

Personalarbeit schwarz auf weiß

Welchen Stellenwert hat die Personalberichterstattung in den Corporate Print-Medien? Eine Antwort gibt die von der „Personalwirtschaft“ in Auftrag gegebene Studie der Fachhochschule Wiesbaden, in der die Geschäfts-, CSR- und Personalberichte der DAX-30-Unternehmen unter die Lupe genommen wurden.



Personalkommunikation hat in den vergangenen Jahren an Bedeutung gewonnen. Vor dem Hintergrund eines zunehmenden Wettbewerbs um Fach- und Führungskräfte verstärken die Unternehmen ihre Bemühungen, sich über gute Personalarbeit als attraktiven Arbeitgeber darzustellen – sowohl in der internen als auch in der externen Kommunikation. Corporate Print-Medien spielen dabei immer noch eine besondere Rolle. In welcher Form die Unternehmen ihre Berichterstattung dazu nutzen, Personalthemen an ihre Stakeholdergruppen zu kommunizieren, hat nun eine Projektgruppe des Studiengangs Media-Management der Fachhochschule Wiesbaden unter Leitung von Professor Wolfgang Jäger analysiert. Für die Studie „Personalkommunikation – Human Resources-Berichterstattung in den Corporate Medien der DAX-30-Unternehmen“ wurden alle Geschäfts-, CSR- (Corporate Social Responsibility) und Personalberichte der DAX-30-Unternehmen erfasst, die sich auf das Geschäftsjahr 2007 beziehen und bis Ende Oktober 2008 veröffentlicht wurden. Insgesamt konnten 30 Geschäftsberichte, 21 CSR-Berichte sowie vier Personalberichte in der Analyse berücksichtigt werden. Die unterschiedliche Nutzung der Berichtsform – nur vier originäre Personalberichte – macht bereits deutlich, dass für die deutschen Unternehmen keine gesetzliche Pflicht zur CSR- oder Personalberichterstattung besteht. Auch in den obligatorischen Geschäftsberichten gibt es keine Verpflichtung zur HR-Berichterstattung. Es soll im Konzernlagebericht zwar auch über „nichtfinanzielle Leistungsindikatoren“ (HGB) berichtet werden, allerdings nur, sofern es für das Verständnis der Geschäftstätigkeit von Belang ist.

Umfangreiches Analyseraster

Was erfahren nun die Stakeholder über die Personalarbeit, wie nutzen die Unternehmen diese Berichte zur Personalkommunikation? Um auf diese Frage nachvollziehbare Antworten zu erhalten, wurden die Berichte einem Analyseraster mit insgesamt 40 Indikatoren unterzogen (Abbildung 1). Davon beziehen sich 30 auf per-

Bewertungsraster Corporate Print-Medien

Abbildung 1

Bewertungsbereiche	Gewichtung	Indikatoren
Präsentation	25%	Eigenständigkeit Corporate Identity Layout Typografie Bildsprache Informationsgrafiken Verarbeitungsqualität Tonalität Struktur Zielgruppenorientierung
Strategie und Organisation	5%	Personalstrategie Personalorganisation
Beschaffung	10%	Employer Branding Ausbildung Fach- und Führungskräfte Nachwuchskräfte
Entwicklung/Förderung	10%	Weiterbildung Mitarbeiterbewertung Talent Management Auslandsentsendungen
Mitarbeitermotivation/ -führung	7,5%	Vergütung/Entgelt Mitarbeitergespräche Mitarbeiterzufriedenheit
Austritte	5%	Austritte Altersteilzeitmodelle
Wissensmanagement	5%	Wissensvermittlung Ideenmanagement
Work Life Balance	5%	Arbeitsbedingungen Arbeitszeitmodelle
Demografie	10%	Gesundheitsmanagement Demografischer Wandel Arbeitssicherheit Altersgerechter Personaleinsatz
Soziales	12,5%	Diversity Familienförderungsprogramm Chancengleichheit Soziale Integration Betriebliche Altersvorsorge
Weitere Themen	5%	Antikorruption Menschenrechte

