

Profitables Personalmanagement

Nachhaltige Wertschöpfung
durch effiziente Organisation

von
Johan Lourens
Ivo Brughmans
Andreas J. Harbig



Luchterhand

eine Marke von Wolters Kluwer Deutschland

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|----|
| Vorwort | 5 |
| Geleitwort | 7 |
| Einführung | 13 |
| 1 HR als Business-Partner | 17 |
| 1.1 Einleitung | 17 |
| 1.2 Herausforderungen für die HR-Funktion – eine sich schnell verändernde Umgebung | 17 |
| 1.3 Die veränderte Rolle von HR in der Reflektion der Heraus- forderungen | 21 |
| 1.4 Aufteilung der HR-Funktion | 23 |
| 1.5 Der HR Business-Partner | 28 |
| 1.5.1 Der strategische Beitrag | 28 |
| 1.5.2 Der taktische Beitrag | 36 |
| 1.5.3 Der operative Beitrag | 54 |
| 1.5.4 Kompetenzen des HR Business-Partners | 55 |
| 1.6 Der HR Service-Provider | 58 |
| 1.7 Implementierung der neuen Vorgehensweise | 60 |
| 1.7.1 Wie implementieren wir einen Planungs- und Steuerungsprozess? | 60 |
| 1.7.2 Wie implementieren wir HR Service Level Agreements? .. | 66 |
| 1.7.3 Management des HR-Transformationsprozesses | 67 |
| 2 Vorteile und Nutzung der HR-Informationstechnologie | 71 |
| 2.1 Einleitung | 71 |
| 2.2 Was kann HR-Informationstechnologie für mein Unternehmen bedeuten? | 72 |
| 2.2.1 Qualitätssteigerung des Personalmanagements | 73 |
| 2.2.2 Kostensenkung beim Personalmanagement | 81 |
| 2.2.3 Das Linienmanagement besser in die Lage versetzen, seine Aufgaben im Personalmanagement wahrzunehmen . | 84 |
| 2.2.4 Mitarbeitern mehr Verantwortung für ihre eigene Arbeit, ihr Einkommen, ihre Entwicklung und Karriere geben ... | 86 |
| 2.3 Was bedeutet die Anwendung von HR-IT konkret? Welche Schwierigkeiten und Fragen entstehen dadurch? | 88 |
| 2.3.1 Fragen und Herausforderungen für das Linienmanagement | 89 |
| 2.3.2 Fragen und Herausforderungen für die Mitarbeiter | 90 |
| 2.3.3 Fragen und Herausforderungen für das HRM | 90 |

| | | |
|----------|--|------------|
| 2.3.4 | Fragen und Herausforderungen für das System | 92 |
| 2.3.5 | Finanzielle Fragen und Herausforderungen | 93 |
| 2.4 | Wie setze ich HR-IT-Lösungen optimal ein? | 94 |
| 2.4.1 | Analyse der aktuellen Situation | 95 |
| 2.4.2 | Entwicklung eines allgemeinen Entwurfs | 100 |
| 2.4.3 | Entwicklung eines Detailentwurfs | 109 |
| 2.4.4 | Implementierung | 114 |
| 2.4.5 | Realisierung | 115 |
| 2.5 | Schlussfolgerungen | 116 |
| 3 | HR Shared Services: Starkes Konzept mit vielen Stolpersteinen | 117 |
| 3.1 | Einführung in HR Shared Services Center | 117 |
| 3.1.1 | Was ist ein Shared Services Center? | 117 |
| 3.1.2 | Gründe für die Entscheidung von Unternehmen für HR Shared Services | 122 |
| 3.1.3 | Erscheinungsformen und Anwendungsbereiche von HR Shared Services | 125 |
| 3.1.4 | Wie funktioniert ein HR SSC? | 128 |
| 3.1.5 | Die Schritte zur Implementierung eines HR SSC | 136 |
| 3.1.6 | Welche Unternehmen arbeiten an der Einführung von HR SSC? | 138 |
| 3.2 | Herausforderungen und Erfolgsfaktoren von HR SSC | 141 |
| 3.2.1 | Strategische und finanzielle Entscheidungsfindung | 142 |
| 3.2.2 | Entwurf oder ein in der Praxis funktionierendes Modell | 145 |
| 3.2.3 | Implementierungsprozess | 147 |
| 3.3 | Implementierung von HR SSCs | 149 |
| 3.3.1 | Phase der Visionsbildung | 150 |
| 3.3.2 | Phase des Grobentwurfs | 166 |
| 3.3.3 | Phase des detaillierten Entwurfs | 182 |
| 3.3.4 | Phase der Implementierung | 196 |
| 3.3.5 | Phase der Verankerung | 205 |
| 3.4 | Aktuelle und künftige Entwicklungen in Shared Services | 205 |
| 3.4.1 | Ergebnisse der Studie von PA zu europäischen SSC | 205 |
| 3.4.2 | Zukünftige Trends bei Shared Services | 206 |
| 3.4.3 | Die Reise eines internationalen Technologiekonzerns zu HR Shared Services | 207 |
| 4 | HR Business Process Outsourcing: Hohe Erträge, aber wie die Kontrolle behalten? | 209 |
| 4.1 | Einführung in HR Business Process Outsourcing | 209 |
| 4.1.1 | Was ist Business Process Outsourcing und welche Bedeutung hat es für HR? | 209 |
| 4.1.2 | Was ist unter Off- und Multishoring zu verstehen? | 211 |
| 4.1.3 | Warum entscheiden sich Unternehmen für HR BPO? | 213 |

| | | |
|---------------------------------------|---|------------|
| 4.1.4 | Formen und Anwendungsbereiche von HR BPO | 217 |
| 4.1.5 | Welche Unternehmen befassen sich mit HR BPO? | 219 |
| 4.1.6 | Wie sieht der Markt der HR BPO-Anbieter aus? | 222 |
| 4.1.7 | Welche Schritte sind für Outsourcing der HR-Dienstleistungen notwendig? | 225 |
| 4.2 | Herausforderungen und Erfolgsfaktoren für HR BPO | 229 |
| 4.2.1 | Was sind die größten Probleme und Risiken von HR BPO? | 229 |
| 4.2.2 | Wie lauten die kritischen Erfolgsfaktoren? | 231 |
| 4.3 | Implementierung von HR BPO | 233 |
| 4.3.1 | Visionsbildung und Festlegung von Zielen, Umfang und Strategie | 233 |
| 4.3.2 | Machbarkeitsstudie und/oder Business Case | 244 |
| 4.3.3 | Vorbereitung des Einkaufsprozesses und Auswahl eines Partners | 248 |
| 4.3.4 | Due Diligence und Vertragsverhandlungen | 256 |
| 4.3.5 | Entwicklung von Steuerungs- und Kontrollmechanismen | 259 |
| 4.3.6 | Übertragung und Betrieb | 262 |
| 4.4 | Status und Entwicklungen bei HR BPO | 265 |
| 4.4.1 | Full BPO versus Selective HR BPO | 265 |
| 4.4.2 | Full HR BPO in der Automobilbranche | 266 |
| 4.5 | Schlussfolgerung | 267 |
| Die Autoren | | 269 |
| Stichwortverzeichnis | | 271 |