

Editorial



Dr. Joachim Hetscher,
Herausgeber

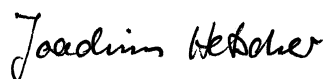
Liebe Leserin,
lieber Leser,

noch immer sind Papierberge, die sich auf den Schreibtischen türmen, die Realität in vielen Personalabteilungen. Jeder Vorgang vom

Anstellungsvertrag über das Versetzungsschreiben bis zum Zeugnis wandert wie eh und je auf Papier in die Personalakte. Das kostet nicht nur Arbeitszeit und Lagerfläche, sondern zieht auch die Informationswege in die Länge. Zeit also, über die Einführung digitaler Personalakten nachzudenken. Was dabei zu beachten ist, hat unser Fachautor in unserem „Zur Sache-Artikel“ für Sie aufbereitet.

Unser Schwerpunkt-Thema beschäftigt sich dieses Mal mit dem Thema „Change Management“. Fast jedes Unternehmen sieht sich vor der Herausforderung, mit Veränderungen umgehen zu müssen, um sich weiterhin erfolgreich behaupten zu können. Die Prozesse, die dafür nötig sind, müssen aktiv und sinnvoll gesteuert werden. Dabei kommt häufig der Begriff „Change Management“ ins Spiel. Was sich dahinter verbirgt und welche Instrumente dabei zum Einsatz kommen, schildert Ihnen unser Artikel in der Hefmitte.

Eine angenehme Arbeitswoche wünscht Ihnen



Dr. Joachim Hetscher,
Verlagsleiter Personal & Arbeitsrecht

Die elektronische Personalakte – Nutzen und Grenzen

Die elektronische Personalakte (kurz: „EPA“, teils auch „digitale Personalakte“ genannt) verhält sich im Vergleich zur herkömmlichen Personalakte in Papierform wie der Taschenrechner zum Rechenschieber, ist also absolutes „Muss“.
– Was tun, wenn der Wechsel ansteht?
Ein Überblick.

„EPA“: Personalabteilung im Palmtop?

Stellenbeschreibung, Eingruppierung, Lohnfindung, Bewertung des Arbeitsprozesses und die spätere Gehaltsabrechnung verschmelzen bei der EPA in demselben System. Den möglichen Inhalten der Personalakte sind Grenzen nur dort gesetzt, wo das Privatleben am Arbeitsplatz tangiert ist (Stichworte: Fragerecht des Arbeitgebers, Mitarbeiterüberwachung am Arbeitsplatz, Mitbestimmungspflicht bei Einführung von Bewertungssystemen). Dank EPA braucht zwischen Einstellung und Kündigung kein Personaler mehr eine Akte zu ziehen!

Möglich sind beispielsweise:

- kalendarische Arbeitsgruppen- und Besetzungsplanung,
- Urlaubsstatistik/Genehmigung des Urlaubs per Mausklick,
- Information der Mitarbeiter per E-Mail oder SMS,
- Arbeitszeit-, Urlaubs-, Krankheitsstatistiken,
- personenbezogene Schulungsplanung,
- gezielte Personalentwicklung,

- Bewerbungsunterlagen (Scans),
- Mitarbeiter-Ideenmanagement,
- Abmahnungs- und Kündigungsmanagement,
- Stellenbewertung und Eingruppierung,
- Vernetzung mit der Lohn- und Gehalts-Software und dem Intranet,
- Erfassung und Überwachung von Mitarbeiterzielvereinbarungen sowie
- Zwischenzeugnisse und Beurteilungen.

Intelligente Implementierung als A&O

Die EPA-Einführung beginnt mit der Planung des künftigen Systems. Der Datenschutzbeauftragte muss eine Vorabprüfung der in den Datenbestand aufzunehmenden Daten vornehmen. Mit dem Systemanbieter müssen Verschlüsselungssysteme, Lizenz-, Wartungs- und Haftungsfragen vertraglich geklärt werden. Zugriffsberechtigungen sind zu vergeben. Kernstück der Einführung ist die Planung des künftigen Dokumentenmanagements (DMS).

Inhalt

| | |
|---|----|
| Zur Sache | |
| Die elektronische Personalakte – Nutzen und Grenzen | 1 |
| Recht | 3 |
| Schwerpunkt | |
| Change Management – Floskel oder Herausforderung? | 4 |
| Fachpresse | 6 |
| Fachliteratur | 7 |
| Leserfragen | 8 |
| Service | 9 |
| Update Report | 11 |

EPA als Dokumentenmanagement-System der Personaler

Im Idealfall können alle Dokumente vernichtet werden, die gescannt oder erfasst wurden und nicht aus Rechtsgründen aufbewahrt werden müssen. Typische Ausnahmen:

- Bewerbungsunterlagen müssen als Papiere im Original vorliegen, wenn man damit einen Anstellungsbetrug später noch nachweisen können möchte,
- Abmahnungen/Kündigungen erfordern ebenfalls Originale, zumindest wenn sie zugleich Empfangsquittungen enthalten; ebenso: Einlieferungs- und Rückschein bei Übersendung per Einschreiben,
- strittige Abmahnungen/Kündigungen, bis ein Rechtsstreit mit dem Mitarbeiter nicht mehr droht (ca. 3 Monate bis max. 31.12. des 3. Jahres nach Arbeitsende),
- Arbeitspapiere im eigentlichen Sinne, für die Aufbewahrungspflicht besteht,
- Nachweise für die Anmeldung von Mitarbeitern, die Abführung und Zahlung von Lohnsteuern und Sozialabgaben, Abrechnungen. Für das Finanzamt genügt teils schon die elektronische Form, wenn diese „unveränderbar“ ist.
– Frist der Aufbewahrung: 6–10 Jahre.

Spätestens gesetzliche Aufbewahrungspflichten für Steuer- und Sozialversicherungszwecke bilden die Grenze der Digitalisierung. So wird man beispielsweise um die Aufbewahrung der Lohnsteuerkarten derzeit (noch) nicht herumkommen.

Entgegen dem eigentlichen Ziel verdoppelt sich die Arbeit in der Umstellungsphase. Bei fehlerhaftem Change Management droht der Kollaps der regulären Arbeit. Die Planung des Dokumentenflusses während der Umstellung ist somit von entscheidender Wichtigkeit. Zugleich müssen Fehler bei der Datenerfassung (Abtippen/Eintippen) systematisch ausgeschlossen werden. Der Inhalt einmal vernichteter Papiere ist unwiederbringlich verloren, wenn sie fehlerhaft erfasst wurden.

Zudem bringt die Digitalisierung neue Fragen bei der Regelung von Zugriffsberechtigungen und im Bereich der Verschlüsselung (Geheimhaltung). Auch diese Fragen müssen vom Grundsatz her geregelt werden.

Super-GAU: fehlende Datensicherung

Mit EPA und DMS wird das Thema der Datensicherheit zur Nagelprobe für die Absicherung betrieblicher Leistung. Wer hier an Sicherungsmaßnahmen oder Software-Pflege spart, für den wird der Ernstfall ein teures Vergnügen. Ermittlungsfreudige Finanzbehörden lassen sich in der Regel nicht mit einem lapidaren Hinweis auf einen Daten-Crash besänftigen. Bei Lücken in der Buchhaltung drohen ruinöse Steuerschätzungen.

Duplex-Festplatten mit synchroner Datensicherung sind Standard, wöchentliche und/oder monatliche Sicherungen auf Band oder vergleichbare Datenträger unumgänglich.

Gesetzlicher Datenschutz vs. betrieblicher Datenschutz

Ein gemeinsamer Rechtsgrundsatz aller Datenschutzvorschriften besagt, dass Daten immer zu löschen sind, wenn sie den Zweck, zu dem sie legitimerweise gesammelt werden durften, abschließend erfüllt haben. Überdies darf selbstredend nicht archiviert werden, was nicht erfragt oder überwacht werden dürfte. Grundsätzlich gilt, dass nur archiviert werden darf, was der Arbeitnehmer auch bei einer Befragung preisgeben muss. Die Speicherung ist danach nur zulässig, so lange sie erforderlich ist.

