

Gefragt sind Generalisten mit perfekter Methodenkompetenz

Personalcontrolling hat sich als unverzichtbarer Bestandteil eines zeitgemäßen Personalmanagements etabliert. Doch welches Handwerkszeug ist notwendig, um ein effizientes Personalcontrolling zu betreiben? Dr. Bernd Kosub, DGFP-Trainer und Fachexperte für Personalcontrolling, gibt einen Überblick über den Entwicklungsstand und die Anforderungen an ein professionelles Personalcontrolling. Dies ist der Auftakt einer Serie, in der DGFP-Trainer Basiswissen, Instrumente und Methoden in der Personalarbeit vorstellen.

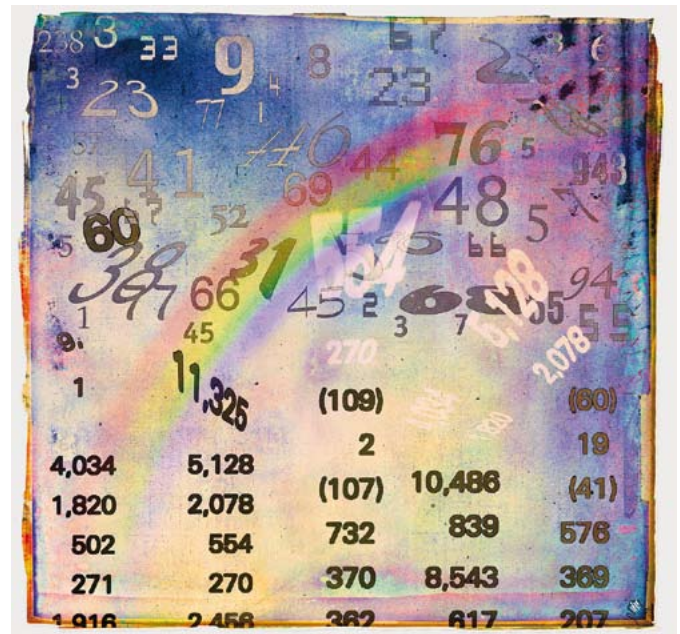
Als ‚Ersenzähler und Pfennigfuchser‘ galten vor nicht allzu langer Zeit Personalcontroller. In meinen ersten Seminaren zum Thema Personalcontrolling vor 15 Jahren ging es noch schwerpunktmäßig darum, darüber zu informieren, woher man die Daten bekommt, wie man sie weiterverarbeitet und welche Inhalte Personalberichte haben sollten. Mit dieser Art der personalpolitischen Vergangenheitsbewältigung hätte sich das Personalcontrolling keinesfalls dauerhaft durchsetzen können – es wäre zu einer „Personalbuchhaltung“ reduziert worden. Die Anforderungen an das Personalcontrolling und an die Rolle des Personalcontrollers haben sich jedoch im Laufe der Zeit deutlich verändert. Längst ist ein professionelles Personalcontrolling als wesentliche Voraussetzung für ein zukunftsorientiertes Personalmanagement anerkannt. Es stellt sich nicht mehr die Frage, ob Personalcontrolling sinnvoll ist, im Vordergrund stehen vielmehr die Inhalte und das notwendige Handwerkszeug.

VIELFÄLTIGE FÄHIGKEITEN

Ein professioneller Personalcontroller leitet aus den Daten die richtigen Schlüsse ab und gibt entscheidungsrelevante Informationen zur Steuerung der Ressource Personal im Unternehmen. Mit anderen Worten, Transparenz, Entscheidungsvorbereitung und strategische Ausrichtung sind das Geschäft des Personalcontrollers und zugleich eine wichtige Voraussetzung zur Optimierung im Personalmanagement.

