

# **Stabilität und Mobilität im Personalmanagement eines Dienstleistungsunternehmens**

**Referat von:**

***Matthias Mölleney***

***Mitglied der Geschäftsleitung, Leiter Personal  
Swissair***

**Bei der DGFP Veranstaltung  
„Stabilität und Mobilität in der Informationsgesellschaft“  
am 6./7.12.1999 in Kloster Maria Laach**

# Zwei Welten begegnen sich...

## Bedürfnisse von Dienstleistungsnehmern:

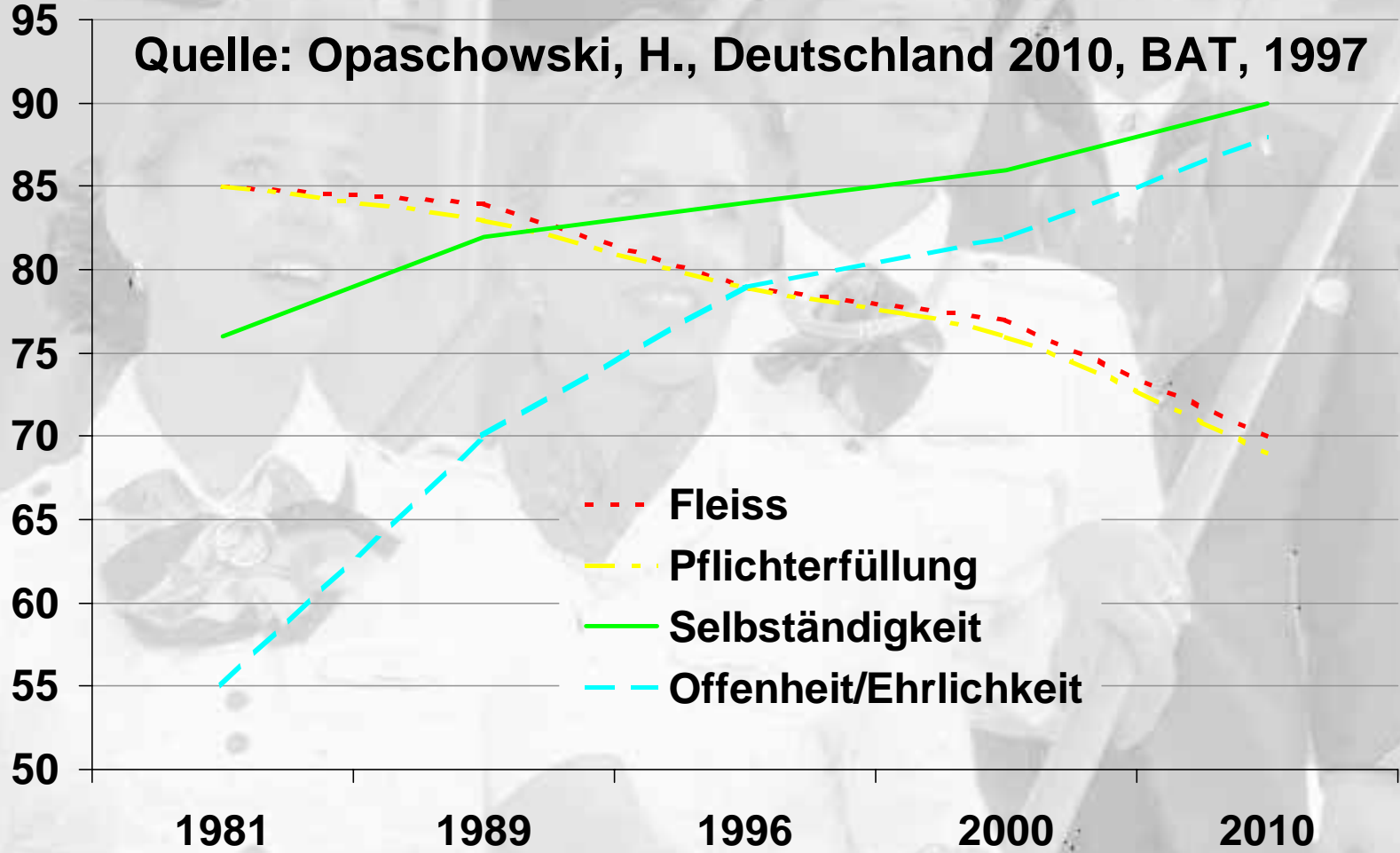
- ◆ persönliche Wertschätzung
- ◆ Preis-Leistungs-Verhältnis
- ◆ Individualität
- ◆ Nutzenmaximierung
- ◆ etc.



