

Newsletter Netzwerker 01/2009

28. Januar 2009



Liebe Mitstreiterinnen und Mitstreiter
der Selbst GmbH,

im Frühjahr diesen Jahres sind wir als Netzwerk 10 Jahre alt. Im Frühjahr des nächsten Jahres ist der 10. Jahrestag unserer Vereinsgründung. Kurz nach der damaligen Geburt erlebten wir 2002 das Platzen der Dotcom-Blase, Börsencrash sowie rezessive Entwicklungen in großen Teilen der Welt. Die Einbettung unserer Geburtsstunde in die damalige wirtschaftliche Entwicklung im Blick möchte ich die damalige Krise genauso wie die heutige Krise zum Ausgangspunkt einiger grundsätzlicher Überlegungen zur Krisenanfälligkeit unserer wirtschaftlichen Institutionen sowie zu den moralischen Verwerfungen, die die Krisenanfälligkeit von Unternehmen erhöhen, machen.

Warum so wenige Unternehmen lange leben?

In der Reflexion zu diesem Editorial erinnerte ich mich an meinen alten Freund Arie de Geus, den langjährigen Chef der strategischen Planung von Royal Dutch Shell und Autor mehrerer Bücher, darunter dem wohl berühmtesten „The Living Company“ (Harvard Business School Press, 1997, dessen Kurzfassung schon 1996 in meinem alten Buch „Human Resource Management im Umbruch“ [Sattelberger Th. Wiesbaden 1996] erschienen ist).

Unter seiner maßgeblichen Mitwirkung untersuchte Shell damals die Frage, warum manche Unternehmen langfristig überleben, viele andere aber nicht. Die Arbeitsgruppe fand über die Welt verstreut 30 Unternehmen im Alter von 100 bis 700 Jahren. Deren Geschichte wurde gründlich studiert. Arie de Geus kommentierte: „ Es scheint, dass wir es bei Unternehmen mit einer Spezies zu tun haben, deren

maximale Lebenserwartung einige hundert Jahre, deren mittlere Lebenserwartung aber weniger als 50 Jahre beträgt“. Natürlich war die Forschergruppe besonders daran interessiert, das Gemeinsame dieser langlebigen Firmen, die eine maximale Lebenserwartung auch erlebten, zu untersuchen. Bei den langlebenden Unternehmen wurden vier gemeinsame Charakterzüge entdeckt, die ihre Langlebigkeit erklären könnten:

- **Konservatives Finanzgebaren**, das sich dadurch ausdrückte, dass diese Unternehmen ihr Kapital nicht mutwillig aufs Spiel setzten. In einer sehr antiquierten Art und Weise füllten sie ihren Sparstrumpf mit Geld auf, welches ihnen erlaubte, zur günstigen Zeit ihr Wachstum und ihre Weiterentwicklung selbst zu bestimmen. Sie waren also über die Jahrhunderte hinweg finanziell kerngesund und voll liquide.
- **Hohe Sensibilität gegenüber dem Umfeld** erlaubte es ihnen, sich trotz Kriegen, Depressionen, Technologiesprüngen und wechselnden politischen Herren auf die neuen Realitäten einzustellen. Seismographisch reagierten sie auf jede Veränderung.
- Ihr **Bewusstsein der eigenen Identität** drückte sich - egal wie diversifiziert ihr Geschäft war – in einem hohen Gemeinschaftssinn aus. Die Top-Führungskräfte kamen aus dem eigenen Hause und betrachteten sich sozusagen als Vertrauensleute für den Bestand einer seit langem bestehenden Institution.
- **Die Aufgeschlossenheit gegenüber neuen Ideen** erlaubte es den Unternehmen, Experimente, ungewöhnliche Praktiken und Innovationen an der Peripherie zu tolerieren, die – ohne das Kerngeschäft zu beschädigen – oft Nucleus der Transformation in weitere oder ganz neue Geschäftsfelder darstellten.

Arie de Geus' Fazit zum Zustand kurzlebender Unternehmen ist hart: „Viele Aktionäre und hochrangige Führungskräfte sind gar nicht daran interessiert, eine ihren eigenen Fortbestand sichernde Arbeitsgemeinschaft aufzubauen. Sie ziehen den Typus Unternehmen vor, der nur als Geldmaschine arbeitet, zum Besten eines inneren Zirkels. Das lebendige Unternehmen (dagegen) hat mehr Aussicht auf ein längeres Leben, unterm Strich durch Verminderung des Abstands zwischen mittlerer und maximaler Lebenserwartung bei der Spezies Unternehmen“.

