

HR-times

Die Zeitschrift für Partner und Freunde des Netzwerks Humanressourcen



EXPERTS
HAVE DONE MY
THINKING
FOR
ME

Vom Arbeitgeber zur Marke
Stimmen zur Sommerakademie
Seite 3

Von der Idee zum Erfolg
HR-Team unterstützt bei Projektarbeit
Seite 4

Social Media in der Personalarbeit
Kooperationsprojekt gestartet
Seite 5

Leitartikel Wissenstransfer
ExpertInnen im Gespräch
Seite 6-8

HR im Fokus
Förderbroschüre neu
Erfahrungsaustausch beim Entwicklungsdialo
Seite 9/10

Impressum
Seite 12

Cover
Andreas Leikauf
Experts have done my thinking for me, 2005
Farbradierung, Ed 30
50 x 40 cm
courtesy: Hilger modern/contemporary, Vienna

2/2011



Liebe HR-Partner,
sehr geehrte Damen
und Herren!

Wir vom Netzwerk Humanressourcen sind überzeugt, dass man durch die Weitergabe von Informationen und dem Austausch von Erfahrungen nur profitieren kann. Auch Marie von Ebner-Eschenbach sagte bereits: „Das Wissen ist das einzige Gut, das sich vermehrt, wenn man es teilt.“

Und somit steht auch die diesjährige HR-TAGUNG am 28. September unter dem Motto: Wissens(vor)sprung durch Wissenstransfer. ExpertInnen zeigen, wie mit Hilfe verschiedener HR-Instrumente die Wissensweitergabe und alle dazugehörigen Prozesse gezielt gesteuert werden können. Und vor allem, wie Sie das „gesammelte“ Wissen auch konkret sichern können.

In dieser Ausgabe geben wir Ihnen zusätzlich noch einen Ausblick auf unsere nächsten Aktivitäten. Im November erfahren Sie im Best-Practice Forum mehr zum Thema Potenzialerkennung und -entwicklung. Als Folge planen wir für das Frühjahr 2012 auch einen Entwicklungsdialo g mit dem Schwerpunkt Personalentwicklung. Wenn Sie Interesse an einer Teilnahme haben, freuen wir uns schon jetzt auf Ihren Anruf oder eine E-Mail.

Sie sehen, es tut sich viel im Netzwerk. Auch für mich persönlich wird der Wissenstransfer in den nächsten Wochen noch eine große Rolle spielen, da ich mich Anfang November in die Babypause verabschiede.

Ich bedanke mich bei Ihnen auf diesem Weg für die gute Zusammenarbeit und die gemeinsame Weiterentwicklung des Netzwerks in den letzten drei Jahren und freue mich auf ein Wiedersehen!

Ihre

Isabella Gusenbauer

Mag.^a Isabella Gusenbauer
Netzwerk-Managerin Humanressourcen

Exklusiv für HR-Partner

Die Online-Bibliothek für Personalthemen



Ihr Zugang zu mehr Wissen:
www.netzwerk-hr.at/bibliothek

Sie suchen Informationen zu Themen wie Personalkennzahlen, Employer Branding oder Generationenmanagement? Dann sind Sie bei der Literaturverwaltung des Netzwerks Humanressourcen genau richtig.

Hier finden Partner des Netzwerks HR exklusiv aktuelle Beiträge aus Büchern, Fachzeitschriften, Zeitungen und Websites übersichtlich aufbereitet. Probieren Sie es aus! Als Netzwerk-Partner erhalten Sie auf Anfrage Ihre Zugangsdaten. Schreiben Sie einfach eine kurze E-Mail an: petra.thaller@clusterland.at

Beiträge erwünscht

Haben auch Sie eine interessante Studie, spannende Artikel oder einen Buchtipp, den Sie dem Netzwerk zur Verfügung stellen möchten? Laden Sie Ihre Beiträge aus Zeitungen, Websites oder Ihrer Firmenzeitschrift hoch und helfen Sie uns die Datenbank zu erweitern!

Profitieren Sie von zahlreichen Vorteilen

Partner haben´s besser

Steigern Sie Ihre HR-Kompetenz, indem Sie das Netzwerk Humanressourcen nutzen. Profitieren Sie von der Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen, tauschen Sie sich aus, informieren Sie sich, knüpfen Sie wichtige Kontakte, holen Sie ExpertInnenmeinungen ein und präsentieren Sie sich als mitarbeiterorientiertes Unternehmen.

Exklusive Leistungen für HR-Partner

- Regelmäßige Betreuung durch das Netzwerk-Team
- Zugang zu Fördermitteln
- Unterstützung bei der Projektpartnersuche
- Unterstützung beim Projektmanagement im Rahmen von Kooperationsprojekten
- Unterstützung bei Ihrer Öffentlichkeitsarbeit
- Vermittlungsfunktion bei Anfragen
- Preisvorteile bei HR-Aktivitäten
- Möglichkeit, das Netzwerk mit Ihren Themen aktiv mitzugestalten
- Zugang zur Online-Bibliothek
- Download von Veranstaltungsunterlagen

Werden Sie Partner im Netzwerk HR!

Petra Thaller, Netzwerk-Koordination, Tel.: 0732 79810-5168
E-Mail: petra.thaller@clusterland.at

Lights off – spot on



TeilnehmerInnen der Sommerakademie 2011

Vom Arbeitgeber zur Marke

Drei Module, vier Tage und neun wissbegierige TeilnehmerInnen: Im Rahmen der Sommerakademie wird das Ziel verfolgt, sich als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren, um die besten MitarbeiterInnen zu gewinnen und bestehende zu binden. Dr. Martin A. Schoiswohl (Kommunikationshaus Bad Aussee) vermittelt neben der Theorie auch praxisbezogenes Wissen und begleitet die Unternehmen so auf ihrem Weg ins Spotlight.

Die ersten zwei Module fanden im Juni und Juli 2011 statt. Wir haben zwei TeilnehmerInnen zu ihren Eindrücken befragt:

Weshalb nehmen Sie an der Sommerakademie teil?

Pusch: Wir haben bis zum Jahr 2020 einen Bedarf von rund 250 neuen MitarbeiterInnen. Um diesen Bedarf decken zu können, werden wir etwas dafür tun müssen.

