



Reputation des HRM

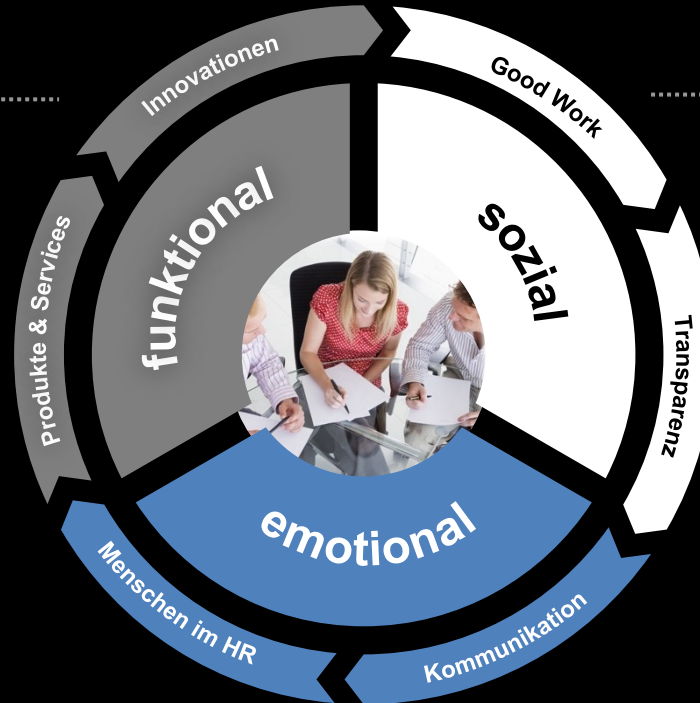
Wie können wir im HR unseren Beitrag zum Unternehmenserfolg besser sichtbar machen?

10. Schweizer Vergütungstag

Die HRM-Reputation hat verschiedene Ausprägungen

Funktionale Reputation

zielt auf die Kompetenzen und die Leistungsfähigkeit des HRM und legt objektiv-rationale Kriterien zugrunde.



Soziale Reputation

gilt als Wert für die Vertrauenswürdigkeit des HRM aufgrund ethisch-sozialer Maßstäbe.

Emotionale Reputation

basiert auf Sympathien und emotionalen Faktoren gegenüber dem HRM

[E-Paper](#)[Leserangebote](#)[Leserreisen](#)[Monatsquiz](#)[Aboshop](#)[SonntagsZeitung](#) | Abneigung gegen Human Resources : Die meistgehasste Abteilung in jeder Firma**Abo** [Abneigung gegen Human Resources](#)

Die meistgehasste Abteilung in jeder Firma

Die Personaler sind betriebsintern so unbeliebt wie kaum jemand sonst, ausgerechnet sie, die doch für die Mitarbeitenden da sein sollten. Diese aber fühlen sich eher im Stich gelassen – und gegängelt von Diversity-Kursen und Jahresgesprächen.

[Bettina Weber](#)

Publiziert: 01.04.2023, 19:57



Woran liegt diese Wahrnehmung?