Möglicher Regelungsstoff einer „Betriebsvereinbarung EPA“

All jene Bestimmungen, die nicht direkt im Datenschutzrecht oder Arbeitsrecht geregelt sind, sollten per Betriebsvereinbarung festgelegt werden, um spätere Schwierigkeiten zu vermeiden. So kann vereinbart werden, wann Negatives gelöscht werden soll, um Grauzonen zu vermeiden.

In einer Betriebsvereinbarung sollte z.B. Folgendes zur Technik geregelt werden:

- der Server muss an einem bestimmten Ort oder in einem bestimmten Verzeichnis eines Servers stehen, um Zugriffe Dritter von öffentlichen Servern zu verhindern,
- die Regelung der Zugriffs- und Schreibrechte und für die Dateien („nur die Mitarbeiter der Personalabteilung“ o.Ä.),
- die Verschlüsselungsstandards, die im Zusammenwirken mit dem Webmaster auf dem Stand der Technik zu halten sind. Nach Möglichkeit sollten keine unverschlüsselten Daten im Netzwerk übertragen werden.

Weitere Regelungsbedürfnisse sind

- die Gewährleistung des Einsichtsrechts in die Personalakte,
- Festlegung des Rechts auf Kopien in Hardcopy (jedes System muss ein Minimum an ausdrückbaren Kopien für die Mitarbeiter gewährleisten),
- die Information eines Arbeitnehmers über negative Einträge,
- die „unwiderrufliche“ Löschung von Einträgen wie Abmahnungen nach einem bestimmten Zeitraum (nach zwei bis drei Jahren ohne weitere Vorkommnisse besteht ein Recht des Arbeitnehmers auf Entfernung),
- die Rechte des Datenschutzbeauftragten und des Betriebsrates im Zusammenhang mit der Kontrolle der Vereinbarungen.



Holger E. Bönke ist Rechtsanwalt in Dortmund mit den Schwerpunkten IT-Recht, Arbeitsrecht und Familienrecht und Autor zu vielen Fragen des Personalrechts.

Falsche Zeiterfassung rechtfertigt Kündigung

Füllt ein Arbeitnehmer mehrfach vorsätzlich einen Zeiterfassungsbeleg falsch aus, der der Berechnung seiner Vergütung dient, so ist eine Kündigung ohne Abmahnung gerechtfertigt.

Der Kläger war seit 1998 als Angestellter im kommunalen Vollzugsdienst beschäftigt. Im Rahmen seiner Tätigkeit hatte er regelmäßig ein Zeiterfassungsblatt auszufüllen, anhand dessen seine Arbeitsstunden erfasst wurden. Diese flossen in die Gehaltsabrechnung bzw. in die Feststellung von Mehr- bzw. Minderarbeit ein.

Die Zeiterfassungsblätter wurden von den Mitarbeitern auf einem mit Computer ausgefüllten Formular selbst erfasst und vom Mitarbeiter unterschrieben. Die Unterschrift erfolgte unter einem wörtlichen Zusatz: „Ich versichere die Richtigkeit meiner Angaben und bin mir bewusst, dass unrichtige Angaben eine grobe Pflichtverletzung darstellen“. Der Kläger hatte seine Arbeitszeiten zwischen Oktober 2005 und April 2006 mindestens dreimal bedingt vorsätzlich falsch auf dem Zeiterfassungszettel eingetragen. Daraufhin wurde ihm fristlos gekündigt.

Die Richter des Arbeitsgerichts sahen die fristlose Kündigung als gerechtfertigt an. Der Kläger habe mit der Angabe falscher Zeiten einen so schwerwiegenden Vertrauensbruch begangen, dass eine Abmahnung nicht mehr erforderlich gewesen sei.

Gerade wenn der Arbeitgeber dem Mitarbeiter das Erfassen der Dienstzeiten in eigener Verantwortung überlasse, sei auch bei Eintragungen, bei denen der Arbeitnehmer billigend in Kauf nimmt, dass sie nicht der Wahrheit entsprechen, das arbeitsvertragliche Vertrauensverhältnis in seinem Kern irreparabel getroffen.

Landesarbeitsgericht Rheinland-Pfalz, Urteil vom 29.11.2007, Az. 2 Sa 537/07

Betriebsratsanhörung bei mehrfacher Kündigung kurz hintereinander

Wird einem Arbeitnehmer kurz hintereinander mehrfach wegen des gleichen Sachverhalts gekündigt, kann die Kündigung auch wirksam sein, wenn nur mit der letzten Kündigung das Anhörungsrecht des Betriebsrats gewahrt wird.

Ein Arbeitnehmer hatte sich seit März 2004 mehrfach arbeitsunfähig gemeldet. Der Arbeitgeber beauftragte eine Detektei mit Nachforschungen. Diese ergaben, dass der Arbeitnehmer während der Arbeitsunfähigkeit offensichtlich in seinem eigenen Café gearbeitet hatte.

Daraufhin sprach ihm der Arbeitgeber am 2. Juni 2004 die Kündigung aus, nachdem er den Betriebsrat am 1. Juni unterrichtet hatte. Nachdem der Betriebsrat am 4. Juni Stellung genommen hatte, erfolgte eine weitere Kündigung am 7. Juni 2004.

Das Landesarbeitsgericht hielt beide Kündigungen für unwirksam, weil der Betriebsrat nicht ordnungsgemäß angehört worden sei.

Das Bundesarbeitsgericht entschied jedoch, dass die zweite Kündigung sehr wohl wirksam sei. Die erste Kündigung sei unwirksam, weil sie ausgesprochen wurde, bevor die Frist zur Stellungnahme des Betriebsrats abgelaufen war. Bei der zweiten Kündigung habe der Betriebsrat jedoch seine Rechte uneingeschränkt wahrnehmen können. Bei der schriftlichen Anhörung zu der zweiten Kündigung erfolgte diese zwar auf Grundlage desselben Schreibens wie die Anhörung zur Kündigung vom 2. Juni. Das sei aber unschädlich gewesen, weil der Betriebsrat bei seiner Beschlussfassung am 4. Juni 2004 wusste, dass er zu einer noch auszusprechenden Kündigung angehört wurde.

Bundesarbeitsgericht, Urteil vom 3.4.2008, Az.: 2 AZR 965/06

Besteht bei Schwerbehinderung Anspruch auf einen bestimmten Arbeitsplatz?

Ein schwerbehinderter Mensch hat nur Anspruch auf eine behindertengerechte Beschäftigung, nicht aber auf einen bestimmten Arbeitsplatz.

Bei dem Kläger besteht seit dem 1.8.2003 eine Behinderung mit einem Grad von 30; seit dem 27.8.2003 ist er einem schwerbehinderten Menschen gleichgestellt.

Seit Anfang 2004 arbeitete der Kläger als Verkäufer in diversen Filialen des beklagten Unternehmens. Im Januar 2004 ging dem Unternehmen eine Bescheinigung des Hausarztes des Klägers zu, wonach dieser keine Arbeiten mehr ausüben solle, die mit ständigem Stehen und Heben von Lasten bzw. mit häufigem Bücken verbunden seien. Ab Oktober 2004 kam der Kläger seiner Verkäuferfähigkeit aufgrund krankheitsbedingter Arbeitsunfähigkeit nicht mehr nach.

Ab Januar 2006 bewarb sich der Kläger erfolglos auf diverse bei der Beklagten ausgeschriebene Stellen. Im Februar 2007 klagte er auf Beschäftigung auf einem bestimmten Arbeitsplatz eines in Altersteilzeit gegangenen Kollegen. Das Unternehmen lehnte dies ab, da der Arbeitsplatz entfallen sei.

Die Klage wurde abgewiesen, weil der Kläger als eine einem Schwerbehinderten gleichgestellte Person zwar einen Anspruch auf eine behindertengerechte Beschäftigung hat. Dies bedeute jedoch nicht, dass eine Zuweisung eines bestimmten Arbeitsplatzes verlangt werden könne.

