

Strategisches Human Resources Management

Matthias Mölleny

people  pert

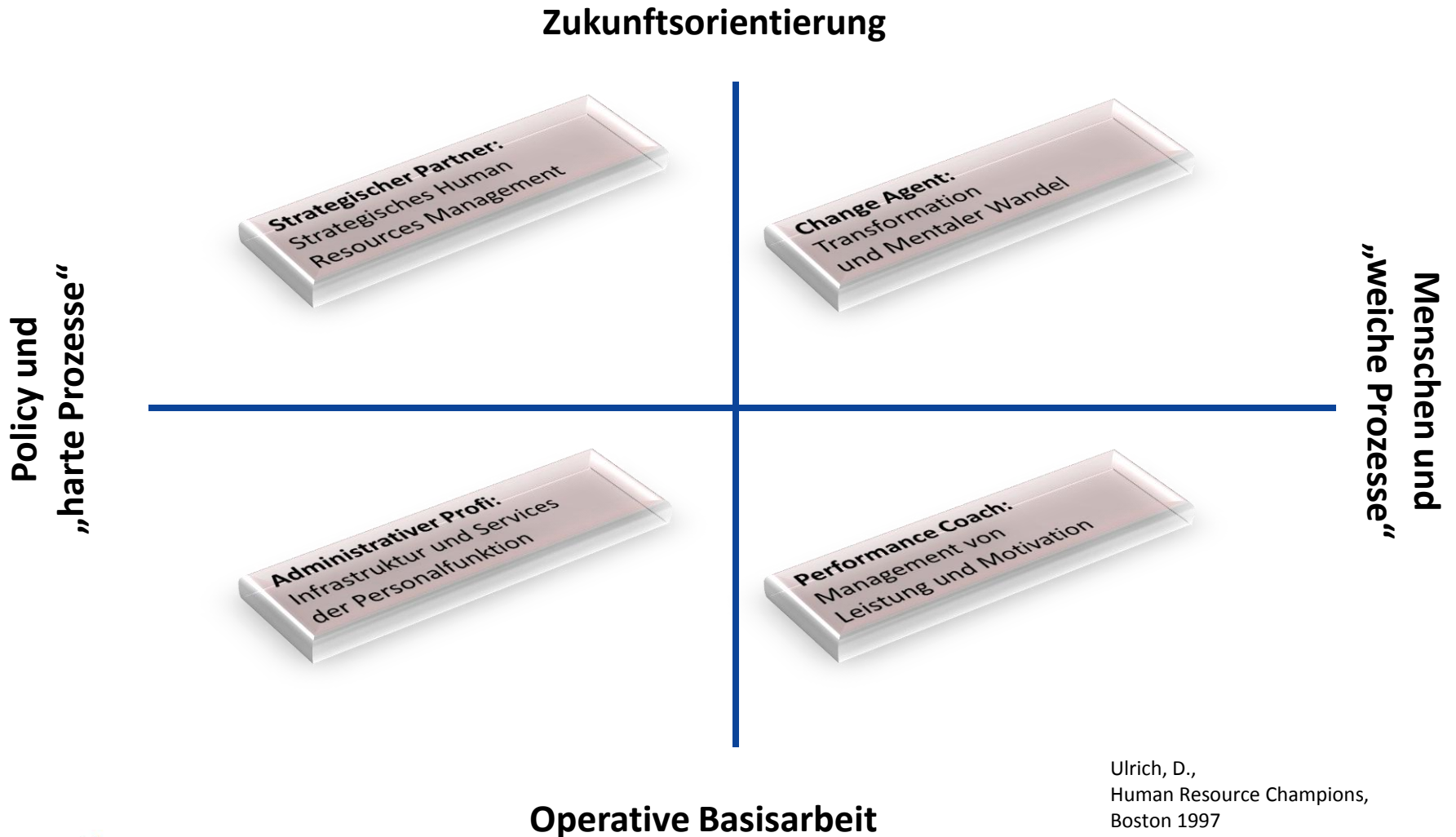
Mitglied des Future Work Forum

peopleXpert gmbh
seestrasse 110
8610 uster

telefon: +41 44 940 6323
mobil: +41 79 610 1416
