BPX.

40

Was Manager wissen müssen!

HRM 4.0

Digitales Human Resource Management

Thomas Schwarb
Martina Dalla Vecchia

HR-Management im digitalen Zeitalter
Von der HR- und Zeiterfassungssoftware über Cloud Services bis Social Recruiting

ABACUS business software
SAP SuccessFactors
pwc
swisspayroll ag

www.bpx.ch

BPX.

Was Manager wissen müssen!

Thomas Schwarb
Martina Dalla Vecchia

HRM 4.0

Digitales Human Resource Management

BPX-Edition
Rheinfelden/Schweiz

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

Thomas Schwarb
Martina Dalla Vecchia

HRM 4.0
Digitales Human Resource Management

Vorwort von Martina Zölch

Rheinfelden/Schweiz
BPX-Edition, 2016
ISBN 978-3-905413-36-6

© 2016 BPX-Edition Rheinfelden

Hinweis: In diesem Booklet wird bei Bezeichnungen die männliche Form verwendet. Dies dient lediglich der Lesefreundlichkeit und schliesst die weibliche Form mit ein.

Alle Rechte, insbesondere die Übersetzung in fremde Sprachen, sind dem BPX-Verlag 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: galledia ag, Flawil

BPX.

Inhalt

1	**Vorwort**	**4**
2	**Management Summary**	**5**
3	**Ziele und Nutzen**	**6**
3.1	Wie kann der Nutzen quantifiziert werden?	7
3.2	Wie soll der Nutzen realisiert werden?	9
4	**Personalinformationssysteme**	**13**
4.1	Beurteilung der Personalinformationssysteme	13
4.2	Funktionalität der Personalinformationssysteme	15
4.3	Kosten der Personalinformationssysteme	16
4.4	Beurteilung der Investition	18
4.5	Zusammenfassung: Ziele und Nutzen	22
5	**Die Trends**	**25**
5.1	Vorbemerkungen	25
5.2	Self-Service	25
5.3	Plattformunabhängigkeit und mobile Geräte	28
5.4	Business Process Outsourcing (BPO)	28
5.5	Cloud Services, Cloud-Computing	35
5.6	Fazit	41
5.7	Zusammenfassung: Outsourcing, SaaS und ASP	42
5.8	Andere Dienstleistungen	43
5.9	Checkliste HRM in der Praxis	47
6	**Social Media im HR**	**50**
6.1	Social Media-Plattformen für HRM	56
6.2	Digitale Arbeitgeberpositionierung	70
6.3	Erfolgsfaktoren	71
7	**Ausblick**	**75**
8	**Literatur**	**77**
9	**Profile der Editionspartner**	**78**
10	**Autoren und BPX**	**80**

1 Vorwort

Die Arbeitswelt befindet sich in einem digitalen Transformationsprozess, der auch vor dem HRM nicht haltmacht. Neben der Weiterentwicklung von Personalinformationssystemen eröffnen sich mit technologischen Innovationen wie Plattformunabhängigkeit und mobilen Geräten, BPO und Cloud Computing sowie den Social Media neue Optionen, um die Effektivität und Effizienz des HRM zu steigern. Dieses Booklet gibt hierzu in kompakter Form einen kompetenten Überblick.

Jedoch ist Digitalisierung kein Selbstzweck. Sie muss sich betriebswirtschaftlich rechnen. Entsprechend wird der Kosten–Nutzenanalyse ein prominenter Stellenwert eingeräumt. Jedes Unternehmen muss für sich selbst entscheiden, mit welcher Geschwindigkeit und welchen IT-Instrumenten das HRM und seine Prozesse unterstützt werden sollten.

Dieses Booklet ist ein kompetenter Begleiter, der Entscheidungsträger dabei unterstützt, sich rechtzeitig für bestehende und künftige Herausforderungen eines digitalen HRM zu rüsten.

Prof. Dr. Martina Zölch

Leiterin Institut für Personalmanagement und Organisation, Hochschule für Wirtschaft FHNW

2 Management Summary

Es findet gegenwärtig unter der Bezeichnung Industrie 4.0 nicht nur eine industrielle Revolution statt, sondern auch im Human Resource Management (HRM) ist diese Revolution zu beobachten.

Das vorliegende Buch soll Entscheidungsträgern helfen, IT-Entscheide im Bereich des Human Resource Management qualifiziert zu treffen. Der Buchtitel «HRM 4.0 – Digitales HRM» soll zum Ausdruck bringen, dass die Fragen rund um Informationstechnologien (IT) und die neuen Medien im HRM behandelt werden. Neben dem schon fast traditionellen IT-Einsatz im HRM, der mit Begriffen wie Personalinformationssystem (PIS), Electronic Human Resource Management System (EHRM/EHRMS), Human Resource Information System (HRIS), eHR, E-HR, E-HRM und HR-IT bezeichnet wird, haben sich in den letzten Jahren neben Internetanwendung auch die Social Media etabliert. Das Buch basiert zudem auf zwei früheren Publikationen aus dieser Reihe (vgl. Schwarb & Moser [2007] sowie Renner & Schwarb [2010]).

