

Mit integriertem Personalmanagement zum Erfolg! Integration des HRM in die Unternehmensführung von KMU



Nutzen für KMU: Wirkungsvolles, passendes und nachhaltiges Personalmanagement

- Passung zu typischen KMU-Herausforderungen
 - Zeitliche & finanzielle Ressourcen
 - Wissen & Qualifikationen
- Unternehmensspezifisch
 - Herausforderungsbezug pro Unternehmen
 - Stärkenorientierung pro Unternehmen
- Weniger Aufwand bei der Umsetzung (Synergien)
- Verstärkende Wirkung nach Implementierung

KMU sind keine «kleinen Grossbetriebe»

Es existieren viele Instrumente und Praktiken zum Personalmanagement in KMU. Fast alle diese Konzepte werden **aus der Welt der Grossbetriebe** abgeleitet. Dies ist aber häufig keine optimale Lösung für kleine und mittlere Unternehmen, da hier zwar die numerische Grösse (respektive Kleinheit) dieser Betriebe berücksichtigt wird, aber nicht die **völlig unterschiedliche und individuelle innere Funktionsweise**.

Und eine Frage wird fast nie beantwortet: *Wer macht's denn eigentlich?*



Projektziel: Integriertes Vorgehen

Die „klassischen“ Felder des Personalmanagements, wie sie in grösseren Unternehmen existieren, sollen **nicht isoliert** voneinander betrachtet werden. Es werden Instrumente und Vorgehensweisen entwickelt, die soweit möglich und sinnvoll mehrere Anforderungen des Personalmanagements abdecken und dabei untereinander **Synergien** aufweisen.



Beispiel integriertes Vorgehen Chemie-Unternehmen

- Kleinunternehmen (10 Mitarbeitende)
- Hochkomplexe R&D Aufgaben (Chemie), anspruchsvolle Syntheseaufgaben
- Höchste Variabilität
- z.T. zerlegte Arbeitsaufgaben
- Eher autonomes Arbeiten
- PM-Herausforderungen:
 - Arbeitskoordination und -Organisation
 - Performance Management
 - Wissensmanagement
 - Personalentwicklung



Selbststeuerung von 10 Mitarbeitenden im teilautonomen Team: **Führung und Partizipatives Management**

interessante, erfüllende Arbeit: **Arbeitgeberattraktivität**



(Vielseitigkeit + Ganzheitlichkeit + Bedeutung) x Rückmeldung x Autonomie: **Arbeitsmotivation**



Beteiligung des Teams bei der Personalauswahl: **Rekrutierung**



gegenseitige fachliche Unterstützung und Schulung: **Personalentwicklung**

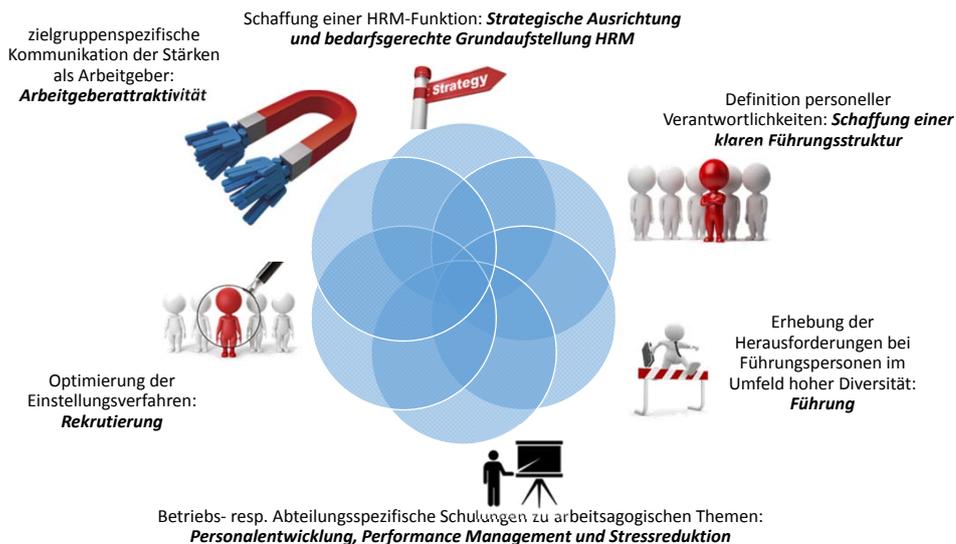
Gestaltung von Teamprozessen: **Performance Management**



