

Fit für das Business

Eckpfeiler für eine Qualifizierung zum HR Business Partner

Hans-Joachim Freyberg

Hartwig Holstein

Roland Köhler

Hans-Jürgen Krieg

Strategie-Wirkstatt

September 2012



Ausgangspunkt und Zielsetzung

Vieles, was wir in den letzten Jahren an Seminarangeboten für die Qualifizierung von HR Business Partnern gesehen haben, erschien uns nicht immer mit den eigentlichen Zielen, eine stärkere Business-Orientierung von HR zu erreichen, in Verbindung zu stehen.

Business-Orientierung heißt für uns, nicht allein in Richtung Effizienz zu denken und ausschließlich an der Kostenschraube zu drehen. HR kann wesentlich dazu beitragen, das Wachstum des Unternehmens zu fördern, indem es die kritischen Erfolgsfaktoren des Unternehmens kennt und diese ausbaut, indem es strategische Wertbeiträge generiert und methodische Unterstützung in der Strategieentwicklung und –umsetzung bietet.

Wir schärfen mit unseren Qualifizierungsmaßnahmen Ihren Blick für das Business. Erfahrungen in Geschäftsführung und in vielen Restrukturierungs- und Change-Projekten und unser langjähriges HR-Knowhow werden uns dabei helfen, Ihr Gestaltungs- und Handlungspotenzial zu erweitern.

Prüfen Sie Ihre Business-Orientierung

- **Wie viel wissen Sie über die Produkte und Dienstleistungen ihres Unternehmens bzw. Betreuungsbereiches?**
- **Wie sieht das Geschäftsmodell Ihres Unternehmens aus? Welchen Beitrag leistet Ihr Betreuungsbereich dazu?**
- **Wie ist HR in die jeweiligen Hierarchieebenen eingebettet? Wer berichtet an wen?**
- **Mit welcher Leistung des Unternehmens wird die größte Wertschöpfung erzielt?**
- **Was sind die größten Kostentreiber im Unternehmen?**
- **Was ist/sind der/die USP? Was wissen Sie über den Wettbewerb?**
- **Mit welchen KPIs wird Ihr Unternehmen, Ihr Betreuungsbereich und HR gesteuert?**
- **Wie ist insgesamt die wirtschaftliche Situation Ihrer Business Unit?**
- **Wie sieht die strategische Ausrichtung für die nächsten 3 Jahre aus?**
- **Welche neuen Produkte und Dienstleistungen sind in der Entwicklung (Pipeline, Lebenszykluskurve)?**
- **Was kennzeichnet die „herrschende“ Sprache bei den Entscheidern – welche Begriffe haben Konjunktur?**
- **Was prägt die Unternehmenskultur - was zeichnet sie aus?**

Die Basis: Das Vier-Rollen-Modell der Strategie-Wirkstatt (1)

Im Gegensatz zu Dave Ulrichs „3-Säulen-Modell“ definieren wir 4 Rollen, die im Human Resources Management ausgefüllt werden sollten:

HR-Governance-Rolle:

Beispiele:

- Führung und Steuerung der HR Bereiche
- Definition der Personalstrategie und strategischer Themen + Steuerung der Umsetzung
- Personal- Tarifpolitik, Gestaltung der Industrial Relations auf Konzern- Unternehmensebene

Servicerolle:

- E-HR-Services, MSS, ESS
- Personalmarketingaktivitäten
- Personaladministration
- Trainingscenter
- Payroll

Die Basis: Das Vier-Rollen-Modell der Strategie-Wirkstatt (2)

Konzeptionelle Expertenrolle:

Beispiele:

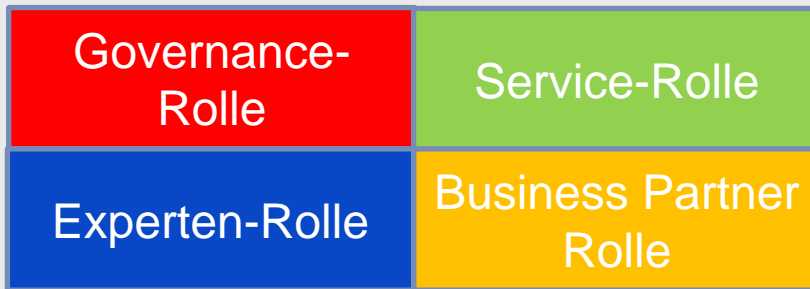
- Vergütungsexperten
- PE-Experten
- Personalwirtschaftsexperten

Business Partner Rolle:

