

Pressemeldungen



Bundesverband Druck und Medien

Donnerstag, 3. April 2003

Was ist ein Blaukehlchen wert? Ungewöhnliche Fragen und spannende Antworten bot der 2. Personalkongress Medien in Wiesbaden

Seinen 2. Personalkongress veranstaltete der Bundesverband Druck und Medien (bvdm) am 28. März 2003 im Wiesbadener Kurhaus. Geladen waren interessante Gäste, die eine ungewöhnliche und spannende Annäherung an Themen wie Personalführung und Motivation versprachen. Über 100 Teilnehmer fanden sich im Muschelsaal des Kurhauses ein und verfolgten fasziniert die Vorträge der Referenten, die abwechslungsreicher nicht sein konnten.

Human Capital Management – notwendiges Übel oder strategische Chance?

Dieser Frage ging Prof. Dr. Christian Scholz von der Universität des Saarlandes nach. Scholz ist ein sachlicher Vertreter des in der Praxis heiß umstrittenen Themas. Er stellte dem Publikum die verschiedenen theoretischen Ansätze vor und machte darauf aufmerksam, dass man die Frage, was ein Mitarbeiter wert sei, nicht den Controllern und Finanzexperten überlassen sollte. Die Unterschiede möglicher Berechnungen machte er anhand der Frage, was ein Blaukehlchen wert sei, deutlich. Ein Controller würde vielleicht antworten: Etwa 1,5 Cent durch den Wert von Mineralien und Federkleid. Ein anderer Betrachter käme möglicherweise auf einen viel höheren Wert, weil er die Freude eines Blaukehlchens fürs menschliche Gemüt, die Funktion als Schädlingsbekämpfer in der Natur und andere Faktoren mit einrechnen würde. Deshalb müsse Human Capital Management die Kernaufgabe von Personalexperten sein. Er gab seinen Zuhörern den Tipp: „Stellen Sie Ihre Bewertung nicht zu sehr auf die Vergangenheit ab, indem Sie Kosten bewerten, wie zum Beispiel Beschaffungskosten und Einarbeitungskosten. Betonen Sie vielmehr das Zukunftspotenzial und die Entwicklungschancen, die in Ihren Mitarbeitern stecken. Und vergessen Sie bei der Bewertung nicht, die Risiken mitzuzählen.“ Die Fluktuationswahrscheinlichkeit eines Mitarbeiters sei eine nicht zu unterschätzende Größe in der Rechnung, so Scholz weiter. Eine systematische Personalanalyse und -bewertung hilft nicht zuletzt bei der Feststellung des Unternehmenswertes beim nächsten Bankengespräch. „Sichern Sie sich diesen Wettbewerbsvorteil, indem Sie Ihre weichen Faktoren ins Rating einbringen“, riet Scholz zum Abschluss seines Vortrages.

Charismatische Führung braucht Strukturen

Weder um Geld noch um die Bewertung eines Menschen und dessen Leistung ging es im anschließenden Vortrag des Jesuitenpaters Dr. Benno Kuppler. Anhand der biblischen Gestalt Moses zeigte Kuppler die Parallelität alttestamentarischer Handlungen und moderner Unternehmensführung auf. Moses, der immer im Dienst war, sich keine Pause gönnte und sichtlich an seine Leistungsgrenze geriet, trifft auf Jitro, seinen Schwiegervater, der ein guter Beobachter ist. Jitro stellt Fragen, die heute von Unternehmensberatern gestellt werden: Warum delegierst du nicht einen Teil deiner Arbeit, warum suchst du dir keine Vertrauten, die ein Teil deiner Verantwortung übernehmen? Kuppler gab diese Fragen an das Publikum weiter: „Lassen Sie sich von anderen auf die Finger schauen? Hören Sie auf den Rat von Außenstehenden? Besitzen Sie die Bereitschaft zur Abgabe von Verantwortung?“ Entlastung sei nur dann zu gewinnen, wenn andere auch die erforderlichen Vollmachten zu selbstständigem Handeln haben, so Kuppler. Dazu gehöre vor allem, Vertrauen zu entwickeln. Und Vertrauen sei immer auch ein Wagnis, das mit Risiken verbunden sei.

