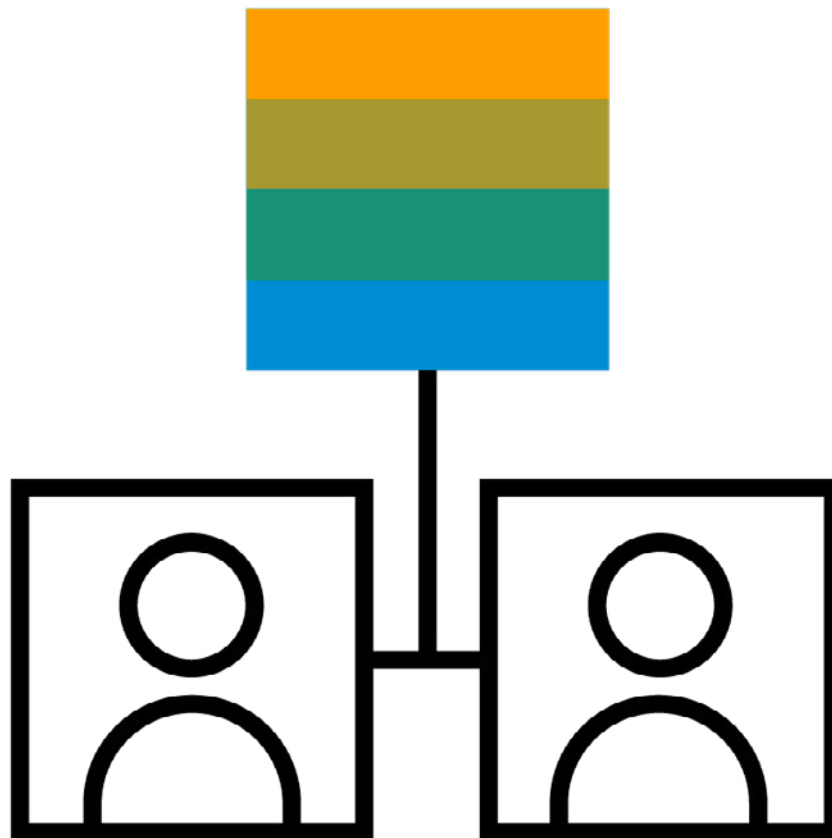


## Personalstrategien als Antriebskräfte für Veränderung

Ein gezielter, vorkonfigurierter und bewährter  
Ansatz zur Digitalisierung des Personalwesens



# Inhalt

- 4 Die Rolle des Personalwesens angesichts der dynamischen Entwicklung von Belegschaften neu definieren**
- 5 Mit Mitarbeitern nach ihren Vorstellungen interagieren – jederzeit und überall**
- 6 Talente mit den richtigen Fähigkeiten fördern – im Gleichschritt mit dem Wandel**
- 7 Das Personalwesen transformieren und die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens sichern**
- 8 Die Zukunft der Arbeitswelt mit SAP® Model Company for Human Resources gestalten**

**Personalabteilungen stehen nicht vor einem Wind, sondern vor einem Sturm von Veränderungen. Mitarbeiter erwarten Tools mit hohem Bedienkomfort und personalisierter Anwendung. Und Unternehmen brauchen neue digitale Fähigkeiten und sollten Mitarbeiter proaktiv fördern, um auf einem wettbewerbsintensiven, disruptiven und hochdynamischen Markt zu bestehen. Unternehmenswachstum sowie Fusionen und Übernahmen erhöhen den Druck weiter und erschweren die Anpassung.**

**Das Personalwesen kann auf diese Anforderungen reagieren, indem es die **Zukunft der Arbeit neu gestaltet** – von der Talentsuche über die Mitarbeiterentwicklung bis hin zum Nachfolgemanagement.**

# Die Rolle des Personalwesens angesichts der dynamischen Entwicklung von Belegschaften neu definieren

Arbeitsplätze haben sich in den letzten Jahren erheblich verändert. Noch vor gar nicht langer Zeit waren die Arbeitgeber in der besseren Verhandlungsposition, wenn es um das Anwerben und Halten von Mitarbeitern ging. Heute allerdings sind es die Bewerber, die neu eingestellten oder die vorhandenen Mitarbeiter, die diese Beziehung dominieren. Unter anderem erwarten sie digitale, integrierte, globale und einfach anwendbare Tools, die sie und ihr Team in einer hoch produktiven und fordernden Umgebung unterstützen.

