

Human Capital Management

Personalprozesse erfolgreich managen

Helmut Kruppke
Manfred Otto
Maximilian Gontard
Herausgeber

Human Capital Management

Personalprozesse
erfolgreich managen

Mit 83 Abbildungen
und 19 Tabellen

 Springer

Helmut Kruppke
Manfred Otto
Altenkesselerstraße 17
66115 Saarbrücken
E-mail: helmut.kruppke@ids-scheer.com
E-mail: manfred.otto@ids-scheer.com

Dr. Maximilian Gontard
Lindwurmstraße 23
80337 München
E-mail: maximilian.gontard@ids-scheer.com

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

ISBN-10 3-540-33298-7 Springer Berlin Heidelberg New York
ISBN-13 978-3-540-33298-5 Springer Berlin Heidelberg New York

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland vom 9. September 1965 in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtsgesetzes.

Springer ist ein Unternehmen von Springer Science+Business Media
springer.de

© Springer-Verlag Berlin Heidelberg 2006
Printed in Germany

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Einbandgestaltung: design & production GmbH
Herstellung: Helmut Petri
Druck: Strauss Offsetdruck

SPIN 11733287 Gedruckt auf säurefreiem Papier – 43/3153 – 5 4 3 2 1 0

Vorwort

HR-Verantwortliche müssen dem technologischen Fortschritt und den sich kontinuierlich verändernden Anforderungen von Mitarbeitern und Management Rechnung tragen. Die Herausforderung besteht darin, flexibel und erfolgreich agieren zu können. Einen Erfolg versprechenden Weg zu diesem Ziel zeigt ein ganzheitliches und kontinuierliches Geschäftsprozessmanagement (BPM) auf.

Wie BPM zur konkreten Unterstützung von HR-Verantwortlichen eingesetzt werden kann, wird in dem vorliegenden Buch aus verschiedenen Perspektiven dargestellt und diskutiert. Die Themenfelder reichen von der HR-Strategiebestimmung über die Konzeption und Implementierung bis hin zum operativen HR-Prozesscontrolling. Dazu dient auch die einleitende Darstellung und Erklärung des „HR Business Process Management (BPM) Lifecycle“, der die thematische Klammer des gesamten Buches darstellt. Theoretische Konzepte werden darin durch konkrete Praxisberichte ergänzt. Erfahrene Personalmanager können sich so einen Überblick über das Thema „Geschäftsprozessmanagement im Bereich Human Capital“ verschaffen. Dabei wird Human Capital Management als Treiber der Wettbewerbsfähigkeit und Wertschöpfung von Unternehmen verstanden.

Stellschrauben der HR-Strategie müssen diskutiert werden, doch wäre es wenig zielführend hier stehen zu bleiben, gilt es doch, die Brücke zu schlagen zur operativen Leistungsfähigkeit eines Personalbereichs und dessen Performancemessung. Dabei sehen sich Personalverantwortliche nicht zuletzt damit konfrontiert, dass sie Antworten auf die in immer kürzeren Zyklen notwendigen organisatorischen Anpassungen des Personalbereichs finden müssen. Ein exemplarischer Vorschlag zur einer Organisation des HR-Bereichs, die flexibel an veränderte Situationen angepasst werden kann, soll hier neue Wege aufzeigen. Wie strategische HR-Ausrichtungen bewertet werden können, erläutert dieses Buch unter anderem an Optionen wie „HR Shared Service Center“ und „HR Business Process Outsourcing“.

Die Herausforderungen an HR-Manager sind vielfältig und gehen weit über die reine Personalführung hinaus. Der Bogen lässt sich von der Personalbedarfsplanung bis zum Management von realen Kunden- und Lieferantenbeziehungen spannen. Prozesslandkarten mit verlässlichen Prozessdokumentationen stellen sich hier als unerlässliche Management-Tools heraus.

