



Martin Steinacher

Bis April 2001 Leiter Produktion
und Informatik Feller AG
Heute CEO p-soft GmbH

www.p-soft.ch
www.hsoag.com

aus der Praxis – für die Praxis

IPS - Integratives Personalmanagement-System

Unternehmen sind sich entwickelnden Marktanforderungen, Fusionen, Restrukturierungsmaßnahmen und Prozessoptimierungen und somit kontinuierlichem Veränderungsdruck ausgesetzt – engagierte und qualifizierte Mitarbeiter sind dabei häufig der entscheidende Erfolgsfaktor. Aus diesem Grund ist es wichtig, parallel zur Unternehmensentwicklung auch die Personalentwicklung intensiv voran zu treiben.

Auch die Feller AG, Marktführerin im Bereich Hausinstallationstechnik in der Schweiz, stand vor dieser Problematik. Das 400 Mitarbeiter zählende Familienunternehmen wurde von der Schneider Electric (Frankreich) übernommen. Durch die Übernahme wurde Feller mit neuen Zielsetzungen vor allem im Bereich Rentabilität konfrontiert. Gleichzeitig stand das Unternehmen vor der Herausforderung, sich neuen Kundenbedürfnissen wie zum Beispiel massiv kürzeren Lieferzeiten schnellstens anzupassen.

Nebst neuen Entwicklungs-, Produktions- und Verkaufskonzepten, brauchte es auch ein angepasstes Personalconcept, was die Personalstrategie, abgeleitet aus der Unternehmensstrategie und den Firmenzielsetzungen, beschreibt. Dazu wurden Strukturen gelegt, welche die Anforderungen an die Funktionen in den Prozessen, die Funktionen selber, die damit verbundenen Erwartungen, die Unternehmensziele und die Mitarbeiterdaten sowie das Leistungsbewertungs- und Entlohnungssystem umfassten. Der entscheidende Aspekt war dabei die Vernetzung zwischen den erwähnten Strukturelementen. Zum Beispiel wurden die Anforderungen und die Erwartungen einer Funktion mit den Leistungsbewertungs-

merkmalen eines Mitarbeiters verknüpft.

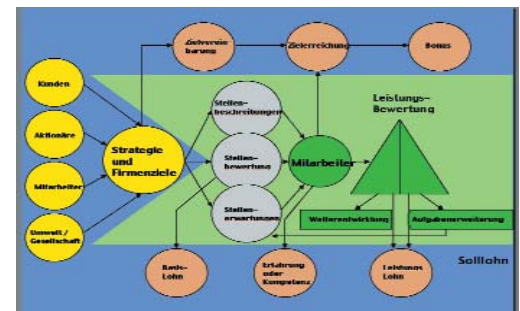
Schnell wurde klar, dass sich diese Anforderungen nur mit Hilfe eines EDV-unterstützten Hilfsmittels sinnvoll realisieren lassen würden. Eine weltweit erfolglose Suche nach einer entsprechenden Software, welche die oben stehenden Bedürfnisse abdeckt, führte zur Entscheidung, dieses Instrument im eigenen Hause selber zu entwickeln. Entstanden ist das integrative Personalmanagementsystem IPS, welches folgende Module umfasst:

- ▶ **Stellenbeschreibung**
- ▶ **Stellenbewertung**
- ▶ **Leistungsbewertung**
- ▶ **Mitarbeiterförderung**
- ▶ **Mitarbeiterentlohnung**

IPS ermöglichte der Unternehmung, die strategischen Zielvorgaben mit den einzelnen Arbeitsplätzen zu verknüpfen, die von dem Mitarbeiter erwartete Leistung und die mit ihm vereinbarten Resultate zu messen, die Weiterentwicklung der Mitarbeiter systematisch zu fördern und letztlich die leistungsgerechte Bezahlung systemgestützt und für den einzelnen Mitarbeiter und Vorgesetzten nachvollziehbar zu realisieren.

Die im System integrierten Controlling-Funktionen sorgen für die notwendige Transparenz über die Human-Capital-Entwicklung, sie unterstützen darüber hinaus die Führungskräfte bei der Verfolgung der PE-Maßnahmen und sichern deren Transfer in die Praxis.

Auf Grund der Verknüpfung der Leistungsbewertungsmerkmale mit den Stellenbewertungsmerkmalen und damit



mit der Unternehmensstrategie ist gewährleistet, dass die Förderungsmaßnahmen dort vereinbart werden, wo sie Mitarbeiter und Unternehmen weiter bringen. Dieser Vorgang, welcher alle Mitarbeiter einer Unternehmung umfasst, bewirkt

aus Sicht der Unternehmer:

- ▶ bessere Kapitalrendite
- ▶ Produktivitätssteigerung

aus Sicht der Kunden:

- ▶ Höhere Qualität der Dienstleistung
- ▶ besseres Preis/Leistungsverhältnis durch tiefere Herstellkosten, verbesserte Qualität sowie höheren Lieferbereitschaftsgrad

aus Sicht der Mitarbeiter:

- ▶ Erhöhung der Attraktivität auf dem Arbeitsmarkt durch höhere Fach- und Sozialkompetenz.

- ▶ transparentere und gerechtere Entlohnung

aus Sicht der Personalabteilung:

- ▶ Transparenz im Personalmanagement
- ▶ reduzierter Aufwand bei Änderungen der Personalstruktur
- ▶ Qualitätssicherung von Personalmaßnahmen
- ▶ zielgerichtete Mitarbeiterförderung

IPS wurde aus der Praxis für die Praxis entwickelt und hat auf Grund der Einfachheit wesentlich dazu beigetragen, die Vorgesetzten zu befähigen, die Strategie stufengerecht den Mitarbeitenden zu vermitteln.