Fachgruppentreffen, gemeinsame Erarbeitung neuer Verfahren: **Wissensmanagement und Innovation**

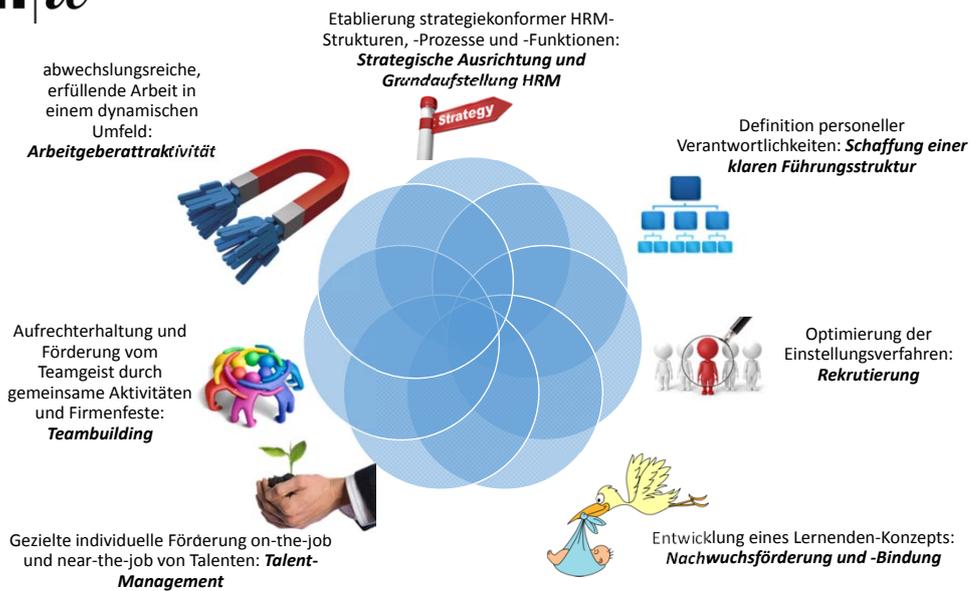
Beispiel integriertes Vorgehen privatwirtschaftliche soziale Organisation

- Mittelunternehmen (75 Mitarbeitende)
- Privatwirtschaftlich mit sozialer Zielsetzung: Menschen mit Beeinträchtigungen der Arbeitsleistung und der Alltagsbewältigung
- 200 geschützte Arbeits- und Ausbildungsplätze; 25 teilbetreute Wohnplätze
- Unterteilung in Bereiche resp. eigenständige Unternehmen: Detailhandel, Gastronomie, Hauswirtschaft, Versand/Verpackung, Lebensmittelproduktion
- PM-Herausforderungen:
 - Strategiekonforme Aufstellungen des HRM
 - Personalgewinnung und -bindung
 - Performance Management
 - Hohe Diversität der Belegschaft
 - Personalentwicklung
 - Arbeitgeberattraktivität



Beispiel integriertes Vorgehen Holzbauunternehmen

- Mittelunternehmen (70 Mitarbeitende)
- Holzbauunternehmen: Neubau, Umbau, Aufstockungen, Anbauten, Innenausbau, Fenster, Bodenbeläge, Küchen und Bäder
- Stark wachsend, «jung, dynamisch, starker Pioniergeist»
- Hohe Variabilität
- PM-Herausforderungen:
 - Arbeitskoordination und -Organisation
 - HRM-Etablierung
 - Fachkräftemangel
 - Personalgewinnung und -bindung
 - Personalentwicklung
 - Nachwuchsförderung
 - Führung



Wie können **SIE** profitieren?

- Leitfaden SOHK: <http://so-talentierte.ch/praxisleitfaden>
- Beschäftigtenbefragung «MAB-light»
- Kursangebot für GL-Mitglieder: Frühjahr 2017
- Praxisratgeber: Frühjahr 2017

Herzlichen Dank!

PMO - Institut für Personalmanagement und
Organisation: <http://www.fhnw.ch/wirtschaft/pmo>

Kontakt:
Christoph Vogel
christoph.vogel@fhnw.ch
+41 62 957 28 09

iafob - Institut für Arbeitsforschung und
Organisationsberatung: <http://www.iafob.ch/>