

**Weitere interessante
Stellenangebote finden
Sie jeden Dienstag
und Donnerstag im
Tages-Anzeiger.**

STELLEN-ANZEIGER

Tages-Anzeiger

ALPHA

DER KADERMARKT DER SCHWEIZ

AUFLAGE 430618 / TEL. 044 248 40 41 / STELLEN@TAGES-ANZEIGER.CH / WEITERE KADERSTELLEN: WWW.ALPHA.CH

**Die Experten für
Ingenieurberufe**



ENGINEERING MANAGEMENT SELECTION E.M.S. AG
Rütistrasse 66 · CH-8032 Zürich · www.ems.ch

HRM-TRENDSTUDIE 2013 UND DAS INTERNET

Beflügelte oder bedrängte Personalabteilung?

Die Personalabteilung steht vor entscheidenden Jahren. Entweder sie nutzt die Digitalisierung für einen Neuanfang oder aber sie überlässt die Folgen der Digitalisierung den anderen Abteilungen, was letztlich zum Eingehen der Personalabteilung führt. *Von Dr. Joël Luc Cachelin (*)*

Dass das Internet das Human Resources Management (HR) verändert, ist zur Binsenwahrheit geworden. Bisher bleibt aber unbeantwortet, welche Konsequenzen die Digitalisierung für die Personalabteilung hat. Plakativ können zwei Extremvarianten unterschieden werden: Entweder die Personalabteilung blüht auf oder sie geht ein. In den letzten Jahrzehnten

äusserten sich Exponenten geschlossen, dass der Personalabteilung in einer fortgeschrittenen Wissensgesellschaft rosige Zeiten bevorstehen. Seit 20 Jahren wird denn auch gleichermaßen behauptet wie gefordert, dass sich die Personalabteilung zum strategischen Manager des Humankapitals entwickelt. Hinter den Kulissen häufen sich nun aber die kritischen Stimmen.

Immer mehr Experten bezweifeln, dass sich die Personalabteilung genug schnell verändert und geben ihr in der heutigen Form nicht mehr allzu viel Kredit.

HRM nicht mit der Personalabteilung gleichsetzen

Unter Experten und Managern ist zwar unbestritten, dass das HRM weiter an Bedeutung gewinnen wird. Doch es setzt sich mehr und mehr die Prämisse durch, dass das HRM nicht mit der Personalabteilung gleichzusetzen ist, denn HRM-Aufgaben werden auch in anderen Abteilungen erledigt. Als wichtigste Aufgaben des HRM werden die Wandel- und Innovationsfähigkeit des Unternehmens bezeichnet. Das aber sind ausgerechnet Aufgaben, die gemäss der HRM-Trendstudie 2013 der Wissensfabrik nicht der Personalabteilung zugestanden werden. Grund könnte die nicht abgeschlossene Transformation zum strategischen Partner sein. Eine aktuelle Meta-Studie der Wissensfabrik zeigt, dass der Personalabteilung zwar eine Veränderung attestiert wird, in Bezug auf die Orientierung an der Zukunft, die Verknüpfung mit den Geschäftsprozessen, die strategische Verankerung, die

Kompetenzen sowie die Geschäftsmodelle Defizite festgestellt werden. Aus Sicht der Personalabteilung sind die Erkenntnisse der HRM-Trendstudie ernüchternd. Die Befragten glauben nicht nur, dass die Personalabteilung Aufgaben an andere Abteilungen verlieren wird, sondern auch, dass sie sich keine neuen Aufgaben aneignen kann. Die Digitalisierung schafft zusätzliche Gefahren für die Personalabteilung. So erledigt das Internet Aufgaben, die früher der Personalabteilung zustanden. Es werden Algorithmen eingesetzt, um Bewerbungen zu sortieren oder Mitarbeitende nutzen Online-Akademien, um sich selbstständig weiterzubilden. Durch HRM-Plattformen werden administrative HR-Dienstleistungen zur Erfassung von Daten, Spesen oder Ferien an die Mitarbeitenden delegiert. Klassische HR-Instrumente wie Mitarbeiterbefragung und -qualifikation oder 360°-Feedback werden immer häufiger von externen, global tätigen Entwicklern eingekauft.

