

DAS MAGAZIN FÜR PARTNER DES NETZWERK HUMANRESSOURCEN



HR times

Ausgabe 2 – Dezember 2018



Arbeits(un)Sinn

Neue Berufswelt: Werte,
Visionen, Perspektiven

ab Seite 4

www.netzwerk-hr.at



**Liebe Partnerinnen und Partner des
Netzwerk Humanressourcen!
Sehr geehrte Damen und Herren!**

Flache Hierarchien, Bottom-up-Bewegungen, partizipativere Strukturen, soziokratische Gremien, Selbstorganisation, agile Sprints und Leadership sind in aller Munde. Vor allem spielt heute das Bedürfnis nach Sinn im Berufsleben für die meisten Menschen eine große Rolle und die Sinnstiftung der Organisation wird verstärkt auf den Prüfstand gestellt.

Wie gehen Unternehmen mit dieser Sehnsucht ihrer Belegschaft um? Wie kann „Purpose“ zur Unternehmenssteuerung eingesetzt werden und worauf kommt es in einem „purpose-driven“ Unternehmen an? Wie können Unternehmen den Mitarbeitenden Sinnfindung und Visionsentwicklung ermöglichen und die Kraft aus Purpose voll zur Entfaltung bringen? Wie funktioniert sinnstiftende Führung in der heutigen Arbeitswelt und Wohlstandsgesellschaft? Welche Rolle spielt die Arbeit am „Seinszweck“ in Veränderungsprozessen?

Zeitgemäße Arbeits- und Organisationsformen und eine neue Form der Zusammenarbeit wird ausgehandelt - Organisationen bauen Strukturen ab, um ein Operieren nach neuen Mustern (vernetzt, inhaltsgetrieben) zu ermöglichen. Die Frage nach dem „Wozu“ brennt auf allen Ebenen.

Diese Fragen und mehr wollen wir zu Jahresbeginn bei der HR-TAGUNG 19 beantworten. Freuen Sie sich auf spannende Impulse nach dem Jahreswechsel im Rahmen unserer HR-TAGUNG 19 mit Hermann Arnold, Konrad Paul Liessmann und Birgit Gebhardt. Nutzen Sie die HR-Tagung als jährliches Netzwerktreffen der öö. HR-Community!

Informieren Sie sich zudem über die jüngsten Ergebnisse unserer regionalen HR-Benchmark, die in OÖ bereits ihr 10-Jahres Jubiläum feiert und mittlerweile Rückschlüsse auf die Entwicklung von Kosten für Recruiting, Fluktuation oder Personalbeschaffungsdauer seit 2008 erlaubt. Freuen Sie sich auf neue Formate im Bereich Organisationsentwicklung & Change sowie interkulturelle Kompetenz im Rahmen der neuen „Austrian Culture Days“.

Wir danken Ihnen für die erfolgreiche und partnerschaftliche Zusammenarbeit im heurigen Jahr und freuen uns auf Ihre Themen, inspirierende Begegnungen und gemeinsame Projekte im Jahr 2019! ■

Stefan Promper,
Manager Netzwerk HR

**„Die Frage nach
dem ‚Wozu‘ brennt
auf allen Ebenen.“**

INHALT

Netzwerk Humanressourcen Leitartikel

HR-Monitor	3
Leitartikel: Arbeits(un)sinn	4 - 9
Das große Wozu?	4
Von der Sinnfrage zur smarten Vernetzung	6
HR-Tagung-19	8
Vita Hermann Arnold	9
Die Zukunft ist international	10
Kennzahlen der Zukunft	13
Lebendiger Wissensaustausch statt starrer Theorie	14
Expertentipp pwc	15
KOMPASS feiert Geburtstag	16
Abenteuer Organisationsentwicklung	18
Ausblick	20

Liebe Leserinnen und Leser!
Aus Gründen der besseren Lesbarkeit verzichten wir auf das Gendern. Sämtliche
Personenbezeichnungen gelten für beide Geschlechter.

Impressum

Blattlinie: Informationen über Aktivitäten des Netzwerks Humanressourcen und seiner Partnerunternehmen sowie News aus der Personal-Branche. Das Netzwerk Humanressourcen ist eine Initiative des Landes Oberösterreich. Der Träger des Netzwerks Humanressourcen ist die Business Upper Austria – OÖ Wirtschaftsagentur GmbH **Medieninhaber (Verleger) und Herausgeber** Business Upper Austria – OÖ Wirtschaftsagentur GmbH, FN 89326m Redaktionsadresse Hafestraße 47-51, 4020 Linz, **Telefon** +43 732 79810-5199, **Fax** +43 732 79810-5190, **E-Mail** netzwerk-hr@biz-up.at, www.netzwerk-hr.at **Für den Inhalt verantwortlich** DI (FH) Werner Pammlinger, MBA Redaktion Mag. Stefan Promper, Ullrich Kapl, Hubert Dorninger Lektorat Mag. Petra Danhofer Editorial Design www.dorninger.cc. Gestaltung KNUT.GRAFIK Bilder wenn nicht anders angegeben: Business Upper Austria – OÖ Wirtschaftsagentur GmbH/Netzwerk Humanressourcen.

Titelbild: © Zsolnay Verlag / Heribert Vorn; Gastbeiträge müssen nicht notwendigerweise die Meinung des Herausgebers wiedergeben. Alle Angaben erfolgen trotz sorgfältiger Bearbeitung ohne Gewähr; eine Haftung ist ausgeschlossen.

Job meets Culture

Austrian Culture Days – Strange manners, funny greetings and mystery expressions

Vom Aperschnalzen und Eierpecken, dem Peterfeuer und Kirtagen!

Der Maibaum gehört zum Mai, wie der Krampus zum Dezember, die Sirenenprobe zum Samstag und die Tracht zum Liebstattsonntag. Gegessen wird in Österreich um 12 Uhr und der Sonntag ist heilig - Einkaufszentren und Supermärkte haben an diesem Tag im Regelfall geschlossen.

May I introduce our culture?

Themen wie diese greifen wir in einem neuen Format – dem „Austrian Culture Day“ auf! Einmal im Quartal wird so viel „Austrianess“ wie möglich versprüht, um Oberösterreich internationalen Fach- und Schlüsselkräften und ihren Familien näher zu bringen. Internationals bekommen die Möglichkeit, die

Landeshauptstadt Linz aus der Sicht eines „Locals“ zu erleben, „Austrian Fast Food“ zu probieren und alle Fragen zu stellen, die ihnen unter den Nägeln brennen.

Home is where my friends are!

Ob man sich in einem Land zuhause fühlt, hängt auch stark vom sozialen Netzwerk ab. Die Austrian Culture Days bieten Internationals die perfekte Gelegenheit, mit anderen Key Professionals und ihren Familien in Kontakt zu treten und erste Freundschaften zu knüpfen! ■



Zielgruppe:

Die Austrian Culture Days richten sich speziell an internationale Fach- und Schlüsselkräfte, sowie deren Familien.

Sprache: Englisch

Teilnehmer: max. 15 Personen

Ort: Treffpunkt im Zentrum von Linz.



