



## Liebe Leserinnen, liebe Leser,

der Anpassungsbedarf in der heutigen Zeit ist vor allem für Arbeitgeber enorm, und so stellt sich die Frage, ob es noch genügt, sich in kontinuierlichen, kleinen Schritten zu verändern und sich so den existierenden und kommenden Herausforderungen zu stellen oder ob vielmehr neue Grundlagen geschaffen werden müssen. Gemeint ist die Transformation, die grundlegende Neuausrichtung und Umgestaltung bestehender Prozesse im Unternehmen. Es handelt sich um einen Wandel, der nahezu jeden Bereich tangiert und hierzu gehört insbesondere HR. Im Titelthema gehen unsere Autoren einmal Schritt für Schritt alle Phasen durch und legen ihren Schwerpunkt auf die Möglichkeiten, die das Arbeitsrecht bietet, zeigen aber auch die Grenzen auf, die Gesetzgeber und Rechtsprechung setzen. Der Erfolg tiefgreifender Veränderungen zeigt sich meist erst zeitverzögert und so sollte auch die Vorbereitung frühzeitig beginnen. Welche Faktoren zum Erfolg beitragen, können Sie ab Seite 8 nachlesen.

Eine ganz kurzfristige Reaktion auf sich verändernde Umstände in Krisenzeiten ist die Kurzarbeit. Welche Voraussetzungen vorliegen müssen und was es hier insbesondere im Zusammenhang mit dem Kurzarbeitergeld zu beachten gilt, haben unsere Autoren ab Seite 18 zusammengefasst.

Den Bogen zur langfristigen strategischen Neuausrichtung schlägt unser Autor ab Seite 28 und betrachtet dabei nicht die Organisation als Ganzes, sondern befasst sich mit dem Personalmanagement im Speziellen. Er liefert einen Blick auf die kommenden Anforderungen von HR und zeigt das neue Rollenverständnis sowie Wege hin zu einem Wertschöpfungscenter im Unternehmen.

Andreas Krabel, Chefredakteur

## PUBLIZISTISCHER BEIRAT

**Prof. Dr. Frank Maschmann**, Sprecher des Beirats, Lehrstuhl für Bürgerliches Recht und Arbeitsrecht, Universität Regensburg und Karls-Universität Prag | **Dr. Deniz C. Akitürk**, Rheinmetall AG, Senior Vice President Special Projects, Düsseldorf | **Dorit Engel**, Deutsche Bank AG, Senior Counsel Employment Law/Director, Frankfurt am Main | **Michael Fritz**, Vorstand Personal der DB Cargo AG in Mainz | **Valerie Holsboer**, ehem. Bundesagentur für Arbeit, Vorstand Ressourcen, Nürnberg | **Prof. Dr. Dr. h.c. Wolfgang Hromadka**, Universität Passau und Karls-Universität Prag | **Dr. Philipp Klarmann**, SAP SE, Chief Legal Counsel – Integrated Regulatory Office, Walldorf | **Dr. Jan Lessner-Sturm**, Metro AG, Director Labour Relations Germany & Labour Law, Düsseldorf | **Nils Meurer**, Leiter Personalmanagement, Grundsatz, Vergütung und Arbeitsrecht, Talanx Versicherungen, Hannover | **Sascha Pessinger**, Richter am Bundesarbeitsgericht, Erfurt | **Dirk Pollert**, Verband der Metall- und Elektro-Unternehmen Hessen e. V., Vereinigung der hessischen Unternehmerverbände e. V., Hauptgeschäftsführer, Frankfurt am Main | **Dr. Andreas Richert**, Bertelsmann SE & Co. KGaA, Leiter Arbeitsrecht und Koordination Personalarbeit Inland, Gütersloh | **Mark Rüther**, DFS Deutsche Flugsicherung GmbH, Leiter Tarifwesen, Bad Honnef | **Dr. Uwe Schirmer**, Robert Bosch GmbH, Leitender Direktor a. D., Stuttgart | **Ingo Schöllmann**, Arbeitgeberverband für Telekommunikation und IT e. V., Hauptgeschäftsführer, Bonn | **Prof. Dr. Rainer Sieg**, Rechtsanwalt, Honorarprofessor, Universität Passau | **Sven Spieler**, Personalleiter, Roche Diagnostics GmbH, Mannheim und Penzberg | **Prof. Dr. Thomas Steger**, Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insb. Führung und Organisation, Universität Regensburg | **Hans Peter Viethen**, Bundesministerium für Arbeit und Soziales, Ministerialdirektor a. D., Bonn und Berlin | **Boris Wein**, Geschäftsführer Tarif- und Arbeitsmarktpolitik, Arbeitgeberverband Chemie und verwandte Industrien für das Land Hessen e. V.

**huss**

HUSS-MEDIEN GmbH | 10400 Berlin

Redaktion: Telefon 030 42151-445 | Anzeigen: Telefon 030 42151-238 | Leserservice: Telefon 030 42151-325 | [www.leserservice.hussmedien.de](http://www.leserservice.hussmedien.de) | [www.arbeit-und-arbeitsrecht.de](http://www.arbeit-und-arbeitsrecht.de)