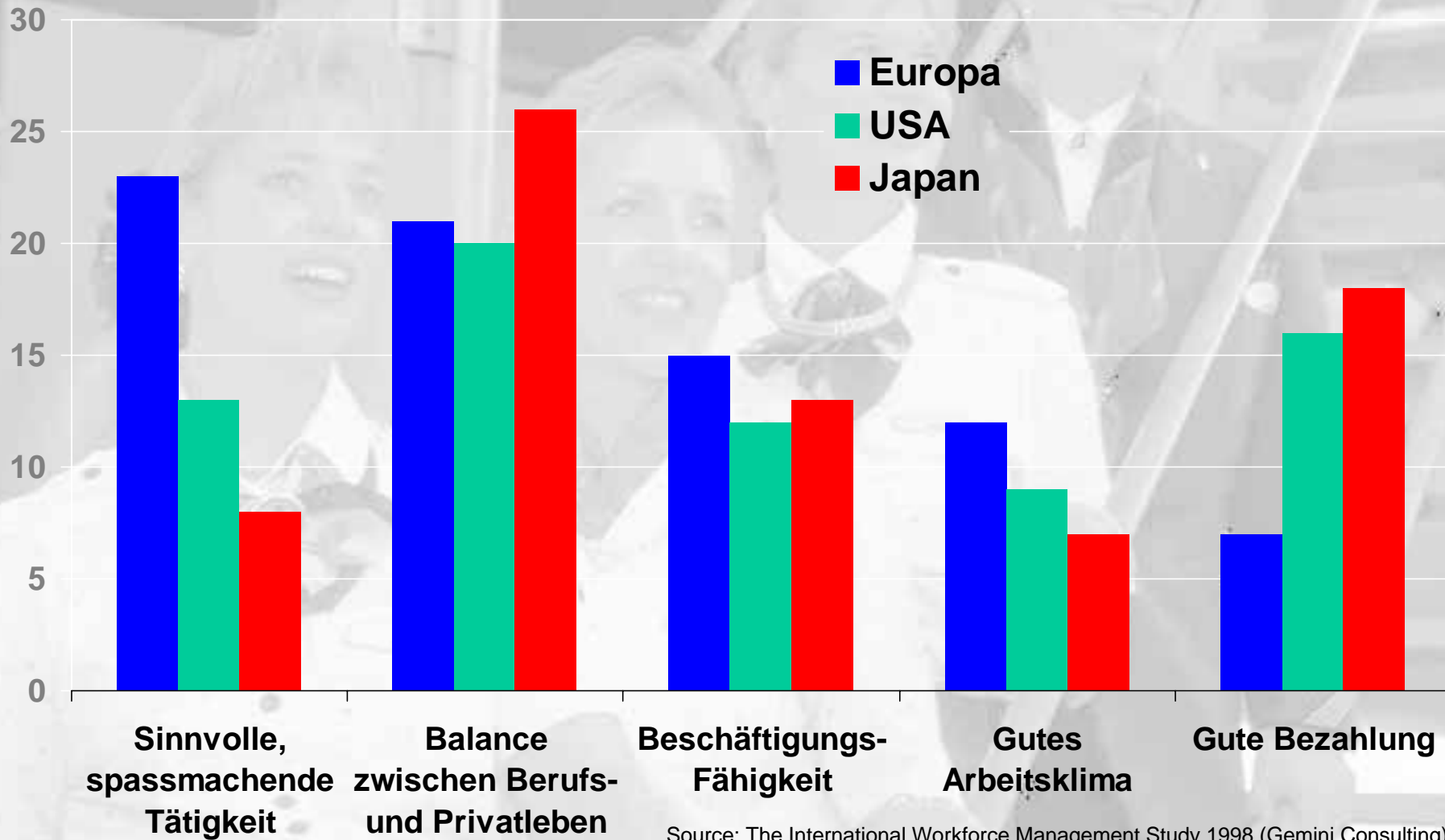
## Bedürfnisse von Dienstleistungsgebern:

