

14. Netzwerktreffen OE/PE in NRW

„Positionierung und Vermarktung der Personalentwicklung im eigenen Unternehmen“



personal-point GmbH:
Stand:

Dr. Dirk Volker Seeling
17.10.2011

Der Bereich HR ist Spiegelbild der HR-Leitung

Um als Personalentwickler/Personalchef machtlos zu werden, sollten Sie ...

... auf strategischer Ebene ihren Anteil am Mehrwert nicht deutlich machen.

... auf mittlerer Managementebene keine echte Entlastungslösung schaffen und die Businesserfolgsursachen ihrer internen Kunden nicht kennen.

... persönlich mit Macht und Machtstrukturen ein Thema haben, so dass sie auf Distanz und in keinen echten Kontakt mit Mächtigen kommen.

Der Status des HR-Bereichs ist ein Abbild der Leitung. Dort fängt die Veränderung an:

Will ich Macht managen/Einfluss haben oder will ich mich eher selbst verwirklichen?

Wie ist mein Gefühl, wie sind meine unbewussten und bewussten Gedanken/Reflexe zum Thema Macht/Mächtige/Verantwortung/Messbarer Erfolg?

Aktuelle HR Studienergebnisse

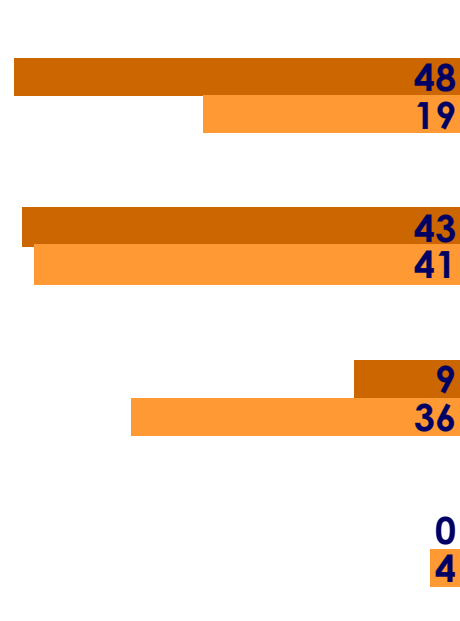
- 1/2 hat eine **HR-Strategie**, die mit dem Vorstand abgestimmt ist
- 1/3 der Personalleiter glauben, dass ihre internen Kunden mit der Dienstleistung des HR Bereichs **zufrieden** sind. (Kienbaumstudie 2010/11;)
- 1/3 der Bereiche führt **Kundenzufriedenheitsmessungen** durch

Quelle: Capgemini 2011; Kienbaum 2010/11

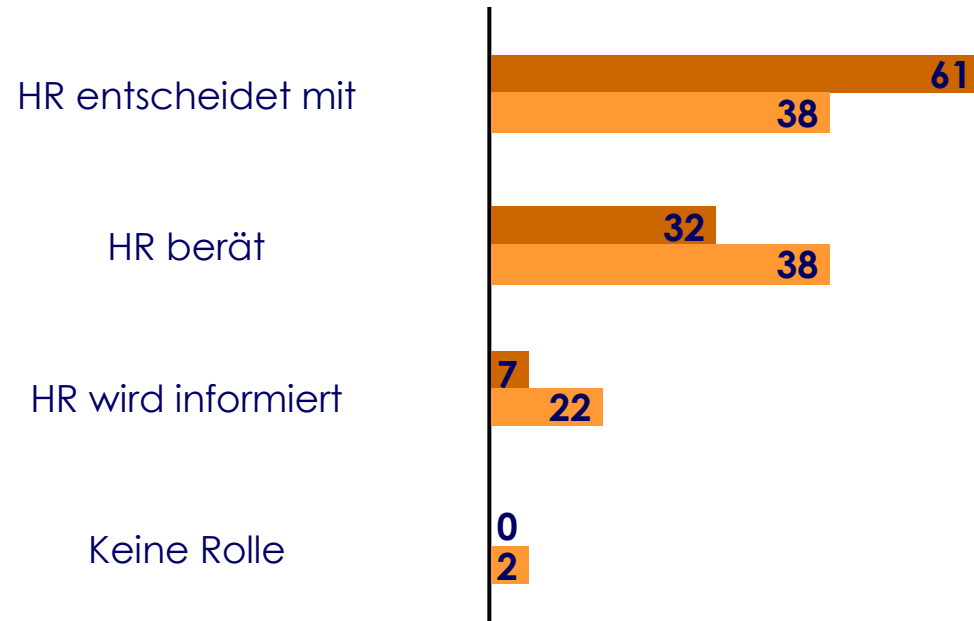
**Nur wenige Firmen wissen so schlecht
über ihre Kunden Bescheid, wie HR-Bereiche
über ihre internen Kunden!**

