



*Delegieren ist eine notwendige Führungsmaßnahme. Die Gesamtverantwortung für bestimmte Kernthemen sollte die Geschäftsführung allerdings selber behalten. Beispielsweise fürs Personalmanagement.*

von Dr. Bernhard Rosenberger

# Chefsache

Personalmanagement ist zu wichtig, um es der Personalabteilung alleine zu überlassen. Als neue Kernaufgabe von Unternehmen erfordert es vielmehr auch die volle Aufmerksamkeit der Geschäftsführer. Das kann verhindern, dass Fluktuations- und Krankheitsquoten steigen, sich Prozesszeiten verlängern, die Produktivität sinkt und Aufträge von Kunden nicht in gewohnter Qualität bearbeitet werden können.

Die Geschäftsführung sollte ihre Rolle im Personalmanagement genau kennen, um Personalleiter und Führungskräfte zu fordern und zu fördern – ohne diesen hineinzuregieren. Im Terminkalender der Firmenleitung sollten denn auch neben den klassischen Führungs- und Managementaufgaben vor allem Personalthemen eine Rolle spielen:

- (obere) Führungskräfte coachen
- Top-Talente finden, entwickeln, beobachten
- eine starke Unternehmenskultur mit gelebten Werten, Normen und Spielregeln entwickeln

Als Unternehmer oder Geschäftsführer sollten Sie etwa zwei Drittel Ihrer Arbeitszeit Personalthemen widmen. Beispielsweise:

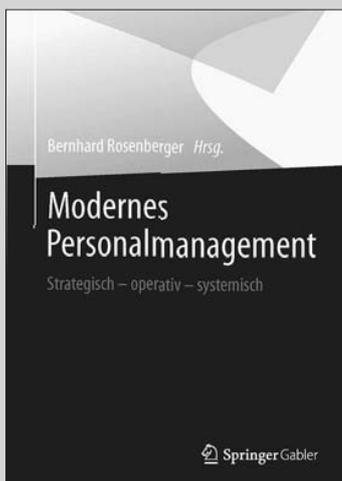
- Setzen Sie Ziele, Rahmenbedingungen und Standards für die Personalarbeit und hinterfragen Sie diese regelmäßig.

- Unterstützen Sie den Personalleiter besonders intensiv bei seinen Herausforderungen.
- Intervenieren Sie aktiv und sichtbar, um die Werte des Unternehmens und die Personalstrategie zum Leben zu erwecken, etwa bei Betriebsversammlungen, Rundgängen, Teamtreffen, Talentkonferenzen oder (externen) Personal messen.
- Achten Sie darauf, als Vorbild zu wirken, indem Sie selbst Mitarbeitergespräche führen, häufig Feedback geben und erfragen sowie die Schlüsselkompetenzen des Unternehmens im Alltag demonstrieren.
- Ziehen Sie Konsequenzen, wenn Führungskräfte die Werte des Unternehmens verletzen – gerade auch, wenn sie durch gute Leistung auffallen.

Ihre Führungskräfte können Sie unterstützen, indem sie die Personalprozesse im Kontakt mit ihren Mitarbeitern systematisch umsetzen und in vielfältiger Weise als Personalentwickler agieren. Ihre Personalabteilung sollte sich als Vordenker, Mitgestalter, Projektmanager sowie Prozessbegleiter verstehen. ■

*Dr. Bernhard Rosenberger ist Gründer der Rosenberger & Partner BDU, Berater für Organisationsentwicklung ([www.modernes-personalmanagement.de](http://www.modernes-personalmanagement.de)).*

## Zum Weiterlesen



Bernhard Rosenberger (Hrsg.): **Modernes Personalmanagement. Strategisch – operativ – systemisch.** Springer-Fachmedien, 2014, 357 Seiten, gebunden, 39,99 Euro. – ISBN: 978-3-8349-0588-8