

personal manager

ZEITSCHRIFT FÜR HUMAN RESOURCES

12,50 EURO

5 SEPTEMBER / OKTOBER 2017

www.personal-manager.at



Fit für HR

So meistern Sie die Herausforderungen der Zukunft

Recruiting

Was die Bäckerei Ströck in der Mitarbeitergewinnung anders macht, erzählt Personalleiterin Eva Planötscher-Stroh.

Arbeitszeiten

So viel Flexibilität ist jetzt schon möglich: Wir stellen die bestehenden Arbeitszeitregelungen auf dem Prüfstand.

Personaldaten

Was ändert die neue Datenschutzgrundverordnung?



Eva Planötscher-Stroh
Personalleiterin,
Bäckerei Ströck



ISSN 1612-2836
Verlagsort 1230 Wien
P.b.b. 10Z038386M



www.hrm.at/profiles/bettina-geuenich

zur aktuellen Diskussion rund um flexible Arbeitszeiten (S. 35) sowie den Artikel von Birgit Haidacher von den Innsbrucker Verkehrsunternehmen über Zeitwertkonten (S. 38).

Empfehlen möchte ich Ihnen außerdem den sechsten und letzten Teil unserer Serie „HR Analysis“ zur digitalen Zukunft des HR-Reportings (S. 32). Autor Fred Schübbe hält im Oktober ein HR-Webinar zum Thema. Weitere Infos dazu finden Sie auf Seite 7.

Ich hoffe, dass wir Ihnen mit dieser Ausgabe wieder viele gute Anregungen für Ihre Praxis geben.

Herzliche Grüße

Ihre
Bettina Geuenich

Liebe Leserinnen und Leser,

kennen Sie das? Sie sehen die Ankündigung einer interessanten Weiterbildung – und denken sich: „Da könnte ich hingehen!“ Dann poppt eine E-Mail auf oder ein Anruf kommt rein – und schon sind Sie wieder mittendrin im Tagesgeschäft, die Fortbildung ist nach kurzer Zeit vergessen. Mir geht es meistens so. Umso positiver haben mich die Ergebnisse unserer Studie „Fit für HR“ überrascht. Jeder zweite der 132 befragten Personalverantwortlichen gibt darin an, mindestens sechs Arbeitstage pro Jahr in Fortbildungen zu investieren. 28 Prozent bilden sich sogar zehn Tage und mehr im Jahr fort. Insgesamt zeigen die Studienteilnehmer ein großes Interesse an der eigenen Entwicklung (S. 12).

Damit erfüllen sie eine wichtige Voraussetzung, um den Herausforderungen der Zukunft zu begegnen. Welche das sind und wie sie sich meistern lassen, untersuchen wir im Titelthema „Fit für HR“. Darin erklärt Claudia Lorber von HR Relations, wie das Personalmanagement zum Role Model für die neue Welt der Arbeit wird (S. 15). Karl Lang, Deputy Head of HR bei Siemens Österreich, beschreibt, mit welchen Methoden und Initiativen Personalleiter ihre Abteilung auf den digitalen Wandel vorbereiten können (S. 18). Aktuelle Tendenzen in der Führungskräfteentwicklung verfolgen Lothar Wenzl und Johana Krizanits. Sie führen aus, warum HR das Management Development neu denken muss (S. 21).

Lesen Sie auch den Beitrag von Katharina Körber-Risak von Kunz Schima Wallentin

DREI FRAGEN AN BARBARA KELLNER



Foto: Kellner

Barbara Kellner,
Managerin, Deloitte Österreich

Wie flexibel arbeiten Österreichs Unternehmen?

Bei den Arbeitszeiten ist ein gewisses Maß an Flexibilität bereits verbreitet. Das zeigt unsere „Flexible Working Studie 2017“. Gleitzeit mit Kernzeit können in 61 Prozent der Unternehmen zumindest die Hälfte der Beschäftigten nutzen. Noch flexiblere Modelle sind in Österreich hingegen seltener. Nur 20 Prozent der Unternehmen bieten dem Großteil der Mitarbeiter Homeoffice oder mobiles Arbeiten an, in fast 50 Prozent dürfen nur einzelne Personen dies in Anspruch nehmen.

Bei genauerer Betrachtung arbeiten wir also noch recht inflexibel?

Richtig. Wir stehen zwar im europäischen Vergleich gar nicht so schlecht da. Bei den

Arbeitszeiten liegen wir laut einer aktuellen Eurofound-Erhebung in puncto Flexibilität auf Platz vier, beim Arbeitsort auf Platz 14. Aber die Erwartungen an Anwesenheit und Erreichbarkeit sind in Österreich hoch. Fast 80 Prozent der Studienteilnehmer sagen, dass in ihrem Unternehmen die physische Anwesenheit eine wichtige Rolle spielt. Mehr als 60 Prozent der Unternehmen erwarten von ihren Führungskräften, dass sie in der Freizeit erreichbar sind. Für Mitarbeiter beträgt der Prozentsatz noch immer 20 Prozent.

Warum ist die Präsenzkultur nach wie vor so dominant?

Zum einen ist es viel einfacher, die Anwesenheit zu überprüfen, als sich mit Zielen auseinanderzusetzen und regelmäßig Feedback zu geben, wo jemand steht. Zum anderen ist die historische Aufgabenteilung zwischen Arbeitgebern, die das unternehmerische Risiko tragen, und Mitarbeitern, die nur ihre Arbeitszeit schulden, in unseren Köpfen verankert. Ein dritter Aspekt betrifft unsere Karrierebilder: Die Führungsetagen sind heute noch geprägt von Männern, die Vollzeit arbeiten und deren Arbeitszeitmaß und damit meist auch die Anwesenheit insgesamt hoch ist. Dieses Bild fördert die Präsenzkultur.

news & trends

Neues aus der Personalwirtschaft 6

aktuelles Interview

Eva Planötscher-Stroh, Head of Human Resources bei Ströck 8

hr-einsichten

Krankenhaus Göttlicher Heiland:

Mitarbeiter relaxen in der Kirche 10

titel / fit für hr

► Fit für HR:

Die Zukunft der Personalarbeit meistern 12

► HR: Abschied oder Neubeginn?