Frontmann im Vorstand: Eine Vertretung auf oberster Ebene stärkt den Einfluss von HR

Die Rolle des HR-Bereichs bei der Planung strategisch wichtiger Aktivitäten



Die Rolle des HR-Bereichs bei der Umsetzung strategisch wichtiger Aktivitäten



- mit HR-Vertreter auf der obersten Managementebene
- ohne HR-Vertreter auf der obersten Managementebene

Quelle: HR-Barometer 2011, Capgemini, Berlin, n=98 HR-Leiter überwiegend in Großunternehmen, Angaben in Prozent.

Systematischer Weg zur Verbesserung des HR-Status und Ansehens

Schritt 1: Wer sind meine Kunden, was benötigen diese jetzt und zukünftig?

Schritt 2: Wie zufrieden sind meine Kunden mit meinem Angebot? Was fehlt Ihnen?

Schritt 3: Welches Angebot passt zu welchen „machtvollen“ Kunden, zur Masse?

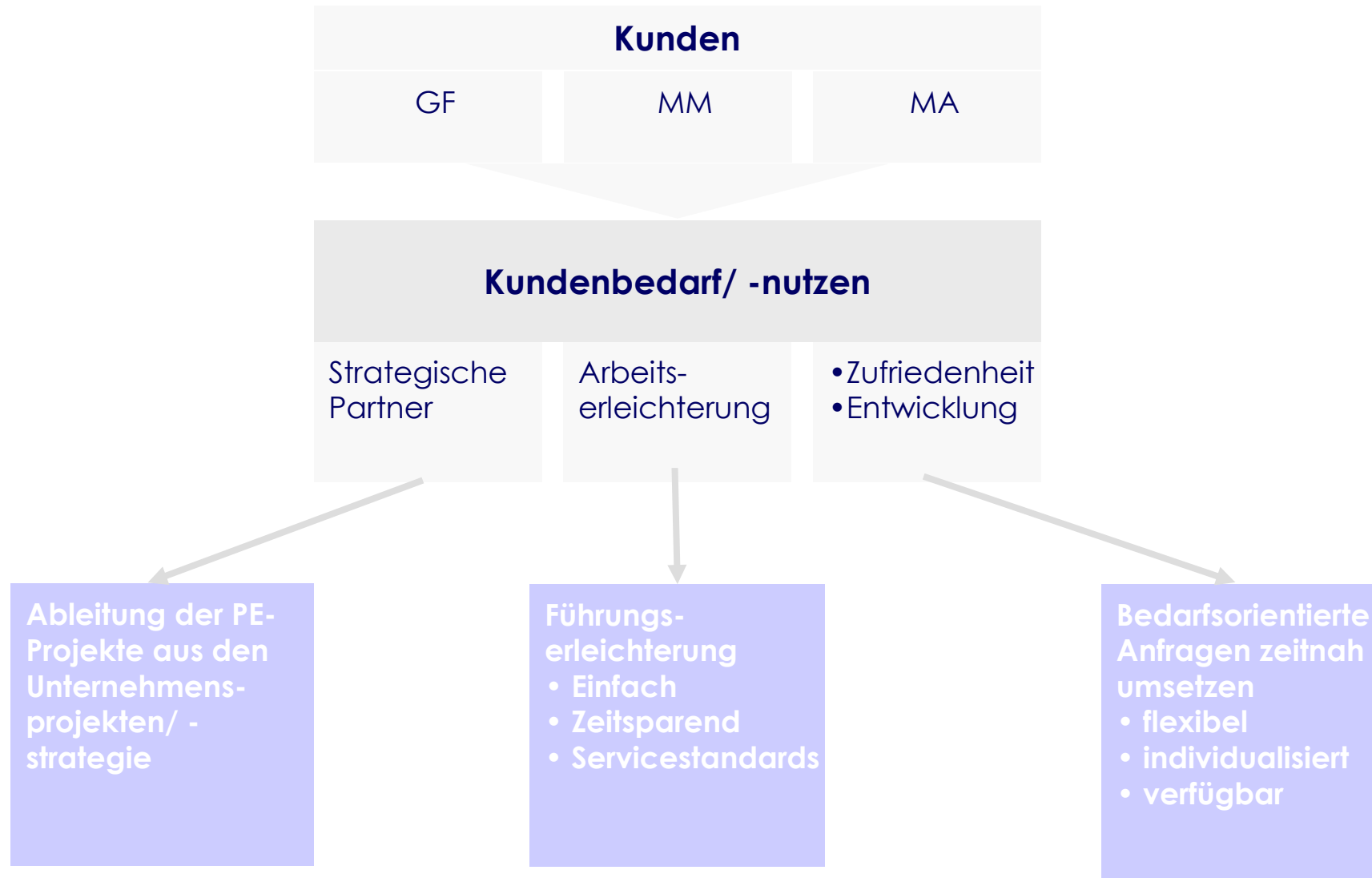
Schritt 4: Liefere ich einen Mehrwert für den Firmenerfolg? Wie hoch ist der?

