



HR-Strategien: "Fluides Unternehmen oder "Caring Company

HR-Strategien: "Fluides" Unternehmen oder "Caring" Company
Karriereorientierter Selbstverwirklicher oder zufriedener Familienmensch?
Trendforscher Sven Gábor Jánosky gibt Einblicke in die Arbeitswelt der Zukunft.
Herr Jánosky, wie wird der demografische Wandel den Arbeitsmarkt verändern?
Sven Gábor Jánosky: Der Arbeitsmarkt, wie wir ihn kennen, wird in wenigen Jahren ganz anders aussehen. Denn bislang waren die Unternehmen in der komfortablen Position, sich unter einer Vielzahl von Bewerbern den am besten passenden Kandidaten auswählen zu können. Der demografische Wandel wird dieses Kräfteverhältnis völlig auf den Kopf stellen. Speziell in Deutschland wird die Demografie zum wichtigsten Treiber. Schon in wenigen Jahren gehen die ersten Babyboomer in Rente, auf diese geburtenstarken Jahrgänge folgen die geburtschwachen.
Was sagen die Demografen?
Jánosky: Deutschland ist, global gesehen, nicht das attraktivste Zuwanderungsland für hoch qualifizierte Arbeitskräfte. Daher wird sich ein externer Zustrom von Talenten eher in Grenzen halten. Auch die Bestrebungen, mehr Frauen und Mütter in die Berufstätigkeit zu bringen, wird die entstehende Lücke nicht gänzlich füllen können. Optimisten unter den Demoskopern rechnen unter dem Strich mit einer Lücke von zwei Millionen Arbeitskräften, Pessimisten sogar mit fünf Millionen. Dieser Trend wird den Arbeitsmarkt in Deutschland in den nächsten zehn Jahren prägen. Der Mangel an qualifiziertem Personal in einem Stellwerk der Deutschen Bahn bei Mainz lässt sich hier durchaus als erste Konsequenz deuten. In der Urlaubszeit 2013 waren dort mehrere Fahrdienstleiter erkrankt - und der Fernverkehr musste mehrere Tage lang an Mainz vorbeifahren.
Was bedeutet das für Unternehmen und für HR-Abteilungen?
Jánosky: Der Wandel auf dem Arbeitsmarkt führt zu einer Vollbeschäftigung für Hochqualifizierte. Diese Fachkräfte gewinnen an Sicherheit und auch an Macht. Da ein Outsourcing wichtiger Aufgaben nicht unbegrenzt möglich ist, müssen die Unternehmen die Weichen rechtzeitig auf neue HR-Strategien umstellen. Als Recruitingmaßnahme wird es nicht mehr ausreichen, ein Stellenprofil zu publizieren und auf passende Bewerbungen zu hoffen.
Passende Maßnahmen könnten beispielsweise sein, auch nicht ideal qualifizierte Bewerber aufzunehmen und die fehlende Qualifikation im Rahmen einer betrieblichen Weiterbildung wettzumachen. Ebenfalls wichtig wird es sein, den Kontakt zu ausscheidenden Mitarbeitern zu halten: Jüngere Kollegen kommen vielleicht eines Tages für ein Projekt zurück, und wer aus Altersgründen ausscheidet, könnte eventuell als Mentor in die Bresche springen. Das wirkt aber allenfalls punktuell. Eine wichtige HR-Strategie wird daher sein, Stellen jeweils für Projekte zu vergeben und das Anforderungsprofil dem neuen Mitarbeiter entsprechend anzupassen - und übrig bleibende Aufgaben oder Tätigkeitsbereiche innerhalb von Teams oder gar abteilungsübergreifend zu verteilen.
Lösen sich bei zunehmender Projektarbeit nicht die gewohnten Strukturen auf?
Jánosky: Ja, ganz klar. Starre Aufgaben und Abteilungen werden sich auflösen, die einzelnen Teams und Unternehmen werden "fluide", weil Tätigkeitsbereiche innerhalb des Unternehmens flexibel verschoben werden. Die Hauptaufgabe der HR-Abteilungen liegt dann darin, Projekte und Mitarbeiter mit ihren fließenden Aufgaben- und Tätigkeitsbereichen effizient zu verwalten und zu steuern. Aus dem Chief Human Resources Officer wird so ein "Chief Changing Officer", und aufgrund ihrer strategischen Bedeutung wird diese Position auf Vorstandsebene angesiedelt sein.
Diese Strategie passt doch aber nicht für alle Unternehmen?
Jánosky: Nein, es wird mindestens noch eine zweite HR-Strategie geben, nämlich die Entwicklung zu "Caring Companies". Viele mittelständische Unternehmen sind fern der Metropolen angesiedelt und daher zunächst wenig attraktiv für Projektmitarbeiter. Diese Unternehmen sind daher gezwungen, Mitarbeiter möglichst langfristig zu binden, indem sie ein Rundum-sorglos-Paket anbieten. Kultur- und Sport- sowie Kinderbetreuungsangebote gehören hier zur Minimalausstattung. Versicherungspakete oder mietgünstige Wohnangebote könnten dieses Angebot ergänzen. Die "Caring Companies" zeichnen sich durch vielfältige Zusatzleistungen aus, nicht nur für den Mitarbeiter selbst, sondern für dessen gesamte Familie - Kinder oder pflegebedürftige Eltern inklusive -, um so die Bindung ans Unternehmen auf eine breite Basis zu stellen.
Also quasi ein Arbeitsplatz mit Familienanschluss? Und die Kinder treffen sich mittags mit den Eltern in der Kantine?
Jánosky: Ja, so ungefähr. Es könnte hier und da durchaus üblich werden, Essen und Trinken anzubieten, damit sich die Mitarbeiter wohlfühlen. Auf diese Weise wird die Firma wirklich zur großen Familie, mit deutlichen Auswirkungen auf das Verhältnis zwischen Mitarbeitern und Vorgesetzten. Die persönliche Entwicklung des Mitarbeiters wird zunehmend in den Vordergrund rücken.
Wie wird sich die Arbeitswelt dann zusammensetzen?
Jánosky: In Zukunft wird es noch etwa 40 Prozent Langzeitbeschäftigte geben. Projektmitarbeiter mit wechselnden Einsatzbereichen werden 40 Prozent ausmachen, rund 20 Prozent arbeiten freiberuflich. Haupttreiber der Projektmitarbeiter in den "fluiden" Unternehmen werden die persönlichen Karriereziele sein. Die "Caring Companies" hingegen sind attraktiv für Mitarbeiter, deren Wertesystem von der Familie geprägt ist. Doch ganz gleich ob Selbstverwirklichung oder Familienleben, in beiden Unternehmenstypen wird es existenziell wichtig sein, den Mitarbeitern ausreichend Anerkennung zu geben und ihnen zu helfen, ihre persönlichen Ziele zu erreichen. Nur so lassen sich die gewünschten Talente finden und dauerhaft binden.

