



Foto: DORNBER

editorial

Liebe Leserinnen und Leser,

die österreichischen Wirtschaftsforschungsinstitute Wifo und IHS verbreiteten vor dem Jahreswechsel positive Nachrichten: Die Wirtschaft werde 2006 voraussichtlich um mehr als zwei Prozent wachsen. „Es geht langsam wieder hinauf“, meinte Wifo-Chef Karl Aiginger bei der Präsentation der Prognosen.

Wie sich das Wachstum tatsächlich entwickelt, hängt in hohem Maße vom Performance Management der einzelnen Unternehmen ab. Gutes Performance Management hat die Leistungen des Betriebes auf allen Ebenen der Organisation im Blick. Es analysiert die Strategien, Prozesse und Leistungen einzelner Abteilungen und Mitarbeiter (S. 12). Es richtet Teilleistungen an den übergeordneten Unternehmenszielen aus - und versucht, sie kontinuierlich zu verbessern.

Verbesserungspotenzial zeigt sich jedoch erst dann, wenn Unternehmen ihre Performance messen. Zum Beispiel mit der Balanced Scorecard (S. 18). Sie lässt finanzielle Indikatoren ebenso zu wie nicht finanzielle und berücksichtigt damit auch angeblich „weiche Faktoren“ wie die Kundenzufriedenheit oder das Arbeitgeberrimage. Instrumente wie die Balanced Scorecard legen die Grundlagen für eine wirkliche Leistungsverbesserung.

Das Personalmanagement kann in diesem Prozess eine wichtige Rolle spielen, indem es zum Beispiel Strategie-Workshops moderiert, Zielvereinbarungsgespräche einführt, ein leistungsabhängiges Entgeltsystem entwickelt oder Trainingsprogramme entwirft. Einige Praxisbeispiele stellen wir ab S. 15 vor.

Wir hoffen, dass wir Ihnen mit dieser Ausgabe des personal managers viele wertvolle Informationen und Hilfestellungen für Ihre tägliche Praxis geben können und wünschen Ihnen ein besonders erfolgreiches Jahr 2006.

Herzlichst, Ihre

Bettina Geuenich / Chefredakteurin

DREI FRAGEN AN ...

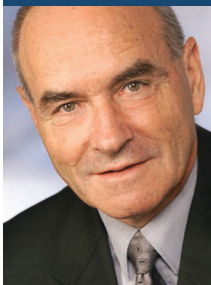


Foto: STIEGER

Leopold Stieger

Gründer der GfP - Gesellschaft für Personalentwicklung, Gründer der Plattform seniors4success

Herr Stieger, für Ihre Pionierarbeit in der Personalentwicklung verlieh Ihnen der Bundespräsident kürzlich den Professorentitel. Was ist gute Personalentwicklung für Sie?

Als ich vor 33 Jahren GfP gründete, gab es das Wort Personalentwicklung noch gar nicht. Zwar war die Aus- und Weiterbildung in den Unternehmen damals schon gut organisiert, aber Weiterbildung arbeitet ja immer an Defiziten. Im Gegensatz dazu heißt Personalentwicklung, sich bewusst zu machen, was im Innern eines Menschen steckt. Gute Personalentwicklung ist, wenn Mitarbeiter sichtbar wachsen, wenn sie sozusagen „entfesselt“ werden.

Wie hat sich die Personalentwicklung in den vergangenen 30 Jahren verändert?

In den Anfängen haben wir uns sehr stark auf die Menschen konzentriert und Methoden entwickelt, die deren Talente fördern. Das gelingt aus meiner Sicht vor allem dann, wenn man Mitarbeiter fordert. Im Rückblick würde ich sagen, dass wir damals zu wenig unternehmensspezifisch waren. Heute beinhaltet Personalentwicklung auch die permanente Reflexion der Firmenvisionen und -strukturen. Denn Personalentwicklung und Unternehmensentwicklung hängen eng zusammen.

Sie haben kürzlich die Plattform seniors4success gegründet. Welche Ziele verfolgen Sie damit?

Wir leben in einer verrückten Welt. Denn wir lernen 25 bis 28 Jahre lang, um uns auf den Beruf vorzubereiten. Dann arbeiten wir bis zum 58. Lebensjahr und anschließend ist es plötzlich vorbei. Ziel der Plattform www.seniors4success.at ist es, Unternehmen und Pensionisten wieder zusammenzubringen. Denn die meisten pensionierten Führungskräfte sind fit, fähig und völlig frei. Sie können für ihr ehemaliges Unternehmen werben und Kontakte herstellen. Dieses Potenzial müssten wir nutzen, aber das nehmen die Organisationen noch viel zu wenig zur Kenntnis.