

Haufe Akademie Inhouse erweitert die Geschäftsführung

Volle Fahrt voraus – die Haufe Akademie befindet sich auf Wachstumskurs. Im September 2012 als „Top Consultant“ ausgezeichnet, ist die Haufe Akademie mittlerweile mehr als der offene Seminaranbieter mit dem größten Portfolio quer über alle Themenbereiche. Konsequenterweise wurde in den vergangenen Jahren neben den e-Learning Lösungen auch das Angebot an „Unternehmenslösungen“ und „Consulting“ weiterentwickelt. Diese Dynamik zeigt sich auch im Management: Seit dem 1. Januar 2013 treibt Torsten Bittlingmaier als dritter Geschäftsführer neben Jens Brennholt und Holger Schmenger die Weiterentwicklung von Haufe Akademie Inhouse voran.



Torsten Bittlingmaier

Torsten Bittlingmaier verfügt über umfangreiches Know-how in sämtlichen Feldern der operativen und strategischen, auch internationalen, Personalarbeit. Seine berufliche Expertise gewann Bittlingmaier quer über verschiedene Branchen und Unternehmensgrößen hinweg: So war er unter anderem bei der Linde AG, MAN, der Software AG und zuletzt bei der Deutschen Telekom in führenden Positionen des Personalmanagements tätig. Ab dem 01. Januar 2013 verstärkt er als dritter

Geschäftsführer neben Jens Brennholt und Holger Schmenger das Führungsteam von Haufe Akademie Inhouse. Was ihn geprägt hat und welche Bedeutung Talent Management für ihn hat, zeigt das Interview.

1. Welche Erfahrungen haben Sie in Ihrem bisherigen Berufsleben am meisten geprägt?

Stark geprägt hat mich zu erleben, wie massiv sich technische Entwicklung und Digitalisierung auf den Wert und die „Halbwertszeit“ beruflicher Qualifikationen auswirken: Besonders nachdrücklich war das in der IT-Branche erlebbar: Von heute auf morgen verschoben sich die Parameter, wurden geschätzte Fähigkeiten und Fertigkeiten bedeutungslos, während anderes Know-how wichtig wurde. Informatiker, die für den sich schnell wandelnden IT-Markt nicht mehr die erforderlichen Qualifikationen hatten, mussten entlassen werden. Gleichzeitig wurden Mitarbeiter mit den gesuchten Fähigkeiten eingestellt. Eine logische Folge, ja. Angesichts der mit den Entlassungen verbundenen Schicksalen aber eine harte Erfahrung.

Ebenfalls stark geprägt haben mich meine verschiedenen Führungskräfte. Ich habe gelernt, welche Führungsstile Menschen ansprechen und nachhaltig erfolgreich sind. Während es manchen Vorgesetzten gelingt, eine persönliche Beziehung zu ihren Mitarbeitern aufzubauen, verlassen sich andere nach wie vor auf die Kraft ihres Amtes.

2. Welche Erkenntnisse haben Sie daraus gezogen?

Erstens: Die Personalentwicklung ist ein Kerngeschäft der HR-Abteilung. Unternehmen müssen Qualifizierung strategisch angehen und ihre Mitarbeiter dafür sensibilisieren, sich mit den wandelnden Anforderungen des Arbeitsmarktes auseinanderzusetzen.

Zweitens: Führungskräfte sind ungemein wichtig, um Talente an ein Unternehmen zu binden und die praktische Umsetzung von Talentmanagement zu gestalten.

3. Gibt es Bereiche im Talent Management, die Sie als besonders wichtig betrachten?

Ich verstehe Talent Management als das Steuern von Talentströmen – sowohl in das Unternehmen hinein als auch innerhalb der Organisation. Es ist schwierig, hier Bereiche herauszugreifen, weil gerade im Talent Management der Nutzen durch die geschickte Verbindung aller enthaltenen Elemente entsteht. Das beginnt mit dem Hochschulmarketing geht über Recruiting und Onboarding hin zur Leistungs- und Potenzialeinschätzung und den daraus folgenden Qualifizierungsangeboten. Selbst das Nachfolgemangement bzw. die damit verbundenen Besetzungsprozesse sind noch nicht der Abschluss, denn auch die Pflege von Beziehungen zu Alumni ist wichtig.