fax: +41 44 940 6324

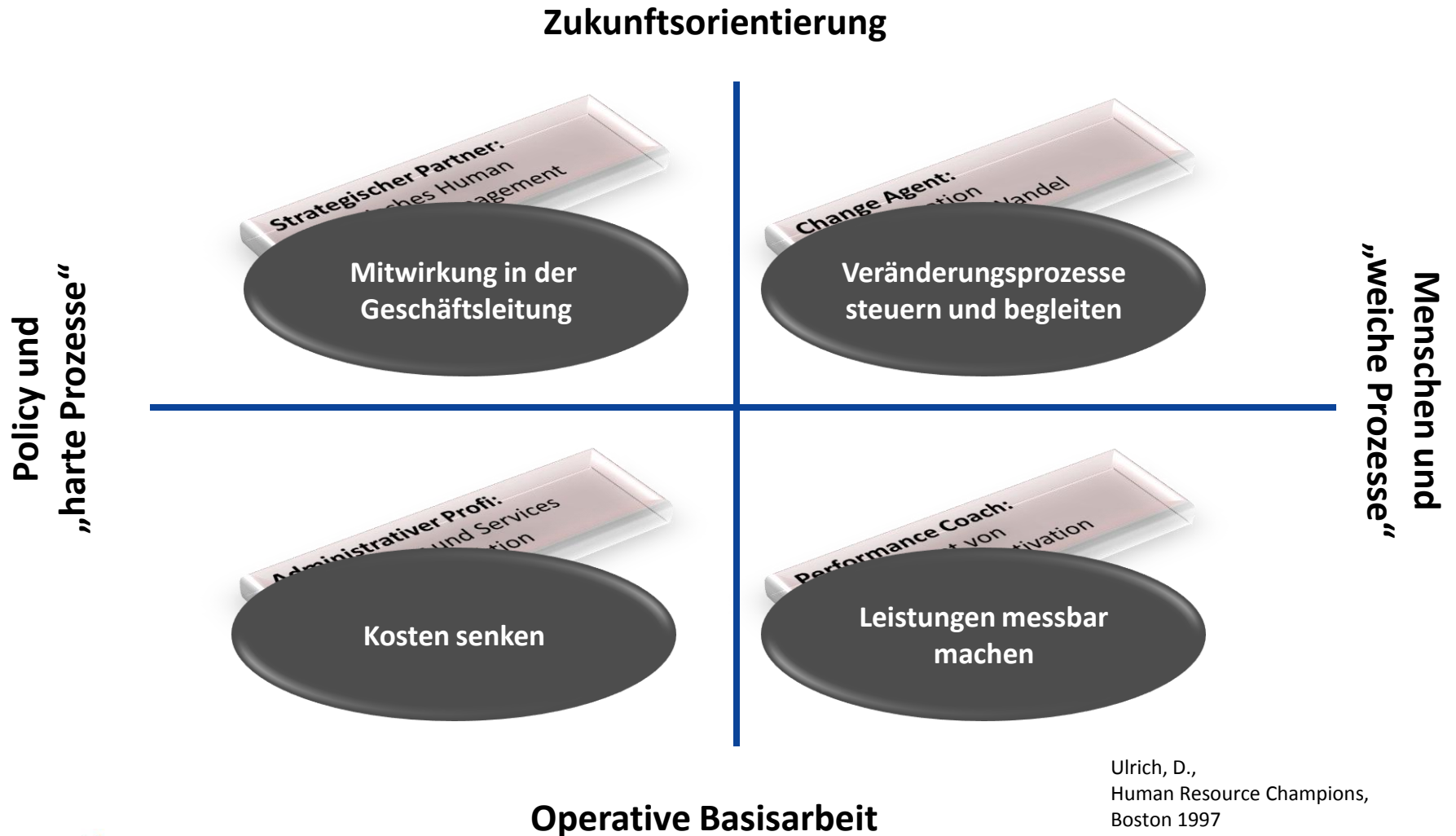
email: matthias@moelleney.com
<http://www.peoplexpert.ch>

Rollen des Personalmanagements



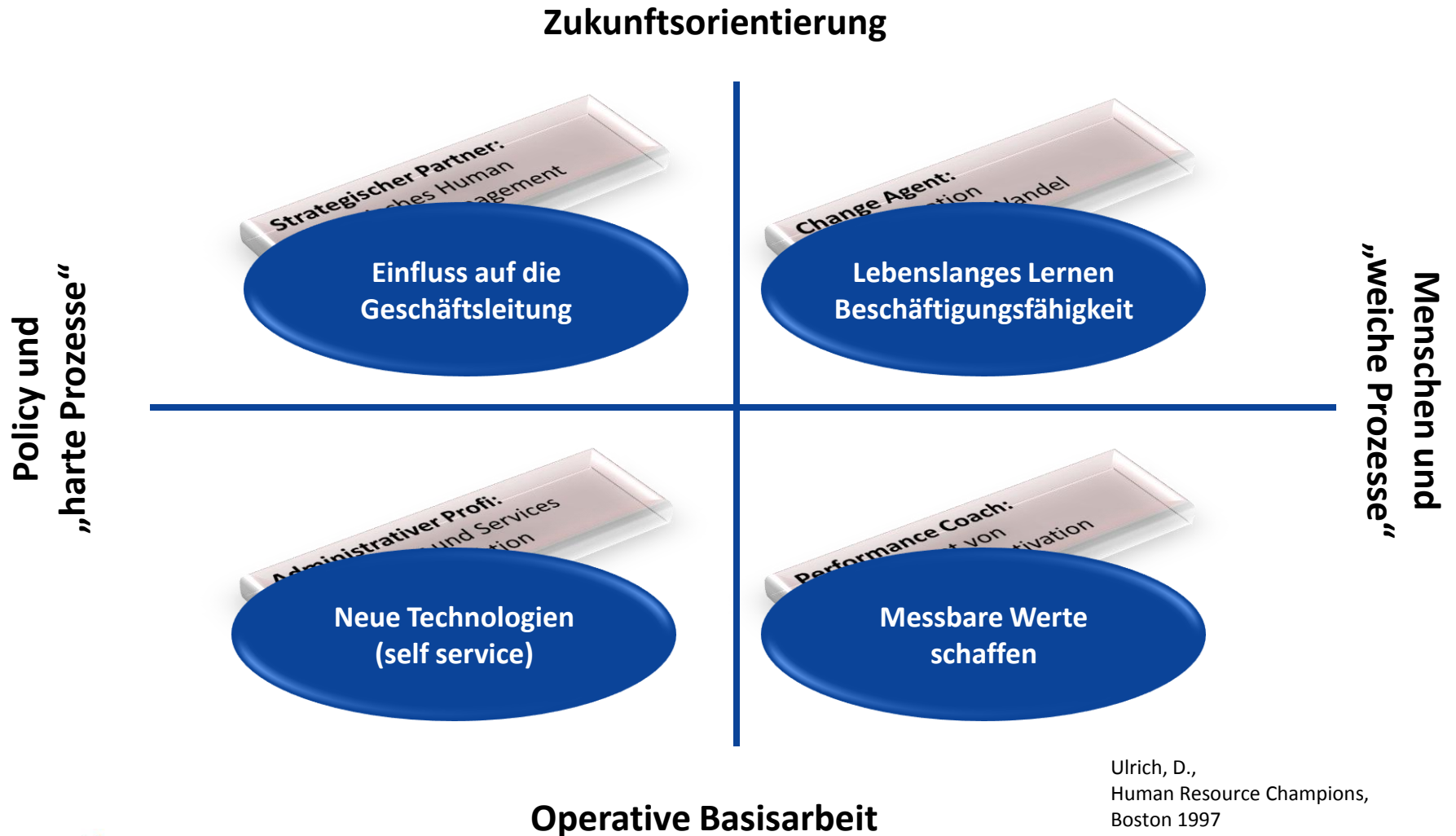
Ulrich, D.,
Human Resource Champions,
Boston 1997