Ein wohlthuender Ausgleich zum ersten Vortrag von Scholz war es, zu vernehmen, dass es in den Wirtschaftswissenschaften nicht immer nur um materielle Güter geht. Schlüsselfähigkeiten erfolgreicher Unternehmer sind vor allem personale und emotionale Kompetenz. Kuppler zählte auf: Die Fähigkeit des Zuhörens, die Fähigkeit, eine Korrektur auszusprechen, die Fähigkeit, anderen zu vertrauen, und vor allem die Fähigkeit, sich über den Erfolg des anderen freuen zu können. Letzteres ist heute sicherlich eine Fähigkeit, die recht verkümmert ist. Von klein auf stets auf Konkurrenz getrimmt, ist der Erfolg anderer etwas, was wir eher neiden, als dass wir uns dar über freuen könnten. So hatte der Vortrag Kupplers zu einem besinnlichen „In-sich-Gehen“ geführt, das im wohlthuenden Gegensatz zu den eher provokativen Thesen des „Human Capital Management“ stand und die Zuhörer auf den darauffolgenden Vortrag von Arved Fuchs: „Selbstmotivation – „Grenzen sprengen“ behutsam einstimmte.

„Selbstmotivation – „Grenzen sprengen“

Arved Fuchs betrat die Bühne. In seinem dunklen Jackett und mit ordentlicher Frisur entsprach er so überhaupt nicht dem Bild, das man vor Augen hat, wenn man sich einen Abenteurer oder Polarforscher vorstellt. Als erstes stellte Fuchs fest, dass er sich selbst nicht als Abenteurer bezeichne, sondern als Expeditionsleiter. Er suche nicht die Gefahr, sondern versuche vielmehr, die Risiken, die jede Unternehmung in sich birgt, durch Planung und Vorbereitung zu minimieren. Als Expeditionsleiter habe er die klassischen Aufgaben eines Managers, wie Projektplanung und die Steuerung gut funktionierender Teams. „Auf Expeditionen geht es ums tatsächliche Überleben – in der Wirtschaft geht es ums berufliche Überleben. Aber immer sind es Menschen, die über den Erfolg oder Misserfolg entscheiden“, zog Fuchs die Parallele. Für beide, die Expedition wie das Unternehmen, gebe es deshalb auch die gleichen Spielregeln. Beide wollen Erfolg, und der hängt maßgeblich von der Motivation ab. „Der treibende Moment“, so Fuchs, „ist die Herausforderung, der Wille zur Leistung und die Bereitschaft, dafür bisweilen auch schwierige Wege zu gehen.“ Die Bilder und die authentische Beschreibung der auf einer Expedition zu treffenden Entscheidungen machten den Vortrag von Arved Fuchs zu einem beeindruckenden Erlebnis.

Eine entscheidende Frage stellte Fuchs am Ende seines Vortrages: „Wie schaffe ich es, dass mein Team mir und meinen Entscheidungen vertraut?“ Die Antwort blieb er dem Publikum nicht schuldig: „Das Team muss spüren, dass ich das gleiche Ziel verfolge und meine ganze Kraft für dieses Ziel einsetze.“ Sein Team müsse ihm vertrauen und das tue es, weil sein Handeln immer transparent und authentisch sei, so Fuchs weiter. „Etwas propagieren, wofür man selbst nicht jede Sekunde einsteht, das würde bei einer Expedition mit Sicherheit nicht funktionieren.“

Der Kongress machte deutlich, dass es bei der Frage, wie qualifizierte Führung und Motivation zu erreichen ist, keine eindeutigen Antworten gibt. Vertrauen wir den Erfahrungsberichten aus der Wissenschaft, der Bibel und dem extremen Umfeld eines Expeditionsleiters, hängt der Erfolg von sehr unterschiedlichen Faktoren ab. Mitarbeiter sollten ganzheitlich, und nicht nur unter materiellen Gesichtspunkten bewertet werden. Der Erfolg und die Akzeptanz einer Führungspersönlichkeit hängt im hohen Maße davon ab, wie sehr sie ihr eigenes Tun in Frage stellen kann und ihr Handeln nach außen transparent ist. Führung heißt auch, Verantwortung zu übertragen und Mitarbeiter durch eigenes Tun zu motivieren. Das bestätigte auch der anschließende Dialog mit Praktikern, an dem Meike Born, Schlott Sebaldis AG, Manfred Lantermann, Schertler Verpackungen GmbH, sowie Klaus Nelius, Rheinisch-Bergische Druckerei GmbH, beteiligt waren. Der 2. Personalkongress bot sicherlich ein außergewöhnliches Programm, das die Teilnehmer ihrem Alltag ein Stück weit entrückte und sie so für die drängenden Fragen um so mehr sensibilisierte. Ein spannender und gelungener Kongress, auf dessen Fortsetzung wir alle gespannt sein dürfen.

Hinweis für die Redaktion: Bildmaterial mit Bildunterschriften finden Sie unter www.bvdm-online.de/pressematerial/Personalkongress



