

Thomas Schwarb
Christoph Moser

*Was Manager
wissen müssen!*

Digitales HR-Management

Effizientes Personalmanagement mit IT

- Grundlagen digitaler Personalarbeit
- IT in der HRM-Praxis
- HR-Beziehungsmanagement
- HR-Projektmanagement
- Evaluation & Auswahl
- Einführung & Betrieb
- Kosten/Nutzen
- Praxisbeispiele
- Checklisten
- Trends

Editionspartner:



Thomas Schwarb
Christoph Moser

*Was Manager
wissen müssen!*

Digitales HR-Management

**Effizientes
Personalmanagement mit IT**

BPX-Edition
Rheinfelden/Schweiz

BPX Best Practice Xperts
E-Mail edition@bpx.ch
Internet www.bpx.ch

Thomas Schwarb / Christoph Moser

Digitales HR-Management Effizientes Personalmanagement mit IT

Vorwort von Markus Knörr

Rheinfelden/Schweiz
BPX-Edition 2007

ISBN 978-3-905413-73-1

© 2007 BPX-Edition Rheinfelden

Alle Rechte, insbesondere die Übersetzung in fremde Sprachen, sind vorbehalten. Kein Teil des Buches darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages fotokopiert oder in irgendeiner anderen Form reproduziert oder in eine von Maschinen verwendbare Form übertragen oder übersetzt werden.

Herstellung: BPX-Edition, Rheinfelden/Schweiz

Druck und Verarbeitung: Druckerei Flawil AG

	Vorwort	4
1	Management Summary	5
2	Ziele und Nutzen	6
2.1	Wie kann der Nutzen quantifiziert werden?	8
2.2	Wie soll der Nutzen realisiert werden?	10
2.3	Beurteilung der Personalinformationssysteme	11
2.4	Kosten der Personalinformationssysteme	15
2.5	Beurteilung der Investition	18
2.6	Checkliste: Ziele und Nutzen	21
3	IT in der HRM-Praxis	23
3.1	HRM-Administration	27
3.2	Personal-Controlling	29
3.3	HRM-Planung	32
3.4	Personalmarketing und Recruiting	33
3.5	Mitarbeitendenbeurteilung	34
3.6	Compensation Management	34
3.7	Personalentwicklung	35
3.8	E-Learning	36
3.9	Trennungsmanagement	38
3.10	Checkliste HRM in der Praxis	39
4	HR-Beziehungsmanagement	40
4.1	Organisation und Kommunikation	41
4.2	Mitarbeitenden-Information	45
4.3	Checklisten: HR-Beziehungsmanagement	47
5	IT-Projektmanagement im HRM	48
5.1	Beschaffungsmodelle	48
5.2	Projektdurchführung	52
5.3	Projektphasen	53
5.4	Projektorganisation	65
5.5	Stellen und Instanzen	66
5.6	Schnittstellendefinition	67
5.7	Terminplan	67
5.8	Tests	68
5.9	Checklisten HRM-Projektmanagement	69
6	Ausblick & Trends	72
7	Literatur & Webadressen	74
8	Glossar	75
9	Profile der Editionspartner	77
10	Autorenteam & BPX	80

Vorwort

Digitales HR-Management

Zwei sich scheinbar widersprechende Trends bestimmen das Umfeld des HR-Managements inmitten eines allgemeinen gesellschaftlichen, unternehmerischen und technologischen Wandels:

Auf der einen Seite steht das HR-Management unter einem starken Effizienz- und Kostendruck. Mit knappen finanziellen und personellen Ressourcen sollen mengenmässig zunehmende und anspruchsvoller werdende Aufgaben in hoher Qualität erfüllt werden. Die aktuelle optimale HR-Dienstleistungsstrategie sieht das Shared Service Center als neues Geschäftsmodell und beinhaltet ein prozessoptimiertes HR-Outsourcing. Von der automatischen Bewerbung über die Personalentwicklung bis zur Kündigung sollen die Prozesse IT-mässig umgesetzt, und - bei Bedarf - ausgelagert werden.

Auf der anderen Seite wird zunehmend anerkannt, dass das HR-Management einen wichtigen Beitrag zur nachhaltigen Wertsteigerung von Unternehmen leisten kann. Wem es dabei gelingt, Mitarbeitende mit strategisch gesuchten Kompetenzen zu gewinnen, zu entwickeln und ein Umfeld zu schaffen, in dem sie Besonderes leisten können, der ist der Konkurrenz im globalisierten Wettbewerb oft die entscheidende Nasenlänge voraus.

