

China im Blick: Personalarbeit im Reich der Mitte

Wie funktioniert Personalarbeit im fernen China? Kulturelle und gesellschaftliche Unterschiede müssen genauso berücksichtigt werden wie rechtliche Unterschiede im Arbeitnehmerschutz.

MÜNCHEN – Die Wirtschaftskrise macht eines ganz deutlich: Wir sitzen inzwischen weltweit in einem Boot. Doch trotzdem trifft es manche Regionen weniger als andere. China beispielsweise wächst derzeit zwar langsamer als bisher, gilt aber immer noch als Boomregion. Wer in der Volksrepublik erfolgreich sein möchte, muss jedoch die Besonderheiten des Landes kennen.

CHINA ALS HERAUSFORDERUNG

Das A und O der Personalarbeit in China sind – wie überall anders auch – qualifizierte Mitarbeiter. Bis zu einem gewissen Grad können Expatriates wichtige Aufgaben übernehmen. Doch um sich auf Dauer im chinesischen Markt zu etablieren, sind Unternehmen auf heimische Mitarbeiter angewiesen. Diese zu gewinnen und zu binden, ist in China eine echte Herausforderung – zumindest bisher noch. »Auf dem Arbeitsmarkt ist die Krise noch nicht zu hundert Prozent angekommen, doch das hängt auch etwas von der Branche ab«, erklärt Iris Duchetsmann, Rechtsanwältin bei Beiten Burkhardt und Mitorganisatorin des Kongresses »HR in China« im März in München. Unternehmen bauten in China derzeit vor allem die Low Performer und die breite Masse der ungelerten Arbeitnehmer ab. Für die Mitarbeiter in Schlüsselpositionen würden sich Unternehmen tendenziell sogar mehr engagieren und ausgefeilte Retentionsysteme entwickeln.

Ein wettbewerbsfähiges, am Markt ausgerichtetes Grundgehalt hat neben der leistungsorientierten Vergütung die größte Bedeutung für die Mitarbeiterbindung in China. Bei den Nebenleistungen punkten insbesondere Zahlungen für die Krankenversicherung. Das ergab die »China Employee Attraction and Retention Survey«, die Dagmar Wilbs, Leiterin des Geschäftsbereiches Human Capital bei Mercer, in einem Vortrag am Kongress vorstellen wird. Das sei jedoch nicht alles. »Unternehmen können Mitarbeiter nicht ausschließlich mit einem Instrument an das Unternehmen binden«, so Wilbs. Mit einem Gesamtvergütungsansatz, der neben dem Gehalt auch die Vergütungskomponenten Nebenleistungen und Karrieremöglichkeiten umfasse, könnten Unternehmen den lokalen Anforderungen am besten gerecht werden.

Diese Studienergebnisse decken sich mit den Erfahrungen des CEO des Management-Consulting-Unternehmens Seidenschwarz & Comp., Werner Seidenschwarz. Ihm zufolge kommt es einem chinesischen Mitarbeiter bei der Arbeit auf drei Dinge an: Erstens muss er sich wohlfühlen. Zweitens ist ihm eine Sechsmonats-Perspektive ganz wichtig, die ihm ein Gefühl dafür vermittelt, was die nächsten großen Schritte in diesen nächsten Monaten sind. Und drittens bleibt er nur dann im Unternehmen, wenn er das vor Freunden und Bekannten rechtfertigen kann. »Da es in China lange als normaler Karriereschritt galt,

etwa alle ein bis zwei Jahre das Unternehmen zu wechseln, müssen gute Gründe dagegen sprechen, das nicht zu tun«, so Seidenschwarz. Hierbei komme dann die Karriereentwicklung ins Spiel. Wenn sich ein Chinese vom Bleiben im Unternehmen eine bessere Qualifizierung und somit eine Steigerung seiner Employability verspreche, sei das oft ein gutes Argument.

RECHTLICHE FALLSTRICKE

Um Enttäuschungen bei der Personalarbeit in China zu vermeiden, gilt es vor allem rechtliche Fallstricke zu umgehen. Im Jahr 2008 sind verschiedene Arbeitnehmerschutzgesetze in Kraft getreten, die sich nachhaltig auf die Personalarbeit auswirken. Das Beschäftigungsförderungsgesetz besagt beispielsweise – ähnlich wie das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) –, dass Unternehmen die Mitarbeiter beim Recruiting nicht aufgrund ihrer ethnischen Zugehörigkeit, Rasse, Geschlecht oder Religion diskriminieren dürfen. Neu ist seit 2008 außerdem, dass Anstellungsverhältnisse zwischen chinesischen Arbeitgebern und ihren Mitarbeitern den Anforderungen des Arbeitsvertragsgesetzes und seiner Ausführungsbestimmungen genügen müssen. Das betrifft nicht nur Verträge mit chinesischen Beschäftigten, sondern auch Lokalverträge mit Expatriates.

Neben arbeitsrechtlichen Tipps wartet der Kongress »HR in China« in München mit Praxisbeispielen zu kulturellen und gesellschaftlichen Themen auf. Im Anschluss an die Fachkonferenz können die Teilnehmer mit ihrem Kongresssticket die Fachmesse Personal2009 zum Thema Human Resources besuchen. In Wien findet eine ähnliche HR-Messe, die Personal Austria 2009, am 11. und 12. November im Austria Center Vienna statt. [mipi]