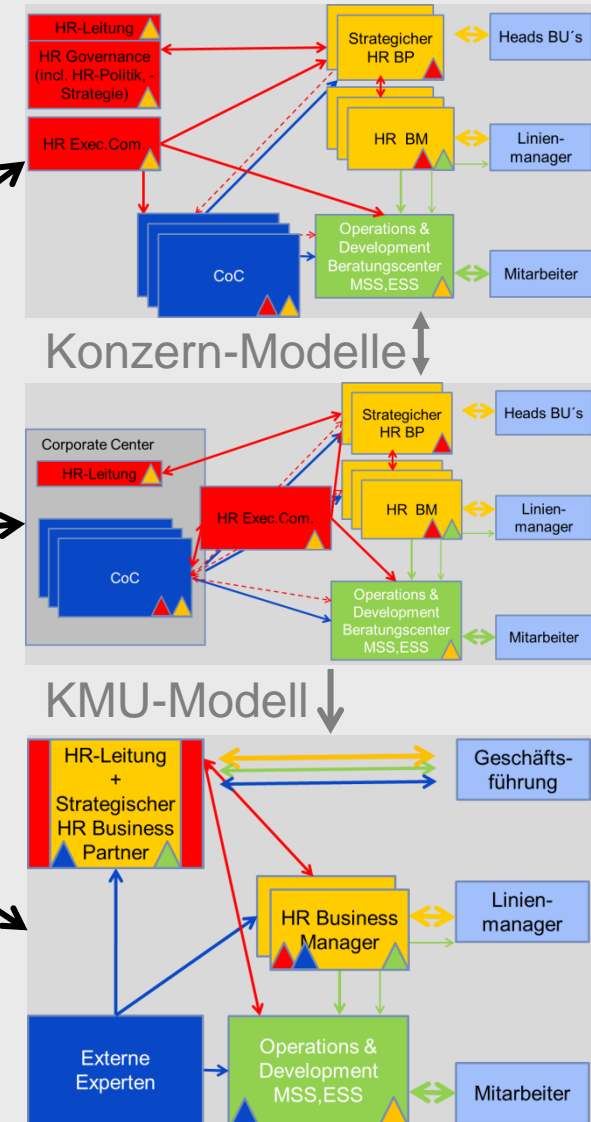
- Mitgestalten der BU-Strategie und Ableitung der BU - Personalstrategie
- Vorbereiten und Mitwirken an Geschäftsentscheidungen
- Unterstützung des Linienmanagements in seiner Zielerreichung
- Change Agent

Um Missverständnisse zu vermeiden...

Diese 4 „Rollen“ können personell + organisatorisch unterschiedlich zugeordnet werden – je nach Größe und Organisation des Unternehmens. Diese Rollen müssen auch nicht ausschließlich HR-intern ausgefüllt werden. Bei einem KMU wird z.B. Expertenwissen „zugekauft“ werden müssen.

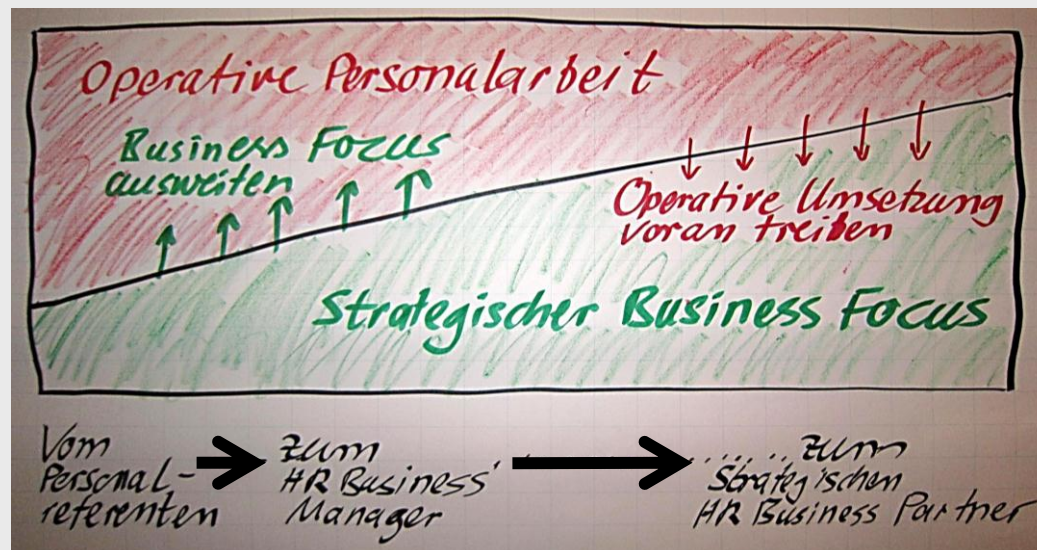


In unserer Qualifizierungsreihe konzentrieren wir uns auf die Herausforderungen, die mit einer konsequenten Business Orientierung für HR verbunden sind. Insbesondere sprechen wir damit die Businesspartner an. In vielen Unternehmen wird diese Rolle strukturell durch einen „Strategischen HR Business Partner“ und einen eher operativ tätigen „HR Business Manager“ ausgefüllt.



HR Aufgabenkontinuum für Business Partner

Wenn wir uns in unserer Qualifikationsreihe auf zwei Business Partner Funktionen fokussieren, so tun wir dies in der Kenntnis, dass es - abhängig von der Größe und Organisation des Unternehmens - ein Kontinuum in der Aufgabenwahrnehmung gibt. Im HR Mittelbau wird es darum gehen, den Business Fokus auszuweiten. Auf Geschäftsführungsebene wird man die operative Umsetzung im Auge behalten müssen.