Landesarbeitsgericht Düsseldorf, Urteil vom 25.1.2008, Az. 9 Sa 991/07

Tagesaktuelle Entscheidungen aus den Arbeitsgerichten:

www.lexisnexis.de/aktuelles

Change Management – Floskel oder Herausforderung?

Change Management (CM) wird in Deutschland etwa seit Ende der 1990er Jahre eingesetzt. Der Begriff wird zumeist mit „Veränderungsmanagement“ übersetzt. Die Unternehmen und demzufolge auch das Management und jeder einzelne Mitarbeiter bewegen sich in einem sich ständig verändernden Umfeld. Der Wandel ist heute keine Ausnahmererscheinung mehr, sondern fast schon die Regel. Doch was genau versteht man unter dem Begriff Change Management?

Unter Change Management versteht man vor allem den Umgang mit einer neuen Ausrichtung eines Unternehmens. Beispiele dafür sind unter anderem:

- der Einsatz einer neuen Marketingstrategie,
- die Implementierung einer neuen Software,
- die Steigerung der Leistungsfähigkeit,
- die Erhöhung der Rentabilität,
- die Entwicklung einer neuen Produktlinie, etc.

Das Change Management steuert dabei aktiv die einzelnen Wandlungsprozesse im Unternehmen und betrachtet dabei alle Funktionen innerhalb des Unternehmens. In der heutigen Zeit bedeutet ein aktives Change Management oft die Garantie für den Erfolg und das längerfristige Überleben der Unternehmen in einer immer stärker globalisierten Wirtschaft.

Bereits heute sind sowohl Arbeitnehmer als auch Unternehmen und Organisationen laufend von unterschiedlichsten Veränderungs- und Anpassungsprozessen betroffen. Dies können

- Krisen sein, die bewältigt werden müssen,
- Fusionen bei denen verschiedene Unternehmenskulturen zusammenwachsen müssen,
- Veränderungen der Unternehmensstrukturen oder
- Veränderung der organisatorischen Abläufe.

Change Management bedeutet dabei immer einen bewussten Steuerungsprozess, der die Veränderungen in einer Organisation bzw. einem Unternehmen auf formaler Ebene, beispielsweise durch Änderungen der Aufbau- oder Ablauforganisation, sowie auf der Prozessebene, beispielsweise durch Workshops für Mitarbeiter, initiiert und steuert.

Arten des Change Managements

Häufig sind es folgende Bereiche, in denen Instrumente des Change Managements zum Tragen kommen:

- **Innovationsmanagement**
Neuerungen wirken sich in der Regel in den meisten Unternehmen sehr unternehmensspezifisch aus, teilweise auch nur auf einzelne Unternehmensbereiche oder -funktionen.
- **Krisenmanagement**
Bei existenziellen Krisen des Unternehmens hilft nur ein sog. Turnaround-Management zur grundlegenden Richtungskorrektur.
- **Organisationsentwicklung**
Dieses Instrument der Unternehmensorganisation bedeutet „geplanter sozialer Wandel in Organisationen“. Es bereitet Mitarbeiter auf neue Anforderungen vor.
- **Kaizen**
Zielsetzung ist hierbei die Optimierung einzelner Produkte bzw. Dienstleistungen, Anlagen oder Prozesse im Unternehmen in kleinen Schritten.

Change Management sollte immer drei grundsätzliche Aspekte betrachten:

1. Unternehmens-Strategie

Wo will ich/das Unternehmen hin? Welche Vision will ich/das Unternehmen verwirklichen? Was sind die Ziele für mich/das Unternehmen?

2. Unternehmens-Struktur

Welche Prozesse und Strukturen benötige ich/das Unternehmen für die Umsetzung?

3. Unternehmens-Kultur

Welche Unternehmenskultur benötigt das Unternehmen? Welche Mitarbeiter sind dafür erforderlich?

Bei der Umsetzung des Change Managements sind vielfältige Aktivitäten im Unternehmen notwendig. Hierzu gehören unter anderem:

- Bremser und/oder Störenfriede überzeugen oder entfernen,
- Dialoge führen, nicht Monologe halten,
- Entwicklung von Personen und Systemen zu Bestandteilen von Zielvereinbarungen machen,
- Glaubwürdigkeit sicherstellen,
- klare und eindeutige Unternehmensziele formulieren,
- offene Informations-Politik betreiben,
- offenes Kommunikationsmanagement einrichten,
- Problembewusstsein schaffen,
- Qualifizierung der Mitarbeiter fördern,
- Qualitätsmanagement einrichten,
- Veränderungsprozesse konsequent durchführen,
- Vertrauen schaffen.

Change Management – ein Prozess

Unternehmen kämpfen vielfach mit folgendem Problem: Obwohl die wirtschaftlichen Ergebnisse hervorragend sind, stimmt etwas in der Kommunikation zwischen Mitarbeitern und Führungskräften, zwischen den Ressorts und Abteilungen, zwischen Zentrale und Niederlassungen, usw. nicht.

Daher ist unbedingt zu beachten, dass Veränderungen kein statisches Phänomen sind, sondern ein kontinuierlicher Prozess und damit wesentliche Grundlage eines jeden Managements. Daraus ergeben sich zwei wesentliche konkrete Handlungsempfehlungen:

a) *Den Mitarbeitern muss der Nutzen der geplanten Veränderung im Unternehmen umfassend erläutert werden.*

Grundsätzlich sind Mitarbeiter für Veränderungen offen und bereit, diese mit umzusetzen – meist mehr, als ihnen von den Führungskräften zugetraut wird. Dies bedeutet für die Führungskräfte des Unternehmens, dass sie die ihnen unterstellten Mitarbeiter wesentlich stärker in die laufenden Veränderungsprozesse einbinden müssen. Dies bedeutet aber auch, ihnen wesentlich mehr Mitgestaltungsrechte einzuräumen, da dies die Motivation der Mitarbeiter deutlich erhöht. Zentrale Bedeutung kommt hierbei einer intensiven, möglichst persönlichen Kommunikation zu, um den Mitarbeitern den Veränderungsprozess transparent darzulegen.

Anders sieht es in Unternehmen aus, in denen die Mitarbeiter keine Möglichkeit der Mitgestaltung haben. Dort werden Veränderungen oft nicht begrüßt oder sogar boykottiert. In solchen Unternehmen erkennen in der Regel auch die Führungskräfte nicht, wann Veränderungen notwendig sind. Erst wenn die Krisensignale für das Unternehmen stark genug sind, werden gezwungenermaßen Veränderungen eingeleitet. Dann ist es aber oft bereits zu spät oder der Handlungsspielraum ist zu stark eingengt.

b) *Die Führungskräfte nehmen die Interessen und Sorgen der Mitarbeiter ernst.*

Ganz wichtig ist, dass den Mitarbeitern Vertrauen entgegengebracht wird und dass sie bereit und in der Lage sind, die geplanten Veränderungen nicht nur mitzutragen, sondern aktiv mit umzusetzen. Damit wird das Wissen um die psychologischen Faktoren bei den Führungskräften zur zentralen Erfolgsbedingung des Change Managements.

Erfolgsfaktoren

Wichtig für den Erfolg des Veränderungsprozesses sind bestimmte Faktoren. Dazu gehören:

- Die Zusammenarbeit der Führungskräfte untereinander und mit den ihnen unterstellten Mitarbeitern ist ein besonderer Schwerpunkt im Veränderungsprozess, wenn schnell sichtbare Veränderungen erfolgen sollen.
- Mitarbeitern, die mit relevanten Schlüsselthemen für die Umsetzung der Veränderungsprozesse beauftragt sind, müssen alle erforderlichen Freiräume und Ressourcen zur Verfügung gestellt werden.
- Bereits erarbeitete (Teil-) Konzepte müssen im Unternehmen unverzüglich umgesetzt werden. Wo dies nicht möglich ist, muss offen informiert werden, woran es liegt.
- Erfolge und Nutzen des Veränderungsprozesses müssen schnellstmöglich innerhalb des Unternehmens kommuniziert werden. Dies erzeugt dann automatisch eine positive Nachfrage nach Veränderungen auch in anderen Unternehmensbereichen.