Der Umgang mit Zahlen gehört natürlich auch zum Arbeitsalltag von Personalcontrollern. Trotzdem sollte man mit dieser Funktion nicht nur Mitarbeiter assoziieren, die kommunikationsresistent in einem dunklen Büro sitzen und regelmäßig Zahlenkolonnen in Excel oder anderen Systemen aufbereiten. Im Gegenteil, ein

professioneller Personalcontroller verfügt über ein hohes Maß an analytischen, sozialen und kommunikativen Fähigkeiten, um die Ergebnisse seiner Auswertungen verständlich und überzeugend präsentieren und um Entscheider adäquat beraten zu können. Kommunikatives Geschick ist auch gefragt, weil der Personalcontroller zahlreiche Schnittstellen zu internen und externen Stake-



Controller gelten gemeinhin als Zahlenfuchser, sind aber de facto Generalisten mit hohen analytischen, sozialen und kommunikativen Fähigkeiten.

DER AUTOR



DR. BERND KOSUB ► freiberuflicher Trainer und Berater und angestellter Manager bei Munich Re in München. Bei der DGFP gibt er seit nunmehr 15 Jahren sein Fachwissen und seine in der Praxis gewonnenen Erfahrungen in Ausbildungsgängen (z. B. Personalcontrolling, HR-Businesspartner) und Seminaren weiter.

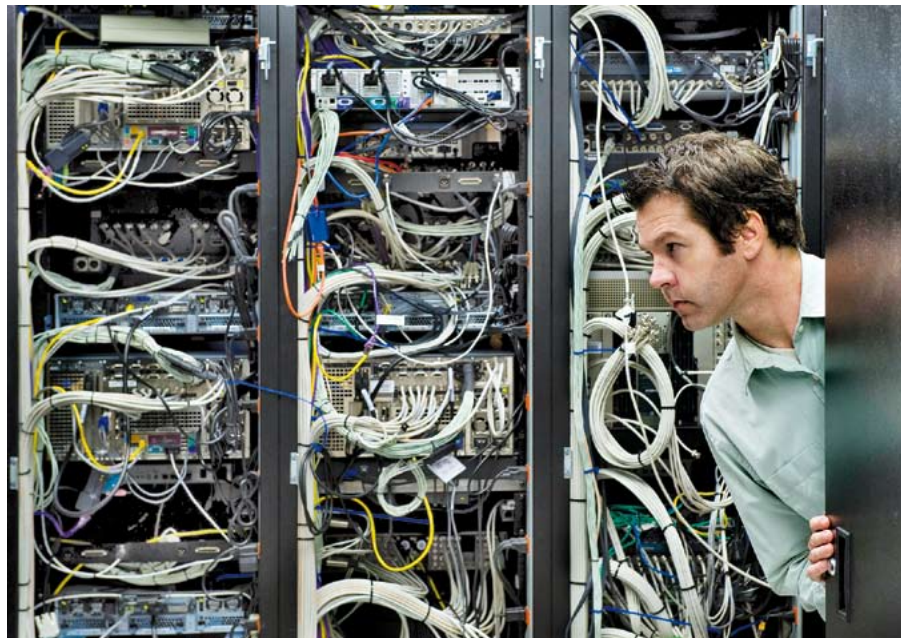
holdern zu gestalten hat: zum Beispiel zum Unternehmenscontrolling, zur IT, zur Betriebsorganisation und zu den statistischen Landesämtern. Entsprechend sind neben fachlichen Kompetenzen auch Präsentationsfähigkeiten und soziale Kompetenzen sowie die Vermittlung eines Rollenverständnisses Bestandteil der DGFP-Ausbildung Personalcontrolling.

KENNZAHLENSYSTEM ALS KERNKOMPETENZ

Das Herzstück für ein funktionierendes Personalcontrolling ist ein geeignetes Kennzahlensystem. „Was sind wichtige Personalkennzahlen?“, werde ich häufig gefragt. Das lässt sich so nicht pauschal beantworten, denn dies hängt immer von der spezifischen Unternehmenssituation und den personalpolitischen Zielsetzungen ab. Ein gut ausgebildeter Personalcontroller sollte in der Lage sein, ein auf die Unternehmenssituation zugeschnittenes umfassendes Kennzahlensystem aufzubauen. Während man sich früher eher auf Kennzahlen zum Personalbedarf und zum Personalbestand reduzierte, bildet ein solches Kennzahlensystem heute auch Sachverhalte zur Personalentwicklung, -rekrutierung und der Produktivität der Mitarbeiter ab. Durch die Verwendung relativer Kennzahlen, wie zum Beispiel Personalkosten pro Umsatz oder Wertschöpfungsbeitrag pro Mitarbeiterkapazität, hat sich die Aussagekraft der Kennzahlen inzwischen deutlich verbessert. Eine verständliche und zielgruppenadäquate Aufbereitung der Ergebnisse unter Verwendung geeigneter Diagramme und Grafiken im Sinne eines HR-Cockpits ist mittlerweile der übliche Standard. Das HR-Cockpit ist ein Managementinformationssystem, das auf einen