- ◆ Selbstverwirklichung
- ◆ Spaß an der Arbeit
- ◆ sinnvolle Arbeit
- ◆ hohes Einkommen
- ◆ etc.

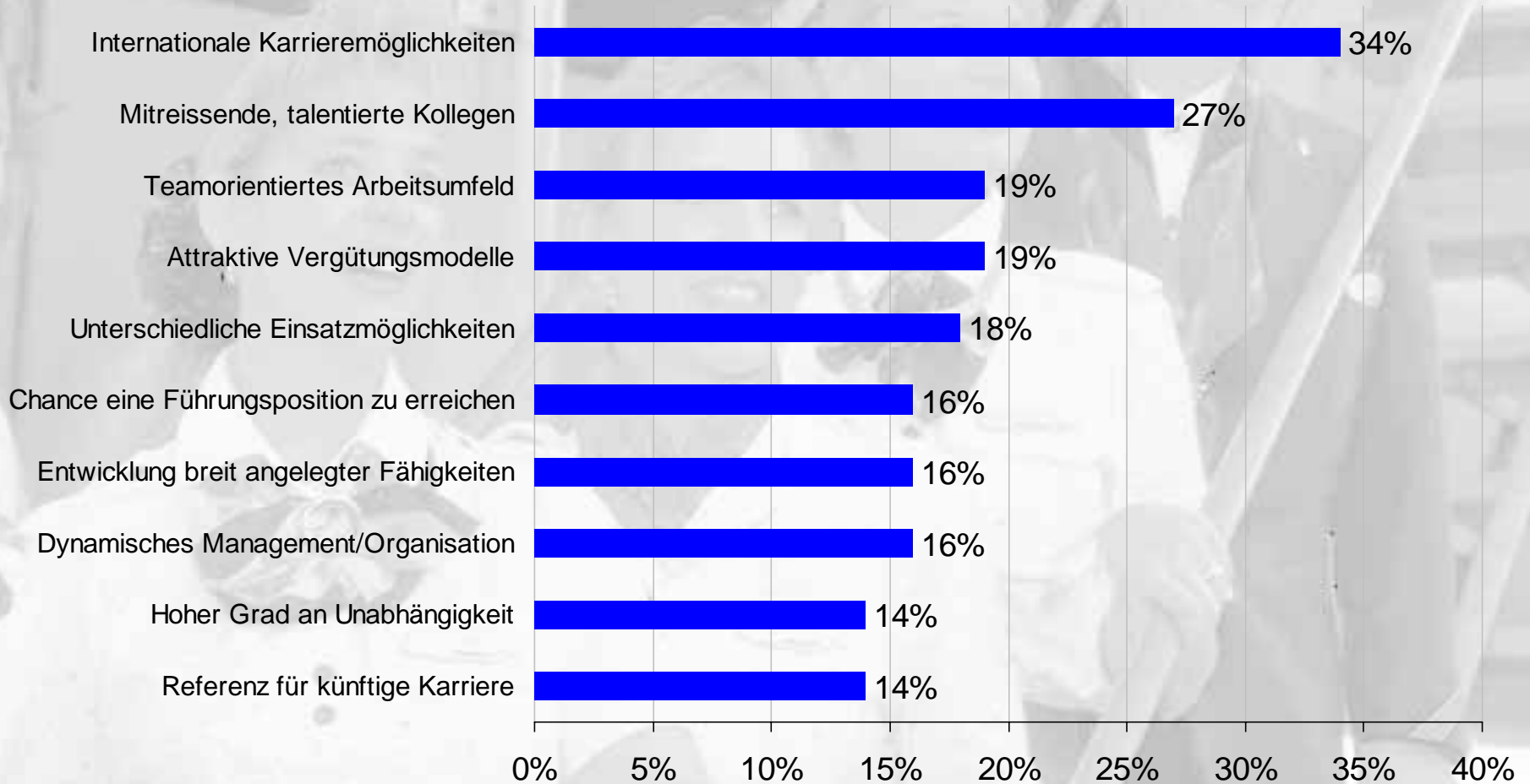
