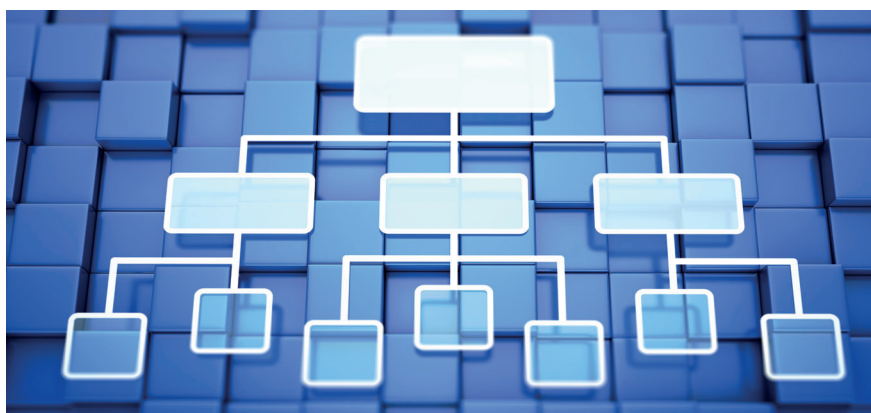


Digitalisierte Organisationsstruktur

Das Organigramm als unterschätztes Strukturierungselement

Das Organigramm und der zugehörige Stellenplan existieren zwar in den meisten Unternehmen, doch wird ihnen meist keine grosse Bedeutung innerhalb der HR-Prozesse beigemessen. Dabei können gerade auf Basis dieser Elemente Prozesse im Personalbereich strukturiert abgebildet werden.

Von Judith Jünger



Die Digitalisierung der Organisationsstruktur bietet enormes Potenzial, die Effizienz und Transparenz von Prozessen zu steigern.

Die meisten Unternehmen führen ein Organigramm und einen Stellenplan zur Strukturierung von Kommunikationswegen, und um Mitarbeitenden einen Überblick über die vorhandenen Hierarchien und Kompetenzen zu ermöglichen. Es wird vielfach mehr als notwendiges Übel anstatt als Chance verstanden. Gerade die Digitalisierung der Organisationsstruktur in einer geeigneten Software bietet jedoch enormes Potenzial, die Effizienz und Transparenz von Prozessen zu steigern.

Welche Möglichkeiten in der Personalentwicklung bietet die Abbildung der Organisationsstruktur?

Vorausgesetzt, es wird der Aufwand betrieben, ein Organigramm skalierbar und nachhaltig aufzubauen, sodass sich auch beispielsweise die Wachstumsstrategie darin wiederfindet, kann dieses Element die Grundlage für nahezu alle Prozesse im Personalwesen bilden. Idealerweise kann

dies direkt digital abgebildet und für weitere softwaregestützte Prozesse genutzt werden.

Bewerbermanagement

Durch die Integration von Stellen und Funktionen ist es möglich, bereits die zu schaffenden Stellen in der Zielstruktur einzubinden. Dieser «Blick in die Zukunft» ermöglicht dann beispielsweise ein Mitwirken der entsprechenden Abteilungsleiter und Vorgesetzten bei der Rekrutierung. So sind Vorgesetzte bereits frühzeitig informiert und können sich aktiv bei Themen wie der Stellenausschreibung oder Beurteilung von Kandidaten einbringen.

Berechtigungskonzept und Zutrittskontrolle

Sofern an die Organisationsstruktur neben Funktionen auch Berechtigungen und Zutritte, wie beispielsweise auf bestimmte Laufwerke, geknüpft sind, lassen sich Berechtigungen und notwendige

Daten oftmals einfach via Schnittstelle in Drittsysteme exportieren und dort weiterverarbeiten. Es können dann auch Merkmale oder IDs wieder zurückgespielt werden. Dabei sind die Strukturierungsebenen flexibel. Das bedeutet, dass einige Informationen direkt auf dem Mitarbeiter geführt werden sollten (Beispiel: Nummer des Schlüssels), andere wiederum gehören eindeutig zu einer Stelle (Beispiel: Zugriff auf Laufwerke für den Vertrieb für die Stelle «Key Account Manager»).

Visierungsprozesse

Oftmals ist Mitarbeitenden in Unternehmen nicht klar, wie interne Prozesse ablaufen und die Visierungsstufen aussehen. Da interne Prozesse in der Regel Geld kosten und keinen Umsatz generieren, wird meist wenig in ein intuitives Prozessdesign investiert. Dabei wäre es mithilfe einer Organisationsstruktur einfach visualisierbar, wie die verschiedenen internen Prozesse abgebildet sind. Beliebte Beispiele für solche Prozesse sind das Absenz- und Spesenmanagement.