Aber die Maximen der empirischen Forschung sind eben Voraussetzung:

- Altmodischer Spartopf für eigenfinanzierte Investitionen
- Schnelle Anpassungsfähigkeit durch ausgestreckte Fühler
- Gesunderhaltung durch Gemeinschaftssinn
- Ermutigung zu Experiment und Innovation

Soweit zu einer über 10 Jahre alten Studie, die meines Erachtens aber auf Grund ihres geschichtlichen Charakters eine schier zeitlose Bedeutung aufweist. Die gegenwärtige Wirtschaftskrise zeigt uns übrigens exakt die Charakterzüge kurzlebender Wirtschaftsinstitutionen:

- extremer Verschuldungsgrad durch zum Teil maßlose Mergers und Akquisitionen,
- Liquidität, die oft kaum für die nächsten Monate reicht,
- lemminghaftes Verhalten von Finanzinstituten, obwohl die Frühwarnsignale sichtbar waren,
- Reduktion von Unternehmen auf Geldmaschinen für die anonymen Aktionäre
- und last not least extremer Fokus auf Kernkompetenzen.

Damit lassen sich auch Kernherausforderungen für die Personalarbeit heute ableiten:

1. Die Tugend der Sparsamkeit und Bescheidenheit zu einem wichtigen Merkmal der Kulturpolitik, der Nachwuchsförderung, aber auch der Auswahl von Führungskräften machen.
2. Das ausbauen, was Dave Ulrich „Market Connectivity“ nennt, also die Brückenfunktion zwischen Umwelt und Unternehmen und die Fähigkeit, externe Signale schnell ins Unternehmen zurück zu transportieren.
3. Genau prüfen und ggf. nachjustieren, wie die personalpolitischen Instrumente und Prozesse entweder Söldnermentalität oder Gemeinschaftssinn fördern.
4. Beitrag leisten zu einer Kultur der dosierten Innovationen und des toleranten Zulassens von Veränderungen und Neuerungen insbesondere an den Rändern der Organisation: also nicht „Noch mehr von dem Gleichen“.

„Macht korrumpiert, absolute Macht korrumpiert absolut“ (Lord Acton)

Nachdem ich mit der „Living Company“ in ein quasi Uralt-Konzept für Unternehmensentwicklung eingetaucht bin, möchte ich konsequenterweise mit einer auch fast 10 Jahre alten Betrachtung fortfahren, die das Versagen von Moral auf drei Ebenen – den Märkten, den Institutionen und der individuellen Moral – identifiziert.

Der britische Wirtschaftswissenschaftler John H. Dunning, Professor Emeritus of International Business der University of Reading (England) und der Rutgers University (USA) unterschied in seinem Artikel: „Wither Global Capitalism?“

(Global Focus, Vol. 12, No. 1, 2000) drei Komplexe des Versagens:

1. **Ein Versagen der Märkte selbst:** der „moral hazard“, das heißt eine unangemessene makroökonomische Politik, exzessive Spekulation (Immobilien- und Aktienmarkt), überbewertete Währungen, Kreditvergabe ins Unendliche gewährt, einseitige Wechselkursbindung, schlechtes Timing der kurzfristigen Schulden, Liquidität nicht immer verfügbar und billig, ein ausgeprägter Schwarzmarkt, ein Ansteckungseffekt, Vergessen, dass es Zyklen gibt.
2. **Ein Versagen der Institutionen:** ein unzureichendes und ineffizientes Regulierungs-, Überwachungs- und Bankensystem, eine ungenügende rechtliche Infrastruktur, ein mangelnder Schutz der Eigentumsrechte, schwache Bankenaufsicht, der Mangel an Transparenz sowie inadäquate Bilanzstandards.
3. **Ein Versagen der Moral,** das dem Versagen der Märkte und Institutionen zugrunde liegt: Crony- und Mafia –Kapitalismus, Bestechung und Korruption, Mangel an Vertrauen und sozialer Verantwortung, exzessive Raffgier der Investoren oder Institutionen.

Professor Dunning ist ein „mentaler Hardliner“, denn er formuliert radikal, dass dem Versagen der Märkte und Institutionen ein Versagen der individuellen Moral zu Grunde liegt. Er sucht also nicht Entschuldigungen im System und im Systemtheoretischen, sondern macht das Individuum verantwortlich für die Gestaltung von Systemen. Ich gehe hier bewusst fast eine Dekade und in so grundsätzlicher Art und Weise zurück, weil das Platzen der Dotcom-Blase und die rezessiven Jahre 2001 – 2003 in vielen Unternehmen kaum Konsequenzen für moralische Standards, moralische Ausbildung und

Personalentwicklung sowie adäquate Checks und Balances hatten. Die rhetorischen Sirenenklänge in der damaligen Phase der Post-Crash-Ökonomie müssen vor dem Hintergrund der jetzt zu Tage tretenden Ursachen der jetzigen Krise als moralische Feigenblätter entlarvt werden.

Ich möchte deshalb mein Augenmerk in diesem Beitrag nicht darauf werfen, wie wir jetzt die Krise möglichst sozialverträglich bewältigen bzw. wie wir den Handwerkskasten der Personalarbeit voll zur Sicherung des Humankapitals einsetzen. Handwerkskästen kennen wir bestens! Nein, obwohl diese Themen wichtig sind, möchte ich anhand von drei Thesen unterbreiten, was eine gute Personalfunktion tun kann, um hier und heute moralische Grundlagen ihrer jeweiligen Unternehmenskultur zu begründen, zu verbessern bzw. weiter zu entwickeln.