Termine 2019:

- 29.03.2019 von 09:00-17:30
- 27.09.2019 von 09:00-17:30
- 28.06.2019 von 09:00-17:30
- 29.11.2019 von 09:00-17:30

credit: Business Upper Austria



Frauen im Rampenlicht

Seit 2003 leistet das Netzwerk Humanressourcen der oö. Standortagentur Business Upper Austria mit dem Cross-Mentoring-Programm und dessen Programmleiterin Doris Schulz einen wichtigen Beitrag, den Anteil weiblicher Führungskräfte in den Chefetagen zu erhöhen. Weibliche Nachwuchs-Führungs- und Schlüsselkräfte werden von erfahrenen Mentorinnen und Mentoren aus anderen Unternehmen begleitet, um sie auf ihre verantwortungsvolle Position im Unternehmen vorzubereiten. Im November fand die Abschlussfeier des nunmehr 15. Cross-Mentoring Durchgangs statt. 2018 wurde der Teilnehmerinnenrekord geknackt: 20 Unternehmen schickten ihre Potenzialträgerinnen ins Programm. ■

Plädoyer für lebenslanges Lernen

In der Arbeitswelt sorgt die digitale Transformation als vermeintliches Schreckgespenst für Unsicherheit. Geht uns die Arbeit aus? Werde ich durch einen Roboter ersetzt? – diese Fragen stehen immer wieder im Vordergrund. Untergangsstimmung ist allerdings nicht angebracht, wie das Zukunftsforum Arbeitsmarkt der oö. Standortagentur Business Upper Austria in Linz zeigte. Der deutsche Innovations- und Digitalexperte Thomas R. Köhler mahnte aber von Arbeitnehmern, Unternehmen und Politik ein, sich immer wieder rasch an die geänderten Anforderungen anzupassen. „Das viel zitierte lebenslange Lernen wird spätestens jetzt dringend notwendig“, betonte Köhler. ■

Arbeits(un) Sinn

Konrad Paul Liessmann, geboren 1953 in Villach, ist Professor am Institut für Philosophie der Universität Wien; Essayist, Literaturkritiker und Kulturpublizist. Seine Theorie der Unbildung (2006) war ein großer Erfolg und wurde in viele Sprachen übersetzt. Sein aktueller Essay-Band heißt „Bildung als Provokation“ (2017). Bei der HR-Tagung 2019 wird Liessmann über Wandel und Veränderung, lernende Organisation und gesellschaftlichen Umbruch sprechen. Über die ewige Wiederkehr des Gleichen und das „Große Wozu“.



DAS GROSSE WOZU

Friedrich Nietzsche nannte ihn den "unheimlichsten aller Gäste": Den Nihilismus des modernen Menschen. Wenn Gott tot ist, so seine These, werden wir von diesem Gast heimgesucht und begegnen der "Gefahr der Gefahren": Alles hat keinen Sinn. Deshalb ist der moderne Mensch, gleich ob in seinem privaten Leben oder in seiner Arbeit, ob als Individuum oder als Teil einer Organisation oder Gemeinschaft, immer auf der Suche nach dem Sinn.

Was aber bedeutet dies: Alles hat keinen Sinn? Und ist dieser Sinnverlust tatsächlich so dramatisch, wie ihn Nietzsche darstellt? Der Philosoph Günther Anders, einer der bedeutenden Denker und Kritiker des 20. Jahrhunderts, hielt in einem kleinen Essay mit dem Titel "Die Antiquiertheit des Sinns" folgendes fest: "Sinn haben für ...' bedeutet (immer): heteronom sein, Mittel für einen Zweck sein, unfrei sein." Und er fragte hartnäckig weiter: "Ist es wirklich so gewiss, dass Sinn-Haben ein Ehrenprädikat, und dass keinen Sinn zu haben, ein Manko ist? Lläuft nicht vielleicht letztlich unsere Suche nach Sinn auf Suche nach Dienstbarkeit hinaus?" Nur Menschen, die in einem vorgegebenen Gefüge einen ihnen zugeschriebenen Platz einnehmen und die Aufgabe haben, einfach vorgegebene Ziele zu erreichen, also zu funktionieren, haben in diesem Sinne einen Sinn.

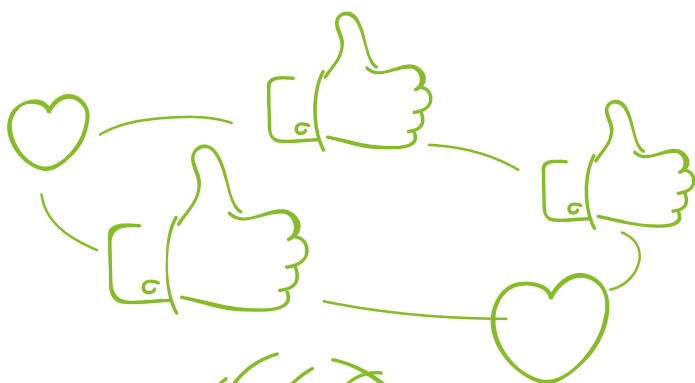
Für das Leben selbst und das Dasein gäbe es nur dann einen Sinn, wenn man einen Gott annehmen wollte, der mit den Menschen etwas "im Sinn" haben könnte. Ohne diesen Gott gibt es keine vorgeordnete Bestimmung oder Funktion des Menschen. Mit dem "Tod Gottes" ist auch der "Tod des Sinns" zu proklamieren - wir sind, so Anders, "Nichtgemeinte", die "ungesteuert durch den Ozean des Seienden treiben".

Wenn es keinen Gott mehr gibt, der unseren Sinn verbürgt, dann müssen wir diesen Sinn selbst setzen. Um im Bild zu bleiben: Wir müssen das Steuer übernehmen. Sinn und Zweck eines Menschen oder menschlicher Einrichtungen können weder gesucht noch gefunden, sie müssen gesetzt und behauptet werden. Die Freiheit des Menschen besteht gerade darin, sich die Zwecke seines Tuns selbst zu formulieren, da sie nicht vorgegeben sind. Das aber bedeutet auch, dass wir diese Zwecke vor uns und den anderen Menschen selbst zu verantworten haben.

Autor: Konrad Paul Liessmann

Von der Sinnfrage zur smarten

Früher arbeitete man, um Geld zu verdienen. Damit versorgte man sich selbst und möglicherweise noch eine Familie. Heute besagen Studien, dass für die kommende Generation angehäufte Reichtum an Bedeutung verloren hat und sie stattdessen nach dem Sinn sucht. Was verändert sich?



„Das Feedback der Community ist für sie wichtiger als das des Arbeitgebers“.

Diese meist souverän in die Runde geschleuderte Frage mag bei denen, die lange vor dem Fachkräftemangel ihre Arbeit gesucht haben, kapriziös und bei denen, die als Alleinverdiener einen 60-Stunden-Job schaukeln, weltfremd ankommen. Aber sie ist für eine wohlstandsmollige Gesellschaft eine völlig normale Erscheinung, die anhand der Maslow'schen Bedürfnispyramide schon lange zu erwarten war.