Griesmaier: Da die MitarbeiterInnen von SGS Industrial Services GmbH weltweit für uns im Einsatz sind stellt es eine echte Herausforderung dar, sie langfristig an das Unternehmen zu binden. Wir wollen, dass sich unsere Belegschaft mit dem Unternehmen identifizieren kann und SGS als Marke präsentiert.



Stefanie Griesmaier, Human Resource Management, SGS Industrial Services GmbH

Was nehmen Sie sich mit?

Pusch: Entscheidend ist, dass man nach außen hin nicht irgendetwas darstellt, was man nicht ist und nicht erfüllen kann. Vielmehr ist es richtig, gemeinsam mit den eigenen MitarbeiterInnen herauszufinden, was das Besondere am eigenen Unternehmen ist. Mir ist aber auch bewusst

geworden, dass das Vorhaben, sich als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren, einen Aufwand bedeutet und professionell abgewickelt werden muss.



Mag. Andreas Pusch, Leitung Planung und Personal, MARK Metallwarenfabrik GmbH

Griesmaier: Sich eine Arbeitgebermarke zu schaffen geht nicht von heute auf morgen. Man braucht dafür einen klaren Weg und darf das Ziel nicht aus den Augen verlieren.

Wie ist Ihr erster Eindruck?

Pusch: Zu sehen, dass andere Firmen vor ähnlichen Herausforderungen stehen und noch kein Meister vom Himmel gefallen ist, ist jedenfalls beruhigend. Die Präsentation der Best-Practice-Beispiele fand ich besonders interessant. Von den Erfahrungen anderer kann man immer profitieren.

Griesmaier: Durch Herrn Schoiswohl bekommen wir die richtigen Instrumente, um uns als Arbeitgeber einen Namen zu machen.

>> INFO-BOX

Sommerakademie 2012
Termine 10. – 11. Mai 2012
 14. – 15. Juni 2012
 1 Tag Erfahrungsaustausch im Herbst

Expertentipp



DI Heinz Holzinger, Geschäftsführer ISG IT & Automation GmbH

Bindung der MitarbeiterInnen ans Unternehmen

Steigender Preisdruck, immer kürzere Lieferzeiten und schwankende Auftragslagen – der Markt fordert den Unternehmen ein bisher nicht gekanntes Maß an Flexibilität und Reaktionsfähigkeit in Sachen Personaleinsatzplanung ab. Selbstbestimmung und höhere Freiheitsgrade werden den MitarbeiterInnen immer wichtiger, wenn sie sich für einen Arbeitgeber entscheiden. Dies verlangt den Unternehmen einen Spagat ab, der da lautet: Gute MitarbeiterInnen gewinnen und diese auch langfristig binden.

Ein wichtiger ‚Bindungsfaktor‘ ist, die MitarbeiterInnen entsprechend ihrer Qualifikation einzusetzen, sie also weder zu unter- noch zu überfordern. Und: MitarbeiterInnen wollen sich weiter qualifizieren, sich entwickeln. Aus dem steigenden Anteil weiblicher Arbeitnehmerinnen und dem verstärkten Anliegen, Familie und Beruf besser zu vereinbaren, resultiert der Wunsch nach mehr Flexibilität in der Arbeitszeitgestaltung.

All diese Einflussfaktoren bzw. Wünsche händisch zu verwalten, ist selbst in einem kleineren Unternehmen so gut wie unmöglich, in einem mittelständischen Betrieb dagegen ausgeschlossen. Eine denkbare Lösung bietet hier der Einsatz eines Personaleinsatzplanungssystems. Untersuchungen haben gezeigt, dass der Einsatz eines solchen Systems spürbar positive Auswirkungen auf die Motivation der MitarbeiterInnen hat.

Personaleinsatzplanungssysteme bieten z.B. Wunschbuchfunktion oder Mitarbeiteraustauschbörse. Erworbene Qualifikationen sind auf Knopfdruck abrufbar und das System schlägt mögliche Maßnahmen zur Qualifikation der MitarbeiterInnen eigenständig vor. Personaleinsatzplanungssysteme sind ein wichtiger Baustein im Kampf und Erhalt guter MitarbeiterInnen.

Kontakt
T +43 (0) 7244 / 20311-11
E heinz.holzinger@isg.at
W www.isg.at

bezahlter Beitrag

HR-Team unterstützt bei Projektarbeit

Von der Idee zum Erfolg

Die Initiierung und Begleitung von Kooperationsprojekten zum Thema Personalmanagement ist die Kernaufgabe des Netzwerks Humanressourcen. Das Team steht seinen Partnerbetrieben dabei tatkräftig zur Seite. Und zwar von der Idee bis zum Erfolg.

Weiterentwicklungen oder Veränderungen im Personalmanagement sind wichtig – schließlich sind die MitarbeiterInnen eines Unternehmens die Basis des Erfolgs. Gerade kleine und mittlere Betriebe haben jedoch oft weder die finanziellen, noch zeitlichen Ressourcen, um neben dem aktiven Tagesgeschäft auch noch strategische Themen in Angriff zu nehmen. Und genau hier setzt das Netzwerk Humanressourcen an: Mit finanzieller und aktiver Unterstützung rund um die Abwicklung von Kooperationsprojekten, quasi ein „Alles in Einem“-Paket.

Gemeinsam mehr erreichen

Dass sich die Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen – auch für KMU – auszahlt, bestätigen Projektteilnehmer immer wieder. Dietmar Gotzmann, Geschäftsführer der Computer und Networks Gotzmann GmbH, war beim Kooperationsprojekt „KRIZU – Krise meistern, Zukunft sichern“ als Projektpartner dabei und ist vom Nutzen firmenübergreifender Zusammenarbeit überzeugt:

>> INFO-BOX

Das Netzwerk HR – Ihr Partner

Sie brauchen Verstärkung bei der Ideenfindung, Partnersuche, Finanzierung, Projektumsetzung oder bei der Kommunikation? Wir unterstützen Sie mit individuellen Lösungen. Melden Sie sich einfach, wir freuen uns auf Ihren Anruf unter (0732) 79810-5168.



Netzwerk-Kooperationsprojekte werden im Rahmen des EU-Programms „Regionale Wettbewerbsfähigkeit OÖ 2007-2013 (Regio 13) aus Mitteln des Europäischen Fonds für Regionale Entwicklung (EFRE) sowie aus Landesmitteln gefördert.