# Neue Anforderungen an die Arbeitswelt



# Anforderungen an einen Arbeitsplatz



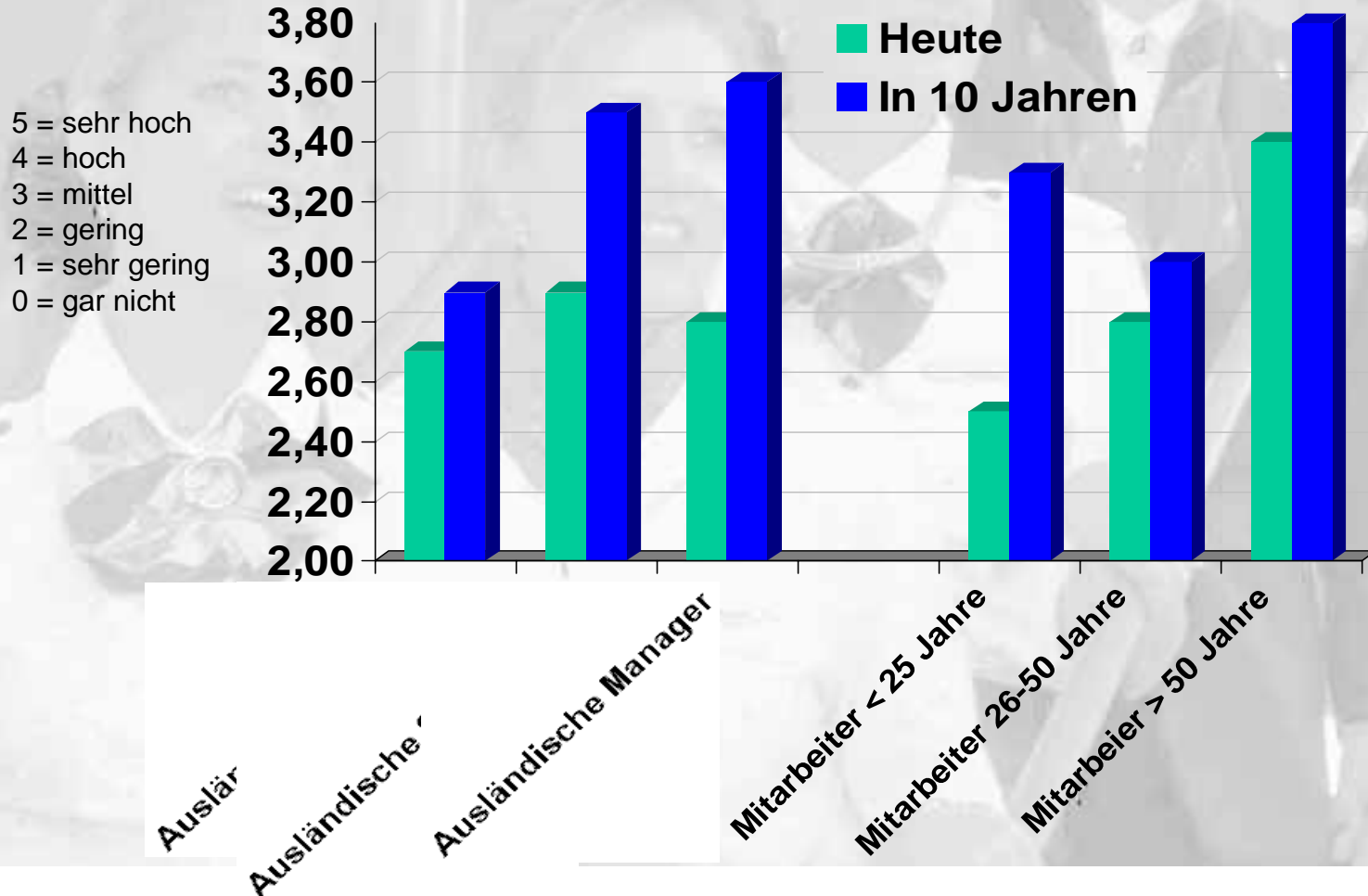
# Anforderungen an attraktive Arbeitgeber



