

Stellenbild statt Stellenbeschreibung

TIPP. Herkömmliche Stellenbeschreibungen taugen nicht als Führungsinstrument und bleiben deshalb im Schrank. Das ließe sich ändern.

Stellenbeschreibungen hat doch jeder! Ja, irgendwo im Schrank. Durch Restrukturierungen sind sie überholt und ohne Aussagekraft. Wozu also darüber nachdenken? Bei allen Veränderungen stellen sich Mitarbeiter die Frage: „Was ist neu an meiner Verantwortung?“ Ist es nicht Aufgabe der jeweiligen Führungskraft, diese Frage eindeutig zu beantworten? Vielen ist aber nicht klar, wie. Dabei ist es einfach und zugleich logisch, an den kleinsten Elementen der Organisation, den Stellen und ihren Verantwortungsbereichen, zu beginnen. Diesen Prozess anzustoßen und zu gestalten, ist wertvoller Beitrag von HR.

Die Stellenklärung ist Ausgangspunkt jedes Führungsprozesses. Stellenbeschreibungen lieferten bisher aber nur eindimensionale Informationen. Eine neue Perspektive eröffnen Stellenbilder.

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 Personalinitiative „Wege zur Selbst-GmbH“. Von Kollegen für Kollegen.
www.selbst-gmbh.de

Initiative
→ Wege zur
Selbst GmbH e.v.

Stellenbilder thematisieren die Frage nach dem Zweck der Stelle. Das bringt neue Erkenntnisse. Gleichzeitig definieren sie den Umfang der Verantwortung. Unabdingbar, aber in herkömmlichen Stellenbeschreibungen nie zu finden, sind die Leistungskriterien einer Stelle. Sie liefern die Basis für effektive Zielvereinbarungen und damit für den wichtigsten Teil der Führungsverantwortung. Die Dokumentation erfolgt in gebotener Kürze. Haben Sie das alles schon einmal einer Stellenbeschreibung abverlangt?

Stellenbilder sind daher die Alternative, mit der das Unternehmen tatsächlich arbeitet. Stellenbilder besitzen eine hohe Aussagekraft und sind künftig ständige Kommunikationsgrundlage für Vorgesetzte und Mitarbeiter. Im Unternehmen sind sie kommuniziert. Sie ermöglichen zudem in der Gesamtschau Transparenz der Organisation und liefern der Geschäftsleitung valide Informationen über (nicht mehr) benötigte Stellen.

Effiziente Abläufe bei der Erstellung sind wichtige Voraussetzungen. Bitte keine Besinungsaufsätze mehr! Kleine Teams, besetzt mit Stelleninhabern und ihren jeweiligen Vorgesetzten, erarbeiten zügig die Inhalte. Sie vermeiden dabei die Kosten langwieriger Interviews, die bisher der Weg zu Stellenbeschreibungen waren. Die Darstellung des Stellenbilds erfolgt auf nur einer Seite in Stichworten. So wird eine breite Akzeptanz im Unternehmen geschaffen. Die Moderation des Prozesses und die Qualitätssicherung des Ergebnisses werden von erfahrenen, begleitenden HR-Fachleuten gewährleistet.



© ATPX/NTH

Professionelle Führungsprozesse und -instrumente müssen geeignet sein, eine Organisation sich ständig ändernden Bedingungen anzupassen. Moderne Stellenbilder überzeugen alle Beteiligten mit den vielseitig verwendbaren Ergebnissen. Künftig sind Stellenbilder die Basis für einen professionellen Führungsprozess. Sie sind ohne großen Aufwand fortzuschreiben und folgen oder veranlassen sogar Organisationsveränderungen. Stellenbilder sind klar, systematisch, aktuell. Wer würde so etwas im Schrank lassen?



Christian W. Kämper

HR Interimmanager
und externer Personalleiter,
Wiesbaden