

ISPA news /

**Ausgabe: Januar 2008
mit Sonderbeilage „Mitarbeiterbefragung“**

Focus on HR - Aktuelles für Sie zusammengestellt

*Mehr zu uns und unseren Dienstleistungen
erfahren Sie unter www.ispa-consult.de*

Blitzlichter 2007

Themen in dieser Ausgabe:

- Blitzlichter
- Ausgewählte ISPA-Beratungsprojekte
- Veranstaltungen/ Vorträge/Managementseminare
- Veröffentlichungen
- Beilage Mitarbeiterbefragung

Entwicklung des Kerngeschäfts.

ISPA consult hat im KJ 2007 seine Position als Beratungsspezialist für das Personalmanagement weiter ausbauen können. In den Hauptgeschäftsfeldern „Mitarbeiterbefragung“ und LBVE (= Leisten, Beurteilen, Vergüten, Entwickeln) wie auch bei der Strategieberatung wurden Umsatzzuwächse erzielt (vgl. Beratungsprojekte 2007 und ISPA news Spezial)

Kooperation mit Arbeitgeberverband „Südwestmetall“

bei der Planung und Durchführung einer Informationsveranstaltung für Interessenten der Mitarbeiterbefragung aus dem Bereich der ME-Industrie am 26.11.2007. Damit wurde eine seit Jahren bestehende Tradition mit neuen Akzenten fortgesetzt.

Förderkreis Betriebswirtschaft an der Universität Stuttgart

hat ISPA consult erneut beauftragt, den Arbeitskreis Personal im KJ 2007 zu leiten und fachlich zu betreuen. Dem Arbeitskreis gehören z. Zt. (Ende 2007) 67 Mitgliedsfirmen an.

HR-Panelbefragung mit Fachzeitschrift „Personalwirtschaft“

zum Thema Führungskräftebeurteilung.

Abschlußbericht des Kommunalen Gender Mainstreaming Management (KGMM)

beim Amt für Öffentliche Ordnung im Gemeinderat der Landeshauptstadt Stuttgart. An dem Projekt hat ISPA consult maßgeblich mitgearbeitet.

Deutsche Auslandsinvestitionen in Asien.

ISPA consult (Asia) Pte Ltd im German Center Singapore hat im KJ 2007 seine wirtschaftsjuristischen Betreuungsaktivitäten für internationale Unternehmen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz erheblich erweitert. Zu den ständigen Kunden gehören u.a. Auslandsgesellschaften großer internationaler Konzerne und namhafter Mittelständler mit Niederlassungen in Singapore und anderen Wirtschaftszentren in Asien.

Osterweiterung der EU.

Aus Anlass der geplanten EU-konformen Reform des Arbeitsrechts in Polen haben die Friedrich Ebert Stiftung und die Deutsch-Polnische Juristenvereinigung sowie das polnische Institute of Labour and Social Studies Prof. Dr. Ackermann als Experten für Arbeitszeitflexibilisierung zu mehreren Fachkonferenzen 2007 nach Warschau eingeladen. Teilnehmer: Vertreter der polnischen Arbeitgeberverbände, der Gewerkschaften, der juristischen Fakultäten und einzelner Unternehmen in Polen.

Gesellschaftspolitisches Engagement.

ISPA consult hat sich im Berichtsjahr 2007 am Projekt „Vertiefte Berufsorientierung für Hauptschulabgänger“ des Jugendhauses / der Agentur für Arbeit Stuttgart durch projektbegleitende Evaluierung beteiligt. Der Abschlußbericht liegt vor und wurde auf einer Pressekonferenz der Agentur für Arbeit am 04.12.2007 vorgestellt.

Interims-Management.

Prof. Dr. Ackermann hat die Geschäftsführung der SIMT gGmbH Stuttgart nach erfolgreicher Sanierung zum 01.03.2007 beendet. Das SIMT wird seither von der Steinbeiss-Hochschule Berlin weitergeführt (vgl. ISPA news 2007).

