

## Schloss Solitude am 30. November 2023

### Executive Summary: "HR geht in Führung"

#### I. Was haben Unternehmensstrategie & Personalstrategie miteinander zu tun?

Unabhängig von der spezifischen Herausforderung in Ihrem Unternehmen ist eine klare Unternehmensstrategie von entscheidender Bedeutung. Eine klare Unternehmensstrategie ist das Fundament, auf dem wir die Personalstrategie aufbauen. Sie dient als Leitfaden und Roadmap, um sicherzustellen, dass HR in die richtige Richtung führt und diese Ziele maximal wertschöpfend unterstützt. Die Personalstrategie muss von der Unternehmensstrategie abgeleitet sein. Es wird somit sichergestellt, dass die Ressourcen, Fähigkeiten und Aktivitäten des Unternehmens in Einklang stehen, um die übergeordneten Unternehmensziele zu erreichen. Auch wenn das Unternehmen konsolidiert oder Standorte verlagert, für jede Transformation bedarf es strategischer Ziele.

#### II. Bauplan für eine Personalstrategie

HR-Architektur ist ein Bauplan, der Strukturen für die individuellen Herausforderungen eines Unternehmens bereitstellt. Er ermöglicht eine modulare Erweiterung und Implementierung von Einheiten je nach Bedarf. Die HR-Abteilung spielt eine entscheidende Rolle in der Unternehmensentwicklung und trägt in ihrer Schlüsselrolle maßgeblich zum Erfolg des Unternehmens bei.

Jede Organisation, jedes Unternehmen benötigt Regeln für den Unternehmenszweck und für die Zusammenarbeit. Diese Regeln definieren, was wer wie tun muss, um das Unternehmensziel zu erreichen. Wie in einem Gebäude bedarf es dazu Strukturen, die alles zusammenhalten und verschiedene Funktionen übernehmen. Als Basis für einen HR Bauplan arbeiten wir mit 3 Bausteinen:

1. die Kommunikationswege
2. die Aufgaben
3. das Personal

Diese drei Entscheidungsprämissen sind miteinander verknüpft und voneinander abhängig, stehen in einem bestimmten Verhältnis zueinander.

Wie entsteht ein HR-Bauplan?

- Ausführliches Briefing mit der Geschäftsführung zur Entwicklung der Personalstrategie basierend auf der Unternehmensstrategie.
- Mit identifizierten Schlüsselpersonen im Unternehmen führen wir vertrauensvolle Sondierungsgespräche, um ein umfassendes Bild von Status Quo und Bedarfe des Unternehmens zu erhalten.
- Aus den Ergebnissen extrahieren wir Handlungsfelder für das Unternehmen. Darauf basierend wird ein modularer Bauplan mit Handlungsempfehlungen und Maßnahmen erstellt.

## Schloss Solitude am 30. November 2023

### III. HR geht in Führung & werttreibende Rolle

Damit HR in Führung gehen kann, muss HR als strategischer Partner im Unternehmen Gehör finden und wahrgenommen werden. Dies bedeutet das HR eine klare Positionierung hat, die von der Geschäftsführung getragen wird. Dazu geben wir diese 3 Handlungsempfehlungen:

1. Mut
  2. Durchsetzungsvermögen
  3. Unternehmerisches Denken
- 
1. Mut
    - Traditionelle Denkmuster & Arbeitsweisen in Frage stellen
    - Neue Ideen & Ansätze verfolgen, sich für Veränderungen einsetzen, die das Unternehmen voranbringen
    - etablierte Praktiken überdenken
    - Bereitschaft Risiken einzugehen
    - innovative Lösungen suchen, um den Bedürfnissen des Unternehmens gerecht zu werden
  2. Durchsetzungsvermögen
    - HR muss sich aktiv in strategische Diskussionen einbringen
    - herausfordernde Gespräche führen
    - unbequeme Fragen stellen
    - sich für das Wohl des Unternehmens und der Mitarbeiter einsetzen
    - HR muss Stakeholder überzeugen, Veränderungen zu akzeptieren und in die Praxis umzusetzen
  3. Unternehmerisches Denken
    - HR benötigt ein tiefes analytisches Verständnis für die Unternehmensziele & Personalstrategie
    - HR Leitung benötigt Führungskompetenzen
    - HR muss HR-Initiativen gestalten, dass diese direkt zur Erreichung der Unternehmensziele beitragen

