

Personalarbeit nach internationalem Zuschnitt

Das vom Wifi Österreich initiierte Praxisforum zum internationalen Personalmanagement drehte sich um kulturelle Unterschiede, Aufgaben und Chancen bei der Expansion ins Ausland.

Bernhard Madlener

„Wir unterstützen die Wirtschaft in allen Fragen der Aus- und Weiterbildung“, begann Michael Landertshammer, Institutsleiter des Wifi Österreich, seine Ausführungen zum Thema „Internationale Personalarbeit erfolgreich managen“. In diesem Sinne habe man schon vor Jahren überlegt: „Da, wo österreichische Firmen im Ausland tätig sind, muss auch das Wifi sein.“ Es folgte der Aufbau eines Bildungszentrums in Ungarn vor fünf Jahren, heute ist das Wifi auch in Polen, Tschechien, der Slowakei, Kroatien, Rumänien und Bulgarien erfolgreich.

Auf Landertshammers Einladung fanden sich bei der Personal Austria der Eigentümer und Geschäftsführer des Institute for Cross Border Mediation & HRM in Wien und der Edu-Train in Bratislava, Ivan Siptak, sowie Alfred Wiktorin, Learning Leader der IBM für Zentral- und Osteuropa, den mittleren Osten, Afrika, Österreich und die Schweiz, und Karl-Martin Gruber, Geschäftsführer der gleichnamigen Spedition in St. Pölten, ein. KARRIERENSTANDARD-Leiterin Karin Bauer leitete die Diskussion.

Kulturelle Unterschiede

Zu Beginn habe man wenig zwischen den Bedürfnissen der Unternehmer in Osteuropa und jenen in Österreich differenziert, was sich jedoch schnell als Fehler herausstellte, erinnerte sich Landertshammer. Österreich, Deutschland und die Schweiz seien ja auch nicht eins – die Unterschiede bezüglich der Landeskulturen und der Mentalitäten seien immanent.

Ivan Siptak unterstützte zuletzt das Möbelhaus Kika bei der Ausbildung von 120 Mitarbeitern in Tschechien und der Slowakei, das selbe stehe für die Kika-Niederlassungen in Russland an. Der „Original-Pressburger“ – eine interkulturell erfahrene und weltoffene Spezies, die Siptak als „ein Drittel Slowakei, ein Drittel Ungar und ein Drittel Österreicher“ definierte – empfiehlt Unternehmen, die sich im Ausland niederlassen, „vorab mit lokalen Partnern zu sprechen“.

Aus- und Weiterbildungskonzepte aus Österreich eins zu eins zu übertragen, „das geht nicht“. Als

Ivan Siptak, Michael Landertshammer, Alfred Wiktorin und Karl Martin Gruber (v. li.) diskutierten über internationales Personalmanagement.

Foto: Urban

Beispiel nannte Siptak Verkaufstrainings, die natürlich den Umgang mit dem Kunden in den Mittelpunkt stellen: „Wenn ein Verkäufer in der Slowakei mit offenen Händen auf den Kunden zugeht, dann fühlt sich dieser gedrängt.“ Beratung sei natürlich gefragt, „aber erst, wenn genug Zeit zum inspezieren und vergleichen war – und dann sucht man sich aktiv einen Verkäufer“.

Österreichische Betriebe fänden in Ländern wie Tschechien und der Slowakei insbesondere in jüngeren Menschen motivierte und erfolgshungrige Mitarbeiter – denen aber natürlich etwas geboten werden müsse. „Sie wollen ernstgenommen werden, suchen ein gutes Betriebsklima und sind sehr an Weiterbildung interessiert“, so Siptak. Praktika und Dienstreisen stünden auch sehr hoch im Kurs. Die Assoziation mit dem Ostblock empfänden sie – zu Recht, wie Siptak meinte – als abwertend. Diese Vorstellung sei wenig zeitgemäß.

IBM-Learning-Leader Alfred Wiktorin ist in seiner Funktion für 55 Länder zuständig. Gute Vorbereitung sei jedem empfohlen, der sich auf eine Tätigkeit im Ausland verlege, in interkulturelle Fallen könne man aber schnell tappen. So habe er, Wiktorin, IBM-Manager im Mittleren Osten motivieren wollen und meinte, dass es im Sinne der eigenen Weiterbildung „eigentlich keine Feiertage gibt“. Mit dem Ramadan sei er damit eher mäßig angekommen, wie er zugab.

Rein von der betrieblichen Größe her kann sich Karl-Martin Gruber nicht mit Unternehmen wie der

IBM messen – doch denkt er in ähnlichen Maßstäben. „Internationalisierung findet statt“, daran gebe es keinen Zweifel, so der niederösterreichische Unternehmer. Und nachdem ein Kunde seiner Spedition vor einigen Jahren gemeint habe, er expandiere nicht weiter in

Österreich, habe die Firma Gruber es ihm gleichgetan und ihre Fühler ins Ausland ausgestreckt.

