

Kommentar

Das richtige Marketing zählt auch



Dr. Petra Wüst leitet ein Beratungs- und Trainingsunternehmen für Human Resources Management und Führungskräfte-Entwicklung. Sie ist spezialisiert auf die Gebiete Personalentwicklung, Leadership sowie Markengestaltung für Personen und Teams.
petra.wuest@wuest-consulting.ch
www.wuest-consulting.ch

Das HRM befindet sich heute in einem mehrfachen Spannungsfeld:

- Funktion und Aufgaben des HRM befinden sich im Wandel. Die Beiträge zeigen anschaulich die Richtung, in die sich ein modernes HRM bewegt: weg vom Administrator und Dienstleister hin zum strategischen Partner der Geschäftsleitung, zum Change Agent und Entwickler des firmeninternen Humankapitals. Dies darf jedoch nicht darüber hinwegtäuschen, dass gerade die Linie und die Mitarbeitenden nach wie vor auf die administrative Unterstützung sowie das Expertenwissen des HRM angewiesen sind.
- Der Grad der Dezentralisierung der HR-Aufgaben nimmt zu. Dabei gibt es neben der Verlagerung an externe Partner, die eher von Kostenüberlegungen getrieben ist, auch eine Verlagerung in die Linie hinein, die primär Aspekte der Firmenstrategie und -kultur berücksichtigt. Insbesondere dieser Einbezug der Linie in ehemals klassische HR-Aufgaben (etwa Personalentwicklung) und in die Entwicklung und Umsetzung der HR-Konzepte ist im Sinne eines ganzheitlichen Ansatzes durchwegs positiv zu werten.
- Neue Qualifikationen sind gefragt.

Ein modernes HRM erfordert von den HR-Verantwortlichen ein erweitertes Portfolio an Kompetenzen, das jedoch in vielen Firmen noch nicht ausreichend vorhanden ist.

Die Vielfalt der angeführten Beispiele zeigt, dass es auf die Frage, wo sich das HRM in diesem Spannungsfeld positionieren soll, keine «richtige» oder «falsche» Antwort gibt. Die Frage, was Sinn macht, muss in enger Zusammenarbeit zwischen HR-Verantwortlichen und Geschäftsleitung in jedem Unternehmen einzeln ausgelotet werden. Am Ende dieses Prozesses steht ein klares Profil, eine Mission, die für das HRM handlungsleitend und verpflichtend ist. Dies allein reicht jedoch nicht: Die HR-Verantwortlichen müssen ihre Mission proaktiv im Unternehmen kommunizieren und ihre Leistungen sichtbar machen. Denn wie soll der interne Kunde wissen, welchen Nutzen er vom HRM hat, wenn er über dessen Angebot nicht genügend informiert ist? Hier bieten sich unzählige Möglichkeiten: von der eigenen Markengestaltung und Namengebung über den Auftritt im Intranet bis hin zu internen Messen und Informationsveranstaltungen. Dabei ist es wichtig, die neuartigen, modernen Aspekte des HRM besonders in den Vordergrund zu rücken, um dem hartnäckigen Image des Administrators entgegenzuwirken. Weiter muss deutlich gemacht werden, welche Leistungen das HRM tagtäglich erbringt und welche konkreten Resultate es erzielt, ganz nach dem Motto «Mach erstklassige Arbeit und rede darüber». Die Frage, ob es in Zukunft noch HR-Verantwortliche geben wird, hängt also stark davon ab, wie gut es gelingt, ein zeitgemässes, passendes Profil zu definieren, es gemeinsam mit allen Beteiligten umzusetzen und den Mehrwert daraus im Unternehmen sichtbar und spürbar zu machen.