



Wanted: Excellent Players

Welche Komponenten muss eine exzellente Personalsoftware haben? Welche Anforderungen muss sie erfüllen? Und welche Themen muss die IT im Personalwesen zurzeit vordringlich unterstützen? Ein Benchmarking gibt Auskunft über Wunsch und Wirklichkeit beim Ausbau von HR-Informationssystemen.

Einigkeit besteht unter den Personalchefs von Großunternehmen über die zukünftigen Kernherausforderungen der Personalarbeit. Den ersten Platz belegt das Thema „Potenziale erkennen und nutzbar machen“ mit den Schlagworten Talent Management und Strategic Workforce Planning. Knapp dahinter rangiert „HR-Wertbeitrag verstehen und nachweisen können“ – die Kerndisziplin eines modernen HR-Controllings. Das dritte Top-Thema ist das Aufräumen im eigenen Haus, nämlich die HR-Funktion beschleunigen und schlanker zu machen, neudeutsch HR Operational Excellence.

Wie können diese drei wichtigen Bereiche durch eine Personalsoftware so umfassend unterstützt werden, dass dem Unternehmen ein tatsächlicher Wettbewerbsvorteil entsteht? Neunzehn Großunternehmen haben sich dieser Frage gestellt und in einem gemeinsamen Benchmarking-Vorhaben erste Antworten gesucht und gefunden. Im Vordergrund des Benchmarkings der IT im Personalbereich stand die Frage des Personalchefs dieser Unternehmen: „Was zeichnet exzellente IT im Personalbereich aus?“. Dazu wurde eine gemeinsame Definition erarbeitet, der zufolge HR-IT-Exzellenz drei Facetten besitzt.

Bedienerfreundlich und global einsetzbar soll sie sein

HR benötigt am dringendsten mehr IT-Unterstützung derjenigen HR-Prozesse, mit denen die eingangs genannten Top-3-Herausforderungen gemeistert werden. Das bedeutet, dass

die Datenverarbeitung dafür Sorge zu tragen hat, dass qualitative Personalinformationen zunehmend global verfügbar sind und benutzerfreundlich miteinander verknüpft werden können. So können HR und die Führungskräfte im Unternehmen die Skill-, Performance- und Potenzialdaten der Mitarbeiter sinnvoll für Talent Management und strategische Personalplanung heranziehen. Zudem bestehen noch große Automatisierungslücken in der administrativen Personalarbeit, zum Beispiel bei Personal-, Bewerber- und Trainingsadministration, Anfragenmanagement und Reporting. Diese sind durch neue IT-Funktionalität zu schließen, um Geschwindigkeit, Verlässlichkeit und Effizienz der HR-Funktion zu verbessern.

Zweifellos sind die Anforderungen an die IT demnach heute deutlich größer als in der Vergangenheit, in der vornehmlich gut standardisierbare Massenprozesse wie die Entgeltabrechnung automatisiert wurden. Für die geschilderten neuen Herausforderungen benötigt die Personalabteilung die IT als verlässlichen Partner, der sich an Dienstleistungsvereinbarungen (Service Level Agreements) bei der Realisierung von Änderungsanforderungen (Change Requests) und an einer flexiblen Anwendungs-, System- und Stammdatenarchitektur messen lässt. Das gelingt nur, wenn die IT-Organisation ihre

Kongressvortrag

„Benchmarking der IT im Personalbereich“
Montag, 16. Februar, 15.30 h

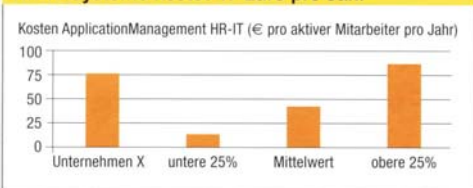
HR-Benchmarking Online

Info

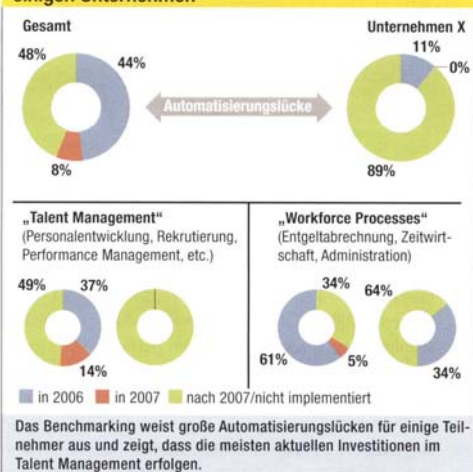
Die vorgestellten Inhalte und Beispielergebnisse stammen aus dem Modul „HR-IT-Benchmarking“ des HR Benchmarking Online von Baumgartner & Partner. Aktuell startet eine zweite Runde, mit aktualisierten Exzellenz-Kriterien und erweitertem Teilnehmerkreis.
www.hr-bench.de

SAP | Benchmarking: IT im Personalbereich

Application Management der HR-IT-Systeme kostet 47 Euro pro Jahr Abbildung 1



Große Automatisierungslücken bei einigen Unternehmen Abbildung 2



Hausaufgaben beim Incident-, Problem- und Change Management gemacht hat.