„Wenn man einmal den Anschluss verpasst, dann holt man nicht mehr auf“, sei damals eine zentrale Überlegung gewesen. Und so eröffnete das Transportunter-

nehmen, das in St. Pölten 25 Leute beschäftigt, eine Niederlassung in der Slowakei. Drei Mitarbeiter sind dort tätig. Gruber unterstreicht, dass die Slowaken wenig Vorurteile hätten: „Wie viele Österreicher würden wohl für einen slowakischen Dienstgeber arbeiten?“



Zertifizierte Familienfreundlichkeit

Familienfreundlichkeit ist ein Asset, das High Potentials vom Arbeitgeber erwarten

Manches merkt man erst, unterwegs. Und ihm selbst, gab Reinhard Schulz zu, sei es nicht anders ergangen: „Wie sehr das Audit ‚Familie und Beruf in die Firmenstruktur und -kultur eingreift, wird uns erst jetzt klar“, erklärte der Leiter der Personalentwicklung des Österreichischen Verkehrsbüros bei einer von STANDARD-Redakteur Thomas Rottenberg moderierten Best-Practice-Podiumsdiskussion auf der Personal Austria.

Das von der „Familie & Management GmbH“ initiierte Audit zertifiziert Unternehmen, die Mitarbeitern mehr als nur Arbeitsplätze bieten wollen, erläuterte die Unternehmensberaterin Edith Peter: „Ob sich Familie und Karriere vereinen lassen und was es für Konzepte für Kinder- und Altenbetreuung oder den Wiedereinstieg gibt, wird für immer mehr High Potentials zu einem entscheidenden Faktor bei der Wahl des Arbeitgebers.“ Nicht nur für Frauen: Unter den 170 Unternehmen, die an dem Prozess be-



Betreuungskonzepte werden Teil der Unternehmenskultur: E. Peter (Kibis Work-Life-Management), T. Rottenberg (DER STANDARD), M. Pecher (Pecher Consulting), R. Schulz (Verkehrsbüro). Foto: Urban

reits teilgenommen haben oder die sich gerade im sechsmonatigen Audit-Verfahren befinden, gebe es auch „solche, deren Belegschaft zu 90 Prozent aus Männern besteht.“

Dass das Gütesiegel „familienbewusster Betrieb“ sich positiv auf die Bilanzen niederschlägt, betonte Martina Pecher (Pecher Consul-

ting): Motivation, Zufriedenheit und Loyalität von Mitarbeitern könne man nur schwer in Zahlen messen – aber dass bei 130 von ihr untersuchten Audit-Teilnehmern, die Krankenstände durchschnittlich um zwei Tage pro Jahr und Arbeitnehmer gesunken sind, „ist absolut signifikant.“ (red)

„Aus stereotypem Denken ausbrechen“

Über die unterschiedliche Bewertung der Führungskompetenzen von Frauen und Männern

„Frauen haben höhere Beziehungskompetenzen und sind Mitarbeiter-orientierter. Männer verfügen über mehr Entscheidungs- und Fachkompetenz.“ Auf den ersten Blick wurde diese stereotype Sichtweise mit der auf der

Personal Austria präsentierten Kompetenzstudie bestätigt. Die genaue Auswertung zeigt aber ein anderes Bild.

Befragt wurden Personalverantwortliche darüber, welche Kompetenzen für ihre Führungskräfte beson-

ders relevant sind. „Auffallend ist, dass Frauen die Skills ihrer weiblichen Führungskräfte ganz anders beurteilen als Männer“, so Irene Kloimüller, Unternehmensberaterin für nachhaltige Personalentwicklung.

Die Schlussfolgerung daraus sei, so Kurt Riemer, Inhaber von Mental & Team Coaching, dass nach wie vor vieles über vorgefertigte Bilder im Kopf entschieden werde. „Mit all den Konsequenzen für die weitere Karriereentwicklung.“ Um die Chancen für Frauen zu verbessern, müssten aber genau diese Rollenklischees durchbrochen werden.

Martina Brugger von der Rechtsabteilung der Humanomed Krankenhausmanagement GmbH weiß aus ihrer beruflichen Erfahrung, dass die Unterschiede weniger zwischen den Geschlechtern als vielmehr in den verschiedenen betrieblichen Aufgabenbereichen liegen. „Aber nicht jeder muss über strategische Kompetenzen verfügen.“ (red)

Die Teilnahme an der Studie ist noch möglich: www.magazintraining.at



Mit welchen Rollenbildern gearbeitet wird (v. li.): Irene Kloimüller (Unternehmensberaterin), Kurt Riemer (Mental & Team Coaching), Gudrun Ostermann (KARRIERENSTANDARD) und Martina Brugger (Humanomed). Foto: Andy Urban

Bosch AG sucht HTL-Ideen

„Technik fürs Leben“-Preis: Zweite Runde

Der Technik fürs Leben-Preis der Robert Bosch AG richtet sich an HTL-Schüler in ganz Österreich.

Bis 30. November können sie sich für den Wettbewerb 2009 anmelden, als Gewinn winkt ein Berufspraktikum an einem der Bosch-Standorte in oder außerhalb Österreichs. Erstmals wurde der Preis im Juni vergeben, in den Kategorien Kraftfahr-

zeugtechnik, Industrietechnik sowie Gebrauchs- und Gebäudetechnik.

„Die innovativen Ideen der jungen Technikerinnen und Techniker haben uns gezeigt, dass wir mit dem Preis eine Lücke gefüllt haben“, freut sich Bosch-Vorstand Karl Strobel. (mad)

DER STANDARD **Webtip:** www.bosch.at/tfl

Leo Kliment an der Vitalakademie Wien
Diefenbachgasse 35/Stiege 1/2

Lehrgang ^{1*}
Dipl. Lebens- und Sozialberater

Starttermin:
Sa. 25. Oktober

Infos: 01/5030740-14 · www.vitak.at



Leo Kliment
WKO Bundesvorsitzender

*Lehrbeauftragter und Supervisor
*Lehrgangleiter: Mag. Haris Janisch