

Vor- und Zuname: Dirk Schürholz

**„Skill-Management“ zur Unterstützung der dispositiven Aufgaben des
Personalwesens**

– Konzeptvorschlag für einen ganzheitlichen Software-Ansatz auf Basis einer
Anforderungsanalyse und einer empirischen Studie

Diplomarbeit im Fach Wirtschaftsinformatik, insbes. Informationsmanagement

Themasteller: Prof. Dr. Dietrich Seibt

Vorgelegt in der Diplomprüfung
im Studiengang Betriebswirtschaftslehre

der Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Fakultät der Universität zu Köln

Köln, 07. Dezember 2001

I Gliederung

I	Gliederung	I
II	Abbildungsverzeichnis.....	III
III	Abkürzungsverzeichnis	IV
1.	Einleitung	1
1.1.	Zugang zum Thema „Skill-Management“	1
1.2.	Darstellung der Ziele und des Aufbaus der Arbeit.....	5
2.	Grundlagen des Skill-Managements.....	7
2.1.	Status und Grundcharakteristika des Skill-Managements	7
2.2.	Anwendungsgebiete und Aufgabenbereiche des Skill-Managements	9
2.3.	Die Aufgaben des Personalwesens als funktionaler Bezugsrahmen.....	13
2.4.	Schwerpunkt: Skill-Management im Personalwesen.....	18
3.	Anforderungen an ein Skill-Management-Konzept.....	21
3.1.	Ein ganzheitlicher Ansatz als grundsätzliche Anforderung	21
3.1.1.	Darstellung eines ganzheitlichen Ansatzes und Notwendigkeit für dessen Anwendung	21
3.1.2.	Problem der Anwendung eines ganzheitlichen Ansatzes für die Anforderungsanalyse.....	22
3.2.	Konzeption eines Anforderungs- und Kompetenzkataloges	22
3.2.1.	Erstellen von Anforderungsprofilen.....	23
3.2.2.	Erstellen von Kompetenzprofilen	26
3.3.	Analysen der Datenbasis.....	30
3.3.1.	Such- und Auswertungsfunktionalität für das Personalwesen	30
3.3.2.	Such- und Auswertungsfunktionalität für den operativen Geschäftsbereich	33
3.4.	Berücksichtigung des Datenschutzes	34
3.4.1.	Regelungen des BetrVG.....	35
3.4.2.	Regelungen des BDSG	36
3.4.3.	Betriebsvereinbarung als quasi-gesetzliche Regelung	37
3.5.	Einbettung des Skill-Management-Systems in die Systemumgebung	38
4.	Empirische Untersuchung zum Skill-Management.....	41
4.1.	Darstellung der empirischen Untersuchung	41
4.1.1.	Auswahl der Datenerhebungsmethodik	41
4.1.2.	Methodisches Vorgehen bei der Konzeption und Auswertung der Interviews	42
4.1.3.	Auswahl der Unternehmen	46
4.1.4.	Ablauf und Inhalt der empirischen Untersuchung.....	50
4.2.	Formulierung der Thesen	55
4.2.1.	These zum Status des Skill-Managements in den Unternehmen	55
4.2.2.	Thesen zur auslösenden Problemstellung und zu den Hauptanwendungsgebieten.....	56
4.2.3.	Thesen zu Aufgaben und Nutzen eines SMT in den Hauptanwendungsgebieten.....	56
4.2.4.	Thesen zu Problemen bei Entwicklung und Betrieb eines SMT	58

