

**Newsletter 02/2006**  
vom 25. April 2006

**Neues aus dem Vorstand**



Liebe Mitstreiter der Selbst-GmbH,  
mit großer Neugierde habe ich den Titel unseres nächsten Netzwerktreffens gelesen. **“Industrialisierung der HR-Organisation“**

kannte ich bisher als Begrifflichkeit so nicht. Wenn damit gemeint ist, dass die HR-Organisation schlussendlich für ihr Überleben marktfähig sein muss, so erschließt sich mir der Bedeutungsgehalt. Im Zusammenhang mit dieser “industrialisierten Marktfähigkeit“ werden häufig die Themen Shared Services, HR-Company und Outsourcing genannt. Alles Struktur-Begrifflichkeiten! Und dann kommt nicht nur in den Personalgazetten, sondern auch in den Köpfen und Herzen der Personal-Profis die große Zukunftssorge hoch. Ist dies Vorstufe weitergehender Rationalisierung, verschwinden wir bald ganz von der Bildfläche, wird Personalarbeit ein beliebig beschaffbares Produkt, wie geht es mit mir persönlich weiter, wer trifft meine Strukturentscheidungen?

Liebe Kolleginnen und Kollegen, solche Fragen sind zwar verständlich und nachvollziehbar, jedoch im ersten Schritt nicht zielführend. Organisation ist kein Selbstzweck. Strukturen sind strategische Waffen für bessere Produkte, Wachstum und Skaleneffekte, Geschwindigkeit, niedrigere Kosten oder verbesserte Kundennähe. Strukturen haben intelligente Köpfe, die sie ersinnen und die sie steuern. Insofern folgt Strukturveränderung letztlich immer den alten Sätzen “Form follows content“ bzw. “Struktur folgt Strategie“. Und Strategie folgt nun mal Menschen! Wer jedoch im einflusspolitischen Poker im Unternehmen – egal aus welchen Gründen - nicht als proaktiver und umsetzungstarker, intelligenter bzw. mitspielender Kopf gesehen wird, dem kann es

leicht passieren, dass ein anderer seine Strukturentscheidungen fällt.

23. Netzwerktreffen am 21./22. Juni 2006  
in St. Leon-Rot bei Heidelberg  
**Thema: „Industrialisierung als Chance für die HR-Organisation?“**  
**Shared Services & die Rolle des Personalmanagements**  
Einladung folgt in Kürze

**Mögliche Ursachen unserer Furcht**

Die Befürchtung, dass die Sache oder die Person Personal wegrationalisiert wird, begründet sich häufig in vier möglichen Ursachen:

1. Der verantwortliche Personalprofi ist seiner Aufgabe fachlich nicht mehr gewachsen, er hat “outdated competencies“.
2. Er oder sie benimmt sich als Opfer statt als Täter im Entscheidungsdruck und in der Schnelle des Handelns. Also andere machen Druck und nehmen das Gesetz des Handelns durch ihre Geschwindigkeit in die Hand.
3. Der Personalprofi besitzt eine einoptionale Karriereplanung, die entweder den Markt anderer Firmen oder den Markt ähnlicher, affiner Tätigkeiten nicht frühzeitig und gründlich genug im Visier hat. Übrigens ist diese Haltung häufig von hoher, jedoch blinder Loyalität geprägt.
4. Das Unternehmen hat sozialdarwinistische Züge, welches Personalarbeit als beliebig austauschbare Gebrauchsware betrachtet.

Insofern beginnt das ganze Spiel der Strukturen meistens mit der unternehmerischen Employability des Personalprofis, welche auf aktivierten, modernen Kompetenzen des Human Resource Managements beruht und damit sowohl unternehmensintern wie auch – wenn nötig – unternehmensextern greift.

### Einige Optionen für Personalprofis

Damit ist die Frage, wohin geht die Strukturwelt des Personalwesens immer zuallererst die Frage "Wohin geht die Welt des Personalprofis?" Die Alternativen kann man nur erspüren.

**Option 1** Geschäftlich – anerkannter Businesspartner sein oder werden

**Option 2** Rückkehr in die immer mal wieder aktuelle, esoterische Innerlichkeit

**Option 3** Gestaltung der Zukunft als freier Unternehmer

**Option 4** Aufnahme von Karrierepfaden in den Struktursubstituten klassischer Personalarbeit (z. B. Personalservices, Personalberatungen etc.)

**Option 5** Ausgezeichneter Experte in der Box bzw. im Laufbahntunnel, immer wieder in Sorge vor Restrukturierung

Als alter Löwe der Personalarbeit plädiere ich zuerst für den Versuch mit Option 1. William G. Stopper, der Herausgeber der Zeitschrift "Human Resource Planning" schreibt (Volume 28, Issue 4, 2005) passend: "The pressure to reduce HR costs through outsourcing fits wonderfully well with the drive of HR to become more strategic: Move out transactional work ... to allow more attention and time to be devoted to front office work (addressing issues that have greater long-term influence on business performance)."

