

Erst auf den zweiten Blick Warum HR in der Mitte der Gesellschaft steht

Die Frage, ob HR in der Mitte der Gesellschaft steht, mutet zunächst einmal etwas seltsam an. Keiner käme auf die Idee zu fragen, ob das Controlling oder das Facility Management gesellschaftliche Relevanz hat. HR steht zunächst einmal mitten im Unternehmen und hat damit, glaubt man zumindest den Unkenrufen der HR-Kritiker, genug zu tun. Die Frage nach der gesellschaftlichen Verortung und der daraus resultierenden Verantwortung ergibt sich erst auf den zweiten Blick.

In erster Linie wirkt HR nach innen – nicht nur, aber überwiegend: Personalentwicklung, Arbeitsrecht, Personalcontrolling, BGM, Vergütung, Organisationsentwicklung et cetera sind Aufgabenbereiche, die vor allem das Miteinander im Unternehmen regeln und gestalten. Das Recruiting fällt da sicherlich etwas aus der Reihe.

Erst auf den zweiten Blick zeigt sich, wie sehr HR doch in der Mitte unserer Gesellschaft steht, nämlich viel mehr, als wir uns zuweilen deutlich machen. Weniger durch das Sein und den Anspruch als vielmehr durch das Tun. Ein paar ausgewählte Beispiele, die das exemplarisch und stellvertretend belegen? Gerne...

MEHR IN DER MITTE DER GESELLSCHAFT IST KAUM MÖGLICH

Als 2015 eine große Zahl von Menschen die Grenze nach Deutschland überquerte, um Schutz vor Krieg und Vertreibung zu suchen, war klar, dass die Integration nur

dann gelingen wird, wenn die Menschen schnell in Ausbildung und Arbeit kommen würden. Es waren vor allem Personalерinnen und Personalер, die sich von Anfang an mit der komplexen Materie aus Aufenthaltserlaubnissen, Fördermöglichkeiten und Sprachzertifikaten auseinandersetzen, um Geflüchteten eine Brücke in die Unternehmen zu bauen. Ein langer Weg, aber ein alternativloser. Mehr in der Mitte der Gesellschaft ist für HR kaum möglich.

HERAUSFORDERUNG MIT HOHER GESELLSCHAFTLICHER RELEVANZ

Die Verortung von HR in der Mitte der Gesellschaft zeigt sich auch am Beispiel der Geschlechterquote. Die gesellschaftliche und politische Erwartungshaltung ist klar: Bringt mehr Frauen in Führungspositionen! Ob im Aufsichtsrat, im Vorstand, in der Geschäftsführung oder im mittleren Management – die Quoten sind in weiten Teilen (noch) zu gering. Dieser Erwartungshaltung können sich Anteilseigner, Unternehmensführung wie das HR-Management langfristig gar nicht entziehen und werden es auch nicht – von einigen Ausnahmen vielleicht abgesehen. HR ist an dieser Stelle zentral: Wir müssen für faire Bedingungen, den richtigen Rahmen und eine entsprechende Unternehmenskultur sorgen beziehungsweise aktiv darauf hinarbeiten. Wir sind es, die Führungskräfte für die Thematik sensibilisieren und Frauen auf der Karriereleiter unterstützen müssen. Eine Herausforderung mit hoher gesellschaftlicher Relevanz.

EINE AUFGABE, DIE AUCH UND VOR ALLEM BEI HR LIEGT

Und noch ein Beispiel: Die Zahl der Arbeitslosen hat in den letzten Jahren erheblich abgenommen. In manchen Regionen Deutschlands herrscht nahezu Vollbeschäftigung, der Arbeitsmarkt ist für manche Berufe nahezu leergefegt. Nicht wirklich abgenommen hat dagegen das, was man Sockelarbeitslosigkeit nennt. Hiermit gemeint sind Menschen, denen es aufgrund unterschiedlichster Gründen nicht gelingt, langfristig (wieder) in Arbeit zu kommen.

Sie zu aktivieren, ist nicht nur eine Frage guter Zahlen und schöner Statistiken, es ist auch eine Frage nach unserem gesellschaftlichen Zusammenhalt. Sind wir bereit, Menschen auf Dauer aufzugeben und uns damit abzufinden, dass sie nicht wieder in Erwerbsarbeit kommen?

In manchen Bereichen sind Unternehmen auf diese Menschen als potenzielle Arbeitskräfte bereits angewiesen, sie finden schlichtweg niemanden mehr. Ihnen wird man mit den klassischen Rekrutierungsansätzen nicht gerecht, normale Bewerbungsverfahren laufen bei ihnen ins Leere. Spezielle Potenzialanalysen, gesonderte Ansprache und umfassende Betreuung sind notwendig, um sie in den Arbeitsmarkt, genauer in die Unternehmen, zu integrieren. Eine Aufgabe, die auch und vor allem bei HR liegt und die deutlich macht, welche Verantwortung hier in den Personalabteilungen liegt – trotz aller öffentlicher Förderprogramme und staatlicher Unterstützungsmaßnahmen.

ALLES AM ENDE ZUSAMMENHALTEN

Um nicht missverstanden zu werden: HR übernimmt bei den genannten Beispielen nicht originär gesellschaftliche Verantwortung. Im Zentrum unseres Handelns stehen immer der unternehmerische Erfolg und das Ziel, die richtigen Leute zur richtigen Zeit am richtigen Ort zu haben. Und dennoch: Weil wir mit Menschen arbeiten und die Arbeitswelt und unsere Unternehmen zumindest in Teilen ein Spiegel unse-

rer Gesellschaft sind, stehen wir mehr als die meisten anderen Unternehmensfunktionen tatsächlich in „der Mitte der Gesellschaft“ und tragen entsprechend Verantwortung. Funktioniert in unseren „geschützten Räumen“, sprich in den Unternehmen, das Miteinander nicht, werden Gruppen ausgeschlossen – ob explizit oder implizit – oder sind Aufstiegschancen aufgrund von Geschlecht, Herkunft oder Alter nicht gewährt, dann wird es „dort draußen“ in unserer Gesellschaft erst recht nicht funktionieren.

Jetzt könnte man nach dem Sinn und Unsinn dieser Diskussion fragen: Warum das Ganze? Die Diskussion über die Verortung von HR kann ganz hilfreich sein, uns immer mal wieder daran zu erinnern, was auch unsere Aufgabe ist – alles am Ende zusammenzuhalten. Nicht alleine, aber als HR spielen wir eine maßgebliche Rolle dabei. Zunächst und in erster Linie auf Ebene der Unternehmen, damit aber auch im gesamtgesellschaftlichen Kontext. Seien wir uns dieser Verantwortung im täglichen Handeln möglichst oft bewusst!

*Christian Lorenz,
Leiter Hauptstadtbüro der DGFP e.V.,
030 / 2091699-41, c.lorenz@dgfp.de*