Blick die Zielerreichung in jedem strategischen Personalprozess aufzeigt.

Verlässliche Daten sind nach wie vor der Rohstoff für die Erstellung von Kennzahlensystemen im Personalcontrolling. Entsprechend ist eine effektive IT-Landschaft eine wesentliche Voraussetzung für



ein erfolgreiches Personalcontrolling. Im Gegensatz zu den Anfängen des Personalcontrollings verfügen Unternehmen inzwischen über deutlich bessere Datenschnittstellen und -verarbeitungsprogramme, die der Personalcontroller sicher beherrschen muss. Eine enge Zusammenarbeit mit dem IT-Bereich ist gefordert, um ständig notwendige Anpassungen des Kennzahlensystems umsetzen zu können.

INTERPRETATION UND BEWERTUNG

In den letzten Jahren haben sich nicht nur die Inhalte des Personalcontrollings gewandelt, auch die Methoden der Datenanalyse wurden erweitert und verbessert. Während unter Personalstatistik früher vorwiegend Personalberichte verstanden wurden, hat der Begriff Statistik im Personalcontrolling längst ein neues Gesicht bekommen. Zum Repertoire eines gut ausgebildeten Personalcontrollers gehören jetzt umfassende statistische Methoden zur Interpretation und Bewertung von Personaldaten. Schon lange geht es nicht mehr nur um die Auswertung klassischer Mittelwerte wie dem Durchschnittsalter, der Fluktuationsquote und dem in der Vergangenheit sehr probaten Mittel der Abweichungsanalyse. In den Handwerkskoffer eines modernen Personalcontrollers gehören mittlerweile auch Zeitreihenanalysen, Treiberanalysen und Instrumente zur Analyse von Streuungen, Verteilungen und Korrelationen. Die Analyse des Zahlenwerks wird damit komplizierter, die Resultate werden aber auch komplexer und aussagefähiger.

VERTIEFENDE LEKTÜRE

DGFP (HG.) (2009): Personalcontrolling für die Praxis. Konzepte – Kennzahlen – Unternehmensbeispiele, Bielefeld

LISGES, G. / SCHÜBBE, F. (2009): Personalcontrolling. Personalbedarf planen, Fehlzeiten reduzieren, Kosten steuern, 2. Aufl., Freiburg

SCHULTE, CH. (2011): Personalcontrolling mit Kennzahlen, 3. Aufl., München

WUNDERER, R. / JARITZ, A. (2007): Unternehmerisches Personalcontrolling. Evaluation der Wertschöpfung für das Personalmanagement, 4. Aufl., Neuwied, Krieffel

ZDROWOMYSLAW, N. (HG.) (2007): Personalcontrolling: Der Mensch im Mittelpunkt. Erfahrungsberichte, Funktionen und Instrumente, Gernsbach

VALIDE PROGNOSEN ERSTELLEN

Der Personalcontroller ist nicht nur für die Navigation auf kurzen Strecken zuständig, sondern es sind zunehmend auch strategische Instrumente auf seiner Personalcontrolling-Landkarte verzeichnet. Er muss sich zum Beispiel fragen, wo Untiefen und gefährliche Strömungen auf dem Weg zu den personalpolitischen Zielsetzungen des Unternehmens lauern können. Ein professionelles Personalrisikomanagement hilft, mögliche Gefahren frühzeitig zu erkennen und zu bewerten, sodass rechtzeitig mit geeigneten Maßnahmen gegengesteuert werden kann. „Passen die Kompetenzen und Potenziale der Mitarbeiter auch in Zukunft noch zu den Anforderungen der Unternehmensstrategie?“ Zur Beantwortung

dieser Frage ziehen Personalcontroller unter anderem auch gerne HR-Portfolios heran.

