

## Kurzfassung der Masterarbeit

<b>Name</b>	Marco Hagmann
<b>Firma</b>	Coop Genossenschaft
<b>Studiengang (MAS HRM Nr.)</b>	MAS HRM 53
<b>Abschlussjahr</b>	2021
<b>Titel der Masterarbeit</b>	Anforderungen an die Personalarbeit im stationären Detailhandel in einer Krise
<b>BetreuerIn</b>	Prof. Dr. Anne Jansen
<b>Vertraulich ( ja/nein)</b>	nein

### Ausgangslage / Problemstellung

Mitte März 2020 – Der Bundesrat entscheidet aufgrund der sich schnell ausbreitenden Corona-Pandemie einen Lockdown. Die Schweiz steht praktisch still. Veranstaltungen werden abgesagt, der Schulbetrieb wird eingestellt, Grenzkontrollen werden eingeführt, Verkaufsstellen bleiben geschlossen. Die Schweiz ist in der ausserordentlichen Lage gemäss Epidemiengesetz. Was inzwischen bereits wieder unglaublich erscheint, ist in diesen Tagen die Realität für die gesamte Bevölkerung der Schweiz. Doch was geschieht hinter den Kulissen? Was für konkrete Auswirkungen entstehen durch die Massnahmen im Arbeitsalltag? Welche Schritte sind in einer Personalabteilung im Detailhandel, einer der am stärksten direkt betroffenen Branchen, zu unternehmen?

### Ziele

Diesen und weiteren Fragen geht diese Arbeit anhand eines konkreten Beispiels nach und fokussiert dabei auf folgende Leitfrage:

*Wie verändern sich die Anforderungen der Kadermitarbeitenden in Non-Food Verkaufsstellen von Coop an die Personalabteilung während einer Krise?*

Dazu wird die Corona-Pandemie als Krise untersucht und eine Einordnung vorgenommen. Dies ermöglicht die Erkennung von Ursachen und Dynamiken, was die Grundlage für die erfolgreiche Bewältigung darstellt. Schlussendlich werden konkrete Handlungsempfehlungen entwickelt, was für Schwerpunkte und Massnahmen eine Personalabteilung in einer Krisensituation definieren kann, um weiterhin die Linie und damit das Unternehmen gewinnbringend zu unterstützen.

### Nutzen

Durch die Arbeit entsteht für Personalabteilungen die Möglichkeit, sich anhand eines konkreten Beispiels mit dem Thema Krisenmanagement auseinanderzusetzen und die für sich relevanten Massnahmen zu treffen. Zudem setzt sie sich mit den konkreten Auswirkungen einer Krise auf die HR-Kernbereiche auseinander, was bis anhin noch wenig untersucht wurde.

### Vorgehen und methodische Schritte (wissenschaftliche Methoden)

Die Arbeit gestaltet sich als qualitative Forschung. Die Grundlage bietet die Literaturanalyse zu Krisen, deren Klassifizierung, der Verlauf der Corona-Pandemie wie auch der behördlichen Massnahmen in der Schweiz sowie der Personalarbeit und ihre Herausforderungen in der Krise. Darauf aufbauend werden die Erfahrungen von Kadermitarbeitenden im Verkauf sowie HR Business Partner durch problemzentrierte Interviews empirisch erhoben und analysiert. Die

Ergebnisse werden mit der Literatur abgeglichen und die Erkenntnisse zu konkreten Handlungsempfehlungen verarbeitet.

### **Ergebnisse / Interpretation**

Die Arbeit zeigt auf, dass es sich bei der Corona-Pandemie um eine aussergewöhnliche Krise handelt. Zahlreiche Faktoren wie die weltweite Ausbreitung, die Betroffenheit aller Lebensbereiche oder die einschneidenden Massnahmen bis ins Privatleben sind nahezu unvergleichlich. Die Auswirkungen im Detailhandel sind dementsprechend massiv und verlangen im Speziellen den Mitarbeitenden in den Verkaufsstellen alles ab. Die Personalabteilung ist in dieser Situation gefordert, ihre Tätigkeiten, Kompetenzen und Zusammenarbeit mit der Linie innert kürzester Zeit neu zu gestalten. Nur so kann weiterhin die Unterstützung erbracht werden, welche die Kadermitarbeitenden von ihr fordern. Eine aktive Auseinandersetzung mit dem Thema Krisenmanagement ist entscheidend, damit diesen Anforderungen begegnet werden kann.

### **Umsetzungsvorschläge / Schlussfolgerungen**

Um dies zu unterstützen, werden konkrete Handlungsempfehlungen für Personalabteilungen im Allgemeinen sowie zusätzlich für Personalabteilungen im Detailhandel während einer Pandemie formuliert:

Handlungsempfehlungen an Personalabteilungen in Krisensituationen

- Erstellung eines HR-Krisenplans
- Bewahren der Übersicht als bewusster, vorgängiger Entscheid
- Prüfung und Neudefinition HR-Kernbereiche
- Identifikation und laufende Überprüfung benötigter HR-Kompetenzen
- Beibehaltung bestehender Führungsstrukturen in der Linie
- Sicherstellung klarer Kommunikationswege für alle Stufen

Handlungsempfehlungen an Personalabteilungen im Detailhandel in einer Pandemie

- Bei hohen Fallzahlen: Ausarbeitung der Kommunikation für mögliche Szenarien von Verkaufsstellenschliessungen
- Begleitung von Einsätzen in anderen Unternehmensbereichen auf Stufe Mitarbeitende
- Begleitung von Mitarbeitenden in aussergewöhnlichen Situationen
- Digitalisierung für die Kommunikation, als Statusübersicht und zur Sicherstellung der Prozesse nutzen