Personalmanagement heute



Ulrich, D.,
Human Resource Champions,
Boston 1997

Künftige Herausforderungen



Ulrich, D.,
Human Resource Champions,
Boston 1997

Neue Kompetenzen für Personalleiter/innen

- Business-Kompetenz
- Strategie-Kompetenz
- Marketingkompetenz
- Moderationskompetenz
- Netzwerk-Kompetenz

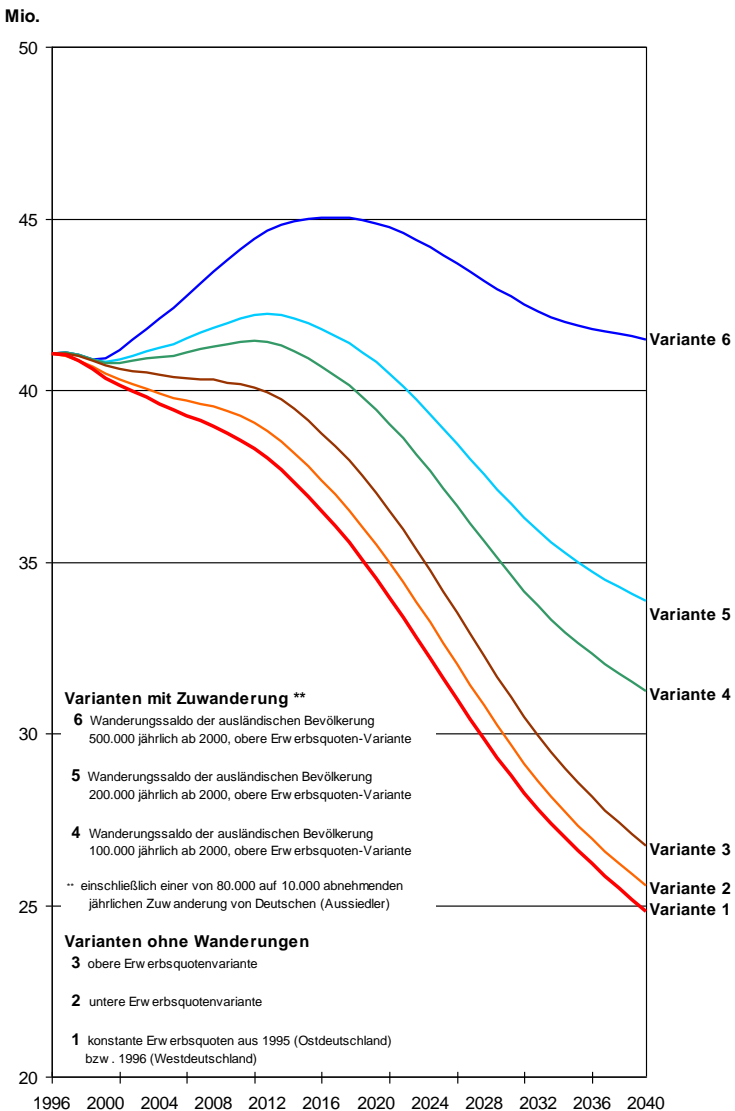
Wozu brauche ich Macht,
wenn ich Einfluss habe?

Dr. Heike Lange



Übersicht 1.2

Projektion des Erwerbspersonenpotenzials in Gesamtdeutschland 1996 - 2040
(Wohnortkonzept, Mio. Personen *)



* Die Zahlen berücksichtigen noch nicht die durch die VGR-Revisionen bedingten Anpassungen der Arbeitsmarktdaten.

[Vgl. auch Kurzbericht Nr. 04/1999 \(Fuchs/Thon\)](#)

[Vgl. auch Kurzbericht Nr. 15/2001 \(Fuchs/Thon\)](#)

Das Angebot an qualifizierten Arbeitskräften wird knapp.

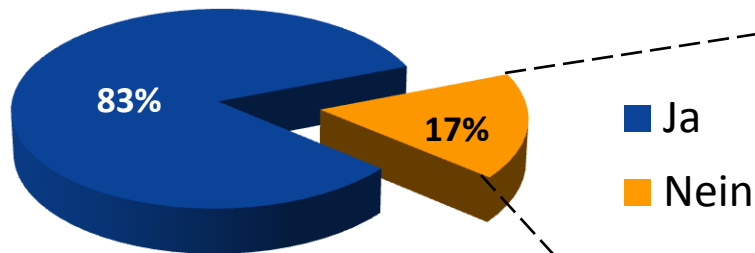
Demographische Forschungen zeigen deutlich, dass aufgrund der sinkenden Geburtenrate

- das Angebot an qualifizierten Arbeitskräften in den nächsten Jahrzehnten abnehmen wird und
- das Durchschnittsalter der Belegschaften in den Unternehmen steigen wird.