„Der Erfahrungsaustausch mit den zum Teil wesentlich größeren Projektpartnern war gerade für uns als KMU ein besonderer Gewinn.“



Das HR-Team kümmert sich um das Projektmanagement und die Förderung, Sie um die Entwicklung und Umsetzung.

Expertentipp

Top-Arbeitgeber haben Spitzenergebnisse und typischerweise kein Burn-out



Dr. Erich Laminger,
Managing Director,
Great Place to Work®
Österreich

Top-Arbeitgeber wissen, wem sie zu einem guten Teil ihre wirtschaftliche Spitzenposition verdanken: der Innovationskraft und den überdurchschnittlichen Leistungen ihrer top motivierten MitarbeiterInnen. Sie sind ernsthaft bemüht, nicht nur die „Hände“ und vielleicht sogar noch die „Köpfe“,

sondern vor allem auch die „Herzen“ der Mitarbeitenden in allen Funktionen und auf sämtlichen Hierarchiestufen zu gewinnen. Typischerweise gehen die MitarbeiterInnen dieser Unternehmen ganz in der Arbeit in „ihrem“ Unternehmen auf und dennoch, gerade dort fallen die Menschen aufgrund der gegebenen optimalen arbeitsplatzkulturellen Rahmenbedingungen nicht ins Burn-out.

Eine vertrauensbasierte Arbeitsplatzkultur ist in jeder Hinsicht gesundheitsfördernd. Sie ist nämlich gesund für das Unternehmen und seine Entwicklung, sie ist aber auch gesund für die dort arbeitenden Menschen und deren persönliches Umfeld.

Top-Arbeitgeber zu sein ist nicht wirklich schwer. Man muss es nur auch wirklich wollen, im Be-

wusstsein, dass dies auch der Weg zum nachhaltigen Unternehmenserfolg ist. Der Weg braucht ein Ziel, also ein Modell, dessen Verwirklichung angestrebt wird. Als solches bietet sich das Modell von Great Place to Work an, das sich in folgendem Satz verdichten lässt: Ein Great Place to Work ist, wo man denen vertraut, für die man arbeitet, stolz ist auf das, was man tut, und Freude an der Zusammenarbeit mit anderen hat. Wo sonst sollen Spitzenergebnisse gedeihen?

Kontakt

T +43 (1) 798 59 28-0

E info@greatplacetowork.at

W www.greatplacetowork.at

Social Media in der Personalarbeit

Recruiting und Employer Branding mit Facebook & Co



**Kommunizieren
Sie zeitgemäß?**

Welche sozialen Netzwerke gibt es? Welche Kanäle sind die richtigen für mein Unternehmen? Wie nutze ich sie für die Personalarbeit? Diesen Fragen stellen sich sieben Unternehmen im Kooperationsprojekt „Social Media“. Seit Juli 2011 prüfen die Projektteilnehmer die Einsatzmöglichkeiten sozialer Netzwerke im HR und erarbeiten gemeinsam Maßnahmen für die erfolgreiche Nutzung.

Keine Personalzeitschrift ohne Social-Media-Beitrag, kein Tag ohne Einladungen zu Social-Media-Events. Was zeigt, dass die Anwendungen des Web 2.0 wie XING, Facebook, Twitter und Co. auch in der Personalarbeit Einzug gefunden haben. Die Präsentation eines Unternehmens über derartige Kanäle gewinnt immer mehr an Bedeutung, etwa im Personalmarketing, Recruiting oder Wissensmanagement.

Wo finde ich Fachkräfte und Lehrlinge?

Im Kooperationsprojekt arbeitet die Projektgruppe gemeinsam an einer Strategie, wie sie sich mit Hilfe von sozialen Netzwerken als attraktiver Arbeitgeber positionieren können um auch künftig die richtigen MitarbeiterInnen für das Unternehmen zu finden. Ziel ist es, dass sich alle Projektpartner in ihrem jeweiligen Social Media-Umfeld zurechtfinden und passende Kanäle – im Sinne von „Erreichen der gewünschten Zielgruppe“ – für sich identifizieren. „Wir wollen künftig Fachkräfte, vor allem BautechnikerInnen und Lehrstellen-BewerberInnen noch gezielter ansprechen und mit ihnen in direktem

Austausch über die Vielfältigkeit der spannenden Bauberufe diskutieren. Unser Engagement in Social Media-Plattformen sehen wir als wichtiges Tool in einem guten Personalmarketing-Mix“, meint Mag.^a Margit Bencic, Projektkoordinatorin und HR-Leiterin der Austria Bau Oberösterreich GmbH.

Kein Sprint, sondern ein Dauerlauf

Unternehmen müssen die richtigen Fragen stellen und brauchen Geduld, Konsistenz und Konsequenz um in sozialen Netzwerken erfolgreich zu sein. „Social Media versuchen reale soziale Gebilde im Web abzubilden, insofern ist die Idee von sozialen Netzwerken nicht neu. Neu ist, dass sich Unternehmen mit ihren Dialoggruppen intensiv auseinandersetzen müssen und nur dann erfolgreich kommunizieren können wenn sie interessante, authentische und relevante Inhalte transportieren. Hohles Phrasengedresche funktioniert in Social Media nicht“, erklärt Daniel Friesenecker von der Brands and Friends Markenmanagement GmbH, die das Projektteam begleiten.

Social-Media-Guidelines

Wie bewegt man sich in der Social-Media-Welt? Den richtigen Umgang zu erlernen und zu definieren, wer im Unternehmen in welchem Stil kommunizieren darf ist ein wichtiger Meilenstein, der in gemeinsamen Workshops und Diskussionsrunden erarbeitet wird. Denn um authentisch zu sein und nachhaltig eine gute Beziehung zu Kunden und potenziellen MitarbeiterInnen aufzubauen, bedarf es interner und externer Kommunikationsregeln

(Guidelines). Am wichtigsten aber ist, dass die Personen die mit Social Media arbeiten das gerne tun und gerne Geschichten über ihr Unternehmen erzählen. „Wir wollen unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als kompetente Markenbotschafter nutzen und mit ihnen gemeinsam eine sportbegeisterte Community aufbauen“, freut sich Michael Asen, Prokurist der Intersport XL / Sport Asen GmbH aus Vöcklabruck auf den Einsatz von Social Media.