Risiken vermeiden

Um das Risiko des Scheiterns zu verringern, wird beim Change Management schrittweise vorgegangen. Die wesentlichen Schritte sind dabei:

1. (rechtzeitiges) Erkennen und Erfassen des Veränderungsbedarfs,
2. Initiierung der erforderlichen Veränderungen,
3. Planung, Durchführung und fortlaufende Kontrolle der Veränderungen,
4. kritische Würdigung der durchgeführten Veränderungsprozesse.

Die Veränderungsprozesse im Unternehmen werden häufig von Change Management-Beratern (Change Manager) begleitet. Diese benötigen vor allem Fingerspitzengefühl, ausreichende fachliche Kenntnisse und eine gereifte Persönlichkeit.

Das hat zum einen mit Lebens- und Berufserfahrung zu tun, zum anderen mit der Akzeptanz, die den Beratern entgegengebracht wird. Wer eine Führungskraft zum Umdenken bewegen will, sollte eine „gestandene Persönlichkeit“ sein. Wichtig ist auch, dass der Change Management-Berater sich mit dem Prozessmanagement auskennt.

Was muss ein Change Manager können?

- Managen des Veränderungsprozesses: Planen und Organisieren, Steuern sowie Controlling der Projektabläufe.
- Managen des Veränderungsteams: Führen, Motivieren, Leiten, Delegieren.
- Managen der Kundenbeziehung: Überprüfen, wie sich der Veränderungsprozess auf die Kunden (Abnehmer) des Unternehmens auswirkt und ggf. entsprechend gegensteuern.
- Managen der Interessensgruppen: Einbeziehen interner/externer Interessensgruppen, die durch den Veränderungsprozess betroffen sind und damit das Projektumfeld negativ oder positiv beeinflussen können.
- Change Management heißt aber auch zu lernen, mit nicht geplanten Ereignissen umzugehen.

Change Manager arbeiten hauptsächlich in Unternehmensberatungen oder als Selbstständige. Allerdings gibt es auch immer mehr unternehmenseigene Change Manager.



Günther Krüger, Betriebswirt (BWA), Management- + Personalberatung, Wirtschaftspublizistik + -kommunikation, Kevelaer

Hilfe gegen Mobbing am Arbeitsplatz

Ein aktueller Ratgeber gibt Unterstützung auf dem Weg aus dem Mobbing.

Die Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) hat in ihrem aktuell erschienen Ratgeber das Thema Mobbing aufbereitet.

Es ist bekannt, dass der Arbeitsalltag oftmals anders verläuft als von den Beschäftigten gewünscht. Es fehlt an mitarbeiterorientierter Unternehmenskultur; Führungskräfte und Mitarbeiter gehen respektlos mit ihren Untergebenen und Kollegen um oder dulden ein respektloses Verhalten. Mobbing, die dauerhafte Schikanie oder Benachteiligung von Mitarbeitern, zählt zu den häufigsten Formen mangelhafter Fürsorge und diskriminierender Umgangsformen in Unternehmen. Rund eine Million Erwerbstätige in Deutschland sind täglich von solchen Feindseligkeiten betroffen. Negatives Arbeitsverhalten und arbeitsbedingte psychische Erkrankungen sind die Folgen, abgesehen von den Kosten, die durch Fehlzeiten, Unternehmensaustritte etc. entstehen.

Doch wie findet man den Ausweg aus diesem Teufelskreis? Welche Rechte hat man als Betroffener? In der Broschüre sind umfassende Informationen und bewährte Hilfsangebote zum Thema Mobbing zu finden und es wird auch deren praktische Anwendung aufgezeigt.

Der Praxisratgeber „Hilfe gegen Mobbing am Arbeitsplatz“ ist gegen 7,50 EUR Schutzgebühr telefonisch unter 0231-9071-2171 bei der INQA zu bestellen.

Selbstständig – nur zum Schein?

Zusammenfassung von „Das Antragsverfahren“ von Horst Marburger, original erschienen in: Die Beiträge zur Sozial- und Arbeitslosenversicherung, Meuer – Schwabach, Heft 3, 2008, 129–136.

Viele Beschäftigungsverhältnisse werden von Arbeitgebern, aber auch von Arbeitneh-

mern als „selbstständige Tätigkeiten“ bezeichnet, obwohl das nicht zutrifft. Das Sozialversicherungsrecht ist hierbei besonders schwierig – um eine versicherungspflichtige „Beschäftigung“ von einer selbstständigen „Tätigkeit“ zu unterscheiden, wurde daher das Klärungsinstrument des Antragsverfahrens geschaffen. Der Autor beschreibt die aktuelle Ausgestaltung dieses Verfahrens.

Zunächst erläutert er den Begriff der Beschäftigung als nichtselbstständige Arbeit, die zur Versicherungspflicht führt. Er nennt die Rechtsgrundlagen und zahlreiche Urteile des Bundessozialgerichts, die Teilaspekte klären. Teils haben die Krankenkassen, teils die Rentenversicherungsträger das Vorliegen einer versicherungspflichtigen Beschäftigung zu prüfen. Für bestimmte Fälle ist die Durchführung des Antragsverfahrens vorgesehen.

Marburger schildert Einleitung, Durchführung und Abschluss des Antragsverfahrens. Er behandelt die Bindungswirkung für die Bundesagentur für Arbeit sowie den Beginn der Versicherungspflicht im Zusammenhang mit dem Antragsverfahren. Dabei beschreibt er die Auswirkungen des Verfahrens für die Beteiligten; der Beschäftigte kann den Eintritt der Versicherungspflicht auch vor der Aufnahme der Beschäftigung herbeiführen, wenn er seine Zustimmung zu einem späteren Eintritt der Versicherungspflicht nicht erteilt.

Bewertung:

Kompakte Darstellung eines komplizierten Rechtsgebiets.

Ratgeber Demografie

Eine neue Publikation der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) verdeutlicht, weshalb es für Unternehmen so wichtig ist, sich mit der demografischen Entwicklung bewusst auseinanderzusetzen.

Unternehmen stehen heute vor der Aufgabe, eine altersgerechte Unternehmenskultur zu etablieren. Es gilt, die Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeiter möglichst lange zu erhalten, werden doch Fachkräfte zunehmend knapper.

Nicht abzuwarten, sondern in der eigenen Strategie das Altern der Mitarbeiter vorwegzunehmen, wird empfohlen.

Entsprechend gibt die Broschüre einen Überblick über verschiedene Instrumente, um den Unternehmenserfolg mit anderen als den gewohnten Strategien zu sichern.

Die Publikation verdeutlicht, weshalb es für Unternehmen so wichtig ist, sich mit der demografischen Entwicklung ganz gezielt auseinanderzusetzen, und gibt Hinweise darauf, wo und wie Unternehmen ansetzen können. Patentrezepte für das „Wie“ gibt es nicht und werden auch nicht versprochen. Doch es gibt Anregungen aus der Praxis, die in dem „Ratgeber Demografie – Tipps und Hilfen für Betriebe“ zusammengefasst sind. Er steht zum kostenlosen Download unter http://www.inqa.de/Inqa/Redaktion/TKs/Demographischer-Wandel/PDF/2008-03-11-ratgeber-demografie_property=pdf,bereich=inqa,sprache=de,rwb=true.pdf bereit.

Impressum

Der Infodienst wird herausgegeben von der LexisNexis Deutschland GmbH – Category Human Resources, Feldstiege 100, 48161 Münster

Redaktion & V.i.S.d.P.: Dr. Joachim Hetscher

Kontakt zur Redaktion: Tel.: 0 25 33 - 93 00 770,
E-Mail: joachim.hetscher@lexisnexis.de,
sigrun.knoche@lexisnexis.de,
p.jeschke@vm-service.info

Erscheinungsweise: monatlich

Bezugspreis: Jahresabonnement 198,00 EUR (einschl. MwSt. und Versandkosten)

Abonnenten erhalten diesen Dienst kostenlos.

