



# AMADEUS FiRE

ACCOUNTING · OFFICE · BANKING · IT-SERVICES

Überzeugend, kompetent, flexibel

## **Selbständige HR Profis im Einsatz – Warum gerade externe HR Interim Manager bei Restrukturierungen und Personalanpassungen Gold wert sein können – ein kurze Anleitung**

Ein Messebeitrag auf der „Zukunft Personal 2009“ am 23.9.2009 in Köln

In einem Forum aus Fachleuten verdeutlichte Joachim Rupp, Senior Consultant der Amadeus FiRe Interim- und Projektmanagement GmbH, wie selbständige HR Profis Unternehmen in der Phase der Restrukturierung und Personalanpassung nachhaltig und effizient unterstützen können. Er stellte dar, warum die Definition von Rollen elementar für ein erfolgreiches Projekt mit Externen ist, skizzierte zwei konkrete Fallbeispiele sowie den Nutzen der Externen für die Kundenunternehmen und fasste die Erfahrungen der Anwesenden und Kunden abschließend zusammen.

Einleitend betonte Herr Rupp, dass der Dreh- und Angelpunkt der erfolgreichen Arbeit eines selbständigen Profis darin liegt, dass im Vorfeld seine Rollen präzise beschrieben, dokumentiert und auch intern kommuniziert werden.

Dem Einsatz des Externen liegt qua definitionem eine organisationale Lücke mit dem Kundenunternehmen zu Grunde. Mit einem definierten Rollenset können Berührungspunkte in der Zusammenarbeit mit einem Externen abgebaut und Steuerungslücken reduziert werden. Das Rollenset erhöht die Transparenz in der Zusammenarbeit mit dem Externen und macht die Zusammenarbeit in seiner Flexibilität stabiler.

Mit einer möglichst zu Ende gedachten Rollenbeschreibung geht einher, dass Erwartungen an den Externen formuliert werden, dass Ressourcen und Kompetenzen, die mit der Rolle verbunden sind, präzise beschrieben werden – Interne verfügen typischerweise über Ressourcen, ihnen werden Kompetenzen intern zugeschrieben –, dass Strukturen auf die Zusammenarbeit mit einem Externen vorbereitet werden, und dass konkrete Aufgaben festgehalten werden.

Gerade für Aufgaben im Rahmen von Restrukturierungen und Personalanpassungen bietet der Abstand, den der Externe hat, eine hilfreiche Basis für erfolgreiche und zielführende Restrukturierungen sowie Gespräche mit den Mitarbeitern und bietet die Chance die Motivation des Externen auf die Belegschaft zu übertragen.

Im ersten Beispiel berät ein selbständiger HR Profi einen Hersteller von Softwarelösungen bei der Fusion mit einem anderen Unternehmen. Hier unterstützte er das international besetzte HR Team und begleitete die Planungen für eine neue einheitliche Organisation. Er bereitete notwendige arbeitsrechtliche Maßnahmen für den Zusammenschluss in allen Ländern vor und setzte diese um. Zudem befähigte er Führungskräfte zu Kündigungsgesprächen und vereinheitlichte Personalinstrumente unter der Berücksichtigung von betriebsverfassungs- und arbeitsrechtlichen Vorgaben. Mit dem Einsatz des Selbständigen wurden die Personalleitung und die Fachbereichsleiter entlastet. Der Externe stellte sein Know-how in kurzer Zeit zur Verfügung und stand als Sparrings-Partner im Prozess der Fusion zur Verfügung.



Frankfurt/M. · Düsseldorf · Hamburg · Berlin · Köln · München · Stuttgart · Essen · Mannheim · Hannover · Mainz · Bonn · Darmstadt  
Mönchengladbach · Bielefeld · Karlsruhe · Aachen · Freiburg · Leipzig · Münster · Birmingham · Leeds · Manchester

Amadeus FiRe Interim- und Projektmanagement GmbH · Darmstädter Landstraße 116 · 60598 Frankfurt am Main  
Tel.: + 49(0) 69 / 96 876 - 150 · Fax: +49(0) 69 / 96 876-199 · E-Mail: info@interim-projektmanagement.de  
Geschäftsführer: Holger Dahl · Amtsgericht: Frankfurt am Main · HRB 40927

www.INTERIM-PROJEKTMANAGEMENT.DE

INTERIM-/PROJEKTMANAGEMENT



# AMADEUS FiRE

ACCOUNTING · OFFICE · BANKING · IT-SERVICES

Überzeugend, kompetent, flexibel

Im zweiten Beispiel nimmt ein großes Medienhaus die Verlagerung seines Standortes und parallel eine Personalanpassung vor. Die Aufgaben des Interim Managers bestand im Wesentlichen darin die das Potential der Mitarbeiter einzuschätzen und Ihre beruflichen Ziele zu entwickeln. Hierzu unterstützte er die Mitarbeiter bei allen Schritten Ihrer beruflichen Neuorientierung am alten Standort. Der Nutzen für den Kunden bestand darin eine neutrale, unabhängige und kompetente Unterstützung in diesem Prozess durch einen erfahrenen Personalleiter und Personalberater zu haben. Mit diesem flexiblen Vorgehen konnten die Mitarbeiter rasch in den ersten 1.Arbeitsmarkt vermittelt werden sowie Zeit und Kosten reduziert werden.

Nach der Ausführung von Herrn Rupp und einer konstruktiven Diskussion im Messeforum, an der auch einige HR Führungskräfte aus Konzernen teilnahmen, kam das Forum zu folgenden Erkenntnissen:

Zu beachten ist:

- Klare Zielsetzung bei Auftragserteilung
- Je früher der Einsatz von Interim-Managern, desto größer ist der Erfolg des Projektes
- Frühe und systematische Einbeziehung der Berater
- Hohe Transparenz und Kommunikation der Entscheidungen
- Frühzeitige Einbeziehung der Mitarbeiter sowie Interessenvertretungen
- Nutzen als Sparringspartner mit neutraler Position und Sichtweise
- Blick auf das Ganze ohne Gefahr der Betriebsblindheit
- Hohe Flexibilität je nach Arbeitsvolumen
- Vermeidung interner Konkurrenz

Zu vermeiden ist:

- Unklarer Status des Interim-Managers – hierzu gehört auch der sozialversicherungs- und lohnsteuerrechtliche Status
- Keine eindeutige Beschreibung des Projektzieles und der Aufgaben
- Unklare Rolle sowie Rollenverteilung der Manager
- Unvollständige Informationen und mangelnde Kommunikation während des Einsatzes
- Geringe Unterstützung des Managers durch Geschäftsführung bzw. Bereichs- / Fachbereichsleiter
- Fehlendes oder zu wenig Feedback im Projektverlauf



Frankfurt/M. · Düsseldorf · Hamburg · Berlin · Köln · München · Stuttgart · Essen · Mannheim · Hannover · Mainz · Bonn · Darmstadt  
Mönchengladbach · Bielefeld · Karlsruhe · Aachen · Freiburg · Leipzig · Münster · Birmingham · Leeds · Manchester

Amadeus FiRe Interim- und Projektmanagement GmbH · Darmstädter Landstraße 116 · 60598 Frankfurt am Main  
Tel.: + 49(0) 69 / 96 876 - 150 · Fax: +49(0) 69 / 96 876-199 · E-Mail: info@interim-projektmanagement.de  
Geschäftsführer: Holger Dahl · Amtsgericht: Frankfurt am Main · HRB 40927

www.INTERIM-PROJEKTMANAGEMENT.DE

INTERIM-/PROJEKTMANAGEMENT