4.2.5.	Thesen zu Stellenwert, Möglichkeit und Realisationsgrad der Identifikation und Bewertung von Mitarbeiter-Eigenschaften in einem SMT	60
4.3.	Darstellung der Analyseergebnisse	61
4.3.1.	Fakten über die Unternehmen mit Relevanz zum Thema Skill-Management	61
4.3.2.	Auslösende Problemstellungen	79
4.3.3.	Anwendungsgebiete und Aufgabenbereiche des Skill-Managements.....	81
4.3.4.	Aufgaben und Nutzen des Skill-Managements	81
4.3.5.	Generelle Probleme des Skill-Managements.....	83
4.3.6.	Stellenwert, Möglichkeit und Realisierungsgrad der Identifikation und Bewertung von Mitarbeiter-Eigenschaften	86
4.3.7.	Gründe für die Identifikation & Bewertung von Mitarbeiter-Eigenschaften.....	92
4.4.	Überprüfung der Thesen	95
4.4.1.	These zum Status des Skill-Managements in den Unternehmen	95
4.4.2.	Thesen zur auslösenden Problemstellung und zu den Hauptanwendungsgebieten.....	96
4.4.3.	Thesen zu Aufgaben und Nutzen eines SMT in den Hauptanwendungsgebieten.....	97
4.4.4.	Thesen zu Problemen bei Entwicklung und Betrieb eines SMT	99
4.4.5.	Thesen zu Stellenwert, Möglichkeit und Realisationsgrad der Identifikation und Bewertung von Mitarbeiter-Eigenschaften in einem SMT	100
5.	Gestaltungsempfehlung für ein Skill-Management-Konzept im Personalwesen.....	103
5.1.	Systemkomponente: Aufgaben	103
5.1.1.	Gestaltungsempfehlung für das Erstellen von Anforderungsprofilen	106
5.1.2.	Gestaltungsempfehlung für das Erstellen von Kompetenzprofilen.....	111
5.1.3.	Gestaltungsempfehlung für die Analyse der Datenbasis	119
5.2.	Systemkomponente: Technik.....	123
5.2.1.	Gestaltungsempfehlung für technische Datensicherungsmaßnahmen	124
5.2.2.	Gestaltungsempfehlung für eine technische Unterstützung der Datenaktualität	127
5.3.	Systemkomponente: Organisation	129
5.3.1.	Aufbauorganisatorische Gestaltungsempfehlung.....	129
5.3.2.	Ablauforganisatorische Gestaltungsempfehlung	132
5.4.	Systemkomponente: Mensch.....	137
5.4.1.	Gestaltungsempfehlung für akzeptanzschaffende Maßnahmen bei dem Betriebsrat ...	137
5.4.2.	Gestaltungsempfehlung für akzeptanzschaffende Maßnahmen bei den Systembenutzern	139
6.	Literaturverzeichnis	143
7.	Anhang.....	156
7.1.	Anhang A - Interviewleitfaden V1 & V2.....	156
7.1.1.	Interviewleitfaden – Version 1	156
7.1.2.	Interviewleitfaden – Version 2	166
7.2.	Anhang B - Evaluationsbogen V1 & V2	174
7.2.1.	Evaluationsbogen – Version 1.....	174

7.2.2.	Evaluationsbogen – Version 2.....	177
7.3.	Anhang C - Interviewdokumentationen.....	180
7.3.1.	Interviewdokumentation U1	180
7.3.2.	Interviewdokumentation U2	197
7.3.3.	Interviewdokumentation U3	215
7.3.4.	Interviewdokumentation U4	233
7.3.5.	Interviewdokumentation U5	248
7.3.6.	Interviewdokumentation U6	261
7.3.7.	Interviewdokumentation U7	275
7.3.8.	Interviewdokumentation U8	286
7.3.9.	Interviewdokumentation U9	299

II Abbildungsverzeichnis

Abb. 1	Drei Triebkräfte steigern die Bedeutung der Ressource Wissen.....	3
Abb. 2	Spektrum der Aufgabenbereiche des Skill-Managements in den verschiedenen Anwendungsgebieten.....	13
Abb. 3	Für das zu entwickelnde Skill-Management-Konzept relevante Aufgabenbereiche .	19
Abb. 4	Darstellung der verschiedenen Profilartern in einem SMT und deren Ermittlungsmethoden	32
Abb. 5	Wieviel Unternehmen identifizieren welche Kompetenzarten?.....	78
Abb. 6	Wieviel Unternehmen bewerten welche Kompetenzarten?	78
Abb. 7	Berechnung des Identifikations- (Bewertungs-) Realisierungsgrades.....	86
Abb. 8	Merkmalsausprägungen der verwendeten Ordinalskalen	86
Abb. 9	Berechnung des Matching-Realisierungsgrades	88
Abb. 10	Generelle Möglichkeit der Identifikation & Bewertung von Mitarbeiter-Eigenschaften..	91
Abb. 11	Wichtigkeit der Identifikation & Bewertung von Mitarbeiter-Eigenschaften	91
Abb. 12	Begründungen für die Identifikation von Mitarbeiter-Kompetenzen.....	92
Abb. 13	Begründungen für die Identifikation von Mitarbeiter-Erfahrungen	93
Abb. 14	Begründungen für die Identifikation von Mitarbeiter-Wünschen und -Interessen	94
Abb. 15	Begründungen für die Bewertung von Mitarbeiter-Kompetenzen.....	94
Abb. 16	Basiskomponenten des zu entwickelnden SMT für das Personalwesen	104
Abb. 17	Ein Skill-Management-Konzept für das Personalwesen.....	106
Abb. 18	Erweiterter Prozess der qualitativen Personalbedarfsplanung	108
Abb. 19	Darstellung der Zugriffsberechtigungsstruktur und Funktionsvorbehalte des SMT	126

Weitere Infos zum Thema „Skill-Management“ und zu dieser Diplomarbeit können im

Forum & Resource Center „Skill-Management“

unter <http://www.skill-management.com> abgerufen werden!