

Vorwort

»Ressource Mensch – Mitarbeiter finden, fördern, fordern« – so lautete das Thema des fünften Expertenforums Mittelstand, das am 23. November 2006 in München stattfand. Bevor anerkannte Experten in der von Süddeutscher Zeitung und HypoVereinsbank gemeinsam veranstalteten Podiumsdiskussion das Thema beleuchteten, hielt Prof. Wolfgang Salewski ein Impulsreferat, in dem Erkenntnisse der sogenannten LOGIK-Studie der Max-Planck-Gesellschaft in München im Mittelpunkt standen. Danach ist der Mensch viel früher »fertig«, als dies bisher angenommen wurde – nämlich mit rund vier Jahren. Lohnt es da noch, sich Gedanken über eine vernünftige Personalpolitik zu machen?

Offensichtlich ja, wie die lebhafteste Diskussion der Podiumsteilnehmer und der Gäste aus dem Publikum zeigte. Auch wenn die Ansichten über Personalpolitik teilweise recht weit auseinandergingen.

➤ *Beispiel »Mitarbeiter finden«:* Bei uns gibt es keine Personalabteilung, betonte ein mittelständischer Unternehmer aus dem Publikum; es sei schließlich kein Kunststück, in einem Bewerbungsgespräch nach anderthalb Stunden festzustellen, wie jemand tickt. Eine effiziente Personalarbeit ist auch für den Mittelstand notwendig, wenn er seine Attraktivität als Arbeitgeber halten beziehungsweise steigern will, konterte der Saarbrücker Professor für Betriebswirtschaftslehre, Christian Scholz. Er verwies auf Studien, die belegen, wie hoch die

Irrtumswahrscheinlichkeit gerade bei Bewerbungsgesprächen sei.

- *Beispiel »Mitarbeiter fördern«*: Die Beschäftigten durch eine Beteiligung am Kapital des Unternehmens an dieses zu binden und sie zu motivieren, »das will doch keiner«, sagte Prof. Wolfgang Salewski von der Universität Witten/Herdecke. Die Inhaberin der Firmen Comet Computer und Comet Communication, Prof. Sissi Closs, hat in ihren Unternehmen dagegen gute Erfahrungen damit gemacht. Auch BMW-Vorstandsmitglied Ernst Baumann hält eine finanzielle Beteiligung der Mitarbeiter am Erfolg des Unternehmens für berechtigt und sinnvoll.
- *Beispiel »Mitarbeiter fordern«*: Während bei Unternehmen wie SAP und BMW unter anderem auch gute Noten bei der Bewerberauswahl eine Rolle spielen – »Wir suchen immer noch die Mathe-Einser« –, achtet Prof. Closs in ihren Unternehmen bewusst nicht auf dieses Kriterium. Unterstützung bekam sie von Prof. Salewski, für den intellektuelle Leistungsfähigkeit und mathematische Kompetenz nicht korrelieren.

Im Anschluss an die Podiumsveranstaltung gab es bei einem Abendessen Gelegenheit, die Diskussion an sogenannten Themeninseln, das heißt an fünf Bars mit jeweils zwei Moderatoren, fortzusetzen. Die Gäste konnten sich ein Thema aussuchen und das Gespräch dort weiterführen.

Die erste Themeninsel hatte das Thema »Ende ohne Schrecken – verantwortungsvoller Personalabbau« mit den Moderatoren Prof. Scholz und Bernhard Michalowski von

der Unternehmenskommunikation der HVB. An der Themeninsel Nr. 2: »Talente suchen, Mitarbeiter finden und entwickeln« fungierten als Moderatoren und Barkeeper Ernst Baumann und Prof. Salewski. Themeninsel 3: »Wer redet mit dem Chef? – Die Mitbestimmung in den Betrieben« wurde von Helga Classen und Nikolaus Piper betreut. Die Themeninsel 4: »Die Firma gehört uns – Beteiligungsmodelle für Mitarbeiter« moderierten Dr. Rosemarie Kay vom Institut für Mittelstandsforschung und Frau Dr. Alexandra Borchardt aus der Wirtschaftsredaktion der Süddeutschen Zeitung. An der Themeninsel 5: »Wann und wo ich will – Arbeitszeitmodelle für Mitarbeiter« standen Frau Prof. Sissi Closs und Heinz Laber, der Personalvorstand der HVB, für vertiefte Diskussionen zur Verfügung.

Außer der Dokumentation des fünften Expertenforums Mittelstand finden sich in diesem Buch Beiträge der Professoren Salewski und Scholz sowie von Dr. Kayser, die Fragen rund um das Thema Personalarbeit ausführlich erörtern und interessante Studienergebnisse dazu vorstellen. Zahlreiche Presseartikel vertiefen darüber hinaus die Thematik.

In seinem Einleitungskapitel plädiert das für das Firmenkundengeschäft zuständige Vorstandsmitglied der HypoVereinsbank Stefan Schmittmann dafür, auch im Mittelstand die Personalarbeit noch weiter zu professionalisieren, damit dieser seine Vorteile im Wettbewerb noch stärker ausspielen kann.

Der Leiter des Wirtschaftsressorts der Süddeutschen Zeitung Dr. Marc Beise zeigt, was es heute heißt, erfolgreich zu führen.

Die Dokumentationen des zweiten, dritten und vierten Expertenforums Mittelstand liegen ebenfalls in Buchform vor: *Profit und Prinzip. Werte mittelständischer Unternehmen zwischen Familie und Kapitalmarkt, Stabwechsel. Die schwierige Suche nach dem richtigen Nachfolger sowie Innovationen. Mehr Wert für Deutschland.*