Sie müssen sich auch zunehmend damit befassen, wie der Personalbedarf in ihren Unternehmen in der Zukunft aussehen wird. Dabei werden von einem Personalcontroller keine prophetischen Fähigkeiten verlangt, sondern eher die sichere Anwendung strategischer Personalplanungsverfahren, wie zum Beispiel Trendextrapolationen, Regressionsanalysen oder Szenarioanalysen.

SYSTEMATISCHES BINNENCONTROLLING

Grundsätzlich haben sich die Gestaltungsfelder des Personalcontrollings im Laufe der Zeit erweitert. Es geht nicht mehr nur um Wertschöpfungsüberlegungen zum Produktionsfaktor Personal im Unternehmen. Auch Personalbereiche sind (genau wie ‚produktive Abteilungen‘) einem zunehmenden Effektivitäts- und Effizienzdruck ausgesetzt, der ein systematisches ‚Binnencontrolling‘ erforderlich macht. Das Personalmanagement muss sich fragen, ob es noch die richtigen Leistungen anbietet und diese effizient und konsequent umsetzt. Mit adäquaten Methoden eines aktiven Portfoliomanagements sorgt das Personalcontrolling für Transparenz im Dickicht vielfältiger Personalleistungen, kümmert sich um deren Evaluierung und unterstützt somit die Personalleitung bei der Optimierung der Leistungsportfolios. „Was ist der Wertschöpfungsbeitrag des Personalbereichs?“ Ein modernes Personalcontrolling verfügt über geeignete Instrumente, um darauf umfassend und kompetent zu antworten.

„Was kostet bei Ihnen im Durchschnitt zum Beispiel eine Personalrekrutierung oder ein Seminartag?“ Auf diese Frage ernte ich in meinen Seminaren häufig erst einmal Schweigen und verblüffte Blicke. Aber genau diese Information ist von entscheidender Bedeutung, um fundierte Make-or-Buy-Entscheidungen treffen zu können. Der Bauchladen des Personalcontrollers bietet auch hier geeignete Methoden wie beispielsweise die Prozesskostenrechnung an, um Licht ins Dunkel und vor allem Vergleichbarkeit zu bringen.

Das professionelle Personalcontrolling von heute bietet mittlerweile also einen bunten Blumenstrauß an wertvollen Instrumenten und Methoden und hat sich als Disziplin des Personalmanagements voll etabliert. Getragen wird es von Generalisten, die sowohl im Instrumenten- und Datenumfeld als auch auf dem Parkett des internen Vertriebs und klarer Präsentation zu Hause sind. Doch am Ende des Tages kann ein Personalcontrolling immer nur so gut sein wie die Entscheider, die es unterstützen und zu nutzen verstehen. ●



DÜSSELDORF

**PERSONAL-
ENTWICKLUNG**

→ 5. NOVEMBER 2012 –
5. JULI 2013

Kompakte Qualifizierung zur professionellen Ausübung aller praktischen Aufgaben operativer Personalarbeit bietet die DGFP-Ausbildung Personalentwicklung in Düsseldorf (Start: 05.11.2012). Die Teilnehmer erhalten unter anderem einen Überblick über Personalinstrumente und Grundlagen im Arbeits-, Lohnsteuer- und Sozialversicherungsrecht. Die Ausbildung schließt mit einer Prüfung.

LEIPZIG

**AUSBILDUNG
ERMÖGLICHEN**

→ 7. NOVEMBER 2012

Brücken bauen für Jugendliche mit schlechten Startchancen – Ansatzpunkte dafür präsentiert der AusbilderPraxistag am 7. November 2012 in Leipzig. Praxisbeispiele und Initiativen demonstrieren, wie es gelingen kann, Jugendliche mit Vermittlungshemmnissen den Berufseinstieg zu ermöglichen.

