



Personalmanagement klassisch, chaotisch, agil!

Aus dem Erfahrungsschatz eines Interimsmanagers und begeisterten Personalers

Wo stehen Sie?

Jede Unternehmensgeschichte ist einzigartig. Vom Firmengründer 1800x über die Patriarchen des schwäbischen Mittelstandes bis zum mutigen Entrepreneur eines Startups. Eines ist aber immer klar, es gibt **keine Firma ohne Personal**. Selbst der Briefkasten in Panama muss ab und zu geleert und der Inhalt bearbeitet werden. So hat **jede Firma Personalmanagement** als Aufgabe. Die Frage ist nur, wie ist es aktuell organisiert, wie sieht es mit der Zu-

friedenheit aus und was ist für die nächsten Monate und Jahre notwendig?

Interessanterweise kommen aktuell viele Firmen durch **hohe Aktivität fast nicht zur Reflektion**. Und dies obwohl es den meisten Firmen aktuell gut geht und es immer besser ist, in guten Zeiten zu reflektieren und zu optimieren als in Notzeiten mit harten Einschnitten zu reagieren.

Wie sind wir unterwegs?

Vor einigen Jahren gab es intensive Diskussionen mit dem Ziel die Struktur der Personalarbeit weiterzuentwickeln. Dabei waren so einige Modelle immer wieder im Gespräch. Von der **ausgelagerten Personalarbeit** (insbesondere Abrechnung) über eine **Personalverwaltung die nebenbei** gemacht wird bis hin zu Referenten und Business Partner Modellen. Dave Ulrich lies grüßen mit seinen **Shared Services** und

irgendwie hat es zwar Entwicklungen und Umorganisationen gegeben, aber der Durchbruch dazu, was jetzt eigentlich gut ist, fehlte.

Die These steht: „**Jedes Unternehmen muss für sich die passenden PersonalserVICES und Ressourcen im Personalmanagement finden**. In Anlehnung an Standards!“

3 Arten der Personalarbeit

Für die Verantwortlichen der Personalarbeit ist es notwendig

1. **Transparenz** darüber zu haben, wo sie stehen und was die nächsten Schritte sind,

2. klar die „**Must have**“ und die „**Nice to have**“ Themen argumentieren zu können,
3. eine **gute Ableitung der Personalstrategie von der Unternehmensstrategie** zu haben.



Hier einige beispielhafte Merkmale für einen ersten **Check Ihrer Personalarbeit**:

Klassische Personalarbeit

- Aufbaustruktur nach **Referentenmodell** oder **Shared Services / Business Partner / Centers of Expertise**
- Prozesse und Standards sind **stabil**
- **Rolle und Schnittstelle** der Führungskraft zur Personalabteilung ist **klar**
- Personalabteilung wird - sobald es unternehmerisch Ertragseng wird - als Kostenfaktor erkannt und hinterfragt
- Die **3 digitalen Quellen für Erfolg sind erkannt**: Customer Centricity, operational Excellence, Digital Readiness
- ...

Chaotische Personalarbeit

- **Personenorientierte Struktur** - was gerade anfällt hat Personalmanagement zu leisten
- Musterordner helfen effizient zu wirken
- **Ad hoc Lösungen** auch für Mengengeschäfte z.B.: Recruiting, Vertragserstellung und -änderung, Freisetzungen/Veränderungen
- **Gefühlt wenig Ressourcen** zur Erledigung des Personalgeschäfts
- Aus der Not heraus diverse EDV Tools evolutionär im Unternehmen entwickelt (Word, Excel, etc.), selektiv SaaS Tools für Spezialthemen (z.B. Wissensmanagement)
- **Personalentwicklung nach aktuellen Schmerzzonen** und Erwartungen des Personals
- ...

Agile Personalarbeit

- **Basics stehen**
- **Mengengeschäfte** die **digitalisiert** werden können sind entweder schon digital oder werden digitalisiert
- **Services für Führungskräfte stehen im Mittelpunkt**, Themen zur Weiterentwicklung werden nutzenorientiert (strategisch, taktisch, operativ) committet sowie in agilen Zyklen konzentriert entwickelt und implementiert; temporär externer Zukauf von Expertise ist normal
- Umwelteinflüsse / Unternehmensentwicklung wird min. einmal jährlich zur **Personalstrategie** reflektiert. Erkenntnisse werden in Bezug auf Skills, Struktur, Sozialbeziehungen und Spirit im Personalmanagement umgesetzt
- **Personalmanagement sieht sich als Manager des Humankapitals** eines Unternehmens und sorgt dafür, dass bedarfsgerecht Arbeitskraft zur Verfügung steht
- Prinzipien anstelle von Regeln, Lernen über Erfolg und Misserfolg z.B. gibt es ein Murxordner zur Einarbeitung
- ...



Was sind die wichtigsten Schritte für Ihre professionelle und agile Personalarbeit?

Hierfür haben wir **praxisbewährte resultatorientierte Tools**. Dies sind zum Beispiel:

- Von der Unternehmensstrategie zum **Handlungsplan für Personal**
- **Portfolio der Personalarbeit** (Nutzwert zu Reifegrad)
- **Mitarbeiterportfolio** (Aufgabenerfüllung zu Potenzial) mit konkreten trackingfähigen Maßnahmen
- **Kompetenzlandkarten** als Quelle für Mitarbeitergespräche, zielgerichtete Personalentwicklung, Bildungscontrolling / Investitionssicherung
- **Wertschätzende Freisetzungsmethoden** / Changemanagement
- **Fachcoaching** Ihrer Personalfunktion im Unternehmen

Im Team mit Experten unterstützen wir Sie gerne bei der Stärkung des **Mehrwertes einer Personalmanagementfunktion**. Freudige Personalmanagement Mitarbeiter/innen die Höchstleistung fürs Unternehmen bringen und die Wertschöpfung des Unternehmens mit sicherstellen sind das Ergebnis.

Und das bringt Unternehmen weiter, denn Personal gibt es in jedem Unternehmen.

Thomas Wildermuth

