

# Die Arbeit von morgen

PERSONALDIENSTLEISTER ■ Hilfe für kleinere Firmen / von Anke-Andrea Peiniger\*

Liegt die Zukunft der Arbeit in Osteuropa, Südeuropa oder Asien? Das fragen sich die, die eine Kündigung erhalten mit der Begründung: „Die Lohnkosten am Standort Deutschland sind zu hoch.“ Tagtäglich erreichen uns Nachrichten von bekannten und unbekannt Firmen, die ankündigen, ihre Produktion in ein Billiglohn-Land verlagern zu wollen. Fast, so möchte man meinen, ist es in Mode gekommen, im „Verlagerungskonzert“ mitzuspielen.

Doch es ist keine Frage des Wollens, vielmehr sind die Unternehmen gezwungen zu handeln — und das nicht allein durch den Wettbewerb: Wir selbst, als Kunden, sind es, die durch Discounter- und Geizist-Geil-Mentalität dafür gesorgt haben, dass der Fachhändler am Ort Arbeitsplätze abbauen muss. Wir sind stolz darauf, für billige 6,95 Euro eine Kinderjeans erstanden, für günstige 39,95 Euro einen DVD-Player gekauft zu haben — die zwangsläufig nicht in Deutschland produziert worden sein können. Aber denken wir daran?

Sind wir uns der Konsequenzen unseres Handelns bewusst? Ich glaube eher nicht — und selbst wenn: Wir hätten (jetzt) auch gar keine Chance mehr, das Rad herumzudrehen: Arbeitsplätze wurden aufgrund technischer Entwicklung wegrationalisiert oder aufgrund der Möglichkeit im Rahmen der Globalisierung verlagert — und diese Arbeitsplätze werden nicht zurückkommen. Und: Es werden noch weitere Rationalisierungen und Verlagerungen folgen.

Das ist die schlechte Nachricht. Aber: Liegt in dieser Entwicklung nicht auch eine große Chance (die wir in der Vergangenheit immer nur in Folge militärischer Konflikte hatten)? Wir müssen und können uns verändern, und wir müssen und können andere Arbeitsplätze schaffen: etwa die, die gar nicht wegrationalisiert werden können (weil es keine Technik dafür gibt), und die, die gar nicht verlagert werden können (weil die Anforderung und Logistik es nicht hergibt).

Arbeit der Zukunft in Deutschland ist eine andere als die, die wir seit 50 Jahren gewohnt sind. Arbeit der Zukunft in Deutschland hat nur noch wenig mit der klassischen Serien-/Massen-Produktion von Gütern zu tun. Sie wird ihren Schwerpunkt im Bereich Produktion von Spezial- und Einzelfertigung, Handel, Logistik und Dienstleistung haben. Besonders der Bereich „Dienstleistung“ wird dabei neu definiert werden und viele Facetten haben.

Wenn wir es wollen und diese Veränderungen aktiv annehmen, hat Arbeit der Zukunft in Deutschland Zukunft. Das ist die gute Nachricht. Personaldienstleister begleiten und unterstützen diese Veränderungsprozesse in vielfältiger Weise. Was leistet ein Personaldienstleister, welche Dienste bietet er an? Beispielsweise Arbeitnehmerüberlassung (Zeit-/Leihpersonal). Sie war lange Zeit nur eine Randerscheinung, ist aber heute aus der Arbeitswelt nicht mehr wegzudenken. Dank inzwi-

schen vorhandener Tarifverträge genauso sicher wie jeder andere Arbeitsplatz auch, bietet Zeitarbeit ein Sprungbrett für viele in eine feste Anstellung. Hier sind Arbeitsplätze der Zukunft, die eine gute Chance bieten, die aber oft nicht genutzt wird.

Personaldienstleister unterstützen außerdem Unternehmen in der klassischen Personalarbeit. Gerade kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) haben keine eigene Personalabteilung (das lohnt sich auch nicht, weil die nicht ausgelastet wäre). Also übernimmt die Personalarbeit häufig jemand „nebenher“, der eigentlich gar keine Zeit hat (weil er vielleicht als Produktionsleiter einen 3-Schicht-Betrieb managen muss). Der Personaldienstleister kommt nach Bedarf zum Einsatz, und nach dieser Bedarfszeit richtet sich auch die Bezahlung.

Aufgaben der klassischen Personalarbeit sind zum Beispiel das Führen von Rückkehrgesprächen nach Krankheit, Hilfe in der Anwendung und Umsetzung tarifvertraglicher Regelungen, Klärung von persönlichen Einzelproblemen, Überprüfen und Optimieren von Entgeltstrukturen, Entwicklung und Umsetzung von Personalführungsinstrumenten (wie Zielvereinbarung) und Beurteilungen.