Fragen zum Abonnement: Tel.: 0180 - 5 - 3 97 63 (0,14 EUR/Min)



Dr. Martin Kolmhuber,
Dr. Henning-Alexander Seel,
Paul Schreiner

Vertragsstörungen im Arbeitsrecht

1. Auflage 2008, 351 Seiten
39,00 EUR

ISBN: 978-3-89655-310-2

ZAP Verlag, LexisNexis Deutschland

Wer sich mit dem Arbeitsrecht beschäftigt, weiß, dass sich die Rechtslage häufig ändert. Um auf dem Laufenden zu bleiben und aktuelle rechtliche Entwicklungen bei der Personalarbeit mit einzubeziehen, gilt es die arbeitsrechtlichen Gestaltungsmöglichkeiten genau zu kennen und einzusetzen.

Die Verfasser haben deshalb den Schwerpunkt des Buches auf den sicheren Umgang und die erfolgreiche Bewältigung der wichtigsten Fälle der sog. Vertragsstörungen (also die Pflichtverletzungen im jeweiligen Arbeitsverhältnis) gelegt.

Dabei werden die häufigsten Rechtsfragen zu den jeweiligen Beschäftigungsverhältnissen erläutert, sei es nun zur Teilzeitarbeit, zu geringfügigen Beschäftigungsverhältnissen oder eben zum „normalen“ Arbeitsverhältnis. Die Verfasser stellen die jeweiligen Handlungsoptionen umfassend dar und zeigen verschiedene Möglichkeiten für praxisnahe Lösungen auf. Entsprechende Mustertexte runden die Darstellung ab.

Die Mustertexte und -vereinbarungen sind auf einer dem Buch beigelegten CD-ROM enthalten und können so direkt angepasst und in der Praxis eingesetzt werden.

Das gut strukturierte Werk bietet umfassende und praxisgerechte Informationen. Es schließt die traditionell zwischen Arbeitsvertragshandbüchern und Prozessformularbüchern bestehende Lücke und gibt gute Hilfestellungen in der vorgerichtlichen Auseinandersetzung zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern.



Reiner Bröckermann,
Michael Müller-Vorbrüggen,
Elmar Witten (Hrsg.)

Qualitätskonzepte im Personalmanagement

1. Auflage 2007, 495 Seiten
49,95 EUR

ISBN: 978-3-7910-2681-7

Schäffer-Poeschel Verlag

Auch im Bereich des Personalmanagements gewinnt das Thema Qualität an Bedeutung. Dabei sind Qualitätsaspekte allerdings sehr schwer zu definieren – stehen im Zentrum des Handelns doch Menschen mit ganz unterschiedlichen Hintergründen, Motivationen und allen ihren Besonderheiten.

Die Herausgeber haben sich dieses komplexen Themas in ihrem Sammelband angenommen, indem sie für jedes Handlungsfeld im Personalmanagement das Thema Qualität spezifisch und systematisch aufbereiten. Dabei wird zunächst ein konzeptioneller Überblick zu dem jeweiligen Bereich gegeben und anschließend ein konkretes Praxisbeispiel eines „Top-Performers“ vorgestellt. So werden die unterschiedlichen Qualitätskonzepte und -ansätze beispielsweise für Personalbeschaffung oder -beurteilung anschaulich dargestellt.

Der letzte Teil des Buches stellt integrierte Qualitätskonzepte für das gesamte Personalmanagement vor. Dabei wird deutlich, dass es das einheitliche standardisierte Modell zur Steigerung der Qualität im Personalwesen nicht gibt. Deshalb schließt eine generelle, an die betriebsindividuellen Rahmenbedingungen anzupassende Handlungsempfehlung das Buch ab.

Insgesamt liefert das Werk den Personalverantwortlichen praktikable und sinnvolle Ansätze zur Qualitätsoptimierung.



Prof. Dr. Susanne Rank,
Rita Scheinpflug (Hrsg.)

Change Management in der Praxis

1. Auflage 2008, 259 Seiten
39,80 EUR

ISBN: 978-3-503-10012-5

Erich Schmidt Verlag

Das Thema Change Management beschäftigt Führungskräfte immer wieder. In dem aktuellen Werk haben die Herausgeber deshalb die wichtigsten neuesten Studienergebnisse und Ideen zusammengestellt. Die Darstellung elf unterschiedlicher Veränderungsprojekte in Großunternehmen liefert dabei Anregungen zur erfolgreichen Umsetzung von Veränderungen im eigenen Unternehmen.

Workshop-Leitfäden und Checklisten runden das Werk ab und helfen bei der Planung und Kontrolle des jeweiligen Vorhabens.

Der Ratgeber veranschaulicht sehr praxisnah die Grundlagen des Change Managements.

Kirchliches Arbeitsrecht und AGG

Frage: Unsere Bildungsstätte steht unter kirchlicher Trägerschaft. Für den Ausbau unserer Bildungs- und Betreuungsangebote sollen in Kürze einige pädagogische Fachkräfte eingestellt werden.

In der Stellenanzeige heißt es, dass eine kirchliche Zugehörigkeit vorausgesetzt wird, auch im Vorstellungsgespräch soll dieser Punkt als Einstellungsvoraussetzung thematisiert werden. Unsere Mitarbeitervertretung meint jedoch, diese Vorgehensweise würde gegen die Vorgaben des AGG verstoßen. Trifft diese Ansicht zu?

Antwort: Nach § 7 Abs. 1 AGG ist jede unterschiedliche Behandlung wegen der Religion oder der Weltanschauung unzulässig. Dieser gesetzlichen Vorgabe steht jedoch die Ausnahmeregelung des § 9 AGG gegenüber, die Religionsgemeinschaften eine unterschiedliche Behandlung von Mitarbeitern gestattet, wenn dies nach dem eigenen Selbstverständnis oder nach der Art der ausgeübten Tätigkeit gerechtfertigt ist.

Wann sich ein religiöser Arbeitgeber auf die Sonderregelung des § 9 AGG berufen kann, ist abhängig von den Umständen des Einzelfalls und bei Einstellungen auch von der konkret zu besetzenden Position.

Nach Auffassung des ArbG Hamburg darf die Mitgliedschaft in einer Kirche jedoch nur im verkündungsnahen Bereich oder bei herausgehobenen Positionen, welche den Arbeitgeber nach außen repräsentieren, verlangt werden.

Bei anderen, untergeordneten Positionen aus dem eher verkündungsfernen Bereich stellt die Vorgabe der Kirchenzugehörigkeit eine unzulässige Diskriminierung dar. Das Gericht gab daher der Klage einer gebürtigen Muslimin statt, die sich als Sozialpädagogin in einer diakonischen Einrichtung beworben hatte, aber abgelehnt wurde (ArbG Hamburg 4.12.2007 – 20 Ca 105707). Die Entscheidung ist allerdings noch nicht rechtskräftig.

Kündigung zum Nachtisch

Frage: Wir bieten unseren Mitarbeitern die Möglichkeit eines vergünstigten Mittagessens in unserer Kantine. Voraussetzung dafür ist der Erwerb eines entsprechenden Firmenausweises.

Nachdem ein Mitarbeiter offenbar nach Vorlage des Ausweises eines Kollegen in der Kantine vergünstigte Speisen erworben hatte, haben wir sein Arbeitsverhältnis gekündigt. Der Mitarbeiter hat nun rechtliche Schritte angekündigt. Können diese Aussicht auf Erfolg haben?

Antwort: Ob und unter welchen Voraussetzungen eine Kündigung nach einem betrügerischen Verhalten von Mitarbeitern gerechtfertigt ist oder nicht, ist uneinheitlich. Zusammengefasst lassen sich zwei Tendenzen in der Rechtsprechung feststellen: Während einerseits die bestandungsfreien Beschäftigungszeiten, das Alter und die Höhe des wirtschaftlichen Schadens zugunsten des Mitarbeiters berücksichtigt und eine Kündigung zumindest ohne vorherige Abmahnung damit abgelehnt wird, steht in anderen Urteilen der Vertrauensverlust nach einer Straftat im Vordergrund. Eine Kündigung kann daher auch bei nur geringem materiellen Schaden zulässig sein. Es wird also immer auf die Hintergründe der Straftat ankommen.

