

Rewe stellt wieder Senior-Trainees ein

Wiener Neudorf. Im Frühjahr geht das Traineeprogramm für Über-45-Jährige bei Rewe International in eine neue Runde. Vor vier Jahren wurde es erstmals aufgelegt, um mit Blick auf die Alterspyramide andere Wege zu gehen. Allerdings habe sich gezeigt, dass junge Führungskräfte mitunter zögern, ältere Ex-Trainees ins Team zu holen. Daher ziele das Programm jetzt eher auf eine Expertentätigkeit als auf eine Führungsaufgabe, heißt es. *lz 43-18*

Weltmarktführer wollen Teamplayer

Köngen. Bei 64 Prozent der deutschen Weltmarktführer herrscht eine Unternehmenskultur, in der Führungskräfte als Partner und Mentoren agieren, statt auf Kommandieren und Kontrollieren zu setzen. Und das zählt sich wirtschaftlich aus: So wird unter den Outperformern nur noch rund jedes vierte Unternehmen hierarchisch geführt. Wesentlich verbreiteter ist diese Art der Führung bei Unternehmen mit unterdurchschnittlicher Rendite. Das hat die Unternehmensberatung Staufen bei ihrer Befragung von 210 Weltmarktführern herausgefunden. *lz 43-18*

Lidl sponsert Deutsch-Studium

Oxford. Deutschlands größter Discounter hat ein neues Stipendium für Bachelor- und Masterstudenten aufgelegt, die in Oxford Deutsch studieren. Dieser Vorstoß kommt in England sehr gut an, weil Experten vor dem sinkenden Interesse an der Sprache warnen. So hat sich die Zahl der britischen Schüler, die in Oxford Deutsch studieren, von 2010 bis 2018 auf 3000 halbiert. Bei Lidl UK hieß es, man sei sehr stolz, mit der Oxford University zusammenzuarbeiten. *lz 43-18*

Personalvorstand ab 2025 unverzichtbar

Aschaffenburg. Weil der Faktor Mensch ein Schlüsselthema ist, um Unternehmen zukunftsfähig zu machen, werden Personalvorstände ab 2025 grundsätzlich notwendig. Zu diesem Ergebnis kommen die Personalberatung Spencer Stuart und die Hochschule Aschaffenburg nach einer gemeinsamen Befragung von CEOs und Personalverantwortlichen in Dax-Unternehmen. Der Chief HR Officer soll eine starke, durchsetzungsfähige Persönlichkeit mit großer sozialer Kompetenz und hoher Integrität sein, die sowohl die gängigen HR-Tools beherrscht als auch strategisches Denkvermögen, Digital- und Transformationskompetenz sowie Business-Kenntnisse mitbringt. *lz 43-18*

Nur Twens mögen Social Recruiting

Bad Soden. Das Gros der Bewerber schätzt Jobportale und Jobmessen weit mehr als den Recruitingkanal Social Media. Zu diesem Ergebnis kommt eine Auswertung des Jobbörsen-Kompass. Das ist ein Bewertungsportal für Online-Jobbörsen im Internet, welches vom Portal Crosswater Job Guide initiiert wurde. Sehr zufrieden mit Xing, LinkedIn, Facebook und Co zeigen sich nur die 19- bis 30-Jährigen sowie Studienabsolventen. *lz 43-18*

Generation Y liebt Transparenz

Offene Kommunikation bei Bezahlung, Einstellungs- und Beförderungskriterien gefordert – Hohe Wechselbereitschaft

Frankfurt. Einen ganzen Kongress tag widmete Kienbaum jüngst dem Thema Transparenz. Zu Recht. Denn öffentliche Gehalts- und Arbeitgeberbewertungsplattformen, der allgemeine Hierarchieabbau, aber auch der Wunsch der Generation Y nach Teilhabe bringen Herrschaftswissen zu Fall.