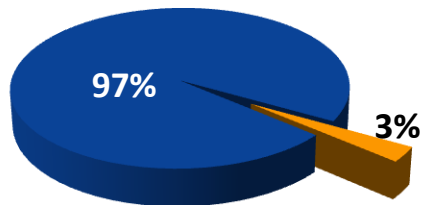
Welche Bewerbergruppen sind am schwierigsten zu finden?

Bekommen Sie die Mitarbeiter,
Die Sie benötigen?

2006



2003



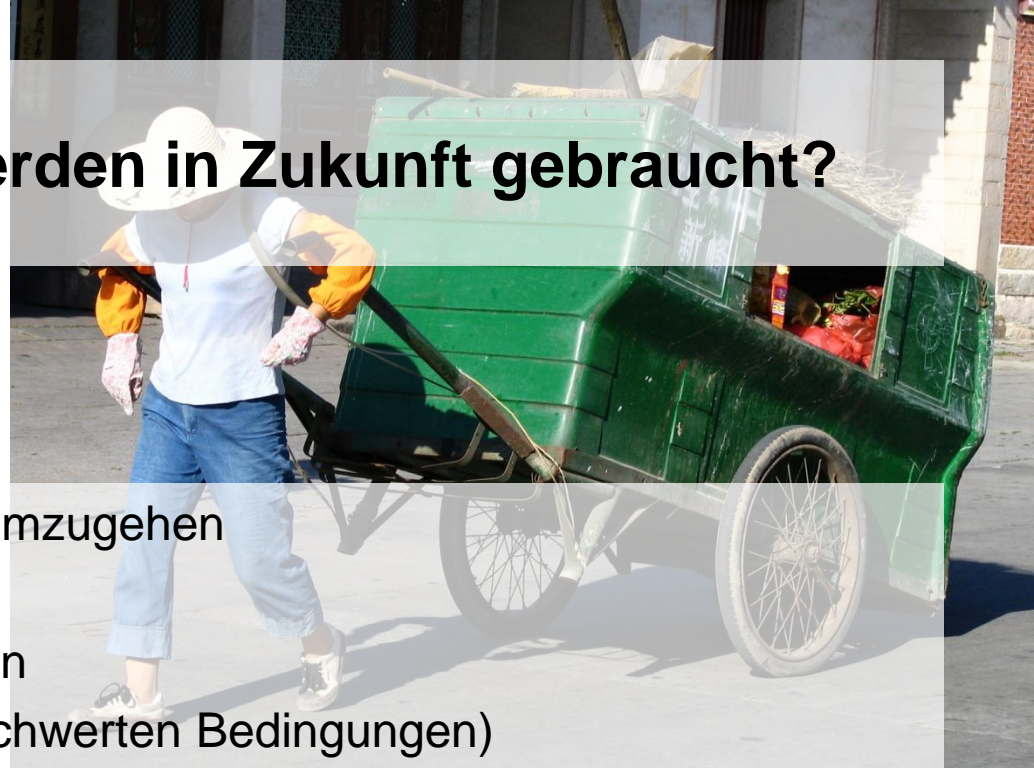
Welche Mitarbeitergruppen
benötigen Sie?

Ingenieure	57%
Branchenspezialisten	57%
Nachwuchsführungskräfte	29%
Hochschulabsolventen	29%
Facharbeiter (Gesellen)	14%
Andere Fachkräfte	29%

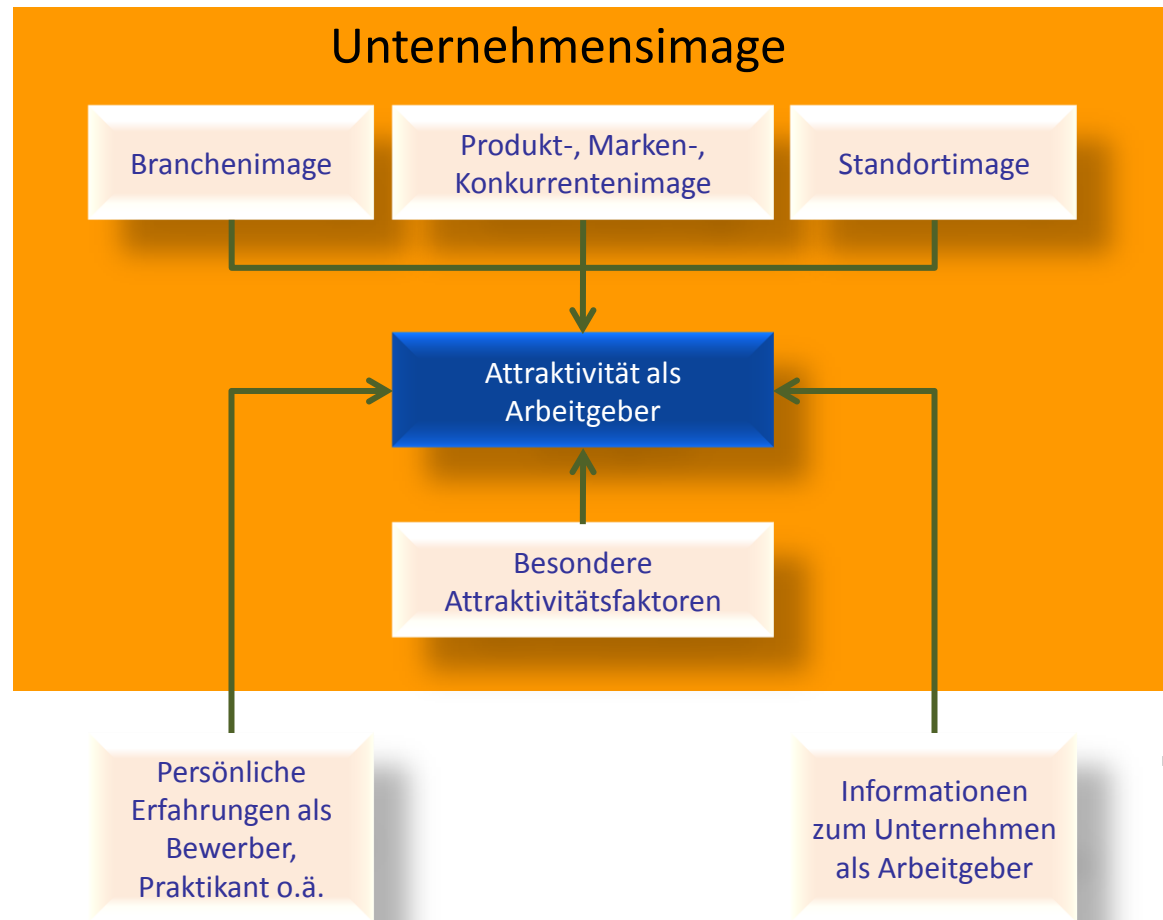
Quelle: CapGemini 2006, Zielgruppe deutsche Unternehmen

