

Orientierung in Zeiten stetiger Bewegung

Mit welchen Strategien können sich Unternehmen für die Zukunft wappnen? Antworten darauf gab es bei der zweiten Fachtagung von Arbeitgebern der Regionalmarke Eifel.

VON UWE HENTSCHEL

MECKEL Im Duden gibt es zwischen „Transformation“ und „Veränderung“ keinen nennenswerten Unterschied. Für Jutta Rump von der Hochschule Ludwigshafen gibt es den aber sehr wohl. Weshalb sie die Prozesse, die viele Unternehmen in Zeiten der stetig voranschreitenden Digitalisierung durchmachen, auch nicht als Veränderung beziehungsweise Change beschreibt,

„Mit einer Kaffeemaschine und einem Tischkicker halten Sie keine Leute an Bord.“

Michael Kohlhaas
Personalentwicklung 100PerSent

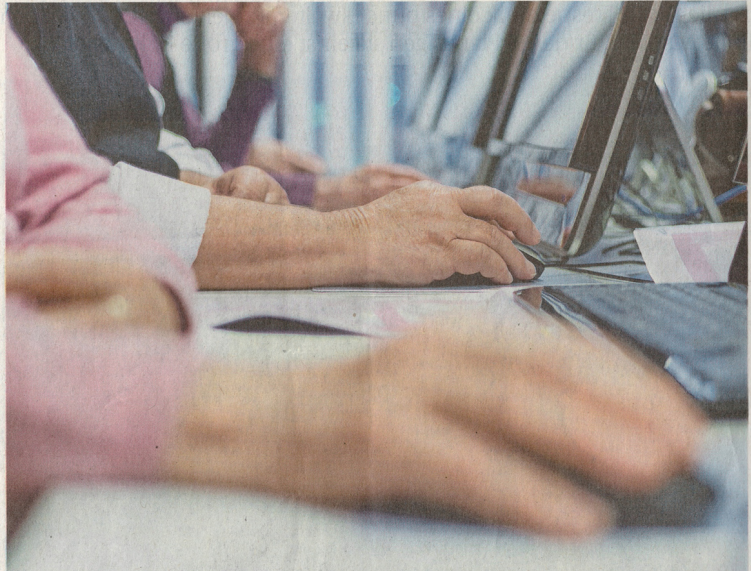
sondern ganz bewusst als Transformation. „Der Unterschied ist der, dass es zwar genau wie beim Veränderungsprozess einen Anfang gibt, wir aber bei der Transformation nicht wissen, wie das Ende aussieht“, erklärt die Professorin für Allgemeine Betriebswissenschaft. Aus diesem Grund wagt die Referentin einer Fachtagung mit Arbeitgebern der Regionalmarke Eifel auch keinerlei Prognosen zur Zukunft. Zur Arbeitgebermarke Eifel gehören derzeit knapp 30 Unternehmen, darunter vor allem Handwerks- und mittelständische Betriebe, aber auch die Kreisverwaltung oder aber das DRK Bitburg-Prüm. Wohin die Reise führt, erfahren die Teilnehmer der Veranstaltung in Meckel also nicht – dafür aber, was Unternehmen tun können, um in diesem

Transformationsprozess nicht unterzugehen. Und ein entscheidender Punkt ist dabei aus Sicht der Wirtschaftswissenschaftlerin eine strategische Personalplanung.

Als Unternehmer dürfe man nicht nur den aktuellen Personalbedarf im Auge haben, sondern man müsse auch wissen, was in fünf und zehn Jahren benötigt werde. Zudem müssten die Führungskräfte auch überlegen, was sie von den Fachkräften, nach denen sie suchen, überhaupt erwarten, so Rump. Die berufliche Qualifikation und die Erfahrung sei längst nicht das Einzige, worauf es ankomme, erklärt sie. Ebenso wichtig seien Gesundheit und Wohlbefinden des Arbeitnehmers und vor allem Motivation und Identifikation mit dem Unternehmen.

Zudem müssten in Zeiten, in denen angesichts der technisch-ökonomischen, aber auch gesellschaftlichen Entwicklungen alles in Bewegung sei, die Unternehmen den Blick auch auf das richten, was sie auf jeden Fall bewahren wollen. Um so auch den Mitarbeitern eine Orientierung zu geben. Und das gelte weniger in Bezug auf harte Faktoren wie Unternehmensstrukturen und Prozesse, sagt Rump, sondern betreffe vor allem die eher weichen Kriterien wie Glaubwürdigkeit, Kalkulierbarkeit und Werte.

Mit der Frage, was den Mitarbeitern Orientierung gibt und wie man sie dazu bringt, sich mit dem Unternehmen zu identifizieren, befasst sich auch Referent Michael Kohlhaas, Geschäftsführer des Personalentwicklungsunternehmens 100PerSent. „Mit einer Kaffeemaschine und einem Tischkicker halten Sie keine Leute an Bord“, erklärt er den rund 40 Teilnehmern der von TV-Redakteurin Sabine Schwadorf moderierten Veranstaltung. Viel wichtiger sei die Frage, ob der Mitarbeiter das Unternehmen auch einem Bekanntheitsgrad empfehlen würde. Zudem gehe es nicht darum, die Angestellten um jeden Preis an den Betrieb zu binden,



Im Zuge der Digitalisierung sind viele Jobs im Wandel – auch Ältere müssen sich daher stets weiterbilden, um den Anschluss nicht zu verlieren. FOTO: DPA

sondern vielmehr um eine „Mitarbeiterverbundenheit“. Kohlhaas spricht hierbei von Unternehmensstrategien auf rationaler, emotionaler, individueller und organisatorischer Ebene. Als Beispiele dafür nennt er das gemeinsame Festlegen von Visionen, Werten und Strategien, Respekt und Wertschätzung der Mitarbeiter, eine gute Ausstattung des Arbeitsplatzes oder aber als Führungskraft dafür zu sorgen, dass Aufgabe und Mitarbeiter auch zusammenpassen. Zudem sei es wichtig, bei Veränderungen oder Neuanschaffungen auch die mit einzubeziehen, deren Arbeit es betrifft: „Man sollte auch mal die Leute befragen, die acht Stunden mit dem arbeiten müssen, was wir beschließen.“



Beim Arbeitgeberforum der Dachmarke Eifel haben Chefs und Personaler ihren Sinn dafür geschärft, wie ihre Betriebe das vorhandene Personal besser einsetzen und neue Fachkräfte gewinnen können. FOTO: UWE HENTSCHEL