Warum auf Unternehmen ein zunehmendes Bedürfnis nach Transparenz zukommt, kann Steffi Burkhart erklären. Die 33-Jährige Wirtschaftspsychologin versteht sich als Sprachrohr der Generation Y und ist auf HR-Kongressen derzeit eine gefragte Referentin: „Wir leben in einer Realität, die von Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Ambivalenz geprägt ist. Der Modus Erfahrung hilft nicht mehr, Lösungen auf die Fragen der Zeit zu finden“, konstatierte sie bei der Veranstaltung „HR Insights“ von Kienbaum in Frankfurt. Dieser Umstand zwingt jeden, seine Arbeitsweise zu ändern, schneller zu werden und vor allem offener für den Wissensaustausch. Digitalisierung und moderne Technologie beschleunigen dies, aber auch das Selbstverständnis der jungen Generationen Y und Z. Dem geduldigen Glaubenssatz ihrer El-



„Transparenz ist gekommen, um zu bleiben“

Johannes Prüller, Kommunikationschef Kununu

tern, „erst die Arbeit, dann das Vergnügen“, stellten sie ihren Wunsch nach sofortiger Bedürfnisbefriedigung gegenüber nach dem Motto „you only live once“. Sie wollen im Berufsleben schnell an spannenden Aufgaben beteiligt werden, erwarten Gleichberechtigung und Feedback. Der Arbeitgeber muss sie überzeugen, sonst gehen sie

VERGÜTUNG OFFEN LEGEN – ERFOLGSFAKTOREN UND HÜRDEN



- Motivation
- Neid unter Mitarbeitern
- Nachvollziehbarkeit
- Mangelnde Bereitschaft der Führung
- Entwicklungsperspektiven
- Falsche Kommunikation/ Kultur
- Fairness - Lohnlücken schließen
- Gewachsene Strukturen
- Gerechtigkeit
- Leistungskriterien schwer zu ermitteln

Quelle: Kienbaum

wieder. „Die Wechselbereitschaft der jungen Generation steigt und auch ihre Bereitschaft, sich als Freelancer keiner Organisation unterzuordnen, wenn Wünsche an den Beruf nicht erfüllt werden“, mahnt Burkhart. Deshalb sollten Arbeitgeber Transparenz nutzen für die Darstellung, an welchen Aufgaben bei Ihnen gearbeitet wird und was der Einzelne erreichen kann. „Man kann Transparenz aber auch einsetzen für mehr Diversität“, sagte Steffi Burkhart. Indem man sehr offen analysiere, welche Kompetenzen vorhanden sind und „wie wir die Menschen rekrutieren und befördern, die wir gerne haben möchten.“

Kununu macht als anonyme Plattform für Arbeitnehmer seit elf Jahren öffentlich und damit transparent, was man sich früher nur am Standort einer Fabrik, eines Unternehmens erzählte: Wie es sich anfühlt, bei Kik oder Kaufhof, Ehrmann oder Henkel zu arbeiten. Drei Millionen Bewerbungen zu 750 000 Unternehmen sind online. „Früher trennte man zwischen Marken-, Produkt-, Service- und Arbeitgeberimage. Heute verschwimmen die Grenzen“, ist Kununu-Kommunikationschef Johannes Prüller sicher. Daher hätten Unternehmen mit transparenten Prozessen und nachvollziehbarem Verhalten die Nase vorn bei Bewerbern.

Selbst das Arbeitsrecht fördert Transparenz, weiß Tobias Nießen, Partner und Rechtsanwalt bei der Kanzlei Flick Gocke Schaumburg. Ob Arbeitnehmerüberlassungsgesetz, Entgelttransparenzgesetz oder DSGVO:

Alle neuen Gesetze stärken die Auskunftsansprüche von Gruppen oder Individuen. Nießen zitierte auch ein neues Urteil, nach dem Arbeitgeber ihren Angestellten nicht mehr verbieten können, über die Höhe ihres Gehalts zu sprechen.