Human Resources als Role Model für New Work 15

► HR goes digital:

Wie sich Personalabteilungen für die digitale Transformation fit machen können 18

► Reinventing Leadership Development:

Warum HR die Führungskräfteentwicklung neu denken muss 21

mentoring

Paartanz: Erfolgsfaktoren des betrieblichen Mentoring 26

supervision

Supervision in der Wirtschaft: Probleme analysieren und lösen 30

personalcontrolling

Serie „HR Analysis“ – Teil 6: Die digitale Zukunft des HR-Reportings 32

arbeitszeit

Flexiblere Arbeitszeiten!? Ein Blick in die Realität 35

Zeitwertkonten: Instrumente für eine alter(n)sgerechte Arbeitszeit 38

lohn & recht

Boni & Co.: Mit welchen Anreizen lassen sich

Vertriebsmitarbeiter zu Höchstleistungen motivieren? 41

Steuertipps: Wie Boni und Prämien korrekt zu besteuern sind 44

Serie „Arbeitsrecht in Österreich und Deutschland“ – Teil 1:

Von Abfertigung bis Betriebsübergang 47

special

► Der elektronische Personalakt:

Was ändert die neue Datenschutzgrundverordnung? 51

► Heißer Herbst für Personalisten:

In der zweiten Jahreshälfte jagt eine HR-Veranstaltung die nächste 55

service

HR-Anbieter / Seminar- und Veranstaltungstermine 60

lesenswert

Bücher im Blick: HR-Exzellenz 64

ausblick

Vorschau/Impressum 66

10 |
Relaxen
in der Kirche



Eine Ruhezone zum Entspannen in der Kirche: Wo gibt's denn sowas? Im Krankenhaus Göttlicher Heiland. Wer einmal eine Auszeit vom stressigen Berufsalltag braucht, kann sich hier ausruhen. Hubert Eisl, der Geschäftsführer des Wiener Krankenhauses, berichtet im Interview, worauf seine Organisation im Personalmanagement Wert legt.

35 |
Flexiblere
Arbeitszeiten



Die Flexibilisierung der Arbeitszeiten ist ein politischer Dauerbrenner. Arbeitgeber und Arbeitnehmer streiten um die verschiedenen Modelle. Konsens besteht jedoch darin, dass beide Seiten mit den bestehenden Lösungen hochgradig unzufrieden sind. Wie unflexibel sind unsere Arbeitszeitregelungen wirklich? Und welche Änderungen sind wünschenswert?

41 & 44 |
Boni & Co.



Was müssen Unternehmen bei der Gestaltung eines Bonussystems für den Vertrieb beachten? Und wie lassen sich Boni und Sonderzahlungen korrekt abrechnen? Wir geben Ihnen in zwei Beiträgen Hilfestellungen rund um das Management von Anreizsystemen.

55 |
HR-Events



Wer sich in den nächsten Monaten über das Personalmanagement in Österreich informieren und mit Kollegen aus dem HR-Umfeld austauschen möchte, hat die Qual der Wahl. Denn ab dem Spätsommer jagt eine HR-Veranstaltung die nächste. Die Bandbreite reicht von interaktiven Formaten à la Barcamp bis hin zu klassischen Fachmessen und Konferenzen. Was erwartet die Teilnehmer bei den Terminen? Und wann lohnt sich ein Besuch?

Liebe Leserinnen und Leser, in unseren Artikeln verwenden wir das generische Maskulinum. Damit sprechen wir sowohl Frauen als auch Männer an.

Bäckerei Ströck

Im Recruiting eigene Wege gehen



Foto: Planötscher-Stroh

In einer Zeit, in der sich Bewerber per Mausclick mit ihrem Facebookprofil bewerben können, scheint E-Recruiting das Gebot der Stunde zu sein. Doch nicht immer ist der digitale Weg der beste, wie das Beispiel der Bäckerei Ströck zeigt. Das Familienunternehmen mit Sitz in Wien hat ein eigenes Karrierezentrum eingerichtet, in dem Bewerber ihre Unterlagen abgeben können. In den Sommermonaten sind die HR-Mitarbeiter auch schon mal mit einem Pop-up-Karrierezentrum auf Mitarbeitersuche. Welche Erfahrungen der Bäckereifilialist dabei gesammelt hat, berichtet **Eva Planötscher-Stroh, Head of Human Resources bei Ströck**, im Interview.

Frau Planötscher-Stroh, warum wählen Sie Ihre Mitarbeiter über ein Karrierezentrum aus?

Früher waren wir im Recruiting ganz klassisch organisiert. Wir hatten ein Onlinebewerbungsformular, über das sich potenzielle Mitarbeiter bewerben konnten. Dann haben wir die Bewerbungen gesichtet, vorselektiert und Kandidaten eingeladen. Irgendwann sind wir dann darauf gekommen, dass die Recruiter mit der administrativen Tätigkeit rund um das Bewerbermanagement so blockiert waren, dass sie nur noch 20 Prozent ihrer Tätigkeit für das persönliche Kennenlernen von Bewerbern verwenden konnten. Das war für uns absolut unzureichend. Denn gerade im Verkauf ist die Persönlichkeit sehr wichtig. Und die lässt sich am Papier sowieso nicht überbringen.

In einem Teambraintstorming kamen wir dann auf die Idee, ein Karrierezentrum einzurichten, das die Bewerber selbst aufsuchen können. Der Vorschlag hat der Geschäftsleitung auf Anhieb gefallen – und ein paar Monate später, im Oktober 2015, konnten wir das Zentrum schon eröffnen. Seither läuft die komplette Personalsuche für den Filialbereich direkt über das Karrierezentrum.

Nur den angehenden Lehrlingen bieten wir zusätzlich die Möglichkeit, sich online zu bewerben, weil wir diese jüngere Zielgruppe so teilweise besser erreichen. Aber einige Jugendliche kommen auch – manchmal mit ihren Eltern – ins Karrierezentrum und geben dort ihre Bewerbung ab. Ich würde sagen, rund zwei Drittel der Bewerbungen auf Lehrstellen erreichen uns auf dem

Onlineweg, ein Drittel über das Karrierezentrum.

Wie funktioniert das Bewerben über das Karrierezentrum?

Die Bewerber bringen ihre Bewerbungsunterlagen ins Karrierezentrum neben der Ströck-Filiale in der Berggasse 13 in Wien und führen dort ein Vorstellungsgespräch mit unseren Mitarbeitern. Eine Terminvereinbarung ist nicht nötig. Schlimmstenfalls müssen sie ein paar Minuten warten, wenn gerade viel los ist. Aber das Zentrum ist immer mit zwei Recruitern besetzt und hat an drei Tagen in der Woche geöffnet.

Sie sind manchmal auch mit einem "Pop-up-Karrierezentrum" unterwegs, einem mobilen Recruiting-Stand. Wel-

che Erfahrungen haben Sie damit gesammelt?

Im Sommer ist die Personalsuche für uns immer etwas schwierig. Da ist es heiß und das Freibad lockt. Daher haben wir uns überlegt, dass wir nicht auf die Bewerber warten, sondern die Bewerber selbst aufsuchen. Wir haben zunächst am Wiener Hauptbahnhof einen Stand aufgestellt, später haben wir uns den Wiener Westbahnhof vorgenommen. An diesen ersten beiden Terminen waren wir jeweils von sieben Uhr in der Früh bis 18 Uhr abends im Einsatz. Der Stand war meistens mit zwei, teilweise drei Mitarbeitern besetzt. An beiden Tagen haben wir in Summe 21 spontane Bewerbungsgespräche geführt. Darüber hinaus gab es viele Informationsgespräche, weil die Leute gefragt haben, was wir da machen – oder sich für Verwandte oder Freunde informieren wollten. Am Tag nach dem ersten „Pop-up-Termin“ haben wir im Karrierezentrum 20 Vorstellungsgespräche geführt. Das ist für einen Freitag im Sommer eine extrem hohe Zahl. Diese Woche gehen wir mit unserem Pop-up-Karrierezentrum ins Freibad. Ich bin schon gespannt.

