

# Personalarbeit nach internationalem Zuschnitt

Das vom Wifi Österreich initiierte Praxisforum zum internationalen Personalmanagement drehte sich um kulturelle Unterschiede, Aufgaben und Chancen bei der Expansion ins Ausland

Bernhard Madlener



IBMmessen – doch denkt er in ähnlichen Maßstäben. „Internationalisierung findet statt“, daran gäbe es keinen Zweifel, so der niederösterreichische Unternehmer. Und nachdem ein Kunde seiner Spedition vor einigen Jahren gemeint habe, er expandiere nicht weiter in

„Wir unterstützen die Wirtschaft in allen Fragen der Aus- und Weiterbildung“, begann Michael Landertshammer, Institutsleiter des Wifi Österreich, seine Ausführungen zum Thema „Internationale Personalarbeit erfolgreich managen“. In diesem Sinne habe man schon vor Jahren überlegt: „Da, wo österreichische Firmen im Ausland tätig sind, muss auch das Wifi sein.“ Es folgte der Aufbau eines Bildungszentrums in Ungarn vor fünf Jahren, heute ist das Wifi auch in Polen, Tschechien, der Slowakei, Kroatien, Rumänien und Bulgarien erfolgreich.

Auf Landertshammers Einladung fanden sich bei der Personal Austria der Eigentümer und Geschäftsführer des Institute for Cross Border Mediation & HRM in Wien und der Edu-Train in Bratislava, Ivan Siptak, sowie Alfred Wiktorin, Learning Leader der IBM für Zentral- und Osteuropa, den mittleren Osten, Afrika, Österreich und die Schweiz, und Karl-Martin Gruber, Geschäftsführer der gleichnamigen Spedition in St. Pölten, ein. KARRIERENSTANDARD-Leiterin Karin Bauer leitete die Diskussion.

## Kulturelle Unterschiede

Zu Beginn habe man wenig zwischen den Bedürfnissen der Unternehmer in Osteuropa und jenen in Österreich differenziert, was sich jedoch schnell als Fehler herausstellte, erinnerte sich Landertshammer. Österreich, Deutschland und die Schweiz seien ja auch nicht eins – die Unterschiede bezüglich der Landeskulturen und der Mentalitäten seien immanent.

Ivan Siptak unterstützte zuletzt das Möbelhaus Kika bei der Ausbildung von 120 Mitarbeitern in Tschechien und der Slowakei, das selbe stehe für die Kika-Niederlassungen in Russland an. Der „Original-Pressburger“ – eine interkulturell erfahrene und weltoffene Spezies, die Siptak als „ein Drittel Slowake, ein Drittel Ungar und ein Drittel Österreicher“ definierte – empfiehlt Unternehmen, die sich im Ausland niederlassen, „vorab mit lokalen Partnern zu sprechen“.

Aus- und Weiterbildungskonzepte aus Österreich eins zu eins zu übertragen, „das geht nicht“. Als

Österreich, habe die Firma Gruber es ihm gleichgetan und ihre Fühler ins Ausland ausgestreckt.

„Wenn man einmal den Anschluss verpasst, dann holt man nicht mehr auf“, sei damals eine zentrale Überlegung gewesen. Und so eröffnete das Transportunter-

nehmen, das in St. Pölten 25 Leute beschäftigt, eine Niederlassung in der Slowakei. Drei Mitarbeiter sind dort tätig. Gruber unterstreicht, dass die Slowaken wenig Vorurteile hätten: „Wie viele Österreicher würden wohl für einen slowakischen Dienstgeber arbeiten?“

**Ivan Siptak, Michael Landertshammer, Alfred Wiktorin und Karl Martin Gruber (v. li.) diskutierten über internationales Personalmanagement.**

Foto: Urban

Beispiel nannte Siptak Verkaufstrainings, die natürlich den Umgang mit dem Kunden in den Mittelpunkt stellen: „Wenn ein Verkäufer in der Slowakei mit offenen Händen auf den Kunden zugeht, dann fühlt sich dieser gedrängt.“ Beratung sei natürlich gefragt, „aber erst, wenn genug Zeit zum inspizieren und vergleichen war – und dann sucht man sich aktiv einen Verkäufer“.

Österreichische Betriebe fänden in Ländern wie Tschechien und der Slowakei insbesondere in jüngeren Menschen motivierte und erfolgshungrige Mitarbeiter – denen aber natürlich etwas geboten werden müsse. „Sie wollen ernstgenommen werden, suchen ein gutes Betriebsklima und sind sehr an Weiterbildung interessiert“, so Siptak. Praktika und Dienstreisen stünden auch sehr hoch im Kurs. Die Assoziation mit dem Ostblock empfänden sie – zu Recht, wie Siptak meinte – als abwertend. Diese Vorstellung sei wenig zeitgemäß.

IBM-Learning-Leader Alfred Wiktorin ist in seiner Funktion für 55 Länder zuständig. Gute Vorbereitung sei jedem empfohlen, der sich auf eine Tätigkeit im Ausland verlege, in interkulturelle Fallen könne man aber schnell tapen. So habe er, Wiktorin, IBM-Manager im Mittleren Osten motivieren wollen und meinte, dass es im Sinne der eigenen Weiterbildung, „eigentlich keine Feiertage gibt“. Mitten im Ramadan sei er damit eher mäßig angekommen, wie er zugab.

Rein von der betrieblichen Größe her kann sich Karl-Martin Gruber nicht mit Unternehmen wie der