Welche Fähigkeiten werden in Zukunft gebraucht?

- Fähigkeit, mit Veränderungen umzugehen
- Employability
- Projektmanagement-Fähigkeiten
- Führungsfähigkeiten (unter erschwerten Bedingungen)
- Netzwerk-Fähigkeiten
- Unternehmerische (betriebswirtschaftliche) Fähigkeiten

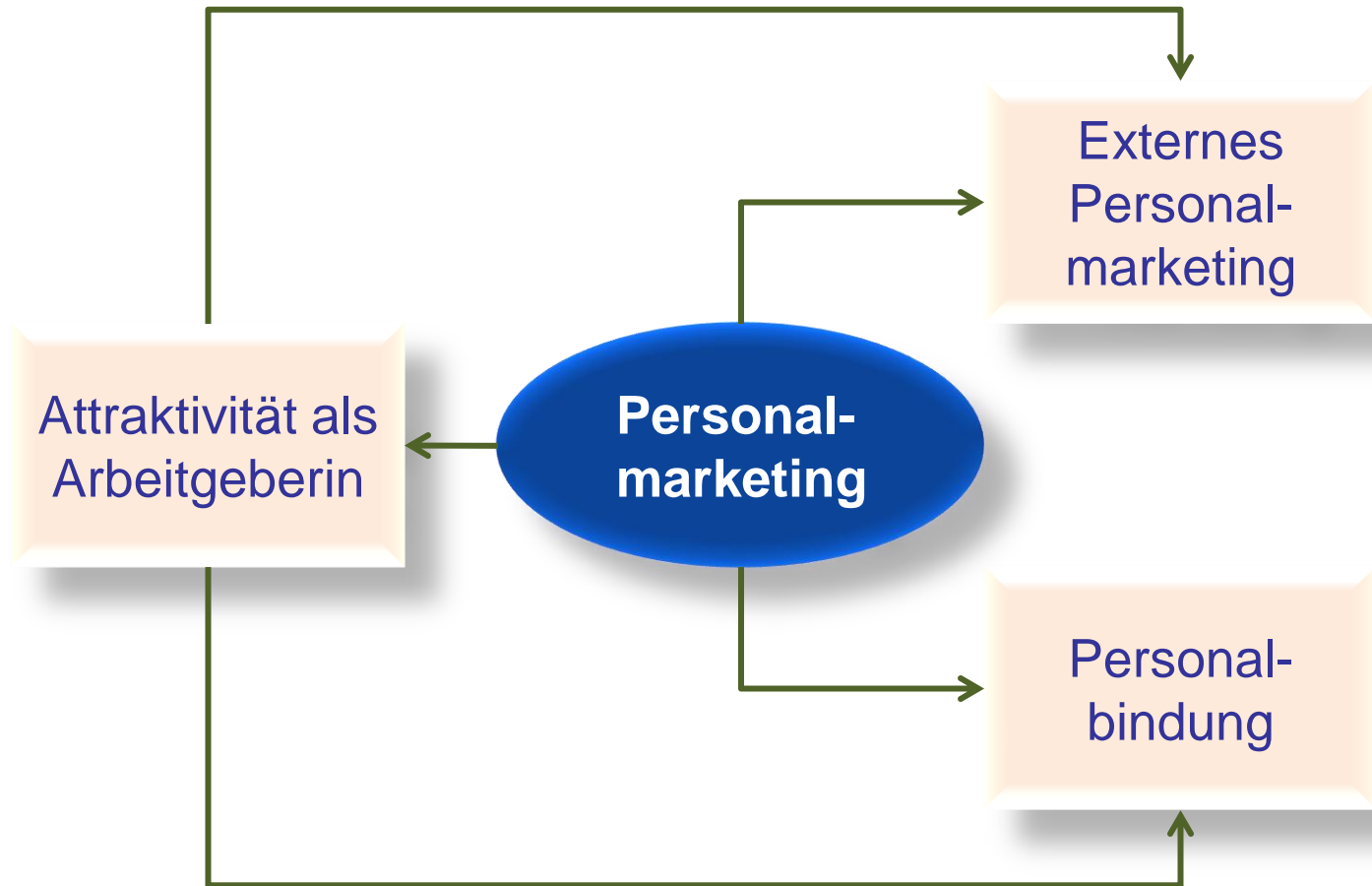


Quellen der Arbeitgeberattraktivität



nach Prof. Simon et al

Einordnung des Personalmarketings



Elemente des Personalmarketing

Employer Branding

- Bekanntheitsgrad
- Reputation

Rekrutierung

- Zielgruppenansprache
- Medieneinsatz und Kanäle

Selektion

- Prozessgeschwindigkeit