Sicherung der Solidität von Karriere-Management und Besetzungs-Entscheidungen in Institutionen gegen willkürliche oder beliebige Wahrnehmungsverzerrung und Manipulation.

Zum ersten Kernthema soll ein kleiner Exkurs zu einem Vorfall, an den sich sicher viele noch erinnern, den Einstieg erleichtern. Nick Leeson, der damals 28-jährige „Golden Boy“ und der Zusammenbruch der berühmten Barings Bank in 1995. Im März 1992 warnte ein internes Memo der Barings-Revision zum Wirken von Leeson und seinen Kollegen: "Wir laufen Gefahr, eine Struktur aufzusetzen, die möglicherweise desaströs werden wird und bei der wir ein hohes Risiko eingehen entweder eine große Menge an Geld, an Kunden-Goodwill oder beides zu verlieren". Über Nick Leeson warnte 1994 ein weiteres Memo der Revision: "Though Leeson was a risk in this situation, his departure would speed the erosion of Baring Futures profitability. Without him Baring Futures would lack a trader with the right combination". Im Januar 1995 dann schrieb Nick Leeson ein Memo: "I am sorry". (zitiert in: Pelzmann, L., Die Critical Incident-Methode, mzsg forum 8, St. Gallen, 2001, S.11)

Ist dies nicht eine decouvrierende und gleichzeitig prototypische Entwicklung in einem alt eingesessenen, hochanständigen Unternehmen? Kritisch verallgemeinernd gefragt: Sind wir heute in Unternehmen wirklich imstande, systematisch Frühwarnsignale über Menschen zu erfassen und über die nötigen Zeiträume hinweg exzessive Verhaltensausschläge und charakterlich problematische Handlungsweisen von Talenten bzw. Karriereandidaten zu speichern?

Führen wir laufbahnbiographisch Buch oder beobachten wir ahistorisch, blauäugig oder geblendet

von aktuellen Erfolgen gerade noch den zeitlich jüngsten Akt eines mehrjährigen Schauspiels? Das Gedächtnis einer Organisation ist in der Regel ein Kurzzeitgedächtnis, Fehlentwicklungen von Menschen und Karrieren dagegen haben häufig lang zurückreichende Wurzeln. Hier kann man von High Reliability-Organisationen, auch und gerade im militärischen Bereich wie z. B. von der US Airforce lernen: Bevor Piloten zu Air Squadron Commanders ernannt werden, wird von ihren Trainingspiloten über jeden Kandidaten jahrelang Buch über „near misses“ bei Einsätzen geführt. Und nur diejenigen, die keine bzw. wenige „near misses“ gut bewältigt haben, werden für die Karriereleiter vorgesehen.

Vorstandsvorsitzende, Personalvorstände oder Personalentwickler überblicken oft keine längeren Zeitspannen mehr als zwei, drei Jahre. Verstärkt wird diese Entwicklung durch die geringer werdende Verweildauer sowohl von verantwortlichen Entscheidern als auch von Karriere-Aspiranten im jeweiligen sozialen Umfeld sowie durch den ahistorischen Charakter technokratischer Auswahlverfahren wie stichtagsbezogene Assessments. Wir brauchen jedoch für verantwortliches, zuverlässiges Karriere-Management derer, die schlussendlich die Verantwortung dafür in Organisationen tragen, wieder „weise Männer und Frauen“ mit Seniorität, der hehren Aufgabe der Talentsuche dienend, angeleitet durch ein gutes Vorstandsteam, welches miteinander in der ihnen übertragenen Verantwortung über die notwendigen Zeiträume hinweg die Entwicklung von Menschen verfolgen, „near misses“, ja hoffentlich sogar darin identifizierbare Verhaltensmuster erkennen und dann die klugen Vorschläge für Besetzungen, Nachfolgen und Potential-Pools machen. Nur so verringern wir das Risiko, dass uns charakterlich Unreife, Scharlatane, Wölfe im Schafspelz und Hasardeure, durch die Pose ihrer Inszenierung blenden. Und nur so schaffen wir in der Wahrnehmung des „Volkes“ Legitimation der Führung.

Erweiterung oder Revitalisierung des Lernens in Unternehmen um die Dimension der persönlichkeitsorientierten Reflexion

Der zweite Weg der Besserung oder Vermeidung von Schlimmerem ist das persönlichkeitsorientierte Lernen im Unternehmenskontext. Inzwischen sind wir geradezu voll bzw. gefüllt mit Fachkompetenz und aufgabenbezogenem, fachlichem Lernen. Noch dazu ist Wissen heute schnell verfügbar, fast wie eine Commodity. Doch es gibt wenig Raum für persönliches Lernen und Reflektieren.

