



**Bernd Monsau**, seit 2003 Personalressortleiter des DOSB (Deutscher Olympischer Sportbund e.V.), ist am 02. September 2016 nach schwerer Krankheit im Alter von 63 Jahren verstorben. „Nicht nur hier im Hause schätzte man Bernd Monsaus Vertrauenswürdigkeit, seinen ausgeprägten Gerechtigkeitssinn und seine stets freundliche und jeden Gesprächspartner respektierende Art“, sagt Thomas Arnold, der für Personal und Finanzen zuständige Vorstand im DOSB.

## PERSONALVERANSTALTUNGEN

### 26. KARLSRUHER PERSONALENTSCHEIDER NETZWERKTREFFEN

Als exklusiver Städtepartner in Karlsruhe lädt die erste reserve personalservice am 13.10.2016 zum Vortrag von Prof. Dr. Martin Kersting "Sozialkompetenz vs. intellektuelles Potenzial: Was zählt wirklich?" ein. Die Teilnahme ist für Personalfach- und Führungskräfte kostenlos. **Anmeldung und nähere Informationen auf [www.karlsruher-personalentscheider.de](http://www.karlsruher-personalentscheider.de)**

### HR MANAGEMENT CUP

Am 27. September 2016 beginnt der HR Management Cup - der innovative HR-Management Wettbewerb. Steigen Sie in die Rolle des Personalchefs eines Automobilherstellers und erleben Sie in einem simulierten Wettbewerb was es heißt, im "Drittsitz" der Personalabteilung zu sitzen. Setzen Sie sich gegen Ihre Kontrahenten durch und erfahren realitätsgetreues HR-Management. Die Teilnahme ist kostenlos. **Nähere Informationen hier.**

## PERSONALFOKUS

### STRIM BERUFSBILDUNGSSTUDIE 2016 FÜR DIE DACH-REGION:

Marketing- und Rekrutierungsverantwortliche haben neue Technologien, neue Organisationsstrukturen, neue Sourcing-Strategien, effektives Branding und einen Fokus auf die Candidate Experience eingeführt, um in einer zunehmend anspruchsvoller werdenden Situation ausreichend geeignete Bewerberinnen und Bewerber zu gewinnen. Die Berufsbildungsstudie 2016 der STRIMgroup AG (Binz/Schweiz), bei der über 3.000 Schülerinnen und Schüler in der DACH-Region teilgenommen haben, liefert hierzu wertvolle Impulse. Im Vordergrund stehen dabei fünf Themenblöcke: Akademisierung, Social Media, Digitalisierung, MINT, und Migration. **Bestellung und nähere Informationen hier.**

## PERSONALLITERATUR

### GUTE FÜHRUNG DURCH YOGA UND MEDITATION

#### Mit der uralten Weisheitslehre Yoga zu mehr Führungsqualität

*Autor: Dr. Michael Schwalbach*

Dieses Buch zeigt fundiert und praxisnah, warum sich die traditionelle Weisheitslehre Yoga als Werkzeug für gute Führung eignet und wie Führungskräfte Yoga als Instrument der Kompetenzentwicklung nutzen können - unter Einbeziehung neuester Erkenntnisse aus Neurowissenschaft und Psychologie. Der Autor bringt seine Erfahrungen als Unternehmensberater, Executive-Coach und Yogalehrer verständlich auf den Punkt. Zahlreiche hochwertige Videos zeigen, wie Yogatechniken effektiv und direkt im Führungsalltag durchgeführt werden können. Für den klugen und bewussten Umgang mit den eigenen Ressourcen und die Gestaltung gelingender Beziehungen im Arbeitsleben. **ISBN 978-3-662-48934-5 (SPRINGER Verlag), Euro 24,99 (D).**

## PERSONALRECHT

### BETRIEBLICHES EINGLIEDERUNGSMANAGEMENT

Die Durchführung des bEM ist keine formelle Wirksamkeitsvoraussetzung für eine Kündigung. Trotzdem können mit Hilfe des bEM mögliche mildere Mittel als die Kündigung erkannt und entwickelt werden. Nur wenn auch die Durchführung des bEM keine positiven Ergebnisse hätte zeigen können, ist sein Fehlen unschädlich. Um dies darzutun, muss der Arbeitgeber die objektive Nutzlosigkeit des bEM darlegen. Hierzu hat er umfassend und detailliert vorzutragen, warum ein bEM in keinem Fall dazu hätte beitragen können, neuerlichen Krankheitszeiten bzw. der Fortdauer der Arbeitsunfähigkeit entgegenzuwirken und das Arbeitsverhältnis zu erhalten. Erst wenn dem Arbeitnehmer ein bEM ordnungsgemäß nach § 84 Abs. 2 S. 3 SGB IX angeboten worden ist und er daraufhin seine Teilnahme bzw. Auskünfte zur Art der bestehenden Beeinträchtigungen verweigert, kann von der Aussichtslosigkeit des bEM ausgegangen und von seiner Durchführung abgesehen werden. Das Unterlassen des bEM ist dann kündigungsneutral. Ein bEM ist nicht nur bei langandauernden Krankheiten geboten. Es ist auch bei häufigen Kurzerkrankungen des Arbeitnehmers nicht ausgeschlossen oder von Vorneherein überflüssig. Nach der Konzeption des Gesetzes lässt das bEM den