Ausgewählte ISPA-Beratungsprojekte 2007

Jedes Beratungsprojekt enthält berichtenswertes. Im folgenden werden zwei Beratungsprojekte vorgestellt, die die Arbeit der ISPA consult im KJ 2007 in besonderer Weise geprägt haben.

Multi-Perspektiven-Beurteilung von Führungskräften.

Die traditionelle Führungskräftebeurteilung durch den direkten Vorgesetzten wird bei einer zunehmenden Zahl von Unternehmen ergänzt durch die Beurteilung von Gleichgestellten (Kollegen), von Nachgeordneten (Mitarbeitern) und von externen Geschäftspartnern (Kunden). Hinzu kommt die Selbstbeurteilung. Diese Art der umfassenden Beurteilung ist in den USA und in UK unter den Bezeichnungen „Multisource Feedbacks“ (MSF), „Multirate-Feedbacks“ oder 360°-Feedbacks schon länger verbreitet.

ISPA consult hat sich schon früh mit den konzeptionellen und methodischen Problemen der 360°-Führungskräftebeurteilung und den Möglichkeiten der IT-Unterstützung beschäftigt. Für eine Betriebskrankenkasse mit ca. 700 Beschäftigten wurde erstmals ein maßgeschneidertes, IT-gestütztes Beurteilensystem entwickelt und eingeführt. Dieses System sieht die Beurteilung jeder Führungskraft in allen Geschäftsbereichen und auf allen Hierarchieebenen bis zur Geschäftsführebene vor und zwar durch

- den direkten Vorgesetzten,
- direkt zugeordnete Mitarbeiter/-innen,
- Selbstbeurteilung.

Ausgespart wurde vorläufig die Beurteilung durch Gleichgestellte und externe Geschäftspartner. Beim Design der Multi-Perspektiven-Beurteilung mussten grundsätzliche Fragen geklärt werden, so z.B. die nach einheitlichen Beurteilungskriterien und ihre Messung, nach der Auswahl geeigneter und motivierter Beurteiler, nach der Methodik der Datenerhebung und Datenauswertung, nach der Zugangsberechtigung für die Befragungsergebnisse uva. In der nachfolgenden Anwendung hat sich das entwickelte Beurteilungssystem bewährt.

Neugestaltung der Personalarbeit in einer Post-Merger-Situation.

Die schnell wachsende Zahl von Mergers & Acquisitions in den letzten Jahren stellt besondere Herausforderungen an das Personalmanagement. Grundsätzlich bieten sich drei Alternativen an:

- „Alles bleibt beim Alten“ (Status quo-Strategie);
- Übernehmer gibt vor, wie das Personalmanagement beim Übernommenen künftig betrieben werden soll (Dominanz-Strategie);
- Übernehmer und Übernommener kooperieren beim Versuch, einen Neuanfang zu wagen und die betriebliche Personalarbeit zu optimieren (Kooperations-Strategie).

Die zuletzt genannte Strategie wurde von einem bedeutenden Finanzdienstleister in BW für das Post-Merger-Personalmanagement gewählt. ISPA consult ist als Kooperationspartner mitverantwortlich für die vergleichende Istzustandsanalyse der Personalarbeit in den beteiligten Unternehmen, für die Stärken-Schwächen-Beurteilung, für die Sollzustandsbestimmung und schließlich für die Planung und Durchführung der notwendigen Veränderungsmaßnahmen. Die Realisierung des äußerst komplexen Vorhabens geschieht durch professionelles Multi-Project-Management, das u.a. folgende Teilprojekte einschließt:

- Entwicklung einer maßgeschneiderten konzernweiten Personalstrategie, abgestimmt mit der neuen Konzernstrategie;
- Ausarbeitung eines konzernweiten IT-gestützten Personalcontrolling-Systems;
- Optimierung definierter Personalfunktionen zur nachhaltigen Verbesserung und Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit. Dazu gehören u.a. die Gewinnung und Bindung neuer Mitarbeiter/-innen, die Personalentwicklung und Karriereplanung bis hin zur Konzeption neuer Vergütungssysteme.

Das Projekt wird im Frühjahr 2008 abgeschlossen.

