

Vorwort zur 2. Auflage

Ein Jahr nach der Veröffentlichung der ersten Auflage können wir die überarbeitete und erweiterte zweite Fassung vorlegen. Das Wertschöpfungs-Center findet also in Wissenschaft und Praxis reges Interesse und wird zunehmend umgesetzt.

In der Strategiediskussion wird die Vision gerne als „Traum mit Verfalldatum“ bezeichnet. Eine andere wäre die Charakterisierung als „Traum mit Reifegraderfordernis“. Denn Visionen brauchen Zeit, bis sie zunächst in den Köpfen und dann auch in konkreten Handlungen Gestalt annehmen. So hat der vor zehn Jahren erstmals publizierte „Traum“ zur unternehmerischen Organisationsgestaltung des Personalmanagements als Wertschöpfungs-Center sich Jahr für Jahr entwickelt – glücklicherweise ohne den Stroheffekt mancher Managementmethoden. Und es finden sich in der Praxis zunehmend differenziertere Formen des Wertschöpfungs-Center-Konzepts. So als Organisationskonzept von Universitätsinstituten, von zeitlich begrenzten Projekten im Personalbereich oder für ausgelagerte Personalfunktionen.

Solchen Varianten sind wir nachgegangen und haben sie in die zweite Auflage einbezogen. So können wir am Beispiel des Novartis MLT-Projektes zeigen, wie eine temporäre Aufgabe zur Begleitung und Organisation des internen Stellenabbaus als Service-Center geführt werden kann. Die erweiterte Fallstudie der Dräger Medizintechnik zeigt Aufbau und Gestaltung der Management- und Service-Dimension eines dezentralen Personalbereichs. Hier wird deutlich, daß es beim Wertschöpfungs-Center-Konzept nicht nur darum gehen kann, nur noch intern verrechenbare Personaldienstleistungen zu erbringen, sondern daß gerade unternehmenssichernde und strategische Aufgaben des Personalmanagements einen zentralen Stellenwert haben und erst die eigentliche Grundlage der Service-Dimension bilden. Wie sich eine erfolgreiche Auslagerung von Personalfunktionen zu Profit-Centern bzw. zum rechtlich eigenständigen Unternehmen in der Praxis umsetzen läßt, zeigt das Beispiel der VW Coaching GmbH. Schließlich wird am Organisationskonzept der über zwanzig Institute der Universität St. Gallen deutlich, wie man damit nicht nur erhebliche Entlastungsfunktionen für den Haushalt sondern auch entscheidende Anreize für das unternehmerische Denken und Handeln der Institutsleitungen und ihrer Mitarbeiter erreichen kann. Den Autoren dieser Beiträge danken wir besonders.

Wir hoffen, daß die zweite Auflage mit ihren zusätzlichen Fallbeispielen, aktuellen Umfrageergebnissen und erweiterter Literatur weitere Anregungen bei der Entwicklung eigener Gestaltungsideen für das Wertschöpfungs-Center-Konzept geben kann.

St. Gallen, im März 1999

Rolf Wunderer, Sabina von Arx

Vorwort zur 3. Auflage

In den letzten Jahren der "bubble economy" haben wir sehr viele Beispiele virtueller Wertschöpfung erlebt, von der kleinen "Ich-AG" bis zum Weltkonzern. Tausende von Publikationen gaben Schützenhilfe. Und selbst an vielen Hochschulen begannen die Studenten zu glauben, daß der "homo oeconomicus" nun das repräsentative Abbild der betrieblichen Human-Ressourcen geworden wäre. Viele Höflinge sahen in "des Kaisers neue Kleider" schon eine reale Wertschöpfung; Analysten und Berater halfen dabei nach ihren Kräften. Nun erkennt man allenthalben, aus welchem Stoff sie gewebt waren. Nicht jedes Managementmärchen muß zu einem guten Ende führen. Das Wertschöpfungs-Center-Konzept hat von der grundsätzlichen Idee im Jahre 1988 und seiner ersten Konzeption und Publikation in der heutigen Form (1992) stets folgende Ziele verfolgt:

- einen Beitrag zum innovativen und unternehmerischen Personalmanagement zu leisten
- den Wertgedanken und -begriff in der Personalarbeit anstelle des Profits zu setzen
- die qualitative Wertschöpfung, wie Motivation, Identifikation, Qualifikation, (interne) Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit mindestens ebenso zu gewichten und zu behandeln wie finanzielle Zielsetzungen
- in seiner "Governance" eine untrennbare Verbindung von internem Wettbewerb und internem sozialen Netzwerk im Sinne einer "Co-opetition" zu sichern
- in der Architektur eine Kombination von nachfragebezogener Service-Dimension, einer unternehmenssichernden Management-Dimension sowie einer geschäftsorientierten Business-Dimension mit unterschiedlichen Leistungsgrößen und sich ergänzenden Anforderungen zu sein
- eine enge Verbindung zum wertschöpfungs- und evaluationsorientierten Personal-Controlling herzustellen
- sicherzustellen, daß dieses Konzept nie mit einer "zynischen Human-Ressourcen-Strategie" in Verbindung gebracht wird, ganz nach dem Satz von Oscar Wilde "a cynic is a man, who knows the price of everything but the value of nothing".

Wir freuen uns, daß das anhaltende Interesse nun bereits zur 3. Auflage geführt hat. Sie ist vor allem in der Literatur aktualisiert und um weitere empirische Forschungsergebnisse ergänzt worden.

St. Gallen, im Juli 2002

Rolf Wunderer, Sabina von Arx