4. Gibt es Herausforderungen im Talent Management?

Die größten Herausforderungen sehe ich aktuell im Silo-Denken und im Diversity Management. So sind größere Konzerne meist in Business Units organisiert, wobei jeder Bereich seine Talente für sich entwickeln und an sich binden will. Es stellt sich also die Frage, wie man ein Talent Management aufsetzen kann, das über Bereichs- und auch Ländergrenzen hinweg funktioniert und Talenten eine Plattform bietet, damit sie organisationsweit Perspektiven erkennen können

Das zweite große Thema ist Diversity Management. Dabei geht es nicht nur um die Frauenquote, sondern allgemein darum, Teams möglichst vielfältig aufzustellen. Denn: Vielfalt fördert die Innovationsfähigkeit, die für Deutschland so wichtig ist.

5. Was machen Unternehmen im Talent Management aktuell falsch?

Neben dem bereits erwähnten Silodenken sind in vielen Unternehmen die Prozesse und Maßnahmen noch nicht stringent auf die Ziele des Talent Managements ausgerichtet. Die Verantwortungen für Hochschulmarketing, Recruiting, Leistungsbewertung, Mitarbeiterentwicklung etc. sind meist voneinander getrennt. Tatsächlich aber müssen Prozesse, wie das Identifizieren von Talenten und das Anmelden in bestimmten Seminaren, verzahnt sein, um Gesamtnutzen zu stiften.

Den dritten Fehler sehe ich in mangelnder strategischer Ausrichtung des Talent Managements. Ein Beispiel ist das Thema Nachfolgeplanung: In den meisten Fällen wird hier vom Status Quo der Organisation ausgegangen. Unternehmen fragen sich: „Haben wir für all unsere aktuellen Positionen geeignete Nachfolger?“ Strategische Nachfolgeplanung dagegen fragt: „Wie sieht unser Unternehmen in zehn Jahren aus? Welche Schlüsselfunktionen wird es geben?“ und vor allem „Habe ich Menschen, die diese Funktionen ausfüllen können?“ Diese Art der strategischen Planung sehen Sie aktuell leider nur in wenigen Unternehmen.

6. Zeichnen sich im Talent Management Branchenunterschiede ab?

Ja und nein. Hinsichtlich der für Talent Management benötigten Prozesse gibt es keine allzu grundlegenden Unterschiede. Auch gibt es keine Branche, die das Thema prinzipiell nicht betrifft. Was dagegen zu beobachten ist, sind unterschiedliche Geschwindigkeiten mit denen Talent Management verfolgt wird. Je kürzer die Produktlebenszyklen und/oder je höher der Fachkräftemangel, umso stärker drängt das Thema.

7. Wird Ihr Beratungsportfolio auch für kleine Unternehmen nutzbar sein?

Wir haben in den letzten Jahren viele Erfahrungen in Konzernen sowie bei größeren Mittelständlern gesammelt. Eine ganze Reihe von Prozessen lässt sich auf KMUs übertragen. Erkenntnisse, die wir bei der Einführung von Talent Management in größeren Unternehmen gewonnen haben, gelten in ähnlicher Form

auch für kleinere Organisationsstrukturen. Wir haben den Anspruch, die Professionalität, die große Unternehmen hier zum Teil schon erreicht haben, auch für kleine und mittlere Unternehmen verfügbar zu machen.

8. Gemeinsam mit der umantis AG bietet die Haufe Gruppe auch innovative Softwarelösungen zum Thema Talent Management. Wie wird die Zusammenarbeit mit Ihren Kollegen aussehen?

Unsere Kunden profitieren davon, dass Haufe die ganze Palette des Talent Managements abdeckt – von der Strategie über die Prozesse bis hin zur Software. Nicht zuletzt, um das Thema Talent Management auch in kleinen und mittleren Unternehmen voranzubringen.

Die Marke Haufe.umantis steht für cloudbasierte Lösungen der Haufe Unternehmensgruppe rund um Talent-, Leistungs- und Bewerbermanagement. Das Fundament des Portfolios bildet die cloudbasierte Lösung „Haufe Talent Management“. Die modular aufgebaute Software umfasst die Module Bewerber Management, Entwicklung, Zielvereinbarung, Nachfolge, Veranstaltungen, Vergütung und Netzwerk. Die Talent Management Software ist bei über 800 Kunden in 120 Ländern erfolgreich im Einsatz. Zu den Kunden zählen Auswärtiges Amt, Bayer, BMW Group, Bose, Clariant, Haniel Gruppe, EDEKA, Festo, Fraunhofer Gesellschaft, Universitätsklinikum Mannheim, Goodyear, Kuka, Lindt, Migros, PwC, REWE, Ringier, Schweizer Fernsehen und alles-klar.com.

www.haufe-umantis.de

9. Warum haben Sie sich für die Haufe Akademie als Arbeitgeber entschieden?

Die Haufe Akademie ist für mich *der* Partner, der mir ermöglicht, meiner liebsten Beschäftigung nachzugehen: dem Austausch mit anderen Menschen. Über das Thema Talent Management, aktuelle Entwicklungen, Best Practices und nicht zuletzt die Frage, wie diese Lösungen in die IT-Landschaft eingebettet werden können.

