

PERSONALMANAGEMENT IM WANDEL

Umgang mit der knappen Ressource Personal in Wachstumszeiten

Offenes Abendgespräch der Erfa-Gruppe PIM "Produktions- und Informationsmanagement" in Zusammenarbeit mit dem Forum-SCM

Rund 70 interessierte Teilnehmer fanden sich am 17. Januar 2008 anlässlich des Abendgesprächs 2008 der Erfa-Gruppe PIM in der Semper Aula der ETH Zürich ein. Namhafte Vertreter aus der Industrie referierten über Herausforderungen im Personalmanagement vor dem Hintergrund starken Wachstums und Fachkräftemangels. Erfolgreiche Best-Practices zu den Themengebieten Personalgewinnung, -entwicklung und -bindung wurden vorgestellt und mit den Tagungsteilnehmern diskutiert.

Die Begrüssung der Teilnehmer und die Einleitung in das Thema des Abendgesprächs erfolgten durch Herrn Professor M. Baertschi. Personalmanagement sei in Zeiten starken Wachstums eine Herausforderung, die aufgrund beschränkter Kapazitäten, insbesondere in den Personalabteilungen von kleineren Unternehmen, zu meistern sei. Nachdem im letzten Abendgespräch das Thema Innovation am Entwicklungs- und Produktionsstandort Schweiz thematisiert wurde, werde nun mit den Referaten von Geschäftsführern und Personalleitern namhafter Unternehmen dazu beigetragen, dass der Fachkräftemangel sich nicht zu einem Wachstumshemmnis entwickelt.



Das erste Referat des Abendgesprächs hielt Herr Klaus Endress, Geschäftsführer der Endress + Hauser Gruppe, zum Thema „Loyalität – ein wichtiger Bestandteil der Unternehmenskultur von Endress + Hauser“. Herr Endress betonte seine besondere Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern in seinem Familienunternehmen. Die grosse Herausforderung sei es nun, die dritte Generation aktiv in die Geschäftsabläufe einzubeziehen und den Zusammenhalt zu fördern. Dazu stellte er die Familiencharta vor, welche jedes Familienmitglied überreicht bekommt. Darüber hinaus prägte er den Begriff des loyalitätsbasierten Managements mit den Aspekten Respekt, Qualität und gegenseitigem Nutzen. Weiterhin erläuterte er die Wichtigkeit von corporate social responsibility, d. h. das kümmern um die Menschen (Kunden, Mitarbeiter, Gesellschafter), Umwelt (Produktion) und Gesellschaft (Beschäftigung).

Dr. Christoph Loos, Personalchef und Mitglied der Geschäftsleitung bei HILTI AG, setzte die interessante Vortragsreihe mit seinem Referat zum Thema „Elemente der Personalbeurteilung bei HILTI“ fort. Zunächst stellte er die Bedeutung der Personalbeurteilung als eines von zwei Zielen jeder Führungskraft heraus. Dann zeigte er den systematischen Performance-Management-Prozess, der bei HILTI angewendet wird, um die Leistungen der Mitarbeiter zu messen. In drei strukturierten Feedback-Gesprächen werden die Mitarbeiter dabei anhand sieben einfacher

und klarer Dimensionen bewertet. Der dritte Aspekt betraf die Feedback-Kultur, die insbesondere bzgl. der Kernwerte Teamwork, Integrität, Courage und Engagement gepflegt wird. Beim systematischen Personal-Entwicklungsprozess wird die Entwicklung eines Mitarbeiters bewertet und über seine Beförderung entschieden. Abschliessend stellte Herr Dr. Loos die Ergebnisse der jährlichen Mitarbeiterbefragung vor, die eine sehr hohe Mitarbeiterzufriedenheit attestierte.



Das dritte Referat zum Thema „Personalbindung bei ABB – Instrumente und Best Practices“ wurde von Herrn Renato Merz, Personalchef und Mitglied der Geschäftsleitung der ABB Schweiz, gehalten. Vor dem Hintergrund einer alternden Belegschaft stellte er die Herausforderung dar, junges Personal gerade in den ersten Dienst-



jahren binden zu müssen. Kinderkrippen, verschiedenartige Vorsorge- und Weiterentwicklungsprogramme sollen hier als Beispiel für erfolgreiche Massnahmen genannt werden. Nach einer detaillierten Erläuterung der Werte, die bei ABB gepflegt werden, konzentrierte sich Herr Merz in seinem Vortrag auf die Förderung der Mitarbeiter mit 45 und mehr Jahren und stellte ein innovatives Konzept vor, wie Mitarbeiter des oberen Kaders im

Alter von 60 Jahren in eine eigenständige Beratungsgesellschaft übertreten und in Form von Senior Consultants bis zur Pensionierung ihr Wissens bei individueller Festlegung des Arbeitspensum im gesamten Konzern verbreiten können.

„Talentschmiede IBM: Traum oder Wirklichkeit?“ war der letzte Vortrag, der von Hans-Jürg Roth, Personalchef und Mitglied der Geschäftsleitung der IBM Schweiz, gehalten wurde. IBM baut das Image einer Talentschmiede nun seit gut 70 Jahren auf und möchte so die Besten eines jeden Jahrgangs anziehen und binden. Bei der permanenten Weiterentwicklung der Mitarbeiter werden die Laufbahnen als Professional oder Manager gleich bewertet. In jährlichen Zielvereinbarungsgesprächen werden gemeinsam Ziele festgelegt. Darüber hinaus ist die Bindung des Personals ein weiteres Kernziel, welches durch eine starke Unternehmenskultur, gute Perspektiven und ein motivierendes Arbeitsumfeld erreicht wird. Abschliessend stellte Herr Roth in seinem Vortrag fest, dass Talentschmieden weiterhin sehr attraktiv sind für junge Fachkräfte, dass aber auch Alternativen zum Geld bestehen z. B. die Existenz von Unternehmenskultur und –werten.



Nach den abschliessenden Zusammenfassung der Thematik Personalmanagement und Dankesworten an die Referenten durch Prof. M. Baertschi im Namen der Erfa-Gruppe PIM bestand im Rahmen eines Apéros die Möglichkeit des Informations- und Erfahrungsaustauschs, welche von vielen Teilnehmern intensiv genutzt wurde.

Sehr gern möchten wir uns bei dieser Gelegenheit nochmals bei den Referenten für ihr Engagement und die sehr interessanten Beiträge zum Thema Personalmanagement bedanken.