Anerkennung schlägt Geld

Stufen 1 und 2, die physischen Bedürfnisse, die Sicherheit und der Schutz des Arbeitnehmers werden schon rund 170 Jahre sichergestellt. Die sozialen Bedürfnisse (Stufe 3) sind bereits den Baby-Boomern und der Generation X wichtig. Sie bezeugen, dass Kollegen sowie das soziale Umfeld für ihre Jobwahl und ihr Wohlbefinden entscheidend sind. Nicht zuletzt die vermehrten Erkenntnisse psychischer Belastungen am Arbeitsplatz untermauern das.

Dieses Zugehörigkeitsbedürfnis dehnen nun die Digital Natives dank sozialer Medien weiter auf ihre persönlichen Kreise aus. Sie tauschen sich über ihre Arbeit verstärkt auch abseits der Organisationsgrenzen aus. „Das Feedback der Community ist für sie wichtiger als das des Arbeitgebers“, weiß auch Christoph Fellingner, Talent Recruitment Manager bei Beiersdorf. Er beschreibt damit die Anzeichen, dass sich künftige Arbeitnehmer dem direkten Einfluss der Organisation entziehen. Beim Erklimmen von Stufe 4 landen wir bei genau jener Wertschätzung, von der sich die nächste Generation mehr von ihrer Führungskraft wünscht und permanent ein Vielfaches aus ihrem Netzwerk erhält. Status bedeutet das sehr wohl, nur eben eine neue Qualität davon – die definiert nicht mehr der Arbeitgeber, sondern die Community. ►

Vernetzung

„Why I am here ...
What I want to learn“
Wand bei Swissnex
San Francisco.

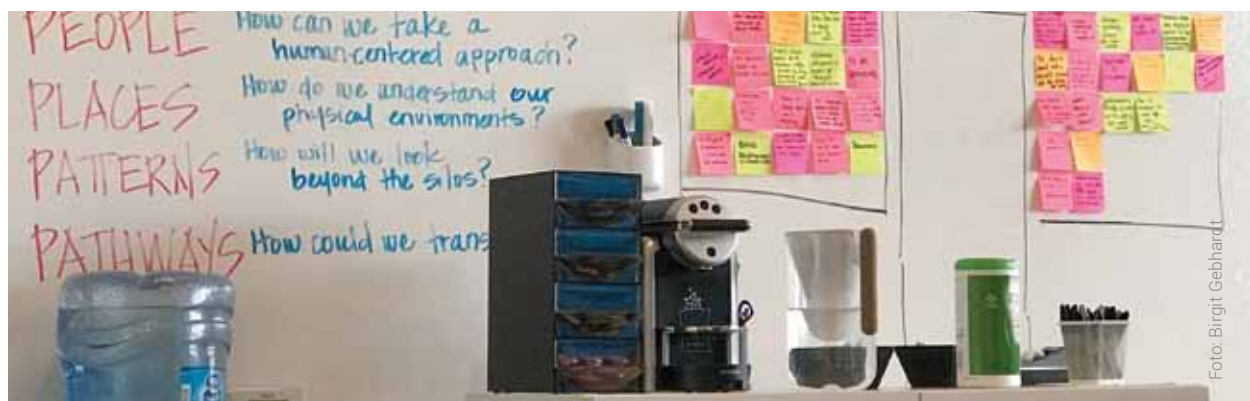


Foto: Birgit Gebhardt

Die Definitionsfrage leitet die letzte Stufe ein: die der Selbstverwirklichung (bzw. Transzendenz). Damit machen die Generationen Y, Z und Alpha dort weiter, wo die rebellierenden Baby-Boomer aufhören mussten. Dies könnte nun all jene unter den Älteren mit auf den Gipfel ziehen, die die Chancen der Vernetzung für sich zu nutzen beginnen.

HR-Verantwortliche müssen umdenken

Was bewirkt nun die Sinnsuche in der Organisation? Dort sitzen Personalverantwortliche plötzlich souveränen Talenten gegenüber und sehen sich mit der Frage konfrontiert: Macht mein entwickeltes Jobprofil künftig überhaupt noch Sinn? Nicht nur für den Beschäftigten, sondern auch für die Organisation.

Sind die neuen vernetzten Formen der Zusammenarbeit überhaupt klar angelegt? Wissen die Personalverantwortlichen, was ihren Mitarbeitern als Mensch versus Maschine noch zu tun bleibt, wie ihre Tätigkeitsprofile aussehen und wie sie mit den lernenden Algorithmen und intelligenten Systemen in Zukunft zusammenarbeiten werden?

Auf Augenhöhe

Während sich bei den jungen Talenten die Bedürfnispyramide als Quelle der Weiterentwicklung aufbaut, schrumpft die Organisationspyramide: Lean

Management, flachere Hierarchie, Bottom-up-Bewegungen, soziokratische Gremien, agile Sprints und als Zielvorstellung diese gar in Selbstorganisation. Es sieht so aus, als könnten wir auf viele Strukturen verzichten, die sich im intelligenten Netz inhaltsgetrieben viel schneller finden oder lösen lassen. Gleichbehandlung und Wasserfallprogramme können bei gestellter Sinnfrage nicht mehr funktionieren.

Auch dank intelligenter Vernetzung können Menschen wieder human zueinander finden, wissend um die Sicherheits-, sozialen und Wertschätzungsbedürfnisse des Gegenübers. So erhalten auch Führungskräfte über Daten und 360°-Feedback profilgenaue Hinweise, wie sie zwischen den KPIs der Scorecard und der Lernmotivation des

Arbeitnehmers vermitteln und stärker individuell befähigen können.

Gelingt uns Menschen nun der Sprung aus dem Raster der Organisation und ihrem Kästchendenken und tauschen wir es gegen ein smart vernetztes Operieren ermöglicht dies unterschiedlichen Beteiligten für jede ihrer Unternehmung Angebot und Nachfrage zu finden oder global umspannend die beste Win-Win-Situation für ihr Vorhaben auszuhandeln. Sinnstiftender hätten wir uns die Arbeitswelt nie vorstellen können. ■



Bild: Stefanie Brinkkötter

Birgit Gebhardt | Trendexpertin

Birgit Gebhardt erforscht die Zukunft der Arbeitswelt. Ihre Erkenntnisse aus Experteninterviews, Beratungsprojekten und Reisen verdichtet sie in ihren New-Work-Order-Studien. Als Impulsgeberin begleitet sie Think-Tanks, unterstützt bei Transformationsprozessen und erarbeitet Vorstellungen von zukünftigen Arbeitswelten. Grundlage ihrer branchenübergreifenden Beratungstätigkeit bilden 12 Jahre Projektmanagement im Trendbüro, davon die letzten fünf Jahre (bis 2012) als Geschäftsführerin.



HR-Tagung 2019 – Purpose.Arbeits(un)sinn.

Welche Bedeutung hat die eigene Leistung bei der Erfüllung der Unternehmensvision? Die zunehmende Spezialisierung sowie die steigende Komplexität in der Berufswelt erschweren es immer mehr, das auszumachen. Dies wirft die Frage auf: **Welche Rolle spielt der Sinn in unserer heutigen Arbeitswelt?**

Purpose, **also das Ziel, der Zweck, der Sinn der Arbeit** wirkt als Richtschnur für Entscheidungen und Widersprüche in Organisationen, gleichzeitig kann er ein Motivationsmotor für die Mitarbeiter sein. Was können Unternehmen tun, um auch in Phasen der Veränderung ihr Handeln am Gesamtsinn der Organisation auszurichten? Wie kann Purpose zur Unternehmenssteuerung genutzt werden? Was brauchen Mitarbeiter, um Sinn in der Organisation zu erleben?