Zusätzlich haben mich die Menschen, die ich im Vorfeld kennenlernen durfte, sehr beeindruckt. Einerseits, weil sie für das Gesamtunternehmen und eben nicht nur für Teilbereiche Verantwortung übernehmen. Andererseits aufgrund ihres Willens, die Dinge gemeinsam anzupacken.

Schließlich sehe ich in der Verbindung mit Haufe.umantis und dem allgemein sehr guten Standing der Haufe Gruppe – nicht zuletzt bei den KMUs – hervorragende Voraussetzungen, um das Thema Talent Management als Beratungsangebot erfolgreich anbieten zu können.

10. Was kann der Mittelstand aus den spannenden HR-Themen, die in Konzernen diskutiert werden, für sich ableiten?

Ich denke, strukturell sind die Unterschiede zwischen Mittelstand und Konzernen gar nicht mehr so groß. Bedingt durch die Globalisierung findet man bei Mittelständlern inzwischen Länder- und/oder Matrixorganisationen. Mittelständler lernen so dieselben Probleme kennen, die auch Konzerne haben (z. B. Silodenken, Quotendiskussionen).

Oft haben mittelständische Unternehmen dabei noch größere Probleme als Konzerne, Mitarbeiter zu rekrutieren. Sie waren immer eher regional tätig und haben geringere Mittel für Marketing zur Verfügung als ihre großen Wettbewerber auf dem Arbeitsmarkt. Daher denke ich, dass KMUs von den Lösungen, die in Konzernen in den letzten Jahren erarbeitet worden sind, profitieren können.

Über die Haufe Akademie

Die Haufe Akademie ist der Anbieter für Qualifizierung und Entwicklung von Menschen und Unternehmen. Das Leistungsangebot des Marktführers im deutschsprachigen Raum umfasst sämtliche Tools, damit Fach- und Führungskräfte ihre Ziele erreichen und Unternehmen ihre Performance steigern können. Kernstück ist seit 1978 das **Offene Programm** – hier stehen rund 610 unterschiedliche Veranstaltungen mit bundesweit über 3.000 Veranstaltungsterminen zu allen betrieblichen Themenbereichen zur Auswahl. Ergänzt wird das durch ein wachsendes e-Learning Angebot: neben maßgeschneiderten e-Learning Lösungen stehen rund 90 frei buchbare **e-Learnings** zur Auswahl.

Mit firmenspezifischen Trainings bis hin zur systemischen Organisationsberatung runden die Leistungsfelder **Unternehmenslösungen** und **Consulting** das Angebot für Unternehmen ab. Die Haufe Akademie ist ein Unternehmen der Haufe Gruppe.

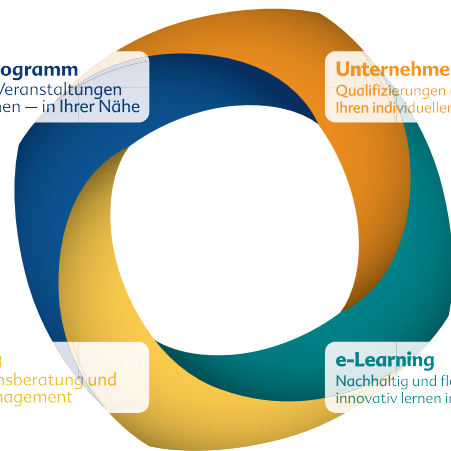
www.haufe-akademie.de

Offenes Programm
Über 3.000 Veranstaltungen
zu 610 Themen – in Ihrer Nähe

Unternehmenslösungen
Qualifizierungen und Coaching für
ihren individuellen Bedarf

Consulting
Organisationsberatung und
Change Management

e-Learning
Nachhaltig und flexibel –
innovativ lernen im Web



Diesen Fachbeitrag
finden Sie auch unter:



Dieser Beitrag hat Ihnen gefallen?

Unsere kostenlosen Newsletter halten Sie rund um betriebliche Themen auf dem Laufenden. Einfach anmelden unter:

www.haufe.de/akademie/newsletter

Wir freuen uns über Feedback und Anregungen unter service@haufe-akademie.de