Die IT muss möglichst reibungslos in die optimierten Personal-Prozesse implementiert werden. Ein Fallbeispiel aus der Praxis erläutert, wie dies etwa mit Blick auf die betriebswirtschaftliche Software SAP R/3 HR umgesetzt werden kann.

Ob HR-Prozesse wirklich effizient sind, muss und kann verlässlich überwacht und gesteuert werden. Im Umfeld des Themas „HR Business Process Controlling“ wird unter anderem am Beispiel eines HR-Outsourcing-Dienstleisters beschrieben, wie mit Unterstützung der Prozessmanagement-Software ARIS die Aufgabe „Prozesskostenrechnung“ umfassend gelöst werden kann. Das Aufgabenspektrum reicht hierbei von der reinen Berechnung von Prozesskosten unter Berücksichtigung verschiedener Kostenarten über die Kapazitätssteuerung von Ressourcen bis hin zur Unterstützung der Geschäftsprozessoptimierung.

Theorie und Praxis eng zu verbinden gehört zu den kontinuierlichen Anforderungen an HR-Verantwortliche und ist folglich auch Diskussionsgegenstand dieser Publikation. „Change Management“ ist hier der viel zitierte Begriff, der entlang eines 6-Phasen-Modells mit Leben erfüllt und auf kritische Erfolgsfaktoren hin geprüft wird.

Die Verbindung von Theorie und Praxis ist nicht nur der thematische Anspruch an das vorliegende Buch: Viele Autoren sind als HR-Verantwortliche aktiv in Unternehmen tätig und stehen für die praktische Evaluierungen der theoretischen Modelle. Als Herausgeber wünschen wir uns, dass dieses Buch einen konstruktiven Beitrag zur aktuellen Diskussion über das Management von Personalprozessen leistet.

Helmut Kruppke

Saarbrücken und München, Januar 2006

Manfred Otto

Dr. Maximilian Gontard

Inhaltsverzeichnis

Teil I: HR Business Process Management Lifecycle

Der Lebenszyklus im HR-Geschäftsprozessmanagement: Strategie, Design, Implementierung und Controlling	3
--	----------

Maximilian Gontard

Human Capital Management.....	17
--------------------------------------	-----------

Peter Friederichs und Monika Labes

Teil II: HR Business Process Strategy

HR Business Process Strategy – Personalmanagement neu ausrichten.....	29
--	-----------

Rolf Irion und Fabian Schmidt-Schröder

Die Business Unit Personal – strategische Herausforderung für die Aufbau- und Ablauforganisation im Personalmanagement.....	47
--	-----------

Wolfgang Jäger

HR Service Delivery Maturity Model	67
---	-----------

Patrick Blume

Teil III: HR Business Process Design

There is no better way to ... „HR Process Management“ – Optimierte HR-Produkte, -Prozesse und -Preise für die Lufthansa-Konzerngesellschaften	89
--	-----------

Frank Hauptenthal und Maximilian Gontard

Personalbedarfsplanung als Produkt werkzeuggestützter Geschäftsprozessoptimierung – Stellenbewertung und -bemessung am Beispiel Public Sector.....	115
---	------------

Claus Hüsselmann

Teil IV: HR Business Process Implementation

Prozessorientierte Einführung von SAP R/3 HR in einer Bundesverwaltung..... 143

Claus Hüsselmann und Thomas Hemmann

Teil V: HR Business Process Controlling

Prozesskostenrechnung mit ARIS am Beispiel eines HR-Outsourcing-Dienstleisters..... 165

Daniel Misof

Zur Umsetzung von systematischem Bildungscontrolling auf der Grundlage von Learning-Management-Systemen 189

Christoph Meier, Wolfgang Kraemer und Peter Sprenger

Teil VI: Change Management

Change Management in komplexen Organisationen – Theorie, Topics, Tools..... 211

Ingrid Katharina Geiger

Mitarbeiterbeteiligung in IT- Projekten durch gemeinsame Prozessgestaltung 249

Peter Berger und Sebastian Scheube

Autorenverzeichnis..... 261