Darüber hinaus steht die HR-Funktion (zu Recht) mehr im Kostenfokus als vor zehn Jahren und muss sich gerade in den administrativen Disziplinen in immer wiederkehrenden Wellenbewegungen einer Outsourcing-Diskussion stellen. Das führt unweigerlich zu einem neuen Kostenbewusstsein, auch gegenüber der IT. Diese ist aufgefordert, Effizienz nachzuweisen, zumindest aber kundenorientiert erläutern zu können, welche Einflussfaktoren zu hohen oder niedrigen IT-Kosten führen.

Flexibler Einsatz erwünscht

Im Benchmarking haben die teilnehmenden Unternehmen nicht nur ihre eigene HR-IT-Exzellenz nach den zuvor erläuterten drei Kriterien gemessen und verglichen, sie haben auch und insbesondere nach Erklärungsmustern dafür gesucht. Hierzu wurden vor der Datensammlung von den HR- und IT-Experten der Teilnehmer Hypo-

thesen darüber aufgestellt, welche Faktoren zu Exzellenz führen. Vier wesentliche Gruppen von Erklärungsmustern wurden definiert: Die HR-IT-Strategie, die eingesetzten Systeme, die eingesetzten (Projekt-) Ressourcen und die HR-IT-Serviceorganisation. Einzelne Elemente dieser Erklärungsmuster sind messbar und werden zur Erläuterung der Benchmarking-Ergebnisse herangezogen.

Ein Beispielergebnis für den IT-Unterstützungsgrad ist der Vergleich der im eigenen Haus heute produktiv nutzbaren und der geplanten HR-IT-Funktionalitäten im Vergleich zum Markt. Hierbei wurde der Vergleich nicht auf Basis aller denkbaren HR-IT-Funktionalitäten angestellt, sondern auf Basis der Funktionalitäten, die nach Expertenmeinung in exzellenten Unternehmen implementiert sind, in durchschnittlichen Unternehmen jedoch nicht. Dabei wird deutlich, dass in den Talent Management-Funktionen der niedrigste Realisierungsgrad vorherrscht (37 Prozent), dort aber auch mit 14 Prozent neu zu schaffender Funktionalität im aktuellen Jahr die größten Realisierungsbudgets zusammenkommen (siehe Abbildung 2).

Aus Sicht eines einzelnen Teilnehmers kann ein Ergebnis dann folgendermaßen aussehen: Im eigenen Haus („Unternehmen X“) sind nur 11 Prozent der gesamten HR-IT-Exzellenz-Funktionalität implementiert, gegenüber 44 Prozent in Vergleichsunternehmen. Zudem wurden im eigenen Unternehmen keine funktionalen Erweiterungsprojekte geplant, während die Vergleichsunternehmen im aktuellen Erhebungsjahr weitere acht Prozent der Exzellenzfunktionalität realisieren werden. Der Abstand von Unternehmen X ist also groß, und er vergrößert sich künftig weiter. Umfassender IT-Handlungsbedarf wird deutlich, wenn die eingangs erwähnten HR-Kernherausforderungen auch in Unternehmen X gemeistert werden sollen.

Ergebnisse wie diese haben in den beteiligten Unternehmen dazu beigetragen, eine fundierte und konstruktive Argumentation über HR-IT-Budgets zu führen und deutlich zu machen, warum und wo ein Unternehmen Nachholbedarf besitzt.

Kosten transparent

HR-IT Application Management kostet durchschnittlich 47 Euro pro Mitarbeiter pro Jahr. Für das Application Management der HR-IT-Systeme wenden die teilnehmenden Unternehmen pro aktiven Mitarbeiter im Unternehmen jährlich etwa 47 Euro auf, Unternehmen X mit 78 Euro überdurchschnittlich viel (siehe Abbildung 1).

Im HR-IT-Benchmarking selbst werden wesentliche Kostenelemente im Detail analysiert, um Aussagen über Effizienzlücken zu erhalten und Effizienzsteigerungsbemühungen durch die Benchmarking-Ergebnisse unterstützen zu können.

