

Show ist keine Lösung

Mehr Schein als Sein – so könnte man die Personalarbeit in vielen Fällen beschreiben. Sie ist geprägt von Aktionismus und überdimensionierten Tools. Wichtig ist stattdessen ein anforderungskonformes Vorgehen, das den tatsächlichen Problemen des Unternehmens Rechnung trägt.

In einigen Teilen des Personalmanagements wird seit einigen Jahren zunehmend mit viel Show und überzogenem Aktionismus agiert – wahrscheinlich geboren aus dem Bedürfnis heraus, seinem Umfeld zu zeigen, dass man nun die Stufe des professionellen „HR Business Partners“ erreicht hat. Begriffe wie Employer Branding, Work-Life-Balance, Burnout, Generation Y, Social-Media-Nutzung, Diversity, Frauenquote oder alternative Karrieremodelle fordern auch täglich dazu auf, Tatendrang zu zeigen.

HR Business Partner zu sein, heißt eben nicht, allen möglichen und unmöglichen Ideen hinterher zu laufen, sondern zu wissen, was das eigentliche Business des Unternehmens ist und wie es funktioniert. Daraus abgeleitet ergeben sich Anforderungen und Probleme für die Menschen im Unternehmen. Hier gilt es, personelle Lösungen anzubieten und vor allem umsetzen zu können, die dieser Aufgabenstellung gerecht werden.

Anforderungskonforme Personalarbeit

Wenn es dafür gute Tools gibt, dann sollte man sich natürlich damit befassen und diese auch einsetzen. Aber man sollte nicht alle möglichen Karrieremessen besuchen oder teure Employer-Branding-Strategien entwickeln, wenn wirtschaftliche Gründe Einstellungen sowie intensive Nachwuchsarbeit für eine gewisse Zeit unmöglich machen.

So sollte man zum Beispiel nicht das eigene Beurteilungs- und Personalentwicklungssystem preisen, wenn es nicht gelingt, die Ergebnisse zeitnah auszuwerten und in Maßnahmen umzusetzen. Dann schütteln die eigenen Mitarbeiter nur die Köpfe und die interne Unzufriedenheit wächst.

Anforderungskonforme und problembasierte Personalarbeit bedeutet für den professionellen Personaler:

- das tun, was die momentane Situation und die geplante Zukunft des Unternehmens vom Personalbereich konkret fordern
- reflektieren, was die Menschen im Unternehmen (Führungskräfte, Mitarbeiter, Bewerber) erwarten
- die Tools einsetzen, die dazu passen
- und immer daran denken: Am Ende des Tages müssen sich aus der Personalarbeit messbare, wirkliche und greifbare Ergebnisse für das Unternehmen ergeben.

Wenn ein Personalverantwortlicher so handelt, dann wird er im Unternehmen als Gesprächspartner und Mit-Entscheidungssträger ernst genommen, geschätzt und ist in der Lage, etwas zu bewegen. ■

Personal & Karriere



Die Beratungsgruppe
wirth + partner informiert regelmäßig über Personal und Karriere,
www.wirth-partner.com
Der Autor:
Udo Wirth

Die dafür notwendigen Show-Acts holt man sich auf Personal-Messen, Tagungen und aus der gesamten Medienwelt, wo heute fast alles als „Must-have“ und als „Best Practice“ dargestellt wird. Im Anschluss daran klebt man sich oder seiner Firma noch einen Button wie „Bester Arbeitgeber“ oder „Top Job“ auf und schon ist man „in“ und macht erfolgreiche Personalarbeit.

Tatsächlich? Leider fehlt bisher jede objektive Statistik, ob das wirklich alles so toll funktioniert und Unternehmen durch diese Art des Personalmanagements erfolgreicher sind als andere.

Nur eines ist sicher: Die Firmen haben höhere Kosten und die Personaler weniger Zeit für ihre eigentlichen Aufgaben. Das führt dazu, dass Bewerber schlechter betreut werden, sich Projektabläufe verzögern und den Führungskräften der Ansprechpartner fehlt – um nur einige Aspekte zu nennen.