- Risikomanagement

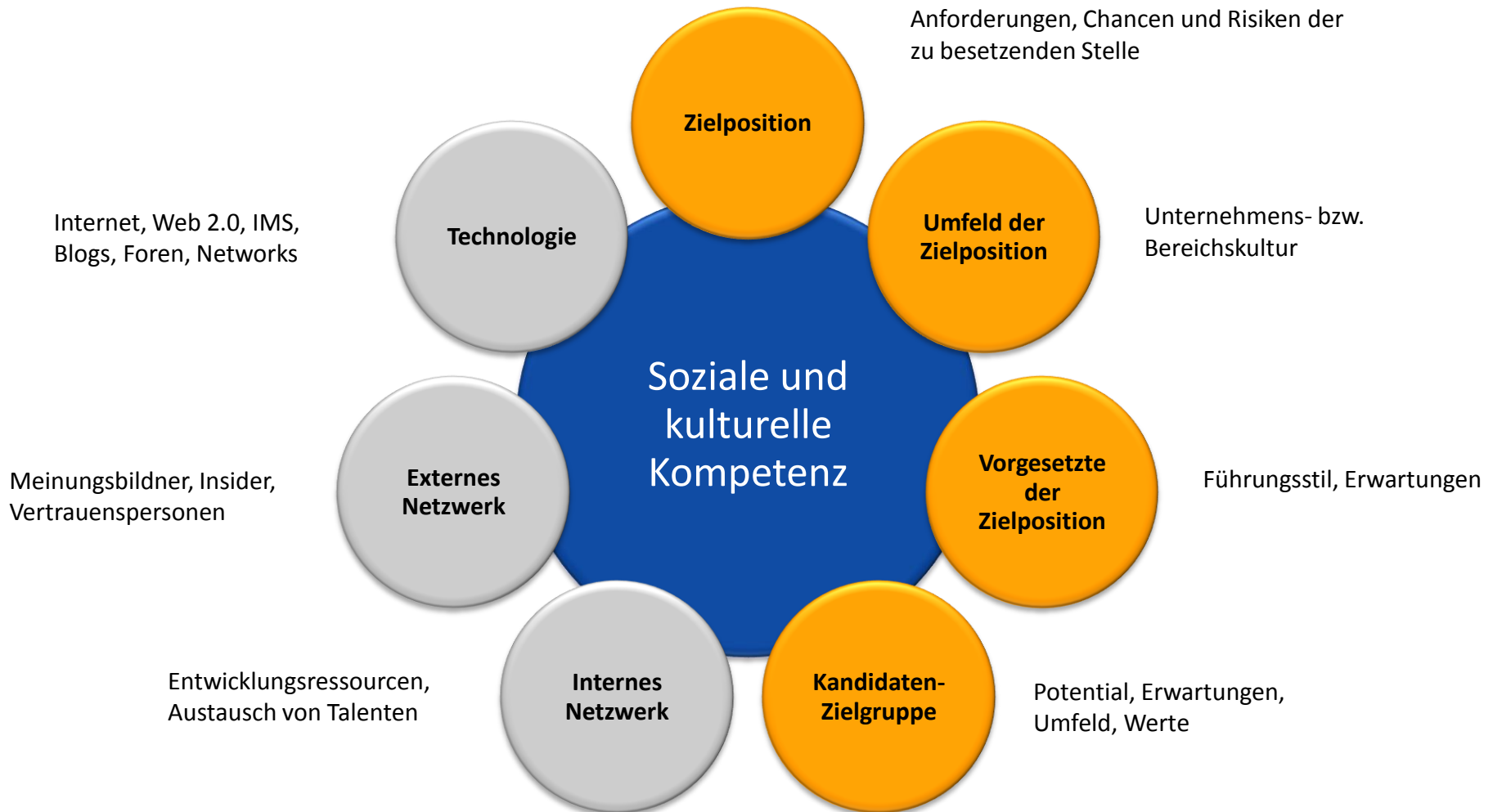
Personalbindung

- Cultural Fit
- Attraktivitätserhaltung

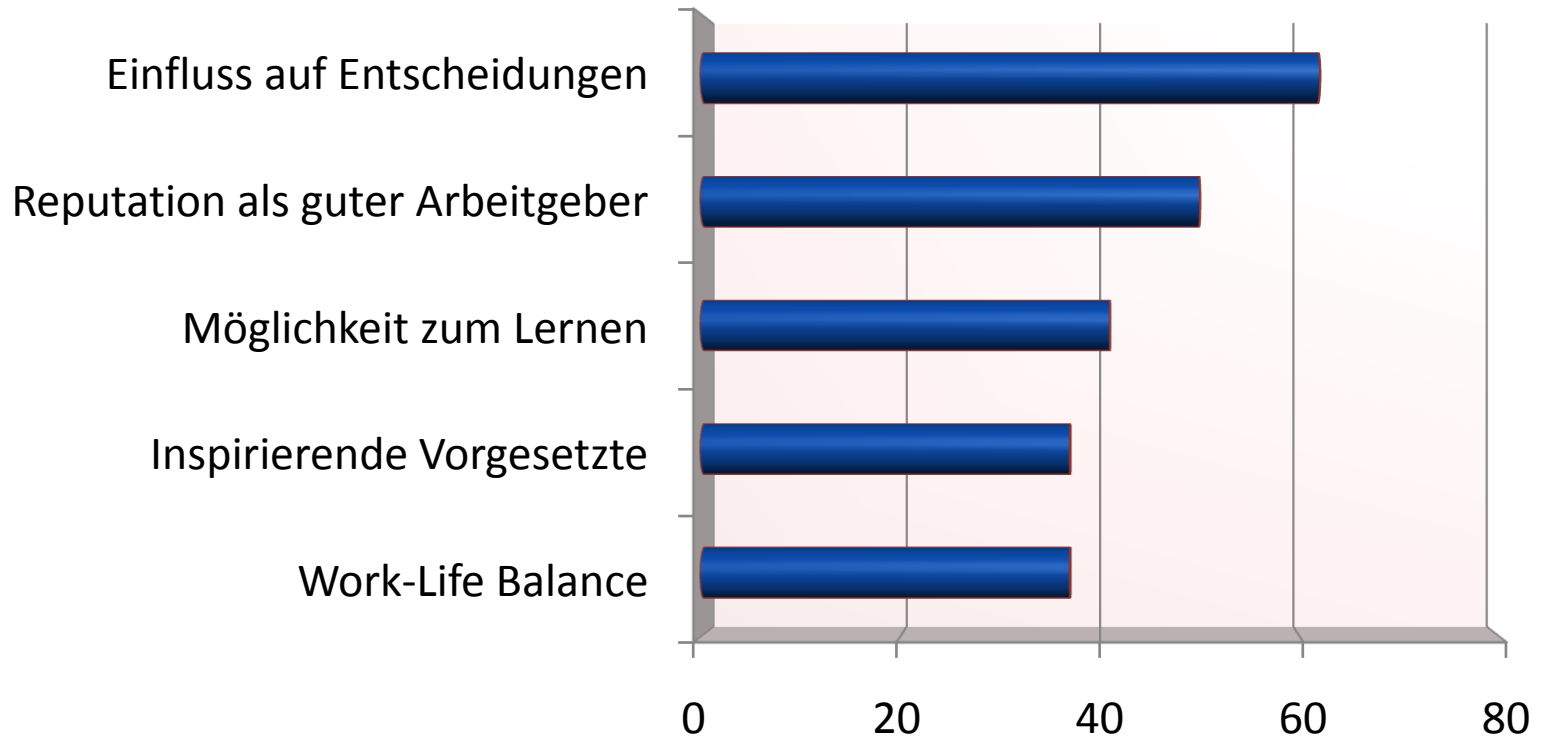
Relationship Management

- Re-Hiring
- Recruiting Network

Anforderungsprofil für Recruiter



Die wichtigsten Bindungsfaktoren



Quelle: Towers Perrin 2007, Zielgruppe europäische Unternehmen

Worauf gut Qualifizierte künftig achten

- Hohes Ansehen des Unternehmens als guter Arbeitgeber
- Vertrauenswürdigkeit und Werteorientierung
- Offenes, positives und kommunikatives Arbeitsklima
- Interessante Aufgaben mit steigendem Schwierigkeitsgrad (Aufgabe „wächst mit“)