Zumindest das einmalige Erschleichen von vergünstigten Sozialleistungen mit geringem Wert soll jedoch keine Kündigung ohne vorherige Abmahnung rechtfertigen können (ArbG Frankfurt a.M. 12.3.2008 – 17 Ca 7464/07).

Kündigung nach privater Internet-Nutzung

Frage: Wir erwarten, dass unsere Mitarbeiter den ihnen zur Verfügung stehenden Internetzugang allein zu dienstlichen Zwecken nutzen.

Nachdem ein Mitarbeiter während der Dienstzeit zu privaten Zwecken im Internet gesurft ist und auch einige Downloads



Ihre Fragen zu diesen und anderen Themen beantwortet Ihnen

Dirk Lenzing, Rechtsanwalt
Tätigkeitsschwerpunkt Arbeitsrecht
RAe Frönd, Nieß, Lenzing, Leiers
(Münster)

Wenden Sie sich an
office@ius-flash.de

vorgenommen hat, haben wir eine fristlose Kündigung ausgesprochen. Der Betriebsrat hat jedoch seine Zustimmung verweigert und behauptet, der Sachverhalt könne eine Kündigung nicht rechtfertigen. Ist das so?

Antwort: Der Umgang mit dem dienstlichen Internetzugang führt in der Praxis immer wieder zu Streitigkeiten, vor allem, weil es häufig an klaren Vorgaben für das Surfverhalten der Mitarbeiter fehlt. Eine Nutzung des betrieblichen Internetzugangs zu privaten Zwecken kann in aller Regel nur dann eine Kündigung rechtfertigen, wenn der Mitarbeiter unmissverständlich informiert war, dass sein Verhalten nicht gestattet ist. Etwas anderes kann im Ausnahmefall beim Aufrufen pornografischer oder gewaltverherrlichender Inhalte gelten. Entscheidend sind immer die Umstände des Einzelfalls, wie ein Urteil des LAG Rheinland-Pfalz belegt.

Danach kann nur ein ausschweifendes privates Surfen eine fristlose Kündigung rechtfertigen, bei einer unerlaubten Nutzung von nur wenigen Minuten Dauer müsse dagegen zuerst eine Abmahnung erfolgen (LAG Rheinland-Pfalz 13.12.2007 – 10 Sa 505/07). An dieser Entscheidung ist besonders bemerkenswert, dass die Richter es ausdrücklich offen ließen, ob der Vorwurf des unerlaubten Zugriffs auf erotische Web-Inhalte zutrifft oder nicht.

„Generation Praktikum“: Welten zwischen Wunsch und Wirklichkeit

Die „Generation Praktikum“ ist in der öffentlichen Diskussion rundum präsent – und tatsächlich führt der Weg in den Beruf für 20 Prozent der Berufseinsteiger nach Abschluss ihrer Ausbildung zwingend über Praktika.

Noch größer ist die Zahl der jungen Erwachsenen, die unterschiedlichste Erfahrungen in atypischen Beschäftigungsverhältnissen – angefangen bei einem Praktikum über Leiharbeit bis hin zu befristeter Tätigkeit – sammeln, bevor sie einen festen Arbeitsplatz finden (43 Prozent). Nur 31 Prozent erhalten direkt im Anschluss an die Ausbildung einen unbefristeten Arbeitsvertrag. Zu diesem Ergebnis kommt eine Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS).

Diese Situation macht unzufrieden: Zwar geben drei Viertel der ehemaligen Praktikanten an, „gute Einblicke in den Beruf erhalten zu haben“, und zwei Drittel „konnten ihre beruflichen Kenntnisse erweitern“. Doch fühlt sich auch ein knappes Drittel der Pflichtpraktikanten schlicht „ausgenutzt“.

In den Vorstellungen der Berufseinsteiger haben Praktika oder andere atypische Beschäftigungsverhältnisse wenig mit „guter Arbeit“ gemein. „Gute Arbeit“ schließt für die befragten 18- bis 34-Jährigen beispielsweise ein festes Einkommen an einem unbefristeten, sicheren Arbeitsplatz ein.

Auch weist die Studie darauf hin, dass ein Praktikum nur für ein gutes Drittel aller Praktikanten die Brückenfunktion erfüllt, die ihm zugesprochen wird: Lediglich 22 Prozent aller Praktikanten werden von demselben Arbeitgeber übernommen, weitere 13 Prozent finden nahtlos einen Arbeitsplatz in einem anderen Unternehmen.

Die Studie zu der „Generation Praktikum“ ist eine Sekundäranalyse der repräsentativen

INQA-Studie „Was ist gute Arbeit? Anforderungen an den Berufseinstieg aus Sicht der jungen Generation“ und steht auf den Webseiten der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) unter <http://www.inqa.de/Inqa/Redaktion/Zentralredaktion/PDF/2008-03-20-was-ist-gute-arbeit-bericht,property=pdf,bereich=inqa,sprache=de,rwb=true.pdf> zum Download bereit.

Mehr Teilzeit und effektiv mehr Arbeitstage

Die Anzahl der tariflich zu leistenden Wochenstunden hat im letzten Jahrzehnt zugenommen. Effektiv hat jeder Arbeitnehmer im vergangenen Jahr fast drei Arbeitstage mehr geleistet als im Jahr 1996. Zu diesem Ergebnis kommt eine Untersuchung zur durchschnittlichen Arbeitszeit und ihren Komponenten, die das Nürnberger Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) als Tabelle veröffentlicht hat.

Das gesamte Arbeitsvolumen, das die Arbeitnehmer in Deutschland während eines Jahres leisten, sank von 48,49 Mio. Stunden (1996) auf 47,735 Mio. Stunden (2007). Dies ist aber nicht einer Arbeitszeitverkürzung geschuldet. Im Gegenteil: Die tarifliche oder betriebsübliche Wochenarbeitszeit der Vollzeitbeschäftigten stieg von 38,16 (1996) auf 38,29 Stunden (2007) an. Gleichzeitig nahm jedoch die Anzahl und der Anteil der Vollzeitbeschäftigten erheblich ab und der Anteil der Teilzeitbeschäftigung zu. Die Teilzeitquote erhöhte sich von 21,6 Prozent (1996) auf 33,5 Prozent (2007).

Ein weiterer deutlicher Trend ist die Verringerung von Urlaubsansprüchen und die Senkung des Krankenstandes. Fielen pro Arbeitnehmer 1996 durchschnittlich 67,6 Arbeitsstunden im Jahr wegen Krankheit aus, waren es im Jahr 2007 nur 42,8 Stunden. Urlaubs- und Freistellungsansprüche verringerten sich von 1996 bis 2007 um durchschnittlich 0,4 Tage pro Arbeitnehmer. Beide Entwicklungen führten dazu, dass im Jahr 2007 effektiv durchschnittlich

an 211,1 Tagen gearbeitet wurden; im Jahr 1996 waren es noch 208,5 Tage.

Die gesamte Studie können Sie unter <http://doku.iab.de/grauepap/2008/AZ20%Komponenten.pdf> im Internet nachlesen.

Einmal Niedriglohn, immer Niedriglohn?

Für Bezieher geringer Einkommen sinkt die Chance, sich in andere Gehaltsgruppen hochzuarbeiten, weil Niedriglohn-Tätigkeiten zunehmend in eigene Unternehmen verlagert werden. Zu diesem Ergebnis kommt das Institut Arbeit und Qualifikation (IAQ) der Universität Duisburg-Essen nach einer entsprechenden Untersuchung.