Die HR-Funktion ist in den größeren unternehmerischen Kontext zu integrieren und nicht isoliert zu betrachten. HR muss in der Lage sein, den Mehrwert seiner Aktivitäten für das Unternehmen zu quantifizieren und aufzeigen, wie sie zur Steigerung der Rentabilität und Wettbewerbsfähigkeit beitragen. Neben Mut, Durchsetzungsvermögen und unternehmerischem Denken benötigt es weitere Qualifikationen, wie unternehmerische, strategische und innovative Kompetenzen, mit denen der Personalbereich zur Wertschöpfung beiträgt und das Unternehmen mit messbarem Impact nach vorne katapultiert. Somit entsteht „Neues ins Unternehmen“.

Wertschöpfende Maßnahmen im Personalbereich funktionieren heute z. B. im Bereich Personalverwaltung, People Workflow Automation oder auch Talent Management, weitgehend mit Systemlösungen gestützt. Es entstehen die notwendigen Kapazitäten für die Aufgaben im Bereich Unternehmenskultur und Führung. Wir verstehen unter Wertschöpfung insbesondere die Innovationsfähigkeit des Unternehmens.

## Schloss Solitude am 30. November 2023

### IV. Einfluss von HR auf die Unternehmenskultur

HR nimmt auch eine Schlüsselrolle bei der Gestaltung und Pflege der Unternehmenskultur ein, indem sie sicherstellt, dass die Werte des Unternehmens in allen Aspekten der Mitarbeitererfahrung verankert sind. Ob es bei der Personalauswahl & -entwicklung, der Kommunikation im Unternehmen ist, da HR hierbei oft eine Schnittstelle einnimmt oder bei Konfliktlösungen, Führungsthemen, Arbeitsbedingungen und -umgebung und als Vorbildfunktion. Der Einfluss von HR auf die Unternehmenskultur ist daher entscheidend für den langfristigen Erfolg und die Nachhaltigkeit eines Unternehmens.

### V. Herausforderungen bei der Mitarbeitersuche & Personalmanagement-Prozesse

Recruiting ist keine Kampagne, sondern die Unternehmens-DNA. Recruiting bedeutet weitaus mehr, als eine „Stellenanzeige“ zu entwickeln und zu veröffentlichen, denn Recruiting und Retention (Mitarbeiterbindung) müssen nahtlos miteinander verschmelzen. Denn die Verbindung aus beiden gewinnt Menschen, die sich mit anderen Menschen bzw. Mitarbeitern identifizieren können und genau deshalb diese Position möchten. Zufriedene Mitarbeiter tragen die Unternehmenswerte nach außen und Neuzugängen wird eine schnelle Identifikation sowie Verbindung ermöglicht.

Der HR-Bauplan für Recruiting enthält Bausteine, wie z. B.

- Entwicklung eines Stellenprofils
- Identifikation von geeigneten Medien zur Veröffentlichung der Stellenzeige
- Ressourcenmanagement im Bereich Recruiting
- Active Sourcing
- Self Assessment
- Experten beauftragen, den geeigneten Kandidaten zu identifizieren

SMART HRM zielt darauf ab, HR-Prozesse zu automatisieren, datengesteuerte Entscheidungen zu fördern und die Effizienz und Effektivität des Personalmanagements zu steigern. Der Einsatz von Technologie und datengesteuerten Ansätzen zur Optimierung der Personalentfaltung und -entwicklung. Personalmanagement-Prozesse, die IT-gestützt sind, steigern die Effizienz und unterstützen die strategische Unternehmensentwicklung. HR kann mit Tools Daten analysieren und Maßnahmen entlang der HR Value Chain (Wertschöpfungskette) entwickeln.

Danke für das Interesse, wir freuen uns auf den weiteren Dialog.

Ihre

Karen Krönert und Sabine Clauss

[www.claussundkroenert.com](http://www.claussundkroenert.com)  
[info@claussundkroenert.de](mailto:info@claussundkroenert.de)