- (internationale) Entwicklungsmöglichkeiten
- Weiterbildungs- und sonstige Förderungsangebote
- Unterstützung beim Finden der eigene Work-Life-Balance

Was unattraktive Unternehmen auszeichnen wird



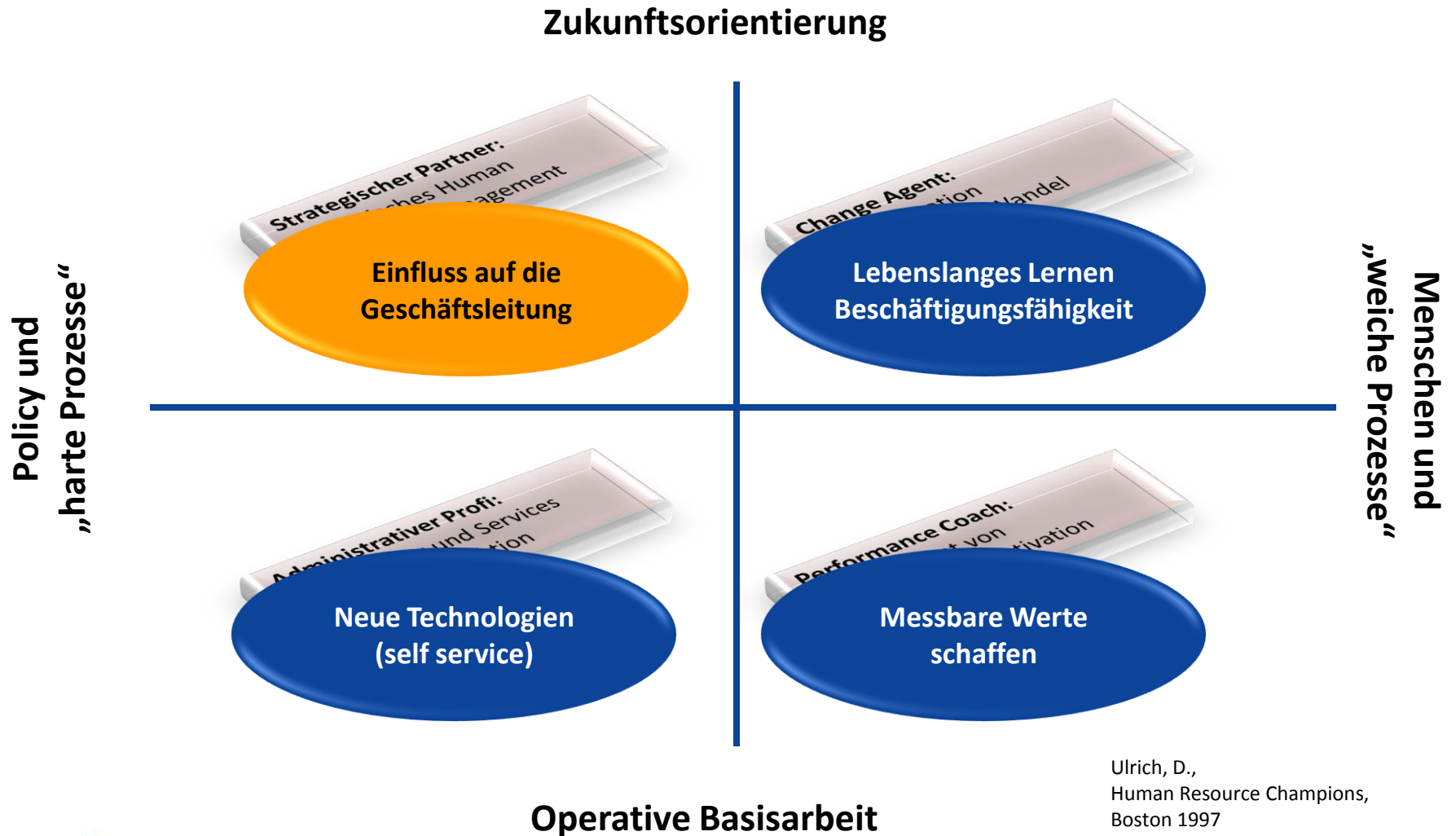
- Sie sind bürokratisch und stark prozessgetrieben.
- Sie belohnen und fördern Innovation und Kreativität zu wenig.
- Sie bieten wenig Weiterbildung und Personalentwicklung.
- Sie kommunizieren schlecht.
- Sie haben zu wenig Ressourcen und keine überzeugende Vision.
- Sie verweigern sich dem Wandel und scheuen Risiken.