Unternehmen gliedern Bereiche zunehmend häufiger aus: Reinigungs- und Kantienendienste waren es anfänglich, Fuhrpark und Lohnabrechnung folgten schnell hinterher. Automobilhersteller haben schon lange keine Fertigungstiefe mehr, sondern bedienen sich so genannter Systemlieferanten, die alles „just in time“ an die Montagestraße liefern. Das gehört schon zum Alltag. Der Personalbereich war hingegen eine heilige Kuh. Hier auszulagern stand nicht zur Diskussion.

Das ändert sich aber zunehmend: Anfänglich war es lediglich der Bereich Personalentwicklung, den man durch Externe bearbeiten ließ. Inzwischen gibt es KMU-Betriebe, die ihre ganze Personalabteilung outsourcen — mit Präsenzzeiten im Unternehmen. So haben auch kleine Unternehmen einen Personalleiter, ohne ihn ständig bezahlen zu müssen. Vor dem Hintergrund von Hartz IV verzeichnen viele Unternehmen eine starke Zunahme von Initiativ-Bewerbungen. Hier kann das Bewerbermanagement eines Personaldienstleisters helfen, Bewerbungen schnell zu bearbeiten.

Die Königsdisziplin von Personaldienstleistern ist aber sicherlich der Bereich der Personalbeschaffung. Seit am 1. August 1994 das staatliche Vermittlermonopol aufgehoben wurde, erfreut sich dieser Be-

reich zunehmend stärkerer Akzeptanz. Immer häufiger schalten Unternehmen private Personalvermittler ein, wenn Stellen zu besetzen sind. Denn waren es früher zu wenig Bewerber — und die Wahl fiel deshalb schwer, sind es heute oft zu viele Bewerber; die Wahl fällt noch schwerer. Also schaltet man einen Spezialisten ein, den Personalvermittler/Personalberater. Er erarbeitet zusammen mit dem Unternehmen das Stellen- und Anforderungsprofil und gestaltet die Personalsuchanzeige. Er bewertet die eingehenden Bewerbungen auf der Basis der Profile, führt Personalgespräche und präsentiert schließlich passgenau den oder die geeigneten Kandidaten. Wenn der Arbeitsvertrag zustande gekommen ist, schließt sich nach der Arbeitsaufnahme noch eine mehrmonatige Betreuungsphase an: Für beide Vertragspartner, Unternehmen und neuen Mitarbeiter, steht der Personalberater als Ansprechpartner zur Verfügung.

Bisher wurden Stellen überwiegend durch Beauftragung von Unternehmen besetzt. Mit dem Vermittlungsgutschein, den Arbeitslose bei ihrem Arbeitsamt anfordern können, ist es möglich, dass auch Arbeitnehmer den Vermittler/Berater beauftragen. Die Kosten übernimmt die Arbeitsagentur.

Wie findet man einen seriösen Personaldienstleister? Es gibt Verzeichnisse bei der Bundesagentur für Arbeit. Qualitätsgeprüfte Personaldienstleister haben sich zudem in Verbänden zusammengefunden. Die wichtigsten sind der Bundesverband Personalvermittlung (BPV) und der Bundesverband Zeitarbeit (BZA). So ist man auf der sicheren Seite. Gibt es trotzdem einmal Probleme, kann man die Beschwerdestellen anrufen (Infos: [www.bpv-info.de](http://www.bpv-info.de) und [www.bza.de](http://www.bza.de)).

Auch bei der Personalvermittlung und -beratung sind neue Weichen gestellt. Heute sind eine abgeschlossene Ausbildung und/oder ein Studium, Fach- und Führungserfahrung sowie hohe soziale Kompetenz Basis für die Berufsausübung eines Personalvermittlers. Die Beachtung einschlägiger Gesetze und gute Arbeitsmarkt-Kenntnisse sind unerlässlich. Es gibt inzwischen die IHK-Zertifikatslehrgänge „Personaldisponent Zeitarbeit“ und „Fachkraft Personalberatung und -vermittlung“.

Der Bedarf an Personaldienstleistungen in vielfältiger Weise wächst ständig. Die Berufsperspektiven sind also positiv: Personaldienstleister — eine Arbeit in Zukunft mit Zukunft.



Anke Peiniger.

Foto: z

\* Anke-Andrea Peiniger ist geschäftsführende Gesellschafterin der Peiniger Personalberatung GmbH und Vorsitzende des Bundesverbandes Personalvermittlung (BPV) in Bonn.