



Personalmanager

Allein dieser altmodisch klingende Name – Personalwesen. Darüber ist auf Firmenfluren selten Schmeichelhaftes zu hören. Was machen die schon? Die führen die Personalakten, zahlen die Gehälter, exekutieren die Einstellungen und Verabschiedungen, verwalten Krankenstände, organisieren Fortbildungen oder nehmen Personalbedarfsanalysen und -prognosen vor, um die sich die Geschäftsleitung dann wenig schert. Ein ganz und gar schiefes Bild? Aber wer verfällt wirklich darauf, ausgerechnet der Personalabteilung Einfallsreichtum, Temperament und geschäftsstrategische Weitsicht nachzurühmen?

Gewiß, dieses Bild verzeichnet die Situation. Aber in Zukunft wird es völlig unzutreffend sein, denn die Personalarbeit bekommt unter den Zwängen des Hyperwettbewerbs ein nie gekanntes Gewicht. Noch besitzen die Verantwortlichen in den meisten Unternehmen keine rechte Vorstellung von diesem Wandel, der das Personalressort mit *personalwirtschaftlichem* Denken überzieht. Das wird diesen betrieblichen Bereich – wie andere Bereiche längst – einem strikt ökonomischen Kalkül unterwerfen, ihn nachdrücklich in die Geschäftsstrategie integrieren und zu einem erfolgsentscheidenden Glied in der internen Wertschöpfungskette machen.

Schon heute konkurrieren zukunftsorientierte Unternehmen heftig um hochqualifizierte Mitarbeiter. Diese bilden die Zukunftsressource schlechthin, nachdem Produktionsmittel, Produktionsverfahren und Produkte immer austauschbarer geworden sind. Wie der namhafte amerikanische Personalführungsexperte Dave Ulrich betont: Das Humankapital wird bei Unternehmen künftig der stärkste Hebel sein, wenn es gilt, Wert zu schaffen und Ergebnisse zu liefern.

Auf Personalmanager kommen große Aufgaben zu (siehe Ulrichs Beitrag Seite 59ff.). Sie müssen als Partner der Unternehmensführung an der Geschäftsstrategie mitwirken, als Verwaltungsspezialisten die Effizienz des eigenen Ressorts steigern und als Personalpolitiker für eine ebenso leistungsfähige wie motivierte Belegschaft sorgen. Obendrein müssen sie sich als Mitgestalter des betrieblichen Wandels erweisen, der die Organisation durch die unbekannten Gewässer voraus bringen soll.

Horst Georg Koblitz