

Presstext Personalmanagement

## **Personalmanagement - was ist das eigentlich?**

Der wichtigste Faktor eines jeden Unternehmens sind die Menschen - betriebswirtschaftlich ausgedrückt „das Personal“. Um die richtigen Mitarbeiter zu finden, weiter zu entwickeln und sie zu motivieren, sich mit dem Unternehmen zu identifizieren und sich somit dauerhaft dort wohl zu fühlen, spricht man gerne vom Personalmanagement. Aber was genau ist das eigentlich? Schaut man mal bei Wikipedia nach, findet man folgende eher wissenschaftliche Erklärung:

*„Personalmanagement bezeichnet den Bereich der Betriebswirtschaft, der sich mit dem Produktionsfaktor Arbeit und mit dem Personal auseinandersetzt. Das Personalwesen ist eine in allen Organisationen vorhandene Funktion, deren Kernaufgaben die Bereitstellung und der zielorientierte Personaleinsatz sind. Modernes Personalmanagement zielt auf nachhaltigen Erfolg ab. Nachhaltiger Erfolg bedeutet für die Personalabteilung der Zukunft Werterhaltung und Wertschöpfung auf lange Sicht. Um Unternehmensziele zu erreichen, bedarf es zielorientierter Maßnahmen und Ressourcenplanung im Personalbereich und einer geeigneten Unternehmenskultur.“ (Quelle: Wikipedia)*

### **Wie entsteht nachhaltiger Erfolg?**

Nachhaltigkeit kann nur durch Langfristigkeit entstehen. Diese wiederum folgert im Personalbereich nur aus Zufriedenheit. Ein zufriedener Mitarbeiter identifiziert sich mit seinem Unternehmen, dessen Zielen und prägt somit die Unternehmenskultur. Eine gute Unternehmenskultur wirkt ansteckend - intern wie extern. Sie spricht sich herum und führt zu dem neudeutschen Begriff „*Employer Branding*“ (dt. Arbeitgebermarkenbildung). Unternehmen mit einem guten *Employer Branding* tun sich leichter, neue Mitarbeiter zu gewinnen und an sich zu binden.

### **Das Miteinander prägt die Kultur**

Die Bedeutung der sozialen Kompetenz von Mitarbeitern wird häufig unterschätzt. Viele Personalentscheider orientieren sich nach wie vor bei der Auswahl ihrer Mitarbeiter an Zeugnissen, Ausbildung und Fachwissen. Dabei spielt die sog. „Chemie“ eine wesentlich größere Rolle. Insbesondere bei Führungskräften hängt der berufliche Erfolg zu ca. 80 % von der beruflich-sozialen Kompetenz ab. Um diese realistisch zu bewerten, braucht man strukturierte Interviewtechniken. Auch gibt hier die Eignungsdiagnostik Sicherheit, sofern sie wissenschaftlich fundiert ist. (z. B. [www.bpm-analyse.de](http://www.bpm-analyse.de)). Gutes Personalmanagement zielt immer auf den Unternehmenserfolg als Summe der Teamleistungen ab.

### **Geld ist selten der Wechselgrund**

„Der kann woanders bestimmt mehr verdienen...“ lautet oft die These, wenn jemand ein Unternehmen verlässt. „Geld ist in der Rangliste der Wechselgründe ganz weit unten angesiedelt“, sagt uns Andreas Kerschl vom HellwegManager. Die am häufigsten genannten Wechselmotive seien nicht eingehaltene Zusagen, keine Entwicklungsperspektiven, fehlende Akzeptanz und Anerkennung und teilweise auch noch ein patriarchischer Führungsstil. Manche Kandidaten sind sogar zu finanziellen Zugeständnissen bereit, wenn „alles Andere wieder stimmt“. Natürlich gibt es auch die Fälle, wo durch Verkauf, Schließung oder Standortverlagerung der Wechsel notwendig wird, aber eben nicht primär.

## Wie findet man die Richtigen?

„Ist doch ganz einfach - Anzeige online stellen und fertig.“ Wer eine hohe Bekanntheit an einem attraktiven Standort hat, mag damit erfolgreich sein. Was aber, wenn mein Unternehmen eher zu den sogenannten *Hidden Champions* gehört und in seiner Marktnische führend, aber außerhalb recht wenig bekannt ist? Oder wenn für Einsatzbereiche weit abseits des Standortes gesucht wird? Ein südwestfälischer Mittelständler, der für Schleswig-Holstein einen Außendienstler sucht und dort wenig bekannt ist, kann sich schwer tun.

In einigen Regionen wie auch hier in Südwestfalen gibt es verschiedene, teils onlinegestützte Portale, in denen sich wechselinteressierte Fach- und Führungskräfte teils offen, teils anonymisiert mit ihren Profilen präsentieren und mit suchenden Unternehmen in Kontakt treten können. So kann individuell und diskret ein Abgleich von Anforderung und Eignung vorgenommen werden. Darüber hinaus gibt es die Möglichkeit, über gezielte Direktansprache die passenden Kandidaten zu finden. Hierbei empfiehlt sich vor den o. g. Hintergründen eine professionelle Begleitung. Die Kosten hierfür relativieren sich oft vor dem Hintergrund der Ressourcenschonung im eigenen Haus, da das komplette Bewerbermanagement entfällt.

## Personalmanagement als Unternehmensprozess

Ähnlich wie andere Prozesse wie z. B. das Qualitätsmanagement sollte auch das Personalmanagement als solcher definiert und gesteuert werden.

Dies beginnt bei der **Suche** mit der Erstellung eines detaillierten **Anforderungsprofils**, welches auch die o. g. weichen Faktoren beinhaltet. Bei der **Auswahl** gilt es, Eignungs- und Anforderungsprofil sorgfältig in **strukturierten Interviews** und auch mittels **Eignungsdiagnostik** abzugleichen. Ein ehrliches Stärken-/Schwächenprofil hilft, rechtzeitig zu erkennen, wo gezielt mit qualifizierten **Entwicklungsmaßnahmen** unterstützt werden kann.

**Zielvereinbarungen** sind ein bewährtes Instrument der kooperativen Führung. Diese sollten aus den Unternehmenszielen abgeleitet und in abgestimmter, nachvollziehbarer Weise auf die Abteilungen und einzelnen Mitarbeiter heruntergebrochen werden. Das macht erstmalig zwar Arbeit, lohnt sich aber und macht die Gespräche effizienter.

Mindestens einmal pro Jahr sollte sich der Vorgesetzte ausreichend Zeit für ein **Mitarbeitergespräch** nehmen. Auch hier sind eine Strukturierung durch einen **Gesprächsleitfaden** sowie eine gute Vorbereitung beider Gesprächspartner hilfreich. Jeder Mitarbeiter - ob fach- oder Führungskraft - ist empfänglich für ein offenes Gespräch mit Lob, Kritik und Angeboten für Entwicklungsmaßnahmen und **Perspektiven**. Und auch der Vorgesetzte sollte für sich ein Feedback des Mitarbeiters erbitten. Denn insbesondere Führungskräfte sollten vorleben, dass sie sich im Sinne der Nachhaltigkeit für das Unternehmen weiter entwickeln.