>> INFO-BOX

Projektkoordinator:

Austria Bau Oberösterreich GmbH

Laufzeit: 15. Juli 2011 – 15. Juli 2012

Partner: Austria Bau Oberösterreich GesmbH, Greiner Packaging GmbH, SKF Österreich AG, Sport Asen GmbH, Industrie-Logistik-Linz GmbH & Co KG, Motiv Personal Consulting GmbH, dankl+partner consulting gmbh

Projektvolumen: 237.000 Euro

Fördervolumen: 71.100 Euro

Externe Begleitung: Brands and Friends Markenmanagement GmbH.



Netzwerk-Kooperationsprojekte werden im Rahmen des EU-Programms „Regionale Wettbewerbsfähigkeit OÖ 2007-2013 (Regio 13) aus Mitteln des Europäischen Fonds für Regionale Entwicklung (EFRE) sowie aus Landesmitteln gefördert.

Wissens- (vor)sprung

>> INFO-BOX

HR-TAGUNG-11 | Wissens(vor)sprung

Wenn Sie wüssten was Sie wissen

Mittwoch, 28. September 2011,
8.30 – 18 Uhr, Schloß Puchberg in Wels

Seien Sie dabei und profitieren Sie von den Unternehmensbeispielen: SOFTwerk (Kleinunternehmen), SKF Österreich und BRP Powertrain als namhafte öö. Betriebe sowie dem deutschen Stahlkonzern Salzgitter AG. Freuen Sie sich auf Anregungen, wie Sie das Wissen Ihrer MitarbeiterInnen effizient und effektiv einsetzen können.

Infos und Anmeldung bis 14. September unter:
www.hr-tagung.at



„Der Kern von jedem Unternehmen ist das Wissen der MitarbeiterInnen“, ist die ehemalige Wissensmanagerin der Salzgitter AG Grit Terhoeven überzeugt. Leider haben das viele Betriebe noch nicht erkannt und lassen daher Zeit und Geld auf der Strecke liegen. Denn das Wissen im Unternehmen ist untrennbar mit den MitarbeiterInnen verbunden. Aufgabe der Führungskräfte, allen voran der Geschäftsführung ist, das relevante Wissen im Unternehmen zu identifizieren – also die Schlüsselpersonen zu kennen. Mit Hilfe von WissensmanagerInnen oder Personalverantwortlichen kann dieses relevante Wissen dann gesichert und erfolgreich weitergegeben werden.

Im Interview mit den ReferentInnen der HR-TAGUNG-11 haben wir einige Fragen rund um erfolgreiches Wissensmanagement im Unternehmen diskutiert.

Welche Aufgabe hat aus Ihrer Sicht die HR-Abteilung beim Wissensmanagement?

Huber: Das HR-Management spielt eine essenzielle Rolle im Wissensmanagement, weil trotz aller Technologie das Wissen primär bei den MitarbeiterInnen verbleibt.

Wieser: Die HR-Abteilung übernimmt die Prozesssteuerung für die Wissensweitergabe. Darüber hinaus muss dafür Sorge getragen werden, dass diese Systeme auch angewendet und damit mess- und adaptierbar werden. HR muss den Führungskräften entsprechende Ausbildungen ermöglichen, damit sie einerseits die Notwendigkeit verstehen und andererseits die Tools auch richtig und einheitlich anwenden können. Darüber hinaus ist

die HR-Abteilung dafür zuständig, eine Kultur zur Wissensweitergabe zu entwickeln.

Krennhuber: HR muss Strukturen gestalten in denen Wissensaustausch gefördert bzw. eingefordert wird. Dies können Programme für neue oder ausscheidende MitarbeiterInnen sein. Der Fokus sollte auf dem Thema „Verhaltensänderung“ und nicht auf IT-Lösungen liegen, denn Wissen ist erst im Verhalten und Tun des Mitarbeiters sichtbar, (wieder-)verwendbar und somit wertvoll für das Unternehmen.

SOFTwerk ist ein Kleinunternehmen mit 30 MitarbeiterInnen. Worin sehen Sie Ihre Rolle als Geschäftsführer?

Expertentipp



Dr. Jürgen Bonath
Consulting & Coaching

Wissens-Trans-FÄHR?

Wissen entsteht in der Kommunikation. Wissen, das nicht in Kommunikation ist, ist kein Wissen. Es wird nicht exportiert, nicht importiert und auch nicht „transferiert“.

Die Metapher des Wissens-Transfers führt deshalb in die Irre. Sie erinnert an das Bild der „Fähre“. Die Wissens-Fähre wird an einem Ufer mit Wissen beladen und am anderen Ufer entladen, die Ladung „gelöscht“ – transferiert!

Leider (oder zum Glück) funktioniert das nicht ganz so trivial. Wissen und Wissenstransfer geschieht im Austausch. Und hier entscheidet der Kontext: Das „Was? Wer? Wie? und vor allem Warum?“ des Wissensaustausches darüber, was letztlich Wissen(-swert) ist und was nicht. Was nützlich ist und was vergessen werden muss. Und der Kontext entscheidet auch darüber, welche guten Gründe es gibt, wertvolles Wissen weiterzugeben, oder dies zu unterlassen. Das kennen wir aus der Einarbeitung am Arbeitsplatz, es ist immer auch ein Thema in Management Teams (Wissen ist Macht!) und gilt besonders beim Aufbau von Produktionsstätten oder Niederlassungen in fernen Märkten. Erfolgreicher Wissenstransfer geschieht also im] Zwischendrin [zwischen dem einen und dem anderen Ufer, sozusagen in Verhandlungen auf dem Sonnendeck der Fähre. Und deshalb müssen diese Verhandlungen auch in den Fokus der Aufmerksamkeit, ins Licht.

Wissenstransfer gelingt dann, wenn Unternehmen Kontexte erschaffen, in denen sich die am Wissensaustausch beteiligten Menschen dafür entscheiden können, über ihr Wissen miteinander in Kommunikation zu treten und dort Anschluss aneinander finden. Und das ist mehr als „Trans-Fähr“.

