



# Wenn nicht jetzt, wann dann?

Herausragende Referate, fachlicher Austausch auf höchstem Niveau, aktives Networking und anregende Atmosphäre – das 2. Jahresforum Personal & Wirtschaft in Köln führte Vorstände, Geschäftsführer und Personalexperten zusammen. Ihr gemeinsames Ziel – trotz und gerade wegen der Finanzmarktkrise – Lösungen und Einsichten über die Herausforderungen des Personalmanagements auszutauschen.

„Sie tun recht daran, das Jahresforum mit dem Fokus „Der Wettlauf um die besten Köpfe“ abzuhalten, wenngleich im Moment die aktuelle Finanzkrise auf der Tagesordnung steht. Selbst bei möglicherweise niedrigen Wachstumsraten wird der Bedarf an Fachkräften langfristig steigen, und wir werden ihn nicht decken können.“ Mit diesen Worten begrüßte Frank-Jürgen Weise, Vorstandsvorsitzender der Bundesagentur für Arbeit, die Teilnehmer des 2. Jahresforums Personal & Wirtschaft. Er mahnte die Verantwortlichen, nicht kurzfristigen Reflexen nachzugehen. Unternehmen sollten derzeit sehr sorgsam bei Entlassungen sein, denn sie würden diese Mitarbeiter nie

wieder für sich gewinnen können. Die Rolle des Human Resource Managements, so bekräftigten die Referenten und Diskussionsteilnehmer, sei derzeit wichtiger als in guten Zeiten. „Jetzt erst recht“ – so lautete der Tenor. Das Plädoyer: Ausbildung, Qualifizierung, Anreizmodelle und Employer Branding dürften nicht in den Hintergrund rücken, auch wenn Controller und Finanzvorstände nun bevorzugt Sozialleistungen und HR-Kosten unter die Lupe nehmen würden. „Gerade in Krisen sind alle Fragen der Mitarbeiterbindung ganz entscheidend, weil wir auf die Zeit nach der Krise vorbereitet sein müssen“, ermutigte Herbert Mai, Arbeitsdirektor Fraport AG, die Zuhörer. Fraport

will an der strategischen Linie der Personalarbeit festhalten und erfolgreich bewährte Personalaktivitäten nicht zurücksetzen.

Bestätigt wurde diese Strategie vom Personalvorstand der SAP AG, Prof. Claus E. Heinrich: „Wenn nun alle ausschließlich von der Finanzkrise sprechen, aber die Talentsicherung vernachlässigen, wäre das ein schwerer Fehler“, und widersprach damit Meldungen der Medien, die aus dem momentanen Einstellungsstopp von SAP eine Vollbremsung herauslesen. „Wenn man für einen Zeitraum von einigen Monaten keine Neueinstellungen vornimmt, ist das schlicht überbewertet.“ Denn der Walldorfer Konzern spielt auf



der ganzen Klaviatur der Personalentwicklungs- und -bindungstools. Kein Wunder, in der ITK-Branche tobt der „Competition for Talent“ besonders ausgeprägt: 45 000 Stellen sind nicht besetzt, das bedeutet einen Wertschöpfungsverlust in den vergangenen zwölf Monaten von rund einer Milliarde Euro. Die Instrumente, um Mitarbeiter zu finden und zu binden, sind also eine gute Investition.

Passend zu dieser Trotz-Stimmung haben sich die Teilnehmer des Forums bei der Aktions-Performance der Gruppe „Beats Noises“ richtiggehend körperlich ins Zeug gelegt: Sie haben den Saal zu einer Percussion-Arena mit geschüttelten Beats und Klatscheinlagen werden lassen.

### Keine Patentrezepte angebracht

Eine konsequente Kaskadierung der Unternehmensstrategie, mittelfristig ausgerichtetes Workforce Planning, Employer Branding, Talent Management – die Themen sind erkannt, aber die Ressourcen fehlen vor allen Dingen in kleinen und mittelständischen Unternehmen, sorgte sich Prof. Wolfgang Jäger. Es gäbe einige Hundert Unternehmen, die eine Menge kreativer Ideen und Strategien umsetzten, aber die Mehrzahl der Firmen vernachlässige die zukunftsweisenden Aufgaben. Ingesamt stellte Jäger dem Gros der HR-Abteilungen ein eher schlechtes Zeugnis aus. Kernfunktionen würden vernachlässigt, allein die personalwirtschaftlichen IT-Systeme hinken anderen Unternehmensbereichen 10 bis 15 Jahre hinterher. „Es ist endlich an der Zeit, die Renovierung und Modernisierung des Personalwesens voranzubringen, und weniger Personalwesen, sondern mehr Personalmanagement zu leben.“

In vier Fachforen erhielten die Teilnehmer hautnah Einblicke in die Unternehmenspraxis von Konzernen und kleineren Playern. Die Vorstände und Personalleiter von Microsoft, E.ON, Metro, ABB, Audi, Deka Bank, Sick AG und anderen gaben Auskunft zu ihren Konzepten und Anstren-

gungen, die „besten Köpfe“ zu gewinnen und zu binden. Dr. Jürgen Pfister, Bereichsleiter Personal Metro AG, und Hendrik Weiler, Finanzvorstand und Arbeitsdirektor ABB AG, stellten bemerkenswerte Konzepte für ältere Mitarbeiter und Diversity vor, die durch konsequente Umsetzung und den Willen, Mentalitäten im Unternehmen zu ändern, überzeugten. Die Zuhörer erhielten nicht nur Denkanstöße, sondern konnten auch Ideen in die Praxis mitnehmen.

Dr. Winfried Materna, Geschäftsführer der Mater-na GmbH, unterstrich in seinem Vortrag die Kernaufgabe der HR-Strategie: „Unsere Personalarbeit ist darauf ausgerichtet, dass wir mit dem permanenten Mangel an Ressourcen leben müssen. Deshalb gilt unsere Aufmerksamkeit den durchschnittlichen Mitarbeitern, die wir motivieren, ihre Höchstleistungen zu bringen.“

Einigkeit herrschte unter den Diskutanten über die Rolle der Unternehmenskultur und des Arbeitsklimas. Denn bei allen guten Programmen und Vorsätzen: es fehlte an Zeit der Verantwortlichen. Und Anerkennung laufe nicht nur über den monetären Weg, so Prof. Norbert Walter, Deutsche Bank AG, sondern über die mündliche Auszeichnung und Gesten der Würdigung sowie die Weitergabe der positiven Außenwahrnehmung durch Kunden.

### Anstrengungen verstärken

Einen Höhepunkt der Veranstaltung stellte die aufrüttelnde Abschluss-Rede von Professorin Jutta Allmendinger, Präsidentin des Wissenschaftsforums Berlin, dar. Sie zeigte in einer brillanten Analyse die Stellschrauben für eine neue gesellschaftliche Bildungspolitik und betriebliche Arbeitspolitik auf. Um „fünf vor zwölf“ haben Unternehmen keinen zeitlichen Spielraum, um das Zukunftsthema Mitarbeiter zu verschieben.

Christiane Siemann, Fachjournalistin, Düsseldorf