Ob das Entgelttransparenzgesetz tatsächlich dazu beiträgt, Männer und Frauen „gleicher“ zu bezahlen, dazu wird 2019 eine Evaluierung des Familienministeriums erwartet. Aber schon jetzt ist Anwalt Nießen davon überzeugt, dass der Informationsanspruch und die Offenheit der Mitarbeiter schneller Fakten schaffen werden in Sachen Transparenz als alle Gesetze. Insofern kann er wie seine Vorredner Unternehmen nur zur – möglichst gesteuerten – „Flucht nach vorn“ raten.

Schließlich kann sich mehr Einblick wirtschaftlich lohnen, zeigte Guido Friebe, Wirtschaftsprofessor an der Goethe-Universität Frankfurt. Er hat in einer Studie nachgewiesen, dass klare Kommunikation über Unternehmensziele und Karrierechancen die Fluktuation im Einzelhandel um 25 Prozent senkt. „Es ging uns nur um Fluktuation“, betonte er. „Der Umsatz konnte in dem Zeitraum nicht verbessert werden, weil die Führungskräfte mehr Zeit investierten, um sich um ihre Leute zu kümmern.“ Er zitierte eine weitere Studie, nach der klare Gehaltsangaben und Karriereoptionen in Stellenanzeigen die besseren Bewerber anziehen. „Aber Transparenz gibt es nicht umsonst“, mahnte der Wissenschaftler. Man müsse sich vorher genau überlegen, wie Menschen in Organisationen

darauf reagieren, dass andere mehr leisten oder besser bezahlt werden. Zur Vorbereitung gehöre der Umgang mit Neid, aber auch ein Budget für Anpassungen im Sinne der Lohngerechtigkeit. „Der Weg ist das Ziel“, sagte Friebe. Es gehe darum, eine Kultur für Offenheit zu schaffen. „Denn wenn die Organisation einmal die Kriterien für Leistungsbewertung, Bezahlung und die Verteilung von Entscheidungsrechten offen gelegt hat, kann es keine Ausnahmen mehr geben.“

Hilmar Schmidt, Geschäftsführer bei Kienbaum, sprach von regelrechten „Schmerzen“ beim transparent werden im eigenen Haus. „Planen Sie Widerstände und Schleifen ein, die Sie drehen müssen“, sagte er. So hat Kienbaum ein offenes Reporting eingeführt, „bei dem wir uns jeden Monat erzählen, wo wir finanziell stehen und was wir investieren können.“ Dabei müsse jeder einmal in Kauf nehmen, dass sein Bereich gerade nicht gut abschneidet. „Über diese Offenheit haben wir schon Berater verloren.“ Dennoch halte er Teilhabe für das richtige Mittel, um Mitarbeiter in



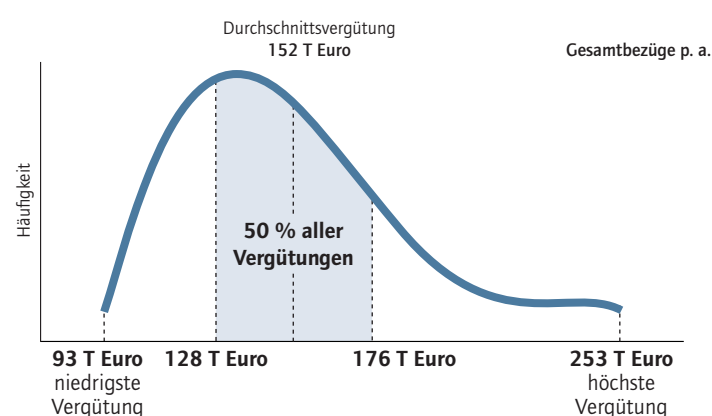
Die Wechselbereitschaft der Generation Y steigt und auch ihre Bereitschaft, sich keiner Organisation mehr unterzuordnen“