Kontakt

T +43 (0) 699 / 171 176 18

E mail@bonath.net

W www.bonath.net

bezahlter Beitrag



1 Mag.^a Beate Huber
Leiterin Institut Personal- und Wissensmanagement,
FH Wien Studiengänge der WKW

2 MMag.^a Elisabeth Krennhuber
Leiterin Personal- und Organisationsentwicklung,
SKF Österreich AG

3 Mag.^a Barbara Wieser
Personalmanagerin, BRP Powertrain GmbH & Co KG

4 Thomas Neudorfer
Geschäftsführer, SOFTwerk Professional Automation GmbH
& SOFTwerk Professional Trading Ltd

5 Dipl.-Psych.ⁱⁿ Grit Terhoeven
Ehem. Leiterin Wissensmanagement, Salzgitter AG



Neudorfer: Für mich sind unsere MitarbeiterInnen das „Kapital“ des Unternehmens und nicht „ArbeiterInnen“. Daher sehe ich meine Rolle als Geschäftsführer darin, deren Wissen gezielt zu managen und zu dokumentieren. Dem Thema Wissensmanagement wird bei SOFTwerk ein sehr hoher Stellenwert geschenkt.

„Wissen ist Macht“ und daher geht es schnell, Wissen gezielt für den eigenen Vorsprung einzusetzen. Welche Anreize müssen Unternehmen bieten, um die Bereitschaft zur Wissensweitergabe zu schaffen?

Terhoeven: Die Bereitschaft zur Weitergabe von Erfahrungen und Wissen muss karriereförderlich sein. Außerdem sollten im Unternehmen Erfahrungsaustausch und sanktionsfreies Reden über Fehler anerkannt, gefördert und institutionalisiert werden.

Huber: Extrinsische Motivation durch Anreizsysteme hat sich im Wissensmanagement als nicht erfolgreich erwiesen. Erfolgreich ist z.B.

die Verknüpfung von Wissensmanagement-Maßnahmen mit den vorhandenen Karriere-/Gehaltssystemen im Unternehmen. Die Bereitschaft zur Wissensweitergabe lässt sich auch durch soziale und kulturelle Maßnahmen erreichen.

Welche Rolle spielen aus Ihrer Sicht die Führungskräfte?

Krennhuber: Führungskräfte haben den größten Einfluss auf das „Wissen teilen“ ihrer Mitarbeiter. Gibt es doch leider noch immer die Glaubenssätze „Wissen ist Macht“ und „durch Wissen unersetzbar bleiben“, die nur durch das bewusste Fördern von Teamspirit, Vertrauen und Offenheit verändert werden können. All dies bedingt Zeit und nachhaltige Veränderungsschritte, welche im besonderen von der Führungskraft als sinnvoll und erfolgsrelevant zu sehen sind.

Huber: Das Verhalten und die Einstellung des direkten Vorgesetzten sowie auch des obersten Managements sind ausschlaggebend für den Erfolg von Wissensmanagement im Unternehmen. Teilen also Führungskräfte ihr Wissen nicht mit

den MitarbeiterInnen, werden diese das auch nicht tun.

Terhoeven: Führungskräfte nehmen die entscheidende Rolle ein und zwar sowohl im Hinblick auf ihre Vorbildfunktion als auch im Hinblick auf die Wertschätzung von Wissen und Erfahrung der MitarbeiterInnen sowie bei der Einforderung und Förderung des Wissensaustauschs.

Welche Instrumente setzen Sie in Ihrem Unternehmen bereits erfolgreich ein?

Wieser: Wir setzen unterschiedlichste Instrumente zur systematischen Wissensweitergabe erfolgreich ein. Dazu gehören die Doppelbesetzung von Funktionen von MitarbeiterInnen in Altersteilzeit und der Einsatz generationsübergreifender Teams in der Lehrlingsausbildung ebenso, wie die befristete Teilung von TeamleiterInnen-Rollen, um jüngeren ArbeitnehmerInnen ein Hineinwachsen in die neue Rolle zu ermöglichen, das Fördern gezielter Jobrotation in allen Unternehmensbereichen und ein hohes Projektmanagement Know-how.

Huber: Als Hochschule ist der strukturierte Wissenstransfer unsere Hauptaufgabe. Dies erfolgt im Rahmen der Studiengänge zum Beispiel durch die Einbeziehung von PraktikerInnen, durch Unternehmensprojekte sowie durch Berufspraktika der Studierenden. Innerhalb der Hochschule wird der

Wissenstransfer zum Beispiel durch Arbeitskreise gewährleistet, sodass Change Projekte und Neuentwicklungen immer unter Beteiligung von VertreterInnen der betroffenen MitarbeiterInnen-Gruppen durchgeführt werden. Weiters gibt es strukturierte Arbeitskreise für MitarbeiterInnen unterschiedlicher Institute mit gleicher Funktion, um Erfahrungswissen zwischen den Instituten auszutauschen.

Neudorfer: Zu diesem Thema fallen mir täglich neue Ideen ein, welche umgesetzt werden müssten. Die wichtigsten Beispiele die wir bei SOFTwerk bereits vertieft haben, sind ein monatlicher Technikerstammtisch, Information an Alle über neue Aufträge, oder Workshops mit Personen, welche sich zum Teil aus dem aktiven Arbeitsleben schon zurückgezogen haben, um Spezial-Know-how gezielt weiterzugeben sowie interne Workshops und MitarbeiterInnen-Gespräche.

Wie wichtig ist aus Ihrer Sicht künftig das gezielte Managen von Wissen für den Unternehmenserfolg?

Wieser: Angesichts des drohenden Wissens- und Kompetenzverlusts durch den Abgang älterer MitarbeiterInnen stellt eine strukturierte Wissensweitergabe ein Kernelement des Unternehmenswertes dar. Die Speicherung der Information ist eine wesentliche Aufgabe der IT, diese kann jedoch die

Informationsweitergabe von Mensch zu Mensch nur unterstützen, nicht aber ersetzen.

Terhoeven: Technik, Herstellungsprozesse und Standorte werden in der globalisierten Unternehmenslandschaft immer austauschbarer. Aber der intelligentere Umgang damit, der durch Wissen und Erfahrung erst möglich wird, ist der zukünftige eigentliche Wettbewerbsfaktor und eben nicht austauschbar.

