
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-Modells	25
1.4 Herausforderung 4: Eine einfache Struktur für die HR-Organisation	27
1.5 Herausforderung 5: Steuerung des HR-Operating-Modells	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 Projektkrisen professionell umgehen . . .	178
	Schlusswort	185
	Der Autor	187
	Abbildungsverzeichnis	189
	Stichwortverzeichnis	191