



Hier ist die Herbst-Ausgabe unserer „Interim Cases“ - von der Theorie zur Praxis. Wie immer mit spannenden und interessanten Themen aus der Welt des HR Interim-Managements für Sie!

Lesen Sie diesmal:

HR Interim-Management angewandt: Cases bei eos GmbH

Unser neues Buch: Erfolgreiche Einsätze von Interim-Managern im Personalwesen: Erfahrungsberichte von externen Personalprofis, ihren Auftraggebern und Vermittlern

Aktueller Artikel in der HR RoundTable News zum Thema „Auszeit gestalten - Interim-Management als Lösung“

Neues von unserer Schwestergesellschaft Till & Faber GmbH: Finanztypen

In der Theorie zu wissen, was Interim-Management ist, ist schon einmal ein Anfang. Aber die Kür liegt in der Praxis. Deshalb ein kleiner Einblick von unserer Interim-Managerin Daniela Hofbauer über ihren Einsatz bei der Firma eos GmbH.

Unser neues Buch ist da! Wir haben viele Praktiker aus dem Bereich Interim-Management zu Wort kommen lassen: Interim-Manager, Kunden und Provider. Einen kleinen Vorgeschmack gibt's hier. Wenn Sie das Buch interessiert, senden wir Ihnen gerne ein kostenloses Exemplar zu.

HR Interim-Management in der Presse: Lesen Sie einen Beitrag von uns zum Thema Burnout-Prävention durch Interim Management.

Und schließlich: Unsere Schwesterfirma Till & Faber GmbH nimmt die eigene Zielgruppe der Finanzler aufs Korn. Lassen Sie sich überraschen.

Viel Spaß beim Lesen wünscht Ihnen das
HR- Consultants Team

HR Interim-Management angewandt: Cases bei eos GmbH



Unsere Interim-Managerin Daniela Hofbauer berichtet über ihren Einsatz bei der Firma eos GmbH.

Mein Kunde, ein innovatives und schnell gewachsenes Hightech-Unternehmen im Westen Münchens, arbeitet schon seit längerem immer wieder mit Interim-Managern und externen Beratern auch im Personalbereich zusammen.

Aktueller Anlass war, dass sich bei der Personalleiterin die Beschwerden über einen vor etwa 10 Jahren eingeführten Prozess zum administrativen On-Boarding von neuen Mitarbeitern in letzter Zeit häuften.

Der Prozess soll dazu dienen, die technische und organisatorische Arbeitsfähigkeit neuer Personen im Unternehmen vom ersten Arbeitstag an zu gewährleisten sowie insbesondere personelle Veränderungen wie auch den Austrittsprozess zuverlässig abzuwickeln. Die Themen Datenschutz und Informationssicherheit

spielen dabei für das Unternehmen, das schon seit längerem Technologieführer am Markt ist, eine tragende Rolle. Das vorhandene Know-how und der Innovationsvorsprung sind die wichtigste Basis für die Zukunft der Firmengruppe, die einem großen Wettbewerb ins Auge sieht.

Eingebettet wurde das Projekt in die Reihe der zahlreichen Organisationsprojekte, die in vielen Bereichen im Unternehmen das schnelle Wachstum unterstützen. Eine eigene Abteilung sorgt für die Abwicklung der Projekte im Rahmen eines professionellen Projektmanagement-Systems. Dies sorgte auf der einen Seite für eine klare Struktur und erforderte andererseits eine relativ detaillierte Vorausplanung und effizientes Zeitmanagement.

Der wichtigste Teil des Projektes war die Etablierung einer funktionierenden Schnittstelle zwischen Personalabteilung, IT und den Fachabteilungen. Dies wurde mittels Programmierung eines Formulars realisiert, das die notwendigen Workflows heute wesentlich einfacher und fast voll automatisiert abbildet.

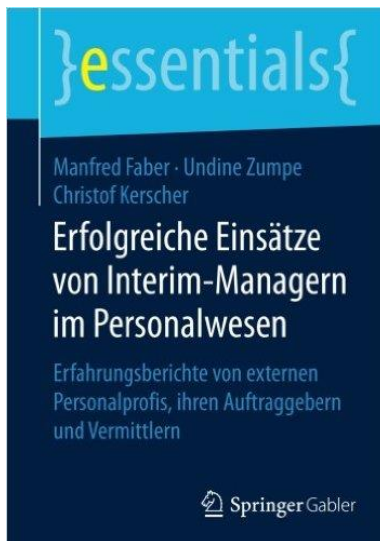
Die anfängliche Skepsis und Widerstände gegenüber dem Projekt haben sich heute – ca. 3 Monate nach erfolgreicher Implementierung – in Wohlgefallen aufgelöst. Ein Umdenken hin zu einer prozessorientierten Organisation in diesem Thema ist deutlich erkennbar.

Die Umsetzung des Prozesses auch für die internationalen Gesellschaften der Unternehmensgruppe ist derzeit in Arbeit.

Das Beispiel zeigt, dass es für Unternehmen insbesondere in der Wachstumsphase essentiell ist, das Augenmerk nicht allein auf Recruiting oder Personalentwicklung zu legen, sondern auch die ‚administrativen‘ Prozesse rechtzeitig zu professionalisieren und zu standardisieren.