Diese und weitere brisante Fragen werden vielleicht nicht vollständig beantwortet, aber dennoch intensiv und sicher kontrovers

**am 14. Februar 2019, zwischen 9 und 16:30 Uhr
im OÖ Kulturquartier-Ursulinensaal**

diskutiert werden.

Die HR-TAGUNG bietet als verlässlicher und jährlicher Fixpunkt der oö. HR-Community einen kollektiven Entwicklungs- und Reflexionsraum zum Austausch und zur Begegnung mit regionalen Unternehmen.

Freuen Sie sich auf brillanten Inhalt von Trendsetterin & Buchautorin **Birgit Gebhardt**, Manager & Buchautor **Hermann Arnold** sowie dem Visionär und Philosoph **Konrad Paul Liessmann**.



Birgit Gebhardt



Hermann Arnold



Paul Liessmann

Für wen diese Tagung goldrichtig ist?

VertreterInnen aus Unternehmen wie z. B.: Geschäftsführung, PersonalistInnen und andere Führungskräfte. Kooperationspartner und Berater-Partner des Netzwerks Humanressourcen sowie Sponsorpartner der HR-TAGUNG-19.

Nähere Details und das Programm finden Sie hier:
www.netzwerk-hr.at/hr-tagung/

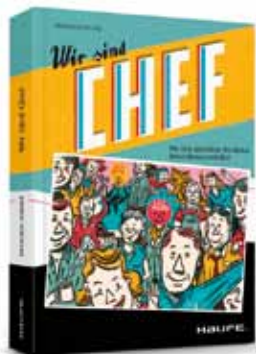
Anmeldung:

Lisa Luftensteiner
Kordinatorin
lisa.luftensteiner@biz-up.at
Tel.: +43 732 79810 5199

Zukunftssinn heilt Traditionsneurose

Hermann Arnold gibt vielfältige Gedankenanstöße zur experimentellen Organisationsveränderung und versteht sich selbst als Erforscher und Ermutiger neuer Formen der Zusammenarbeit sowie der Unternehmensführung. Er setzt oft unerwartete Impulse und geht Themen gerne auch mal kontrovers an.

Gemeinsam mit Kollegen und Kunden erprobt und entwickelt er neue Ansätze für die Arbeitswelt der Zukunft. Zum Beispiel: Wahlen von Vorgesetzten, Einstellungen neuer Mitarbeiter durch das Team und agile Karriere Wege mit Rücktritten.



Sein Buch „Wir sind Chef“ beschreibt Erkenntnisse und liefert Anregungen für verteilte Führung in der digitalen Transformation. ■
(Haufe Fachbuch, EUR 24,95)



Bild: Hermann Arnold

VITA zur Person/Arbeitsschwerpunkte:

Hermann Arnold ist Berater, Vortragender, Autor. Arnold studierte Strategie und Organisation an der Universität St. Gallen, geprägt vom Verständnis der Unternehmen als „produktive, soziale Systeme“. Arnold schrieb das Buch „Wir sind Chef“ und gilt als erfahrener sowie visionärer Pionier neuer Organisations- und Arbeitsformen.

Bekannt wurde er als Mitgründer und langjähriger Geschäftsführer von Haufe Umantis AG in St. Gallen, einem der weltweit führenden Anbieter von Software und Expertise im Bereich Talent Management. Bis heute ist der dort Verwaltungsratspräsident.

**PROGRAMMIEREN LERNEN IN NUR
5 MONATEN?**
JETZT BEWERBEN
und einen persönlichen
Infotermin vereinbaren!
info@codersbay.at

CODERS.BAY

 **CODERS.BAY** |  | www.codersbay.at | info@codersbay.at

Die Zukunft ist international –

Globalisierung, Zuwanderung sowie Expatriates tragen zur gesellschaftlichen und kulturellen Vielfalt oder Vielfältigkeit bei. Diese Realität stellt vielfältige neue Anforderungen an sämtliche Handlungsfelder von Unternehmen, birgt aber gleichzeitig großes Potenzial für Neues: kulturelle Vielfalt als Chance, Bereicherung und Innovationstreiber.

In der heimischen Wirtschaft wird Diversity zunehmend als strategisch relevantes Thema wahrgenommen und hat vielfach den Sprung in die Geschäftsleitungsetagen geschafft. Oberösterreichische Unternehmen rekrutieren vermehrt am internationalen Arbeitsmarkt – nicht zuletzt deshalb, weil immer mehr freie Stellen aufgrund demografischer Entwicklungen nicht mehr allein aus dem Inland besetzt werden können.

Inwiefern diese Betriebe kulturelle Diversität als Chance verstehen, mit welchen Herausforderungen sie konfrontiert sind und welche Maßnahmen gesetzt werden, wurde am 9. Oktober beim „intercultural wake up“ des Netzwerks HR im OK Mediendeck diskutiert.

Gemeinsame Basis fördert Erfolg

„Kulturelle sowie sprachliche Kenntnisse sind im internationalen Business der Schlüssel zum Erfolg. Oft scheitert die Zusammenarbeit an banalen interkulturellen Missverständnissen“, sagt FH-Professorin DI Dr. Margarethe Überwimmer, Studiengangleiterin Global Sales und Marketing an der FH Steyr. Um globale Teams erfolgreich zu managen, ist es laut Überwimmer besonders wichtig, neben einem gemeinsamen Verständnis für Zusammenarbeit und transparenten Leistungsstandards

eine kollektive Arbeitssprache zu definieren sowie interkulturelle Kompetenzen im Unternehmen zu fördern.

Auch Fronius International setzt beim Recruiting auf Diversität und internationale Talente. Laut DI Markus Mayr, Head of HR International Fronius International GmbH, sind unterstützende Serviceleistungen für die erfolgreiche Integration internationaler Fach- und Schlüsselkräfte essenziell. Bei Fronius profitiert der Mitarbeiter durch Hilfe bei Reiseorganisation, Versicherung und Wohnmöglichkeiten und durch die Betreuung eines persönlichen Paten. Übrigens: Die Servicestelle „Welcome2Upper Austria“ unterstützt internationale Fach- und Schlüsselkräfte, die in Oberösterreich leben und arbeiten. Werden Expats beruflich wie privat gut integriert, entlastet das die HR-Abteilungen.

Wichtig ist ein Commitment auf allen Ebenen sowie die Auseinandersetzung mit Diversität. Die Resilienz von Unternehmen stärken ist heute wichtiger denn je. Auch für Markus Mayr ist der unternehmensübergreifende Austausch zum Thema internationales HR-Management fundamental, um den Wirtschaftsstandort Oberösterreich gemeinsam zu stärken.