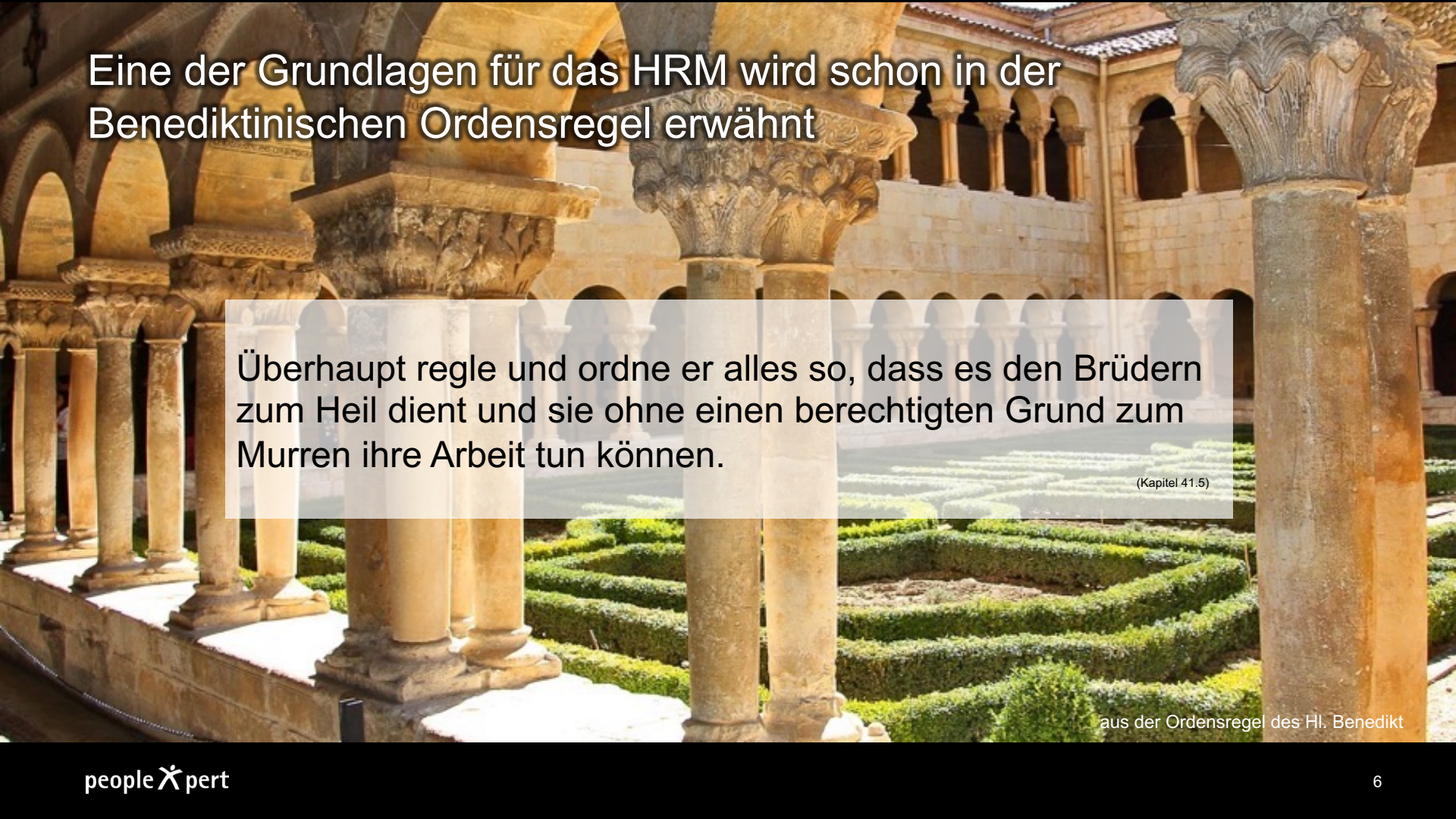
Sind wir

- zu langsam
- zu unflexibel
- zu bürokratisch
- zu weit weg vom Business
- zu sehr beschäftigt mit uns selbst





DAS ERSTE DILEMMA



Eine der Grundlagen für das HRM wird schon in der Benediktinischen Ordensregel erwähnt

Überhaupt regle und ordne er alles so, dass es den Brüdern zum Heil dient und sie ohne einen berechtigten Grund zum Murren ihre Arbeit tun können.

(Kapitel 41.5)

aus der Ordensregel des Hl. Benedikt

A close-up, high-contrast photograph of a person's face, focusing on their eyes. The person has dark, textured skin and a beard. Their eyes are a striking, glowing green color, with a white sclera. The lighting is dramatic, highlighting the texture of the skin and the intensity of the eyes.

Es braucht also eine Ordnung und Regeln, die für alle gelten.