Beispiel: Ein Mitarbeiter beantragt unbezahlten Urlaub und reicht Spesen zur Auszahlung ein. Von der Absenz müssen sowohl das HR-Team als auch der Vorgesetzte Kenntnis haben. Das bedeutet, diese Absenz wird beiden Funktionen zur Visierung vorgelegt. Die Spesen wiederum werden dem Controlling, dem Vorgesetzten und der Buchhaltung vorgelegt, zur Auszahlung ausserhalb des Lohnsystems. Dies sind nur zwei Beispiele, wo es für den Mitarbeiter unter Umständen schwierig wird, den korrekten Prozess der Beantragung, sofern er nicht von einem softwaregestützten Workflow geführt wird, einzuhalten.

Lohnbudgetierung und Vergütungsrunden

Auch die Lohnbudgetierung kann auf dem hilfreichen Konstrukt des Organigramms aufgesetzt werden. Gerade dieser Prozess der Budgetierung ist in grösseren Unternehmen oftmals mit enormem manuellem Aufwand seitens der HR-Abteilung verbunden. Ein Vorschlag für die Budgetierung muss in der Regel mit den Vorgesetzten abstimmt werden, und dabei müssen ebenfalls die korrekten Kommunikationswege eingehalten werden. Herauszufinden, wer für welche Abteilungen an der Budgetierung beteiligt werden muss, ist oftmals auch für das HR nicht ganz einfach zu identifizieren. Auch hier kann es helfen, dies direkt im Organigramm digital abzubilden. Idealerweise können Sie auch direkt die Planzahlen der jeweiligen Mitarbeiter aus dem System gewinnen und den zuständigen Vorgesetzten oder HR-Verantwortlichen zur Prüfung vorlegen.

Mitarbeiterentwicklung

Die Entwicklung der Mitarbeiter hinsichtlich Beurteilung, Zielvereinbarung und Teamvergleich lässt sich ebenfalls unter Zuhilfenahme einer Organisationsstruktur mit zugehöriger Stellenübersicht einfach planen. Sofern in Abteilungen eine neue Stelle geschaffen oder eine bestehende Stelle vakant wird, kann der Vorgesetzte bestehende Mitarbeiter beispielsweise für eine Beförderung empfehlen. Darüber hinaus setzen die Zuständigkeiten für das Planen und Durchführen von Mitarbeitergesprächen ebenfalls auf dieser Struktur auf.

CHECKLISTE EVALUATION SOFTWARE FÜR ORGANISATIONSSTRUKTUREN

- Können Mitarbeiter und Stellen/Funktionen abgebildet werden?
- Wie erfolgt die Datenpflege?
- Welche Schnittstellen bietet das System?
- Wie einfach lassen sich die Daten exportieren?
- Können Mitarbeiter, Stellen und Funktionen importiert werden?
- Welche Möglichkeiten zur Visualisierung bestehen?
- Kann ich auch zukünftige/geplante Organisationsstrukturen abbilden?
- Welche Informationen kann ich im Organigramm hinterlegen?
- Preismodell der Software

Visualisierung

Eine zielgruppengerechte und attraktive Präsentation der Strukturelemente ist eigentlich eine Selbstverständlichkeit – in der Praxis aber nicht immer gegeben. Eine gute Präsentation gemäss dem Corporate Design mit einer persönlichen Note (z.B. Fotos der Mitarbeiter) spiegelt den «Stellenwert» des Einzelnen wider. Natürlich müssen auch skalierbare (Teil-)Ansichten erstellt werden können, welche auch mehrsprachige Bezeichnungen der Funktionen und Abteilungen visualisieren. Gerade in grösseren Unternehmen ist eine Suchmöglichkeit und unkomplizierte Navigation durch verschiedene Ebenen von Bedeutung.

Integration als Treiber für die zielgerichtete Digitalisierung?

Nutzt man die Organisationsstruktur und den Stellenplan in rein analoger Form, wie dies immer noch verbreitet der Fall ist, kann man die zuvor genannten Möglichkeiten natürlich nur sehr bedingt bis überhaupt nicht ausschöpfen. Die Integration einer geeigneten Software zur

Abbildung der Organisationsstruktur ist somit elementar. Dies wiederum bedingt, dass die Software entweder als Gesamtsystem eingesetzt wird (diverse ERP-Systeme bieten diese Möglichkeit) und/oder eine sehr offene Schnittstellenarchitektur enthält. Die Daten müssen jederzeit einfach extrahier- und konvertierbar sein, damit man einen klaren Nutzen davon hat. Darüber hinaus sollte das System flexibel anpassbar und erweiterbar sein. Die Organisationsstruktur ist so dynamisch wie das Unternehmen selbst. Sofern es jedes Mal immensen Programmieraufwand bedeutet, wenn sich an der Struktur etwas ändert, ist die Lösung zur Abbildung von Prozessen im Personalwesen ungeeignet.



Judith Jünger ist Senior Projektleiterin bei der Arcon Informatik AG und Teamleiterin des Bereichs HR/Lohn/Zeiterfassung. Sie ist Spezialistin im Bereich Digitalisierung von HR-Prozessen und hat mehr als zehn Jahre Erfahrung in der Konzeption komplexer ERP-Gesamtlösungen unter Einbindung diverser Drittsysteme.



IT'S TIME FOR A NEWBEE.

+41 44 267 90 90 – humanpro.ch