Neudorfer: Zieht man die demografische Entwicklung und den immer kritischer werdenden Fachkräftemangel in Betracht, wird es künftig noch wichtiger sein, das Rad nicht immer neu erfinden zu müssen. Das Problem sehe ich für viele Unternehmen darin, dass der durch gute HR-Arbeit erzielte Erfolg nicht unmittelbar und direkt messbar ist und somit für viele eine kaufmännische Herausforderung darstellt.

Unser Fazit

Wissensmanagement kostet Zeit und Geld. Dennoch bestätigt sich, dass sich diese Investitionen lohnen. Es gibt zahlreiche Möglichkeiten, um Wissen im Unternehmen weiterzugeben und somit zu sichern. Eine Schlüsselrolle nehmen hierbei die Führungskräfte ein, die nicht nur eine Vorbildwirkung, sondern einen wesentlichen Beitrag zum Erfolg von derartigen Projekten leisten.

Top-Ausbildungen am BFI

Personal

- **Arbeitsrecht intensiv** | Speziallehrgang für Personalisten/innen Start: 19. September 2011
- **Recruiting** | Erfolgreich inserieren und interviewen Start: 22. September 2011
- **Das lösungsorientierte Mitarbeiter/innengespräch** Start: 14. Oktober 2011
- **Assessment Center** | Workshop für Personalisten/innen Start: 15. Oktober 2011
- **Social Media in der HR-Arbeit** | Chance oder Risiko? Start: 20. Oktober 2011
- **HR-Manager/in**
Informationsveranstaltung: 11. Oktober 2011 | **Diplomlehrgang:** Start: 3. November 2011

Persönlichkeitsentwicklung

- **Zertifikatslehrgang Soziale Kompetenz*** Start: 21. Oktober 2011

* Dieser neu, nach ECO-C zertifizierte Lehrgang wird in der Variante Blended Learning angeboten.

www.bfi-ooe.at BFI-Serviceline: 0810 / 004 005

... mehr Chancen im Leben

bfi
Berufsförderungsinstitut OÖ

Unternehmen sind zur aktiven Teilnahme aufgerufen

Tatkraft zeigen – Fachkräfte- nachwuchs sichern



Der Bedarf an gut ausgebildeten TechnikerInnen wird in den nächsten Jahren unverändert hoch bleiben. Um das Problem langfristig zu lösen ist neben der Ausbildungs- und Entwicklungsoffensive auch die Wirtschaft gefragt: Unternehmen können im Rahmen der Initiative „Jugend in die Technik“ das Ihre zur Sicherung des Fachkräftenachwuchses beitragen.

Im Rahmen des Strategischen Wirtschaftsprogramms OÖ2010 Plus koordiniert das Netzwerk Humanressourcen die öö. Initiativen im Projekt „Jugend in die Technik“ mit dem Ziel, die Anzahl der AbsolventInnen technisch-naturwissenschaftlichen Ausbildungen zu erhöhen, um den zukünftigen TechnikerInnenbedarf decken zu können. Insgesamt 46 Aktivitäten gibt es in Ober-



Früh übt sich, wer ein Meister werden will: Jugend für Technik begeistern und so die Fachkräfte von morgen sichern.

österreich. Der Online-Folder auf www.jidt.at bietet einen guten Überblick über das aktuelle und zukünftige Angebot in Oberösterreich.

Mitmachen und profitieren

Dass Unternehmen Schwierigkeiten haben geeignete Fachkräfte zu finden ist kein Geheimnis. Man kann den Status quo entweder bejammern, darauf warten, dass „andere“ eine Lösung finden, oder aber man wird selbst aktiv.

Beteiligen Sie sich an einer der zahlreichen Aktivitäten, die bei Jugendlichen das Interesse für technische Ausbildungen und Berufe wecken wollen. So können Sie als Unternehmer Ausbildungsoffensiven mitgestalten, Ihre Firma als attraktiven Arbeitgeber positionieren und Ihr Image bei Jugendlichen steigern. Vor allem aber sichern Sie sich so den Zugang zu Ihren Arbeitskräften von morgen.



Die Eisenbeiss GmbH beteiligt sich aktiv an der Initiative „Technikbox“. Geschäftsführerin Mag. Valborg Burgholzer-Kaiser ist überzeugt: „Österreich versteht sich traditionell als eine Kulturnation, dabei ist es auch ein Land mit vielen hervorragenden Unternehmen mit Technologien von Weltruf. Die Technikbox weckt bei Kindern im Alter von 8-10 Jahren die Neugier für Technik durch die Möglichkeit eigenständig Versuche mit den Elementen wie Wasser, Magnetismus oder Feuer durchzuführen.“

Markus Wimmer, Geschäftsführer der Silber Fensterbau GmbH, ergänzt: „Es ist immer wieder eine interessante Erfahrung mit den Jugendlichen zu arbeiten und ihre handwerklichen Fähigkeiten zu fördern. Wir werden uns sicherlich weiterhin am Girls' Day beteiligen.“

www.jidt.at

Kostenlose Broschüre des Netzwerks Humanressourcen

Oö. Berufs- und Weiterbildungsförderungen auf einen Blick

Bereits zum vierten Mal in Folge wird die Förderbroschüre aufgelegt. ArbeitgeberInnen und ArbeitnehmerInnen können sich hier über das umfangreiche Förderangebot im Personalbereich informieren.

Die Förderbroschüre beinhaltet in der Neuauflage 41 öö. Fördermöglichkeiten. Somit wird es den LeserInnen leicht gemacht, die passende Förderung für sich und das jeweilige Weiterbildungsvorhaben zu finden.

Wissen schafft Vorsprung schafft Erfolg

Jeder Euro den ein Unternehmen in die Weiterbildung seiner MitarbeiterInnen investiert, bringt

13 Euro an künftiger Wertschöpfung, so das Ergebnis einer Studie der Arbeiterkammer. Gut ausgebildete MitarbeiterInnen zählen klar zu den wichtigsten Standortfaktoren eines erfolgreichen Wirtschaftsraums. Denn Qualifikation ist sowohl für die Unternehmen als auch für jede/n Einzelne/n ein Erfolgsfaktor.

