedenen Neuerungen informiert werden. Tja, und wenn man zu diesen Themen Infos und Hinweise sucht, kommt man am Personalmagazin nicht vorbei. So wird man Pflichtlektüre für alle Personaler.

Zukunft Personal 2009[®]

22.-24. September 2009 | Messe Köln



www.zukunft-personal.de

Hochwertige journalistische Arbeit ist sein Erfolgsgarant im vergangenen Jahrzehnt. Gratulation an das Personalmagazin!

Auch wir können auf 10 Jahre HR-Expertise zurückblicken. Diese Leistung verdanken wir vor allem der ungebrochenen Unterstützung vieler Unternehmen, die den HR-Markt aktiv mitgestalten. Ihre Treue verpflichtet.

- ADP Employer Services ■ ATOSS Software ■ Bremer Rechenzentrum ■ Bundesverband Zeitarbeit Personal-Dienstleistungen (BZA) ■ DORMA Time + Access ■ CTH Consult Team Hamburg ■ DATAKONTEXT ■ eligo ■ Fachverlag der Verlagsgruppe Handelsblatt ■ GFOS Ges. für Fabrik-Organisation u. Softwareentwicklung ■ HANSALOG ■ Haufe Mediengruppe ■ HR Access Solutions ■ HR4YOU Solutions ■ Interflex Datensysteme ■ InVision Software
- ISGUS ■ Jobware Online-Service ■ KDV Kanne Datenverarbeitung ■ mediain town ■ Monster Worldwide Deutschland ■ Peras Personalwirtschaft Administrations ■ Persis ■ P&I ■ primion Technology ■ Rogator ■ SBS Software ■ Siemens Business Services ■ s+p Software und Consulting ■ StepStone Deutschland ■ VEDA / w&r informationssysteme ■ Westernacher ■ Wolters Kluwer Deutschland

Sponsoren



Medienpartner



Die Macher

WIR ÜBER UNS. Zwei Standorte, ein Team: In Freiburg und Würzburg entsteht Monat für Monat ein Heft, an dessen Gelingen viele Kollegen beteiligt sind.

Von **Melanie Rößler** (Red.)

Zehn Jahre Personalmagazin. Das heißt auch: 120 reguläre Ausgaben und viele Sonderpublikationen wie diese Jubiläumsausgabe. Dass die Leser jeden Monat das Personalmagazin in Händen halten können, dafür sorgt ein 16-köpfiges Team, bestehend aus Redakteuren, Grafikerinnen, Marketingexperten und Anzeigenverkäufern. Wir möchten Ihnen die Menschen, die hinter dem Personalmagazin stehen und die verteilt auf zwei

Standorte, Freiburg und Würzburg, täglich ihr Bestes geben, kurz vorstellen.

Die Redaktion

Reiner Straub war von Mai 2003 bis August 2005 Chefredakteur des Personalmagazins. Inzwischen ist er Herausgeber unserer Zeitschrift und zudem Geschäftsführer von Haufe Fachmedia, der Zeitschriftensparte der Haufe Mediengruppe.

Randolf Jessl kam 2003 als stellvertretender Chefredakteur zum Personalmagazin und ist seit September 2005

Chefredakteur. Er ist der Kopf des Teams und Experte für Themen aus dem Bereich Personalmanagement.

Daniela Furkel ist seit der ersten Stunde dabei und war bis April 2003 Chefredakteurin. Heute berichtet sie als Chefreporterin des Personalmagazins von vielen Veranstaltungen. Sie betreut die Rubriken „Szene“ und „Persönlich“. Zu ihren Spezialgebieten gehören Recruiting, HR-Software und Weiterbildung.

Auch Thomas Muschiol ist Gründungsmitglied der Redaktion. Auf seine



Team Freiburg (v.l.n.r.): Kristina Enderle (Redaktion), Melanie Rößler (Redaktion), Katharina Schmitt (Redaktion), Thomas Muschiol (Redaktion), Reiner Straub (Herausgeber), Randolf Jessl (Chefredakteur), Brigitte Pelka (Redaktionsassistentin), Eva-Maria Iselin (Marketing), Christofer Schulz (Marketing).

Initiative hin erblickte 1996 die Personalpresse (siehe Artikel Seite 4–11) das Licht der Welt. Heute ist der Rechtsanwalt Leiter des Ressorts „Recht“ beim Personalmagazin.