### Und wenn es denn dann passiert: HR nach dem HR-Outsourcing

Die HR-Welt ist dann nicht verloren. Der Untergang tritt nicht ein, höchstens Traurigkeit und Sentimentalität gekoppelt mit Zwang zur Veränderung. Wie sieht unsere HR-Welt dann aus:

- Es bleibt eine kleine, einflussreiche Stabtruppe zurück, die ihren Fokus auf dem Managen, Entwickeln und Einsetzen des Systems Arbeit mit Fokus auf Humankapital und Arbeitskosten hat - mit dem Ziel der Umsetzung von Geschäftsstrategie. Fähigkeiten des Change-Managements, des strategischen und Business Managements, des Organisationsdesigns und des Vendor Managements sind dabei erfolgskritisch.

### Die Konsequenzen für den Personalprofi:

- bei der Firma auch nach dem Outsourcing bleiben mit Fokus auf oben genannte Fähigkeiten,
- zur Outsourcing-Firma wechseln, wenn eigene Interessen auf Service, Prozess und Profitabilität liegen,
- zu einer Firma ohne Outsourcing-Pläne wechseln,
- einmal einen Cross-Move ins Geschäft oder in eine andere Stabsfunktion machen
- oder andere Optionen, wie z. B. Freiberuflichkeit wählen.

### Langfristige Schattenseite?

Aber: Langfristig wird es deutlich schwieriger, HR-Leadership zu entwickeln, da die crossfunktionalen Lernstationen in der HR-Pipeline zunehmend fehlen. Die Möglichkeit, den HR-Generalisten im eigenen Hause zu entwickeln, erodiert. Gibt es dann die Cross-Moves zwischen Kunden und Vendor, also Personalentwicklung für HR firmenübergreifend? Auch kein übler Gedanke!

Liebe Mitstreiter, Entschuldigung für diese spröde, erste Kommentierung des Themas. Aber die emotionale Betroffenheit braucht einen rationalen Gegenpart. Und wer die eigene Employability pflegt, ist eben eher Täter als Opfer!

Mit besten Grüßen

Thomas Sattelberger

### Netzwerktreffen

#### 23. NWT: 21./22. Juni 2006

Gastgeber: SAP Deutschland AG

Thema: „Industrialisierung als Chance für die HR-Organisation? Shared Services & die Rolle des HR-Managements“

#### 24. NWT: 26./27. Oktober 2006

Gastgeber: International University Bremen, Jacobs Center for Lifelong Learning

Thema: "Culture & Employability" (Arbeitstitel)

**X 25. NWT: 15./16. März 2007**

Gastgeber: DB Training in Bad Homburg.  
Das Thema des 25. Netzwerktreffens werden wir demnächst bekannt geben

**HR-Check**

**Brauchen Sie kollegiale Unterstützung bei der Durchführung / Umsetzung des HR-Check?**

14 Mitglieder des Arbeitskreises Qualitätsstandards helfen Ihnen gerne im Rahmen einer kollegialen Beratung.

Anfragen bitte an: [selbst-gmbh@t-online.de](mailto:selbst-gmbh@t-online.de)

**Arbeitskreise**

Alle Mitglieder der Initiative „Selbst-GmbH“ e.V. sind herzlich eingeladen, in den Arbeitskreisen mitzuarbeiten!

Bei Interesse nehmen Sie bitte Kontakt auf unter [selbst-gmbh@t-online.de](mailto:selbst-gmbh@t-online.de).

**X Arbeitskreis „Bologna“**

Der konsolidierte Handlungsleitfaden für Personalverantwortliche liegt jetzt vor. Herzlichen Dank an alle Mitwirkenden! Sie können den Handlungsleitfaden im passwortgeschützten Mitgliederbereich unserer Website herunterladen.

**X Arbeitskreis „Change Management“**

Die Fragestellungen des Arbeitskreises liegen nun vor und können im Mitgliederbereich unserer Website eingesehen werden.

*Das nächste Treffen findet am 11. Mai 2006 statt.*

**X** Der Arbeitskreis **„Demographische Entwicklung – Welche Aufgaben stellen sich uns Personalprofis“** trifft sich am 09.05.2006 von 10.00 bis 16.00 Uhr.

**Regionaltreffen**

Zu den Regionaltreffen sind Mitglieder und interessierte Personalprofis herzlich willkommen!

**X Regionaltreffen in Hamburg**

Mitglieder und interessierte Personaler aus Norddeutschland treffen sich am 31. Mai 2006 von 19.00 bis ca. 22.00 Uhr im Hamburger Business Club, Oberstr. 14c (Grindelhochhäuser, Nähe U-Bahn Hoheluftchaussee). Kostenbeitrag für die Verpflegung: € 15

Zum Vormerken hier weitere Termine für 2006: 12. Juli, 23. August und 11. Oktober

**X Regionaltreffen in München**

**X Regionaltreffen in Stuttgart**

Wenn Sie an den Regionaltreffen teilnehmen möchten, schicken Sie bitte eine E-Mail an [selbst-gmbh@t-online.de](mailto:selbst-gmbh@t-online.de).