Das traditionelle Machtverhältnis zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer ist daher überholt. HR-Teams stehen vor ganz neuen Realitäten in ihrem Kampf um das Finden, Anwerben und Einstellen von Arbeitskräften, die unterschiedlichste Hintergründe, Erfahrungen und regionale Unterschiede mitbringen. In dem Maße, wie die Technologie sich weiterentwickelt, ändern sich auch die Erwartungen, Anforderungen und Bedürfnisse in Bezug auf den Arbeitsplatz. Mitarbeiter leben in einer extrem digitalen Welt, in der soziale Medien, Automatisierung und mobile Geräte zu ihrem Alltag gehören. Sie können sich ihr Leben gar nicht anders vorstellen – und erwarten am Arbeitsplatz eine ähnliche Umgebung.

HR-Führungskräfte müssen umdenken, wenn sie eine Führungsrolle in einem der vermutlich signifikantesten Änderungsprozesse ihres Unternehmens, ihrer Belegschaft und der eigenen Verantwortlichkeit bei globalen Personalfragen einnehmen wollen. Einst wurde das Personalwesen als Abteilung betrachtet, die Mitarbeiterservices erbringt. Heute sind manche Personalteams dafür verantwortlich, die unternehmensweite digitale Transformation in ihren Unternehmen weltweit anzuführen. HR-Leiter stehen nun vor der Aufgabe, die Mitarbeitererfahrung (Employee Experience) so umzugestalten, dass sie den Anforderungen der Mitarbeiter gerecht wird. Dazu gehören die unternehmensweite Zusammenarbeit, aussagekräftige Analysen, kontinuierliches Lernen und die Karriereförderung.

Durch die Neugestaltung der Mitarbeitererfahrung und betrieblicher Verfahren können Personalabteilungen Plattformen, Prozesse und Tools bereitstellen, die sich mit der Belegschaft weiterentwickeln und über einen langen Zeitraum profitabel sind. In dieser Studie untersuchen wir die neuen Anforderungen des modernen Arbeitsplatzes sowie die Frage, wie das Personalwesen diese erfüllen und gleichzeitig Mitarbeiter auf völlig neue Weise führen, organisieren, motivieren, verwalten und ansprechen kann.

# Mit Mitarbeitern nach ihren Vorstellungen interagieren – jederzeit und überall

Die digitale Transformation lässt sich nicht im Blindflug umsetzen. Jeder Aspekt des Unternehmens muss weiterentwickelt werden, insbesondere aber die Mitarbeitererfahrung, damit große Veränderungen vollständig angenommen und unterstützt werden.

Technologieinvestitionen und -einführungen sind nur die ersten Schritte auf dem Weg zu einer hoch motivierten und leistungsfähigen Belegschaft. 56 % der Unternehmen gestalten beispielsweise ihre HR-Programme neu, um digitale und mobile Tools zu nutzen und die Anforderungen einer Belegschaft zu erfüllen, die kaum noch Laptops für die Arbeit oder für private Zwecke verwendet.<sup>1</sup>

Nach genauer Betrachtung der sich verändernden Arbeitsmuster und Verhaltensweisen der Mitarbeiter können HR-Teams das Unternehmenswachstum durch Folgendes unterstützen:

- **Selfservices für Führungskräfte und Mitarbeiter:** Führungskräfte und Mitarbeiter können HR-Prozesse überall und jederzeit selbst durchführen. Während sie ihrem Personal mehr Kontrolle über ihre eigenen Informationen und HR-Anforderungen geben, haben HR-Mitarbeiter mehr Zeit, sich auf strategische, zukunftsorientierte Aufgaben zu konzentrieren.

Da Smartphones und neue Technologien den Alltag revolutionieren, kommen Unternehmen nicht umhin, die Arbeitsumgebung weiterzuentwickeln, um die modernen Erwartungen der Mitarbeiter erfüllen zu können.