Digitalisierung schafft neue Instrumente und Aufgabenfelder

Umgekehrt kann sich die Personalabteilung mit Hilfe des Internets neu erfinden. Durch

die Digitalisierung von HR-Instrumenten kann deren Wirksamkeit gesteigert werden. Das liegt insbesondere daran, dass die Instrumente vernetzt werden und durch die Daten eine neue Transparenz in das HRM einkehrt. Beispielsweise kann durch die Verknüpfung von 360°-Feedbacks und Mitarbeiterbefragung festgestellt werden, welche Führungsfähigkeiten das Engagement der Mitarbeitenden beeinflussen. Generell kann

(Fortsetzung auf der letzten Seite)

DIE LETZTE SEITE

Eine Fremdsprache auffrischen heisst...

Repetieren, wiederholen, üben: Für manche tönt dies wie eine Beleidigung ihrer Intelligenz. Doch beim Sprachenlernen kommen wir nicht ums fleissige Repetieren und Üben herum, denn es geht um mehr als Wissen und Begreifen; es geht wie beim Spielen eines Instruments um den Erwerb einer *Fertigkeit, eines Skills*. Mir liegt daran, dass Sie wissen, wie Sie am besten repetieren was Sie mit jeder Repetition im Hirn bewirken können.

Aktuelle Bildungsangebote
Alpha-Seminare



Joël Luc Cachelin: «HRM-Aufgaben werden auch in anderen Abteilungen erledigt.»

creating better environments

Als Anbieter hochwertiger Bodenbeläge ist Forbo einer der bedeutendsten Bodenbelagshersteller weltweit. Unsere Produktpalette umfasst hochwertige Linoleum-, Vinyl- und Textilbeläge sowie Sauberlaufzonen für den anspruchsvollen Wohn- und Objektbereich.

Zur Verstärkung unseres Vertriebs- und Marketingteams in der Schweiz suchen wir per sofort oder nach Vereinbarung eine erfahrene und innovative Persönlichkeit als

Vertriebsleiter Schweiz (m/w)

In dieser anspruchsvollen Funktion verantworten Sie mit dem Ihnen unterstellten Team, bestehend aus 16 Mitarbeitenden im Innen- und Aussendienst, sämtliche operativen und strategischen Verkaufsaktivitäten für die ganze Verkaufsregion Schweiz. Als Mitglied der DACH-Management-Organisation sind Sie verantwortlich für den Gesamtverkauf Schweiz, entwickeln und bringen neue Produkt-Portfolios in den lokalen Markt. Zusammen mit der DACH-Organisation adaptieren Sie die Forbo-Produkt-Strategie auf die lokalen Bedürfnisse. Dies beinhaltet Planungs-, Entwicklungs- und Instrumentalisierungsaufgaben. Durch Betreuung von Architekten, Entscheidern sowie Kunden in Gross- und Fachhandel stellen Sie die aktive Vermarktung unseres innovativen Produkt- und Dienstleistungsportfolios sicher und gestalten so aktiv den weiteren nachhaltigen Ausbau unserer Marktstellung mit.

Für diese stark interdisziplinäre Rolle bringen Sie idealerweise mit: Eine höhere betriebswirtschaftliche Ausbildung (Universität oder Fachhochschule) mit Schwerpunkt Verkauf/Marketing sowie mindestens 10 Jahre Vertriebs- oder Marketing-Erfahrung, vorzugsweise in einer ähnlichen Branche (B2B & B2C). Sie zeichnen sich durch Ihre Erfahrung im Change- und Product-Management, im wettbewerbsintensiven Umfeld sowie durch Ihre ganzheitlich vernetzte Denkweise und Ihre Führungserfahrung aus. Analytische Fähigkeiten und gutes Zahlenverständnis sind ebenso wichtig wie eine exzellente Kommunikation. Sehr gute Deutsch-, Englisch- und Französisch-Kenntnisse sind in unserem internationalen Umfeld unerlässlich. Durchsetzungs- und Erfolgswille sowie Begeisterungsfähigkeit runden Ihr Profil ab.

Sie erhalten die Möglichkeit, Ihre fachlichen und menschlichen Qualitäten in einem interessanten und internationalen Arbeitsumfeld einzusetzen. Gerne erwarten wir Ihre vollständigen Bewerbungsunterlagen an:

Verena Studhalter
Forbo International SA
Lindenstrasse 8, Postfach 1339, 6341 Baar
verena.studhalter@forbo.com, Telefon 058 787 25 72
www.forbo-flooring.ch

forbo
FLOORING SYSTEMS

pharma
select ag

Unser Kunde überzeugt seit vielen Jahren mit führenden pharmazeutischen Innovationen, hohen Forschungsaktivitäten sowie einem weltweit ausgezeichneten Ruf. Im Rahmen einer Expansion suchen wir einen jüngeren Mediziner oder Pharmazeuten als

