

Rindlisbacherhrletter 2016

AKTUELL

DAS GESAMTHEITLICHE UND EFFIZIENTE PERSONALMANAGEMENT

Im letzten HR-Letter blieben die Fragen nach Ihren Erwartungen an ein gesamtheitliches, innovatives und effizientes Personalmanagement, dem Veränderungsbedarf sowie dem notwendigen Aufwand für eine Entwicklung und Effizienzsteigerung offen.

DIE VERÄNDERUNG VOM BESTEHENDEN PERSONALWESEN IN EIN EFFIZIENTES PERSONALMANAGEMENT

Das Personalmanagement setzt bei den administrativen Aufgaben an und vereinfacht diese durch neue, strukturierte Instrumente sowie standardisierte Prozesse. Die operativen Aufgaben und jährlichen HR-Prozesse werden komprimiert und miteinander verknüpft, so dass diese transparenter und viel effizienter ablaufen. Das Personalmanagement baut somit auf dem bestehenden sowie erprobten administrativen und operativen Personalwesen auf und erweitert dieses durch die Managementinhalte. Zudem bindet das Personalmanagement die Linienvorgesetzten massgeblich in die einzelnen Prozesse ein, schafft ein gemeinsames Verständnis und fördert deren Mitverantwortung.

DIE INHALTE DES GESAMTHEITLICHEN PERSONALMANAGEMENTS

Das Personalmanagement basiert auf dem Action-Level. Mit dem Kompetenzmodell werden alle Funktionen gemäss ihrem Beitrag an den Unternehmenserfolg in vier Level der Entwicklungspyramide eingeordnet. Bei grösseren Unternehmen kann die Entwicklungspyramide zudem in Fach-, Front- und Führungslaufbahn gegliedert werden. Anschliessend erhält jede Funktion eine Intradierung als Struktur- und Selektionskriterium zugeordnet. Die Entwicklungspyramide bildet das Fundament des Personalmanagements.

Mit dem Potenzialmanagement wird gemäss den drei Dimensionen Leistung – Person – Unternehmen das Potenzial der Mitarbeitenden erkannt. Alle Mitarbeitenden werden in vier Gruppen eingeteilt: Mitarbeitende ohne Potenzial – Mitarbeitende - Mitarbeitende mit Potenzial – Leistungsträger. Das Potenzialmanagement mit der Potenzialkurve bildet das Grundprinzip des Personalmanagements. Alle bisherigen Themen können einzeln festgehalten oder in einem Stellenanforderungsprofil zusammengefasst werden, welches auch einen Salär-Marktvergleich ermöglicht.

Das Entwicklungsinvestment basiert auf der Verteilkurve und steuert alle Entwicklungsmassnahmen für die Mitarbei-

tenden. Dabei werden die finanziell relevanten und finanzneutralen Entwicklungsmassnahmen unterschieden. Auf die finanzrelevanten Massnahmen wird im Investmentmanagement speziell eingegangen.

Mit der Personalplanung wird bei Fluktuation die rechtzeitige quantitative und qualitative Nachrekrutierung sichergestellt. Gleichzeitig dient die Personalplanung auch dem gezielten Einkauf von Potenzial wie auch der Potenzialausscheidung und kann den Personalbestand sowie einen notwendigen Personalabbau gezielt steuern.

Die Kaderplanung besteht einerseits auf der Entwicklung in die nächste Rangstufe, jedoch primär in der Entwicklung in das nächsthöhere Level innerhalb der Entwicklungspyramide. Dabei kommt dem Levelaufstieg eine deutlich höhere Bedeutung zu, da diese die Mitarbeitenden in eine neue Stufe der Kompensation und Bildung hebt.

Die Nachfolgeplanung bildet die Spitze und den Mantel der Entwicklungsmassnahmen. Denn die besten Massnahmen bringen nur einen Mehrwert, wenn diese auch in neuen Positionen umgesetzt werden können. Sonst besteht die Gefahr der Abwanderung und somit des Fehlinvestments. Die Steuerung der Nachfolgeplanung obliegt der Geschäftsleitung, wobei dem ausscheidenden Mitarbeitenden als Mentor eine zentrale Rolle im Wissenstransfer zukommt.

DER AUFWAND ZUR EINFÜHRUNG DES PERSONALMANAGEMENTS

Der zeitliche Einführungsaufwand ist gering. Die bestehende Expertise kann nur auf Situation, Anforderungen und Bedürfnisse der Unternehmen angepasst werden. Fundament und Grundprinzip können vorbereitet und das Entwicklungsinvestment kann im jährlichen Laufbahnprozess komprimiert entschieden werden. Der finanzielle Aufwand ist sehr gering, da die Expertise vorhanden ist und alle Prozesse, Instrumente und Tools EXCEL-basiert sind und somit keine IT-Kosten generieren.

Gerne gehe ich im kommenden HR-Letter vertieft auf das INVESTMENTMANAGEMENT ein.



Erich Rindlisbacher, HR-Consultant

T +41 79 194 65 23

erc.erich.rindlisbacher@datazug.ch

HAT DAS PERSONALMANAGEMENT SIE ÜBERZEUGT?

Dann stehe ich Ihnen bei Fragen oder für Ergänzungen jederzeit gerne zur Verfügung.