>> INFO-BOX

Die Förderbroschüre kostenlos downloaden unter: www.netzwerk-hr.at/foerderbroschuere
Gerne senden wir Ihnen ein Exemplar per Post zu.
Tel.: (0732) 79810-5168, E-Mail: netzwerk-hr@clusterland.at



Die Förderbroschüre wird vom Netzwerk Humanressourcen in Zusammenarbeit mit dem Wirtschaftsressort des Landes Oberösterreich und weiteren Kooperationspartnern herausgegeben. Im Bild: Wirtschaftslandesrat Viktor Sigl und Netzwerk-Managerin Mag.ª Isabella Gussenbauer.

Im Entwicklungsdialog vom Erfahrungsaustausch profitieren



Kleine Gruppe – große Wirkung

Intensiver Erfahrungsaustausch und aktive Beteiligung stehen im Mittelpunkt der sogenannten Entwicklungsdialoge des Netzwerks Humanressourcen. Die TeilnehmerInnen selbst präsentieren Best-Practice Beispiele aus dem Unternehmensalltag, anschließend wird in kleiner Runde mit Gleichgesinnten diskutiert.

Derzeit treffen sich 19 Unternehmen vierteljährlich, um sich über das Thema Betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) zu informieren. Auf dem Programm standen bereits Themen wie „Burn-Out-Prävention“ und „Gesundheitsmanagement“ sowie „Krankenstands-Rückkehrgespräche“. In einem weiteren Entwicklungsdialog tauschen sich bereits seit sechs Jahren acht Unternehmen der Logistikbranche aus, die aktuelle Personalmanagement-Themen ihrer Branche aufgreifen.

Dialog statt Monolog

Je intensiver man sich einbringt, desto mehr profitiert man. Die aktive Beteiligung der TeilnehmerInnen ist ebenso wichtig wie der offene Austausch,

>> INFO-BOX

NEU: Entwicklungsdialog

Personalentwicklung startet in Kürze

Wollen auch Sie sich in einem Entwicklungsdialog zum Thema Personalentwicklung informieren, austauschen und aktiv einbringen? Geplanter Start ist im Frühjahr 2012.

Mag.^a Claudia Halbartschlagler freut sich auf Ihren Anruf: (0732) 79810-5166.

schließlich lautet das Motto: Dialog, nicht Monolog. Die PersonalistInnen sollen sowohl eine NehmerInnen- als auch eine GeberInnen-Rolle einnehmen, so wird das Voneinander- und Miteinander lernen gefördert.

Netzwerk HR als Koordinator

Das Netzwerk HR sorgt für den reibungslosen Ablauf: Organisation und Planung der Treffen, Moderation und Protokollierung, Unterstützung bei der Themenfindung oder inhaltliche Begleitung zählen zu den Leistungen des HR-Teams. Dieser Service steht exklusiv den Partnerunternehmen zu einem Unkostenbeitrag von 50 Euro pro Treffen zur Verfügung.



Mag.^a Sandra Pfob, Personalleiterin, HALI Büromöbel GmbH

„Für mich ist dieser Entwicklungsdialog einerseits eine tolle Gelegenheit mich mit anderen Personalverantwortlichen auszutauschen. Andererseits bekomme ich hier tiefe Einblicke, wie andere Unternehmen mit dem Thema ‚Betriebliche Gesundheitsförderung‘ in der täglichen Praxis umgehen und kann mir so auch neue Ideen holen.“

Expertentipp



Univ.-Prof. Dr. Tina C. Ambos
Institutsvorständin „Department of International Management“, JKU
Akademische Leitung „Global Executive MBA“, LIMAK Austrian Business School

Globales Wissen für lokales Handeln

Welche Kompetenzen brauchen Führungskräfte in internationalen Managementpositionen?

Globaler Wettbewerb und interkulturelle Herausforderungen sind schon lange unternehmerische Realität und begegnen ManagerInnen jeden Tag – selbstverständlich auch in öö. Unternehmen. Für Führungskräfte bedeutet dies, ihre Weiterbildung international auszurichten und sich zu interkulturell sensiblen Persönlichkeiten zu entwickeln. An der Johannes Kepler Universität und in Weiterbildungsprogrammen, wie dem Global Executive MBA der LIMAK, wird strategisches Handwerkszeug vermittelt, d.h. Konzepte und Prozesse, die ManagerInnen bei Situationsanalysen und Entscheidungen im internationalen Umfeld helfen sollen. Dies ist ein wichtiger Baustein für eine internationale Karriere – reicht aber sicher nicht aus.

Noch mehr als bei anderen Aufgaben ist in internationalen Projekten persönliche Sensibilität und Öffnung der eigenen Perspektive erforderlich. Auch wenn wir immer von globalen ManagerInnen sprechen – am Ende müssen wir im lokalen Kontext handeln. Um das zu meistern, ist es aber wichtig globale Trends zu verstehen! Als CISCO kürzlich ein zweites Headquarter in Indien etablierte, nannte der CEO als Grund: „You cannot think out of the box, while you are sitting in the box.“ Er meinte, dass selbst die Verankerung in globalen Innovationszentren wie dem Silicon Valley nicht ausreicht. Man muss weiter denken und ‚weiterfühlen‘, um in Wachstumsmärkten wie Indien oder China zu gewinnen.

Kontakt

T +43 (0) 732 / 669944

E tina.ambos@jku.at

W www.jku.at und www.limak.at

bezahlter Beitrag

SIZE® matters

Erfolgreicher Abschluss der Ausbildung „Verkäuferentwicklung und Anwendung von Size Prozess in Verkaufs- und Beratungsgesprächen“ bei Holter.

Kompetenz- und Talentmanagement bei Holter

Holen Sie sich beim Best-Practice Forum am 24. November 2011 wertvolle Tipps für Ihr Unternehmen. Der Sanitär- und Heizungsgrößhändler, Fritz Holter GmbH, geht bei der Ausbildung seiner Vertriebsmannschaft neue Wege. Talente und Potenziale der MitarbeiterInnen erkennen, fördern, ausbauen und effizient nutzen – so wird Kompetenzmanagement bei Holter umgesetzt.

Ziel ist es, die Fähigkeiten der MitarbeiterInnen gezielt einzusetzen, um so die unterschiedlichsten Kundentypen optimal zu servicieren. SIZE Prozess® unterstützt das Unternehmen dabei die Talente, Kompetenzen und Potenziale ihrer MitarbeiterInnen aufzuzeigen und gezielt zu entwickeln. Dabei wird auch die Persönlichkeit der MitarbeiterInnen und KundInnen mit einbezogen.