- **Digitale Bewerbererfahrungen:** Beeinflussen Sie die Entscheidung eines Bewerbers, indem Sie die erwarteten digitalen und mobilen Funktionen über die gesamte Arbeitgebermarke hinweg anbieten – einschließlich Job-Marketing, Karriere-Website und Einstellungsprozess.
- **Unterstützung für mobile Geräte:** Geben Sie Managern und Mitarbeitern die Möglichkeit, vernetzter, produktiver und intelligenter zu arbeiten – ganz gleich, ob sie neue Beschäftigte einarbeiten, Urlaub beantragen, Bewerber suchen, Leistung und Ziele verwalten oder herausragende Arbeitsleistungen belohnen und anerkennen. Durch mobilen Zugriff auf HR-Services und strategische Aktivitäten werden Aufgaben häufiger mit mehr Agilität und höherer Geschwindigkeit ausgeführt.
- **Kontinuierliches Lernen:** Schaffen Sie eine Kultur des lebenslangen Lernens mit zugänglichen, relevanten und personalisierten Schulungsinhalten. Mitarbeiter können die benötigten Fertigkeiten entwickeln, indem sie Lerninhalte bei Bedarf nutzen und ihr Wissen und ihre persönlichen Erfahrungen hochladen – und zwar in einer immer verfügbaren, auf Zusammenarbeit ausgelegten Online-Umgebung.



1. „Rewriting the Rules for the Digital Age“ (Die Regeln für das digitale Zeitalter neu schreiben), Deloitte University Press, 2017.

# Talente mit den richtigen Fähigkeiten fördern – im Gleichschritt mit dem Wandel

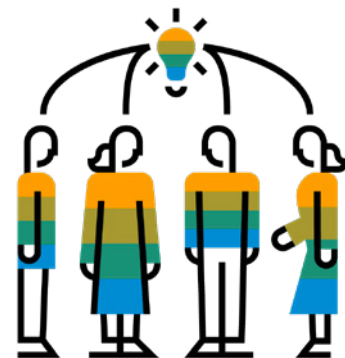
Die Herausforderungen für Unternehmen sind immens: Kostensenkung, internes Wachstum, Fusionen und Übernahmen, Erschließung neuer Umsatzmöglichkeiten und Expansion in neue Branchen und Regionen. Zur Entwicklung und Umsetzung dieser strategischen Ziele ist ein Wandel notwendig – und die Mitarbeiter stehen in dessen Zentrum. Allerdings glauben nur 30 % der CEOs, dass ihre Unternehmen die erforderlichen Fähigkeiten für diese Umstellung besitzen.<sup>1</sup>

Das bedeutet jedoch nicht, dass sich die Mehrheit der Unternehmen auf ihren Lorbeeren ausruht. Tatsächlich prüfen 68 % der Unternehmen den Einsatz innovativer Technologien, um die Produktivität ihrer Mitarbeiter zu steigern.<sup>2</sup> Für HR-Führungskräfte bringt dieser Fokus auf digitale Strategien die Chance mit sich, eine führende Rolle in der Strategieentwicklung des Unternehmens zu übernehmen.

Die HR-Abteilung kann die Unternehmensführung dabei unterstützen, Probleme rund um Festangestellte und Zeitarbeitskräfte zu lösen, bevor sie die nächste Investition tätigt oder einen Budgetposten zu streichen, indem sie beispielsweise folgende neue digitale Technologien einführt:

- **Vorausschauende und Big-Data-Analysen:** Erhalten Sie eine vollständige Übersicht über die Mitarbeiterleistung, um Chancen für Weiterentwicklung und Förderung zu erkennen. HR-Führungskräfte können diese Informationen außerdem nutzen, um Geschäftsabläufe zu steuern, Einfluss auf die Entscheidungsfindung der Geschäftsleitung zu nehmen und Produktivitäts- und Leistungsziele zu erreichen.
- **Künstliche Intelligenz und maschinelles Lernen:** Passen Sie Prozesse und Anwendungen an die Anforderungen der Mitarbeiter, der Geschäftsbereiche und des gesamten Unternehmens an. HR-Leiter können das Unternehmen mithilfe dieser Daten dabei unterstützen, benötigte Fähigkeiten und Fertigkeiten zu ermitteln und sie als nachhaltige Differenzierungs- und Wettbewerbsfaktoren zu nutzen.
- **Rollenbezogene Dashboards:** Teilen Sie die Belegschaft verschiedenen Rollen zu, wie Mitarbeiter, Manager und Mitglied der Geschäftsleitung. Gestalten Sie dann die Benutzererfahrung (User Experience) für jede Gruppe, um für Mitarbeiter, Manager und Mitglieder der Geschäftsleitung genau die Umgebung zu schaffen, die ihren Anforderungen an Einfachheit, Schnelligkeit und Flexibilität entspricht.