Die Geschäfts-, CSR- und Personalberichte werden mit einem 40 Kriterien umfassenden Analyseraster bewertet. Zehn Kriterien beziehen sich auf die Gestaltung, 30 Indikatoren dienen der Bewertung der personalwirtschaftlichen Inhalte.

sonalwirtschaftliche Themen, die für die Kernzielgruppe der Personalkommunikation, die Mitarbeiter, interessant sind. Mit weiteren zehn Kriterien wird die Gestaltung und Präsentation der Inhalte bewertet. Die Bewertung der 30 Personalthemen geschieht mit Hilfe der Kriterien

- Informationsbreite,
- Informationstiefe,
- Informationszugriff und
- Best Practice.

Mit der Informationsbreite wird die quantitative Umsetzung der Bewertungsindikatoren beschrieben. Die Messung der Quantität erfolgt anhand von Sätzen. Dabei zählt eine Tabelle oder eine Grafik wie ein Satz. Die Informationstiefe gibt Aufschluss über die qualitative Einstufung der Informationen der jeweiligen Indikatoren. Es wird bewertet, wie hoch der Nutzwert der Informationen für den Leser ist. Werden die Themen ohne unnötige Fachtermini behandelt

und für den Leser gut verständlich aufbereitet, sind die Informationen fokussiert und in ausreichender, aber nicht zu detaillierter Form zu finden (kommunikative Qualität)? Werden konkrete Zahlen genannt (Vergleichbarkeit) und auch negative Aspekte nicht unterschlagen (Glaubwürdigkeit)? Bei der Kategorie Informationszugriff geht es darum, ob die Informationen leicht zu finden und logisch gegliedert sind. Hier wird also die Nutzerführung bewertet.

Einen Best Practice-Bonus erhalten Unternehmen, die bei der Informationsbreite und -tiefe die volle Punktzahl erreicht haben, also ein personalwirtschaftliches Thema in „Idealform“ darstellen.

Der Blick ins Ranking

Jeder verfügbare Bericht wurde diesem umfangreichen Analyseraster unterzogen, so dass insgesamt 55 Einzelbewertungen vorliegen. Aus diesen Bewertungen konnte ein Gesamt-ranking und für jede Berichtskategorie ein Teil-Ranking erstellt werden (Abbildung 2). Der Blick auf die konkreten Punktzahlen zeigt ein höchst unterschiedliches Bild über die Personalberichterstattung in den Dax-Unternehmen.

In den Geschäftsberichten spielt die Personalberichterstattung nur am Rande eine Rolle. Allein der Umfang der Berichterstattung macht dies deutlich. So reichen den meisten Unternehmen zwei bis drei Seiten aus, um über Daten und Fakten aus dem Personalbereich zu berichten. Die Informationstiefe und -breite ist hier deutlich geringer als in den CSR- und Personalberichten. Der Ranking der Personalberichterstattung in den Geschäftsberichten wird von den Unternehmen

- BASF,
- Metro und
- Adidas

angeführt. BASF setzt bewusst auf die Aussagekraft nur eines Berichts, das heißt die CSR- und Personalberichterstattung wird in den Geschäftsbericht integriert. Entsprechend ausführlicher fällt der Personalberichtsteil im Vergleich zu den anderen Unternehmen aus. Mitarbeiterrelevante Informationen werden auf sieben Seiten in einer

gut strukturierten Form dargestellt. Insgesamt kommen 25 von 30 in die Bewertung einbezogenen Personalthemen zur Sprache. Lediglich drei Personalthemen werden dagegen im Geschäftsbericht der Firma Merck angesprochen, die damit das Schlusslicht in diesem Teilranking bilden. Was sich bereits seit mehreren Jahren andeutet, zeigt sich auch in dieser Studie: Die CSR-Berichterstattung erfreut sich zunehmender Beliebtheit und mit ihr die Entscheidung vieler Unternehmen, in diesem Kontext ausführlich über die Personalarbeit zu berichten. Immerhin nutzen 21 von 30 Dax-Unternehmen diese Gelegenheit und setzen dort personalpolitische Akzente. Die höchsten Punktzahlen für die Personalberichterstattung in den CSR-Berichten erzielen die Unternehmen

- BMW,
- Commerzbank und
- Volkswagen.