Trotz eines möglichst digitalisierten und effizienten HR-Managements kann dieser Beitrag aber nur gelingen, wenn das HR-Management eine Strategie der Differenzierung verfolgt, bei welchem tatsächlich ein Wettbewerbsvorteil für das Unternehmen erzielt wird. Das HR-Management muss deshalb seine eigenen HR-Strategien und Konzepte weiterentwickeln und sich zugleich der Herausforderung stellen, wie die beiden Ansprüche – Kostenoptimierung und nachhaltige Wertsteigerung – gemeinsam erfüllt werden können.



Markus Knörr

Präsident HR Swiss, Schweiz. Gesellschaft
für Human Resources Management

1 Management Summary

Das vorliegende Buch soll Entscheidungsträgern helfen, IT-Entscheide im Bereich des Human Resource Management (HRM) qualifiziert zu treffen. Der Buchtitel «Digitales HRM» soll zum Ausdruck bringen, dass die Fragen rund um Informationstechnologien (IT) im HRM behandelt werden. Oft finden wir dafür auch Begriffe wie Personalinformationssystem (PIS), Electronic Human Resource Management System (EHRM/EHRMS), Human Resource Information System (HRIS), eHR, E-HR, E-HRM, HR-IT.

Im Einzelnen finden Sie in diesem Buch,

- welche prinzipiellen IT-Lösungen es gibt,
- wie Sie Kosten und Nutzen von IT-Anwendungen ermitteln und System-Auswahlentscheide treffen können,
- welche HRM-Teilfunktionen durch IT unterstützt werden können,
- wie ein Projekt für neue HRM-IT-Anwendungen gestaltet werden sollte und
- welches die Erfolgsfaktoren von IT-Lösungen sind.

Abgerundet wird jedes Kapitel mit einer Checkliste, und am Schluss des Buches werden in einem Glossar zentrale Begriffe erläutert.

Damit kann sich eine Führungskraft rasch ein Bild über ganze IT-Projekte im HRM verschaffen oder für Teilschritte prüfen, ob die wichtigsten Grössen berücksichtigt wurden.

2 Ziele und Nutzen

Informationstechnologien und Human Resource Management widersprechen sich – geht es in einem Fall doch um nüchterne Hardware und Software, im anderen Fall um den Menschen. Deshalb werden Unternehmen oft dazu verleitet, in IT-Anwendungen im HRM nur die Möglichkeit der administrativen Verbesserung zu sehen, also die IT-Anwendung auf die administrativen Aspekte zu reduzieren. Das greift aber zu kurz. Nicht für alle, aber für die meisten Unternehmen sind die Mitarbeitenden die wichtigste Ressource, entsprechend haben das Management und die eingesetzten Instrumente einen hoch strategischen Charakter. IT-Anwendungen im HRM müssen sich daher an den Unternehmenszielen und der Unternehmensstrategie messen. Die Ziele und die Strategie sind schliesslich auch die Basis für die Beurteilung von Nutzenwirkungen der eingesetzten Instrumente.

Im Human Resource Management ist es in der Regel schwierig nachzuweisen, welchen quantifizierbaren Erfolgsbeitrag ein neues Instrument oder eine neue Massnahme bringt. Trotzdem wird von Personalverantwortlichen zunehmend erwartet, dass sie die Wirkung ihrer Aktivitäten quantifiziert nachweisen können. Im vorliegenden Fall ist diese Notwendigkeit besonders gegeben, denn IT-Anwendungen sind in der Regel teuer, und entgegen der landläufigen Meinung, dass Computer und Software in Kürze veralten, setzen die Unternehmen ihre Systeme längere Zeit ein und binden sich somit lange an ihre Lieferanten.

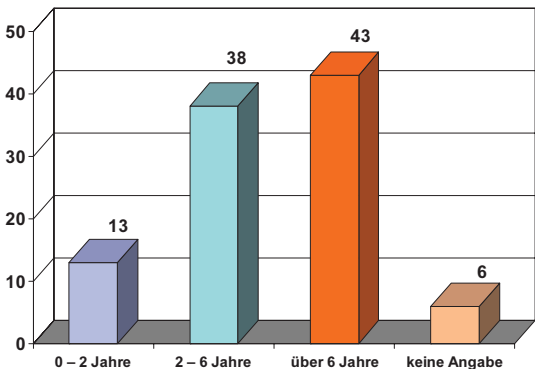


Abbildung 1: Aktuelle Einsatzdauer von Personalsoftware (n=176) (PERSIT 2006)

Im Folgenden soll nun dargestellt werden, welcher Nutzen von IT-Anwendungen zu erwarten ist und wie dieser Nutzen quantifiziert werden kann.