Und es gibt damit auch wenig Raum für Identitätsentfaltung, ja gefördert wird im Gegenteil oft nur das chamäleonhafte, windschlüpfrige Anpassen an die Umstände des Marktes. Die Erhöhung der eigenen Markt- und Beschäftigungsfähigkeit ist zwar notwendige, aber noch nicht hinreichende Bedingung ganzheitlichen Lernens. Sie hilft, die eigene Haut zu Markte zu tragen oder durch verschiedene Häutungen fungibler vermarktbar zu werden. Doch der Fokus ist dabei nicht die Individuation („Selbstwerdung“), sondern ausschließlich die Sozialisation.

Führungskräfte müssen durch ihre Firma die Chance erhalten oder sich diese geben, breitbandig, tieferschürfend und auch persönlich gehaltvoll und ansprechend zu lernen. Dies ist ein symbolisch und kulturpolitisch wichtiges Zeichen, dass es nicht nur erlaubt, sondern geradezu gefordert ist, zurückgelehnt im Stuhl zu rereflektieren, wie die Welt sich verändert und wo sich jeder selbst darin bewegt und positioniert.

Gerade Krisen offenbaren die echten, tieferschürfenden und bedeutungsvolleren Inhalte der Profession von Führungskräften. Die Führungsausbildung ist eigentlich einer der wenigen Bereiche betrieblicher Personalarbeit, in denen Führungskräfte ihr Blickfeld gravierend erweitern und die Langzeitausrichtung von Wirtschaft und Veränderungsprozessen großer Systeme wieder in ihr Denken und Handeln integrieren können. Personalmanager und Personalmanagerinnen sind deshalb aufgefordert, zu prüfen, ob die Art und Weise ihrer Führungsausbildung

1. Manager frei macht, dass sie ihren Daseinszweck wieder in Termini definieren können, die den rein persönlichen und unternehmensspezifischen Ökonomismus um Längen schlägt.
2. Führungskräfte ermuntert, die weit gespannte Bandbreite von Stakeholdern zu sehen, denen gegenüber sie eine Verpflichtung haben und von denen sie lernen können.
3. Führungskräfte auffordert, nicht nur ihre persönliche Kommunikationsfähigkeit, sondern auch ihre Einstellung zu Kommunikation dadurch zu revitalisieren, dass sie die Wahrheit unter allen Bedingungen sagen.
4. Führungskräfte geistig einlädt, Vermächtnis und Hinterlassenschaft mehr über die Zeitspanne von Jahren als von Vierteljahren zu definieren.

Führungsausbildung mit reinen General Managementinhalten zu befrachten, die ausschließlich darauf ausgerichtet sind, die Marktfähigkeit von

Führungskräften zu steigern, ist sträflich. Phasen der persönlichen Reflektion: „Wer bin ich, woher komme ich, wohin gehe ich, was ist der Sinn des Ganzen“ sind Schlüssel des Lernens. Nur so kann Führungsausbildung dazu beitragen, dass man sein eigener Herr und nicht Jedermanns Sklave ist. Eine Anmerkung am Rande: dies gilt insbesondere für MBA-Ausbildungsgänge, die von Firmen beschickt, gesponsert oder gar selbst initiiert werden. Denn diese sind meistens Brutstätten seelenlosen, rein ökonomistischen Lernens.

Eine neue Definition der Entwicklung von Führungskräften in der heutigen Zeit wird vielleicht einfach nur darin bestehen, Zeit, Raum und Impetus zur Verfügung zu stellen, damit Manager tief und breit darüber nachdenken können, warum sie bzw. wir alle wirtschaftlich tätig sind. Was in dieser Welt verdient es, dass wir unser Commitment und Herzblut investieren, ja häufig uns selbst investieren bzw. aufopfern?

1. Ist es das Aufhäufen von öffentlicher Reputation?
2. Ist es die intellektuelle Herausforderung, coole Probleme zu lösen?
3. Ist es der Materialismus des Erwerbs von Gütern?
4. Ist es die breite Herausforderung, Kundennutzen zu stiften und die Gemeinschaften und Umwelten, in denen wir uns bewegen, sinnvoll zu versorgen?
5. Ist es eine Verpflichtung zu der Gemeinschaft der Mitarbeiter, mit denen und durch die wir arbeiten? Als Verantwortliche in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft haben wir Kontext und Raum zu ermöglichen für Themen sowohl der eigenen Person und Führungsrolle als auch für Themen der Auseinandersetzung eines Unternehmens mit seinen Stakeholdern.

Re-Etablierung von Integrität und Glaubwürdigkeit der Führung als Fundament der Unternehmenskultur.

Ein dritter Weg der Besserung bzw. Vermeidung von Schlimmerung ist die Re-Etablierung von Integrität und Glaubwürdigkeit der Führung als Fundament der Unternehmenskultur. ENRON war seit Beginn der 90er Jahre die Repräsentation des Triumphes der New Economy über die Old Economy: schnell, anpassungsfähig, aggressiv, innovativ, profitabel, eine Unternehmenskultur, die perfekt zu dem passte, was Geschäftszweck war, nämlich neue Märkte zu schaffen und auszubeuten.