Nutzen Sie neben dem Karrierezentrum weitere Kanäle, um Bewerber zu erreichen?

Wir haben eine Karriereseite auf der Website, über die Bewerber viel über uns erfahren. Im Lehrlingsrecruiting sind wir zusätzlich auf verschiedenen Onlineportalen wie lehrberufe.at oder lehrling.at vertreten. Wir stellen auf den Berufsinformationstagen aus, die der Wiener Arbeitnehmerförderungsfonds organisiert, und auf dem Tag der Lehre. Auf den großen Lehrlingsmessen haben wir üblicherweise einen Doppelstand – mit einer Filiale und einer Backstube. Da können die Jugendlichen probieren, ihre eigene Brezel oder Handsemmel zu backen, die sie sich dann eine halbe Stunde später abholen können. Oder sie schlüpfen in unsere Verkaufskleidung und schauen, wie das ist, etwas zu verkaufen.

Monitoren Sie, welche Kanäle im Lehrlingsrecruiting besonders erfolgreich sind?

Über Gespräche mit den Bewerbern erfahren wir schon, welche Kanäle gut funktionieren. Das sind im Wesentlichen die klassischen Informationsportale und eben die Messen. Facebook zieht bei den Jugendlichen we-

niger. Dort sind eher ihre Eltern unterwegs, die dann möglicherweise Infos weitergeben, wenn sie etwas sehen.

Worauf legen Sie bei der Auswahl von Bewerbern Wert?

Eine positive Grundhaltung anderen Menschen gegenüber ist uns sehr wichtig. Wir sagen den Lehrlingen immer, dass sie bei uns die Chance haben, jeden Tag Menschen mit ihrer Arbeit glücklich zu machen. Das gilt für den Bäcker, der gutes Brot backt, ebenso wie für den Verkäufer in den Filialen. Darüber hinaus sollten sich angehende Lehrlinge für den Lehrberuf interessieren, fleißig sein und den Willen haben, etwas Neues zu lernen.

Wie viele Lehrlinge bilden Sie aus?

Wir haben aktuell 74 Lehrlinge, die wir in sechs Berufen ausbilden – darunter Bäcker, Konditor, Einzelhändler, Systemgastronom, Restaurantfachleute und Bürokaufleute. Pro Jahr stellen wir zwischen 25 und 35 Lehrlinge neu ein.

Wie sieht der Recruitingprozess für Lehrlinge aus, nachdem sie ihre Bewerbung im Karrierezentrum abgegeben oder online abgeschickt haben?

Wir haben festgestellt, dass Jugendliche in Einzelgesprächen oft gehemmt sind. Daher organisieren wir mit den Kandidaten, deren Bewerbungsunterlagen passen, größere Vorstellungsrunden mit mehreren Jugendlichen in einer lockeren Atmosphäre im Karrierezentrum. Dort haben wir neben den Räumen für das Recruiting auch eine kleine, aber relativ originalgetreue Schulungsfiliale aufgebaut. Darin lösen die Jugendlichen dann kleinere Aufgaben, zum Beispiel im Rollenspiel Einwände von Kunden behandeln oder in der Backstube einen Teig kneten. Natürlich sprechen wir bei diesem Termin auch mit den Jugendlichen über ihre Erwartungen und über die Lehre bei Ströck. Aber wir wollen von der reinen Gesprächssituation wegkommen. Wer bei dieser Vorstellungsrunde einen guten Eindruck hinterlässt, wird von uns zu einer Schnupperwoche eingeladen.

Wie schwer ist es aus Ihrer Sicht, gute Nachwuchskräfte zu finden?

Vor ein paar Jahren hätte ich noch gesagt, dass es sehr schwer ist. Aber in den ver-

gangenen drei Jahren haben wir viel Energie in den Aufbau unserer Lehrlingsausbildung investiert – und 2015 sogar ein Gütesiegel dafür bekommen. Wir haben das Recruiting verbessert, schauen bei der Auswahl der Lehrlinge genauer hin, lassen die Jugendlichen in der Schnupperwoche gründlich prüfen, ob der Beruf das richtige für sie ist. Dann haben wir eine Lehrlingsakademie aufgebaut, in der wir den Jugendlichen in den drei Lehrjahren viel Fach- und Sozialkompetenz vermitteln. Wir haben ein dichtes Netz an Feedbackgesprächen geknüpft und trainieren auch unsere Ausbilder regelmäßig.

Das heißt, Sie haben die Qualität der Lehre insgesamt verbessert?

Genau. Ein Element ist auch die Ströck Lehrlingswoche, die wir vor drei Jahren ins Leben gerufen haben. Die Lehrlinge können sich dafür bewerben. Wir wählen die besten aus und diese können eine Woche lang eine Hochfrequenzfiliale in der Innenstadt führen. Dort gibt es auch eine angeschlossene Schaubackstube, so dass wir die Bäckereilehrlinge integrieren können. Die Lehrlinge bereiten wir auf diese Woche gut vor – mit Workshops, Trainings und Vor-Ort-Einsätzen. Es ist irrsinnig spannend für die Jugendlichen und es gefällt ihnen, dass sie eine Woche lang die komplette Verantwortung haben.

So haben wir unsere Lehrlingsausbildung sukzessive verbessert. Wir können mittlerweile eigentlich jede Lehrstelle besetzen. Heuer haben wir außerdem einen überdurchschnittlich hohen Anteil an ausgezeichneten Erfolgen bei den Lehrabschlussprüfungen.

Haben Sie in Sachen Recruiting bestimmte Pläne?

Wir haben keine ganz großen Veränderungen geplant. Aber wir evaluieren unser Recruiting laufend, setzen kleinere Änderungen und versuchen am Puls zu bleiben. Das gilt vor allem für das Lehrlingsrecruiting. Denn hier ist viel in Bewegung. Wir überlegen daher immer wieder neu, wo sich die Jugendlichen bewegen und wie wir sie am besten abholen. Es ist wichtig, ein Ohr an der Jugend zu haben, um den Anschluss nicht zu verpassen.

Interview: Bettina Geuenich

Fit für HR

Die Zukunft der Personalarbeit meistern

Von Bettina Geuenich



e.golero_iStock

Wo steht das Human Resource Management in Österreich heute? Welche Herausforderungen kommen auf HR zu – und welchen Entwicklungsbedarf gibt es für die Personalfunktion? Wir haben mit zwei Expertinnen aus Forschung und Beratung gesprochen sowie Verantwortliche aus der HR-Praxis gefragt, um Antworten auf diese Fragen zu finden.

