

OrgPlus Succesverhaal



British Telecom

British Telecom (BT) verbetert Human Capital Management dankzij breedte- en diepteanalyse van OrgPlus

De klant

British Telecom, een van de grootste telecombedrijven ter wereld

Branche

Telecommunicatie

Hoofdkantoor

Londen, Verenigd Koninkrijk

Aantal werknemers

120.000

Doelstellingen

Algemeen
gegevensoverzicht
Peoplesoft-integratie
Breedte- en diepteanalyse

OrgPlus-product

OrgPlus Professional

BT heeft wereldwijd 120.000 werknemers, waarvan het merendeel in het Verenigd Koninkrijk. BT kan bogen op een lange geschiedenis in telecommunicatie en is in staat binnen een continu veranderende bedrijfsomgeving nieuwe technologieën voor klanten aan te passen. BT wil haar positie als efficiënt, toonaangevend technologiebedrijf handhaven en erkende de noodzaak tot herstructurering en beter beheer van haar belangrijkste bron: de werknemers.

De uitdaging

Extreme kostendruk kan in elk bedrijf de algemene efficiëntie ondermijnen, en BT vormt daarop geen uitzondering. Men had het plan opgevat om een personeelslaag te laten afvloeien, in de veronderstelling dat dit voor de nodige besparingen zou zorgen.

Lawton Harper, Director Organization Effectiveness & Efficiency bij British Telecom Wholesale, kreeg de opdracht onderzoek te verrichten naar de gevolgen van het verwijderen van een personeelslaag. Hij bouwde voort op eerdere ervaringen met organisatiestructuur, en maakte gebruik van 'managementreikwijdte' (Span of Control). Deze theorie werd in 1922 in het Verenigd Koninkrijk geïntroduceerd door Sir Ian Hamilton. Hij verdedigde daarmee een optimale rapportagestructuur ter ondersteuning van maximale organisatorische efficiëntie.

Deze theorie is echter niet rechtlijnig en steunt niet alleen op het aantal mensen dat aan een enkele manager rapporteert, maar vereist ook een beoordeling van de aard van het werk en andere situationele factoren. Dit is tevens vereist voor managerslagen en de directe medewerkers.

De methode

Nicola Jones, Information Modeling & Design bij BT, maakte met de software van OrgPlus Professional organigrammen voor 120.000 werknemers. Zodra de gegevens in OrgPlus waren geïmporteerd, konden deze eenvoudig worden bewerkt en beheerd. De organigrammen die ze had gemaakt, werden rechtstreeks gekoppeld aan de PeopleSoft

HR-database. Normaalgesproken zou het nauwkeurig in kaart brengen van alle werknemers enkele maanden in beslag hebben genomen, maar met de software van OrgPlus duurde dit slechts enkele weken.

Breedte- en dieptestructuren van de gehele organisatie konden nu eenvoudig en snel worden weergegeven. Details zoals functie, salaris en 'rapporteert aan' werden geëxporteerd naar spreadsheets voor doelgerichte analyse. De OrgPlus-hulpprogramma's voor scenarioplanning gaven snelle en accurate antwoorden op veel 'wat als'-situaties.

Aan de hand van bepaalde metrische richtlijnen konden groepen of afdelingen die bredere lagen of een kleiner bereik dan normaal hadden, worden gemarkeerd als potentiële kandidaten voor herstructurering.

Het was belangrijk dat HumanConcepts, de ontwerper van OrgPlus, met BT kon samenwerken om de softwarekern te herontwikkelen. Dit was nodig om rekenkundige berekeningen te beheren, hetgeen anders alleen met mainframetechnologie mogelijk was. Zonder toegang tot deze diensten leverde OrgPlus een veel snellere en goedkopere oplossing dan zware ontwerpprogramma's.



Succesverhaal

HUMANCONCEPTS™
Workforce Modelling and Intelligence

Euorpees hoofdkantoor
10 Blenheim
Court, Exeter,
Devon, EX2 8PW
Verenigd Koninkrijk

www.humanconcepts.co.uk
Tel: +44 (0) 1392 823023
Fax: +44 (0) 1392 829159

Algemeen hoofkantoor
8 Harbor Drive, Suite 200
Sausalito, CA 94965
Verenigde Staten

www.humanconcepts.com
Tel: +1 415-332-3030
Fax: +1 415-332-1010

www.orgplus-nl.com
Tel: +31 (0)6 53372806

De resultaten van breedte- en diepteanalyse

Het team van BT was van mening dat de kwantitatieve gegevens niet volstonden om tot besluiten te komen en besloot kwalitatief onderzoek te laten uitvoeren via interviews. Zodra de kwantitatieve en kwalitatieve gegevens waren verzameld, konden de resultaten met meer inzicht worden bestudeerd.

De conclusies en aanbevelingen die voortvloeiden uit de combinatie van interviews met breedte- en diepteanalyses, waren in tegenspraak tot het oorspronkelijke plan van BT om een personeelslaag te verwijderen. BT kon namelijk niet overleven door een laag te verwijderen, omdat hierdoor essentiële vereisten voor wat betreft communicatie en personeelsbeheer negatief zouden worden beïnvloed, hetgeen de klantrelatie zou aantasten. Taken bleken te vol en te groot om het draagvlak te verbreden, zodat verkleinen van het aantal managers niet kon worden verantwoord. Men kwam tot de conclusie dat de implementatie van wijzigingen meer zou kosten dan het zou opbrengen aan besparingen.

De oplossing

BT besloot haar huidige organisatorische structuur te behouden en elders kostenbesparingen te behalen. Het bedrijf richtte zich op taakomschrijvingsfactoren in plaats van op de organisatiestructuur om een effectievere werkbelasting te bereiken. BT heeft via OrgPlus een 'wat als'-scenario opgesteld om eerst goed inzicht te verkrijgen in de potentiële gevolgen.

De situatie bij BT Wholesale bewijst dat breedte- en diepteanalyse met OrgPlus een essentiële rol speelde bij het verkrijgen van inzicht in de implicaties van strategische besluitvorming voor wat betreft het beheer van menselijk kapitaal.

Meer over HumanConcepts

HumanConcepts biedt toonaangevend oplossingen voor personeelsmodellen en intelligente organigramweergave. Met haar OrgPlus-technologie die wereldwijd voor bedrijven miljoenen werknemers in organigramvorm weergeeft, waaronder 400 van de Fortune 500-bedrijven,

Dankzij de unieke integratie met HR-systemen van partijen zoals SAP, Oracle en PeopleSoft, kan OrgPlus automatisch organigrammen maken, bijwerken en distribueren op het gebied van teaminvulling, personeelsplanning en kritische besluitvorming. Bovendien integreert OrgPlus naadloos met industriestandaard toepassingen, zoals Microsoft Office en Acrobat Adobe.

HumanConcepts is in privébezit en gevestigd in Sausalito (Californië) met kantoren in het Verenigd Koninkrijk en Duitsland. Het bedrijf biedt wereldwijd OrgPlus-software- en diensten. Meer informatie vindt u op www.orgplus-nl.com.