Katharina Schmitt ist ebenfalls von Anfang an mit dabei. Die Juristin betreut die Rubrik „Organisation“ mit Spezialthemen wie betriebliche Altersversorgung, Vergütung oder Demografie. Daneben betreut sie den Online-Auftritt des Personalmagazins.

Melanie Rößler, Redakteurin und Chefin vom Dienst, ist seit 2005 beim Personalmagazin und als junge Mutter unsere Expertin bei der Frage, wie man Beruf und Familie am besten unter einen Hut bekommt. Sie ist verantwortlich für die redaktionelle Planung.

Kristina Enderle ist seit Anfang 2008 Mitglied der Redaktion und steuert die Rubrik „Management“. Zu ihren Spezialgebieten gehören unter anderem Personalentwicklung und -führung. Zudem betreut sie das Haufe Themenportal Personal.

Brigitte Pelka, unsere Redaktionsassistentin, ist die gute Seele der Redaktion und immer zur Stelle, wenn es irgendwo brennt. Auch sie gehört zu den Gründungsmitgliedern der Personalmagazinredaktion.

Die Grafik

Während sich das Redaktionsteam vorwiegend um die Texte im Heft kümmert, sorgt unsere Grafik in Würzburg dafür, dass unser Magazin auch optisch überzeugt. Unsere beiden Grafikerinnen Ruth Will (derzeit in Elternzeit) und Susanne Ripberger sind stets auf der Suche nach passenden Bildern zu den einzelnen Artikeln und haben immer ein Auge darauf, dass unsere Leser neben den fachlichen Informationen jeden Monat ein auch im Layout ansprechend gestaltetes Magazin in Händen halten.

Der Anzeigenverkauf

Ein vierköpfiges Team in Würzburg vermarktet die Anzeigenplätze in Deutsch-

lands meistgelesenem Fachmagazin. Klaus Sturm leitet dabei den Anzeigenverkauf für gleich drei Magazine aus der Haufe Mediengruppe: Für das Personalmagazin, die Immobilienwirtschaft und für die Zeitschrift Wirtschaft + Weiterbildung. Michael Kretschmer und Helmut Laas arbeiten als Key-Account-Manager für das Personalmagazin. Komplettiert wird das Team von Dominik Castillo, der schwerpunktmäßig die Anzeigenkunden für unsere Online-Auftritte betreut.

Das Lesermarketing

Im Laufe der Jahre haben mehrere Tausend Leser das Personalmagazin für sich entdeckt. Dies ist auch unseren beiden Marketingexperten zu verdanken. Eva-Maria Iselin leitet das Lesermarketing, und Christofer Schulz ist der Marketer für das Magazin. Gemeinsam sorgen sie für den Auftritt des Magazins auf Messen und Kongressen und vor allem dafür, dass bestehende wie auch neue Abonnenten stets zufrieden sind. ■



© PETER LEUTSCH

Team Würzburg (v.l.n.r.): Michael Kretschmer (Anzeigenverkauf), Daniela Furkel (Redaktion), Helmut Laas (Anzeigenverkauf), Ruth Will (Grafik), Klaus Sturm (Anzeigenleitung), Susanne Ripberger (Grafik), Dominik Castillo (Online-Verkauf).

Happy Birthday

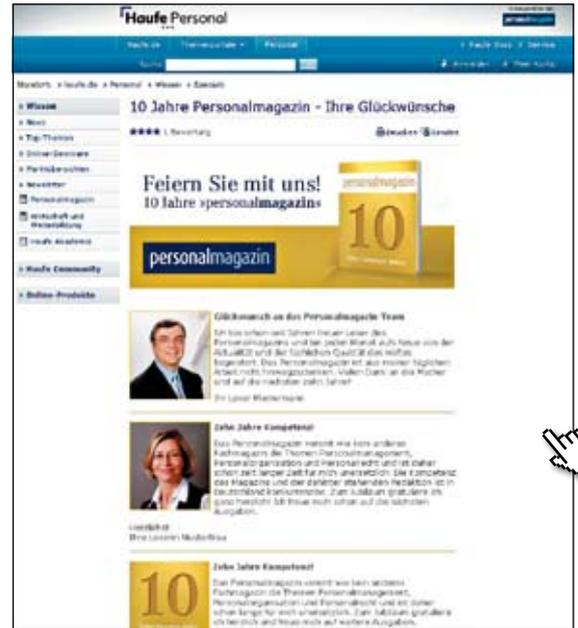
Wir feiern auch online unseren Geburtstag. Feiern Sie mit!