Von der Administration zur Strategie



Barbara Covarrubias Venegas
Forscherin,
FHWien der WKW

„Was wir in den vergangenen Jahren sehr stark verfolgen konnten, ist der Trend weg von der administrativen Funktion hin zu stärker strategisch ausgerichteten Aufgaben“, sagt Barbara Covarrubias Venegas, Forscherin an der FHWien der WKW. In vielen Unternehmen reicht eine rein administrativ ausgerich-

tete Personalfunktion nicht mehr aus. Zu vielschichtig sind die Aufgaben, in denen HR eine wichtige Rolle spielt. Die Internationalisierung der Wirtschaft und die Beschleunigung des Geschäfts durch die Digitalisierung steigern die Komplexität. Ob es um Investitionen in neue Produktfelder oder um eine Expansion ins Ausland geht: „Personalisten sind zunehmend gefordert, neue Vorhaben zu begleiten sowie Management und Mitarbeiter entsprechend zu beraten“, so Covarrubias Venegas. Dafür müssen HR-Verantwortliche kommunikative Fähigkeiten mitbringen und in vielen verschiedenen Fachbereichen fit

sein – angefangen von rechtlichen Belangen über Recruiting bis hin zur Personalentwicklung.

Wie gut ist HR auf diese Anforderungen vorbereitet?

Welche Kompetenzen gewinnen vor diesem Hintergrund an Bedeutung? Und wie sicher fühlen sich die HR-Praktiker selbst in diesen Bereichen? Um diese Fragen beantworten zu können, hat die Fachzeitschrift personal manager gemeinsam mit dem Onlineportal HRM.at in der Studie „Fit für HR“ 132 HR-Verantwortliche, überwiegend aus Ös-

Welche der folgenden 10 Kompetenzbereiche der Personalarbeit werden Ihrer Ansicht nach in Zukunft wichtiger werden?

HR-Strategie	70,75%
Personalentwicklung / Weiterbildung	54,72%
Recruiting und Personalmarketing	53,77%
HR-IT / HR-Controlling	39,62%
Personalplanung und Beschäftigung	34,91%
Arbeitsrecht / Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehung	33,96%
Performance Management	27,36%
Internationales HRM	26,42%
Compensation Et Benefits	25,47%
Personaladministration und Verrechnung	9,43%

Abbildung 1: Künftige Bedeutung von HR-Kompetenzfeldern

Wie bewerten Sie Ihre Kompetenzen in den folgenden zehn Bereichen?

Personalentwicklung / Weiterbildung	1,97
Recruiting und Personalmarketing	2,05
Personaladministration und Beschäftigung	2,10
Arbeitsrecht / Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen	2,10
HR-Strategie	2,33
Personaladministration und Verrechnung	2,68
Performance Management	2,76
HR-IT / HR-Controlling	2,89
Compensation Et Benefits	3,01
Internationales HRM	3,49

Abbildung 2: Kompetenzen nach Schulnoten

terreich, gefragt. Die Ergebnisse: Besonders wichtig wird aus Sicht der HR-Verantwortlichen die strategische Personalarbeit, gefolgt von Personalentwicklung, Recruiting und HR-IT/Personalcontrolling (Abbildung 1). Eine verständliche Einschätzung: Denn in einer Zeit, in der Unternehmen zunehmend um gute Kräfte konkurrieren, macht eine überzeugende HR-Strategie, gepaart mit einer guten Personalentwicklung und geschicktem Recruiting den Unterschied. Die HR-IT wiederum ist eine wichtige Voraussetzung für das Gelingen der Personalarbeit.

Abbildung 2 zeigt, wie die Personalisten ihre eigenen Kompetenzen in den genannten Bereichen einschätzen. Eher sicher fühlen sie sich in Personalentwicklung, Recruiting und Personaladministration. Hier ändert sich zwar auch laufend etwas, insbesondere durch neue technische Lösungen. Doch insgesamt fühlen sich die Personalisten in diesen Kompetenzbereichen sattelfest. Eher schlechtere Noten geben sie sich dagegen in der internationalen Personalarbeit, die viel rechtliches Wissen und praktische Erfahrung erfordert. Da internationales Know-how aber angesichts der zunehmenden globalen Verflechtung der Wirtschaft immer wichtiger wird, stimmt diese Selbsteinschätzung nachdenklich. Ebenfalls bedenklich: Ihre Kompetenzen im Bereich HR-IT/Personalcontrolling bewerten die Befragten im Durchschnitt mit der Note 3. Ein „befriedigend“ reicht allerdings vermutlich nicht aus, um die digitale Transformation des Human Resource Managements – und des gesamten Unternehmens – mit voranzutreiben.

Expertise in HR-IT und Personalcontrolling



Bianca Flaschner
Beratungsbereich
People & Organisation,
PwC

Bianca Flaschner, bei PwC in Wien für den Beratungsbereich People & Organisation zuständig, beobachtet, dass HR-Verantwortliche vielfach keine Affinität zu Softwarethemen mitbringen, was ein Hemmschuh für die digitale Transformation dieses Bereiches sei. Wenn überhaupt, werde die Automatisierung im HR-Management des-

In welchen der folgenden Themenbereiche würden Sie sich gerne stärker weiterbilden?