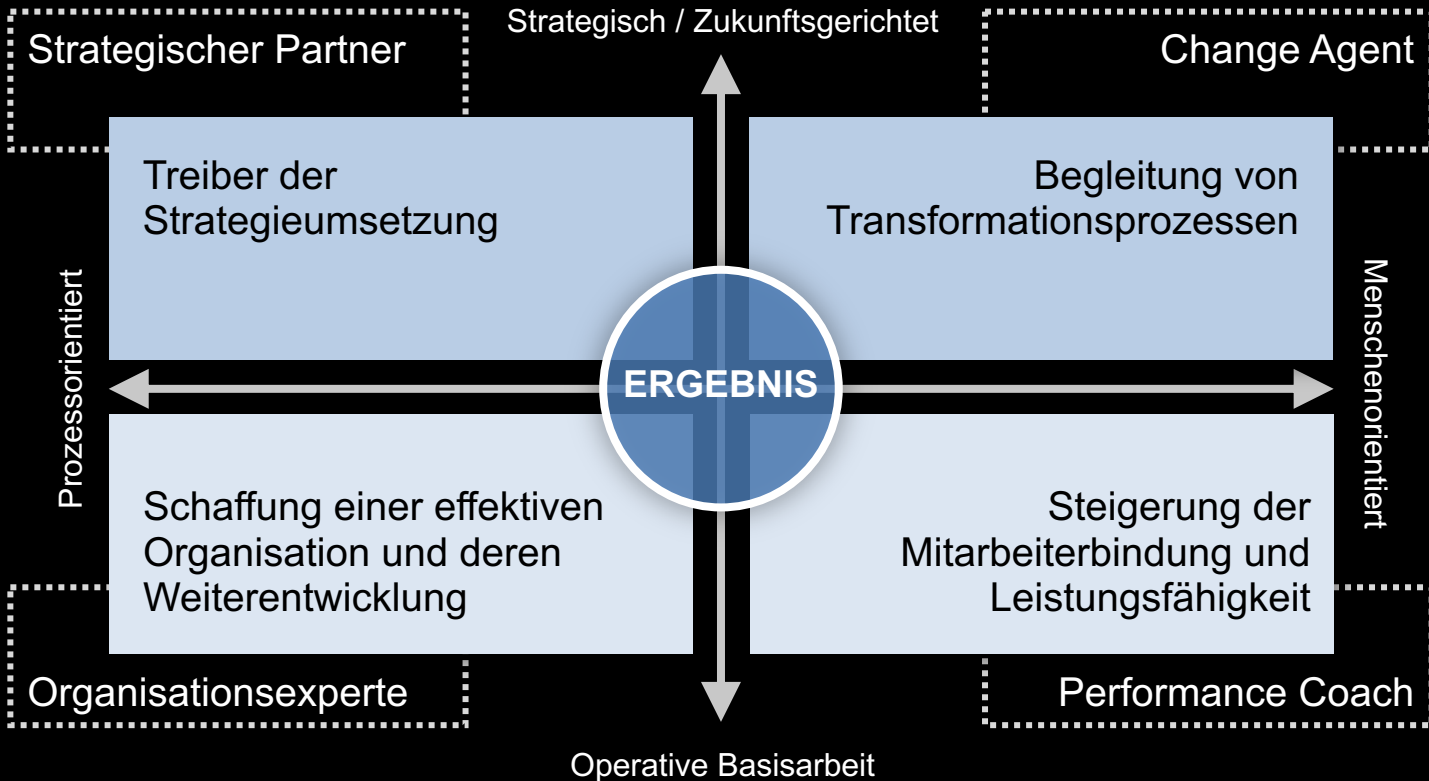
Und das HRM soll dafür sorgen, dass es funktioniert.

Viele Vorgesetzte erwarten aber vom HRM, dass die Regeln primär bei allen anderen Teams gelten und durchgesetzt werden – für ihr eigenes Team erwarten sie «Flexibilität»...

A wide-angle photograph of a long cable-stayed bridge spanning a large body of water. The bridge features a prominent tall, white, A-frame pylon on the left side, from which numerous white cables fan out to support the bridge deck. The bridge deck is supported by a series of vertical concrete pillars spaced evenly along its length. The water is a deep blue, and the sky is a clear, light blue with a few wispy clouds. In the distance, a small town or city is visible on the horizon. A blue rectangular box is overlaid on the lower portion of the image, containing the text 'DAS ZWEITE DILEMMA' in white, bold, sans-serif capital letters.

DAS ZWEITE DILEMMA

Dave Ulrich verlangt einen Kompetenz-Spagat von uns

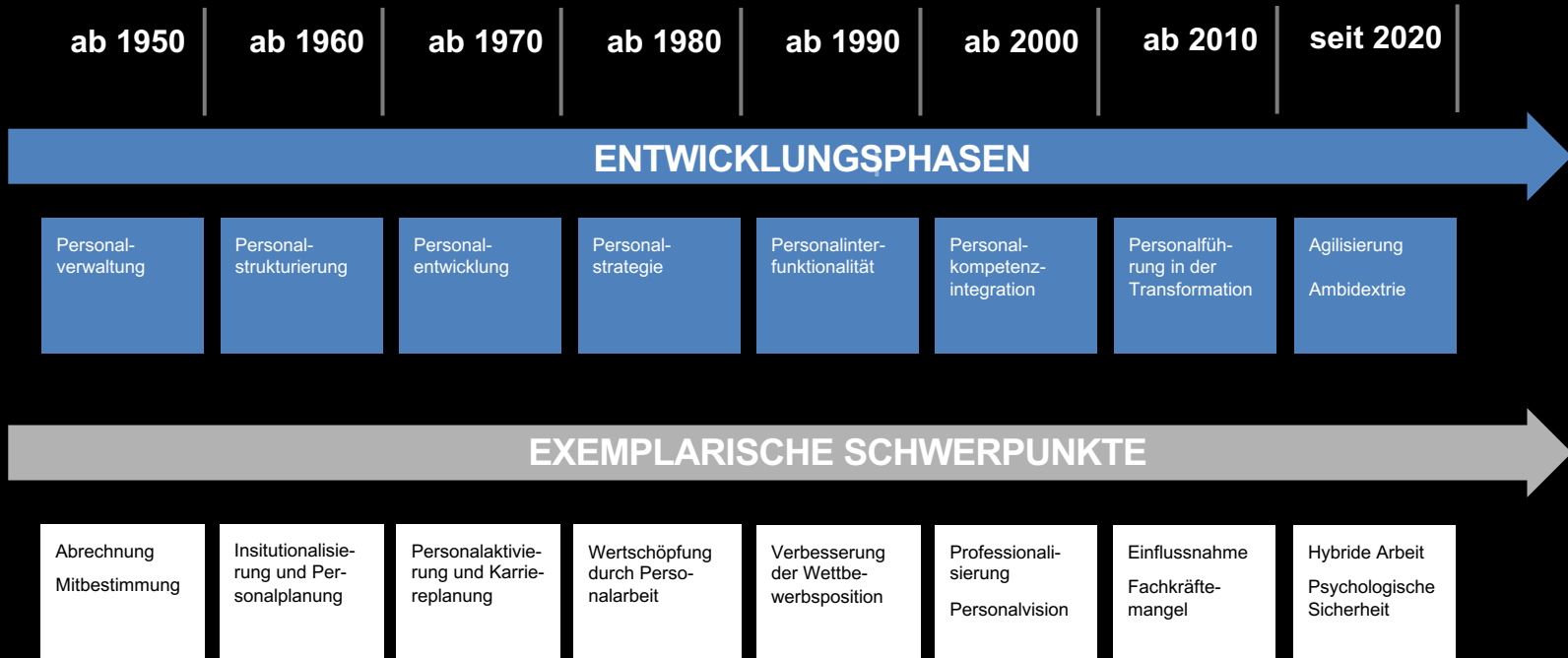




DAS DRITTE DILEMMA

Wir haben eine enorme Legacy:

Entwicklung der Personalarbeit zum strategischen Wettbewerbsfaktor





DAS VIERTE DILEMMA

Wir müssen lernen besser mit Ambidextrie umzugehen

Need to Produce (Effizienz)

Operative Fähigkeiten

Stetiges Ausloten von Effizienz-Vorteilen

(z.B. Integration digitaler Automatisierungsmöglichkeiten)

- Analysieren von Problemen und Entwicklung von Lösungsvarianten
- Inkrementelle Weiterentwicklungen haben Wert und können ständig verbessert werden
- Kontrollierbarkeit und Messbarkeit

Need to Innovate (Agilität)

Dynamische Fähigkeiten

Entrepreneuriales und Leadership Mindset:

- Antizipieren und Verstehen von relevanten Veränderungen
- Bestehende Orthodoxie challenge, um sich der verändernden Realität anzupassen
- Schnelle Entscheidungsarchitektur und Experimentieren trotz unvollständigem Wissen und Unsicherheiten
- Ständiges Lernen auf Basis von Erfolg und Misserfolg

Quelle: Prof. Dr. Sybille Sachs in Anlehnung an: Uhl-Bien & Arena (2018); Schoemaker, Heaton, & Teece (2018); Brosseau, Ebrahim, Handscom, Thaker (2019 McKinsey & Co)

OBJECTS IN MIRROR ARE
CLOSER THAN THEY APPEAR

MÖGLICHE LÖSUNGSANSÄTZE

Integration / Vernetzung

1

- Integration zwischen HR und Linie verstärken
- Team/Netzwerk aufbauen mit:
 - IT zur Gestaltung des Arbeitsumfelds der Zukunft
 - Communications für ein umfassendes Reputation Management
 - Marketing für einen überzeugenden Employer Brand und ein wirksames Employee Branding

Digitalisierung

2

- Competence Center für Künstliche Intelligenz aufbauen (z.B. mit einer Hochschule)
- Predictive HR Analytics entwickeln
- Neue Lern- und Entwicklungsformen einführen

Innovation

3

- Architekten von Beschleuniger-Netzwerken werden
- Agile Pioniere werden
- Hub / Incubator für experimentelle, interne «Start-ups» aufbauen

Mensch im Zentrum

4

- Menschenorientiertes HR-Controlling aufbauen
- Menschenorientierte Weisheit ins Unternehmen holen (Lunch & Learn, Leadership Training, Akademie-Ansätze, etc.)
- Management des «Social Footprint» zu einer strategischen Priorität machen
- Menschliches Vertrauen verstärken

HR Reputation Management: so könnte es erfolgreich sein

Integration / Vernetzung

1

- Integration zwischen HR und Linie verstärken
- Team/Netzwerk aufbauen mit:
 - IT zur Gestaltung des Arbeitsumfelds der Zukunft
 - Communications für ein umfassendes Reputation Management
 - Marketing für einen überzeugenden Employer Brand und ein wirksames Employee Branding

Digitalisierung

2

- Competence Center für Künstliche Intelligenz aufbauen (z.B. mit einer Hochschule)
- Predictive HR Analytics entwickeln
- Neue Lern- und Entwicklungsformen einführen

Innovation

3

- Architekten von Beschleuniger-Netzwerken werden
- Agile Pioniere werden
- Hub / Incubator für experimentelle, interne «Start-ups» aufbauen

Mensch im Zentrum

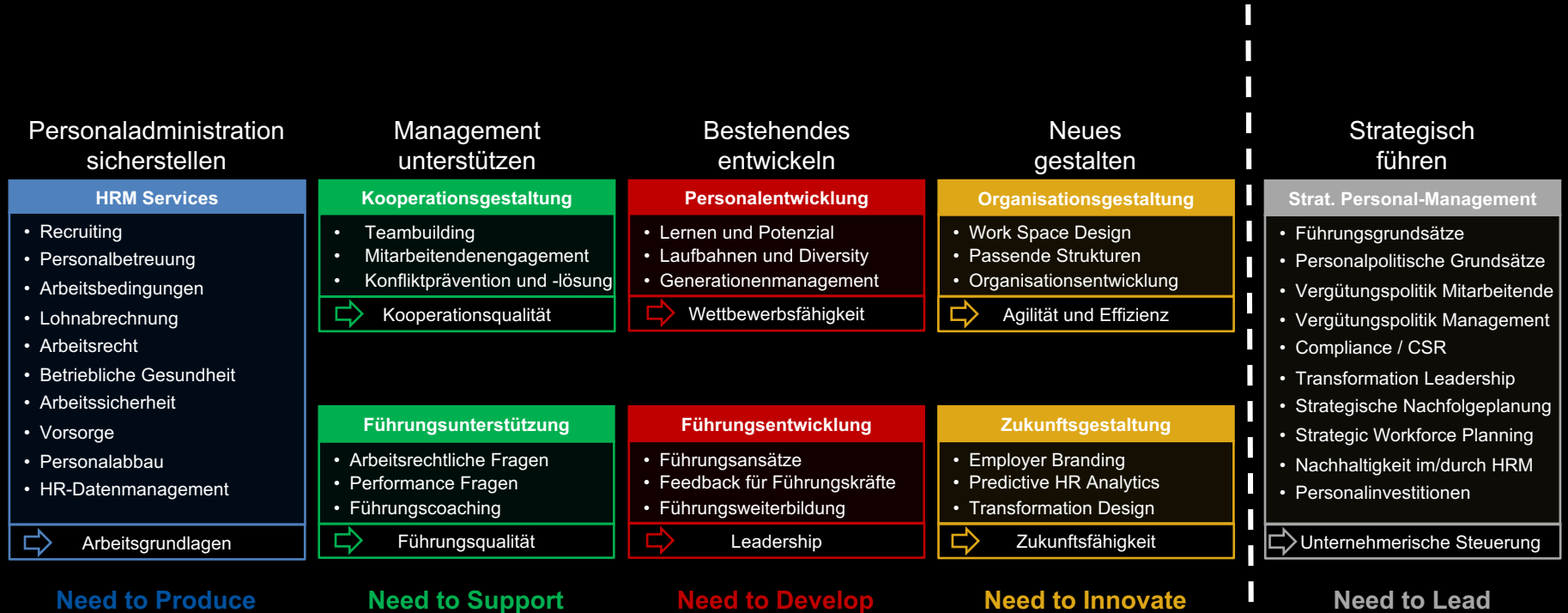
4

- Menschenorientiertes HR-Controlling aufbauen
- Menschenorientierte Weisheit ins Unternehmen holen (Lunch & Learn, Leadership Training, Akademie-Ansätze, etc.)
- Management des «Social Footprint» zu einer strategischen Priorität machen
- Menschliches Vertrauen verstärken