## PERSONALTHEMA

### DER DIFFERENZIERTE ANSATZ - EIN NEUER WEG IN DER PERSONALBERATUNG

*von Werner Faber*

Die bisherige Personalsuche besteht aus einem Briefing durch die Personalabteilung sowie durch den/die Vorgesetzte/n. Anhand dieses Briefings wird der Searchprozess i.d.R. im Unternehmen sorgfältig durchgeführt und passende Bewerber/innen werden präsentiert. Der/Die Kandidat/in wird eingestellt, der/die am besten passt. Dies ist nach wie vor durchaus eine gängige und nachvollziehbare Vorgehensweise.

Wieso kommt es aber immer wieder dazu, dass jemand fachlich hervorragend passt, jedoch soziale Einflüsse der Unternehmenskultur oder charakterliche Eigenschaften dann frühzeitig zur Auflösung des Vertrags führen? Weil sich herausstellt, dass die Person eben doch nicht so gut passt! Der Grund: Die bisher übliche und im Kern solide Personalsuche benötigt zwei flankierende Maßnahmen, die im normalen Searchprozess nicht vorgesehen sind. Die beiden Maßnahmen sind jedoch für ein erhöhtes Bleibeverhalten und eine passgenaue Integration des/der Kandidaten/-in zwingend erforderlich.

#### Die erste flankierende Maßnahme: Das Tiefenanforderungsprofil

Ein/e Vorgesetzte/r und auch die Personalabteilung wissen exakt, wen sie benötigen. Jedoch ist die Abstimmung zwischen Human Resources und Bewerber/in weitaus geringer als oft angenommen. Auch der Kontakt zum/zur Vorgesetzten ist oft weniger intensiv, als der Kontakt zu Kollegen/-innen, Mitarbeitern/-innen und angrenzenden Abteilungen oder dem Betriebsrat. Aber all diese Personenkreise bilden die Unternehmenskultur oder haben zumindest starken Einfluss darauf. Daher gilt es, ein Tiefenprofil zu er-

stellen, an dem der/die Vorgesetzte, Human Resources, Betriebsrat, Kollegen/-innen und Mitarbeiter/-innen beteiligt sind. Dies bringt intensive Erkenntnisse über die Unternehmenskultur und einen deutlichen Mehrwert in Hinblick auf die Frage, welche/r Kandidat/-in wirklich gut ins Unternehmen passt. Diese Erkenntnisse werden in den Searchprozess integriert. Das erhöht die Trefferquote und die Passgenauigkeit.

#### Die zweite flankierende Maßnahme: Der Integrationsprozess

Das Wichtigste für eine/n neue/n Mitarbeiter/in ist es, das Unternehmen und seine Kultur aufzunehmen und zu verstehen. Wie „tickt“ das Unternehmen und die hier tätigen Menschen? Aufgrund des Tiefenprofils ist es möglich, den/die Kandidaten/-in kompetent zu coachen, damit diese/r möglichst rasch in die Kultur des Unternehmens eintauchen kann. Dies vor dem Hintergrund, mögliche Stolperfallen schnell zu erkennen und zu vermeiden. Das Ziel ist es, eventuelles Konfliktpotenzial frühzeitig zu erkennen und zu vermeiden. Der Fokus liegt dabei auf einem harmonischen Miteinander mit den Vorgesetzten, den Mitarbeitern/-innen, den Kollegen/-innen und dem Betriebsrat. Wer in diesem Prozess nicht kompetent begleitet wird, eckt vermutlich an, ohne es zu bemerken.

#### Fazit:

Diese beiden flankierenden Maßnahmen erhöhen für das Unternehmen als differenzierter Ansatz das Bleibeverhalten des Bewerbers/ der Bewerberin, ermöglichen eine stabile Integration in kurzer Zeit und senken den Gesamtaufwand des Unternehmens, wenn es gilt, den/die richtige/n und passende/n neue/n Mitarbeiter/in zu finden und zu behalten.

*Der Autor ist Geschäftsführender Gesellschafter der KON-PART GmbH Unternehmer-Berater für Personalmarketing*

[www.kon-part.de](http://www.kon-part.de)

Beteiligten bei der Prüfung, mit welchen Maßnahmen, Leistungen oder Hilfen eine künftige AU des Arbeitnehmers möglichst vermieden werden und das Arbeitsverhältnis erhalten bleiben kann, jeden denkbaren Spielraum. Es soll erreicht werden, dass keine vernünftigerweise

in Betracht kommende, zielführende Möglichkeit ausgeschlossen wird (vgl. dazu auch BAG vom 13.05.2015, 2 AZR 565/14), LAG Mainz vom 10.12.2015, 5 Sa 168/15 (RA Dr. Ulrich Brötzmann, Mainz, [www.kanzlei-broetzmann.de](http://www.kanzlei-broetzmann.de))

