

Ehemaliger BA-CA-Personalchef verrät, was Mitarbeiter wirklich wollen

„Themen wie Gehalt rangieren weit hinten“

Von Stephanie Dirnbacher

- **Widerrufsklauseln** in Verträgen empfehlenswert.
- **Flexible Arbeitszeit** motiviert.
- **„Ältere Arbeitnehmer** sind nicht kündbar.“

„Wiener Zeitung“: Sie haben eine abwechslungsreiche Karriere hinter sich. Was sind schöne Erinnerungen, was sind eher schlechtere?

Erich Cibulka: Ich habe unterschiedliche Aufgaben kennen gelernt – am Anfang tendenziell die unangenehmen. Konsum hat zwar schön begonnen, allerdings war das ein Jahr vor der Insolvenz. Das letzte Konsumjahr habe ich in der Personalverantwortung miterlebt. Ich habe damals 7000 Kündigungen unterschrieben und viele auch persönlich übergeben. In diesem Jahr war ich Stammkunde an allen österreichischen Arbeitsgerichten, weil natürlich sehr viele Verfahren strittig waren. Wenn sich das Unternehmen auflöst, fallen bei den Mitarbeitern alle moralischen Schranken. Also das war ein schwieriger Beginn.

Dann kam T-Mobile . . .

Dann kam T-Mobile mit der Aufbauphase von max.mobil.: Wachstum. Da ist es sehr schön, Personalchef zu sein. Das war aber auch ein schwieriger Umstellungsprozess. Zuvor hat man jeden Schilling dreimal umgedreht. Und auf einmal ist die höchste Aufgabe, Mitarbeiter zu finden, zu binden und attraktiver Arbeitgeber zu sein. Man lässt sich den ganzen Tag durch den Kopf gehen, wie man die Leute motivieren kann – und das mit dem Hintergrund, dass ich mir bei Konsum oder Gerngross schon oft an den Kopf gegriffen habe bei den Verpflichtungen, die meine Vorgänger in guten Zeiten



Erich Cibulka im „WZ“-Interview: „Führungskräfte sind dazu angehalten, ihren persönlichen Umgang mit den Mitarbeitern zu pflegen.“ Fotos: Robert Strasser

unwiderruflich auf sich genommen haben. Ich habe daher in dieser guten Phase bei T-Mobile darauf geachtet, dass alles, was man wirklich Gutes tut, auch mit gewissen Widerrufsklauseln versehen ist.

Was raten Sie Unternehmen, die Mitarbeiter rekrutieren wollen? Was macht attraktiv?

Es gibt drei Top Entscheidungsprämissen für Mitarbeiter: Das, was ein Mitarbeiter tut, muss ihm Spaß machen. Der zweite Punkt ist die Beziehung zum persönlichen Vorgesetzten und das Betriebsklima allgemein. Die dritte große Prämisse ist die Frage der persönlichen Entwicklungsmöglichkeiten. Themen wie Gehalt oder betriebliche Sozialleistungen rangieren in der Wertschätzung der Mitarbeiter relativ weit hinten. Diese Hard Facts werden oft überschätzt. Vielmehr sind Führungskräfte dazu angehalten, ihren persönlichen Umgang mit den Mitarbeitern zu pflegen.

Was halten Sie von Mitarbeiterbefragungen?

Sie sind absolut wichtig.

Scheitern nicht viele daran, die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung dann auch umzusetzen?

Zufriedenheitsbefragungen sind Momentaufnahmen

men. Es gibt dabei Klassiker, die immer wieder kommen – zum Beispiel die Aussage, dass zu wenig kommuniziert wird. Wir bieten ein Instrument an, wo Mitarbeiter befragt werden, wie sie sich verhalten müssen, um in ein bestimmtes Unternehmen hinein zu passen. Sie werden also nach den ungeschriebenen Gesetzen, aber auch den zwischenmenschlichen Aspekten gefragt. Daraus ergibt sich ein Kulturprofil des Unternehmens. Wenn man dann noch hinterfragt, aus welchen Ursachen es zu dieser Kulturbeschreibung kommt, zeigt das ein Bild an Stellschrauben, wo man ansetzen kann.

