

# JEDER MENSCH HAT SEINE EIGENE INNERE LANDKARTE



*Ob beim Training, bei seiner Arbeit als Unternehmensberater oder im Rahmen seiner Tätigkeit als Personalleiter: Für Hannes Aigner ist eine systemische Zugangsweise wichtig. Denn erst der Blick auf das Ganze öffnet die Augen für passende Lösungen. Mit System gehen er und seine Trainingskolleginnen und -kollegen auch beim WIFI-Lehrgang HR Business Partner vor.*

Eine systemische Ausbildung bei der ARGE Bildungsmanagement hat Hannes Aigner die Augen geöffnet. „Da ist mir bewusst geworden, dass Personalarbeit, aber auch die Arbeit in allen anderen Bereichen systemisch gesehen werden muss. Das war für mich ein Veränderungsprozess – auch als Trainer“, erzählt der Leiter des Lehrgangs HR Business Partner am WIFI Tirol – ein Lehrgang, der Konzepte, Methoden und Instrumente des modernen Personalmanagements vermittelt. Dabei hat der Tiroler Folgendes erkannt: „Man muss jedes System, in dem man sich befindet, als Ganzes betrachten und dazu entsprechende Lösungen finden.“ Dieses Aha-Erlebnis wurde nicht nur in seinen Trainings zum Grundprinzip, sondern auch in seinem Job als Personalleiter der Tiroler Sparkasse. Heute haben, wie er verrät, ein Großteil seiner Trainingskolleginnen und -kollegen beim WIFI-Lehrgang und alle Personalentwickler/innen in der Erste Bank ebenfalls eine systemische Ausbildung. „Es hat wenig praktischen Nutzen, wenn ich zum Beispiel ein ambitioniertes Zielvereinbarungssystem präsentiere und empfehle, dieses so umzusetzen. Denn das, was im Unternehmen A längst umge-

„Als Trainer/in kann ich Inputs weitergeben, aber gleichzeitig muss ich die Menschen darauf sensibilisieren, auf das eigene Unternehmen im systemischen Sinn zu schauen und das neue Know-how passend anzuwenden.“

setzt ist, kann für das Unternehmen B undenkbar sein, weil es nicht der aktuellen Situation, Unternehmenskultur, dem Führungsverständnis oder Reifegrad von HR-Management entspricht. Der systemische Ansatz berücksichtigt diese Faktoren für eine ganzheitliche, zum Unternehmen passende Lösung.“

### DIE INNERE LANDKARTE KANN MAN NUR SELBST VERÄNDERN

Aus systemischer Sicht verfügt jeder Mensch über seine eigene innere Landkarte – und die kann niemand anderer verändern, sondern nur man selbst. „Als Trainer/in kann ich Inputs weitergeben, aber gleichzeitig muss ich die Menschen darauf sensibilisieren, auf das eigene Unternehmen im systemischen Sinn zu schauen. Und genau das setzen Hannes Aigner und seine Trainingskolleginnen und -kollegen auf Basis eines dreistufigen Konzepts um: Nach dem Input der Trainer/innen zu einem Thema erfolgt der Austausch in Arbeitsgruppen, bei dem die Umsetzbarkeit für das eigene Unternehmen betrachtet wird, und abschließend die Reflexion, bei der die Arbeitsgruppen ihre Ergebnisse präsentieren. Den Sinn dahinter beschreibt Hannes Aigner so: „Die Teilnehmer/innen lernen auf diese Weise, den neuen Input für ihr Unternehmen anzuwenden. Denn: Jedes Personalentwicklungskonzept muss anders, passend zum jeweiligen System gedacht werden.“ Vieles hat sich im Personalbereich verändert, seit Hannes Aigner vor 30 Jahren als Stellvertreter des Personalleiters bei der Tiroler Sparkasse angefangen hat. „Früher waren Personalisten hauptsächlich Administrationsprofis. Heute liegt der wesentliche Fokus auf strategischen und prozessorientierten Aufgaben. Die Stabsstelle Human Resources ist Partner der Geschäftsführung und unterstützt bei der Entwicklung und Umsetzung der Unternehmensstrategie. Darüber hin-