Mit den richtigen Informationen kann die HR-Abteilung dem Unternehmen dabei helfen, seine Ziele weltweit mühelos zu erreichen, und gleichzeitig eine vielfältige Belegschaft aufzubauen.



1. Laura Stevens: „How Amazon Gets Its Holiday Hires Up to Speed in Two Days“ (Wie Amazon die Feiertagskräfte in nur zwei Tagen produktiv macht), Wall Street Journal, 28. November 2016.
2. „The Digital Future of Human Capital Management“ (Die digitale Zukunft des Human Capital Management), Ventana Research im Auftrag von SAP, 2017.

# Das Personalwesen transformieren und die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens sichern

Wie in anderen Unternehmensbereichen setzen sich auch in HR-Strategien langsam aber sicher technologieorientierte Ansätze durch. Im Zuge der technologischen Weiterentwicklung müssen HR-Abteilungen mit neuen Trends und Vorstellungen Schritt halten, um die dringend benötigten Talente anzuwerben, weiterzuentwickeln und zu halten. Die treibende Kraft in dieser immer digitaleren Landschaft ist nicht mehr die IT. HR-Führungskräfte können nun die Führung übernehmen, um Prozesse und Mitarbeiterkenntnisse schnell und flexibel weiterzuentwickeln.

Personalabteilungen sollten über Verwaltung und Compliance hinausdenken, um eine ansprechende und hilfreiche Umgebung für die Mitarbeiter zu schaffen. Wenn es HR-Teams gelingt, die Akzeptanz von Innovationen zu beschleunigen und Vereinfachungen durchzusetzen, können sie Talentmanagement- und Kernprozesse unterstützen, die für eine dynamische Belegschaft relevant und nützlich sind, darunter:

- **Recruiting:** Finden Sie die besten Bewerber weltweit, sprechen Sie sie an und stellen Sie sie ein. Und stehen Sie ihnen auf dem gesamten Weg zur Seite.
- **Einarbeitung:** Geben Sie Mitarbeitern und Personalverantwortlichen die notwendige Unterstützung, damit sie neu eingestellte Mitarbeiter dabei unterstützen können, schnell produktiv zu werden und zum Unternehmenserfolg beizutragen.

Durch die Kombination von einfacher Bedienbarkeit und Mitarbeitermotivation schaffen HR-Verantwortliche die Grundlage für die Zukunft der Arbeit.

- **Schulung:** Bieten Sie Schulungen, die personalisiert und messbar sind und jederzeit über eine Vielzahl von Kanälen zur Verfügung stehen – zu geringeren Kosten und mit weniger Komplexität.
- **Leistung und Ziele:** Unterstützen Sie die Mitarbeiter dabei, sich die richtigen Ziele zu setzen, und ermöglichen Sie ihnen, ihre Fertigkeiten durch kontinuierliches Feedback und Coaching zu verbessern.
- **Vergütung:** Stimmen Sie die Vergütung mit den Geschäftszielen ab und kommunizieren Sie den Wert von Mitarbeiterprämien auf effektive Weise.
- **Nachfolge und Entwicklung:** Entwerfen Sie kontinuierliche Entwicklungs- und Karrierepläne, um zukünftiges Wachstum zu unterstützen und die Mitarbeitermotivation und -bindung zu verbessern.
- **HR-Verwaltung:** Entlasten Sie HR-Mitarbeiter von Aufgaben mit geringer Wertschöpfung, indem Sie bewährte Verfahren und Branchenstandards einführen, um Prozesse zu automatisieren und über alle Systeme hinweg zu vernetzen.



# Die Zukunft der Arbeitswelt mit SAP® Model Company for Human Resources gestalten

Unternehmen, die das Arbeitsumfeld bieten, das ihre potenziellen und vorhandenen Mitarbeiter erwarten, werden sich an die Spitze des Wettbewerbs setzen und die Marktführung übernehmen. Der Service „SAP® Model Company for Human Resources (HR)“ wurde entwickelt, um Sie beim Implementieren der richtigen Technologien und Verfahren zu unterstützen und Ihren Erfolg in der digitalen Wirtschaft zu fördern.