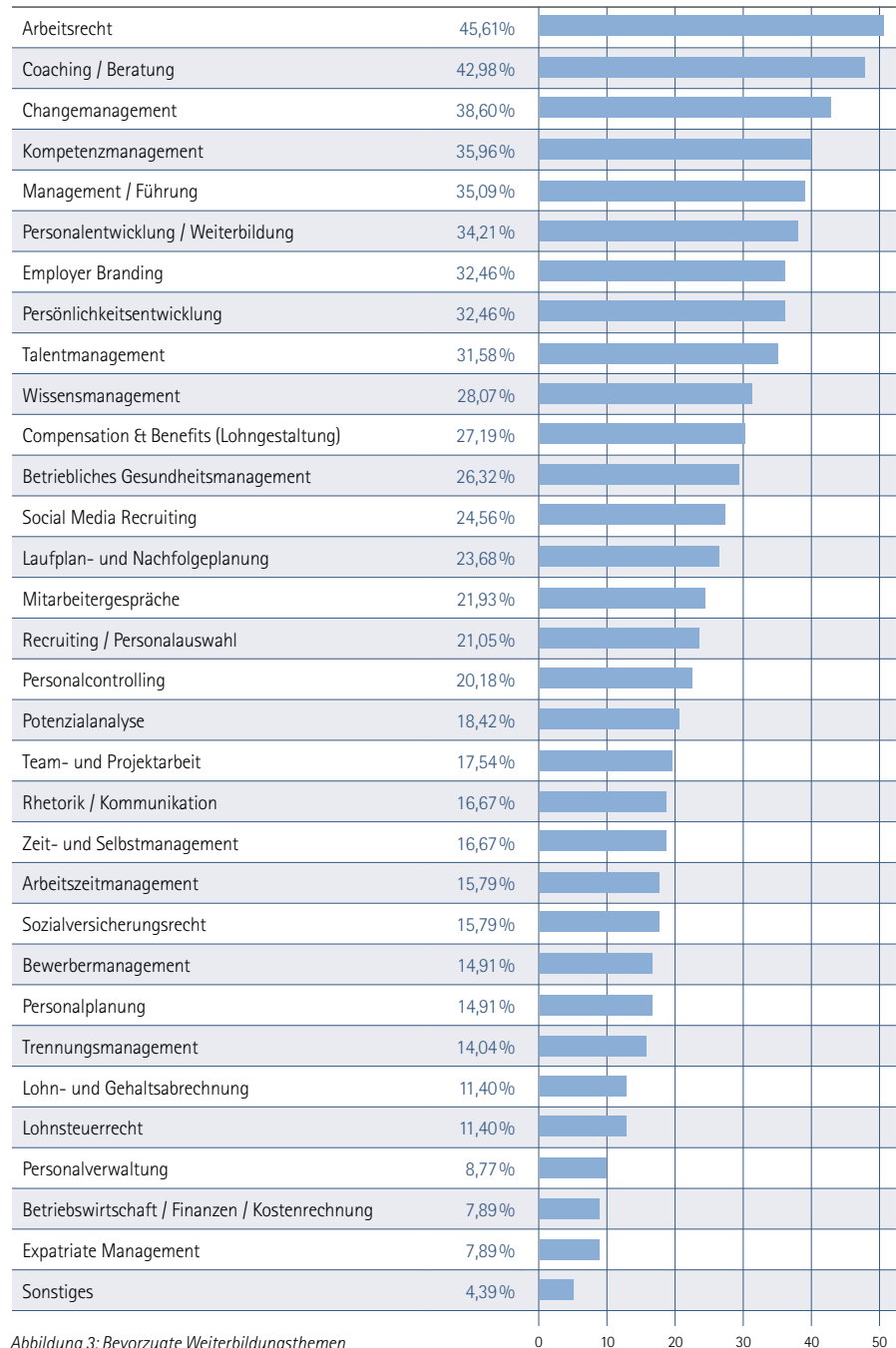


Abbildung 3: Bevorzugte Weiterbildungsthemen

halb eher von der IT-Abteilung vorangetrieben, so die Beraterin von PwC und frühere HR-Verantwortliche. „Die IT ist meist der Game Changer, während HR eine passive Rolle zukommt.“ Dabei gebe es in Sachen Prozessoptimierung der Personalarbeit in vielen Unternehmen einiges zu tun. „Vor allem in der produzierenden Industrie machen die administrativen Aufgaben noch immer einen großen Teil der Personalarbeit aus“, so Flaschner. „Viele Unternehmen arbeiten in der Per-

sonalverwaltung zudem nach wie vor mit Excel und suchen sich ihre Daten mühsam zusammen.“

Schon jetzt gibt es zahlreiche technische Möglichkeiten, Daten sinnvoll zu analysieren – und damit Vorsprünge in Bereichen wie Recruiting oder Personalmarketing zu erzielen. Doch Experten, die ein Bewerber- oder Personalcontrolling im Sinne von Performance Measurement und Big-Da-

Von welchen Lernformen und -formaten wünschen Sie sich mehr auf dem Weiterbildungsmarkt?

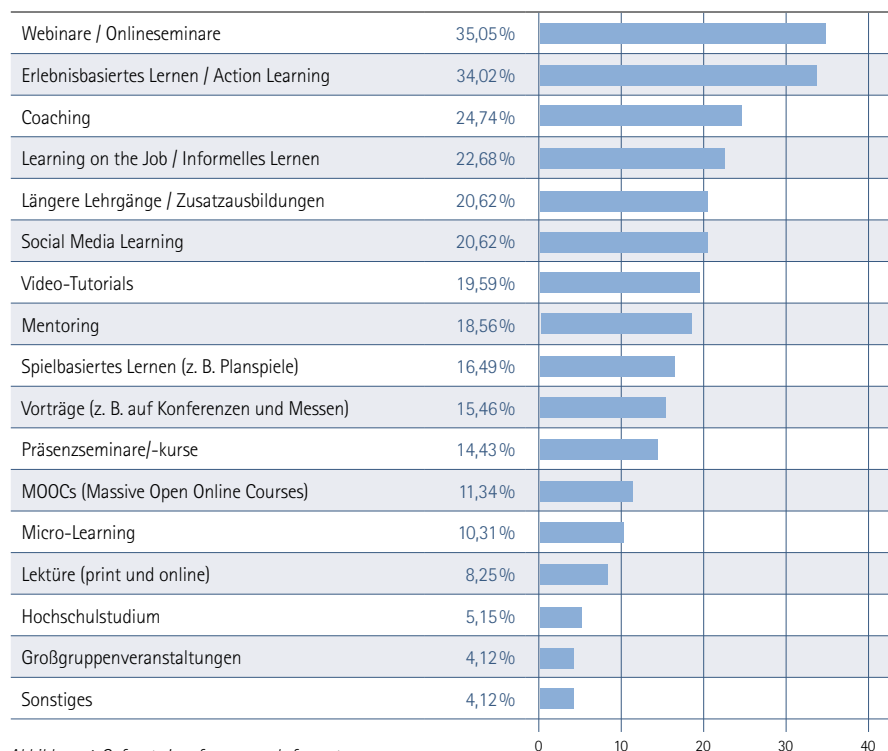


Abbildung 4: Gefragte Lernformen und -formate

ta-Analysen betreiben können, fehlten in Österreich, konstatiert Forscherin Covarrubias Venegas. „Das liegt zum einen daran, dass die Leute nach wie vor in die HR gehen, weil sie mit Menschen arbeiten wollen – und nicht mit Zahlen“, erklärt die Hochschuldozentin. „Auf der anderen Seite bekommen wir die Controllingsspezialisten nicht in die Personalarbeit, weil die Gehaltsstrukturen der beiden Bereiche sehr unterschiedlich sind.“

Auch der Blick auf jene Themenfelder, in denen sich die Personalisten laut der Studie „Fit für HR“ künftig gerne weiterbilden möchten, stimmt nicht optimistisch. Denn Personalcontrolling rangiert erst auf Platz 17 der Weiterbildungswünsche (Abbildung 3). Positiv erscheint hingegen, dass sich die befragten Personalverantwortlichen verstärkt in Coaching und Beratung fit machen wollen, ebenso wie im Changemanagement. Denn Beratungs- und Veränderungskompetenzen sind, wie bereits erwähnt, zunehmend gefordert. „Ich glaube allerdings, dass es künftig nicht mehr um klassische Veränderungsprojekte geht, die einen Anfang und ein Ende haben“, ergänzt Covarrubias Venegas. „Gefragt ist eine agile und flexible Denke, die es uns

ermöglicht, auf die laufenden Veränderungen der VUCA-Welt zu reagieren.“

Agile Denke, Beratungskompetenz und fundiertes Fachwissen

„Per se wird sich das Berufsbild des Personalisten ändern“, prognostiziert Flaschner. „Die Aufgaben der HR-Mitarbeiter werden stark in Richtung Coaching, Beratung und Mitarbeitergespräche gehen – alle soften Bereiche des klassischen Personalmanagements werden in den Vordergrund treten. Denn sie kann keine Maschine ersetzen.“ Auch das strategische Denken gehöre zukünftig in die Werkzeugkiste der Personalarbeit. Alles, was standardisierbar sei, werde hingegen zukünftig Schritt für Schritt von Systemen abgelöst.

