

Die Personalarbeit der Zukunft ist strategisch

Strategische Inhalte dominieren die Personalarbeit der Zukunft. Und zwar sowohl in der internen Kommunikation als auch in der Aus- und Weiterbildung. Das ist das Fazit einer Umfrage bei verschiedenen Personal- und Ausbildungsverantwortlichen in Schweizer Unternehmen.

Seit Monaten weht vielen Unternehmen ein kalter Wind entgegen. Längst sind nicht mehr nur die Banken und Versicherungen vor die Tatsache gestellt, ihren Mitarbeitern, Kunden und der Gesellschaft unbequeme Wahrheiten überbringen zu müssen.

Nicht nur Führungskräfte und Kommunikationsbeauftragte sind gefordert, sondern auch die HR-Verantwortlichen. Ob ein Unternehmen bei der Öffentlichkeit und seinen Mitarbeitenden glaubwürdig bleibt, hängt massgeblich davon ab, wie diese Schlüsselpersonen sich verhalten und kommunizieren.

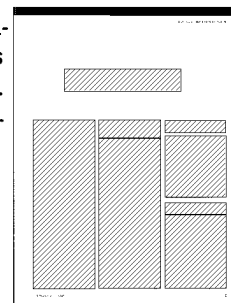
Klare und offene Kommunikation in Krisenzeiten besonders wichtig

Aus diesem Grund hat sowohl die Informationspolitik nach innen als auch nach aussen einen noch höheren Stellenwert erhalten. Vor allem die im Mittelpunkt der Kritik stehenden Finanzdienstleister betonen die Wichtigkeit ihrer Verantwortung gegenüber Mitarbeitern und der Gesellschaft – auch wenn diese Worte in Zeiten des Vertrauensverlustes etwas unangemessen tönen. So sagt Siegfried Hoenle, Leiter der Credit Suisse Business School, dass HR-Spezialisten nicht nur in Krisenzeiten genügend Raum haben sollten, um die Geschäftseinheiten in der Per-

sonalplanung und -entwicklung zu beraten und zu begleiten. Peter Barandun, CEO von Electrolux Switzerland, geht gar noch einen Schritt weiter und fordert: «Das Wichtigste in dieser Zeit ist die persönliche Präsenz der Vorgesetzten.» Personalarbeit und interne Kommunikation, davon ist Barandun überzeugt, sind gerade in schwierigen Situationen Chefsache.

Während sowohl die Nationale Suisse als auch der Migros-Genossenschaftsbund und das Beratungsunternehmen PricewaterhouseCoopers keinen Unterschied in der Kommunikation machen – egal ob die Zeiten positiv oder negativ sind –, stellt IBM fest, dass gerade die interne Kommunikation in schwierigen Zeiten vor grosse Herausforderungen gestellt wird. Für Stephan Kunz, Leiter IBM Personalentwicklung, ist es in Krisenzeiten besonders wichtig, klar und offen zu kommunizieren – und wenn möglich intern vor extern. Schliesslich sollten Mitarbeiter schwerwiegende Veränderungen nicht zuerst aus den Medien erfahren.

Im Bereich Aus- und Weiterbildung scheinen die Trends für die befragten Personal- und Ausbildungsverantwortlichen in allen Branchen etwa gleich zu sein. Relevant sind strategische Inhalte und die Entwicklung von Kompetenzen. In diesem Bereich macht sich schon lange die Erkenntnis breit, dass hochqualifizierte Mitarbeiter im Hinblick auf die steigende Komplexität der Geschäfte die Basis für einen nachhaltigen Erfolg darstellen. «Die Entwicklung von Fach- und Sozial-



«Das Wichtigste in dieser Zeit ist die persönliche Präsenz der Vorgesetzten.»

Peter Barandun, CEO Electrolux
Switzerland

kompetenzen der Mitarbeitenden gilt als absolut zentral», betont Stephan Peterhans, Territory HC Leader Switzerland

von PricewaterhouseCoopers in Zürich.

Daneben kommt der strategischen Personalentwicklung sowie der Entwicklung von Führungskräften, die mit Veränderungen umgehen können, eine zentrale Bedeutung zu. «Zudem ist es unabdingbar, Motivation und Commitment der Mitarbeitenden hoch zu halten und die Loyalität gegenüber dem Arbeitgeber zu erhöhen», sagt Sandro Foiada, Head Group HR bei der Nationale Suisse. Dies geschehe dadurch, dass tendenziell noch sorgfältiger mit den Mitarbeitenden umgegangen werde. «Wir versuchen die individuellen Bedürfnisse noch besser zu berücksichtigen.»

Helga Wienröder