Aktion & Reaktion

„Das Wissen, welche Kompetenzen heute und in Zukunft benötigt werden und diese aufzubauen und zu entwickeln, stellt einen Wettbewerbsvorteil gegenüber dem Wettbewerb dar“, ist Personalmanagerin Ursula Preuer überzeugt. Neben fachlichen und methodischen Fähigkeiten wird vor allem der Entwicklung von sozialer Kompetenz ein großes Augenmerk geschenkt. Zuerst wird die eigene Persönlichkeit „entdeckt“, der nächste Schritt gilt dem Kunden.

Auf die unterschiedlichsten Kundenpersönlichkeiten sind die MitarbeiterInnen bei Holter bestens vorbereitet. Christian Rauchfuß, Leiter Geschäftsbereich Bad: „Durch die Schulungen können unsere Verkäufer die unterschiedlichen Kundentypen jetzt besser einschätzen und verstehen. Die Beratung wird somit persönlicher und individueller.“

Erfolgversprechend

Bisher wurden 13 Führungskräfte des oberen Managements zu SIZE-Trainern ausgebildet. Aufgrund der positiven Rückmeldungen der TeilnehmerInnen und der Erfolge die im Verkauf zu verzeichnen sind, soll das Know-how auch in weiteren Unternehmensbereichen eingesetzt werden. „Sowohl als Führungs- und Personalentwicklungsinstrument, als auch für die professionelle Kundenansprache



Christian Rauchfuß, Leiter Geschäftsbereich Bad, Fritz Holter GmbH

„Zu Beginn waren die MitarbeiterInnen durchaus skeptisch, da sie doch sehr persönliche Informationen preisgeben sollten. Wir haben daher im Vorfeld klar kommuniziert, dass es um die Förderung ihrer Stärken und Talente geht.“

>> INFO-BOX

Best-Practice Forum

HOTS.POT Kompetenzmanagement
Holter Talenteschmiede.Potenzialerkennung
24. November 2011, Wels

Infos & Anmeldung

www.netzwerk-hr.at/veranstaltungen

und als Recruiting-Tool werden wir unsere durchwegs positiven Erfahrungen nutzen und weiter ausbauen“, betont auch Geschäftsführerin Mag.^a Jasmin Holter-Hofer.



Ursula Preuer, Personalmanagerin, Fritz Holter GmbH

„Kompetenz bedeutet für uns die Fähigkeit, zum richtigen Zeitpunkt das Richtige zu tun, unter Einbeziehung der persönlichkeitsbezogenen Vorgehensweise.“

Impressionen 2011

Das HR-Team sagt danke!



1



2



3



4



5



6



7



8



9



10



11

1,2 Cross-Mentoring Kick-off 3, 4 Cross-Mentoring Zwischenmeeting 5, 6, 7, 8 Entwicklungsdialog BGF 9, 10 Expertenforum Lehrlinge 11 Expertenforum Social Media

Gleich vormerken!

28.09.2011 | HR-TAGUNG-11

Wissens(vor)sprung

Bildungshaus Schloss Puchberg, Wels

10.11.2011

Cross-Mentoring

Abschlussfeier des 8. Durchgangs
gespag, Landesnervenklinik Wagner-Jauregg

24.11.2011

HOTS.POT Kompetenzmanagement

Best-Practice Forum
Holter Talenteschmiede.Potenzialerkennung
Fritz Holter GmbH, Wels

Infos: www.netzwerk-hr.at/veranstaltungen

CLUSTERLAND
OBERÖSTERREICH GmbH



Regio 13
Impulse für OÖ
Regionale Netzwerkbefähigung OÖ 2007-2013



Das Netzwerk Humanressourcen wird im Rahmen des EU-Programms Regio 13 aus Mitteln des Europäischen Fonds für Regionale Entwicklung (EFRE) sowie aus Landesmitteln gefördert.

Impressum

Die Clusterland Oberösterreich GmbH ist Träger von Cluster-Initiativen in den Bereichen Automobil, Kunststoff, Möbel- und Holzbau, Gesundheitstechnologie, Mechatronik sowie Umwelttechnik und von Netzwerken in den Bereichen Humanressourcen, Design & Medien sowie Ressourcen- und Energieeffizienz **Medieninhaber (Verleger) und Herausgeber** Clusterland Oberösterreich GmbH, **Redaktionsadresse** Hafensstraße 47 – 51, 4020 Linz, Telefon: +43 70 79810-5168, Fax: +43 70 79810-5160, E-Mail netzwerk-hr@clusterland.at, www.netzwerk-hr.at **Für den Inhalt verantwortlich** DI (FH) Werner Pamminer MBA **Redaktion** Mag.^a Isabella Gusenbauer, Mag.^a Claudia Halbartshlager, Hubert Loderbauer, Barbara W68 **Editorial Design** wordland® Hubert Loderbauer, www.wordland.at **Bildmaterial** Andreas Leikauf, www.fotolia.at | © 3ddock, SGS Industrial Services GmbH, MARK Metallwarenfabrik GmbH, ISG IT & Automation GmbH, Great Place to Work® Österreich, www.istockphoto.com | knape, FH Wien Studiengänge der WKW, SKF Österreich AG, BRP Powertrain GmbH & Co KG, SOFTwerk Professional Automation GmbH, Salzgitter AG, Dr. Jürgen Bonath Consulting & Coaching, IFAU/SchlauFuchsAkademie, Land OÖ/HeimwerkerInnenkurs, Abatec/Girls' Day, Land OÖ, HALI Büromöbel GmbH, LIMAK, Fritz Holter GmbH, Netzwerk HR. **Gastbeiträge** müssen nicht die Meinung des Herausgebers wiedergeben. Alle Angaben erfolgen trotz sorgfältiger Bearbeitung ohne Gewähr; jegliche Haftung ist ausgeschlossen. **Gastbeiträge** müssen nicht die Meinung des Herausgebers wiedergeben. Alle Angaben erfolgen trotz sorgfältiger Bearbeitung ohne Gewähr; jegliche Haftung ist ausgeschlossen.