Welche Aus- und Weiterbildung benötigen nun Personalisten, um diesen Anforderungen gerecht zu werden? „Ich glaube, dass ein generalistisches Personalmanagementstudium eine superfundierte Basis liefert“, so Covarrubias Venegas. Zusätzlich sei es aber sinnvoll, sich in Themen wie HR-IT und Personalcontrolling fit zu machen sowie nicht nur in Bezug auf HR-Instrumente, sondern auch bezogen auf das eigene Mindset flexibel und agil zu bleiben.

Wie viele Tage pro Jahr haben Sie in den vergangenen 5 Jahren durchschnittlich für Weiterbildungen verwendet?

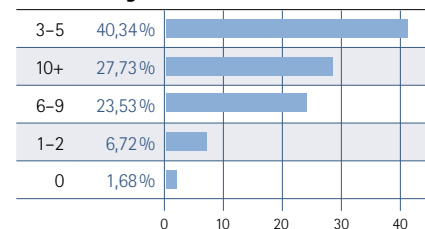


Abbildung 5: Weiterbildungstage

Neue Weiterbildungsangebote und -formate gefragt

Doch gerade hier lasse das Angebot zuweilen zu wünschen übrig, beobachtet Flaschner. „Das Weiterbildungssegment fokussiert sich auf Arbeitsrecht, Personalverrechnung, Recruiting und Personalentwicklung“, weiß die ehemalige Personalleiterin. „Aus meiner Sicht fehlen Themen wie HR-Technologie, Digitalisierung und HR Analytics.“ Aber auch Weiterbildungen, die auf den Ausbau der sozialen Kompetenzen speziell für den HR-Bereich abzielen, gebe es so gut wie nicht.

Bezogen auf die Weiterbildung vermisst sie zudem Formate, die den Erfahrungsaustausch zwischen HR-Praktikern erleichtern. Denn Angebote zum Austausch, die über Konferenzen hinausgehen, könnten dazu beitragen, schneller auf aktuelle Veränderungen reagieren zu können. Auch die in der Studie „Fit für HR“ befragten Personalisten wünschen sich – anstelle von Präsenzseminaren – mehr zeitsparende Onlineseminare (Webinare) zu aktuellen HR-Themen, gefolgt von Angeboten für erlebnisbasiertes Lernen (Action Learning) und Coaching (Abbildung 4).

Insgesamt zeigen sich Österreichs HR-Verantwortliche in der Befragung extrem weiterbildungsaktiv. In den vergangenen fünf Jahren haben 40 Prozent der Studienteilnehmer drei bis fünf Tage in Weiterbildungen investiert, 28 Prozent sogar zehn Tage und mehr. Weitere 24 Prozent haben sich an sechs bis neun Tagen fortgebildet (Abbildung 5). Damit bringen die meisten Personalisten eine wichtige Voraussetzung mit, die Herausforderungen der Zukunft zu meistern: den Willen, sich weiterzuentwickeln.

WEBTIPP

Den gesamten **Ergebnisbericht der Studie „Fit für HR“** finden Sie auf: HRM.at/studien

Heißer Herbst für Personalisten: In der zweiten Jahreshälfte jagt eine HR-Veranstaltung die nächste

Von Bettina Geuenich

Wer sich in den nächsten Monaten über das Personalmanagement in Österreich informieren und mit Kollegen aus dem HR-Umfeld austauschen möchte, hat die Qual der Wahl. Denn ab dem Spätsommer jagt eine HR-Veranstaltung die nächste. Die Bandbreite reicht von interaktiven Formaten à la Barcamp bis hin zu klassischen Fachmessen und Konferenzen mit Frontalvorträgen und Ausstellungsbereichen. Was erwartet die Teilnehmer bei den Terminen? Und wann lohnt sich ein Besuch? Eine Übersicht – ohne Anspruch auf Vollständigkeit.



HR Inside Summit, 27.-28. September, Hofburg Wien



Stefanie Furch
Projektmanagerin,
HR Inside Summit

Der „HR Inside Summit“, der seit 2015 in der Wiener Hofburg stattfindet, beschreibt sich selbst als „der größte HR-Event Österreichs“. Die Veranstalterinnen von der Überall scene development GmbH erwarten 2.000 Besucher, im Vorjahr interessierten sich laut den offiziellen Angaben 1.900 für die Konferenz mit begleitendem Messebereich.

„Wir verstehen uns als Szene-Treff, bei dem man sich kennenlernen und für sich und sein Business Erfolge erzielen kann; und ganz nebenbei kommt der Inhalt nicht zu kurz“, be-

schreibt Projektmanagerin Stefanie Furch den Anspruch der Veranstaltung. Die Besucher sollten die Möglichkeit haben, sich inhaltlich inspirieren zu lassen, aber auch Lounge- und Erlebniswelten zu erleben, die das Netzwerken erleichtern.

Der Summit bietet mit acht deutsch- und englischsprachigen Keynotes und 24 Workshops eine vergleichsweise große inhaltliche Vielfalt. Die Themen reichen von Arbeitsrecht, Outplacement, Weiterbildung, Führung und Motivation bis hin zu Changemanagement und Diversity.

Unter den Top-Speakern ist etwa Dietmar Dahmen, Experte für digitale Transformation und disruptives Marketing, der erklären will, „warum wir in zehn Jahren keine Mitarbeiter mehr brauchen“. Die Österreicherin Christine Wallner berichtet mit Blick auf das internationale HRM über ihre Erfahrungen beim Aufbau einer Hilfsorganisation in Tansania im Alter von 63 Jahren.

62 Aussteller werden im Messebereich mit Ständen vertreten sein. Neu ist in diesem Jahr die „Newcomer Area“, in der sich Start-ups präsentieren und altbekannte HR-Dienstleister neue Produkte und Dienstleistungen vorstellen können. Damit sich die Aussteller über genügend Kontakte freuen können, haben sich die Veranstalter eine „Customer Journey“ ausgedacht. Dabei können Besucher in Teams eine Art Rallye durch den Ausstellungsbereich absolvieren und Aufgaben lösen.

