



Forum für Human Resource Management 2010

„Innovation im Personalmanagement ist gefragt.“ – Das war der Tenor beim Forum für Human Resource Management von 14. bis 15. Oktober 2010 in Salzburg.



Nach einer kurzen Einführung in das Thema „Leistung und Motivation“ durch den Präsidenten des Forums Personal, **Dr. Georg Horacek**, eröffnete der Past-President der EAPM (European Association for People Management) **Dr. Rudolf Thurner** die Tagung mit einem Überblick über die Aktivitäten des Personalmanagements in Europa.

DDr. Paul Eiselsberg von IMAS präsentierte danach die Ergebnisse der erst jüngst erstellten Studie zum Thema Leistung und stellte 5 Thesen auf:

- These 1: Zwiespältige Zukunftserwartung, die Grundstimmung ist geprägt von der Krise, aber leichter Optimismus ist zurückgekehrt.
- These 2: Die digitale Spaltung der Gesellschaft, 19 Prozent sind „heavy users“ und im virtuellen Raum permanent unterwegs, 36 Prozent sind Internet-Asketen.
- These 3: Entgrenzung zwischen Beruf und Privat führt zur persönlichen Überlastung. Leistungsträger schaffen keine Trennung zwischen Privat- und Berufsleben mehr.
- These 4: Sorgen über die Auswirkungen des demografischen Wandels. Beratung wird immer notwendiger. Innovationsunlust ist spürbar. Viele der über 60-Jährigen verlassen das Spezialgeschäft ohne Einkauf.
- These 5: Der Leistungskatalog der Bevölkerung entspricht keinem zukunftsorientierten Ideal eines Arbeitnehmers. Körperliche Arbeit und gesundheitliches Risiko sollen für das Einkommen ausschlaggebend sein. Leistungsstreben im Sympathieranking erst im Mittelfeld.



Einen weiteren Aspekt von Leistung in Bezug auf das Personalmanagement stellt Performance Management dar.

Zum Beitrag der Führungskräfte in diesem Zusammenhang führte **Mag. Christian Havranek** von Deloitte aus:

„Je besser Führungskräfte in der Lage sind auch nicht eindeutig messbare Zielgrößen sinnvoll zu beschreiben, desto differenzierter wird später die Leistungsbeurteilung sein.“

Oft fehlt aber durch den raschen Wandel der Berufsbilder die Klarheit, was Leistung im Konkreten bedeutet. Er strich aber den besonderen Nutzen von Performance Management Systemen heraus:

- Steuerung
- Talentmanagement
- Personaleinsatz
- Change

Ein wichtiges Element für das Funktionieren ist für Havranek die Verzahnung der Prozesse, die Anpassung an die Unternehmenskultur sowie die Förderung des Dialogs zwischen Führungskraft und Mitarbeiter.

Als Praxis-Beispiel dazu erklärte **Claus Haar** von Borealis, wie klar ein Long-term Incentive Plan dort aufgebaut ist.

Zentrales Element ist eine Kennzahl, auf der das System aufgesetzt ist.



Den Zusammenhang zwischen Leistung und Führung stellte **Univ.-Prof. Dr. Johannes Steyrer** von der WU Wien her.



In seinem Vortrag analysierte er die Ergebnisse aus 50 Jahren Führungsforschung. Kernaussage seines Vortrags war, dass die Arbeitszufriedenheit kontinuierlich sinkt. Gleichzeitig sinkt aber auch der Stellenwert der Arbeit im Lebenskonzept. Die Erwartung an die Arbeit ist geprägt vom Wunsch nach einem guten Verdienst, gepaart mit einer „freizeitorientierten Schonhaltung“.

Eine andere Perspektive von Leitung und Motivation brachte danach **Gunhard Keil, MSc.** ein.

Als 1. Vizekommandant des Malteser Hospitaldienst Austria sprach er über das System der freiwilligen Leistung in NPOs. Kern seiner Ausführungen ist, dass der Sinn der Arbeit zentrales Motivations-Element ist. Dies ist auch in vielen Fällen auf Unternehmen anwendbar, wenn MitarbeiterInnen einen Sinn in ihrer Tätigkeit erkennen können.





Wie Leistung und Motivation im Spitzensport gesehen werden, stellten **Werner Kuhn** und **Alfred „Ali“ Hörtnagl** vom SK Rapid vor. Einer der Erfolgsfaktoren dieses Vereins ist die Übertragung des angloamerikanischen Club-Systems auf den SK Rapid.

Durch die Mitarbeitermotivation erfolgt auch eine Mitarbeiterbindung. Ein weiteres zentrales Element im wirtschaftlichen Bereich stellte der Aufbau der eigenen Marke dar, führte Werner Kuhn aus.

Ali Hörtnagl ergänzte diese Ausführungen mit der Vorstellung des ganzheitlichen Entwicklungsprojekts, das sehr individuell auf die Nachwuchsspieler zugeschnitten ist. Gemeinsam stellten sie auch die Wechselwirkung zwischen Teamleistung und Einzelmotivation dar, die ausschlaggebend für den Gesamterfolg ist.



Wie man virtuelle Teams zu Top-Performern macht, stellte **Dr. Petra Köppel** in ihrem Vortrag vor.

Ihre Ist-Analyse ist, dass „Medien, die reichhaltige Informationen enthalten, zu wenig genutzt werden. So gehen bis zu 80 % der Informationen verloren.“ Als Ausweg präsentierte Sie ein 5-Phasen-Modell, das im Zuge ihrer Studie erarbeitet wurde:

Phase 1: Aufbau und Zusammensetzung / Phase 2: Start / Phase 3: Erhalt und Regulation / Phase 4: Evaluation und Optimierung / Phase 5: Beendigung



Den Abschluss des ersten Tages bildete der Vortrag von **Vorstandsdirektorin Mag. DDr. Regina Prehofer**. Sie sprach über ihre Erfahrungen mit Leistungssteigerung aus Sicht des Vorstands und den Anteil des Personalmanagements dabei.

Den Auftakt des zweiten Tages bildeten die Ausführungen von Herrn **Dr. Christoph Kainz** von der WKO zum Thema „Novelle des Gleichbehandlungsgesetzes“ gleich nach der politischen Einigung am 13. Oktober 2010. Im Detail ging er vor allem auf die neuen Einkommensberichte ein.



Zum Abschluss wurde in mehreren Gruppen das Thema „Leistung ≠ Anwesenheit“ diskutiert. Die Zugänge waren sehr unterschiedlich. Speziell zur Frage, was eigentlich Leistung ist, sind die Definitionen sehr vielfältig.



Einen Fußball mit Autogrammen der Rapid-Spieler, einen SK Rapid Wimpel und ein Mannschafts-Trikot – Geschenke von Werner Kuhn – wurden unter den TeilnehmerInnen versteigert. Der Gesamterlös kommt dem Malteser Hospitaldienst zugute.



Save the Date:
Forum für Human Resource Management 2011
13. – 14. Oktober 2011 in Salzburg