MANDANTENBRIEF 10 / 2015

DIE STRATEGIE DER HR-FUNKTION

Immer neue Begriffe (möglichst englische, damit es moderner erscheint, geistern durch die Wirtschaftspresse: work-life-balance, sick-building-syndroms, burn-out, talent attraction and retention…Die HR Funktion scheint ihre Existenzberechtigung darin zu suchen, den Faktor Human Resources immer komplexer, immer schwieriger zu positionieren. Interessanterweise werden dabei die „soften Faktoren“ in den Vordergrund gestellt.

Doch ist dies ein probates Mittel, um sich gegen den permanent-schleichenden Bedeutungsschwund der HR-Funktion innerhalb der Unternehmen zu stemmen?

Die HR-Funktion bietet eine privilegierte Möglichkeit, sich an die Speerspitze der Unternehmensentwicklung zu setzen, nämlich dann, wenn HR die Möglichkeit wahrnehmen würde, pro-aktiv an der Umsetzung der jeweiligen Unternehmensstrategie zu arbeiten:

- Beschließt die Geschäftsführung beispielsweise die Internationalisierung weiter voranzutreiben, so sollten sich nicht die Fachgruppen mit der internationalen Expansion beschäftigen, sondern die HR-Abteilung sollte sich um Manager (unternehmensintern und –extern) kümmern, die in der Lage (und Willens) sind, die internationale Speerspitze zu bilden

- Hat die Geschäftsführung beschlossen, ein größeres Gewicht auf Forschung und Entwicklung zu legen, so könnte die HR-Abteilung sich pro-aktiv um entsprechend innovative Manager kümmern und beispielsweise eine Marktanalyse beim Wettbewerb initiieren

- Flachen die Umsätze ab, so sollte die HR-Abteilung ein Management-Audit der Vertriebsorganisation initiieren, ein Produktschulungsprogramm anregen, zusätzliche Dienstleistungen definieren, die das Produktangebot servicemäßig unterstützen und bereits schon starke Vertriebler beim Wettbewerbsunternehmen identifizieren

- Wird ein neues IT-System eingeführt, könnte sich die HR-Abteilung darum kümmern, wo gute IT-Spezialisten zu finden sind, die das Unternehmen bei der Einführung neuer IT-Komponenten braucht

- Äußert die Geschäftsführung ihr Unbehagen über die Aussagen und Inhalte des Controllingsystems, sollte die HR-Abteilung sich mit der Controllingabteilung zusammensetzen um herauszufinden, ob „nur“ das SAP-Controllingsystem Anwendung findet oder ob praktische Hinweise gegeben werden, identifizierte Abweichungen zu minimieren, Handlungsalternativen und neue Wege aufzeigen, um diese mit den jeweils betroffenen Fachabteilungen zu diskutieren

Die HR-Abteilung ist eine Querschnittsfunktion in einem Unternehmen. Solange aus dem HR-Bereich selbst initiiert und eigenständig innovative Vorschläge mit effizienzverbessernden Auswirkungen auf das Gesamtunternehmen kommen, wird der Respekt vor dieser Funktion wachsen und als „Motor der Unternehmensentwicklung“ wahrgenommen werden. Andernfalls fällt der HR-Bereich in die alte, historische Rolle einer HR-Administrationsabteilung, die sich ausschließlich mit vergangenheitsorientierten Vorgängen beschäftigt.

Dies setzt natürlich voraus, daß der HR-Manager sich um die „Aufgaben von morgen“ kümmert, daß er sich einmischt und daß er Aufgaben übernimmt, die „normalerweise“ von Bereichen, wie Vertrieb, F&E und Controlling selbst wahrgenommen werden. Der moderne HR-Manager kümmert sich somit operativ um zukunftsorientierte Aufgaben der Geschäftsführung, ist ein „echter und gesuchter“ Gesprächspartner der Geschäftsführung, womit die HR-Funktion letztlich automatisch einen Bedeutungsgewinn erlangt.

* * *

Zur Diskussion der einen oder anderen Fragestellung stehen Ihnen die erfahrenen Berater der TMC - Gruppe jederzeit gerne zur Verfügung.

Ihre
TMC
TRUST MANAGEMENT CONSULTANTS – Gruppe