

Human Resource darf nicht billig sein

Internationale HR-Trends

Was HR-Manager in der Zukunft bewegen wird – darüber diskutierten über 300 HR-Manager aus 33 Ländern beim XXIII. EAPM-Kongress vom 20. bis 22. Juni 2007 in Wien. Das vom ÖPWZ organisierte HR-Event zeigt deutlich: The War for Talents, Diversity Management und der Umgang mit demografischen Entwicklungen sind die Themen der Zukunft.

Von Oliver Pascherer

Bundesminister Dr. Erwin Buchinger und Lenia Samuel, stellvertretende Generaldirektorin in der Europäischen Kommission, eröffneten den Kongress der European Association for Personnel Management (EAPM).

In medias res gingen Dr. Rainer Strack und Dr. Michael Leicht mit der Präsentation einer Studie von der Boston Consulting Group gemeinsam mit der EAPM über die Zukunft des Personalmanagements von 2010 bis 2015. Darin wurden fünf Herausforderungen definiert: Talente-Management, Demografie-Management, die Entwicklung zu einer „Learning Organisation“, Work-Life-Balance und Change-Management/Transformation der Unternehmenskultur.

ment/Transformation der Unternehmenskultur.

Die Mitarbeiter von morgen

Dr. Geoff Armstrong, Generaldirektor des Chartered Institute of Personnel and Development in Großbritannien und Irland, bringt zusätzlich das neue Selbstverständnis der Mitarbeiter zur Sprache: „People expect to be treated as respected adults and to have a say in the organisations that employ them. They expect to be invested in as contributors of real value, not treated as an unwelcome cost to be minimised.“

Prof. Dr. Christian Scholz von der Universität des Saarlands merkt dazu noch an, dass die Loyalität von Arbeitnehmern abnehme und das Prinzip „ein Arbeitgeber für's Leben“ ausstirbt. Der Führungsexperte aus England, Paul Bridle, stimmt dem zu und führt weiter aus, dass junge Menschen in der Zukunft durchschnittlich 19 Arbeitgeber in drei unterschiedlichen Aufgabenbereichen haben würden. Sein Bild vom „New Employee“ beruhe auf einer Umfrage, wonach zwei von drei Personen keine Management-Position, nicht einmal eine Projektleitung, übernehmen wollten. Diese Menschen wollten Spezialisten sein und sich in Fachnischen positionieren. Zusätzlich hätten sie den Wunsch, ihren eigenen Lifestyle zu entwickeln. Dazu gehöre zwar ihr Commitment für eine Sache, aber eben nicht ein Leben lang. Wie geht aber das Human-Resource-Management mit dieser Entwicklung um? Paul Bridles Antwort ist: „Die Zusammenstellung von projektbezogenen Arbeitsteams für kurze Zeit wird eine der zukünftigen Hauptaufgaben der HR-Manager.“

HR management starts at the top

Eine Notwendigkeit sieht Bridle in der Trennung zwischen Fachaufgaben und Führungsverantwortung. Die Fachaufgaben übernehme das Management, für Unternehmensallianzen und Strategie seien die Leader verantwortlich. Zur Strategie hält Prof. Dr. Martin Hilb, Universität St. Gallen, fest, dass in Europa derzeit zu viel improvisiert werde, es mangle an einer klaren strategischen Ausrichtung des HR-Managements gemeinsam mit der obersten Unternehmensführung – „HR-Management starts at the top.“ Er plädiert für eine ganzheitliche Vision und ein Modell, in dem Shareholder, Arbeitnehmer, Kunden und die Gesellschaft zusammengefasst sind als auch für ein Board, in dem Alter, Kultur und Fachbereiche gemischt sind.



Foto: © ÖPWZ



Geoff Armstrong



Heinrich Geißler



Paul Bridle



Christian Scholz

Diversity management and war for talents

Auch die Vielfalt unter den Mitarbeitern ist ein Thema, denn hier liegt die Stärke. „Die meisten Unternehmen aber zielen auf Einheitlichkeit ab und hier liegt das Problem“, so Christian Scholz. „Differenziert sich ein Unternehmen nicht, ist es für potenzielle Mitarbeiter uninteressant. Europa wird diesen ‚War for Talents‘ verlieren, wenn nicht bald etwas passiert.“ Fachkräfte und Hochschulabsolventen in Indien träumen schon lange nicht mehr davon in Europa zu arbeiten. Deshalb müssen europäische Unternehmen im „War for Talents“ lernen, attraktive Arbeitgeber zu sein.