Source: The European Graduate Survey 1998

# Künftige Herausforderungen einzelner Mitarbeitergruppen auf das Personalmanagement

Quelle: Befragung of Schweizer Personalchefs durch die Universität St. Gallen (1999)



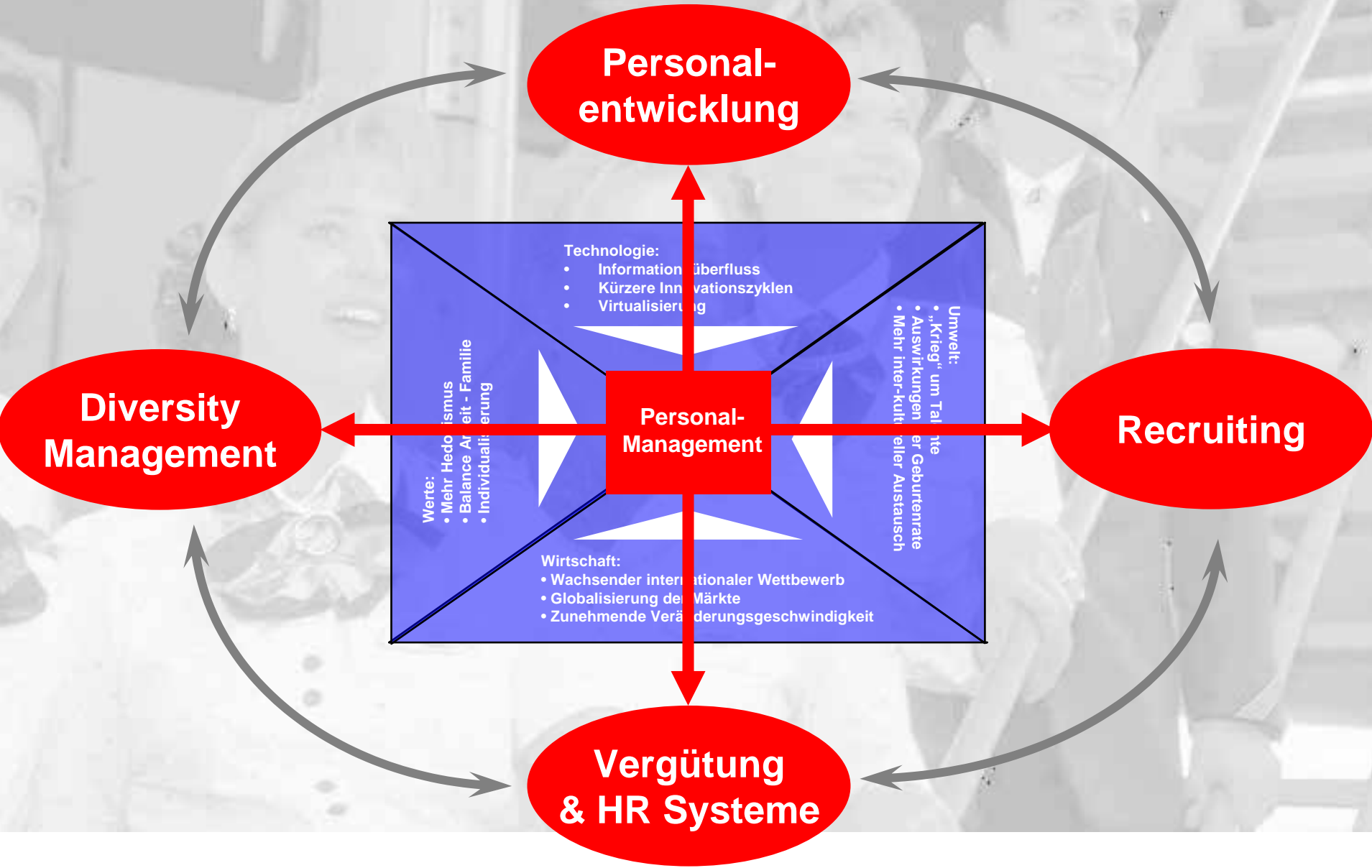
# Charakteristika unserer heutigen Welt

- ◆ **Werte:** Wachsender Hedonismus, Balance zwischen Berufs- und Privatleben
- ◆ **Wirtschaft:** Zunehmender internationaler Wettbewerb, Globalisierung der Märkte, beschleunigter Wandel
- ◆ **Technologie:** Informationsüberfluss, Virtualisierung, höhere Innovationsgeschwindigkeit
- ◆ **Umfeld:** Mehr inter-kultureller Austausch, wachsender Anteil älterer Arbeitnehmer, “Krieg” um Talente

# Personalmanagement im Spannungsfeld des Wandels



# Integriertes Modell für das Personalmanagement



# Herausforderung für das Personalmanagement

Recruiting

## Wir müssen

- ◆ **Anforderungsprofile überarbeiten hinsichtlich internationaler Erfahrung, interkultureller Sensibilität, „zukunfts-sicherem“ Wissen and Persönlichkeit**
- ◆ **Fit werden im internationalen Management**
- ◆ **Flexibilität fördern**
- ◆ **Vorbereitungen treffen für den „Krieg“ um Talente**

# Herausforderung für das Personalmanagement

**Diversity  
Management**

## Wir müssen

- ◆ **Eine Diskussion über Werte in unserem Unternehmen führen**
- ◆ **Die Balance zwischen den Bedürfnissen der verschiedenen Anspruchsgruppen innerhalb des Unternehmens aufrecht erhalten**