Das Thema ‚Digitalisierung‘ hat auch den Personalbereich schon längst eingeholt. Vor den dadurch wachsenden Herausforderungen werden automatisierte Prozesse für HR zunehmend wichtiger - nicht zuletzt um den HR Business Partnern damit wieder mehr Raum zu schaffen für die persönliche Pflege der menschlichen Gemeinschaft und Kultur im Unternehmen.

Unser neues Buch: Erfolgreiche Einsätze von Interim-Managern im Personalwesen: Erfahrungsberichte von externen Personalprofis, ihren Auftraggebern und Vermittlern



Die Buchidee ist aus der Zusammenarbeit der Autoren bei den HR-Consultants entstanden. Ziel war es, das Thema Interim-Management bekannter zu machen und die vielfältigen Möglichkeiten dieser Arbeitsform allen Akteuren des Marktes zu öffnen.

Seit 2012 beleuchten wir zwei Mal jährlich Themengebiete, die sich rund um den Einsatz unserer HR Interim-Manager ergeben, beantworten Fragen und geben Ideen und Erfahrungen seitens unserer Kunden und Interim-Manager weiter.

Diese „Cases“ haben wir im hier vorliegenden Band für Sie noch einmal zusammengefasst, um Ihnen einen Überblick über die täglichen Chancen und Herausforderungen im Personalmanagement zu geben und wie sie von unseren Auftraggebern und vor allem unseren Interim-Managern in Angriff genommen werden.

Zum Inhalt:

- Was tun, wenn Ersatz für den ausgeschiedenen Personalleiter gefunden ist, bis dahin aber eine zu große Lücke klafft? Wird es schon „irgendwie“ gehen? Eine unserer Interim-Managerinnen berichtet von teuren Fehlentscheidungen, wenn allzu lange „Kopfllosigkeit“ herrscht.
- Wie kann klug mit dem Thema Burn-out umgegangen werden? Ein Auftraggeber schildert einen gelungenen präventiven, eine Interim-Managerin einen herausfordernden reaktiven Einsatz - beide verursacht durch (beinahe) Burn-out Fälle.
- Wer sich selbst als „Lückenbüßer“ bezeichnet, muss eine gewisse Leidenschaft fürs Provisorische hegen und darf nicht zimperlich sein mit dem Stempel des „Vorübergehenden“. Wie geht ein Interim-Manager an selten planbare Einsätze heran und muss der Auftraggeber mit weniger als „hundert Prozent“ rechnen? Die Antwort gibt - sehr locker - ein Interim-Manager mit der Erfahrung aus 22 unterschiedlichen Auftraggebern in 16 Jahren.
- Um ein Projekt umzusetzen benötigt es Fachwissen. Das ist die Pflicht. Die Kür ist es, den durch das Projekt sich ergebenden Change zu steuern. Dafür haben wir eine ‚Dauer-Change-geprüfte‘ Interim-Managerin befragt, die KMUs auf den, teils ersten Wandel ihrer Firmengeschichte vorbereitet. Und wir haben uns von einer Beraterin & Coach die Hürde „Angst“ im Change erklären lassen.
- Dürfen Berater auch umsetzen und Interim-Manager auch beraten? Stimmt die Idee vom Berater als Strategen und vom Interim-Manager als Umsetzer (noch)? Ein Auftraggeber schildert seine Erfahrungen mit beiden Professionen und beide „Spezies“ kommen in einem Gespräch auch selbst zu Wort.

All diese Themenfelder werden mit unseren Einschätzungen und persönlichen Erfahrungen seit 1998 im HR Interim-Management begleitet. Wir wünschen Ihnen eine spannende Lektüre.

Die Veröffentlichung ist vor wenigen Tagen erfolgt, gerne senden wir Ihnen ein kostenloses Exemplar zu.

Druckfrisch erhalten Sie sie auch über den Verlag [Springer / Gabler](#) und bei [Amazon](#).

Aktueller Artikel in der HR RoundTable News zum Thema „Auszeit gestalten - Interim-Management als Lösung“



Es war eine der entscheidenden Fragen im Vorstellungsgespräch: „Habe ich die Möglichkeit, meine Arbeitszeit individuell zu gestalten und auch einmal im Ausland bei einer Ihrer Tochterfirmen zu arbeiten?“ Da die Antwort des Personalleiters damals positiv ausfiel, entschied sich die Bewerberin für die Position der HR Business Partnerin bei einem größeren Mittelständler. Ein flexibles Arbeitszeitmodell und Freiraum für berufliche Weiterentwicklung hatten sie überzeugt. Doch genau dieser Trend zu Selbstverwirklichung und mehr Lebensqualität stellt Mittelständler vor große Herausforderungen – die sie mit Interim-Managern lösen können.

Standen früher Karriere und ein hohes Gehalt ganz oben auf der Prioritätenliste der meisten Mitarbeiter, entscheiden heute eine gesunde Work-Life-Balance, längere Auslandsaufenthalte oder Sabbaticals über die Wahl des Arbeitgebers. Eine Entwicklung, der sich Mittelständler anpassen müssen, wollen sie im Kampf um Talente punkten.