BMW widmet sich in seinem CSR-Bericht auf 21 Seiten insgesamt 27 Mitarbeiterthemen. Ausführlich dargestellt und als Best Practice bewertet wurden die Themen Ausbildung, Weiterbildung, Ideenmanagement, Chancengleichheit und Arbeitszeitmodelle. Schlusslicht in diesem Ranking ist das Unternehmen Metro, das lediglich zu zwei Personalthemen, Weiterbildung und Auslandsentsendung, Stellung nimmt und auch in der Gestaltung der Inhalte deutlich schlechter abschneidet als der Rest der bewerteten Unternehmen.

Einen eigenständigen Personalbericht, das eigentliche Flaggschiff der Personalkommunikation, können nur vier Dax-Unternehmen vorweisen. Das Ranking in diesem Bereich sieht wie folgt aus:

- RWE,
- Daimler,
- Deutsche Telekom,
- Münchener Rück.

Der insgesamt 94 Seiten umfassende Personalbericht von RWE mit dem Titel „Wir gestalten Zukunft“ überzeugt durch eine bildreiche Gestaltung und eine umfangreiche Berichterstattung. Der Bericht gibt über 26 der insgesamt 30 untersuchten Themen Auskunft und erhielt Best Practice-Punk-

Personalwirtschaft Online

Die Studie „**Personalkommunikation – Human Resources-Berichterstattung in den Corporate Medien der DAX-30-Unternehmen**“ steht in einer Kurzfassung unter www.personalwirtschaft.de zum Download bereit.

te für die Personalkommunikation in den Bereichen Ausbildung, Arbeitszeitmodelle, Gesundheitsmanagement, Diversity, Chancengleichheit, Arbeitssicherheit und Austritte.

Der 60 Seiten umfassende „Corporate HR Report 07/08“ von Daimler fällt zunächst dadurch auf, das er in englischer Sprache verfasst ist (was für die Bewertung allerdings keine Relevanz hatte). Der Bericht gibt über 23 der untersuchten Themen Auskunft. Als Best Practice wurde die Darstellung der Bereiche Personalstrategie, Personalorganisation, Nachwuchskräfte, Weiterbildung, Vergütung, Arbeitszeitmodelle, demografischer Wandel, Diversity und Arbeitssicherheit bewertet. Die Telekom als drittplatziertes Unternehmen dokumentiert ihre Personalarbeit in einem 26 Seiten umfassenden Personalbericht mit dem Slogan „We change, your Chance“. Der Bericht deckt nur einen Teilbereich der untersuchten Themenfelder ab (16 von 30) und legt seinen Schwerpunkt deutlich auf die Themen Personalstrategie und -organisation. Hierzu vergab die Studiengruppe ebenso Best Practice-Punkte wie zum Thema Vergütung. In der Präsentation der Inhalte fällt auf, dass zwar Tabellen und Abbildungen, aber nur wenige Bilder zum Einsatz kommen, zudem ist die Sprache teilweise sehr fachspezifisch. Ohne viel Sprache kommt der Personalbericht der Münchener Rück aus. Im Sinne von Daten und Fakten liefert der Bericht über 28 Seiten zahlreiche Grafiken und dazugehörige kurze Erläuterungen zu insgesamt elf studienrelevanten Personalthemen. Best Practice-Punkte konnten nicht vergeben werden.

In der Summe über alle drei Teilrankings lässt sich ein „Gesamtsieger“ in Bezug auf die Breite und Tiefe der Personalbericht-