„Oft scheitert die Zusammenarbeit an banalen interkulturellen Missverständnissen.“



Bereit sein für Integration

Claudia Major, Head of Strategic HR Management bei Greiner AG, setzt in der Personalentwicklung vor allem auf die Identifikation und Entwicklung interner Potenziale, eine strategieorientierte Aus- und Weiterbildung steht ebenso im Fokus. „Idealerweise sind Internationals bei Greiner Botschafter für Diversität und internationale Entwicklungsmöglichkeiten“, sagt ►

Megatrend kulturelle Vielfalt



Claudia Major. „Unterschiedliche Sprachen sind Asset und Hindernis zugleich, wichtig ist die Bereitschaft zur Integration.“

Die zunehmende Vielfalt erfordert Maßnahmen in sämtlichen internen und externen Handlungsfeldern, birgt dabei gleichzeitig ungeahntes Potenzial. Schlüsselpositionen können leichter besetzt werden und internationale Besetzungen fördern die Wachstumsstrategie von Greiner. Auch die Eröffnung neuer Blickwinkel und (Geschäfts-)Perspektiven sowie eine Stärkung und Internationalisierung interner Netzwerke sieht Major als Chance.

Neben den heterogenen Qualitätsniveaus ist auch die Erwartung an Führung bzw. den Führungsstil ►

Welcome Check

Wie ausgeprägt die Willkommenskultur in der eigenen Organisation ist, kann man bei „Willkommen Standort OÖ“ herausfinden. Unternehmen können im Rahmen des Willkommenschecks den Selbsttest wagen und online die aktuelle Situation bei Onboarding, Administration, Beruf, Wohnen, Familie, Bildung, Freizeit, Gesundheit und Infrastruktur reflektieren. Auf Wunsch werden die Ergebnisse persönlich besprochen und Handlungswege entwickelt. Weitere Infos: www.willkommen-standortooe.at

abhängig von der Herkunftskultur sehr unterschiedlich. „Führungskräfte benötigen interkulturelle Kompetenzen und müssen in Bezug auf kulturelle Diversität sensibilisiert werden. Hier handelt es sich um eine Schlüsselkompetenz der Zukunft. Damit Unternehmen die demografischen Veränderungen unserer Gesellschaft gewinnbringend nutzen können, bedarf es wertebasierter Führungsgrundsätze und eines klaren Bekenntnisses des Top-Managements“, sagt Manuel Erkan Bräuhofer, CEO von brainworker.

Bräuhofer liefert in einer groß angelegten Studie spannende Erkenntnisse darüber, wie relevant Diversität in Unternehmen ist sowie detaillierte Ergebnisse über den Umsetzungsgrad einzelner Maßnahmen zu kultureller Vielfalt in Recruiting, Führung, Personalentwicklung, Employer Branding, Strategie, Onboarding, Berichtswesen und Auslandsentsendungen. ■

Die Key Findings im Überblick

Recruiting

78 % aller befragten Unternehmen halten kulturelle Vielfalt im Recruiting für sehr bzw. eher relevant.

55 % der Betriebe schulen bereits ihre Recruiting-MitarbeiterInnen interkulturell.

Nur 10 % fordern bereits anonyme Lebensläufe. Der Großteil (knapp 80 %) ist klar gegen diese Maßnahme.

Führung

51 % der befragten Unternehmen sieht in der mangelnden Akzeptanz von Führungskräften die größte Herausforderung für kulturelle Diversität.

70 % bescheinigen kulturell unterschiedlichen Perspektiven Innovationschancen und halten kulturelle Vielfalt in der Personalführung für wichtig.

Personalentwicklung

40 % der befragten Unternehmen fördern kulturelle Vielfalt im Management.

35 % bieten ihren MitarbeiterInnen freiwillige Trainings zu interkultureller Kompetenz an.

Employer Branding

64 % der befragten Unternehmen halten die Auseinandersetzung mit kultureller Vielfalt für relevant.

Onboarding

58 % der befragten Unternehmen halten kulturelle Vielfalt im Onboarding für relevant.

25 % setzen bereits auf interkulturelle Trainings als Teil des Onboarding-Prozesses.

(Detailergebnisse sowie Handlungsempfehlungen zum Umgang mit kultureller Vielfalt in Unternehmen finden Sie auf der eigenen Studien-Website unter www.kulturellevielfalt2018.at.)

Mit dem WIFI OÖ zur Fachkraft der Zukunft.

Lern dich weiter.

- Fachliche Trainings und Zusatzausbildungen für den Lehrberuf
- Gezielte Stärkung von Kommunikations- und Teamfähigkeit
- Lernbegleitung und Nachhilfe
- Vorbereitungskurse auf die Lehrabschlussprüfung

Top-Kurse speziell für Lehrlinge!

LEHRLINGSDIPLOM

Facebook: [/wifi.ooe](#) | Instagram: [/wifi.ooe](#)

05-7000-77 | wifi.at/ooe/lehrlinge
WIFI. Wissen Ist Für Immer.

Kennzahlen der Zukunft

Mit einem Längsschnittvergleich von mittlerweile einer Dekade, ist die HR-Benchmark-Studie ein Unikat im regionalen Benchmarking. Auch dieses Jahr eruierte man handfeste Kennzahlen in Ober- und Niederösterreichs Betrieben und zog gleichzeitig Bilanz über die bisher ermittelten Erkenntnisse.



Die HR-Benchmark-Studie zählt seit 2008 österreichweit zu den wenigen kennzahlenbasierten Auswertungen, wo Organisationen die Kennzahlen aus dem eigenen Umfeld mit jenen des Marktes vergleichen können. Hier spielen betriebswirtschaftliche Werte, wie z. B. die Fluktuationsquote oder die Krankenstandsdauer, eine ebenso große Rolle wie jene der Personalentwicklung. Aktuelle Markterkenntnisse, vor allem der Puls des Mitbewerbs, wurde für viele Organisationen ein essenzieller Indikator für künftige Entscheidungen.

10 Jahre bewegte Personalwirtschaft

Die „Klassiker“ in der Personal- bzw. Arbeitsmarktpolitik geben einen schon recht guten Überblick über die Veränderungen bei den Beschäftigten.

Der Anteil der Gruppe älterer ArbeitnehmerInnen ab 51 Jahren zum Beispiel zeigt einen starken Aufwärtstrend. Waren es zu Beginn der Erhebung 2008 noch ca. 13 Prozent, sind es jetzt 23 - Tendenz steigend. Diese Aufwärtskurve spiegelt die demographische Entwicklung unserer Gesellschaft wider. Soll heißen: Altersgerechte Berufsmodelle sowie eine möglichst lang gesunde und motivierte Belegschaft wird immer wichtiger.

Aktuell rekrutiert man so viel, wie in den Aufschwungsjahren nach der Wirtschaftskrise um 2010 und 2011. Hier liegt der Wert bei 14 Prozent. Gerechnet von der Veröffentlichung eines Inserates bis zur Vertragsunterzeichnung dauert es bei den

Angestellten im Schnitt 10,9 Wochen, bis ein Dienstvertrag unterschrieben ist, das liegt im Maximum der Längsschnitterhebung. Der beklagte Fachkräftemangel spiegelt sich in diesen Kennzahlen deutlich wider.

Personalsuche ist teuer

Die diesjährige Studie ermittelte erstmalig die „cost-per-hire“, also was ein Rekrutierungsprozess kostet. Im öö. Zentralraum werden rund 6.600 Euro dafür ausgegeben. Dieser Wert ist im landesweiten Vergleich valide, im internationalen Kontext kann dieser durchaus fünfstellig sein.

