

Von der Fähigkeit, die richtigen Menschen zu finden, zu binden und zu entwickeln, hängt ab, ob ein Unternehmen überhaupt zukunftsfähig ist. Das HR-Management trägt Verantwortung für den unternehmerischen Erfolg. Strategisches HR-Management ist Chefsache. Es zählt zu den unmittelbaren Kernaufgaben des Top-Managements.

Mit dieser Erkenntnis ändern sich Funktion und Stellung des HR-Managements im Unternehmen grundlegend. Unumgänglich ist eine von der Unternehmensstrategie abgeleitete HR-Strategie, die laufend fortschreibt, welche Skills bzw. welche Menschen künftig benötigt werden und welche Rahmenbedingungen für sie geschaffen werden müssen, damit sich das Unternehmen entwickeln kann.

Zu den sich ergebenden Handlungsfeldern gehört ein Alignmentprozess, der die Führungskräfte auf allen Unternehmensebenen in die Pflicht nimmt und qualifiziert. Denn von der Führungsqualität hängt ab, ob sich Mitarbeiter wertgeschätzt fühlen und bereit sind, in der agiler werdenden Unternehmenswelt empowered, verantwortungsvoll und unternehmensorientiert zu agieren.

Der HR-Bereich wandelt sich vom Erfüllungsgehilfen der Linienmanager zum Treiber der Unternehmensstrategie. Eine Rolle, die seitens des Top-Managements die Akzeptanz auf Augenhöhe und seitens der Personaler ein neues Selbstverständnis voraussetzt. Mit einem Fingerschnippen ist das nicht getan. Damit die Neuausrichtung gelingt, braucht es im Personalbereich mehr Budget, mehr Kapazitäten, mehr Kompetenzen und, so radikal das klingt, in der Regel einen personellen Umbruch.

Die globalisierte, digitalisierte Welt ist komplex, schnell und ständig im Wandel. Eine Herausforderung für Unternehmen auf dem Weg in die Zukunft. Die beste Unternehmensstrategie nützt dabei nichts, wenn im Unternehmen die zur Umsetzung benötigten Kernkompetenzen, sprich die richtigen Mitarbeiter, fehlen.

# Keiner mehr da!

Vor dem Hintergrund des leergefegten Arbeitsmarktes und der sich stetig ändernden Anforderungen im Unternehmen ist das Thema Mitarbeiter zum erfolgskritischen Faktor geworden. Dessen scheinen sich vielfach weder das Top-Management noch das HR-Management bewusst zu sein. Noch immer wird der Personalbereich nur als interner Dienstleister betrachtet, der ein meist dem Rechnungs- und Finanzwesen untergeordnetes Schattendasein führt. Noch immer legen HR-Manager ihren Fokus auf administrative Aufgaben. Daher nochmals in aller Deutlichkeit:



Neben den administrativen HR-Aufgaben wird das strategische HR-Management aktuell bestenfalls als Kür betrachtet. **Steffen Hilser**, Dipl.-Oec., sieht darin ein Pflichtprogramm zur Sicherung des künftigen Unternehmenserfolgs. [liebich-partner.de/steffen-hilser](http://liebich-partner.de/steffen-hilser)



**Günter Walter**, Dipl.-Betriebswirt (BA), wünscht sich, dass mehr Personaler ihre Komfortzone verlassen. Einfluss hat nur, wer gestaltet statt verwaltet und bereit ist, Verantwortung für das Erreichen von Unternehmenszielen zu übernehmen. [liebich-partner.de/guenter-walter](http://liebich-partner.de/guenter-walter)



## KERNAUFGABE HR-MANAGEMENT

Unternehmen stehen vor der Herausforderung Digitalisierung und vor einem Problem: Woher die Mitarbeiter nehmen, die man künftig braucht?

Gesucht sind starke Persönlichkeiten, die unternehmerisch denken, die Richtung nicht nur vorgeben, sondern auch kraft ihrer (neuen) Befugnisse durchsetzen, die bereit sind, Verantwortung für das Ergebnis zu übernehmen. Ein Ergebnis, das sich messen lässt: KPI-Systeme und Monitoring-Prozesse, mit denen sowohl harte Faktoren wie Fluktuation und

**»Der HR-Bereich wandelt sich vom Erfüllungsgehilfen zum Treiber.«**

Wiederbesetzungszeiten erfasst als auch weiche Faktoren wie die zunehmende Selbstverantwortung der Mitarbeiter abgefragt werden, sind selbstverständliche Bestandteile des strategischen HR-Managements.