Wir sind uns dessen bewusst, dass auch Manager aus den zentralen HR-Bereichen, aus den Centers of Competence oder den SSC's situativ die Rolle des Business Partners spielen können müssen. Insoweit finden sich in unserer Qualifikationsreihe auch Module, die allgemein auf die Herausforderungen einer Business-Orientierung eingehen.

Qualifikationsmodule für HR Business Manager

Neben der grundsätzlichen Rollenbetrachtung werden wir inhaltlich an den folgenden Qualifikationsfeldern für HR Business Manager arbeiten:



Qualifikationsmodule für den Strategischen HR Business Partner

Die unterschiedliche Größe und Anordnung der Felder markieren die Bedeutung für die Qualifikation der Business Partner. Daraus ergeben sich für den HR Business Manager und den Strategischen HR Business Partner zum Teil unterschiedliche Module in unserer Qualifikationsreihe.



Methodische Eckpunkte

- **Orientierungsseminare:** Die Teilnehmer gewinnen hier allgemeine Erkenntnisse zur Businessorientierung von HR. Zentrale Rollen- und Aufgabencluster der HR Business Partner werden diskutiert. Ausgewählte Tools und praktische Beispiele für die Umsetzung von „Business Orientierung“ im HR-Alltag werden eingebracht. Die Teilnehmer lernen die Trainer kennen und gewinnen eine fundierte Entscheidungsbasis, ob sie in eine weiterführende Qualifikation investieren sollen.
- **Start mit Basisseminaren – modular aufgebaut.** Es wird Module für größere Plenumsgruppen geben, wie auch spezifische Themenbearbeitungen für kleinere Lerngruppen.
- **Fortsetzung mit Vertiefungsseminaren.** Die Vertiefungsseminare zielen auf eine Entwicklung zum Strategischen HR Business Partner.
- **Parallele Umsetzungsbegleitung in kleinen Lerngruppen und Einzelberatungen**
- **Gegen Ende: Hausarbeiten / Fallarbeiten**
- **Lesson learned: Abschlussveranstaltung und Überreichung eines Zertifikats**
- **Weitere Eckpunkte: Alumni- Veranstaltungen, Einbeziehung von Gastreferenten, Firmenbesuche (Praxis trifft Theorie)**

Unser USP

- Wir bringen Geschäftsführungserfahrung ein, kombiniert mit Praxiserfahrung im Change Management und HR Management
- Vorgeschaltetes Orientierungsseminar gibt Überblick und eine gute Entscheidungsbasis für eine weiterführende Qualifikation
- Modularer Aufbau ermöglicht bedarfsgerechte Schwerpunktsetzung
- Fokus auf wechselseitige Fall- bzw. Projektberatung
- Hohe Interaktionsdichte durch Workshop-Charakter

Unser konkretes Angebot:

Besuchen Sie unser **Orientierungsseminar**
Termin: 23. November 2012, 8:30 – 17:30 Uhr
in der SEB-Akademie Oberursel

Kontakt und Anmeldung:

Tel. 07247/3984195

Fax 07247/3984196

Mobil: 0160-5523872

hjkrieg@strategie-wirkstatt.com

www.strategie-wirkstatt.com



Ihre Trainer für die Qualifikationsreihe zum HR Business Partner



Hans-Joachim Freyberg

Studium Sozialpädagogik und Psychologie. Wissenschaftlicher Mitarbeiter GHS Essen. Freiberufliche Tätigkeit als Berater, Moderator und Trainer. Fortbildungen in Geschäftsprozessoptimierung und Organisationsgestaltung. Change- und Integrationsprojekte in der Produktion, in IT- und HR-Bereichen großer Unternehmen.



Hartwig Holstein

Dipl. Päd. und Betriebswirt. Offizier auf Zeit und Pilot. Seit 1989 im Personalbereich von Unternehmen; die letzten 12 Jahre als Geschäftsführer und Arbeitsdirektor. 2010 Wechsel in die Selbstständigkeit als HR Berater und Interim Manager. Erfahren in Restrukturierungen, M&A Prozesse, HR Strategieentwicklung, Implementierung von HR Business Partner, Service- und Kompetenzzentren - auch in internationalen Unternehmen.



Hans-Jürgen Krieg

Diplom-Wirtschaftsingenieur, 15 Jahre Personalmanager in einem Automobilkonzern. Selbstständig in der Team- und Organisationsentwicklung. Begleitung von Unternehmensentwicklungsprozessen. Vier Jahre Seniorberater in der Lurse AG. Interims-Personalmanager. Dozent für Personalmanagement an der Hochschule Pforzheim.



Roland Köhler

Studium und Ausbildung in Personal- und Organisationsentwicklung, 5 Jahre Human Resources Management in einem internationalen Medienunternehmen. Seit 1996 Berater, Coach und Workshop-Moderator in Entwicklungs- und Veränderungsprojekten – auch im internationalen Rahmen. Lehrtätigkeit im MBA-Programm einer privaten Hochschule.