Steffi Burkhart, Human Capital Evangelist

einem heiß umkämpften Arbeitsmarkt zu binden. „Neulich haben wir sogar zur Diskussion gestellt, ob wir lieber in eine große Weihnachtsfeier investieren oder zwei weitere Büros im Sinne von New Work umgestalten.“ Im Anschluss an den Vortrag legte Schmidt sein Gehalt offen und demonstrierte damit sehr wirkungsvoll, was für ein Tabuthema das Einkommen in Deutschland noch ist. *jw/lz 43-18*

GEHALTS-CHECK LZ/RAU CONSULTANTS

Leiter Industrievertrieb



Unternehmen: Lebensmittelindustrie mit mehr als 100 Mitarbeitern
QUELLE: RAU CONSULTANTS, OKTOBER 2018

LEBENSMITTEL ZEITUNG GRA

Der Leiter Industrievertrieb ist für den Vertrieb von Halbfertigfabrikaten an die weiterverarbeitende Industrie national und international verantwortlich. Ihm unterstehen Area Sales Manager bzw. nationale Verkaufsleiter, teilweise auch die Anwendungstechnik. Er betreut die wichtigsten Key Accounts selbst und trägt Umsatzverantwortung. Darüber hinaus bestimmt er die strategische Ausrichtung des Vertriebs. Die Vergütung stieg zuletzt leicht um 1,3 %. Für Key Account Manager/Verkaufsleiter Industrie ist die Position ein reizvoller Karriereschritt. Sie wird jedoch eher selten gesucht. Pluspunkte sind ein gutes Netzwerk, Branchen-Know-how im B2B-Vertrieb, Führungserfahrung sowie Englischkenntnisse. *lz 43-18*

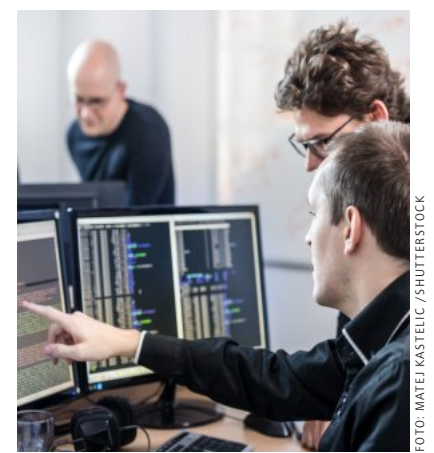
Amazon auf Talentjagd in Europa

5500 Entwickler in 25 Forschungszentren sind erst der Anfang

München. Amazon sucht weiter Hunderte von neuen Mitarbeitern für den Ausbau der europäischen Entwicklungszentren. Das Interesse an IT-Talenten fernab von Seattle wird anderen Unternehmen das Tech-Recruiting erschweren.

Bislang beschäftigt der Konzern bereits über 5500 Wissenschaftler für maschinelles Lernen, Robotikspezialisten, Lösungsarchitekten, Software-, Hardware-, Luft- und Raumfahrtgenieure. Sie arbeiten an Produkten und Services wie Alexa, Amazon Web Services (AWS), Consumer und Transportation Technology. So unterstützen beispielsweise Entwicklungszentren in Großbritannien und Polen die globale Arbeit an Amazon Alexa. In Deutschland seien automatisierte Übersetzungsdienste erfunden worden, die es Verkäufern aller Länder ermöglichen, Produkte in die ganze Welt zu exportieren. Amazon geht sogar so weit, Deutschland als „heute weltweit führend im Bereich Machine

Learning“ zu bezeichnen. Alle Entwicklungszentren setzen auf den Ideenaustausch und die Zusammenarbeit mit wissenschaftlichen Institutionen, Forschungslaboren, Universitäten und Startups in ganz Europa. So ermöglicht das Amazon Scholars Programm es akademischen Führungskräften, flexibel mit Amazon zu kooperieren, ohne ihre akademische Institution zu verlassen. *lz 43-18*



IT-Entwickler: Amazon sucht global.