

# Toast oder Viergangmenü gefällig?

**Human Resources II.** Nur wer weiß, was gefordert ist, kann es auch bieten.



Er könne nachvollziehen, dass HR im Management oft kritisch betrachtet werde, sagt Georg Horacek. Was empfiehlt der langjährige Senior Vice

President Human Resources bei der OMV seinen Standeskollegen?

Den Vorwurf, sich bitten zu lassen, könne er ihnen nicht ersparen, meint Horacek: „Wer in den strategisch wichtigen Gremien mitspielen will, darf nicht auf eine Einladung warten. Er muss sich aktiv hineinreklamieren.“ Und dort Beiträge liefern, die über eine beratende

Rolle hinausgingen: „Ich muss sagen: Dafür bin ich jetzt verantwortlich.“ In seinem Fall etwa für das Besetzen von 1600 Spezialistenpositionen bis 2016. Das sei dann auch monetär abzugelten: „Verantwortung heißt, es ist Geld wert.“

Mit zunehmender Skepsis beobachtet er hingegen Personalcontrolling und den Versuch, HR-Arbeit über Kennzahlen zu bewerten: „Weniger Fluktuation oder weniger Krankenstandstage – das sind nur Einzelindikatoren. Deswegen ist HR noch kein toller Erfolg. Das muss man ganzheitlich sehen.“

Was eine Personalabteilung bieten solle, lasse sich anhand der

HR-Standards des Forum Personal beantworten (<http://personal.opwz.com>). Gleich einer Menükarte könne die Geschäftsleitung hier Wunschkompetenzen aussuchen: „Will sie Toast oder ein Viergangmenü? Je mehr sie verlangt, desto mehr Kompetenzen, Leute und Budget muss sie HR geben.“

Horacek selbst hat übrigens kein Problem, High Potentials für seine HR zu interessieren: „Sie wissen, dass nach drei Jahren eine andere Führungsrolle auf sie wartet. Und sie versichern mir glaubhaft, viel gelernt zu haben – und sei es nur der Überblick über sämtliche Gehaltssysteme.“ [Studiohuger] (al)