Medical Scientific Liaison Manager w/m

Als Fachspezialist begleiten Sie die kommenden Neueinführungen im Therapiegebiet **Endokrinologie** und stehen im intensiven wissenschaftlichen Austausch mit Fachspezialisten in der ganzen Schweiz. In hoher medizinischer Kompetenz informieren Sie in Fachgesprächen und sind aktiv in der Moderation von Advisory Boards sowie lokalen Symposien in der Klinik. Als Mitglied der medizinischen Abteilung stehen Sie in regem Dialog mit dem Sales & Marketingteam, sind involviert in fachspezifische Weiterbildungen und verantwortlich für den Informationstransfer, damit ein hohes wissenschaftliches Niveau garantiert ist.

Für diese sehr vielseitige Position mit stark frontbasiertem Anteil richten wir uns an innovative **Humanmediziner** und **Pharmazeuten** mit ersten Berufserfahrungen und dem Wunsch nach Veränderung. Sie interessieren sich für wissenschaftliche Aspekte und möchten Ihr unternehmerisches Denken sowie Ihre Netzwerkfähigkeit in der Pharmaindustrie zum Tragen bringen? Wenn Sie zudem über solide Englisch- und Französischkenntnisse verfügen und gerne in hoher Eigenkompetenz und lösungsorientiert handeln, freuen wir uns auf Ihre Bewerbung.

Haben wir Sie angesprochen? Gerne informieren wir Sie über diese interessante Position!

Senden Sie bitte Ihr komplettes Bewerbungsdossier mit Foto elektronisch an Annemarie Sulzer oder Beatrice Steffen. Sehr gerne stehen wir Ihnen bei allfälligen Fragen vorgängig telefonisch zur Verfügung. Diskretion ist wie immer garantiert.

Ref. Nr. 0114.1747

PharmaSelect AG
Gubelstrasse 15, 6304 Zug, Tel. 041 710 14 49
www.pharmaselect.ch, mail@pharmaselect.ch

(Fortsetzung Leitartikel)

die Personalabteilung die zunehmend vorhandenen Daten nutzen, um ihre Wertschöpfung besser zu belegen. Zudem kann sie die Digitalisierung nutzen, um ihr Aufgabengebiet zu erweitern. So führt etwa die Öffnung von Innovationsprozessen durch Crowd Sourcing dazu, dass auch die Kunden als Wissensträger identifiziert und gebunden werden sollten.

Für die Zukunft der Personalabteilung spielt das Verständnis für die Digitalisierung eine entscheidende Rolle. Wird die Digitalisierung als Bedrohung verstanden, werden andere Abteilungen die Chance ergreifen, und Aufgaben übernehmen, die traditionellerweise der Personalabteilung zugestanden wurden. Das Marketing (Employer Branding), die Innovationsabteilung (Crowd Innovation) oder das Controlling (Kompetenzcontrolling) haben bereits begonnen, sich im Garten der Personalabteilung auszubreiten. Wird die Digitalisierung dagegen als Chance erfasst, wird die Personalabteilung nicht nur neue HR-Instrumente, sondern auch einen riesigen Bedarf an Change Management erkennen. Zum Beispiel stehen in Form der Förderung der digitalen Kompetenzen oder der Entwicklung von Daten- und Digitalisierungsstrategien neue Aufgaben bereit, die noch von keiner anderen Abteilung wirklich belegt wurden.

(*) Dr. Joël Luc Cachelin ist Geschäftsführer der Wissensfabrik, einem Think Tank für Personal-, Wissens- und Datenmanagement. Am 13. Februar 2014 organisiert er eine Weiterbildungstagung zur Frage, wie die Digitalisierung das HRM verändert. Anmeldung unter www.wissensfabrik.ch/atelier-2014. Download der HRM-Trendstudie 2013 unter www.wissensfabrik.ch/hrmtrend2013

EINE FREMDSPRACHE AUFRISCHEN HEISST...

N°10: Repetieren – gewusst wie

Von Dr. Verena Steiner

Die langzeitliche Speicherung im Gedächtnis ist die grosse Herausforderung beim Sprachenlernen. Kluges Wiederholen hilft, sie zu meistern.

