

Zur Planung gehören Menschen

Die Personalpolitik bildet heute in jeder Unternehmung, unabhängig von deren Charakter und Rechtstellung, einen wichtigen Bestandteil des Erfolges. Die diesbezüglichen Probleme stellen sich in der gleichen Art sowohl in Produktionsunternehmungen als auch in Dienstleistungsbetrieben, im privatwirtschaftlichen wie im öffentlichen Bereich.

In keinem Fall können die leitenden Organe diese Personalangelegenheiten negieren, wenn sie zufriedenstellende Resultate erzielen wollen. Es geht für sie insbesondere darum, ihre Mitarbeiter auf allen Stufen zu motivieren. Dies setzt natürlich gute Arbeits- und Gehaltsbedingungen voraus.

Diese Feststellung ergibt sich aus der Entwicklung im Verlaufe der letzten Jahrzehnte. Der Arbeitnehmer 1986 ist nicht mehr der gleiche wie zu Beginn dieses Jahrhunderts. Er genießt heute, nicht zuletzt dank den gewerkschaftlichen Bemühungen, Rechte, die ihm früher verweigert wurden. Er verlangt auch, dass seine Würde respektiert wird. Die Unternehmung ihrerseits sieht sich in einer geänderten Rolle. Sie hat gegenüber der Allgemeinheit eine soziale Verantwortung zu erfüllen. Aber ihre Hauptaufgabe müsste es sein, die ihr zur Verfügung gestellten menschlichen Kräfte bestmöglich zu leiten. Leider ist man von diesem Ziel trotz vielen schönen Erklärungen aus dem Munde der Mehrheit aller Firmenchefs noch sehr weit entfernt. Man billigt im allgemeinen dem Personaldienst nicht die gebührende Stellung in der Unternehmung zu. Seine Ansichten werden zu oft vernachlässigt zugunsten anderer meist rein wirtschaftlicher Gesichtspunkte.

Wenig Fortschritte.

Im ganzen gesehen, sind deshalb die Fortschritte auf dem Gebiet der Personalführung nur bescheiden. Zu dieser Schlussfolgerung gelangen jedenfalls zwei Analytiker der Universität Kalifornien, deren Bericht zu diesem Thema kürzlich im französischen Teil der Schweizerischen Arbeitgeberzeitung kommentiert wurde. Bezüglich der Personalplanung haben die Forscher insbesondere folgende Feststellungen gemacht:

„In den Geschäftsleitungen, Kongressen, Seminaren, Konferenzen und Jahresberichten wird nur von Vorhersagen über die Personalbestände, nur über die qualitative Weiterentwicklung der Arbeit, über Aktivierungsmassnahmen für den optimalen Einsatz der Lohnempfänger und über die frühzeitige Anpassung der Arbeit an die neuen Technologien gesprochen. Es ist aber nach der Untersuchung festzustellen, dass von den zum Beispiel in Kanada untersuchten Firmen weniger als 5 Prozent eine geeignete Verbindung zwischen dem finanziellen, industriellen und kommerziellen Geschäftsplan der Firma einerseits und den Überlegungen für das Personal andererseits herstellen. Die Unternehmensstrategie wird praktisch ohne Einbezug der menschlichen Arbeitskräfte ausgearbeitet. Ihnen schenkt man nur verspätet eine beschränkte Aufmerksamkeit.“

Nur eigene Kompetenz.

Die in Kanada gemachten Feststellungen gelten sicher auch in anderen industrialisierten Ländern, darin eingeschlossen das unsere. Zu viele Firmenchefs oder Verantwortliche auf anderen Stufen glauben noch an den Fortschritt dank der eigenen Kompetenz, ohne direkte oder indirekte Hilfe ihrer Mitarbeiter auf allen Ebenen, sogar den untersten. Auch zu diesem Punkt ist der Artikel aus dem Arbeitgeberorgan interessant, wenn gesagt wird:

„Eine gesunde Führung geht nicht, ohne dass man dem Faktor Mensch die privilegierte Aufmerksamkeit und Unterstützung zukommen lässt, welche man bereits anderen Faktoren des wirtschaftlichen Erfolges reichlich spendet. Eine im allgemeinen um ihre Trümpfe besorgte Direktion wird auch der Personalführung das grösste Interesse widmen. Sie wird sich mit bestqualifizierten Verantwortlichen umgeben, damit die Methoden nicht nur totes Papier bleiben, sondern den Spitzengesellschaften erlauben, in ihrem Bereich zu dominieren. Was man auch darüber sagt, es ist immer schwieriger, Firmen aufzuzählen, die um die Besoldung ihrer Mitarbeiter wenig Aufhebens machen und sich trotzdem auf einem guten Platz im Konkurrenzkampf behaupten können ...“

Dieser-Feststellung, welche in unserer Zeit den Nagel auf den Kopf trifft, ist nichts beizufügen. Man kann nur wünschen, dass sie die Aufmerksamkeit derjenigen findet, für die sie bestimmt ist.

Jean Clivaz, Vizepräsident SGB, Präsident SEV.