Und die Konkurrenz bewunderte diese Firma. Doch während ENRON's Kultur die Übernahme von Risiko und unternehmerisches Denken betonte, schätzte sie gleichzeitig persönlichen Ehrgeiz vor Teamarbeit, Jugend vor Weisheit und Umsatzwachstum zu jeden Kosten vor maßvollem Wachstum. Die besonderen Ideale, die ENRON stark machten, wurden so korrupt in der Umsetzung. Risiko ohne Umsicht resultierte in Fehlschlägen, Jugend ohne Supervision resultierte in Chaos und eine grenzenlose Betonung des Umsatzes ohne ein System von Check and Balance resultierte in ethischen Verwerfungen, die letztlich zum Niedergang dieser Firma führten.

Wir wissen seit langem, dass ENRON nur die Spitze des Eisberges war.

Während in den 90er Jahren die zentrale Herausforderung für Top-Manager darin bestand, Unternehmens-Dinosaurier in schlanke und behände Wettbewerber zu transformieren, so wird die Herausforderung der kommenden Jahre sein, Unternehmenskulturen wieder zu beleben, die Integrität mindestens genauso zu fördern wie Kreativität und Unternehmertum. Um dieses zu erreichen, müssen die Topmanagerinnen und Topmanager der moralische Kompass der Firma sein. Und die beste Versicherung gegen das Überqueren der ethischen Grenze ist ein Vorstandszimmer halb gefüllt mit Skeptikern, aber nüchternen, handlungsfähigen und tatkräftigen Skeptikern.

Wir müssen aktiv Meinungsvielfalt im Management fördern, Speichelleckertum, höfliches Getue und Gepräge sowie Ja-Sagertum bekämpfen, indem wir Entscheidungsprozesse, Berichtswege und Anreize kreieren, die auch gegenteilige Meinungen und Ansichten fördern, vor allem aber, indem wir persönlich Dinge in Frage stellen, mutig „Nein“ sagen, dadurch mögliches Söldnertum der eigenen Person schon in den Ansätzen bekämpfen und dadurch unaufdringlich durch eigenes Vorbild wirken.

Liebe Selbst-GmbH'ler und Selbst-GmbH'lerinnen, nachdem ich Sie jetzt mit 2 Theoriekonstrukten aus meiner „Mottenkiste“ traktiert habe und meine persönlichen Schlussfolgerungen aus diesen beiden Konzepten für die Gestaltung der Personalarbeit nicht nur in Zeiten der Wirtschaftskrise gezogen habe, freue ich mich schon darauf, Sie zu unserem Jubiläumsnetzwerktreffen nicht monologisch wie in diesem Editorial, sondern dialogisch wieder zu treffen.

Ich verbleibe mit besten Grüßen bis zum
19./20.02.2009,
Ihr Thomas Sattelberger

Neu: Masterstudiengang Personalwesen

Leadership in HRM!

Es ist soweit! Im III. Quartal 2009 startet an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt der auf Basis unseres HR-Checks wesentlich von uns mitentwickelte berufsbegleitende Studiengang „Executive Master of Leadership in Human Resource Management“ unter Beteiligung führenden Personalwissenschaftler und zahlreicher kreativer Personalpraktiker.

Weitere Informationen unter www.hrmmaster.de.

Netzwerktreffen 2009

✂ 30. NWT: 19./20. Februar in Rösrath bei Köln

„10 Jahre Selbst-GmbH: Vorwärts zu den Wurzeln“

Das Treffen beginnt mit einem Vortrag von Thomas Sattelberger "10 Jahre Employability - IchAG - Selbst-GmbH - Unternehmer in eigener Sache". Die Preisträger des Employability-Awards stellen ihre Konzepte vor. Ein neues Aktionsprogramm für die nächsten 10 Jahre soll erarbeitet werden.

Prof. Dr. Peter Kruse spricht über "Netzwerke und Netzwerkorganisationen: Antwortfähigkeit auf Dynamik und Komplexität."

Programm und nähere Informationen auf unserer Website oder unter info@selbst-gmbh.de.

✂ 31. NWT: 28./29. Mai in Berlin

Arbeitstitel: "Migration, Integration und Emigration & Offshoring". Nähere Infos demnächst auf unserer Website.

2. ZukunftsForum Personal 2009



Schon über 250 Anmeldungen! Attraktiver Frühbucherrabatt für Mitglieder

Das 2. ZukunftsForum Personal wird am 17. / 18. September 2009 in der Münchener IHK stattfinden. Thema "Zwischen Wissensavangarde und Prekariat: Herausforderungen für das System Arbeit".

Aufgrund der prominenten Besetzung in Vortrag und Moderation gibt es schon jetzt über 250 Anmeldungen.