aus sind sie Change Agents, die frühzeitig Probleme und Herausforderungen identifizieren sowie Aktionspläne entwickeln und umsetzen.“ Sechs Jahre nach seinem Eintritt in die Sparkasse folgte er seinem Chef als Personalleiter nach. Eine steile Karriere, der eine Lehre zum Großhandels- und Bürokaufmann, Berufsreifeprüfung, eine Ausbildung zum Sozialpädagogen sowie ein Universitätsstudium zum Mag. phil. für das Lehramt an höheren Schulen in den Fächern Psychologie, Pädagogik, Philosophie, Geschichte und Sozialkunde vorausgingen. Seine Diplomarbeit schrieb er übrigens zum Bereich Erwachsenenbildung. „Menschen bei ihrer Entwicklung zu begleiten lag mir immer schon am Herzen. Das begann mit meiner Jugendarbeit als Sozialpädagoge im SOS-Kinderdorf und hat sich auch als Trainer in der Erwachsenenbildung nicht geändert.“

### CHANGE IM SYSTEM UND PENSION OHNE RUHESTAND

Im Juni 2020 beendete Hannes Aigner seine Anstellung bei der Tiroler Sparkasse. Er nutzt damit seinen verdienten Pensions-

### MAG. HANNES AIGNER

... hatte 1979 seinen Lehrabschluss Großhandels- und Bürokaufmann und absolvierte 1985 die Berufsreifeprüfung.

... absolvierte eine Ausbildung zum Sozialpädagogen und ein Universitätsstudium zum Mag. phil.

... war 30 Jahre im Personalmanagement bei der Tiroler Sparkasse, davon 24 Jahre als Personalleiter.

... ist selbstständiger Unternehmensberater, Lehrbeauftragter am MCI (Bachelor-Studium) sowie Lehrgangsteiter HR Business Partner am WIFI Tirol.

anspruch. Die letzten Wochen davor waren – wie bei vielen – geprägt von der Arbeit aus dem Homeoffice. Auch der WIFI-Lehrgang wurde online abgehalten. „Diese Zeit hat auf jeden Fall auch für die Zukunft einen Schub ausgelöst. Weil nun wirklich alle erfahren haben, wie es ist, online zu lernen und zu arbeiten“, so Aigner. Langweilig wird dem ehemaligen Personalers trotzdem nicht. Seine Tätigkeiten als selbstständiger Unternehmensberater mit Spezialisierung auf das Coaching und Training von Führungskräften und insbesondere seine Lehrgangsteiter-Arbeit am WIFI werden weiterhin seinen Blick auf das Ganze schärfen. Und das ist gut so. Denn das System ist ständig in Veränderung. •

### MAG. HANNES AIGNER IM WORDRAP

#### ... Kollaboration & Kooperation

Die strukturierte Zusammenarbeit wird in der Zukunft immer wichtiger, weil sich die richtigen Lösungen nur gemeinsam finden lassen – mit dem Blick auf das Ganze aus verschiedenen Perspektiven.

#### ... Führung

heißt heute, individuelle Rahmenbedingungen zu schaffen, damit Teams und ihre Mitarbeiter/innen inspiriert und selbstmotiviert neue Wege gehen und sich entwickeln können.

#### ... Team

Teamarbeit heißt, in klar definierten Funktionen gemeinsam Ziele engagiert zu verfolgen – etwas, was in Zukunft noch mehr an Bedeutung gewinnen wird.

#### ... Lebenslanges Lernen

Nicht lernen bzw. sich nicht weiterzubilden bedeutet nicht Stillstand, sondern es führt dazu, dass man zurückfällt. Jedes System entwickelt sich ständig weiter. Menschen, die aufhören zu lernen, werden die Fähigkeit verlieren, sich an die Veränderungen in ihrem System anzupassen, mehr noch: das System aktiv zu gestalten.



## Gemeinsam.

Kooperation und Kollaboration – die Skills für morgen schon heute leben. Weil wir gemeinsam besser werden.

## Für die Zukunft.

Was wir aus der Krise gelernt haben? Digital ist phänomenal, auch beim Lernen. Weil es uns zusammenbringt.

## Gestalten.

Besser gemeinsam. Weil das Ganze mehr ist als die Summe seiner Teile.