HAMBURG

BERATUNGSKOMPETENZ

→ 22. AUGUST 2012 –
6. JUNI 2013

Kompetenzerweiterung in der systemischen Einzel- oder Teambberatung von Führungskräften und Mitarbeitern steht im Mittelpunkt eines Workshops, der am 22. August 2012 in Hamburg startet. In drei Modulen werden mithilfe von Diagnose- und Interventionsmethoden Arbeitsbeziehungen analysiert und Beratungstechniken trainiert.



FRANKFURT

EMPLOYER BRANDING

→ 24. – 25. SEPTEMBER
2012

Schärfung des Arbeitgeberprofils ist Thema einer Fachtagung am 24./25. September 2012 in Frankfurt/M. Experten zeigen, wie Social Media bewusst für das eigene Branding genutzt werden können und auf welche Trends sich Unternehmen vorbereiten sollten. Praxisbeispiele veranschaulichen, wie ein Employer Branding gestaltet und umgesetzt werden kann.



BERLIN

**SELBSTBEWUSST
ANTWORTEN**

→ 27. – 28. SEPTEMBER
2012

Schlagfertigkeit erproben können Teilnehmer in einem Seminar am 27./28. September 2012 in Berlin. Anhand von Situations- und Eigenanalysen wird aufgezeigt, wie man die Kontrolle im Gespräch behält, Blockaden erkennt und die eigene Gesprächsführung verbessert.

Fotos auf dieser Seite: Fassadenkletterer im Düsseldorfer Medienhafen, Skulpturensammlung im Frankfurter Liebighaus, Straßenkünstler in Hamburg (v. oben im Uhrzeigersinn).

Weitere Informationen zu Seminaren und Anmeldung: DGFP e.V., Service- und Buchungscenter, Tel. 0211 5978-0, oder unter www.dgfp.de auf den Seiten der Regionalstellen

Mit Kennzahlen konkrete Handlungsfelder aufdecken

Topsecret oder offizielle Information? HR-Kennzahlen liefern sensible Erkenntnisse über Führungskultur, Mitarbeiterbindung oder Nachfolgeplanung. Die DGFP mbH bietet ergänzend dazu auch einen unternehmensindividuellen HR-Check an.

Liegen die Kapazitäten des HR-Bereichs im Rahmen? Das ist eine typische Frage, die den Geschäftsbereich Kennzahlen & Audits der DGFP mbH immer wieder erreicht. „Die Antwort darauf kann ein schlichtes Ja oder Nein sein“, erläutert Katrin Krüger, Projektleiterin HR-Kennzahlen & Audits bei der DGFP mbH. „Aber die Motivation hinter der Frage ist meistens sehr komplex und geht über die eigentliche Anfrage hinaus.“ Es gehe beispielsweise darum, zu prüfen, ob die Personalkosten im Rahmen liegen, weil die Gehälter niedrig sind, oder ob in bestimmten Funktionen die Ressourcen knapp gehalten werden.

ROTEN FADEN FINDEN

Interessant sei häufig die Story hinter der einzelnen Kennzahl. „Kürzlich fragte ein Unternehmen nach seiner Fluktuationsquote“, berichtet Katrin Krüger. „Es zeigte sich, dass die Quote selbst mit zirka 2,5 Prozent

im Branchenvergleich gar nicht aus dem Rahmen fiel. Genauer betrachtet stellten wir aber fest, dass gerade in einem für das Unternehmen wichtigen Bereich die Quote mit etwa 5,5 Prozent viel zu hoch war.“ Speziell in diesem Unternehmenssegment diagnostizierte die DGFP mbH eine sehr junge – und damit anspruchsvolle – Belegschaft. Die Weiterbildungsquote war jedoch mit 0,4 Tagen pro Arbeitnehmer bezogen auf den Branchenschnitt signifikant zu gering, die Mitarbeiter waren dementsprechend unzufrieden. Auch wiesen die durchschnittlichen Personalkosten in diesem Bereich auf Vergütungsprobleme hin.