Ranking der DAX-30-Personalberichterstattungen

Abbildung 2

Unternehmen	Punkteverteilung			Gesamt
	Geschäftsbericht	CSR-Bericht	Personalbericht	
RWE	387	537	695	1619
Daimler	390	498	675	1563
BMW	493	631		1124
Deutsche Telekom	326	381	351	1058
VW	432	545		977
Commerzbank	403	561		964
Deutsche Lufthansa	415	537		952
Deutsche Post	457	434		891
Bayer	336	530		866
Deutsche Bank	341	507		848
E.ON	476	343		819
Henkel	358	442		800
Siemens	401	382		783
Adidas	500	279		779
MAN	387	382		769
Allianz	406	324		730
TUI	288	434		722
SAP	430	277		707
Metro	533	145		678
Linde	276	371		647
Merck	160	458		618
BASF	600			600
Münchener Rück ¹⁾	274		221	495
Thyssenkrupp	494			494
Infineon	354			354
Continental ²⁾	335			335
Deutsche Postbank ³⁾	326			326
Fresenius	305			305
Deutsche Börse	286			286
Hypo Real Estate	226			226

■ Erstplatziertes im Teil-Ranking

¹⁾ Letzter Nachhaltigkeitsbericht aus 2006

²⁾ Nur Online-Informationen, keine PDF-Datei bzw. Druckversion

³⁾ Keinen eigenständigen CSR-Bericht, Verweis auf Deutsche Post

RWE führt das Gesamtranking an. Im Teilbereich der Geschäftsberichte erzielt BASF die höchste Punktzahl, bei den CSR-Berichten liegt BMW vorne.

erstattung feststellen, er heißt: RWE. Dieses Unternehmen hat es verstanden, seinen Stakeholdern in allen drei Berichtsformen die personalpolitische Perspektive näherzubringen. Im Geschäftsbericht ist dies nur punktuell geschehen, im CSR- und vor allem im Personalbericht hingegen vorbildlich. Je nach Stakeholderinteressen wurden die Informationen gewich-

tet: nur das Wesentliche für die Aktionärsvertreter und Analysten, ausführliche Informationen und Projektbeispiele für die breite Öffentlichkeit und die Mitarbeiter. Dies gilt auch für das zweitplatzierte Unternehmen, Daimler. Eine andere personalpolitische Strategie verfolgt BMW als drittplatziertes Unternehmen. BMW konzentriert sich vor allem auf die Personalbericht-

erstattung im Rahmen des CSR-Berichts und erzielt dort mit Abstand die höchste Punktzahl. Mit einem zusätzlichen Personalbericht hätte BMW gute Chancen auf den Gesamtsieg gehabt.

Die Arithmetik des Gesamtrankings ist daher erklärungsbedürftig und diskussionswürdig. Wir gehen davon aus, dass alle drei Berichte eine geeignete Plattform der Personalkommunikation darstellen, die es jeweils zu nutzen gilt. Wir haben daher die drei Berichtsformen in ihrer jeweiligen Bedeutung für die Personalkommunikation gleichgewichtet. Unsere kommunikationstheoretische Annahme lautet: Mit jedem separaten Bericht erhöhen sich die Kontaktchancen bei den Stakeholdern, seien es die Aktionärsvertreter, die breite Öffentlichkeit, die Beschäftigten oder auch die zukünftigen Mitarbeiter und sie helfen somit, die Informationsasymmetrie zwischen den Unternehmen und seinen Stakeholder-Gruppen weiter zu verringern. Zum tatsächlichen Nutzungsverhalten der Stakeholder in Bezug auf die Personalberichterstattung liegen allerdings bisher keine gesicherten empirischen Daten vor.

Es bleibt spannend zu sehen, ob originäre Personalberichte in der Personalkommunikation weiterhin als Kür gelten, die sich nur noch wenige Unternehmen leisten, oder ob sie nicht vielmehr als Dinosaurier aussterben werden. Nicht weniger interessant ist die Frage, wie die Berichterstattung für das Geschäftsjahr 2008 ausfallen wird. Waren es für 2007 vor allem die Themen Employer Branding/Personalmarketing und demografischer Wandel, die viele Unternehmen sehr ausführlich darlegten, dürften vor dem Hintergrund der Wirtschaftskrise andere Themen an Bedeutung gewinnen.

Autoren

Prof. Dr. Wolfgang Jäger

in Zusammenarbeit mit Anna Graser, Frederike Schönfeld, Peter Haßinger, Kai Suhre, Andreas Wickert (Studiengruppe Personalkommunikation), Studiengang Media-Management, Fachhochschule Wiesbaden, wolfgang.jaeger@fhw-medien.de