**Kollegiale Unterstützung gesucht:**

Netzwerker/innen suchen Konzepte oder Ansprechpartner/innen zu folgenden Themen:

- Alterspatenschaften im Kontext des Agemanagements
- Die Einführung von Ethik-/Werte-management (Schwerpunkt auf „Kultur, weniger auf „Compliance“)
- Betriebliche Gesundheitsförderung, insbesondere Gesundheitscoaching für Führungskräfte und die Einführung des Integrationsmanagements.

Wer Informationen hat, bitte bei Regina Fuhrmann ([selbst-gmbh@t-online.de](mailto:selbst-gmbh@t-online.de)) melden, sie leitet die Angebote weiter.

**Buchtipp**



Das Buch „Employability Management – Grundlagen, Konzepte, Perspektiven“ Hrsg.: Prof. Dr. Jutta Rump, Thomas Sattelberger und Prof. Heinz Fischer können Sie auf unserer Website [www.selbst-gmbh.de](http://www.selbst-gmbh.de) unter der Rubrik „Veröffentlichungen“

bestellen oder auf dem nächsten Netzwerktreffen kaufen.

**Neu auf unserer Website:**

Im passwortgeschützten Mitgliederbereich unserer Website [www.selbst-gmbh.de](http://www.selbst-gmbh.de) erwarten Sie u.a. folgende neue Beiträge

- Die kompletten Vorträge des 22. Netzwerktreffens
- Der Vortrag „Qualität der HR-Strategie“ von Thomas Sattelberger auf dem 21. Netzwerktreffen
- Aktuelle Artikel von Prof. Heinz Fischer, Magdalena Seeberg und Isabell C. Krone
- Evaluationsbogen zum HR-Check von Prof. Dr. Hans-Peter Benedikt
- Konsolidierter Handlungsleitfaden und Glossar vom AK Bologna

**Tipps & Termine**

**Bachelor-Rating**

Im Rahmen des „Bologna-Prozesses“ existieren in Deutschland mittlerweile mehrere Tausende Bachelor- und Master-Studiengänge. Der dapm (Der Arbeitskreis Personalmarketing) hat ein „Employability-Rating“ durchgeführt. Die Ergebnisse können Sie unter dem Stichwort „Bachelor-Rating“ auf der Website [www.dapm.org](http://www.dapm.org) abrufen.

**Netzwerktreffen der Schweizerischen Gesellschaft für Arbeitsmarktkompetenz:**

Bitte Vormerken: 4. Netzwerktreffen der Schweizer Partner am 24. Mai 2006 in Aarau unter dem Titel: „Eigenverantwortung: eine Illusion?“  
Weitere Informationen: [www.employability.ch](http://www.employability.ch)

**Veranstaltungstipp:**

Vom 22. bis 24. Mai 2006 findet der 6. Kongress für Wirtschaftspsychologie zum Thema: „Netzwerke verbinden“ statt.  
Nähere Informationen erhalten Sie unter [www.wp-kongress.de](http://www.wp-kongress.de).  
Für Mitglieder der Selbst-GmbH gilt ein ermäßigter Teilnahmebeitrag.

**NEU: Sonderpreis Berufliche Fitness / Employability**



Gemeinsam mit der Messe „Zukunft Personal“ verleiht das Fachmagazin „Personalwirtschaft“ im Herbst diesen Jahres zum 14. Mal den „Deutschen

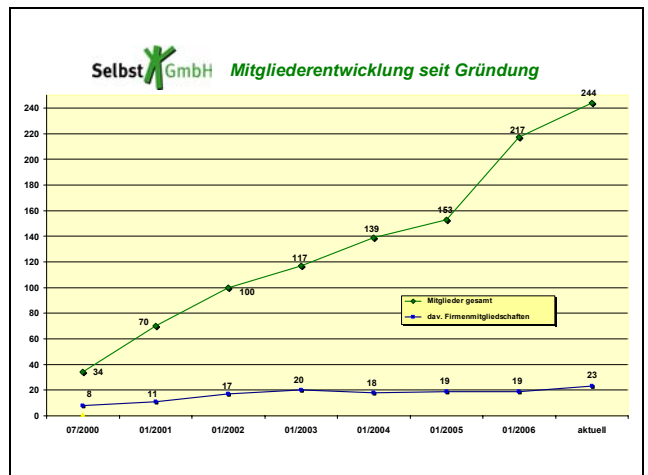
Personalwirtschaftspreis“.

Zusätzlich gibt es, verliehen von der Initiative „Selbst-GmbH“ und gesponsert von der Firma Jack-Russell-Consulting einen Sonderpreis „Berufliche Fitness / Employability“.

Ausgezeichnet werden innovative Konzepte zur Employability.

Nähere Informationen demnächst auf unserer Website und unter [www.personalwirtschaft.de](http://www.personalwirtschaft.de)

**Mitgliederentwicklung**



**Impressum:**

V.i.S.d.P.: Initiative „Wege zur Selbst-GmbH e.V.“  
c/o Regina Fuhrmann, Sandhöhe 5,  
21465 Reinbek, Fon/Fax: 040/711 42 643  
E-Mail: [selbst-gmbh@t-online.de](mailto:selbst-gmbh@t-online.de)  
[www.selbst-gmbh.de](http://www.selbst-gmbh.de)