DisruptHR, 5. Oktober, Restaurant Wake_up, Wien



Die Erstveranstaltung DisruptHR geht einen anderen Weg. Organisatorin Claudia Lorber von HR Relations veranstaltet gemeinsam mit Partnern bereits zwei weitere Veranstaltungen – den HR Brunch in Wien, Linz und Salzburg sowie den HR Product Battle. Auf der Suche nach einer neuen Veranstaltungsformate, die sich von bekannten Konferenzen unterscheidet, entdeckte Lorber schließlich Videos von einem Veranstaltungsformat, das die

Amerikanerin Jennifer McClure entwickelt hat.

DisruptHR soll Impulse geben, die neue Ideen für das Personalmanagement vermitteln und die HR-Funktion kritisch hinterfragen. Dafür haben die Speaker nur fünf Minuten Zeit. Gesteuert wird die Limitierung über eine Power-Point-Vorlage, die so eingestellt ist, dass die Folien in bestimmten Abständen wechseln.



Foto: Lorber

Claudia Lorber
Organisatorin,
HR Relations

Die Premierenveranstaltung in Wien, zu der 150 Teilnehmer erwartet werden, steht unter dem Motto „From another Point of View“.

„In den Kurzvorträgen geht es um einen Perspektivenwechsel“, erklärt Lorber. Unter den Sprechern sei etwa Matthias Ortner, der CEO der Ottakringer Brauerei, der eine Woche lang seinen Posten mit Philip Siefer, dem CEO des Berliner Start-ups und Kondomherstellers einhorn, getauscht hat. Eingeladen seien zudem HR-Verantwortliche, die Dinge anders machen als der Mainstream. So zum Beispiel Manuela Vorwerk, eine HR-Spezialistin, die in ihrem Unternehmen „Facebook at Work“ nutzt, um nach einem Stellenabbau die verbleibenden Mitarbeiter zurück ins Boot zu holen.

Konferenz PEp – Personalentwicklung pur, 19.–20. Oktober, Schlosspark Mauerbach



Foto: Wolfgang

Ramona Wolfgang
Junior Projektleiterin,
PEp

Personalentwickler und Weiterbildner sind die Zielgruppe der PEp, die im Oktober ihre vierte Auflage erlebt. Sie ist die kleine Schwester der PoP, der HR-Konferenz Power of People, die im Frühjahr stattfindet. In diesem Jahr beschäftigt sich die PEp unter anderem mit der Zukunft des digitalen Arbeitens und Lernens, dem Innovationspotenzial von Start-ups, mit Generationenmanagement sowie neuen Methoden der Personalentwicklung. „Ein Highlight aus dem Programm ist der Vortrag

der Autorin Steffi Burkhart zum Thema ‚Die spinnen, die Jungen!? Moderne Ansprüche an Arbeit und Führung‘“, erzählt Ramona Wolfgang, Junior Projektleiterin der PEp.

Außerdem empfiehlt sie die Keynote des Bildungsexperten Jöran Muuß-Merholz zum Arbeiten und Lernen im digitalen Zeitalter.

Die PEp kombiniert Keynotes, vertiefende Workshops und interaktive Formate. So wird

es in diesem Jahr zum ersten Mal ein World-café zum Thema E-Learning geben. Dort können die Teilnehmer verschiedene E-Learning-Tools ausprobieren und sich darüber auszutauschen.

Veranstalter Business Circle legt großen Wert auf das Netzwerken. „Die Teilnehmer profitieren schließlich nicht nur von den Vorträgen, sondern auch von den Kontakten, die sie auf der Konferenz knüpfen“, so Wolfgang. Den Austausch untereinander fördern die Organisatoren unter anderem mit einem umfangreichen Abendprogramm und einer Konferenz-App, über die Besucher schon vor der Veranstaltung erfahren, wer in diesem Jahr dabei ist. Erwartet werden rund 100 Teilnehmer.

Personal Austria, 8.-9. November, Messe Wien



Foto: © Pfluegl

Die Personal Austria, die im vergangenen Jahr mit der Kampagne „My heart beats HR“ ihr 15-jähriges Jubiläum feierte, steht heuer unter dem Motto „Re://boost HR - discover smarter solutions“. „Die Besucher können bei uns innovative Produkte und Dienstleistungen entdecken, die ihrer Personalarbeit neuen Schwung geben“, erklärt Sandra Reis, Director der Personal Austria beim Messeveranstalter spring Messe Management.

Auf der Personal Austria finden Besucher Lösungen für die verschiedenen Bereiche der Personalarbeit – angefangen von Software

über Recruiting und Weiterbildung bis zur Rechtsberatung. „Wir haben aktuell 100 Aussteller aus allen Bereichen des HR-Managements, bis zur Messe peilen wir die 120 an“, berichtet Reis. Der Bereich Corporate Health sei im Vergleich zum Vorjahr gut gewachsen, ebenso wie die Start-up-Area. Unter den Neu-Austellern sind whatchado, LinkedIn und die Donau-Universität Krems.

Neben dem Vortragsprogramm in den offenen Foren bietet die Messe in diesem Jahr erstmalig Workshops an, die auf 30 Teilnehmer begrenzt sind und eine Voranmeldung erfordern.



Sandra Reis
Director,
Personal Austria

„Wir wollen den Personalisten damit die Möglichkeit geben, sich intensiver über bestimmte Themen auszutauschen“, erläutert Reis. Auf diese Weise würde die Idee des MeetingPoints fortgeführt, an dem Besucher Fragestellungen aus der eigenen Personalarbeit mit Kollegen aus dem HR-Umfeld besprechen können. Die neuen Workshops organisiert die Personal Austria gemeinsam mit Partnern wie firstbird oder whatchado, die ihre Expertise in die Moderation des Themas einbringen sollen. Verkaufsveranstaltungen sollen die Workshops jedoch nicht werden, betont die Projektleiterin.

Das Besondere der Personal Austria bestehe darin, dass die erwarteten rund 2.500 Besucher „alles unter einem Dach bekommen“, so Reis. „Sie finden bei uns das größte Ausstellerportfolio für HR in Österreich.“

LINKED HR Leader, 30. November, Schlosspark Mauerbach



Foto: Pfneißl-Mauritz

Julia Pfneißl-Mauritz
Geschäftsführerin,
LINKED HR Leader

Linked HR Leader ist eine Mischung aus Konferenz und Netzwerkveranstaltung – mit einem deutlichen Schwerpunkt auf dem persönlichen Austausch. Die Veranstalterinnen von Belinked business networks ziehen die Teilnehmer sehr stark in die Gestaltung des Programms mit ein, indem sie diese zum Beispiel die Themen und Speaker mit auswählen lassen. In diesem Jahr wird es fünf Impulsvorträge geben, unter anderem von Sabine Milnarsky, Head of HR, Erste Bank Holding („Die

Rolle des HR-Leiters in herausfordernden Zeiten“) und Leo Martin, Ex-Geheimagent und Bestsellerautor („Die 007-Formel, um Vertrauen zu gewinnen“).