Um solche Fragen umfassend zu klären und Handlungsfelder aufzuzeigen, bietet die DGFP mbH neben reinen Kennzahlen-Studien als vertiefende Beratungsleistung einen unternehmensindividuellen HR-Check an. „Die HR-Struktur eines Unternehmens ist spannend wie ein Puzzle. Ein Stück baut auf das andere auf, schließlich entsteht ein Gesamtbild, aus dem sich dann konkrete Handlungsfelder ableiten lassen“, betont Krüger. Im Vordergrund stehen häufig folgende Fragen: Wie setzt sich die Mitarbeiterstruktur zusammen, welche Rückschlüsse lassen Abweichungen zu? Der Abschlussbericht liest sich wie ein spannendes Buch, wenn die Korrelationen der einzelnen Kennzahlen und die Aussagen dahinter bewertet werden.

DGFP IN ALLER KÜRZE



+++ *Gesundheitsförderung* Anleitungen für ein betriebliches Gesundheitsmanagement vermittelt die Ausbildung „Betrieblicher Gesundheitsmanager“, die am 12. September in Leipzig startet. Behandelt werden rechtliche Rahmenbedingungen, betriebliche Einflüsse und Kosten-Nutzen-Aspekte (www.dgfp.de). +++

Speck's Hof in der Leipziger Altstadt.

+++ *DGFP auf YouTube* Wer Impressionen vom diesjährigen DGFP-Kongress einfangen will, kann auf YouTube fündig werden. Die DGFP ist ab sofort mit einem eigenen Kanal vertreten. Zukünftig werden auch ausgewählte Seminare und Fachtagungen jeweils in maximal drei Minuten per Video vorgestellt. +++



SCHWACHSTELLEN BENENNEN

Die DGFP bietet ihren Kunden daher seit Kurzem an, die Kernaussage des Kennzahlen-Checks in ihrem Unternehmen zu erläutern und die Zusammenhänge zu verdeutlichen. Interessierte Unternehmen erhalten unmittelbar – und nicht nur auf dem Papier – eine präzise Bestimmung zu den gewünschten Themenfeldern. So lassen sich Effektivität und Effizienz des HR-Bereichs gezielt steigern.

Dieses genaue Herausarbeiten von Schwachstellen ist gerade für die Personalbereiche wesentlich, die ihre strategischen Aufgaben stärker in den Fokus rücken wollen. HR-Abteilungen stehen häufig in der Kritik, ihre Kapazitäten seien zu gut besetzt und ihre Personalkosten zu hoch. Es ist daher für das interne Marketing des Personalmanagements enorm wichtig, Erfolge messbar aufzeigen zu können.

NEUE KENNZAHLEN-STUDIE

Die dargestellten Kennzahlen wie Fluktuations- und Weiterbildungsquote, Personalentwicklungsaufwand sowie weitere wesentliche HR-Steuerungsgrößen erhebt die DGFP kontinuierlich, um

HR-Kennzahlen & Audits im Überblick

- ▶ Aktuelle Studie HR-Kennzahlen und Steuerungsgrößen 2012 zu Personalkosten, Mitarbeiterstruktur, Fehlzeiten, Personalentwicklungskosten, Weiterbildungstagen, Recruitingaufwand
- ▶ Grafische Aufbereitung der Daten und präzise Kennzahlenübersichten
- ▶ Unternehmensindividuelle Analyse mit HR-Check
- ▶ Neu: Erläuterung der Kernaussagen und Zusammenhänge im Unternehmen vor Ort

immer aktuelle Referenzwerte zur Verfügung stellen zu können. Seit Anfang Juli 2012 stehen die aktuellen unternehmensweiten Kennzahlen als Studie HR-Kennzahlen & Steuerungsgrößen zur Verfügung. Schlagworte wie Fachkräftemangel, demografischer Wandel oder Talentmanagement sind jedem ein Begriff. Aber wie stark beschäftigen diese Themen den HR-Alltag in den Unternehmen? Die aktuelle Kennzahlen-Studie berücksichtigt in diesem Jahr viel stärker als bisher strategisch relevante HR-Fragestellungen.