„Wenn sich das Unternehmen auflöst, fallen bei den Mitarbeitern alle moralischen Schranken.“

Was sagen Sie zur Kündigung älterer Arbeitnehmer?

Ich sage, dass ältere Arbeitnehmer nicht kündbar sind. Sie können wohl die Kündigung bekommen, aber sie fechten diese an und gewinnen hundertprozentig. Ich muss mich damit abfinden, dass ich ältere Mitarbeiter beschäftige – das ist auch nicht schlecht. Die Beschäftigung älterer Menschen in der Zukunft wird die Lösung für das Problem sein, woher wir die Arbeitskräfte bekommen. Wir müssen uns deshalb fragen, wie wir Rahmenbedingungen schaffen können, die den geänderten Bedürfnissen älterer Leute entgegenkommen.

Sie raten also, in ältere Mitarbeiter zu investieren und insbesondere auch Anpassungen des Arbeitsplatzes vorzunehmen?

Ich vertrete grundsätzlich die Meinung, dass jeder Dienstnehmer innerhalb gewisser Rahmenbedingungen ein hohes Maß an Flexi-

bilität haben sollte, dass er auch seine persönlichen Neigungen nutzen kann. Es gibt nicht nur junge und alte, es gibt auch Abend- und Morgenmenschen. Es gibt welche, die ein Hobby haben, für das sie am Nachmittag Zeit brauchen. Andere haben Betreuungspflichten. Im Prinzip sollte es allen möglich sein, einerseits zu arbeiten und nebenbei auch noch etwas anderes zu tun. Ich vertrete nicht unbedingt die Meinung, dass jeder Arbeitnehmer mit seiner Firma verheiratet ist. Beim Management ist das anders.

Heißt das, dass Sie auch für Flexibilisierung der Arbeitszeit sind?

Ich bin für möglichst offene Zeitmodelle, kleine Kernzeiten und ganztägigen Zeitausgleich. Wenn ich zum Beispiel in der Buchhaltung tätig bin und gegen Jahresende hin viele Stunden ansammle, soll ich diese dann auch im Sommer des Folgejahres abfeiern gehen können oder den ganzen Tag ins Bad gehen.

Sind Unternehmer dieser Flexibilität gegenüber aufgeschlossen?

Ich glaube, es geht absolut in diese Richtung. ■

■ Zur Person

Erich Cibulka war 1994-1996 Personalchef von Konsum Österreich. Nach der Insolvenz von Konsum bewältigte er als Personalleiter der Gerngross Kaufhaus AG deren Ausgleich. 1997 wechselte Cibulka zu T-Mobile Austria und war als Mitglied der Geschäftsleitung an dem Aufbau von max.mobil beteiligt. Ab 2004 war er Personalleiter bei der Bank Austria Creditanstalt AG, bis er sich 2007 mit der Gründung der Philadelphia Managementberatung selbstständig machte. ■

Karriere-Tipps



Frauenstipendium

■ Für Frauen, die sich für das MBA-Programm „Professional MBA Entrepreneurship & Innovation“ interessieren, gibt es ein Zuckerl: „Frau in der Wirtschaft“ vergibt an Teilnehmerinnen des Lehrgangs ein Stipendium im Wert von 20.000 Euro.

Am 4. Oktober 2007 startet der zweite Durchgang des Programms, der gemeinsam von der Technischen Universität Wien und der Wirtschaftsuniversität Wien angeboten wird.

Das MBA-Programm vermittelt die Fähigkeiten zur unternehmerischen Umsetzung von Innovation, also das Erkennen und Nutzen neuer Marktchancen. Die Spezialisierungsmodule umfassen alle wichtigen Aspekte des Innovationsmanagements, von den Quellen über die Strategie und Umsetzung bis hin zur Finanzierung und dem Controlling von Innovationen.

