



@uf den:PUNKT

Traumberuf Personalmanagement

Michael Harms, Vice President HR Legal & HR Germany der Beiersdorf AG, im Gespräch mit Sofia Magaliou

Marken wie Nivea, Hansaplast oder Eucerin haben einen hohen Bekanntheitsgrad. Das Unternehmen, das hinter diesen Produkten steht, die Beiersdorf AG, ist bei den Konsumenten viel weniger bekannt. Dabei agiert der deutsche Konsumgüterkonzern weltweit. Fast 18.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind bei Beiersdorf beschäftigt. Für den in Deutschland tätigen Teil der Belegschaft ist Michael Harms verantwortlich. Er ist „Vice President HR Legal & HR Germany“. Sofia Magaliou, Mitarbeiterin des Career Service der Universität Siegen, hat den Personaler an seinem Arbeitsplatz in Hamburg getroffen.



In der Personalabteilung eines großen Unternehmens zu arbeiten ist Ziel vieler Absolventinnen und Absolventen. Was empfiehlt Michael Harms Studierenden, die ihre ersten Schritte in diesem Tätigkeitsfeld planen wollen?

Zunächst einmal soll man sich nicht direkt auf einen bestimmten Aspekt von Human Resources fokussieren, meint der erfahrene Personaler. Am Anfang der Karriere ist es gut, sich generalistisch aufzustellen. Gerade in der Personalabteilung ist es wichtig, die unterschiedlichen Prozesse eines Unternehmens zu kennen. Das sind zum einen die klassischen HR Aufgaben wie Gehaltsabwicklungen, Recruiting und Personal- und Organisationsentwicklung. Auch das Schnuppern in verschiedenen Abteilungen des Unternehmens wie Marketing oder Controlling ist von Vorteil. Die Beiersdorf AG bietet dafür ein spezielles Traineeprogramm an. Es dauert 18 Monate und nennt sich „Beyond Borders“.

Ein weiterer wichtiger Aspekt sind internationale und interkulturelle Erfahrungen. Immer mehr Unternehmen sind international aufgestellt. Die verschiedenen Kulturen, die die Mitarbeiter aus allen Teilen des Konzerns mitbringen, verflechten sich. Interkulturelle Handlungskompetenz hat deshalb eine enorme Bedeutung. Die Bereitschaft ins Ausland zu gehen ist für jeden, der bei einem größeren



Unternehmen in der Personalabteilung arbeiten will, wichtig. Eine Voraussetzung dafür sind sehr gute Englischkenntnisse. In vielen Trainee-Programmen sind Auslandsaufenthalte von mehreren Monaten integriert. Bei der Beiersdorf AG gehört ein Auslandsaufenthalt von sechs Monaten für jeden Trainee fest zum Programm.

Michael Harms findet, dass bei jungen Absolventen und Berufseinsteigern die interkulturelle Kompetenz ein geringeres Problem darstellt als bei älteren Mitarbeitern. Viele Absolventen haben bereits im Studium Auslandserfahrung gesammelt. Die Möglichkeiten und die finanziellen Förderprogramme haben sich in den letzten Jahren enorm verbessert.

Was macht den Bereich Personal so interessant?

Für Michael Harms sind es eindeutig die Dynamik und die vielen Möglichkeiten neues auszuprobieren. Aktuell arbeitet man bei Beiersdorf zum Beispiel an der Schaffung einer neuen Feedbackkultur. Das klassische Zielvereinbarungsgespräch soll neu aufgerollt werden.

Meist werden in solchen Gesprächen die Leistungen der Mitarbeiter aus dem letzten Jahr bilanziert und mit Blick auf die Zukunft neue Ziele gesetzt. Die Unternehmensziele finden ihren Niederschlag in den individuellen Vorgaben für den einzelnen Mitarbeiter. Das ist die Basis für eine Zielvereinbarung. Michael Harms und sein Team möchten die Motivation und die Zielsicherung der Mitarbeiter nicht mehr ständig mit dem Faktor Gehalt verbinden. Das sei ein Mechanismus, der die Realität im Arbeitsalltag nicht gut widerspiegeln. Michael Harms ist der Meinung, dass man quantitative Faktoren nicht mit qualitativen vermischen sollte.

Deshalb wird in Zukunft die Erreichung der Zielvereinbarungen nicht mit einer Gehaltserhöhung bzw. - Reduzierung gekoppelt sein. Die Feedback-Gespräche sollen für den Mitarbeiter druckfrei gestaltet werden. Die Hoffnung ist, dass dadurch jetzt auch Probleme offen angesprochen werden können. Statt mit einer Gehaltskürzung zu drohen, werden Ressourcen aktiviert um nach einer Lösung suchen zu können. Das führt zu Verbesserungen und Leistungssteigerungen, die sonst nicht möglich wären. Im neuen System gibt es ein Company Bonus Modell. Führungskräfte werden aufgefordert ihre Mitarbeiter bei besonderer Leistung direkt durch einen „Spot Award“ zu belohnen.

Die ersten Erfahrungen mit dem neuen Feedback-Modell sind positiv. Jetzt geht es an die Umsetzung im gesamten Unternehmen. In Deutschland, so Michael Harms, werde das wohl noch ein gutes Jahr dauern. Schließlich müssen alle Akteure im Unternehmen in den neuen Prozess integriert werden. Doch genau das macht die Arbeit in einem großen Konzern ja so interessant, findet Michael Harms.



Ausgabe 10/2016

Text: Sofia Magaliou und Marcellus Menke.

Bilder, Layout und Satz: Marcellus Menke

Redaktion: Marcellus Menke, Sofia Magaliou, Simon
Kuhlmann, Chiara Curella und Achim Schneider, alle
Career Service der Universität Siegen,

Hölderlinstraße 3, 57068 Siegen,

Telefon: 0271 / 740 3180.

E-Mail: marcellus.menke@uni-siegen.de

Veröffentlicht auf <http://www.uni-siegen.de/cs>
>Mediabox.

© 2016, Career Service der Universität Siegen.
Alle Rechte vorbehalten.