Einen Weg dazu stellt Zygmunt Mierdorf, Vorstandsmitglied der Metro Group, vor: Beim Image-Event „Meeting Metro“ erleben über tausend Menschen den ‚Handel zum Anfassen‘ und lernen die Vielfältigkeit und Attraktivität des Handels kennen. „Metro geht es darum, mit Menschen Werte zu schaffen – in allen Hierarchien und Altersgruppen“, so Zygmunt Mierdorf. Er sehe das Thema der Zukunft darin, Mitarbeiter zu gewinnen und zu halten. Vst.-Dir. Mag. Alfred Düsing von der voestalpine stellt als eines der Mitarbeiterbindungsinstrumente die Mitarbeiterbeteiligung vor. „Mitarbeiter sind zu Miteigentümern geworden, das hat eine zusätzliche Motivation und eine enorme Bereitschaft für und im Unternehmen bewirkt.“

Unternehmen für Mitarbeiter attraktiv zu gestalten, ebenso wie die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter zu stärken, wird im Rahmen der demographischen Entwicklung zur Notwendigkeit.

Mitarbeiter 50+

Dr. Heinrich Geißler, Berater für betriebliche Gesundheitsförderung, präsentiert Möglichkeiten, um die Arbeitsfähigkeit im Alter zu erhalten. Im „Haus der Arbeitsfähigkeit“

habe die Arbeit mit ihrer Umgebung, Inhalt, Management und Organisation einen Anteil von 60% an der Arbeitsfähigkeit, also hohes Potenzial, um mit Maßnahmen zu intervenieren. Werde in die individuelle Gesundheit und in die Arbeitsumgebung investiert als auch innerhalb der Führungsorganisation auf psychosoziale Management-Themen Wert gelegt, so sei eine Erhaltung bzw. eine Steigerung der Arbeitsfähigkeit gewährleistet. Das Argument, ältere Mitarbeiter seien zu teuer, ließe sich durch die Parallelisierung der Lohnentwicklung mit der Produktivitätsentwicklung entkräften. Studien belegten, dass dort, wo Erfahrungswissen eine Rolle spiele, selbst die Gruppe 65+ produktiver sei. „Bezieht man das Erfahrungswissen in eine Vollkosten-Rechnung ein, so würde sich ein ganz anderes Bild über die Beschäftigung älterer Mitarbeiter ergeben“, so Heinrich Geißler. Außerdem werde es für ein Unternehmen teuer, wenn erfahrene Mitarbeiter ausfielen. Und: Eine Pensionsreform ohne Arbeitslebensreform gebe es nicht!

Zum Abschluss des Kongresses stellte Christian Scholz die Frage, wie HR die Wettbewerbsfähigkeit verbessern könne. Das sei klar: Nur durch strategische Alleinstellungsmerkmale. Kosten dürften kein Grund sein. Scholz ist überzeugt: „HR darf nicht billig sein!“ **T**

Info

Der nächste EAPM-Kongress findet von 11.–13. Juni 2009 in Den Haag statt. Das Forum Personal im ÖPWZ übernimmt für Österreich die Präsidentschaft der EAPM für die nächsten zwei Jahre und kann dadurch klare Akzente im europäischen HRM setzen. Als neuer EAPM-Präsident amtiert Dr. Rudolf Thurner, Konzernpersonalchef Verbund.

Forum Personal:
<http://personal.opwz.com>

MAG. GÜNTER HORVATH

impulse
CONSULT

präsentiert:

Improvisation & Provokativer Stil®

Seminar mit
Dr. Charlotte TrachtZUM ERSTEN MAL
IN WIEN!

Das Seminar verbindet auf eigenständige Weise die Prinzipien des Improvisationstheaters mit den Grundsätzen des Provokativen Stils. Improvisationstechniken eignen sich hervorragend, um mentale Beweglichkeit, Teamfähigkeit und Kreativität zu fördern. Die Impro-Maxime „stay happy when you fail“ reduziert unnötigen Leistungsdruck.

Erlernen Sie in vielen praktischen Übungen spielerisch und humorvoll Ihre Wahrnehmung für andere zu schärfen, Ihre inneren Bilder zu nutzen und Ihre Kreativität weiter zu entwickeln.

Charlotte Tracht ist Kommunikationswissenschaftlerin und leitet eine eigene Improvisationstheater-Truppe „...efa“ (ecstasy für arme). Sie führt auch Impro- und ProSt-Seminare für Manager, Therapeuten und Schüler durch (www.provokativ.com oder www.improkom.de).

Termin:	14. + 15. September 2007
Zeit:	1. Tag: 10:00 – 18:00 Uhr 2. Tag: 09:00 – 16:00 Uhr
Ort:	„Denkfabrik“, 1080 Wien Josefstädterstraße 15, Eingang Lange Gasse 33
Kosten:	€ 480,- plus 20% MwSt

Anmeldung unter: office@impulse-consult.at,
per Fax: +43 (1) 897 42 35 DW 90 oder unter
www.impulse-consult.at/impulsethworkshops.htm

Minus 10% für Training-Abonnenten
(Kennwort: „Training“)