Ebenso wird momentan in so viel Weiterbildung investiert wie lange nicht. Gerade die individuellen Weiterbildungen bei den Lehrlingen deuten darauf hin, die nächste Generation an Fachkräften selbst auszubilden. Ein kennzahlenbasiertes Benchmarking untermauert solche Maßnahmen.

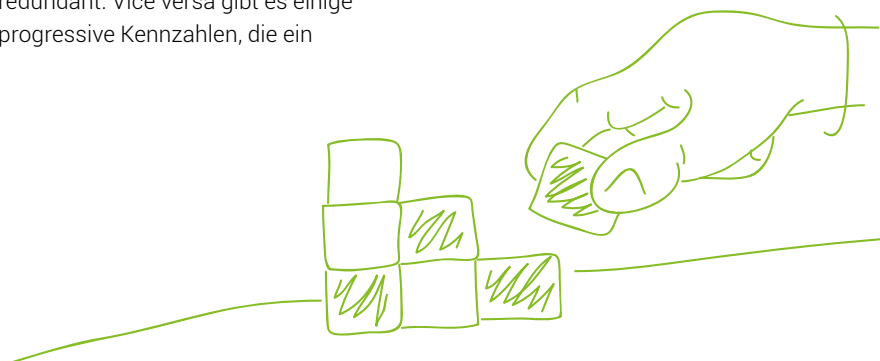
„Look and feel“ als Auswahlkriterium

Gerade 2018, beim 10-jährigen Jubiläum, tauchen rund um die Studie erste Sinnfragen auf. Einige Kennzahlen sind nicht mehr relevant, andere schwammig oder wurden gar redundant. Vice versa gibt es einige progressive Kennzahlen, die ein

anderes Phänomen beleuchten: die Suche nach dem Arbeitssinn. Eine gute Informationsquelle dafür ist die Frühfluktuationsquote. Sie erhebt jenen Anteil an MitarbeiterInnen, die innerhalb des ersten Jahres die Organisation wieder verlassen. Erstaunlicherweise tut das jeder Fünfte! Vervollständigt wird dieser Befund mit der allgemeinen Fluktuationsquote, die bei ca. 9 Prozent liegt. Seit 2013 ist dieser Wert deutlich gestiegen.

Mitarbeiter wertschätzen – das Opportunitätsgesetz

Der Wert oder Sinn einer Arbeit, kann auch über organisationale Kennzahlen gemessen werden. Eine der wohl kontroversesten Kennzahl dazu ist die „cost-of-vacancy“ (Studie der Harvard Universität). Sie zeigt, dass eine nicht besetzte Stelle den Betriebserfolg schmälert. Salopp gesagt: Was nützen volle Auftragsbücher, wenn die MitarbeiterInnen fehlen? In der IT oder Entwicklung können das zwischen 400 und 600 Euro pro Tag sein, wenn eine dieser Stellen nicht besetzt ist. ■



ERFA - Erfahrungsaustausch

Lebendiger Wissensaustausch statt starrer Theorie

In vertrauter Atmosphäre voneinander lernen – das zeichnet die Erfahrungsaustausch-Runden (ERFA) des Netzwerks Humanressourcen aus. Gemeinsam definierte HR-Themen werden in geschlossener Gruppe diskutiert, um Praxiswissen und Erfahrungen auszutauschen.

Dreimal im Jahr trifft sich eine Gruppe von Unternehmen, um gemeinsam HR-Themen und aktuelle Herausforderungen im Personalmanagement zu diskutieren. In diesen sogenannten Erfahrungsaustausch-Runden – kurz ERFA-Runden – tauschen die Teilnehmer Expertisen sowie Praxis-Erfahrungen mit Gleichgesinnten aus.

Beflügelnde Mischkunst

Ziel der ERFA-Runden ist, neue Ansätze zu bestehenden Vorgangsweisen für sich zu entdecken. Beflügelt wird das durch eine ausgewogene Mischung aus Keynotes, intensiven Workshop-Sessions und anregenden Diskussionen, wobei theoretisches Wissen nicht im Vordergrund steht.

Das Format bzw. die teilnehmenden

HR-Manager konzentrieren sich vor allem darauf, Erfahrungen aus dem Alltag auszutauschen.

Innovation durch Kooperation

Die ERFA versteht sich als Lern- und Innovationsplattform, die die gemeinsame Entwicklung neuer Lösungsansätze im Personalwesen fördert. Die Vorteile der ERFA-Runden liegen auf der Hand: Teilnehmer profitieren vom Wissen der Community und können praxisrelevante Erkenntnisse für das eigene HR-Management gewinnen und adaptieren.

Außerdem erhalten die Personalmanager exklusive Einblicke in die Strukturen erfolgreicher Unternehmen. HR-Profis verschiedenster Firmen plaudern aus dem Nähkästchen und tauschen sich dabei sowohl über Erfolge als auch

über Misserfolge und Probleme im Personalmanagement aus.

Und da einige Partnerunternehmen großzügig ihre Türen öffnen, kann das Netzwerk Humanressourcen im Rahmen solcher ERFA-Runden auch immer wieder exklusive Exkursionen und Betriebsbesichtigungen organisieren.

ERFA-Runden schaffen den nötigen Rahmen

Qualifizierte Mitarbeiter bzw. Fachkräfte finden und binden wird immer schwieriger. Deshalb spielt im Kampf um die Besten ein ausgezeichnetes Personalmanagement eine zentrale Rolle. Mit den ERFA-Runden schafft das Netzwerk Humanressourcen einen Rahmen für eine firmenübergreifende Zusammenarbeit öö. ►

*Christian Buchinger,
E+E Elektronik Ges.m.b.H.:*

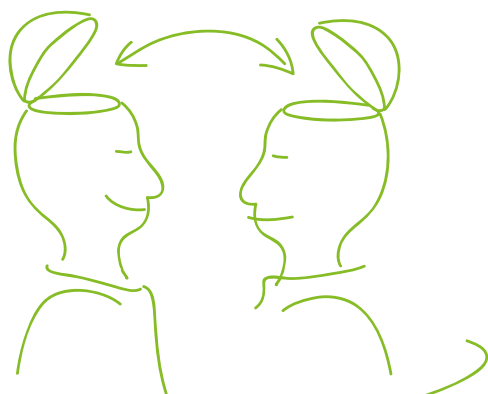
„Die ERFA Runden finde ich sehr wertvoll und bereichernd, da sie einen idealen Mix zwischen Input und Austausch beinhalten. Das ExpertInnenwissen kommt sowohl von den teilnehmenden Mitgliedern als auch von hinzugezogenen ExpertInnen. So kommen Theorie und Praxis gleichermaßen zum Zug.“



Petra Seiler, Richter Pharma AG:

„Die ERFA KOMPASS bietet für mich zum einen praxisnahen Austausch mit KollegInnen aus der Branche und ist zum anderen ein unerlässlicher Innovationsmotor für unsere Aktivitäten zum Thema Vereinbarkeit von Familie & Beruf im Unternehmen. Die fachlichen Inputs aus den diversen Diskussionen, Vorträgen und Workshops sind wertvoller als viele öffentliche Seminare & Veranstaltungen.“





HR-Experten und unterstützt so Weiterentwicklungen des modernen HR-Managements.