SAP Model Company for HR bietet eine Reihe von harmonisierten, vereinfachten und globalisierten HR-Prozessen, die auf bewährten Best Practices basieren. Cloudbasierte, vollständig integrierte und durchgängige HR-Prozesse, die vorkonfiguriert sind, lassen sich schnell implementieren und unterstützen eine zügige Digitalisierung des Personalwesens. Außerdem kann Ihr HR-Team von führenden Verfahren, erprobten Szenarien und Technologiewissen profitieren, um die Akzeptanz der Technologien zu beschleunigen und eine schnelle Wertschöpfung zu erzielen.

Von der Einstellung bis zur Pensionierung: Der gezielte Model-Company-Service deckt HR-Prozesse über eine Vielzahl von Rollen ab, wie Mitarbeiter, Bewerber, Manager, Personalbeschaffer, HR-Geschäftspartner und HR-Administrator. Führungskräfte und Mitarbeiter können auf Selfservices für zahlreiche Workflows, automatisierte Regeln und Dashboards mit relevanten Personalanalysen und -einblicken zugreifen – überall, jederzeit und mit jedem mobilen Gerät. Gleichzeitig haben Personalbeschaffer und HR-Mitarbeiter die Möglichkeit, für die Zukunft zu planen und mit künstlicher Intelligenz und maschinellem Lernen neue Wege zu finden, Mitarbeiter zu gewinnen.

Doch das ist nur ein Bruchteil dessen, was SAP Model Company for HR Ihnen bietet. Nach einer ersten Unternehmensanalyse wird der Service an Ihre Geschäftsanforderungen und -strategien angepasst. Die sich daraus ergebende vorkonfigurierte Lösung hilft Ihnen, Ihre Wertschöpfung erheblich zu beschleunigen, die Zukunft auf Basis der erzielten Resultate zu planen, vorhersagbare Ergebnisse zu erzielen und eine schnelle Benutzerakzeptanz zu erreichen. All dies wird die Effektivität maximieren sowie Zeit, Aufwand und Kosten für Ihre digitalen Investitionen, wie z. B. SAP-SuccessFactors-Lösungen, minimieren.



## MEHR ERFAHREN

Weitere Informationen zu SAP Model Company for HR finden Sie unter

[www.successfactors.com/modelcompanyHR](http://www.successfactors.com/modelcompanyHR).



53824deDE (18/03)

© 2018 SAP SE oder ein SAP-Konzernunternehmen. Alle Rechte vorbehalten.

Weitergabe und Vervielfältigung dieser Publikation oder von Teilen daraus sind, zu welchem Zweck und in welcher Form auch immer, ohne die ausdrückliche schriftliche Genehmigung durch SAP SE oder ein SAP-Konzernunternehmen nicht gestattet.

In dieser Publikation enthaltene Informationen können ohne vorherige Ankündigung geändert werden. Die von SAP SE oder deren Vertriebsfirmen angebotenen Softwareprodukte können Softwarekomponenten auch anderer Softwarehersteller enthalten.

Produkte können länderspezifische Unterschiede aufweisen.

Die vorliegenden Unterlagen werden von der SAP SE oder einem SAP-Konzernunternehmen bereitgestellt und dienen ausschließlich zu Informationszwecken. Die SAP SE oder ihre Konzernunternehmen übernehmen keinerlei Haftung oder Gewährleistung für Fehler oder Unvollständigkeiten in dieser Publikation. Die SAP SE oder ein SAP-Konzernunternehmen steht lediglich für Produkte und Dienstleistungen nach der Maßgabe ein, die in der Vereinbarung über die jeweiligen Produkte und Dienstleistungen ausdrücklich geregelt ist. Keine der hierin enthaltenen Informationen ist als zusätzliche Garantie zu interpretieren.

Insbesondere sind die SAP SE oder ihre Konzernunternehmen in keiner Weise verpflichtet, in dieser Publikation oder einer zugehörigen Präsentation dargestellte Geschäftsabläufe zu verfolgen oder hierin wiedergegebene Funktionen zu entwickeln oder zu veröffentlichen. