

Besser wahrgenommen werden

PRAXIS. Zwölf Tipps, wie Personalmanager, Personalentwickler und firmeninterne Weiterbildner sich und ihre Leistungen im Unternehmen aktiv vermarkten.



HR-Leistungen zu kommunizieren, wird oft vernachlässigt.

Von **Bernhard Kuntz**

Das Image der Personalabteilung im Unternehmen könnte besser sein. Wie die Studie „HR-Image 2013“, die zum dritten Mal von der Hochschule Koblenz, dem Beratungsinstitut „Heute und Morgen“ und dem Personalmagazin erhoben wurde, deutlich gemacht hat, denkt gerade einmal ein Drittel der HR-Kunden im Unternehmen, dass die Personalabteilung einen großen Beitrag zum Unternehmenserfolg leisten kann. Noch immer schätzen Personalmanager ihren Ruf im Unternehmen positiver ein als ihre internen Kunden. Eigen- und Fremdbild klaffen sogar teils erheblich auseinander, so das Fazit der Studienautoren.

Aber nicht nur das Image der Personalabteilung gilt es vielerorts aufzupolieren, auch werden die Angebote und Dienstleistungen von Personalmanagern und Personalentwicklern von den eigenen Belegschaften zu wenig wahrgenommen. Viele Mitarbeiter wissen gar nicht, welche Entwicklungs- und Weiterbildungsangebote unternehmensintern zur Verfügung stehen. Das kann auch dazu führen, dass Personalmanagement und -entwicklung bei der Verteilung der Budgets gegenüber den anderen Abteilungen zu kurz kommen, weil ihr Beitrag zum Unternehmenserfolg vom Management nicht richtig wahrgenommen wird. Deshalb sollten Personalmanager, firmeninterne Weiterbildner und Personalentwickler sich und ihre Leistungen im Unternehmen aktiv vermarkten. Im

Folgenden werden zwölf Schritte beschrieben, wie es Ihnen gelingt, besser im Unternehmen wahrgenommen zu werden.

Eins: Unternehmerisch denken

Unternehmer und Top-Manager entscheiden sich leichter für den Kauf einer neuen Produktionsmaschine als für Investitionen im Personalbereich. Denn da wissen sie, was sie für ihr Geld bekommen. Führen Sie deshalb Ihrer Unternehmensleitung beziehungsweise den firmeninternen Kunden nicht nur den Nutzen Ihrer Arbeit, sondern auch deren Rentabilität anhand von Zahlen möglichst plastisch vor Augen.

Zwei: Selbstbewusstsein zeigen

Scheuen Sie sich nicht, sich beim Dokumentieren des Nutzens geplanter Maßnahmen auf Annahmen zu stützen. Zum Beispiel: „Wenn wir das Entwicklungsprogramm für Schichtleiter durchführen, dann verfügen diese anschließend über dasselbe Methodenrepertoire und sprechen eine gemeinsame Sprache. Dadurch steigt die Effizienz in der Produktion voraussichtlich um drei Prozent. Und unsere Stückkosten sinken um zwei Prozent. Hierdurch erhöht sich unsere Rendite um...“ Auch Investitionsentscheidungen für Maschinen und Anlagen beruhen häufig auf Annahmen – beispielsweise darüber, wie sich der Markt entwickelt.

Drei: Kosten-Nutzen-Rechnung

Quantifizieren Sie den Nutzen Ihrer Arbeit in Euro und Cent, denn die Unter-

nehmensleiter steuern die Organisation weitgehend über Zahlen. Liefern Sie Ihnen also die Zahlen, die sie für ihre Entscheidung haben möchten.

Vier: Erfolge dokumentieren

Erstellen Sie eine Leistungsbilanz über Ihre Arbeit und deren Ergebnisse. Zum Beispiel: „Dank unseres Management-

Personaler sollten nicht nur eine Leistungsbilanz ihrer Arbeit erstellen und kommunizieren, sondern sie sollten auch aktiv auf ihre internen Kunden zugehen.

entwicklungsprogramms können wir heute 80 statt früher 30 Prozent der vakanten Positionen auf den oberen zwei Führungskräfteebenen mit internen Kandidaten besetzen. Das erspart uns pro Jahr Rekrutierungs- und Einarbeitungskosten in Höhe von ... Euro.“ Oder: „Dank unseres Gesundheitsförderprogramms sanken die krankheitsbedingten Fehltag um 13 Prozent. Dadurch sanken unsere Personalkosten um ...“

Fünf: „Personalvermögen“

Errechnen Sie darüber hinaus regelmäßig, wie sich das „Personalvermögen“ und somit der Wert Ihres Unternehmens durch Ihre Arbeit erhöht hat. Das „Personalvermögen“ lässt sich ebenso berechnen und bilanzieren wie beispielsweise der ideelle Wert einer Marke. Also tun Sie es.