Zwischen den Vorträgen gibt es viel Zeit für Einzelgespräche: Die Teilnehmer können vor der Veranstaltung über ein Onlinetool Gesprächszeiten mit anderen Teilnehmern vereinbaren, die sie schon immer mal kennenlernen wollten oder deren (im Tool angegebene)

Interessensgebiete sich mit ihnen decken. Während der „Matching Time“ haben sie dann 15 Minuten Zeit für ein Gespräch, bis es weitergeht zum nächsten Tisch. Hinzu kommen vertiefende Workshops zu bestimmten Themen. Die Besucher können sich ihr Programm selbst zusammenstellen und dabei entscheiden, ob sie lieber weitere Einzelgespräche führen möchten oder es vorziehen, bei mehr Workshops mitzumachen. Außerdem haben sie die Möglichkeit, sich vor der Veranstaltung mit anderen Teilnehmern zum Mittagessen zu verabreden. „Das war ein Wunsch unserer Teilnehmer, auf den wir gerne eingegangen sind“, so Geschäftsführerin Julia Pfneißl-Mauritz. Zur diesjährigen Veranstaltung erwartet sie wie immer 100 geladene HR-Führungskräfte.

Das Titelthema unserer nächsten Ausgabe heißt: Organisation multikulti – So managen Sie die Vielfalt

Unsere Gesellschaft wird immer bunter – ebenso wie unsere Belegschaften. Wie gelingt die Zusammenarbeit von Menschen aus unterschiedlichen Kulturkreisen? Welche Vorteile bieten altersgemischte Teams? Und wie gelingt die Integration von Menschen mit Beeinträchtigungen in den Arbeitsalltag? Antworten auf diese Fragen gibt die November/Dezember-Ausgabe.

Weitere Themen dieser Ausgabe sind:

- ▶ Personalentwicklung/Weiterbildung/Coaching
- ▶ Mitarbeiterbefragungen
- ▶ HR-Software (Trends und Entwicklungen)
- ▶ Eignungsdiagnostik
- ▶ Steuerfalle Weihnachtsgeschenke
- ▶ Special: Betriebliche Gesundheitsförderung
- ▶ Anbieterübersicht: Produkte und Dienstleistungen für die Betriebliche Gesundheitsförderung



Den **personal manager** – Zeitschrift für Human Resources – erhalten Sie im Abonnement per Post oder an Ihrer gut sortierten Trafik.

IMPRESSUM

Medieninhaber:

HRM Research Institute GmbH
Rheinkaistr. 2, D-68159 Mannheim
verlag@personal-manager.at

Chefredaktion:

Bettina Geuenich
(HV i. S. d. P.)
T +43 7722 6735089-58
F +43 7722 6735089-57
T +49 621 40166-304
F +49 621 40166-400
b.geuenich@personal-manager.at

Creative Director Art:

Ines Richter
T +49 621 40166-315
F +49 621 40166-400
i.richter@personal-manager.at

Herausgeber:

Alexander R. Petsch

www.personal-manager.at

Anzeigenleitung:

Martina Krechtler
T +43 7722 6735089-53
F +43 7722 6735089-57
T +49 621 40166-305
F +49 621 40166-400
m.krechtler@personal-manager.at

Abonnementverwaltung:

Johanna Jehle
T +43 7722 6735089-54
F +43 7722 6735089-57
T +49 621 40166-308
F +49 621 40166-400
jjehle@personal-manager.at

Bezugspreise:

Jahresabo: 72 Euro
Probeabo: 38 Euro
Studentenabo: 58 Euro
Einzelverkauf: 12,50 Euro

Erscheinungsweise:

jeden zweiten Monat
(Jän., März, Mai, Juli, Sept., Nov.)

Auflage:

8.000 / 15. Jahrgang

Druckerei:

Ferdinand Berger & Söhne Gesellschaft
mbH, Wienerstr. 80, A-3580 Horn

Copyright:

HRM Research Institute GmbH

ISSN: 1612-2836

Autorinnen und Autoren dieser Ausgabe:

Sonja Dietz
Claudia Lorber
Karl Lang
Joana Krizanits
Lothar Wenzl
Ursula Liebhart
Daniela Stein
Wolfgang Knopf
Michaela Judy
Fred Schübbe
Katharina Körber-Risak
Birgit Haidacher
Conrad Pramböck
Rainer Kraft
Birgit Kronberger
Susanne Schröder
Berit Kochanowski
Rainer Knyrim
Karin Tien
Gudrun Gaedke
Harald Haider

Mit Namen gekennzeichnete Beiträge stellen nicht unbedingt die Meinung der Redaktion oder des Verlages dar. Mit der Annahme zur Veröffentlichung übernimmt der Verlag vom Verfasser alle Rechte, einschließlich der weiteren Vervielfältigung zu gewerblichen Zwecken. Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwendung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigung, Übersetzung, Mikroverfilmung, Verwendung im Internet und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen. Für die Rechte an den Bildern der Anbieter, zum Beispiel in Anzeigen, übernimmt der Verlag keine Haftung. Grundlegende Richtung: Der **personal**

manager ist eine alle zwei Monate erscheinende Fachzeitschrift für Entscheidungsträger im Human Resource Management, deren Berater und Dienstleister. Das aktuelle, unabhängige, marktnahe und kritische Branchenmagazin wendet sich an Geschäftsführer, Personalleiter, Personalrecruiter, Lohn- und Gehaltsverrechner, DV-Profis und Berater in Unternehmen, Verwaltungen, Gesundheitseinrichtungen und Institutionen. Der **personal manager** informiert über Neuigkeiten im Personalgeschäft im In- und Ausland sowie über den für die Zielgruppe relevanten Markt für Produkte, Software und Dienstleistungen. Es werden innovative Konzepte zu Management, Führung, Vergütung, Sozialleistungen, betrieblicher Altersvorsorge, Arbeitsrecht, Organisation und Softwareunterstützung der Personalabteilung behandelt.

Mit unserem Abonnement entscheiden Sie sich für:

Vielfalt Wir behandeln ein breites Spektrum an Themen, die Sie bewegen: HR-Kennzahlen, Talentmanagement, HR-Software, betriebliche Gesundheitsförderung, Management, HR-Recht, Recruiting. **Objektivität** Unsere Inhalte sind Fachwissen und keine PR. **Kompetenz** Seit 15 Jahren sind wir die HR-Kenner Österreichs. **Know-how** Wir berichten über Praxiswissen und Erfolge im HRM, damit Sie davon profitieren können. **Effektivität** Unsere Checklisten und Arbeitshilfen machen Ihr HR-Leben effektiver.



Mit einem **Jahresabonnement der Zeitschrift personal manager für nur 72 Euro** inklusive Versand haben Sie Österreichs führende Fachzeitschrift für das HRM an Ihrer Seite. Geben Sie bei einer Online-Bestellung im freien Eingabefeld das **Kennwort „Erfolgreich“** an.

Gleich loslegen!

[www.personal-manager.at/
abonnement](http://www.personal-manager.at/abonnement)

Personalisten
erfolgreich machen