Das Thema stand bereits fest, bevor das Ausmaß der aktuellen Wirtschafts- und Finanzkrise sichtbar wurde. Aber es trifft umso klarer den Nerv vieler Personalprofis, die im Spannungsfeld des Ringens um den Erhalt einfacher Arbeit und der Sicherung hochqualifizierten Spezialistentums derzeit jeden Tag auf's Neue darum kämpfen, ihrem Anspruch an glaubwürdige, verlässliche und gleichzeitig innovative Personalarbeit gerecht zu werden.

„Bei einer weiteren Verschärfung der realwirtschaftlichen Krise werden unsere Referenten dies aktuell thematisieren“, erläutert Thomas Sattelberger, Personalvorstand der Deutschen Telekom und Vorstandsmitglied der HR Alliance e.V., dem Veranstalter des Kongresses, „denn fortschrittliche Personalarbeit in Deutschland muss eine profilierte Stimme besitzen.“

Bis zum 15.03.2009 erhalten Mitglieder der Selbst-GmbH einen attraktiven Frühbucherrabatt von etwa 60% und zahlen pro Person nur € 490.

Der Programmwurf, den Flyer und die Anmeldung können Sie sich schon jetzt herunterladen. Wenn Sie weitere Fragen zur Teilnahme haben, wenden Sie sich bitte an info@selbst-gmbh.de.

Employability-Award 2009

Aufruf zur Teilnahme am Employability-Award: „Für Unternehmertum im System Arbeit“ 2009 der Initiative Wege zur Selbst GmbH e.V.!

Zum vierten Mal schreibt die Initiative „Wege zur Selbst-GmbH“ e.V. den „Employability-Award“ aus, in diesem Jahr zusammen mit Jack-Russell-Consulting GmbH.

Wir sind sicher, dass viele gute Ideen nicht nur in Ihrem Schreibtisch liegen und in Ihrem Kopf fertig gestellt sind, sondern schon in der Praxis leben. Also jetzt bewerben! Denn wir wissen, dass Sie nicht nur über gute mögliche Ideen zur Steigerung der Beschäftigungsfähigkeit reden. Und dafür sollen Sie endlich die entsprechende Anerkennung bekommen!

Folgende Kriterien sind für die Jury wichtig:

- Theoretische und konzeptionelle Fundierung
- Innovationsgrad
- Beitrag zur Unternehmensstrategie
- Fördert das Konzept die Selbstverantwortung der Mitarbeiter für ihre eigene und unternehmerische Fitness?
- Verhältnis Nutzen zu Entwicklungs-, Einführungs- und Unterhaltsaufwand
- Nachhaltigkeit (Laufzeit des Projektes)
- Reichweite (wer ist vom Projekt betroffen?)

Einsendeschluss ist der 30. Juni 2009.

Fragen richten Sie gern an info@selbst-gmbh.de.

Forum Young Professionals

Das Forum unserer Young Professionals trifft sich am 19. Februar 2009. Agenda u.a. weitere Themen für das YP Forum, Erfahrungsberichte und weitere Vorbereitung des Mentoring-Programms.

Interessent/innen wenden sich bitte an info@selbst-gmbh.de.

Neuer Arbeitskreis geplant

Zum Thema: **Global Talent Managements** ist ein neuer Arbeitskreis geplant. Die Zielssetzung:

Diskussion von Best Practices und Erarbeitung von Empfehlungen für ein Global Talent Management.

Themenvorschläge:

- Berücksichtigung des HR Checks der Selbst GmbH
- Neue Arbeitsergebnisse von Dave Ulrich
- Best Practice Beispiele der Unternehmen
- Ergebnisse aktueller Studien

Interessenten, die im Arbeitskreis mitarbeiten möchten, melden sich bitte über info@selbst-gmbh.de.

Laufende Arbeitskreise

Aktuell arbeiten Netzwerker der Initiative Wege zur Selbst-GmbH e. V. an folgenden Themen:

Personalentwicklung in Zeiten schneller Veränderungen

Die Mitglieder des Arbeitskreises treffen sich am 4.2. 2009. Der Arbeitskreis wird in Kürze erste Ergebnisse veröffentlichen. Interessenten, die im Arbeitskreis mitarbeiten möchten, melden sich bitte über info@selbst-gmbh.de.

Personalmanagement im Mittelstand

Der Arbeitskreis trifft sich vor dem nächsten Netzwerktreffen am 19.2.2009.

Der Arbeitskreis wird sich neben den Themen

- Gegenseitige Hilfestellung / Informationsaustausch
- Entwicklung eines eigenen Profils
- Förderung des selbstbewussten Auftretens der „Mittelständler“

auch mit der momentanen Krise und den Auswirkungen auf die Personalarbeit speziell in mittelständischen Unternehmen beschäftigen.

Bei Interesse melden Sie sich bitte über info@selbst-gmbh.de.