SAP Deutschland AG & Co. KG
Neurottstraße 15a
69190 Walldorf
Deutschland
Telefon: 06227/7-47474
Telefax: 06227/7-57575
Mail: info@sap.com
URL: <http://www.sap.com/germany/index.epx>

Pressekontakt

SAP Deutschland AG & Co. KG

69190 Walldorf

sap.com/germany/index.epx
info@sap.com

Firmenkontakt

SAP Deutschland AG & Co. KG

69190 Walldorf

sap.com/germany/index.epx
info@sap.com

Seit mehr als 30 Jahren bürgt der Name SAP (Systeme, Anwendungen, Produkte in der Datenverarbeitung) für Innovation, Erfolg und Kreativität. Als drittgrößter unabhängiger Softwarelieferant der Welt entwickeln wir maßgeschneiderte Unternehmenslösungen für unsere Kunden rund um den Globus. Unseren Erfolg verdanken wir der hohen Qualität unserer Produkte sowie der langjährigen Erfahrung und dem Know-how unserer Mitarbeiter. Einzelheiten über die Entwicklung des Unternehmens finden Sie in unserer Unternehmensgeschichte. Das Unternehmen wurde 1972 von fünf

IBM-Mitarbeitern gegründet und zählt mittlerweile rund 35.000 Beschäftigte. Allein in der Software-Entwicklung sind weltweit insgesamt 10.600 Mitarbeiter beschäftigt. Neben ihrem Haupt-Entwicklungszentrum am Stammsitz in Walldorf unterhält die SAP Entwicklungslabors unter anderem in Palo Alto (USA), Tokio, Bangalore (Indien) und Sophia Antipolis (Frankreich) sowie in Berlin, Karlsruhe und Saarbrücken. Mit Niederlassungen in mehr als 50 Ländern erzielte die SAP im Geschäftsjahr 2004 einen Umsatz von 7,5 Milliarden Euro. Die SAP AG ist an verschiedenen Börsen einschließlich der Frankfurter Wertpapierbörse und der New Yorker Wertpapierbörse (NYSE) unter dem Tickersymbol "SAP" gelistet.