

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	7
Abbildungsverzeichnis .....	11
<b>Einleitung .....</b>	<b>13</b>
<b>1 Herausforderungen für das HR-Management .....</b>	<b>15</b>
1.1 Herausforderung 1: Die Kunden von HR .....	15
1.2 Herausforderung 2: Geschäftsmodell für HR – Das HR-Operating-Model .....	23
1.3 Herausforderung 3: Erfolgskriterien für die Gestaltung des HR-Operating-Models .....	28
1.4 Herausforderung 4: Eine einfache Struktur für die HR-Organisation .....	30
1.5 Herausforderung 5: Steuerung des HR-Operating-Models .....	40
1.6 Herausforderung 6: Transformation der HR-Organisation .....	43
1.7 Herausforderung 7: HR-Local – Die lokale Rolle von HR .....	47
1.8 Herausforderung 8: Die kontinuierliche Anpassung des HR-Operating-Modells .....	53
1.9 Herausforderung 9: HR-Outsourcing – Verlagerung und Vergabe von Dienstleistungen .....	54
1.10 Herausforderung 10: Barrieren für die Nutzung von HR-Technologie .....	60
1.11 Herausforderung 11: Fehlende HR-IT-Strategie .....	64
1.12 Herausforderung 12: Digitalisierung des HR-Bereichs .....	73
1.13 Herausforderung 13: HR-Software richtig einsetzen .....	81
1.14 Herausforderung 14: Personaldaten wirksam schützen .....	93
1.15 Herausforderung 15: Risikominimierung und Qualitätssicherung – Compliance in HR .....	96
1.16 Herausforderung 16: Widerstand gegen Veränderung – Schönredner, Faktenverdreher und Realitätsfremde .....	102
<b>2 Ansatzpunkte für die Personalarbeit .....</b>	<b>105</b>
2.1 360 – Grad-Blick: Die initiale Einschätzung .....	105
2.2 HR-Kapazitäten bereitstellen .....	114
2.3 Fähigkeiten kontinuierlich fortbilden .....	119
2.4 Auf die richtigen Themen setzen .....	124

2.5 Vertrauen herstellen .....	134
2.6 Austausch mit Know-how-Trägern .....	138
<b>3 Kernelemente und Werkzeuge eines nachhaltigen HR-Managements .....</b>	<b>143</b>
3.1 Kultur der Nachhaltigkeit .....	143
3.2 Kontinuierliche Selbstreflexion von HR .....	144
3.3 Entwicklung der Leistungsfähigkeit von HR .....	148
3.4 HR-Dienstleistungen .....	149
3.5 Erfolgsfaktor Prozessgestaltung .....	151
3.6 Optimierung des Dienstleistungsportfolios .....	162
3.7 Performance-Dashboard für das Servicecenter .....	163
<b>4 Kernaufgaben eines innovativen HR-Managements .....</b>	<b>167</b>
4.1 Veränderungsprozesse aktiv gestalten .....	170
4.2 Leadership – Mitarbeiter professionell führen .....	171
4.3 Vorhandene Fähigkeiten und Stärken nutzen .....	173
4.4 Eine ergebnisorientierte Sichtweise einnehmen .....	174
4.5 Eine konstruktive Streit- und Fehlerkultur fördern .....	175
4.6 Eine Vertrauensbasis aufbauen .....	178
4.7 Pflichtaufgabe Projektmanagement .....	180
4.8 Klare und transparente Absprachen treffen .....	181
4.9 Mit schlechten Ergebnissen und Projektkrisen professionell umgehen .....	182
<b>Schlusswort .....</b>	<b>187</b>
<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>189</b>
<b>Der Autor .....</b>	<b>193</b>