

Let's make HR simple

Personalmanagement transparent
und innovativ ausrichten



HAUFE.

Urheberrechtsinfo

Alle Inhalte dieses eBooks sind urheberrechtlich geschützt.

Die Herstellung und Verbreitung von Kopien ist nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Verlages gestattet.

Let's make HR simple

Peter Keuchel

Let's make HR simple

Personalmanagement transparent und innovativ ausrichten

1. Auflage

Haufe Group
Freiburg · München · Stuttgart

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

Print: ISBN 978-3-648-12176-4 Bestell-Nr. 14074-0001

ePub: ISBN 978-3-648-12177-1 Bestell-Nr. 14074-0101

ePDF: ISBN 978-3-648-12178-8 Bestell-Nr. 14074-0150

Peter Keuchel

Let's make HR simple

1. Auflage 2019

© 2019 Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, Freiburg

www.haufe.de

info@haufe.de

Produktmanagement: Christiane Engel-Haas

Lektorat: Lektoratsbüro Peter Böke, Berlin

Satz: Reemers Publishing Services GmbH, Krefeld

Umschlag: RED GmbH, Krailling

Alle Angaben/Daten nach bestem Wissen, jedoch ohne Gewähr für Vollständigkeit und Richtigkeit. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	7
Einleitung	9
1 Herausforderungen für das HR-Management	11
1.1 Herausforderung 1: Die Kunden von HR	12
1.2 Herausforderung 2: Geschäftsmodell für HR – Das HR-Operating-Model	20
1.3 Herausforderung 3: Erfolgskriterien für die Gestaltung des HR-Operating-Models	25
1.4 Herausforderung 4: Eine einfache Struktur für die HR-Organisation ..	27
1.5 Herausforderung 5: Steuerung des HR-Operating-Models	38
1.6 Herausforderung 6: Transformation der HR-Organisation	41
1.7 Herausforderung 7: HR-Local – Die lokale Rolle von HR	44
1.8 Herausforderung 8: Die kontinuierliche Anpassung des HR-Operating-Modells	51
1.9 Herausforderung 9: HR-Outsourcing – Verlagerung und Vergabe von Dienstleistungen	53
1.10 Herausforderung 10: Barrieren für die Nutzung von HR-Technologie ..	58
1.11 Herausforderung 11: Fehlende HR-IT-Strategie	63
1.12 Herausforderung 12: Digitalisierung des HR-Bereichs	69
1.13 Herausforderung 13: HR-Software richtig einsetzen	78
1.14 Herausforderung 14: Personaldaten wirksam schützen	90
1.15 Herausforderung 15: Risikominimierung und Qualitätssicherung – Compliance in HR	94
1.16 Herausforderung 16: Widerstand gegen Veränderung – Schönredner, Faktenverdreher und Realitätsfremde	100
2 Ansatzpunkte für die Personalarbeit	105
2.1 HR-Kapazitäten bereitstellen	105
2.2 Fähigkeiten kontinuierlich fortbilden	110
2.3 Auf die richtigen Themen setzen	116
2.4 Vertrauen herstellen	126
2.5 Austausch mit Know-how-Trägern	131

3	Kernelemente und Werkzeuge eines nachhaltigen HR-Managements	137
3.1	Kultur der Nachhaltigkeit	137
3.2	Kontinuierliche Selbstreflexion von HR	138
3.3	Entwicklung der Leistungsfähigkeit von HR	142
3.4	HR-Dienstleistungen	144
3.5	Erfolgsfaktor Prozessgestaltung	145
3.6	Optimierung des Dienstleistungsportfolios	156
3.7	Performance-Dashboard für das Servicecenter	157
4	Kernaufgaben eines innovativen HR-Managements	161
4.1	Veränderungsprozesse aktiv gestalten	164
4.2	Leadership – Mitarbeiter professionell führen	166
4.3	Vorhandene Fähigkeiten und Stärken nutzen	167
4.4	Eine ergebnisorientierte Sichtweise einnehmen	168
4.5	Eine konstruktive Streit- und Fehlerkultur fördern	170
4.6	Eine Vertrauensbasis aufbauen	174
4.7	Pflichtaufgabe Projektmanagement	175
4.8	Klare und transparente Absprachen treffen	177
4.9	Mit schlechten Ergebnissen und Projekt Krisen professionell umgehen	178
Schlusswort		185
Der Autor		187
Abbildungsverzeichnis		189
Stichwortverzeichnis		191

Vorwort

Es reicht. HR-Management¹ ist nicht kompliziert.

Wie oft höre ich: Wir sind anders – in unserem Unternehmen geht das nicht. Ich bin seit über 20 Jahren Berater für das Personalmanagement und stoße immer wieder auf Menschen, die HR nicht ganzheitlich sehen wollen und sich mit Vorliebe in ihrem speziellen Themengebiet »tummeln«. Und wenn es noch besser kommen soll – Komplexität verteidigen und verwalten.

Gerne erkläre ich meinen Kunden, dass HR keine Raketenwissenschaft, keine *rocket science* ist. Eine Firma, eine Institution darf bezüglich ihres HR-Managements anspruchsvoll in ihren Erwartungen sein. Das rechtfertigt jedoch nicht, warum man HR-Management nicht leicht verständlich vermitteln und vor allem leicht verständlich anbieten kann. Schon der verstorbene Bundespräsident Roman Herzog sagte, es müsse ein Ruck durch Deutschland gehen. Ich sage, es muss ein Ruck durch HR gehen, damit Personalarbeit endlich einfacher wird.

Das Buch enthält zahlreiche Antworten hinsichtlich des erforderlichen Wissens sowie der praktischen Fähigkeiten, um erfolgreich mit und im HR-Management zu sein. Es richtet sich damit sowohl an aktiv wirkende HR-Mitarbeiter als auch an unmittelbare Nutzer von Personalarbeit.

Der Ansatz dieses Buches ist nicht, ein völlig neues HR-Organisationsmodell zu schaffen. Der Mehrwert und Schwerpunkt des Buches liegen in der *Umsetzung*, die in vielen Fachbüchern zur HR-Strategie meines Erachtens zu kurz kommt.

1 Der Einfachheit halber benutze ich für den deutschen Begriff »Personalwirtschaft« den englischen Begriff HR = Human Resources.