Im Einzelnen finden Sie in diesem Buch,

- welche prinzipiellen IT-Lösungen es gibt;
- wie Sie Kosten und Nutzen von IT-Anwendungen und ermitteln und System-Auswahlentscheide treffen können;
- welche Trends bei IT-Anwendungen und Social Media für das HRM zu beobachten sind;
- wie ein Projekt für neue HRM-IT-Anwendungen gestaltet werden sollte und
- welches die Erfolgsfaktoren von IT-Lösungen sind.

Neue Entwicklungen, welche in diesem Buch behandelt werden, sind die umfassende Integration der Funktionen in den Personalinformationssystemen, die Plattformunabhängigkeit der Systeme, die systematische Organisation von Outsourcing und die sozialen Medien.

Abgerundet wird jedes Thema 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.

3 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 enorm 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.

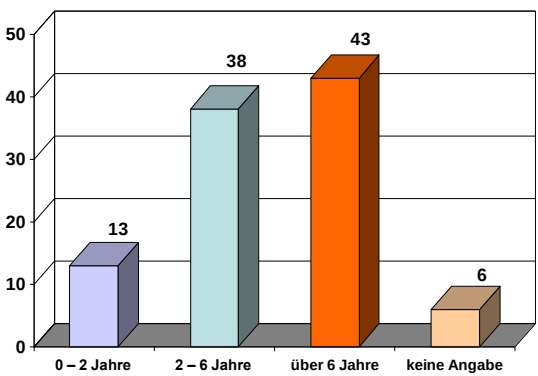

Abbildung 1: Einsatzdauer von Personalsoftware (n=176) (PERSIT 2006)

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

3.1 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:

- Schnellere und fehlerfreiere Berechnungen von Daten.

  Beispiel: Lohnabrechnung und Abrechnung der Sozialversicherungen.
- Schnellerer Zugang zu Daten.

  Beispiel: Mobile Online-Abfragen ermöglichen den schnellen Zugang zu Daten.
- Erhöhte Verfügbarkeit von Daten und weniger Redundanzen.

  Beispiel: Durch ein vernetztes Personalinformationssystem ist es Ihnen möglich, unabhängig vom Arbeitsplatz Daten abzurufen und einzusehen.
- Schnellere Auswertung von Daten.

  Beispiel: Vordefinierte Abfragen können auf Knopfdruck berechnet und aufbereitet werden.
- Einfachere Distribution von Daten.

Beispiel: Linienverantwortliche können einfache Abfragen über ihre Mitarbeitenden selber ausführen. Mitarbeitende und Vorgesetzte können ihre Daten selbst pflegen.

Bessere Entscheidungsbasis

Folgende Wirkungen können zu einer besseren Informationsqualität führen und damit eine Basis für die verbesserte Entscheidungsfindung legen. Der Nutzen kann aus folgenden Bereichen entstehen:

- Durch die vereinfachte und standardisierte Daten administration können mehr Daten verwaltet werden.
- Die standardisierte Eingabe von Daten kann zu mehr Aussagekraft im Ganzen und zu besserer und einfacherer Wiederverwendbarkeit führen.
- Aufgrund der systematischen Datenspeicherung und -verknüpfungen entstehen wertvollere und einfacher wiederzuverwendende Daten.
- Bessere und einfachere Konsolidierungsmöglichkeiten und Prüfung der Daten.
- Alle Entscheidungsträger können auf ihre spezifischen Bedürfnisse hin sachgerechte Informationen beschaffen.
- Personalinformationssysteme ermöglichen Verdichtung (Aggregationen, z.B. Frauenquote im Management) und Analyse (Disaggregationen, z.B. Analyse der Quelle von Unzufriedenheit, in Abhängigkeit von Lohn, Abteilung) von quantitativen Daten.

Indirekte Nutzenwirkungen

Neben direkten ergeben sich indirekte Nutzenwirkungen von Personalinformationssystemen.

- Personalinformationssysteme bieten die Basis für eine verbesserte strategische Ausrichtung des Human Resource Management. Zum einen ermöglicht erst sie den Zugriff auf die benötigten Daten und zum anderen wird erst damit ein echtes Personalcontrolling möglich. Gleichzeitig sollte das System die Personalverantwortlichen so von administrativen Aufgaben entlasten, dass sie selbst die Ressourcen für strategisch ausgerichtete Aktivitäten haben.
- Optimale Personalinformationssysteme machen das Personalmanagement von der Planung und der Personalgewinnung, dem Personaleinsatz, der Personalbeurteilung, -entwicklung und -entlöhnung bis zur