



## HR Business Partner: Die Diskussion hält an!

HR-Business-Partner: Ja oder Nein. Ich möchte Ihnen einige Diskussionspunkte zum Nachdenken anbieten:

1.)

Das Modell hat Reibungsverluste zwischen den drei Säulen produziert. So haben sich die HR-Business-Partner häufig in der überlegenen Position (wahrscheinlich aus der Nähe zur Linie) gesehen und die anderen Bereiche nicht immer mit Respekt behandelt. Die Folge: Endlose Diskussionen darüber, wer wirklich Business-Partner ist.

Eine Lösung wäre, alle Mitarbeiter des HR-Bereiches zu Business-Partnern zu machen und ein entsprechendes Selbstverständnis unabhängig von der ausübenden HR-Funktion festzuschreiben. Im nächsten Schritt könnte die Gründung eines dauerhaften Projektteams stehen, das die Abstimmung zwischen Shared Service Center, Kompetenzzentrum und HR-Business-Partnern koordiniert.

2.)

Die Einführung eines neuen HR-Modells muss auch kommuniziert werden, da reicht eine Mitteilung über eine Organigramm-Veränderung nicht aus. Im Idealfall sind die Kunden (Linienmanager) im Vorfeld der Implementierung zu befragen, was sie sich von einem HR-Business-Partner konkret erwarten.

3.)

Der HR-Business-Partner in seiner Funktion betreibt strategieumsetzende Personalentwicklung und soll die Linie in ihren Unternehmenszielen unterstützen. Dabei muss er nicht alle Themen abdecken, sondern benötigt ein Netzwerk von Spezialisten, die ihm zur Seite stehen. Wichtig ist, dass der HR-Business-Partner nur punkten kann, wenn er in Absprache mit dem Center of Expertise eine Sprache spricht und Rücksicht auf die dortigen Ressourcen nimmt.

4.)

Oftmals ist es nur zu einer Umbenennung des ehemaligen PE-Referenten zum HR-Business-Partners gekommen. Das kann funktionieren, muss aber nicht funktionieren. Den Kunden bzw. das Business verstehen, also den "Stallgeruch" zu besitzen, ist eine wesentliche Voraussetzung für den Erfolg des HR-Business-Partners.

5.)

Die Zukunft des HR-Business-Partners hat gerade erst angefangen. Viele Unternehmen stecken noch in dem alten Verständnis der Personalverwaltung und fangen nun Schritt für Schritt an, diese Strukturen zu verändern. Aber Achtung: Strukturen zu verändern, wird nicht ausreichen, den Weg von einer Personalverwaltung zu einem Dienstleister zu gehen. Dazu benötigen Sie auch eine konsequente Kulturveränderung in diesem Bereich!