Rekrutierung von Ingenieur/innen

Der Arbeitskreis ist dabei vorwiegend in virtueller Zusammenarbeit einen Werkzeugkasten zu erstellen mit dem Ziel, Personalern im Netzwerk ein Instrument an die Hand zu geben, dass es erleichtert, selbst an der Arbeitgebermarke und an der Ausgestaltung der Rekrutierungskampagnen zu arbeiten. Haben Sie Interesse an einer Mitarbeit im Arbeitskreis? Dann melden Sie sich bitte über info@selbst-gmbh.de.

selbst-gmbh.de.

Professionalisierung der Personalarbeit

Auf Basis des HR-Check sind 2009 bezahlbare und praxisnahe Workshops zu einzelnen Themen geplant.

Um Ihre Bedarfe genau zu treffen, führt der Arbeitskreis eine Befragung durch.

Der Arbeitskreis trifft sich das nächste mal am 19. Februar vor dem Netzwerktreffen in Rösrath mit folgender Agenda:

- Stand der Befragung, erste Ergebnisse und Schlussfolgerungen
- Was weiter nach der Umfrage?
 - Ideen für Workshops
 - Eigene Erfahrungen mit Anbietern, Workshops...
 - Prozess und Ablauf der Qualifizierung
- Kompetenzprofil – nächste Runde der Diskussion.

Als Ansprechpartner für diesen Arbeitskreis wenden Sie sich bitte über info@selbst-gmbh.de.

Gesundes Unternehmen

Dieser Arbeitskreis hat sich erst vor Kurzem gegründet und in einem ersten Treffen aktuelle Trends der Arbeitswelt und etwaige Schlussfolgerungen daraus für ein IGM, vor allem eine Definition der Ziele und des Nutzens des AK erarbeitet. Interessierte melden sich gern über info@selbst-gmbh.de.

Abgeschlossene Arbeitskreise

Change Management in turbulenten Zeiten

Dieser Arbeitskreis ist vor Kurzem abgeschlossen worden und hat seine Ergebnisse vorgestellt. Das Gesamtergebnis des Arbeitskreises sowie eine Handlungsempfehlung für die kollegiale Beratung können auf unserer Web-Seite im Mitglieder-Bereich unter „Abgeschlossene Arbeitskreise“ nachgelesen werden.

Regionaltreffen

✂ Regionaltreffen in Münster / Westfalen

Die neu gegründete Regionalgruppe Westfalen hat noch keinen neuen Termin festgelegt. Sobald ein genaues Datum gefunden wird, werden wir Sie auf unserer Website darüber informieren.

Interessenten an der westfälischen Regionalgruppe sind sehr willkommen und melden sich bitte unter info@selbst-gmbh.de.

✂ Regionaltreffen in Berlin

Die Berliner Regionalgruppe hat bereits die Termine für das Jahr 2009 bekannt gegeben. Erster Termin wird sein der 24. Februar 2009 Thema „Interne und Externe Beschäftigungsfähigkeit“. Als weitere Termine sind festgelegt der 09. Juni 2009, der 08. September 2009 und der 10. November 2009. In der 1./2. Juliwochen ist ein Sommerfest in Planung.

Haben Sie Interesse an der Teilnahme an der Regionalgruppe Berlin? Dann melden Sie sich bitte unter info@selbst-gmbh.de.

✂ Regionaltreffen in Hamburg

Für Informationen aus dem Hamburger Raum wenden Sie sich bitte an uns (info@selbst-gmbh.de).

✂ Regionaltreffen in Hannover

Die Regionalgruppe Hannover trifft sich zu einem Stammtisch am 10. März 2009.

Anfragen und Anregungen für Themen richten Sie bitte an uns (info@selbst-gmbh.de).

✂ Regionaltreffen in München

Für Anmeldungen und sonstige Fragen zur Regionalgruppe München wenden Sie sich bitte an uns (info@selbst-gmbh.de).

✂ Regionaltreffen Rheinland

Mit der Bekanntgabe des Treffens der Regionalgruppe Rheinland sind wir etwas zu spät, es fand bereits am 27. Januar statt.

Für weitere Anfragen wenden Sie sich bitte gerne an uns (info@selbst-gmbh.de).

✂ Regionaltreffen in Südwest

Die Koordinatoren möchten mehr zu den Bedürfnissen und Möglichkeiten der Netzwerker hinsichtlich der zukünftigen Gestaltung der Regionalgruppe wissen und haben eine Umfrage gestartet, welche Form die meiste Zustimmung findet. Ergebnisse werden für Mitte Februar erwartet. Dann wird auch das nächste Treffen der Regionalgruppe Südwest-Stuttgart für 2009 geplant.

Wenn Sie Interesse an einer Teilnahme haben oder sich vorab über die Treffen im Raum Mannheim informieren möchten, melden Sie sich bitte bei an uns (info@selbst-gmbh.de).

✂ Regionaltreffen Rhein-Main

Die Regionalgruppe Rhein-Main wird sich am 03. Februar 2009 treffen. Interessierte Selbst-GmbH'ler melden sich bitte an uns (info@selbst-gmbh.de).