Dank der bestehenden Kontakte und des Zugangs zur öö. HR-Community können sich Unternehmen unterschiedlicher Größe und Branchen gut vernetzen.

Themen und Termine 2019

Möchten auch Sie von der öö. HR-Community profitieren? Dann melden Sie sich noch heute an*:
 netzwerk-hr@biz-up.at oder
 Tel.: +43 732 79810 5199

* die ERFA-Runden sind ein Exklusiv-Angebot für Partner des Netzwerks Humanressourcen. Die Runde trifft sich dreimal jährlich bei wechselnden Gastgebern. ■

Anja Priewasser,
Silhouette International Schmied AG:

„Nur über dem Tellerrand entdeckt man Neues. In der ERFA blicken wir gerne gemeinsam mit HR Expertenkolleginnen und Kollegen über diesen hinaus. Wir lernen voneinander und miteinander – und diesen Austausch schätze ich sehr. Dass daraus wertvolle Verbindungen entstehen, merkt man spätestens am informellen Austausch, an individuellen Treffen und den ‚Fragen an die Gruppe-E-Mails‘ abseits der offiziellen ERFA Termine.“



GPLA wird zu PLAB

Die GPLA (Gemeinsame Prüfung lohnabhängiger Abgaben) beschäftigt jeden Arbeitgeber in regelmäßigen Abständen. Dies wird sich auch in Zukunft nicht ändern. Die zunehmende Digitalisierung von sämtlichen Unternehmensbereichen sowie die steigende Internationalisierung wirken sich laufend auf die Prüfungsschwerpunkte, Prüforgane und Prüfprozesse aus. Demnach sollten auch Arbeitgeber am Puls der Zeit bleiben und Neuerungen frühzeitig erkennen und umsetzen.

Aktuelle Highlights im Bereich der GPLA sind die Verköstigung am Arbeitsplatz durch Arbeitgeber oder Essensbons in einer externen Kantine/Gaststätte, Mitarbeiterbeteiligungen, Aufzeichnungen von Reisekosten, Privatnutzung von Firmenwagen, Steuerberatungskosten und einiges mehr. Den Überblick über etwaige Änderungen und Neuregelungen zu behalten, stellt für viele Arbeitgeber eine Herausforderung im Alltag dar – ein kompetenter und proaktiver Berater kann hier unterstützen. Ab 2020 sollen alle Beiträge und lohnabhängigen Abgaben durch die Finanzverwaltung als zentrale Prüfungsorganisation geprüft werden. Nach dem aktuellen Ministerialentwurf soll hierfür der Prüfdienst für lohnabhängige Abgaben (PLAB) eingerichtet werden. Dieser ersetzt dann die aktuelle Gemeinsame Prüfung lohnabhängiger Abgaben (GPLA). Zielsetzung sind die Bündelung der Prüfungsexpertise, die Optimierung der Prozesse, eine einheitliche Rechtsauslegung und schließlich die nachhaltige Verbesserung der Prüfqualität. Die Gesetzwerdung bleibt einstweilen abzuwarten.

Fakt ist: je besser Sie als Arbeitgeber mit der Thematik sowie deren Bedeutung vertraut und schließlich vorbereitet sind, desto effizienter und friktionsfreier können Prüfungen, sowohl jetzt als auch in Zukunft, abgeschlossen werden.

Martina Limbeck

Senior Manager, Tax Consulting
 PwC, People and Organisation
 T: +43 (0) 501 88 – 3035
 E: martina.limbeck@pwc.com





Ach du liebe Zeit!

Bereits seit sieben Jahren ist KOMPASS das Kompetenzzentrum für Karenz und Karriere sowie die zentrale Anlaufstelle für Unternehmen in Oberösterreich rund um die Themen Frauen und Arbeitswelt, Vereinbarkeit von Beruf und Familie.



Mehr als 200 Teilnehmer/-innen ließen sich am KOMPASS Impulsabend unter dem Titel „sieben.“ von inspirierenden Menschen begeistern.

Das Erfolgsmodell KOMPASS unterstützt Unternehmen, Beruf und Privatleben ihrer MitarbeiterInnen besser zu vereinbaren. Das sichert im Übrigen auch den Standort dieser Betriebe. KOMPASS Kompetenzzentrum im Netzwerk Humanressourcen der oö. Standortagentur Business Upper Austria konnte in den letzten sie-

ben Jahren viele Projekte und Initiativen für nachhaltiges Personalmanagement erfolgreich anstoßen und begleiten.

Beruf und Familie anders denken

Rund 87 Prozent der Unternehmen haben heute Probleme, offene Stellen adäquat zu besetzen. Jeder fünfte Betrieb verzeichnet sogar schon einen massi-

ven Fachkräftemangel. Umso wichtiger ist es, als attraktiver Arbeitgeber zu gelten und so wertvolle Mitarbeiter/innen zu gewinnen, zu binden und wieder einzugliedern. Nachhaltiges Personalmanagement mit dem Fokus auf Frauen- und Familienfreundlichkeit sowie Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben tragen zum Erreichen dieses Ziels bei. „Themen wie betrieblich unterstützte Kinderbetreuung, ein strukturiertes Karenzmanagement, systematische Laufbahnplanung, Pflegeauszeiten, Arbeitszeitmodelle, Arbeitsplatzlösungen und vieles mehr bieten dem Personalmanagement vielfältige Stellhebel, um Frauen und Männern ein vereinbarkeitsfreundliches Arbeitsumfeld anbieten zu können“, fokussiert Projektleiterin Mag.^a Romana Steinmetz die KOMPASS-Handlungsfelder. KOMPASS gibt Unternehmen hochwertige und unkomplizierte Starthilfe ►



„Die Vereinbarkeit von Beruf und Familie ist nach wie vor eine große Herausforderung für viele Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Wir als Unternehmen setzen auf bedarfsorientierte, einvernehmlich entwickelte Arbeitszeitmodelle, um insbesondere die Interessen von Müttern zu berücksichtigen. Vielen Dank für Initiativen wie KOMPASS, die zur entsprechenden Meinungsbildung beitragen und eine aktive Vernetzung ermöglichen!“

Mag. Norbert Füruter | Premedia GmbH
Geschäftsführung



„Auch wenn wir mit knapp unter 50 Mitarbeitern sicherlich zu den Kleineren gehören, treffen uns alle Personalthemen rund um die Vereinbarkeit von Karenz, über betriebliche Auszeiten bis hin zu flexiblen Arbeitszeitmodellen genauso wie die Großen. Nur eben nicht in derselben Häufigkeit.“

Christine Wagner | Alfred Wagner Stahl GmbH
Geschäftsführerin



„Frauenförderung sollte keinen Sonderanstoß brauchen. Sie sollte selbstverständlich sein. KOMPASS hat dazu einen großartigen Beitrag in die richtige Richtung geleistet.“

Mag. Helene Sageder | Bellaflora Gartencenter GmbH
Leitung Human Resources



„Ohne KOMPASS gäbe es den gemeinsamen Betriebskindergarten ‚Villa RoSiPez‘ sicher nicht. In Zeiten des allgemeinen Fachkräftemangels hat KOMPASS die verantwortungsvolle Aufgabe, Modelle zur besseren Vereinbarkeit zwischen Familie und Beruf zu entwickeln, um mehr qualifizierten Frauen den baldigen Wiedereinstieg ins Berufsleben zu ermöglichen.“