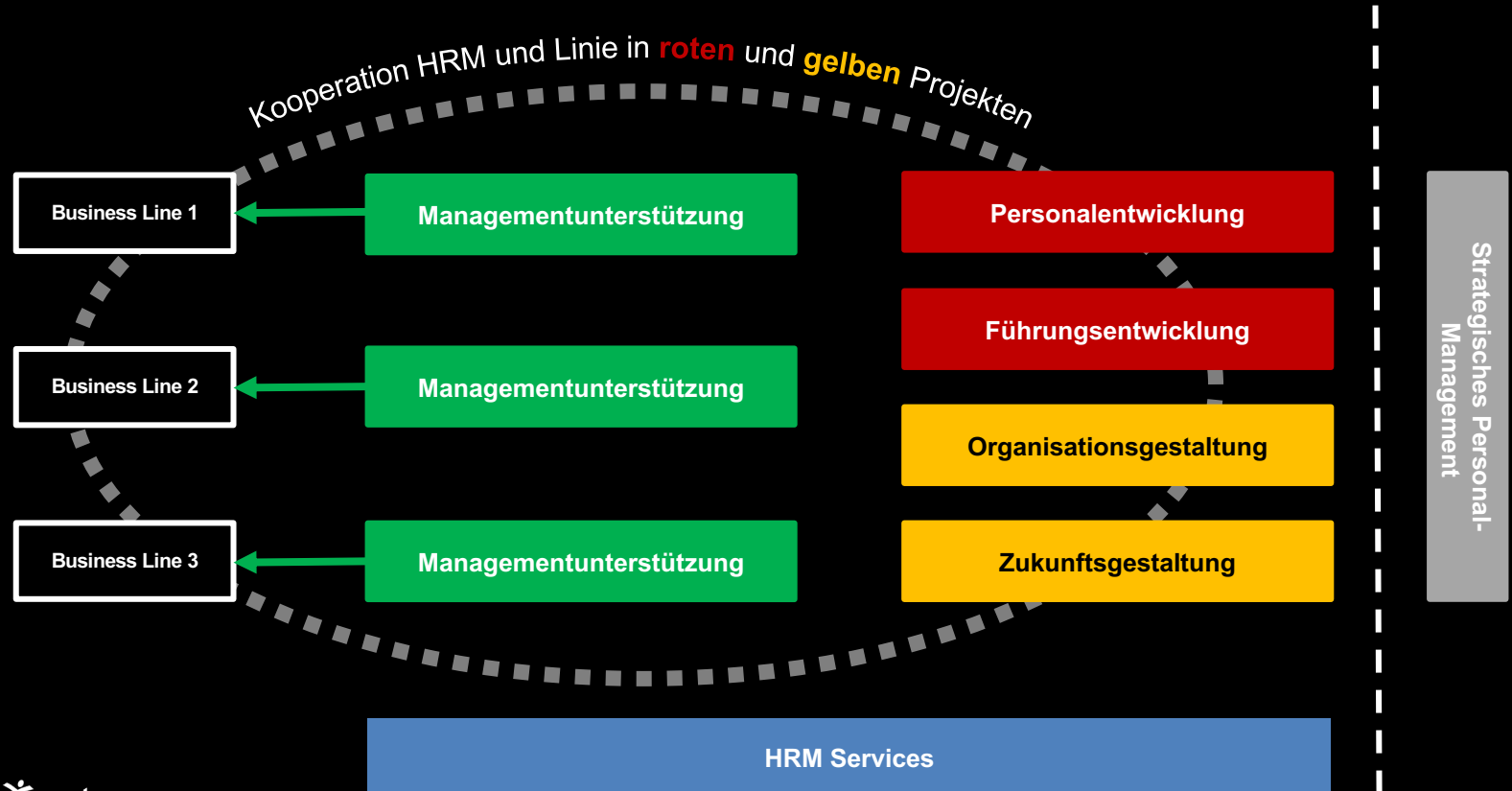


NEXT GENERATION HRM

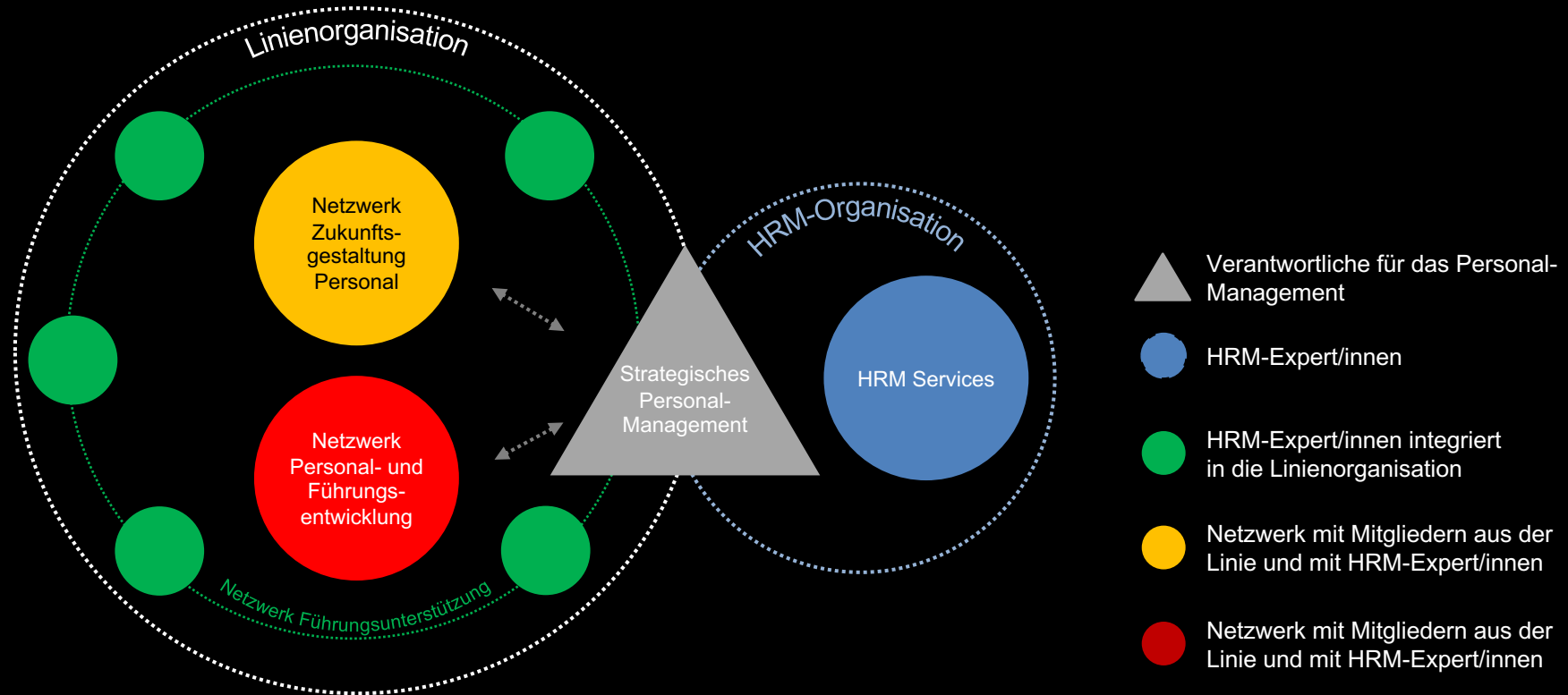
Personal-Management Geschäftsmodell



Wir brauchen ein neues HR Business Partner Modell



Beispiel für ein agiles Personal-Management Netzwerk





WAS BRAUCHEN WIR?

Reputation durch neue Kompetenzen

- Neue Rollendefinition
- Upskilling unserer HRM-Teams
 - Moderationsfähigkeiten
 - Digitale Fähigkeiten
 - Innovationsfähigkeiten
 - Strategische Fähigkeiten
- Neue Sprache und neue Bezeichnungen



und zum Schluss noch das:

Wir dürfen die Begeisterung für unsere Arbeit nicht verlieren.

Denn so wie wir intern miteinander umgehen, so erlebt uns der Kunde.

Matthias Mölleney

**Leiter des Centers for HRM & Leadership
an der HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich**

Kontakt:
peopleXpert gmbh
Seestrasse 110a, 8610 Uster (CH)
Telefon: +41 79 610 1416
Email: matthias@moelleney.com
<http://www.peoplexpert.ch>
Linkedin: www.linkedin.com/in/moelleney

