

THEMA DES MONATS DEZEMBER 2011 – JÄNNER 2012

DIE ZUKUNFT DER ARBEIT



Interview mit Dr. Ernst Balla Personalentwicklung voestalpine AG

Dr. Ernst Balla ist Gewinner des Österreichischen HR-Awards (EAPM) und Nominee des Europäischen HR-Awards 2011, ist das Master-Mind hinter einem neuen HR-Entwicklungsprogramm des führenden österreichischen Stahlkonzerns mit 40.000 Mitarbeitern. Aber entwickelt nicht nur "Personal" - er entwickelt Menschen jenseits ihrer persönlichen Grenzen und setzt neue Maßstäbe für die HR-Abteilungen von multi-milliarden-schweren, Technologie- und Rohstoff-basierten Unternehmen.

1. **Was sind die großen Herausforderungen im Management Development Bereich für das Jahr 2012?** Ist Ihr Unternehmen bzw. Ihre Aufgabe in irgendeiner Weise durch die diesjährigen globalen aber auch nationalen Umbrüche Veränderungen unterworfen oder nicht?

Die notwendigen Kompetenzen und somit die abzudeckenden Bereiche für das Management Development sind im Wesentlichen die gleichen wie in den Jahren zuvor und meiner Meinung nach auch überhaupt.

*Was heißt das? Orientierung, Transparenz und Wertschätzung als wichtige Leitwerte bleiben immer wichtig. **Kompetenzen wie Kommunikation, Führungsfähigkeit, Change-Kompetenz haben aber während eines wirtschaftlichen Abschwungs eine andere Ausprägung.** So benötigt ein Manager andere Kommunikationsaspekte, um ein verbleibendes Team auf die Ziele auszurichten. Ebenso müssen bei Change-Projekten andere Aspekte mehr berücksichtigt werden, als bei Erweiterungsprojekten.*

2. **Welche Fähigkeiten sind verstärkt wichtig, um in einem globalen Unternehmen Karriere machen zu können?**

*Auf jeden Fall die **Reflexionsfähigkeit des eigenen Verhaltens**. Nur dann kann ich andere Kulturen verstehen. Einen Raster zu finden, wie man andere Kulturen versteht ist relativ einfach. Die Fähigkeit, diese Unterschiede wahrnehmen zu können, ist wichtig. Da hilft natürlich auch ein Auslandseinsatz, weil man vor Ort Erlebtes nie durch Erlerntes im Heimatland ersetzen kann.*

*Ein weiterer Punkt ist, tragfähige Netzwerke aufbauen zu können. Sowohl nach außen, Richtung Kunden, als auch nach innen in die eigene Organisation hinein. Da sehe ich auch eine Aufgabe für eine Corporate HR Abteilung, hier zu unterstützen. Zur Verfeinerung würde ich noch **drei grundsätzlichen Typen von Netzwerken unterscheiden: die netten, die nützlichen und die mit Nebenwirkung.** Die genannte Fähigkeit bezieht sich auf die nützlichen Netzwerke ohne Nebenwirkungen.*

3. Sehen Sie Entwicklungen im HR-Bereich, die besonders durch das verstärkte Augenmerk auf Diversity und Frauenförderung entstanden sind bzw. die nötig sind? wenn ja, welche?

Diversity spielt auch bei uns eine große Rolle und die notwendigen Entwicklungen im HR-Bereich beginnen beim Personalmarketing, gehen von Lehrlingsausbildung über Management Development bis hin zur Nachfolgeplanung. In einem hoch technischen Unternehmen wie der voestalpine setzen wir schon in den Schulen an und unterstützen Initiativen, wie Frauen für Technik begeistert werden können.

Frauenförderung fällt bei uns in den Bereich Diversity. Zum Beispiel liegt der Frauenanteil in unserem internationalen Führungskräfteprogramm zwischen 10 und 20%.

4. Was verbinden Sie mit der Aussage „Im Mittelpunkt steht der Mitarbeiter“ (Titel und Postulat einer Neuerscheinung auf dem HR-Sektor)

*Wenn ich Milch produzieren möchte, brauche ich Kühe. Wenn ich einen Rennstall führe und Rennen gewinnen möchte, macht die Aufqualifizierung von Kühen wenig Sinn. Die Mitarbeiterfokussierung im Sinne von Entwicklung, Orientierung, Wertschätzung ist unbedingt notwendig. **Die Mitarbeiter eines Wirtschaftsunternehmens sollen aber der Erreichung der Unternehmensziele dienlich sein.** In diesem Rahmen sollten „die Mitarbeiter“ immer im Mittelpunkt stehen.*

5. Ihre Kurzdefinition von „Führung“?

Führung ist für mich die an Unternehmenszielen ausgerichtete Beeinflussung/Unterstützung von Mitarbeitern.

Die Fragen stellte Mag. Martina Gleißenebner

Mehr zu Dr. Ernst Balla erfahren Sie hier: <http://www.international-business-speakers.com/de/category/leadership-motivation/2/>