

## 7. HR Forum mit Keynote-Speaker Herbert Fandel Ex-FIFA-Schiedsrichter über „Entscheidungen unter Druck: Was muss eine Führungskraft, nicht nur im Sport, leisten?“

Fachgruppe Human Resource Management und Sozialkompetenz

Unter dem Titel „Personalarbeit konkret – Operative HR Themen erfolgreich gestalten und umsetzen“ fand am 10. September 2015 das 7. HR Forum der Hochschule Mainz in Kooperation mit der IHK Rheinhessen und der HWK Rheinhessen statt.

Besonders im Fokus standen dabei die Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat, Trends und Perspektiven der Arbeitszeitflexibilisierung, Personalplanung und Personalcontrolling sowie Vergütung und Leistung. Unter den rund 100 Gästen waren Unternehmer und Geschäftsführer sowie Personalleiter, -referenten und -entwickler aus Groß- und mittelständischen Unternehmen der Rhein-Main-Region sowie Professoren und Hochschulangehörige. Organisiert und durchgeführt wurde das 7. HR Forum erneut von der Fachgruppe Human Resource Management und Sozialkompetenz der Hochschule Mainz.

Die Teilnehmer erhielten wiederum die Möglichkeit, während der Veranstaltung unterschiedliche Foren zu besuchen und somit in den Wissensaustausch mit Experten der verschiedenen Fachgebiete

zu treten. Es bot sich die Gelegenheit spezifische Fragen zu stellen, das Präsentierte zu diskutieren und praxisbezogene Anregungen für das eigene Unternehmen mitzunehmen. Die einzelnen Foren wurden wissenschaftlich eingeführt und moderiert von vier Professoren der Fachgruppe: Prof. Dr. Michael Christ, Prof. Dr. Kurt W. Koeder, Prof. Dr. Rüdiger Nagel und Prof. Dr. Norbert Rohleder. Nach Grußworten des Kanzlers der Hochschule und der Dekanin des Fachbereichs Wirtschaft eröffnete Prof. Dr. Susanne Rank das HR Forum und leitete den Eröffnungsvortrag ein.

Stefan Schüßler, Director der Bereiche Presales und Business Development im Vertrieb der SAP-Personalwirtschaftslösungen, stellte im ersten Teil seines Vortrages die Trends und die Herausforderungen für die zukünftige Entwicklung der Arbeitswelt dar. Ein Beispiel war, welchen Vorteil die Datenbrille für die Tätigkeit in der Logistikbranche für ältere Mitarbeiter bringt. Im zweiten Teil seines Vortrages berichtete er von den Ergebnissen der

Studie Workforce 2020, welche in Zusammenarbeit mit SAP Deutschland durchgeführt wurde. In dieser wurden rund 5.400 Führungskräfte und Mitarbeiter in 27 Ländern zu den Themen Personalentwicklung befragt. Irrtümer über die Generation Y und Anforderungen an die Unternehmensführung bzw. die Führungslücke wurden von Herrn Schüßler herausgestellt.

In einer kurzen wissenschaftlichen Einführung zum Forum 1 „Kontrahent oder Unterstützer? – Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat“ zitierte Prof. Dr. Norbert Rohleder eine Studie des Instituts der deutschen Wirtschaft (IW), nach der sich die Kosten für die Umsetzung des Betriebsverfassungsgesetzes pro Mitarbeiter und Jahr durchschnittlich auf 650 Euro summieren; für Unternehmen mit 1.000 Mitarbeitern ergeben sich danach jährlich Ausgaben von ca. 650.000 Euro. Dieses Statement griff Boris Wein, Rechtsanwalt und „Head of Labour Law“ der Boehringer Ingelheim Pharma GmbH & Co. KG, auf und verdeutlichte in seinen sehr erfrischenden Ausführungen u.a. auch die Unterschiede zwischen theoretischer Betriebsratsarbeit und der praktischen Umsetzung. An vielen konkreten Beispielen zeigte der ehrenamtliche Richter des 8. Senats des Bundesarbeitsgerichts, dass die Basis für den Austausch mit Betriebsratsvertretern nicht nur das Wissen über das Betriebsverfassungsgesetz ist, sondern insbesondere auch die Kommunikationsfähigkeiten der Gesprächspartner, die Empathie der Beteiligten und der offene gemeinsame Dialog. Boris Wein betonte mehrfach seine Gesprächsphilosophie, die sich auf eine einfache Formel reduzieren lässt: Kooperation statt Konfrontation. In diesem Zusammenhang empfahl er auch eine über die Vorschriften der Mitbestimmung hinausgehende Informationspolitik gegenüber den Betriebsratsmitgliedern und -gremien und die Wahrnehmung der Betriebsräte als Gesprächspartner auf Augenhöhe. Dem Vortrag mit zahlreichen praktischen Impulsen folgte eine Diskussion der Forumsteilnehmer, die einerseits konkrete arbeitsrechtliche Fragen zum Inhalt hatte, andererseits auf die generelle Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat bezogen war.