Schritt 5: Wie mache ich unsere Angebote für welche Kunden bekannt?

+ Häufig ist der letzte Schritt nicht nötig, wenn es sich rumgesprachen hat, dass HR ein echter Partner für meinen Erfolg geworden ist. Die internen Kunden kommen von selbst.

- Wird HR eher als Blockierer und Zeitverzögerer erlebt, dann finden U-Boot-Aktionen und Umgehungen statt... zurecht (?). Dies wird nicht durch Marketingrunden geändert.

Akzeptanz durch Kundenorientierung



5 Gründe für Akzeptanz im Management

Personalmanager/ -entwickler, die eine Akzeptanz im Top-Management erreicht haben, kennzeichnet:

- 1.) Businesserfolg & dessen Ursachen verstehen, argumentieren können => Geschäft und Sprache verstehen / sprechen
- 2.) Führungspraxis glaubhaft darstellen
 - Kompromisse von Lehre + Zeitengpass
- 3.) Fachkompetenz: Hinter der Praxisnähe sollte ein strat. Gesamtkonzept stecken, sonst entsteht eine Patchwork-PE
- 4.) Schnelle Entlastungslösungen statt theoretischer Debatten mit Führungskraft
- 5.) Offene Diskussion statt Guerilla-Kampf mit verdeckter Strategie im Untergrund

Typische Fehler von machtlosen Personalern

- Fokus auf den Prozess ohne konkretes Ergebnis für den Alltag der Mitarbeiter
- Mangelndes Verständnis für die Alltagsprobleme der Führungskräfte
- Distanz zum Geschäft, zu den Personen, die das Geld reinholen
- Falsche Priorisierung:
Bsp: Azubiprojekt selbst machen, keine Zeit für den Bedarf des mittleren Managements
- Oder:
Einzelgespräche mit einzelnen/machtlosen Kunden, aber keine Zeit, um auf mächtige Führungskräfte zuzugehen und deren Bedarf zu klären (operative, reaktive Hektik)
- Konfus/ unstrukturiert in Gesprächen mit den wichtigen Managern
- Managern schlechte Vorlagen zeigen, die auf gute Vorlagen viel Wert legen
- Keine eigene Meinung oder zu starre eigene Meinung haben

Strategische Partner des MM gestalten oft proaktiv mit anstatt reaktiv unter operativer Hektik zu leiden

Beispiel-Situation: Als die Verkaufszahlen massiv unter Zielplan liegen geht PE proaktiv unterjährig auf die Geschäftsführung zu und zeigt seine Ideen zur zusätzlichen Unterstützung der Businessziele.