- ◆ **Die Unterschiedlichkeiten bezüglich Alter, Erfahrung, Geschlecht, Bildung usw. besser managen**
- ◆ **Den Austausch zwischen Wissen und Erfahrung fördern**

# Herausforderung für das Personalmanagement

Personal-  
entwicklung

## Wir müssen


- ◆ **Uns auf lebenslanges Lernen konzentrieren statt auf kompeten hafte Karrieren**
- ◆ **Unterstützung und Wegweisung anbieten zur Verbesserung der individuellen Beschäftigungsfähigkeit**
- ◆ **Den Begriff der „Leistung“ neu definieren bezüglich des Beitrags zum Unternehmenserfolg**
- ◆ **Leistungs- und Wert-bezogene Mess- und Feedback-System einführen**

# Herausforderung für das Personalmanagement

**Vergütung  
& HR Systeme**

## Wir müssen

- ◆ **Einen Sinneswandel einleiten vom Begriff des „Kostenfaktors Personal“ zum „Investitionsgut Personal“**
- ◆ **Eine Verbindung finden zwischen wirtschaftlichen Unternehmenszyklen und Vergütungssystemen**
- ◆ **Leistungs-orientierte Vergütungssystem weiterentwickeln**
- ◆ **Die notwendigen Mittel und Instrumente für neue Arbeitsformen und Arbeitszeitmodelle bereitstellen**



Every morning in Africa, a gazelle wakes up. It knows exactly that it must run faster than the fastest lion. Otherwise it will be killed.

Every morning in Africa, a lion wakes up. It knows exactly that it must run faster than the slowest Gazelle. Otherwise it will starve to death.

It doesn't matter whether you are a lion or a gazelle: When the sun comes up, you should be running.....