Veranstaltungen / Vorträge / Managementseminare

Arbeitskreis Personal des Förderkreises Betriebswirtschaft der Universität Stuttgart (Leitung: Prof. Dr. Ackermann) mit Sitzungen am 23.02.07 beim SWR und am 28.09.07 im Internationalen Begegnungszentrum der Universität Stuttgart auf Einladung der ADECCO Personaldienstleistungen GmbH.

SIMT-Managementseminar für Alcatel-Lucent: "People Management" vom 31.01.2007 bis 01.02.2007 (Referenten: Prof. Dr. Ackermann/ Dipl.Kffr. Heckel)

TAE Fachtagung Personalmanagement zum Rahmenthema: „Strategisches und nachhaltiges Personalmanagement zur Sicherung des Unternehmenserfolgs“ am 07.03.2007 in Esslingen: Moderation verschiedener Themenschwerpunkte mit fachlicher Einführung durch Prof. Dr. Ackermann

Friedrich-Ebert-Stiftung und Deutsch-Polnische Juristen-Vereinigung: Gemeinschaftskonferenz zum Rahmenthema „Flexicurity als Teil des Europäischen Wirtschafts- und Sozialmodells“ am 23.03.2007 in Warschau/ Polen. Vortrag: „Welchen Beitrag leisten flexible Beschäftigungsformen und flexible Arbeitszeitgestaltungen zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen in Deutschland?“ (Prof. Dr. Ackermann)

Institute of Labour and Social Studies: Fachtagung zum Rahmenthema „Working Time and its Organisation in New Member States of EU. Economic, Legal and

Social Aspects“ am 14.06.2007 in Warschau/ Polen. Vortrag: „Flexible Working Time in Germany and its Economic Effects“ (Prof. Dr. Ackermann)

Business Centre Club, Friedrich-Ebert-Stiftung u.a.: Gemeinschaftskonferenz zum Rahmenthema „Die Flexibilisierung der Arbeitszeit als Bestandteil des Konzeptes Flexicurity“ am 10.10.2007 in Warschau. Vortrag: „Modelle der Flexibilisierung in der Praxis der Unternehmen in Deutschland. Erfahrungen aus den letzten 25 Jahren“ (Prof. Dr. Ackermann)

Gemeinschaftsveranstaltung „Mitarbeiterbefragung mit Südwestmetall am 26.11.2007. Vorträge:

- Ackermann, K.-F.: Stand und neuere Entwicklungstendenzen der Mitarbeiterbefragungen in der BRD;
- Heckel, M.: Zwischenbilanz der Mitarbeiterbefragungen 2000-2007 und des HR Branchenindex;
- Miklic, S.: Die neue Befragungsrunde 2008: Wie läuft eine Mitarbeiterbefragung mit ISPA consult GmbH ab?

International Business & Leadership Symposium on Ethics in Business vom 02.—03.12.2007 im Europäischen Parlament Brüssel. Vortrag: „How to learn Corporate Social Responsibility in Management Study Programs“ im Rahmen der Panel Session „Skills and Competence Building“ (Ackermann)

Veröffentlichungen

- Ackermann, K.-F., Beitrag flexibler Beschäftigungsformen und flexibler Arbeitszeitgestaltungen zur Flexibilisierung des Arbeitsmarktes in Deutschland, in: Monitor des Arbeitsrechtes, C.H. Beck Verlag, Warschau (forthcoming);
- Ackermann, K.-F.: Flexible Working Time in Germany and its economic effects, in: Strzeminska, H. (Ed): Working Time and its Organisation in the New Member States of UE. Legal and Social Aspects, Warsaw 2008 (forthcoming);
- Ackermann, K.-F: Der lange Weg zu einer Feedback-Kultur, in: Personalwirtschaft 11/2007;
- Al-Hunaty, S./ Ackermann, K.-F./ Miklic, St.: Mitarbeiterbefragung (bei KS Kolbenschmidt GmbH). „Was ich schon immer einmal sagen wollte“, in: Personalwirtschaft 9/2007