Sechs: Unternehmerische Sprache

Dreschen Sie im Kontakt mit Ihrem Management keine Personaler-Phrasen,

denn die Unternehmensleiter sind von ihrer Ausbildung zumeist Betriebswirte oder Juristen. Daher sollte es für Sie als Profi selbstverständlich sein, dass sich die Arbeit Ihres Bereichs an den Unternehmenszielen orientiert. Betonen Sie solche Selbstverständlichkeiten also nicht immer wieder, sondern beweisen Sie durch ein entsprechendes Handeln, dass sie stets die Unternehmensziele im Blick haben.

Sieben: Strategische Allianzen

Schmieden Sie in Ihrem Unternehmen strategische Allianzen – zum Beispiel, indem Sie Foren schaffen, in denen Sie sich regelmäßig mit den Entscheidungsträgern aus der Linie über deren aktuelle Probleme und Herausforderungen austauschen. Binden Sie diese auch emotional an sich. Dies können Sie beispielsweise dadurch erreichen, indem Sie Fachexperten aus Ihrem Unternehmen als Referenten in Qualifizierungsmaßnahmen integrieren.

Acht: Sichtbarer Dienstleister

Verbarrikadieren Sie sich nicht in Ihrem Elfenbeinturm und warten Sie dort darauf, dass Ihre firmeninternen Kunden Sie kontaktieren. Bearbeiten Sie Ihren firmeninternen Markt vielmehr aktiv. Dies können Sie beispielsweise in der Praxis verwirklichen, indem Sie regelmäßig auf die Bereichsleiter zugehen und diese fragen: „Wo drückt Sie der Schuh? Welche Ziele möchten Sie im nächsten Jahr erreichen? Wie kann ich Sie beim Erreichen Ihrer Ziele unterstützen?“

Neun: Eigene Marketingstrategie

Formulieren Sie eine Marketingstrategie für Ihren Bereich und seine Arbeitsleistungen. Differenzieren Sie hierbei zwischen Maßnahmen, mit denen die Mitarbeiter für bestimmte Veränderungen gewonnen werden sollen, Maßnahmen, mit denen Sie die Leiter der Unternehmensbereiche als Partner gewinnen möchten, und Maßnahmen, mit

denen Sie die Unternehmensführung als Förderer oder Unterstützer ins Boot holen wollen.

Zehn: Rückgrat zeigen

Hinterlassen Sie keine Schleimspur im Kontakt mit der Unternehmensführung. Kämpfen Sie für Ihren Bereich. Bedenken Sie dabei: Indem Sie sich als knallharter „Kostensenker“ profilieren, der durch harte Personaleinschnitte und ein rigides Streichen von Sozialleistungen kurzfristig zum Steigern des Unternehmensgewinns beiträgt, können Sie zwar leicht die Gunst der Unternehmensführung und Kapitalgeber gewinnen. Ob Sie hiermit aber Ihrem Bereich und der Personalarbeit in Ihrem Unternehmen mittel- und langfristig einen guten Dienst erweisen, ist eine andere Frage. Als Personalprofi sollten Sie mehr Pfeile als den Pfeil mit der Aufschrift „Kostensenkung“ im Köcher haben.

Elf: Öffentlichkeitsarbeit

Betreiben Sie nicht nur eine interne, sondern auch eine externe Öffentlichkeitsarbeit. Denn auch die Führung Ihres Unternehmens ist nicht vor dem irrationalen Gedanken gefeit: Was in der Presse oft lobend erwähnt wird, kann nicht schlecht sein.

Zwölf: Verdienste teilen

Achten Sie bei Ihrer Öffentlichkeitsarbeit jedoch darauf, dass außer Ihnen auch Ihre Vorgesetzten und Geldgeber die Meriten Ihrer Arbeit ernten. Denn nichts stärkt Ihre Position so sehr, wie wenn Sie Ihre Vorgesetzten dabei unterstützen, selbst in einem positiven Licht zu erscheinen. Denn (fast) jeder Mensch ist eitel – auch Geschäftsführer und Vorgesetzte. ■



BERNHARD KUNTZ ist Geschäftsführer der Profiler-Berater GmbH in Darmstadt und Autor verschiedener Marketing- und PR-Ratgeber.