Anfragen

✂ Beiträge für die „Selbst-GmbH“-Kolumne im PersonalMagazin gesucht!

Netzwerker, die einen Beitrag für die Kolumne schreiben möchten, melden sich bitte an uns (info@selbst-gmbh.de). Besonders gefragt sind „Tipps und Maßnahmen gegen Krisendepressionen!“

✂ Autoren aus der Praxis gesucht!

„Personalentwicklung als Kommunikationsaufgabe: Herausforderungen, Lösungsansätze und Praxisbeispiel“ so soll der Titel des Buches lauten.

Gesucht werden Beiträge zu den Themenfeldern Ideenmanagement, Skill Management, Karrieremodelle, Führungskräfteentwicklung. Vorschläge zu anderen Themen aus dem Bereich Personalentwicklung werden gern aufgenommen.

Das Buch soll die Auswirkungen und Möglichkeiten nicht nur der externen sondern auch der internen Kommunikation im und für das Unternehmen verdeutlichen.

Wenn Sie etwas dazu beitragen möchten wenden Sie sich bitte an uns (info@selbst-gmbh.de).

Tipps & Termine

"Virtual Leadership"

Ein kleiner Ratgeber geschrieben von Karin Schwesing / Jürgen Lehmann / Thomas Scherf herausgegeben von und für Führungskräfte, wie man in Zeiten der Globalisierung mit dem Umstand umgeht Menschen und Teams zu führen, die weit voneinander entfernt leben und selten persönlichen Kontakt haben. Den Ratgeber können Sie gegen eine Schutzgebühr von € 7,00 bei unserem Kooperationspartner, dem Münchener Bildungsforum (www.muencher-bildungsforum.de) bestellen.

Symposium zum 80. Geburtstag von Frau Dr. Eva Renate Schmidt

Am Samstag, 2. Mai 2009 von 10.00-18.00 Uhr findet zu Ehren von Frau Dr. Schmidt ein Symposium statt unter dem Motto "Leben erinnern – Erfahrungen in Wissen verwandeln".

Bei Interesse ist die Anmeldung bis zum 14. April 2009 schriftlich möglich im Antoniushaus Mattli, CH-6443 Morschach.

Buchtipp: „HR-PR: Personalarbeit und Public Relations“

Die öffentliche Wahrnehmung der Personalarbeit ist von Zurückhaltung geprägt. PR wird meist mit Bezug auf Unternehmen und ihre Produkte, nur selten aber mit Blick auf ihre Eigenschaft als Arbeitgeber betrieben. Immer mehr Unternehmen erkennen jedoch, dass ein passives Anfragemanagement im Hinblick auf Personalthemen angesichts des Fach- und Führungskräftemangels nicht mehr ausreicht - und erkennen Employer-PR als wichtigen Bestandteil von Employer Branding sowie eines ganzheitlich verstandenen Image-Managements. Das Buch zeigt die unterschiedlichen Blickweisen der verschiedenen Akteure (PR-Referenten, HR-Spezialisten und Journalisten) auf und gibt Einblicke in die Praxis einer noch relativ jungen Kommunikationsdisziplin. Herausgeber: Dr. Manfred Böcker und Bernhard Schelenz, ISBN: 978-3-89578-325-8

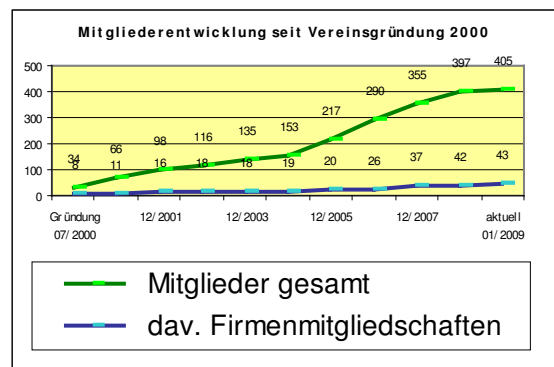
Neues aus unserer Geschäftsstelle

Interner Personalwechsel

Es hat einen Wechsel gegeben: Ulrike von Falkenhayn wird sich einer Vollzeitstelle widmen und überlässt ihren Platz Renate Wellsandt. Wir wünschen beiden viel Erfolg bei ihren neuen Aufgaben.

Mitgliederentwicklung seit Vereinsgründung 2000

Unser Netzwerk hat sich in der letzten Zeit beachtlich aufgebaut und umfasst nun 405 Mitglieder.



Neue Mitglieder

Wir begrüßen ganz herzlich 34 neue Mitglieder und drei neue Firmenmitglieder

Impressum:

V.i.S.d.P.: Initiative „Wege zur Selbst-GmbH“ e.V.
c/o Regina Fuhrmann, Kreuzhornweg 27
21521 Dassendorf
Fon: 04104/96 29 003
Fax: 04104/96 29 002
E-Mail: info@selbst-gmbh.de
www.selbst-gmbh.de