Durch die Repetition verstärken Sie die neuronalen Verbindungen im Hirn. Repetieren bedeutet indes mehr, als Gelerntes nochmals zu lesen oder etwas bloss nachzusprechen. Dies sind passive Methoden. Wenn Sie aktiv wiederholen wollen, muss das Wissen *frei aus dem Gedächtnis* abgerufen werden. Dies aktiviert die neuronalen Verbindungen bedeutend stärker. Forschungsbefunde zeigen, dass die Speicherung durch freies Abrufen wesentlich nachhaltiger ist.

Das freie Abrufen lässt sich erleichtern, wenn Sie von Wörtern und Sätzen, die Ihnen noch nicht geläufig sind, zweisprachige Lernkärtchen oder Listen verfertigen. So können Sie sich selbst abfragen. Artikulieren Sie dabei die Wörter und Sätze wenn immer möglich laut statt bloss in Gedanken. Nehmen Sie sich auch öfter Zeit, über Wörter und Redewendungen nachzudenken und ein wenig damit zu spielen, sich reale Gesprächssituationen vorzustellen, Sätze zu machen und dabei die Zeitformen und andere grammatikalische Aspekte zu variieren. So stärken Sie nicht nur eine einzige Verbindung, sondern gleich mehrere.

Sie wissen vermutlich, dass eine einzige Wiederholung nicht reicht. Besonders zu Beginn ist das neue Wissen noch labil und muss häufiger abgerufen werden. Als Faustregel gilt: die Abfrage nach einem Tag, nach einer Woche und nach einem Monat wiederholen. Besonders kritisch ist der Abruf nach einem Tag. Wenn Sie Gelerntes im Gedächtnis behalten wollen, darf dieser Abruf nach einem Tag nicht fehlen. Älteren Menschen empfehle ich noch einige Durchgänge mehr. Jeder Durchgang stärkt die neuronalen Verbindungen und trägt so dazu bei, dass neu Erworbenes rasch abgerufen werden kann.

Machen Sie sich regelmässiges Repetieren zur guten Gewohnheit. Am besten tun Sie es stets zur selben Zeit. Zum Beispiel morgens auf dem Weg zur Arbeit, nach dem



Dr. Verena Steiner wirkte als Dozentin und ist Autorin mehrerer Bücher (www.explorative.ch). Ihr neuestes Werk «Sprachenlernen mit Lust und Erfolg» erscheint im Herbst 2014 (Edition Beobachter).

Abendessen oder nach der Tagesschau. Natürlich ist es nicht verboten, auch zwischendurch eine kleine Abrufsession einzulegen. Achten Sie darauf, dass Sie stets entsprechendes Material dabei haben.

Sie werden bald sehen, dass Sie durch regelmässige Repetition grosse Fortschritte machen und sich zudem bedeutend sicherer fühlen.

Zur Selbstreflexion

1. Denke ich stets daran, dass ich mich beim Notieren auf Wörter und Sätze beschränke, die ich wirklich auch verwenden will?
2. Achte ich darauf, dass ich einen Begriff erst dann notiere, wenn ich ihm schon mehrmals begegnet bin und ich ihn immer noch nicht weiss?
3. Merke ich beim Audio-Wortschatztraining, dass ich noch Zeit zum Nachdenken, Spielen und Variieren haben müsste? Nehme ich mir diese Zeit, wenn ich später mit der dazugehörigen Wörterliste repetiere?

Folge 11 erscheint am 18./19. Januar. Das Inhaltsverzeichnis der ganzen Serie: www.explorative.ch

AKTUELLE BILDUNGSANGEBOTE

CAS Swiss Certified Treasurer (SCT)®

Info-Veranstaltung im IFZ, Zug – erfahren Sie alles über den Lehrgang

Datum: Mittwoch, 15. Januar 2014

Dauer: 18.15–20.00 Uhr **Ort:** Zug, Grafenauweg 10

Infos: Hochschule Luzern – Wirtschaft, IFZ

www.hslu.ch/ifz-weiterbildung, Tel. 041 757 67 67

Führung und Aufsicht von Spitälern

19. ERFA-Tagung für Verwaltungsräte und Leitungsteams von Spitälern sowie für Chefärzte

Datum: Freitag, 17. Januar 2014

Dauer: 1 Tag **Ort:** Radisson Blu Hotel, Luzern

Infos: Swiss Board School am IMP-HSG

www.icfcg.org/, Tel. 071 224 23 72



Neue Konzepte für den Verwaltungsrat

21. Durchführung des 6-teiligen VR-Programms 2014 mit Abschlusszertifikat

Datum: Freitag, 22. August 2014

Dauer: 6 Abende **Ort:** Radisson Blu Hotel, Zürich

Infos: Swiss Board School am IMP-HSG

www.icfcg.org/, Tel. 071 224 23 72



MAS in Software Engineering FHO

Weiterbildung in modernen Software-Engineering-Methoden und -Technologien, berufsbegleitend