Unser zehnjähriges Jubiläum feiern wir nicht nur mit dieser Sonderausgabe, sondern natürlich auch im Internet. Und hier haben vor allem unsere Leser die Möglichkeit, sich aktiv an den verschiedenen Aktionen zu unserem Jubiläumsheft zu beteiligen. Unter www.personalmagazin.de/10Jahre können Sie uns zum Beispiel zum zehnten Geburtstag gratulieren und uns sagen, was Sie am Personalmagazin besonders schätzen. In unserem Online-Gästebuch werden Ihre Glückwünsche – gerne mit Bild – veröffentlicht. Unter allen Einsendungen verlosen wir von Juni bis September insgesamt vier iPod nano 8 GB mit passendem Funk-Lautsprecher-System.

Außerdem finden Sie auf unseren Online-Geburtstagsseiten einen Personaler-Comic. Schon im Vorläufer des Personalmagazins, der Personalpresse, hat der Comic-Zeichner Dirk Meissner aus Köln uns einige seiner Comics zur Verfügung gestellt. Nun zeigen wir Ihnen auch seine aktuellen, aber nicht weniger unterhaltenden Werke.

In dieser Sonderausgabe haben wir Ihnen bereits kurz die Macher des Personalmagazins vorgestellt (siehe Seite 64). Auf unseren Online-Seiten werden wir im Laufe der nächsten Wochen und Monate das gesamte Personalmagazin-Team noch etwas ausführlicher vorstellen. Zum Start hat unser Chefredakteur Randolph Jessl den Personalfragebogen ausgefüllt.

www.personalmagazin.de/10Jahre



Sie können uns per E-Mail zum zehnjährigen Jubiläum gratulieren.

AKTION

Gratulieren und gewinnen

Seit zehn Jahren arbeitet das Personalmagazin-Team täglich daran, Sie bei Ihrer Arbeit zu unterstützen. Jetzt würden wir uns über Ihre Rückmeldung freuen! Schicken Sie uns Ihre Gedanken zu unserem „Zehnjährigen“ per E-Mail an 10Jahre@personalmagazin.de. Im Betreff bitte „10 Jahre Personalmagazin“ angeben. Wir veröffentlichen sie online auf unserer Glückwunschseite. Unter allen Einsendungen verlosen wir von Juni bis September vier iPod nano 8 GB. Für die Teilnahme nennen Sie uns bitte Ihre vollständige Adresse. Die Gewinner werden per E-Mail informiert und online veröffentlicht. Der Rechtsweg ist ausgeschlossen.

www.personalmagazin.de/10Jahre

Unsere Jubiläumsangebote

Zum zehnjährigen Jubiläum des Personalmagazins haben wir exklusiv für unsere Abonnenten ein Jubiläumsangebot vorbereitet: Sie können ausgewählte Hörbücher zu aktuellen

Personalthemen kostenlos auf Ihren MP3-Player herunterladen. Aber auch für neue Leser haben wir ein attraktives Angebot. Mehr dazu erfahren Sie unter

www.personalmagazin.de/10Jahre

Das beste Cover

Wir wollen wissen, welche Titelbilder in den letzten zehn Jahren unseren Lesern am besten gefallen haben. Jede Woche stellen wir Ihnen daher die Cover eines bestimmten Jahres vor, und Sie können abstimmen, welcher Titel Ihnen im jeweiligen Jahr am besten gefallen hat. Aus den Jahrgangsbesten können Sie dann Ihren Gesamtsieger aus allen Ausgaben seit 1999 wählen.

www.personalmagazin.de/10Jahre



Entscheiden Sie über das beste Cover des Personalmagazins.

Weichen für Arbeitgeber werden hier gestellt.



Und hier.

Hier sprechen die Meinungsführer!

Monatlich bestätigen 120.000 Leser: Mit »personalmagazin« stellen Sie die richtigen Weichen für Management, Recht und Organisation. Und sich.

www.personalmagazin.de



www.personalmagazin.de/10Jahre

1999

2000

2001

2002

2003

2004

2005

2006

2007

2008

2009