Neben den klassischen Strukturdaten gibt die Studie unter anderem Antworten auf Fragen zu Recruiting oder Besetzung von Führungspositionen und bietet rechtzeitig zur diesjährigen Planungsphase ein umfassendes Überblickswerk mit Kenn-

zahlen zu Personal- und Weiterbildungskosten an. Diese Studie ist im Vergleich zu den Vorjahresstudien inhaltlich deutlich gestrafft, auf das Wesentliche konzentriert und besticht durch grafische Aufbereitung jeder einzelnen Kennzahl. ●

MARTINA REIDEGELD ▶ Kundenbetreuerin HR-Beratung der DGFP mbH, Düsseldorf

+++ *Generationenmix* Ein und derselbe Führungsstil wird von Mitarbeitern oft unterschiedlich erlebt. Was für die „Generation Y“ als Motivationsfaktor wirkt, geht bei den „Baby Boomern“ ins Leere. Wie altersgemischte Teams erfolgreich geführt werden, vermittelt die DGFP mbH in firmeninternen Seminaren (hauke@dgfp.de). +++



+++ *Ältere entwickeln* „Personalentwicklung bei längerer Lebensarbeitszeit“ heißt ein neuer Band der PraxisEdition. Es wird dargelegt, wie PE durch gezielte Kompetenzentwicklung für die Beschäftigungsfähigkeit der altersdiversen Belegschaft sorgen kann (ab September bei wbv). +++

„Be extraordinary, be passionate, be a leader“

Rückblick auf die SHRM-Jahreskonferenz

Vom 24. bis zum 27. Juni 2012 fand in Atlanta (USA) die Annual Conference & Exposition der Society for Human Resource Management (SHRM) statt. Mit über 18 000 Teilnehmern, 300 Präsentationen und Workshops und fast 700 Personal-dienstleistern mit mehr als 1 250 Messeständen gilt die Veranstaltung als weltweit größter Treffpunkt der internationalen HR-Szene.

In der Eröffnungsrede zeigte Condoleezza Rice, Ex-Außenministerin der USA, eindrucksvoll auf, was es bedeutet, „to be extraordinary, to be passionate, and to be a leader“. Nach dem dramatischen Wandel, der durch den Terroranschlag am 11. September 2001, die weltweite Finanzkrise 2007 bis 2008 und die arabische Revolution 2011 eingetreten ist, sieht Rice einen besseren Zugang aller Menschen zum Bildungssystem als kritischen Erfolgsfaktor für die Zukunft. Als Vertreterin der Auflockerung der Immigrationspolitik sagte sie: „The core of our success is human



Plädierte für mehr Bildungsgerechtigkeit:
Keynote-Speaker
Condoleezza Rice,
Ex-Außenministerin
der USA.

potential, and the only way to reach that core is to provide everyone access to the best educational system possible.“ HR-Manager tragen dabei eine besondere Verantwortung.

FEHLENDE KENNTNISSE

Jose Berrios, SHRM Board Chair, ergänzte ihre Ausführungen mit konkreten Umfragezahlen für die Arbeitswelt: Lediglich 25 Prozent der Beschäftigten hätten die Fähigkeiten und Kenntnisse, die sie benötigen. Das sehen auch die Chief Executive Officer (CEO) so: 97 Prozent der Befragten nannten auf die Frage nach dem wichtigsten Erfolgsfaktor für Wachstum und Prosperität von Unternehmen: „Having the right people.“ Für Berrios stehen deshalb Diversity, Mobility, Technology und Adaptability ganz oben auf der Liste der HR-Themen, um zukünftigen Erfolg zu gewährleisten.

Was heißt das für die Praxis? Vorstellbar sind beispielsweise ein globales Recruiting von Talenten über Skype – auch in Ländern, deren Kultur wir nicht wirklich verstehen – oder Performance Reviews via Social Media in Echtzeit. Diese Veränderungen werden zu mehr Unsicherheit und zu Entscheidungen mit mehr „prudent risk“ führen. Genau diese Ungewissheit wird HR-Manager fordern, Entscheidungen flexibel und mutig zu treffen. Sich auf altbewährte Erfolgsmodelle zu verlassen, ist HR-Management von gestern. Anpassungsfähigkeit ist gefordert und die Übernahme von Verantwortung für Veränderungsprozesse.

