

Handlungsspielraum zurückgewinnen – Die richtigen Entscheidungen treffen – Personaldienstleistungen outsourcen

## Schaffen Sie sich Freiräume

Von DANIEL HAASE

**Outsourcing ist ein Kind der 60er. Die Auslagerung von betrieblichen Leistungen, die ursprünglich firmenintern erbracht wurden, hat seinen Ursprung in den 60er Jahren, als die ersten Fertigungsprozesse in der Textilindustrie Dritten anvertraut wurden. In den 80er Jahren nahm sich der Bereich Datenverarbeitung des Themas an – hier findet Outsourcing bis heute primär bei IT-Infrastruktur oder IT-intensiven Prozessen Anwendung.**

Die Auslagerung hat sich als derart effektiv und effizient erwiesen, dass sowohl große als auch kleine und mittelständische Unternehmen (KMUs) darauf zurückgreifen. In allen Branchen. In verschiedenen Disziplinen. In den vergangenen Jahren zum Beispiel wurden vermehrt Personaldienstleistungen outgesourct. Warum ist das so?

Personalmanagement ist der Überbegriff – englisch: „Human Resource Management“ – und meint die betriebliche Auseinandersetzung mit dem Produktionsfaktor Arbeit bzw. Personal, der üblicherweise von der Personalabteilung, in der Regel von mehreren Angestellten geleistet wird. Deren Handlungsfelder sind vielfältig und umfassen Aufgaben wie z. B. Personalplanung, Personalbeschaffung, Personalführung, Personalentwicklung, Entgeltgestaltung und Personalverwaltung. Doch nicht jedes Unternehmen kann sich den Personalleiter bzw. eine komplette Personalabteilung leisten. Gerade bei KMUs, und hier vor allem die mit weniger als 100 Mitarbeitern, wird der komplexe Bereich des Personalmanagements dann irgendwann zur Chefsache.

Beispiel Personalbeschaffung: Die Geschäfte gehen gut, Sie suchen einen neuen Mitarbeiter. Jetzt zunächst die Anzeige texten – wie schreibt man die noch am bes-



Daniel Haase  
Geschäftsführer der  
Beratungsgesellschaft  
MOVE<sup>2</sup>profit  
GmbH & Co. KG

ten? – und dann ab an die Zeitung. Der Text passt, innerhalb von zwei Wochen liegen 180 Bewerbungen auf Ihrem Schreibtisch. Diese durchzuarbeiten dauert seine Zeit. Zehn sollen in die engere Wahl, fünf dann eingeladen werden zum persönlichen Gespräch. Wann wollen Sie diese wichtige Aufgabe eigentlich erledigen, neben der normalen Arbeit, die in aller Regel nicht weniger wird?

Hier könnte ein externer Dienstleister (Personalleiter) helfen, der von A bis Z die Suche nach dem geeigneten Kandidaten für Ihr Unternehmen übernimmt. Folgendes würde passieren: Aus Ihren Anforderungen entwirft der Personalleiter das passende Stellenprofil. Den Anzeigeninhalt textet er ebenso, wie er die Anzeige ggf. gestaltet und inseriert. Im Weiteren sichtet er die Bewerbungsunterlagen, führt die ersten Interviews durch und schlägt Ihnen vor, welche Bewerber Sie sich gemeinsam in einem zweiten Gespräch ansehen sollten. Nachdem Sie den richtigen Kandidaten gefunden haben, erhält dieser ein Vertragsangebot, welches der Personalleiter nach Ihren Vorgaben entworfen hat. Und schließlich übernimmt er auch die gesamten Eintrittsformalitäten und sorgt dafür, dass die richtigen Unterlagen und Angaben zum korrekten Gehalt zur Abrechnung kommen.

Aber nicht nur bei der Suche nach geeignetem Personal ist der externe Personalleiter hilfreich. Auch alle anderen Bereiche des Personalmanagements kann er mit Leben

füllen. Er kann die Betreuung Ihrer Mitarbeiter übernehmen, d. h., er ist für Firmenleitung und Mitarbeiter Ansprechpartner in allen Personalangelegenheiten; mit festen Terminen vor Ort bzw. jederzeit erreichbar über Telefon und E-Mail. Thema „Personalentwicklung“: Er schickt Mitarbeiter nicht einfach auf Seminare – was in kleineren Unternehmen zumal meist nicht uneingeschränkt umsetzbar ist – sondern er sucht nach kreativen, kostenneutralen Alternativen, die ehrgeizige Mitarbeiter motivieren aber auch weiterentwickeln können. Ihre Mitarbeiter betreut er vom Eintritt bis zum Austritt, inklusive der Sicherstellung der formalen Abläufe (Verträge, Zeugnisse, Urlaubspläne, Einhaltung arbeits-, lohnsteuer-, sozialversicherungsrechtlicher Vorschriften).

Die Hauptargumente für den Einsatz eines externen Personalleiters sind die möglichen Kosteneinsparungen von min. 20 %, sowie die höhere Transparenz in den Kosten und Prozessen. Des Weiteren haben Sie keine Ausfälle, wie bei unternehmenseigenen Mitarbeitern durch z. B. Urlaub oder Krankheit. Zudem entstehen auch keine Programm- oder Updatekosten. Bei kleinen Unternehmen entlastet letztendlich ein externer Personalleiter den Unternehmer von Zeit raubenden Personalaufgaben, so dass er sich allein auf andere gewichtige Entscheidungen konzentrieren kann, die die Geschäftsaktivität unmittelbar beeinflussen, allerdings auch in Sachen Personal immer das letzte Wort hat.

In der Praxis ist es sowohl üblich, einzelne Teilbereiche des Personalmanagements auszugliedern, als auch eine Art „Rundum-Sorglos-Paket“, das alle Bereiche abdeckt, extern einzukaufen. Dabei muss der Einsatz des Dienstleisters nicht auf endlose Dauer angelegt sein. Wenn das Unternehmen weiteres Wachstum plant, kann es auch das abgesprochene Ziel des Einsatzes sein, die notwendige Kompetenz bei bestimmten Mitarbeitern im Unternehmen selbst aufzubauen. Auch das ist eine mögliche Variante.

**Fazit:** Auch für kleinere Unternehmen lohnt sich der Einsatz von externen Dienstleistern, die professionelle Personalarbeit leisten. Klar ist: Wer wann und in welchem Umfang was leistet, bestimmt immer das jeweilige Unternehmen.