

# Achtsamkeit als großer Hebel

Resilienz und Change war das tragende Thema beim größten Branchentreff der Personalverantwortlichen in Rust. Wie groß die Herausforderungen für Human Resources sind, zeigten die engagierten Diskussionen.

Resiliente Unternehmen, also solche, die sich in Krisen als besonders widerstandsfähig erweisen und Unerwartetes positiv bewältigen, folgen fünf Prinzipien: Sie richten ihre Aufmerksamkeit auf ihre Fehler, nicht auf ihre Erfolge. Sie schrecken vor grob vereinfachenden Interpretationen zurück. Sie entwickeln ein feines Gespür für betriebliche Abläufe. Sie streben nach Flexibilität und haben große Hochachtung vor fachlichem Wissen und Können. „Das Zusammenspiel dieser fünf Muster erzeugt einen kollektiven Zustand der Achtsamkeit“, so WU-Professor Helmut Kasper in seiner Rolle als wissenschaftlicher Leiter des diesjährigen Jahresforums für die Personalwirtschaft (PoP) am Donnerstag und Freitag in Rust. Dadurch entstehe unter anderem die Fähigkeit, Fehler zu entdecken und zu berichtigen, bevor sie zu Krisen werden, sagt der Experte für Change Management.

Seiner aktuellen Umfrage zufolge bestehe in Österreichs Unternehmen auch „ein hohes Maß an Achtsamkeit“, die Mehrheit der Firmen sei „resilient“, allerdings: Es sollte das Bekenntnis zu einer Fehlerkultur, die lernen erlaubt, verwirklicht werden, so Kasper.

Gemeinsam mit Peter Scheer (Professor an der Uni-Klinik für Kinder- und Jugendheilkunde in Graz) diskutierte er mit rund 200

Personalverantwortlichen aus der heimischen Wirtschaft die Rolle der Personalabteilungen auf dem Weg zur organisationalen und individuellen Resilienz. Klar: Autoritäre Chefs zu unterstützen, Angst vor Veränderungen zu machen, Hass und Zwietracht zu säen, unberechenbar zu sein und nervöse Mitarbeiter in einer Gruppe zu versammeln gehört nicht dazu. Gruppendynamisches Know-how, Dosierung von Veränderung sowie Unterstützung bei der Verarbeitung nebst wohlgewähltem Angebot (etwa Coaching, Mediation) wurden als dafür „ge-

fragt“ beschrieben. Zurück zum Beginn: Mit achtloser Haltung können weder Veränderungsprozesse gelingen, noch Unternehmen resilient aus Krisen hervorgehen.

## HR gewaltig gefordert

Wie viele Themen für Human-Resources-Leute (HR) derzeit brennen, zeigte heuer die große Zahl an renommierten HR-Dienstleistern, der breite Bogen an Workshops: von Diversitätsmanagement über Arbeitsrechtsfragen, den adäquaten Einsatz von New Media bis zu allen Facetten des Employer-Branding.

Denn auf die ein und andere Weise ist in jedem Unternehmen angekommen: Der qualifizierte Nachwuchs, die Lehrlinge, ist ent-

weder nicht zu finden oder nicht zu halten. Die verschiedenen Ansprüche an Arbeit, Arbeitsinhalte und Freizeit der verschiedenen Generationen in den Firmen sind kaum zu managen. Mittel- und langfristig ausgerichtete HR-Programme interessierten viele junge Manager in spe nicht, weil sie sich so lange nicht binden wollen. Kurz: innen und außen Unsicherheiten.

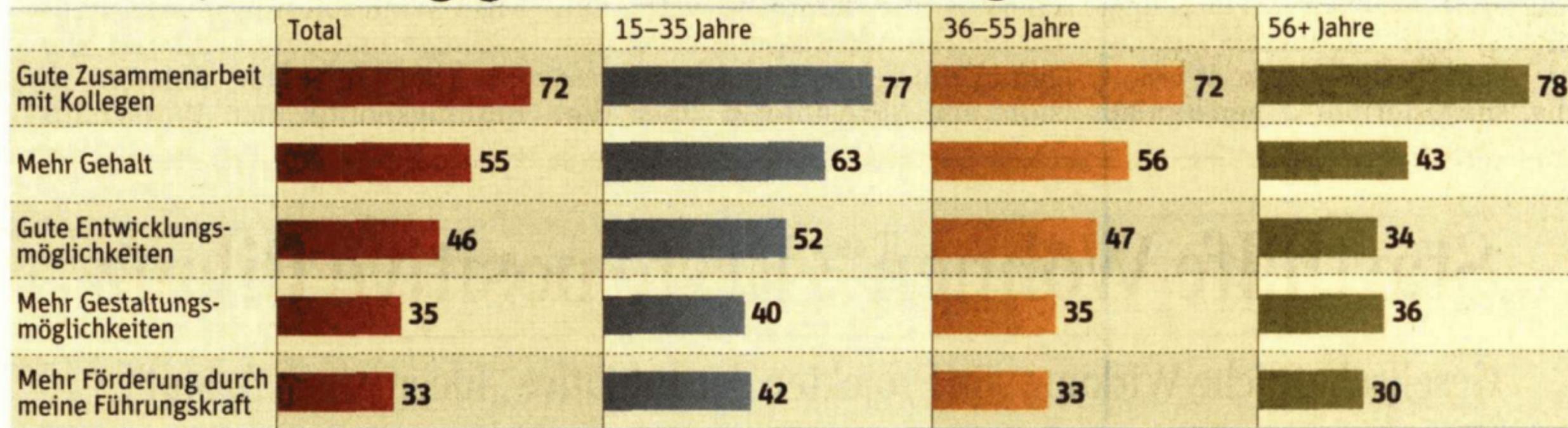
Einen repräsentativen und in Summe erfreulichen Blick in die heimische Unternehmenslandschaft bot der HR-Software-Anbieter Sage gemeinsam mit Peter Steinkellner, dem wissenschaftlichen Leiter der PEF Privatuniversität: Nur rund neun Prozent der Arbeitnehmer sind akut wechselbereit, die Verbundenheit mit dem Unternehmen ist insgesamt relativ hoch. Ebenso das Vertrauen ins Top-Management (73 Prozent). Auch Arbeitgeber haben mit 76 Prozent großes Vertrauen zu ihrem Top-Management – außer im öffentlichen Bereich, dort glaubt ein Drittel nicht an die Fähigkeit der amtierenden Spitzenleute.

Größter Motivator ist dieser

Umfrage zufolge der soziale Kontakt, die gute Zusammenarbeit mit Kollegen. Es folgt „mehr Gehalt“ (besonders bei Jüngeren). Förderung durch Vorgesetzte interessiert demnach weniger. Arbeitgeber unterschätzten die Wirkung von höheren Gagen, sagt Sage. Feedback-Kultur, Motivation, Umsetzung von Change erscheinen unbestritten als verbesserungswürdig. (kbau)

 [www.businesscircle.at](http://www.businesscircle.at)

# Faktoren, die das Engagement in der Arbeit steigern



Quelle: sage

DER STANDARD