Qualität und Verfügbarkeit von Wissen



- Die „Halbwertszeit“ von Wissen wird weiter abnehmen.
- Die Nachfrage nach Bildung und Weiterbildung steigt; gleichzeitig sinkt die Übersichtlichkeit des Angebots.
- Web 2.0 wird den Umgang mit Wissen und Lernen nachhaltig verändern:
 - Content Management Systeme >> Wikis
 - Doubleclick >> Google AdSense
 - Personal Websites >> Blogging
 - Programme/Daten auf Festplatte >> Internet

Künftige Herausforderungen: ein Beispiel



Ulrich, D.,
Human Resource Champions,
Boston 1997

Implikationen aus der Unternehmensstrategie (1/2)

	Aussage Strategie 2008-2010	Implikationen auf HRM-Strategie	HRM Handlungsfeld
Strategische Ziele	<ul style="list-style-type: none"> • Mehr betreute Kunden • C/I–Ratio bei den drei Besten der Peer Group • Qualität in allen Belangen nachhaltig verbessert • Positionierung bei den besten Anbietern 	<ul style="list-style-type: none"> • Rekrutierung Kundenberater • Konflikt Wachstum vs. Kosten für Retention • Globale HRM Management Prozesse • Commitment Mitarbeiter • „Attraktiver“ Arbeitgeber 	<ul style="list-style-type: none"> • Personalplanung (mittel- bis langfristig) • Retention-Aktivitäten • Anstellungsbedingungen • Kooperationen • HR Due Diligence
Positionierung	<ul style="list-style-type: none"> • Professionelle und kompetente Beratung • Mitarbeitende, die durch ihr Handeln überzeugen • Positive Überraschungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Ausbildung der Mitarbeiter und Führungskräfte • Commitment Mitarbeiter 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal- und Managemententwicklung • Methoden- und Sozialkompetenz • Führungskompetenz
Geschäftsmodell	<ul style="list-style-type: none"> • Kernkompetenz Beratung & Beziehungsmanagement (Eigenleistung) 	<ul style="list-style-type: none"> • Differenzierungsmerkmal (Growth enabling factors) 	<ul style="list-style-type: none"> • Methoden- und Sozialkompetenz • Vertriebskompetenz

Implikationen aus der Unternehmensstrategie (2/2)

	Aussage Strategie 2008-2010	Implikationen auf HRM-Strategie	HRM Handlungsfeld
Expansionsinitiative	<ul style="list-style-type: none"> • Marktexpansion (vgl. unten) <ul style="list-style-type: none"> • Organisch • Akquisitionen 	<ul style="list-style-type: none"> • Kulturelle Unterschiede • Unternehmensweite Sprache • Performance-Management • Anstellungsbedingungen • Compensation Scheme 	<ul style="list-style-type: none"> • Performance Kultur • Definition und Förderung der Corporate Language • Internationale Management Kompetenz
Strategische Themen	<ul style="list-style-type: none"> • Direkte Implikation <ul style="list-style-type: none"> • Aufbauorganisation • Eigene Akademie • MA-Entwicklung 	<ul style="list-style-type: none"> • Begleitung des strategischen Wandels und der Internationalisierungs-Strategie 	<ul style="list-style-type: none"> • Key Player Management • Nachfolgeplanung • Strategische Entwicklungsplattform
	<ul style="list-style-type: none"> • Indirekte Implikation <ul style="list-style-type: none"> • Beratungsprozess • Roadmap 2010 	<ul style="list-style-type: none"> • Coaching, Führung, Schulung • Schulung MA • Prozessoptimierung & Kontinuierliche Weiterentwicklung 	<ul style="list-style-type: none"> • Aus- / Weiterbildung (FORUM als strategische Umsetzungsplattform) • Fach- und Führungskompetenz