

## Human Resource Management

### HR als Abenteuer!

„Kurz, knapp und verständlich“ – das ist selten der Ansatz in unserer Human-Resources-Literatur. Aber in diesem Buch mit dem Titel „Dos and Don'ts in Human Resources Management“ haben sämtliche Autoren genau das eingehalten. In einem P2P-Ansatz (practice to practice) werden kurz und knapp HR-Ratschläge gegeben. Jeder Leser erhält einen wirklich zielführenden Einblick in den jeweiligen HR-Bereich. Immer unter dem Gesichtspunkt: Worum geht es? Was ist zu tun? Was ist unbedingt zu vermeiden? Jeder Leser kann diese Ideen sofort im eigenen Unternehmen umsetzen. Allerdings muss dieser Leser Englisch lesen können. Aber in der heutigen Zeit ist das auch im Mittelstand eine HR-Management-Voraussetzung.

Ein mutiges Buch, das uns mitnimmt auf ein bislang unbekanntes Abenteuer: Denn „kurz & knapp“ bedeutet natürlich die Reduktion auf das Notwendige. Hierüber könnten HRler tunlichst stundenlang streiten – ein sehr deutsches Vorgehen wäre das. Oder man nimmt diese zentralen Botschaften und praktischen Hinweise einfach mal als „gesetzt“ – und aus den umfassenden Praxiserfahrungen der vielen Autoren entwickelt – und

denkt sodann selbst darüber nach, was für die eigene HR-Abteilung, das eigene Unternehmen hiervon relevant sein könnte. Das Buch ist sowohl für erfahrene Praktiker als Ideen-Steinbruch gedacht wie auch für HR-Beginner. Es bedient die Studenten mit Ziel „Personal“ genauso wie jeden anderen, der einen Überblick über das große, unübersichtliche HR-Feld finden will.

Das Buch folgt der Aufgabenfolge der klassischen Personalarbeit. In Kapitel I geht es um Personalsuche und -einstellung. Schon hier kommt der knappe und treffende Hinweis „Don't make it an ‚HR-Thing‘“, unterlegt mit dem Beispiel „Starte kein Employer-Branding-Projekt, wenn Du weißt, dass das Management Deines Unternehmens hier nicht mitzieht“. Wenn dieses Projekt nur als „Hobby des HR-Abteilungsleiters“ gesehen wird, dann wird das Ganze keinen „real-life-effect“ haben. Diese Art der Darstellung zieht sich durch das ganze Buch! HR wird ziemlich brutal (und heilsam!) eingeordnet in die Betriebs-Wirklichkeit, wie sie sich tausendfach auch in Deutschland darstellt: HR ist nicht der Nabel der Unternehmenswelt – sondern eine Abteilung unter vielen!

Teil II dann beschreibt, was bei dem Thema Weiterbildung/Personalentwicklung (PE) zu beachten ist: Der trockene Hinweis: Bevor man anfängt, von JEDEM Job zunächst eine gute, aussagekräftige Jobbeschreibung anfertigen. Das wird schon in den Startlöchern den einen oder anderen PE-Experten verblüffen. Aber es stimmt. Hierbei soll aber auch eine „Inflation an Qualifikationsanforderungen“ vermieden werden, damit das Ganze noch aussagefähig bleibt. Ein Beispiel des HR-Praxis-Seiltanzes, den es in diesem Berufsfeld immer wieder durchzustehen gilt. PElern richtig weh tut der Hinweis: Mach kein Angebot für „Nice to have“-Kurse. Nur weil Mitarbeiter ein Angebot gut fanden, ist das kein Grund, ihn zu wiederholen. Sämtliche Angebote sollten zur tatsächlichen Performance-Verbesserung des Mitarbeiters führen – wenn das nicht beachtet wird, verliert der PE-Bereich sofort an Ansehen bei den Linien-Abteilungen.

In diesem Stil geht es weiter. Aber Vorsicht: Obwohl sämtliche Teile sehr kurz und wirklich äußerst knapp formuliert sind, sollte man nicht der Versuchung verfallen, das „mal eben schnell“ zu lesen. Denn die Substanz, die in diesen Hinweisen steckt ist wirklich mehr, als viele dicke Bücher vermitteln.

Deutscher Wirtschaftsdienst

Daher sollte sich der HR-Leser viel, viel Zeit zum Verstehen und Nachdenken nehmen!

Weiter geht's durch die HR-Welt: „Performance und Talent“, „Halten von Mitarbeitern“, „Compensation & Benefits“, „HR Governance und Compliance-Regeln“, „HR-Strategie und Change“ (hier insbesondere die oft vergessene Kommunikation!) sowie die kritischen Themen der „Reduktion der Arbeitskosten“ und des Krisenmanagements werden ausführlich und genauso knapp behandelt. Dass HRler in der heutigen Zeit auch jederzeit von „Mergers & Acquisitions“ bzw. Joint Ventures betroffen sein können – und diese zielgerichtet begleiten müssen, gibt es auch hierzu Dos und Don'ts.

Die Qualität der Autoren zeigt sich exemplarisch an Professor Josef Wieland, dem Experten in Wirtschaftsethik. Wer einige seiner bahnbrechenden Bücher kennt, der findet hier die absolute Essenz seiner langjährigen Business-Ethics-Forschung und -Beratung: „Demonstrate Ethical Behaviour Top-down.“ Der von oben vorgegebene Ton und das vom Top-Management vorgelebte Verhalten ist von zentraler Bedeutung für die Entstehung und das Leben von Werten und ethischen Verhalten in der gesamten Organisation. Die Mitarbeiter müssen fühlen, dass es nicht nur „gesagt“, sondern tatsächlich „gemeint“ ist! Allein diese wenigen Sätze haben eine unheimliche Umsetzungsbrisanz! Als „Don't“ fasst er zusammen: „Do Not Reduce It Just to 'Compliance'.“ Die Business-Ethics-Skandale der letzten Jahre zeigen, wie recht er hat.

Fazit: Ein unübliches Buch. Ein wichtiges Buch. Ein äußerst empfehlenswertes HR-Buch!

*Matthias Zeuch (Hrsg.): Dos and Don'ts in Human Resources Management, Heidelberg 2015. ISBN 9798-3-662-43552-6, Preis: 29,99 Euro – im Internet unter [www.springer.com](http://www.springer.com).*