Praxisbeispiel: Planzer Transport AG – Stückguttransporte, Branchenleader in der Schweiz

Die Herausforderungen

Abgesehen von den nationalen und internationalen Transporten ist die Lagerlogistik ein wichtiger Unternehmenszweig der Planzer Transport AG. Mehr als 700 Lagermitarbeiter bieten eine komplette Dienstleistungspalette an, die weit über das bloße «Lagern» hinausgeht: Wareneingang, Lagerung, Konfektionierung, Kommissionierung, Auslieferung und Retouren. Dazu stehen fast 500 000 Quadratmeter Lagerfläche in unterschiedlichster Form zur Verfügung: Neben den klassischen Palettenlagern verfügt das Unternehmen beispielsweise über modernste Hochregal-, Kühl- oder Kleinteillager – für jede Art von Lagergut die richtige Temperatur, die garantierte Luftfeuchtigkeit oder besondere Sicherheit. Dazu kommt noch moderne EDV-Unterstützung: Mit der firmeneigenen Planzer-Lagerlogistik-Software «PLS» können nicht nur die Planzer-Mitarbeiter, sondern auch die Kunden via Internet ihr «persönliches Warenlager» begutachten.

Die Anforderungen

Die logistische Abwicklung ganzer Warenflussketten stellt hohe Anforderungen an das Personal. Ausbildung und Entwicklung sind deshalb wichtige Bestandteile der Personalstrategie. Das Unternehmen bewegt sich in einem äusserst hart umkämpften Markt, in dem man sich zwingend über die Qualität der Dienstleistung und damit über die Kompetenz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter profilieren muss. Bei 2500 Angestellten ist dies nur mit einem leistungsfähigen Personalinformationssystem möglich.



Die Lösung

Die Planzer Transport AG hat sich deshalb Anfang 2005 für Simultan Personal von Sage entschieden. Gerade in Bezug auf die Ausbildung war Simultan Personal die deutlich bessere Lösung als das Vorgängerprodukt. Die Software wird sowohl im Lohnbüro für das Lohnwesen, die Abrechnungen und die

Personalstammpflege eingesetzt als auch in der Ausbildung für das Kurswesen und die Ausbildungskontrolle.

Simultan Personal besteht aus drei leistungsstarken Modulen:

- Branchenunabhängige Lohnbuchhaltung für Unternehmen mit bis zu 5000 Mitarbeitern
- Personalinformationssystem (PIS) mit den Teilmodulen Bewerbung, Entwicklung/Ausbildung und Qualifikation
- Personaldokumentenmanagement (PDM) für die automatisierte Erstellung und Verwaltung von Dokumenten und Formularen

Besonderheiten

Schnittstellen zu weiterer Unternehmenssoftware wie Finanzbuchhaltungen, Zeiterfassungssystemen und Pensionskassenlösungen.

Nachhaltiger Kundennutzen

Geschätzt werden die einfache Anwendung und die vielfältigen Analysemöglichkeiten. Dank Simultan Personal von Sage können an allen vierzig Standorten individuelle Reports erstellt und die Auswertungen direkt vor Ort vorgenommen werden. Auch im Bereich Lohn- und Gratifikationszahlungen konnten weitere Vereinfachungen realisiert werden, die erhebliche Zeiteinsparungen mit sich bringen. Gerade der hohe Automatisierungsgrad erleichtert Routinearbeiten wie zum Beispiel Quellensteuerabrechnungen, Ein-/Austritts- und Teilzeitberechnungen usw. signifikant.

Lösungspartner: Sage Schweiz, Firmenprofil Seite 79

2.1 Wie kann der Nutzen quantifiziert werden?

Die Frage, welchen Nutzen ein System für das Unternehmen bringt, hat zwei Hauptdimensionen. Zum Ersten interessiert natürlich der Netto-Nutzen, das heisst die Gegenüberstellung von Kosten und Nutzen. Zum Zweiten geht es darum, Kosten und Nutzen zu quantifizieren. Die Kostenaspekte sind in der Regel leicht zu erfassen; die Schwierigkeit ist allenfalls, neben der Investition die zu erwartenden vollständigen Betriebskosten zu ermitteln. Die Quantifizierung des Nutzens ist etwas schwieriger, gibt es doch neben direkten, quantitativen Nutzenwirkungen sowohl qualitative als auch indirekte Nutzenwirkungen.

Nutzen

Der direkte Nutzen von Personalinformationssystemen kann grundsätzlich in zwei Bereiche untergliedert werden:

Rationalisierung der Administration

Nebst der Verbesserung von Entscheidungshilfsmitteln kann ein Personalinformationssystem Rationalisierungseffekte bei administrativen Abläufen und damit Kostensenkungen ermöglichen. Im Einzelnen können folgende Nutzenwirkungen möglich sein:

