

# HRM-Dossier

## **HRM: Kooperation auf allen Ebenen**

**Personalmanagement und Unternehmens-  
führung vor neuen Herausforderungen**



*Roland P. Poschung*

Roland P. Poschung, «Medien und Ausbildung ROPO»,  
Steigstrasse 11, CH-9552 Bronschhofen  
Telefon 071 910 08 00, Fax 071 910 08 01  
E-Mail: poschung@mua.ch

Roland P. Poschung absolvierte Ausbildungen in der grafischen Branche, im Journalismus (u. a. Mitarbeiter bei den grossen Schweizer Tageszeitungen und Fachzeitschriften sowie bei Radio DRS), in der Sozialarbeit sowie in der Erwachsenenbildung.

Nach seiner Tätigkeit als Zentralsekretär der Schweizerischen Graphischen Gewerkschaft (SGG) und als Chefredaktor der «Davoser Zeitung» entwickelte er sich zum Allrounder: Roland P. Poschung übernahm die Ausbildungsleitung eines Grossverteilers, war Public Relations Manager in der Autoindustrie und wirkt(e) als Referent und Dozent am SAWI, an der Fachschule für Weiterbildung (FWB) und beim INERKA.

1993 gründete er die Firma «Medien und Ausbildung ROPO» in Bronschhofen SG. Von 1975 bis 2000 sind fünf Bücher erschienen, in denen er als Autor/Co-Autor bzw. als Herausgeber zeichnete. Seine letzten Bücher «Damals im Militär» (Verlag W. Raschle), mit einem Vorwort von Alt-Bundespräsident Adolf Ogi, und «Die Faszination der Gegensätze» (Eigenverlag ROPO, Bronschhofen) stiessen auf ein grosses Interesse. Seit 1997 ist Roland P. Poschung zudem als Prüfungsexperte des SMC für die höhere Fachprüfung für eidg. dipl. Verkaufsleiter in Biel tätig.

Seine Spezialgebiete im Medien- und Ausbildungsbereich sind Themen aus Wirtschaft, Human Resources Management, Kommunikation, Ausbildung, Gesellschaft, Tourismus und Transport.

Von 1993 bis 2000 schrieb Roland P. Poschung regelmässig im «Schweizer Arbeitgeber», einer Zeitschrift der Schweizer Arbeitgeber Organisation. Er zeichnet auch als Herausgeber für den HRM-Newsletter «change & create» (WEKA Verlag, Zürich).

## **Inhaltsverzeichnis**

<b>Einleitung</b>	<b>7</b>
<b>Zwischen Strukturen und Strategien im Human Resources Management</b>	<b>8</b>
<b>Strategische Überlegungen im Human Resources Management</b>	<b>8</b>
<b>Klärung der Kompetenzen oder Fähigkeiten</b>	<b>9</b>
<b>Reportagen aus der Schweizer Industrie</b>	<b>11</b>
<b>Gibt es Patentrezepte des Erfolges?</b>	<b>12</b>
<b>Die Identifikation mit den Aufgaben</b>	<b>14</b>
<b>Konsequenzen für das Human Resource Management</b>	<b>16</b>
<b>Wissen bedeutet mehr als nur Macht</b>	<b>18</b>
<b>Wissen ist an Personen gebunden</b>	<b>20</b>
<b>Interaktive Themenfelder</b>	<b>22</b>
<b>Erfolgreiches Wissensmanagement</b>	<b>24</b>
<b>Arbeiten im 21. Jahrhundert: Veränderungen von Arbeit und Büro</b>	<b>26</b>
<b>Die Welt wird endgültig zum globalen Dorf</b>	<b>27</b>
<b>Verschmelzen von Produktion und Dienstleistung</b>	<b>29</b>
<b>Arbeit und Büro der Zukunft</b>	<b>31</b>
<b>Megatrends</b>	<b>32</b>
<b>Virtuelle Organisationsstrukturen</b>	<b>33</b>
<b>Literaturhinweise</b>	<b>36</b>
<b>Bereits erschienene HRM-Dossiers</b>	<b>44</b>

# HRM: Kooperation auf allen Ebenen

## Personalmanagement und Unternehmensführung vor neuen Herausforderungen

Wir wissen: Wir Menschen sind keine Maschinen, keine Computer. Dennoch ertappen wir uns immer wieder in ferngesteuerten Aktionen am Arbeitsplatz oder im gereizten Umgang mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Sachzwänge, Zeitprobleme, Unsicherheiten und eine Fülle von Aufgaben und Verantwortungen lassen uns gute Vorsätze vergessen. Das machtvolle Streben nach Erfolg und Profit hat Konsequenzen, die sich kleinen negativen Verhaltensmustern zeigen, sich hochschaukeln, und irgendwann gross sind, dass bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die innere Kündigung stattfindet. Tatsächliche Kündigung und Ausstieg sind die Folgen. Für manche Unternehmen geht damit ein grosser Verlust von Wissen und persönlichen Beziehungen einher, die selten auffangen lassen.

Die Vorgesetzten müssen heutzutage neben Fachkompetenz auch viel Verständnis für die Fragen rund um die Menschenführung, die Sozialkompetenz aufbringen. Ein Arbeitsteam muss in einem gewissen Zeitraum und im Kreis der Aufgaben harmonisch heranwachsen, stets lern- und kritikfähig sein. Das Zauberwort im Human Resource Management heisst «Kooperation auf allen Ebenen». Wichtig sind dabei gegenseitiges Vertrauen und das Akzeptieren der unterschiedlichen Persönlichkeiten.

Im vorliegenden HRM-Dossier «HRM: Kooperation auf allen Ebenen» vermittelt einen interessanten Überblick über die neuen Herausforderungen und Lösungsansätze im Personalmanagement und in der Unternehmensführung. Es lässt dabei nicht nur Experten zu Wort kommen, sondern auch Spitzenmanager. Sie berichten in eindrucklichen Worten über ihre Erfahrungen und geben wertvolle Tipps.

*Das HRM-Dossier ist ein Konzentrat von Fachinformationen für Personal- und Ausbildungsfachleute. Jede Ausgabe behandelt ein ausgewähltes Thema ausführlich.*

*Das HRM-Dossier erscheint quartalsweise und ist bei SPEKTRA bzw. jobindex im Abonnement mit dem HRM-Journal «Interview» oder als Einzelexemplar erhältlich.*

*SPEKTRA, Grütstr. 46, 8047 Zürich; jobindex media ag, Carmenstrasse 28, 8032 Zürich*