Vorsitzender der DFB-Schiedsrichterkommission, Herbert Fandel

Michael Weidinger von der Arbeitszeitberatung Herrmann . Kutscher . Weidinger aus Berlin hielt nach der Einführung von Prof. Dr. Rüdiger Nagel einen sehr bemerkenswerten und vom Auditorium mit großem Applaus bedachten Vortrag im Forum 2. Im Kern standen aktuelle Trends und Perspektiven der Arbeitszeitflexibilisierung, wie z.B. die Vertrauensarbeitszeit. Weidinger gelang es unter anderem auch, die Teilnehmerinnen und Teilnehmer durch unkonventionelle Fragen und Thesen zum Mitdenken zu bewegen. Sehr überzeugend und mit guten Beispielen hat der Referent auch das Spannungsfeld „Kundenorientierung“, „Wirtschaftlichkeit“ und „Mitarbeiterorientierung“ ausgeleuchtet, in welchem sich die Arbeitszeitdiskussion heute bewegt.

Im Forum 3 waren Personalplanung und Personalcontrolling die Themen von Joachim Klein und Kai Frings von der Aareal Bank in Wiesbaden. Prof. Dr. Kurt W. Koeder übernahm die Einführung in die Thematik anhand eines Literaturrekurses. Nach einer kurzen Präsentation des Unternehmens Aareal zeigten die beiden Referenten in sehr ansprechender Form auf, wie die Controllingpraxis in ihrem Unternehmen aussieht. Der Bogen spannte sich vom strategischen Controlling über staatliche Reglementierungen zum Controlling bis hin zur Kennzahlenwelt für den Personalbereich. Die anschließende Diskussion der rund 30 Forumsbesucher war sehr rege und intensiv. Dabei fand ein intensiver Austausch der Gegebenheiten zwischen den verschiedensten Unternehmen statt.

Im vierten Forum mit dem Titel „Vergütung und Leistung“ stellte Dr. Thomas Schneider-Bienert von der Döhler GmbH unterschiedliche zeitgemäße Vergütungsinstrumente vor, die dort Verwendung finden. Insbesondere die konsequente Verknüpfung dieser Instrumente mit leistungsbezogenen Komponenten und die dahinterliegende Leistungskultur wurden mit großem Interesse seitens der Zuhörer aufgenommen und intensiv diskutiert.

Prof. Dr. Michael Kaufmann führte in den Abschlussvortrag des Forums ein, der die Teilnehmer über eine Stunde lang fesselte. Der Vorsitzende der DFB-Schiedsrichterkommission, Herbert Fandel, verstand es, in seinen Ausführungen zu den „zentralen Erfolgsmerkmalen einer Führungskraft aus der Sicht eines Top-Schiedsrichters im Profifußball“, Parallelen zwischen der Schiedsrichterrolle

und der einer Führungskraft kurzweilig und eindrucksvoll darzustellen.

Als Unparteiischer kennt er die schwierige Aufgabe, die Balance von Autorität und Teamgeist zu wahren. Wie im Sport sind auch in der Wirtschaft Persönlichkeit und Effizienz zentrale Erfolgsmerkmale. Entscheidungen sind in Sekundenbruchteilen zu treffen. Unklare Situationen sind an Hand weniger Faktoren einzuschätzen. Auf die Zuarbeit anderer muss man sich verlassen können. Dafür sind Respekt, Vertrauen, Kompetenz und Souveränität erforderlich – mit dem Team arbeiten und gleichzeitig vom Team als Führungskraft akzeptiert werden. Zu den Erfolgsmerkmalen einer Führungskraft, nicht nur im Sport, gehört jedoch auch der Umgang mit unklaren Situationen oder sogar Fehlern – mit eigenen genauso wie durch Dritte begangene, so Fandel. Jeder Manager kennt den Druck, der entstehen kann, wenn es um die Lösung von Konflikten geht, um Konsequenzen aus echten Fehlentscheidungen wie auch aus zufällig entstandenen, unverschuldeten Situationen – ein gutes Spiel wegen eines kleinen Fehlers unterbrechen oder den Mannschaften Freiraum geben und das Spiel laufen lassen. Sich dadurch bei den Fans unbeliebt machen und von den Medien zur Rechenschaft gezogen werden oder die Situation im eigentlich Sinne „sportlich“ auflösen. Durch den



Professoren-Runde: Michael Christ, Michael Kaufmann und Kurt Koeder im Gespräch

Beitrag der Experten und das Interesse der Zuhörer entstand ein angeregter Austausch mit vielen Erkenntnisgewinnen.

Das 8. HR Forum wird am 14. September 2016 veranstalten. Alle Interessierten sind schon heute herzlich eingeladen, teilzunehmen, gerne auch Ideen und Anregungen einzubringen.

Infos: <https://www.hs-mainz.de/wirtschaft/events-tagungen/hr-forum/index.html>



Boris Wein, Rechtsanwalt und „Head of Labour Law“ der Boehringer Ingelheim Pharma GmbH & Co. KG