HR AN DIE SPITZE

Überzeugend formulierte Berrios einen Führungsanspruch der HR-Funktion im Unternehmen: „There is no other professional community with such a deep connection to organizations and their people.“ Auch Henry G. Jackson, CEO der SHRM, unterstützte den Anspruch auf einen stärkeren Einfluss der HR-Funktion auf das Business: „We have to be the leading profession for all business. As HR professionals, we own our seat at the table. Now we must take the seat at the head of the table.“



Über 18 000 Teilnehmer nutzten die Gelegenheit, sich in Atlanta über neue HR-Themen und -Trends zu informieren (li.). SHRM-Ausstellung mit zahlreichen HR-Dienstleistungen, -Produkten und -Lösungen (re.)

Beispiele für die Umsetzung präsentierten Praktiker, Berater und Trainer in mehr als 300 Vorträgen und Workshops. Eine speziell erstellte, exzellente App, die in verschiedenen Sprachen aufgerufen werden konnte, erleichterte es den Teilnehmern, die richtigen Vorträge und Workshops zu finden, Fragen vorab zu stellen und sich über Twitter auszutauschen. Dabei standen die Themen Business Management & Strategy, Compensation & Benefits, International HR, Talent Management, Personal & Leadership Development sowie Arbeitsrecht auf dem Programm.

MOTIVATION UND TALENTMANAGEMENT

Eine richtungsweisende Antwort auf die Frage, was Mitarbeiter wirklich motiviert und zufriedenstellt, fand Teresa Amabile, Professor of Business Administration an der Harvard Business School, in ihrer Analyse von 12 000 täglichen Arbeitsberichten von über 200 Mitarbeitern: „Of all the things that managers can do to engage their employees, the single most important is facilitating progress in meaningful work.“ Diese Unterstützung sollte auf der Agenda jeder Führungskraft stehen, und das einfachste Instrument dafür sei eine „daily progress check list“.

„Talentmanagement ist global eindeutig das Top-Thema“, sagte Howard A. Wallack, SHRM Vice President Global Business Development. Diese Einschätzung bestätigte sich in den vielen moderierten Tischgesprächen in der Global Networking Lounge, in der sich mehr als 1 000 Besucher aus über 80 Ländern trafen. Die richtigen Talente zu finden und zu entwickeln, um ein weiteres Wachstum der Unternehmen zu gewährleisten, ist eine

vorrangige HR-Aufgabe – und zwar nicht nur in großen Ländern wie China, Indien oder Brasilien, sondern auch in der Mongolei, in Bahrain oder in Trinidad.

Das zunehmend wichtige HR-Thema Social Media wurde in einer speziell eingerichteten Lobby „The Hive“ vorgestellt. Hier diskutierten Newcomer mit Experten anhand von Best-Practice-Beispielen über die Nutzung der Social Media für das HR-Management. Jessica Miller-Mirrell (HR-Professional und Autorin), die sich seit 1997 mit Social Media befasst, betonte den besonderen Nutzen für das HR-Management: „The power of talking to the employee in real time is a great value!“

BE BRILLIANT

Nicht nur die 700 Volunteers leisteten hervorragende Arbeit bei der Betreuung der Konferenzteilnehmer. Eine ungewöhnliche Aktion starteten 32 HR-Professionals, indem sie eine Gruppe von arbeitslosen Obdachlosen intensiv bei der Jobsuche berieten. Insgesamt war es ein sehr gelungenes Event, das den Wert und die Möglichkeiten der HR-Manager eindrucksvoll aufzeigte und dazu aufrief, global zu denken und Verantwortung zu übernehmen. Die Botschaft der SHRM an die HR-Manager war eindeutig: Be brilliant! ●

CHRISTOPH HAUKE ► Geschäftsführer der DGFP mbH, Düsseldorf
SILVIYA TERZIYSKA ► HR-Managerin Europe, AZIMUT Hotels, Berlin