Ausgangspunkt der Studie war die klassische These, dass Arbeit im Niedriglohnbereich gering qualifizierten Arbeitslosen den Einstieg in den Arbeitsmarkt erleichtere und ihnen dadurch ein möglicher Aufstieg in besser bezahlte Tätigkeiten ermöglicht werde.

Diese These kann das IAQ jedoch nicht bestätigen. „Die Anzahl der Aufstiege aus dem Niedriglohnbereich sind in den letzten Jahren deutlich rückläufig“, so IAQ-Arbeitsmarktexperte Thorsten Kalina. Eine höher entlohnte Arbeit fanden im Zeitraum von 2004 auf 2005 lediglich 8,6 Prozent der ehemaligen Niedriglohnbezieher. Ende der achtziger Jahre hatte dieser Anteil noch bei knapp 20 Prozent gelegen.

Eine wesentliche Ursache dafür sieht das IAQ im Outsourcing der niedrig bezahlten Arbeiten. Auch die eingeführten Kombi-lohnmodelle – Teilzeitarbeit plus Arbeitslosengeld II – trügen dazu bei, den Status quo der Niedriglohnbezieher zu fixieren.

Mehr über die IAQ-Untersuchung steht unter <http://idw-online.de/pages/de/news249673> im Internet zur Verfügung.

Konflikte in Unternehmen nützen mehr als dass sie schaden

Konflikte gelten schnell als Innovationsbremsen, durch die Geld wie Zeit verschwendet werden. Doch diese Einschätzung trägt – in wissenschaftlichen Instituten genauso wie in Unternehmen, wie eine Studie der Humboldt-Universität zu Berlin zeigt. Richtig ausgetragen sind Konflikte sogar produktiv und fördern Innovation.

Beobachtet wurde: Gerade bei Innovationsprozessen sind Konflikte unvermeidlich und sinnvoll. Die Wissenschaftler raten daher, Konflikte nicht als Hindernis, sondern eher als Katalysator für innovative Prozesse zu erkennen.

Eine offene Konfliktaustragung „fördert neues Wissen zutage, bringt die Projekte auch im Ablauf voran und nützt so dem Fortschritt und letztlich dem Erfolg der Projekte“, betont Professor Dr. Wolfgang Scholl mit Blick auf die Ergebnisse seiner Untersuchung.

Mehr über diese Berliner Konflikt-Studie finden Sie im Internet unter <http://idw-online.de/pages/de/news251544>.

Immer mehr Beschäftigten mit Niedriglöhnen

Immer mehr Menschen in Deutschland arbeiten zu Niedriglöhnen: Ihr Anteil an der Zahl aller abhängig Beschäftigten ist in dem Zeitraum von 1995 bis 2006 kontinuierlich von 15 Prozent auf 22,2 Prozent gestiegen. Diese Berechnung legt das Institut Arbeit und Qualifikation (IAQ) der Universität Duisburg-Essen in einem aktuellen Report vor.

Innerhalb der Beschäftigungsformen Vollzeit, Teilzeit und Minijobs kam es in dem betrachteten Zeitraum 1995 bis 2006 zu deutlichen Verschiebungen. Besonders stark stieg der Anteil der Minijobber im Niedriglohnsektor von 14,9 auf 29,7 Prozent. Der Anteil der Vollzeitbeschäftigten

in diesem Bereich sank hingegen von 57,9 auf 46,2 Prozent.

Zu berücksichtigen ist dabei laut IAQ, dass sich Veränderungen bei den Anteilen der Beschäftigungsformen an der Gesamtbeschäftigung ergeben haben. Hatten etwa 1995 insgesamt 79 Prozent aller abhängig Beschäftigten eine Vollzeitstelle, waren es 2006 nur noch 70,6 Prozent. Der Anteil der Minijobber ist dagegen von 2,6 Prozent auf 7,1 Prozent nach oben geklettert.

Die IAQ-Wissenschaftler befürchten, dass „sich das Lohnspektrum weiter nach unten ausdehnt“. Denn seit 2004 fallen die durchschnittlichen Niedriglöhne: Im Westen sind diese von 7,25 Euro auf 6,89 Euro und im Osten von 5,48 Euro auf 4,86 Euro gesunken.

Der IAQ-Report steht als PDF-Datei zum Download unter <http://www.iaq.uni-due.de/iaq-report/2008/report2008-01.pdf> bereit.

Mittelstand plant Einstellungen

29 Prozent der mittelständischen Unternehmen wollen die Zahl ihrer Mitarbeiter in diesem Jahr erhöhen. Das ist ein Ergebnis des „Mittelstandsbarometers 2008“ der Prüfungs- und Beratungsgesellschaft Ernst & Young, für das 3.000 Geschäftsführer oder Inhaber aus dem gehobenen Mittelstand befragt wurden.

Besonders einstellungswillig sind laut Studie die Unternehmen in Hamburg: dort rechnen 47 Prozent der Mittelständler mit einer positiven Beschäftigungsentwicklung. Auch in Berlin (39 Prozent), Sachsen und Nordrhein-Westfalen (je 34 Prozent) ist die Einstellungsbereitschaft der Unternehmen deutlich höher als im bundesdeutschen Durchschnitt.

Immer deutlicher macht sich der Fachkräftemangel bemerkbar. Im Durchschnitt gehen mehr als ein Viertel der Mittelständler (27 Prozent) davon aus, dass es „sehr schwierig“ sein wird, qualifizierte

Mitarbeiter zu finden. Schwierigkeiten bei der Suche nach neuen Mitarbeitern sehen vor allem die hessischen, bayerischen und thüringischen Mittelständler voraus.

Die Teilnehmer an dieser Studie kamen zu 45 Prozent aus dem Dienstleistungsbereich, zu 28 Prozent aus dem Handel, zu 15 Prozent aus dem Baugewerbe und zu 12 Prozent aus der Industrie und dem Verarbeitenden Gewerbe. Weitere Ergebnisse finden Sie im Internet unter [http://www.ey.com/Global/assets.nsf/Germany/Studie_Mittelstandsbarometer_2008/\\$file/Mittelstandsbarometer_2008.pdf](http://www.ey.com/Global/assets.nsf/Germany/Studie_Mittelstandsbarometer_2008/$file/Mittelstandsbarometer_2008.pdf).

Arbeitskosten steigen auch im vierten Quartal 2007 nur moderat

Trotz eines leichten Aufwärtstrends bei den Tariflöhnen sind die Arbeitskosten im Produzierenden Gewerbe und im Dienstleistungsbereich im letzten Quartal 2007 nur um 1,1 Prozent gestiegen. Dies ergab eine Auswertung des Statistischen Bundesamtes.

Je geleisteter Arbeitsstunde gaben die Unternehmen – einschließlich des öffentlichen Dienstes – von Oktober bis Dezember 2007 1,5 Prozent mehr für Bruttolöhne und -gehälter als im Vorjahreszeitraum aus. Aufgrund des niedrigeren Beitrags zur Arbeitslosenversicherung sanken jedoch die sogenannten Lohnnebenkosten um 0,4 Prozent. Unterm Strich zahlten die Unternehmen daher je Arbeitsstunde nur 1,1 Prozent mehr als im vierten Quartal des Jahres 2006.

Im gesamten Jahr 2007 verteuerte sich die Arbeitsstunde gegenüber dem Vorjahr um 0,9 Prozent. Damit weist Deutschland im europäischen Vergleich nach Malta die zweitniedrigste Wachstumsrate bei den Arbeitskosten auf. Geht man von einem Arbeitskostenindexwert des Jahres 2000 = 100 aus, so betragen die Kosten pro Arbeitsstunde 2007 in Deutschland 112,7, in Belgien 125,3, in Frankreich 126,6 und im Vereinigten Königreich 140,6.