Auszeiten kommen Allen zugute

Natürlich profitieren beide, Mitarbeiter und Unternehmen, von Auslandsaufenthalten bzw. längeren Auszeiten: Fähigkeiten und fachliches Wissen werden erweitert – wertvolle Impulse und innovative Ideen gelangen ins Unternehmen. Die Mitarbeiter sind nach der Rückkehr engagierter, fühlen sich wertgeschätzt und identifizieren sich stärker mit dem Unternehmen.

Verlässt ein Schlüsselmitarbeiter jedoch vorübergehend das Unternehmen, kommen auf den Arbeitgeber Probleme zu, die auch mit entsprechendem Vorlauf und Organisation nicht immer optimal intern zu lösen sind. Denn anders als bei Konzernen gibt es bei Mittelständlern in der Regel keinen fachlichen Stellvertreter oder Kollegen, der die Position adäquat füllen kann, die Personaldecke ist zu dünn. Und auch die Suche nach befristeten externen Kandidaten gestaltet sich schwierig, da die Stellen meist nur kurz für ein halbes oder ein Jahr zu besetzen sind – von der fachlichen und persönlichen Passung ganz zu schweigen.

Interim-Manager als Unterstützung um Auszeiten zu ermöglichen

Eine gute Möglichkeit für Mittelständler ist, vorübergehend die Aufgaben mit Hilfe eines Interim-Managers zu erledigen. Schnell und problemlos. Der Einsatz ist genau kalkulierbar: Bezahlt wird nur der tatsächlich geleistete Arbeitstag, also der vereinbarte Tagessatz. Es fallen keine Personalbeschaffungs- oder Freisetzungs-/Trennungskosten an; zudem haben Interim-Manager keinen Anspruch auf Fort- und Weiterbildungen oder Sozialleistungen.

Gerade in Branchen mit speziellem Know-how wie der IT, Pharma oder Medizintechnik kann die langjährige Branchenerfahrung des Interim-Managers erfolgsentscheidend sein: Er füllt die Stelle sofort aus und ist in der Lage, komplexe Projekte nahtlos zu übernehmen und voranzubringen. Außerdem arbeitet er unvoreingenommen und mit neutralem Blick von außen; neue Ideen und Lösungsansätze werden auf diese Weise zügiger entwickelt und umgesetzt. Durch seine fundierte Erfahrung ist der Interim-Manager darüber hinaus in der Lage, das Unternehmen bei Spezialaufgaben zu unterstützen, wo bisher vielleicht die nötige Expertise gefehlt hat – gerade für kleinere Mittelständler ein enormer Vorteil.

Wie sich Interim-Manager optimal integrieren lassen

Wird ein Interim-Manager mit dem Projekt betreut, ist es sinnvoll, zunächst die Rahmenbedingungen detailliert zu besprechen und schriftlich festzuhalten – ebenso wie Erwartungen und Ziele. Danach liegt es an der Geschäfts- und Personalleitung, die nächsten Schritte transparent zu kommunizieren: Wahrscheinlich sind viele Mitarbeiter voreingenommen und skeptisch gegenüber dem „Neuen“; sie fürchten Veränderungen. Deshalb sollten alle persönlich über den Einsatz des Interim-Managers informiert werden. Für einen reibungslosen Ablauf ist es zudem entscheidend, Aufgaben, Kompetenzen und Vollmachten des Interim-Managers genau zu definieren und Mitarbeitern umfassend zu erklären. Wichtig dabei: Unbedingt betonen, dass er nur vorübergehend im Unternehmen ist bis seine Aufgabe erledigt bzw. der eigentliche Stelleninhaber zurückgekehrt ist. Schließlich gehört zu einem erfolgreichen Interim-Einsatz auch eine gute Übergabe mit dem festangestellten Stelleninhaber – vor und nach dessen Auszeit bzw. Auslandsaufenthalt. Eine sorgfältige Dokumentation aller Vorgänge, Entscheidungen und Änderungen erleichtert diesem die Rückkehr an seinen Arbeitsplatz und sorgt für einen reibungslosen Ablauf.

Neues von unserer Schwestergesellschaft Till & Faber GmbH: Finanztypen



Unsere Schwesterfirma Till & Faber GmbH, spezialisiert auf Finanzpositionen für Interim und Festanstellungen für den Mittelstand, hat dieses Jahr fünf unterschiedliche Finanztypen (Controller, Leiterin Finanz- und Rechnungswesen, CFO, Kaufmännischer Leiter, Sanierer m/w) als sog. „Setcards“ an deren Kunden versendet. Die einzelnen Finanzler sind humoristisch gezeichnet und beschrieben. Wir lassen Ihnen die fünf Setcards in den nächsten Wochen postalisch zukommen, entweder für sich selbst oder zur

Verteilung an Ihre Finanzkollegen/innen. Sicherlich ist die eine oder andere finanztypische Eigenart auch in Ihrem Unternehmen zu finden.