



Foto: Ormer

editorial

Liebe Leserinnen und Leser,

gerade erst hatten wir uns an den Aufschwung gewöhnt und begonnen, uns mit angenehmen Themen wie der Förderung von Talenten zu beschäftigen, da schlägt das Wetter um und die Zeichen stehen urplötzlich auf Sturm. Restrukturierung, Budgetkürzungen oder Personalabbau bestimmen aktuell das Geschäft vieler Personalisten. Der Finanzsektor strauchelt, die Automobilbauer geraten ins Schleudern – und ziehen angrenzende Branchen mit in den Sog.

Die Krise trifft viele unvorbereitet, und auch das Personalmanagement muss sich neu sortieren. In so manchem Unternehmen gilt es, alte HR-Strategien zu überdenken und neue Wege zu gehen. In dieser Ausgabe geben wir Ihnen dazu einige Hilfestellungen. Patentrezepte finden sich nicht darunter, jedoch einige Anregungen für die professionelle Personalarbeit in der Rezession. So beschreibt unser Autorenduo Christian Havranek und Jan Krims, welchen Herausforderungen Personalisten jetzt begegnen und wie Lösungsansätze für die erfolgreiche Krisenbewältigung aussehen (S. 12). Mit dem Thema Führung in der Krise beschäftigt sich das Interview mit Heinz Jarmai von der Beratergruppe Neuwaldegg (S. 25), und unsere Autoren von der Wirtschaftsuniversität Wien sowie der Wirtschaftskammer Steiermark erklären, warum ein funktionierendes HR-Reporting gerade in Abschwungphasen hilfreich ist (S. 15).

Als Reaktion auf einbrechende Aufträge haben einige Unternehmen bereits Kurzarbeit eingeführt. Im Februar waren schon 22.411 Mitarbeiter in 113 österreichischen Betrieben davon betroffen. Die Regierung hat neue Regelungen für die Kurzarbeit auf den Weg gebracht, um mehr Freiräume für die Unter-

nehmen zu schaffen. Lesen Sie mehr dazu im Beitrag von Ernst Patka und Alexandra Knell (S. 20).

Vorausschauende Personalverantwortliche denken trotz der eingetrübten Stimmung auch an die Zeit nach der Rezession. Denn auf jede Krise folgt der Aufschwung. Warum es sich lohnt, weiterhin in Personal und Nach-

wuchs zu investieren, beschreibt der Gründer des dm-drogerie marktes, Götz W. Werner, im aktuellen Interview (S. 8).

Viel Spaß bei der Lektüre wünscht Ihnen

Ihre
Bettina Geuenich

DREI FRAGEN AN ...



Foto: Wimmer

Rudolf Wimmer,

Geschäftsführender Gesellschafter osb Consulting Wien, Professor für Führung und Organisation, Universität Witten/Herdecke

Welche Herausforderungen kommen in der Rezession auf die Personalarbeit zu?

Die aktuelle Situation ist für unsere Generation ohne Präzedenzfall und weder ihr Ausmaß noch ihre zeitliche Dauer ist momentan kalkulierbar. Die Kernfrage für HR lautet: Fahre ich die Unternehmenskapazitäten zurück, wenn die Aufträge zurückgehen, oder versuche ich, ressourcenschonend durch die Rezession zu kommen? Es besteht die Gefahr, Einschnitte vorzunehmen, die das Unternehmen schwächen. Einigen Firmen kommt die Krise allerdings fast gelegen, weil sie hilft, strategische Fehler zu korrigieren.

Inwiefern?

So manche Firma führt nun Restrukturierungen durch, die ohnehin anstanden. Wird die aktuelle Krise aber lediglich als Vorwand benutzt, so sind damit erhebliche Glaubwürdigkeitsrisiken verbunden. Und gerade jetzt benötigen Unternehmen das Engagement der Belegschaft. Wenn Einschnitte notwendig sind, sollten HR und Unternehmensleitung diese sehr gut kommunizieren und begründen. Ein halbwegs vertrauensvolles Verhältnis zur Belegschaft und eine Personalarbeit, die sich durch eine konstruktive und ungeschminkte Form der Auseinandersetzung auszeichnet, zahlen sich in solchen Krisenzeiten aus.

Hat das Human Resource Management die Krise mit verschuldet?

Pauschal würde ich das nicht sagen. Aber natürlich sind Fehler passiert. Viele Finanzdienstleister haben in den vergangenen Jahren im Wertpapiergeschäft riesige Boni gezahlt oder intensiv Personal aufgebaut. Das gilt auch für die Automobilbranche. BMW hat noch zuletzt massiv Leute an Bord geholt, von denen sich das Unternehmen jetzt trennen muss. Das waren falsche strategische Positionierungen – und hier hat sicher auch der Personalbereich mitgemacht. Allerdings hat das Personalwesen in solchen Prozessen selten den Lead, sondern muss die Firmenpolitik mit umsetzen. Viele Unternehmen haben einfach zu positiv in die Zukunft geblickt.