

Was wir und was andere über uns denken

KOLLENTIPP. Bei Continental nehmen wir die Geschäftsleitung als Partner ernst und optimieren unsere Personalarbeit durch Kunden-Feedback.

Wie gut ist die Personalfunktion aufgestellt und wo besteht Veränderungsnotwendigkeit? Wie binden wir unsere internen Kunden in den Optimierungsprozess ein? Diese Fragen klärten wir bei Continental, indem wir ein Selbst- und Fremdbild der HR-Funktion auf Basis des HR-Checks der Selbst GmbH anfertigten. Beim HR-Check handelt es sich um einen Fragebogen zur Standortbestimmung, den Personaler für Personaler entwickelt haben.

In zwei Wellen, 2005 und 2006, haben wir alle HR-Führungskräfte und Geschäftsleitungsmitglieder bei Continental weltweit befragt. Das jeweilige Selbst- und Fremdbild wurde zum einen im HR-Managementteam diskutiert. Zum anderen konfrontierten wir damit auch die Führungskräfte in einem Kundenbeirat, den wir

„Leadership Advisory Board“ nennen. Interessant war, dass bei vielen Themen Führungskräfte und das Personalwesen durchaus gleiche Stärken und Schwächen gesehen hatten. In einigen Punkten war die Einschätzung aber auch unterschiedlich.

Als unsere Stärken wurden gleichermaßen die Optimierung der Arbeitskosten, Werbung als attraktiver Arbeitgeber, eine faire Transfer- und Trennungskultur sowie Glaubwürdigkeit und Integrität gesehen. Auch bei den Schwachpunkten waren sich beide Seiten einig: Sinnvolle Prozesse und Strukturen sowie moderne IT-Lösungen galt es auszubauen. Unterschiedliche Einschätzungen gab es insbesondere bei den Punkten „Strategie formuliert, bei strategischen Entscheidungen eingebunden sowie Beitrag zur Unternehmenskultur“. Hier bewerteten die Linienführungs-kräfte unsere Leistung kritischer als wir selbst.

Dennoch waren die Werte gut. So bescheinigten uns die Führungskräfte, dass die HR-Strategie gut formuliert und transparent ist. Außerdem sei das Personalwesen gut in strategische Entscheidungen eingebunden und leiste wesentliche Beiträge zur Unternehmenskultur. Auf der Wunschliste an uns stand: Mehr darauf zu fokussieren, wie der Beitrag zum Geschäftserfolg verdeutlicht werden und wie HR noch besser Veränderungsprozesse – sei es Restrukturierung oder Wachstum – begleiten kann.

Auf jeden Fall waren die Ergebnisse eine ideale Vorlage, um Prioritäten zu diskutieren und zielgerichtet Projekte zu forcieren. Insbeson-



© ATPX/NTH

dere die Personalentwicklungsprozesse sind bei Continental inzwischen weltweit standardisiert und optimiert. Neben der webbasierten weltweiten Mitarbeiterbefragung „Basics live“ und dem ebenfalls webbasierten 360°-Feedback „Big Six Radar“ für Führungskräfte wird Anfang 2009 nun auch der Performance- und Human-Asset-Management-Prozess automatisiert. Getrost können wir daher einer neuen Befragung entgegensehen – und sind dennoch sicher, dass sie uns weiterhin Potenziale aufzeigen wird, die es zu heben gilt.



Stefan Kraft

ist Vice President Corporate Human Resources Development bei der Continental AG.

Kollegentipp

Wer sich, seine Abteilung und seine Arbeit voranbringen will, muss Wirkung entfalten. Gute Ideen und Ansätze, wie das gelingt, präsentieren Ihnen hier Mitglieder der Personalerinitiative „Wege zur Selbst-GmbH“. Von Kollegen für Kollegen.
www.selbst-gmbh.de

Initiative
→ Wege zur
Selbst GmbH e.v.