Update Report

**Ausgabe
Mai 2008**

PC-Personalpraxis

Liebe Leserinnen und Leser,

während man im politischen Berlin nach wie vor heftig um die konkrete Ausgestaltung von Gesundheitsreform und -fonds ringt, sind seit Jahresbeginn eine Reihe von Gesetzen verabschiedet bzw. auf den Weg gebracht worden, die wesentlichen Einfluss auf das betriebliche Personalwesen und die Arbeit von HR-Verantwortlichen haben (werden). Informationen zum „Pflegezeitgesetz“, das ab Juli Freistellungsansprüche und erweiterten Kündigungsschutz für Angehörige von Pflegebedürftigen schaffen soll, sind deshalb einer der Schwerpunkte in diesem Update Ihrer PC-Personalpraxis.

Gleiches gilt für veränderte arbeitsmarktpolitische Rahmenbedingungen, die z.T. rückwirkend zum 01.01.2008 in Kraft getreten sind. Dazu zählt die Anhebung der Bezugsdauer beim Arbeitslosengeld für ältere Versicherte. Sie beträgt künftig bis zu 24 Monate. Zudem wurde ein sog. Eingliederungsgutschein eingeführt, um die Chancen älterer Erwerbsloser auf eine neue Arbeitsstelle zu erhöhen. Firmen können auf dieser Basis bis zu ein Jahr lang 30 bis 50 Prozent des Arbeitsentgelts als Eingliederungszuschuss erhalten, wenn bei Ihnen ein älterer Arbeitnehmer eine sozialversicherungspflichtige Beschäftigung im Umfang von mindestens 15 Wochenstunden aufnimmt.

Mit dem „Gesetz zur Änderung des Sozialgerichtsgesetzes und des Arbeitsgerichtsgesetzes“, das seit Anfang April gilt, sind überdies die Verfahren vor den Arbeits- und Sozialgerichten gestrafft worden. Außerdem ist es fortan möglich, bei rechtlichen Auseinandersetzungen den Arbeitsort eines Beschäftigten als Gerichtsstand zu wählen.

Auch in den Bereichen Personalwesen, Altersvorsorge und Steuern hat sich eine Menge getan: Dies gilt vor allem für die Themenbereiche „Personalforschung“, „Wohn-Riester“ und „(EU-)Einkommensteuer“. Und natürlich haben wir die aktuellen Steuerformulare in den offiziell von den Finanzbehörden genehmigten Fassungen für Sie aufgenommen.

Beste Voraussetzungen also, damit Sie Ihre PC-Personalpraxis auch in Zukunft kompetent, praxisnah und unkompliziert bei Ihrer täglichen Arbeit unterstützt. Eine gute Zeit und weiterhin viel Erfolg wünscht Ihnen

Ihr



Verantwortlicher Redakteur im Redaktionsteam PC-Personalpraxis

Impressum

Die PC-Personalpraxis wird herausgegeben von LexisNexis Deutschland GmbH

Redaktion Human Resources
Feldstiege 100
48161 Münster

Verantwortlicher Redakteur: Frank Strankmann
E-Mail: frank.strankmann@lexisnexis.de
Fax: 0 25 33 / 93 00 33 9
Kundenservice: Tel.: 0 18 05 / 53 97 99 (14 Cent/Min.)

© 2008 LexisNexis Deutschland GmbH

Alle Rechte vorbehalten. Abdruck, datentechnische Vervielfältigung (auch auszugsweise) oder Veränderung über den vertragsgemäßen Gebrauch hinaus bedürfen der schriftlichen Zustimmung des Verlages.

Hinweis: Die im Produkt enthaltenen Informationen wurden sorgfältig recherchiert und geprüft. Für die Richtigkeit der Angaben sowie die Befolgung von Ratschlägen und Empfehlungen kann der Verlag dennoch keine Haftung übernehmen.

ARBEITSRECHTSLEXIKON

Das Arbeitsrechtslexikon wurde zu diesem Update umfassend auf insgesamt über 920 Beiträge erweitert. Dabei hat unser Autorenteam von „Geschäftsführerbeschäftigung“ bis „Schwarzarbeit“ verschiedenste Themen neu aufbereitet.

In vielen weiteren Fachbeiträgen wurden zudem die Rechtsprechungs-ABC erweitert und aktuelle Änderungen eingepflegt.

PERSONALWESEN

Der Themenbereich Personalwesen wurde um Beiträge aus dem Bereich „Know-how-Transfer aus der Personalforschung“ erweitert. Damit können Sie sich hier auch in Zukunft aktuell und zuverlässig über alle Fragen zu Personalführung, -wirtschaft und -entwicklung informieren.

GESETZE, URTEILE UND RICHTLINIEN

Gesetze

In diesem Bereich erhalten Sie direkten Zugriff auf über 1.050 Bundesgesetze, Verordnungen, Richtlinien und andere rechtliche Verlautbarungen.

Urteile

Hier stehen Ihnen u.a. mehr als 11.480 BAG-Urteile im Volltext sowie rund 19.300 Volltext-Entscheidungen der Landesarbeitsgerichte zur Verfügung.

Allgemeinverbindliche Tarifverträge

In diesem Buch finden Sie alle 228 derzeit gültigen, allgemeinverbindlichen Tarifverträge, untergliedert nach Branchen. Die nicht mehr allgemeinverbindlichen Tarifverträge ermöglichen Ihnen demgegenüber einen Einblick in den ehemaligen Rechtsstand.

Verwaltungsanweisungen Steuerrecht

Da bei etlichen Sachverhalten Vorgaben und Werte aus Schreiben des Bundesfinanzministeriums eine Rolle spielen, bieten wir Ihnen in diesem Bereich u.a. die wichtigsten „BMF-Schreiben“.

Änderungsdokumentation

In diesem Buch erhalten Sie auf einen Blick alle Änderungen aus dem Bereich Gesetze, Verordnungen und Richtlinien, die seit dem letzten Update bis zum 01.04.2008 geändert oder neu aufgenommen wurden.

SOZIALVERSICHERUNG

Der Bereich Sozialversicherung wurde unter anderem um Fachbeiträge zu den Themen „Elektronische Gesundheitskarte“, „Gesundheitsfonds“, „Krankengeld

- ausländische Rente“ und „Pflegerstützpunkte – Pflegeberater“ ergänzt und umfasst nun über 900 Beiträge.

ALTERSVORSORGE

Alles Wesentliche rund um Fragen der betrieblichen Altersversorgung bietet Ihnen dieser Themenbereich.

HARTZ IV

In drei Kapiteln erhalten Sie einen Überblick über die Besonderheiten von SGB II, SGB III und SGB XII.

GEPRÜFTE(R) PERSONALFACHKAUFMANN/-FRAU

In fünf thematisch geordneten Kapiteln wird der gesamte Lehrstoff für die Prüfung zum Personalfachkaufmann/zur Personalfachkauffrau nach den Vorgaben der IHK übersichtlich zusammengefasst.

AKTIVPROGRAMME

Die PC-Personalpraxis bietet Ihnen drei Aktivprogramme:

- ein Lohnberechnungsprogramm zur Lohnberechnung Ihrer Mitarbeiter,
- einen Fristenrechner für Fristen zum Mutterschutz, zur Entgeltfortzahlung und für Fristen nach dem BGB sowie
- ein Lohnpfändungsprogramm, das die Berechnung der nicht pfändbaren Lohnbestandteile ermöglicht.

MUSTERTEXTE

In diesem Bereich stehen Ihnen häufig benötigte Musterverträge und (z.B. fremdsprachige) Arbeitshilfen sowie zahlreiche andere Vordrucke jederzeit abrufbar zur Verfügung. Diese können Sie ohne Umwege direkt am Bildschirm bearbeiten und ausdrucken.

FORMULARE PERSONAL UND STEUERN

Zu diesem Update wurden zahlreiche Formulare neu aufgenommen oder geänderten amtlichen Vorgaben angepasst. Sie erhalten damit mehrere hundert Arbeitshilfen, die Ihnen den Berufsalltag erleichtern.

STEUERLEXIKON

Hier finden Sie zuverlässige und zeitsparende Informationen zum Thema Steuern und Abgaben.

IHR PRODUKT BIETET NOCH MEHR!

Aktuelle News zu Personalwesen und Arbeitsrecht:

<http://www.lexisnexis.de/aktuelles/>