Erfolgreiche Absolventen des 18-monatigen, berufsbegleitenden Lehrgangs schließen nach einer schriftlichen Arbeit (Master These) mit dem Master of Business Administration in Entrepreneurship und Innovation (MBA) ab. Der Unterricht findet in Englisch statt.

Die Absolventen können durch das erworbene Fachwissen in Unternehmen gezielt als Schnittstelle zwischen Technologie und Wirtschaft eingesetzt werden. Die Bewerbungsfrist für das Stipendium endet am 31. Mai. ■

Kontakt: 01/58801-41701

Infos zum MBA-Programm unter www.tu-wu-innovation.at

Hier beginnt die Karriere

■ Für Studierende und Absolventen aller Studienrichtungen könnte der 13. Juni einen Job bringen. Bei der Karrieremesse Uni-Success 07 können Jungakademiker Kontakte mit Personalverantwortlichen führender Unternehmen und Institutionen knüpfen. Auch Noch-Studenten können auf der Messe schon einmal ihre Jobperspektiven ausloten.

Über den ganzen Tag werden an der Universität Wien Diskussionen und Workshops zu unterschiedlichen berufsrelevanten Themen abgehalten. Die Teilnehmer können Know-how zu den Themen Berufsfindung, Berufsvorbereitung und Berufseinstieg sammeln. Darüber hinaus gibt es eine Live-Simulation eines Bewerbungsgesprächs.

Für eine Auswahl an hochqualifizierten Young Professionals bietet sich bei der Recruiters Night im Anschluss an die Messe die Möglichkeit, im kleinen Kreis bei einem Cocktail mit den Personalverantwortlichen führender Unternehmen zu plauschen. Bis 6. Juni ist eine Bewerbung für die Recruiters Night noch möglich. Die Teilnahme ist kostenlos. ■

Mehr Informationen unter <http://www.uniport.at/uniport/frontend.Messen/home.now?messe=unisuccess07>

Die Management-Meile

■ Sporteln und Unternehmensführung – wer diese zwei Interessen teilt, der ist bei der „Wiener Managementmeile“ richtig. Am 15. Juni, um 19 Uhr, treffen sich Studenten, Absolventen und Assistenten sowie Manager von Unternehmen zum Laufevent in Strebersdorf, das von Point Management organisiert wird. Wer die 5306 Meter erfolgreich zurückgelegt hat, darf sich im Anschluss an die Siegerehrung beim Barbecue den Bauch vollschlagen. Vor dem Lauf gibt es einen kostenlosen Cardio Scan.

Das Nenngeld für Studenten ist 6 Euro, für alle anderen 8 Euro. Auch Teamanmeldungen sind möglich. Die Anmeldung ist noch bis 8. Juni möglich. ■

Infos unter www.wu-wien.ac.at/ifu/pm/pmva

■ Amtlich

Am 25. Mai 2007 sind erschienen:

Bundesgesetzblatt für die Republik Österreich

Teil II/Nr. 114 und 115

114. Verordnung: Änderung der Chemikalien-Verbotsverordnung 2003 [CELEX-Nr.: 32005L0053, 32005L0059, 32005L0069, 32005L0090].

115. Verordnung: Krankentransport und Anstaltspflege von Anspruchsberechtigten.

Beziehen Sie die gedruckte Ausgabe des Bundesgesetzblattes im Jahresabonnement oder im Einzelverkauf bei:

Wiener Zeitung
Digitale Publikationen,
Frau Ilse Preyer
(Tel.: 01/206 99/DW 295,
E-Mail: i.preyer@wienerzeitung.at)

Im Internet:
<http://www.bgbl.at>



„Das, was ein Mitarbeiter tut, muss ihm Spass machen.“