Datum: Dienstag, 1. April 2014

Dauer: 4 Semester **Ort:** HSR Rapperswil/Zürichsee

Infos: Infoabend HSR: 7.1.2014, 18.15 Uhr

www.hsr.ch/weiterbildung/, Tel. +41 55 222 4921

CAS .NET Web Applications 2014

Technologische/methodische Kernkompetenzen für den Entwurf und die Realisierung von verteilten Informationssystemen

Datum: Freitag, 22. August 2014

Dauer: 20 Tage **Ort:** HSR Rapperswil/Zürichsee

Infos: Vorkurs 1: 14. und 21.6.2014, Vorkurs 2: 28.6. und 5.7.2014, www.hsr.ch/weiterbildung/, Tel. +41 55 222 4921

MAS Software Produktmanagement

Nachhaltig erfolgreiche Entwicklung von Softwareprodukten, 3 Zertifikatskurse à 200 Std., Masterarbeit 300 Std., berufsbegleitend

Datum: Montag, 15. September 2014

Dauer: 3 Jahre **Ort:** HSR Rapperswil/Zürichsee

Infos: HSR Hochschule für Technik Rapperswil

www.hsr.ch/weiterbildung/, Tel. +41 55 222 4921

Detailinformationen und viele weitere Kurse ...

www.alpha-seminare.ch

weiterbilden...
...weiterkommen!
www.seminare.ch

ALPHA
DER KADERMARKT DER SCHWEIZ



An unserer Berufsfachschule werden Ende Juli 2014 zwei Lehrpersonen pensioniert. Deren Pensen sind neu zu besetzen. Deshalb suchen wir

2 engagierte Lehrpersonen für Allgemeinbildung

Pensen	21–24 Lektionen Allgemeinbildung/Woche 6–9 Lektionen Allgemeinbildung/Woche
Anforderungen	– Diplom als Berufsfachschullehrperson für allgemeinbildenden Unterricht oder Lehrerdiplom für die Volksschule mit der Bereitschaft, die notwendige Ausbildung nachzuholen – Unterrichtserfahrung – Freude am Umgang mit Jugendlichen – Bereitschaft zur Mitarbeit im Lehrerteam
Anstellungsbedingungen	Im Rahmen der gesetzlichen Bestimmungen des Kantons Aargau. Eintritt per 1. August 2014.
Anmeldung	Bewerbung mit Lebenslauf, Foto, Zeugnissen über Bildungsgang und bisherige Tätigkeit bis 15. Januar 2014 an Berufs- und Weiterbildungszentrum Brugg Technik/Natur Annerstrasse 12 5201 Brugg www.bwzbrugg.ch
Auskunft	Hans Krähenbühl, 056 460 01 01

Diverse Berufe

IIIIII KANTON **solothurn**

Das Amt für Umwelt sorgt für eine nachhaltige Bewirtschaftung der Umweltgüter. Der Gewässerschutz sichert unsere Lebensgrundlage und die nachfolgender Generationen. Die Abt. Wasser trägt Sorge für die Wasserqualität und den Erhalt der Wasserinfrastrukturen.

Für den Gewässerschutz suchen wir eine/-n Ingenieur/-in Siedlungswasserwirtschaft mit Schwerpunkt Siedlungsentwässerung, 80–100%-Pensum.

► **Aufgabenbereich** Sie gestalten die Solothurner Siedlungswasserwirtschaft durch Beratung der Gemeinden bei der generellen Planung mit. Als Ansprechperson optimieren Sie Anlagen und Projekte in einem frühen Entwicklungsstadium. Ihre Ziele führen zu einem modernen Infrastrukturmanagement.

so.wieso!

IM DIENSTE DES KANTONS SOLOTHURN

**Verantwortliche/-r
Wasserwirtschaft**

Weitere Infos: www.pa.so.ch

Hier sprechen Sie wöchentlich
701 000 Karrierebewusste an.

Das ALPHA erreicht jede Woche 701 000 Leserinnen und Leser, die sich stark für den Bereich Beruf, Karriere und Arbeitswelt interessieren.

Quelle: MACH Basic 2012-2.

Erfahren Sie jetzt mehr:

kurt.strebel@alpha.ch oder unter 044 248 48 77

Weil überall Zeit für die Zeitung ist.