Mag. Andreas Berger | Rosenbauer International AG
Senior Vice President HR



„Frauenförderung bedeutet für mich, dass – neben der gemeinsamen Planung von Familien-Auszeiten mit unseren Mitarbeiterinnen – auch Väter ihren Papamonat/die Väterkarenz nutzen und damit auch ihrer Familien-Rolle gerecht werden können. Für Wiedereinsteigerinnen ist eine weitestgehend flexible Gestaltung der Arbeitszeit wichtig. Wir bieten daneben auch Home-Office an, um die zeitliche Flexibilität zu unterstützen. Wichtig ist uns, dass sich Frauen in ihrer beruflichen Rolle weiter entfalten können.“

Mag. Margit Bencic | MIC Datenverarbeitung GmbH
Leitung Human Resources

dabei, was im Betrieb alles bewegt werden kann. Einen systematischen Überblick über die Ansatzpunkte und das Angebot liefert das KOMPASS NAVI.

Win-win für alle

Unternehmen können mit einem aktiven Karenzmanagement für beide Geschlechter wesentlich zu einer partnerschaftlichen Familienarbeit beitragen sowie Mitarbeitern/innen die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben erleichtern. Bei KOMPASS finden Firmen praktische Impulse für die Umsetzung von z.B. Väterkarenz. Das stärkt die Arbeitgebermarke und macht Unternehmen sowohl für qualifizierte Frauen als auch Männer attraktiv.

Nachwuchs in guten Händen

In den vergangenen Jahren hat KOMPASS bei zahlreichen Projekten für betriebliche Krabbelstuben und Kindergärten beratend und begleitend mitgewirkt. Erfolgreiche Beispiele sind die Krabbelstube „Villa RoSiPez“ der Unternehmen Silhouette, Rosenbauer und PEZ/Haas sowie das „Zwergennest“ der TGW Logistic Group. Derzeit gibt es in öö. Unternehmen 21 Betriebskrabbelstuben, 15 Betreuungen durch Betriebstageseltern und mehr als 70 betriebliche Sommerferienprogramme für 870 Kinder - Tendenz stark steigend! ■



KOMPASS | Kompetenzzentrum für Karenz und Karriere wird im Auftrag des Frauenreferates des Landes Oö und der Frauenlandesrätin in Kooperation mit der Wirtschaftskammer Oö umgesetzt.



Übrigens

KompPASS bietet jährlich verschiedene Formate zur Weiterentwicklung Ihrer vereinbarkeitsfreundlichen Arbeitswelt.

Mehr Überblick finden Sie unter: www.kompPASS-ooe.at

Abenteuer Organisationsentwicklung – Veränderung zulassen und begleiten



Schon während des Seminars hat ‚Abenteuer Organisationsentwicklung‘ zahlreiche Impulse und Projektideen bei mir ausgelöst. Die Trainerin Brigitta Hager wählte einen sehr anschaulichen Zugang. Sie versorgte uns mit praxistauglichen Checklisten und Methoden, brachte Beispiele aus ihrem reichen Erfahrungsschatz und weckte die Lust auf mehr. Sich mehr mit OE auseinandersetzen, mehr Struktur und Steuerung in laufende Prozesse einfließen zu lassen, mehr Projekte aus OE-Sicht zu begleiten. Gerne werde ich an weiteren Seminaren teilnehmen, denn ich bin zuversichtlich, wieder viel ‚Handwerkszeug‘ für die Praxis mitnehmen zu können.“

Mag. Margit Stockenreiter, Leitung Personal/Head of Human Resources, Eisenbeiss GmbH



Organisationsentwicklung (OE) findet an der Nahtstelle zwischen dem Außensystem Markt und Kundenbedürfnisse sowie dem Innensystem einer Organisation statt. Eine wirksame OE stellt einerseits zum richtigen Zeitpunkt die richtigen Fragen und andererseits Tools zur Verfügung, um langfristig erfolgreich zu bleiben.

Organisationen bzw. Betriebe müssen sich immer wieder an neue Gegebenheiten oder Prognosen des Marktes und der Branche sowie an Produkt- und Dienstleistungsentwicklungen anpassen, um in Zukunft bestehen zu können. Die Fähigkeit sich zu verändern und in weiterer Folge sich ständig am Wandel zu orientieren, wird den Unterschied zwischen Überlegenheit und verschwindende Mittelmäßigkeit ausmachen.

Veränderungen ermöglichen

Eine moderne OE unterstützt Unternehmen in zweierlei Hinsicht: Erstens soll der Betrieb an kritischen Punkten flexibler sowie schneller werden und Potenziale zutage fördern, die Kultur und Mindset verändern können. Und zweitens sollen die Mitarbeiter und Führungskräfte während dieses Prozesses durchgehend „vital“ gehalten werden. Die Methoden sind vielfältig. Vorrangig braucht es dazu ein lebendiges Bewusstsein im ►

Werden Sie Teil unserer HR-Community!



Kostensparnis

Bis zu 50 % Rabatt auf alle NHR-Veranstaltungen, Förderberatung, Synergien durch Unternehmens-Kooperationen



Branchen-Kontakte auf Augenhöhe

Unsere Kontakte sind Ihr Netzwerk



Zugang zur OÖ. HR-Community

Erfahrungsaustausch und exklusive Einblicke bei Betriebsexkursionen nur für NHR-Partnerunternehmen



Experten-Know-how auf Abruf

Unsere Expertise schont Ihre Ressourcen



Ihr Unternehmen im Mittelpunkt



aktiver Support

Individuelle Beratung und Sparring im geschützten Rahmen (ohne Beraterkosten), Partnersuche und Projektmarketing



Qualifizierung

Fachworkshops zur Weiterbildung Ihrer Mitarbeiter



Trend-Radar

Nichts versäumen durch unsere Navigation durch den HR-Dschungel



Know-how Vorsprung

Automatisch früher und umfassend informiert

Hier schließen Sie Ihre Mitgliedschaft ab: www.netzwerk-hr.at/partnerunternehmen-im-nhr/unsere-angebote-ihre-mitgliedschaft
Oder vereinbaren Sie Ihren persönlichen Termin! Wir freuen uns auf Ihren Anruf unter 0732 79810 5199.

NHR-Veranstaltungen 1. Halbjahr 2019

17. JÄNNER } **Cross Mentoring**
Infoabend

22. JÄNNER } **Workshop: Gehaltsmanagement -**
Let's talk about money

14. FEBRUAR } **HR-TAGUNG-19:**
Purpose.Arbeits(un)sinn

6. MÄRZ } **Cross-Mentoring**
Startworkshop

26. MÄRZ } **OE_Expertise 1.3**
Mythos Cultural Change

29. MÄRZ } **Austrian Culture Day:**
Interkulturelles Training für Expats

9. MAI } **OE_Expertise 1.4** – Innovationskultur auch
in meinem Unternehmen

4. JUNI } **KOMPASS Workshop:**
Digital Talent Management

28. JUNI } **Austrian Culture Day:**
Interkulturelles Training für Expats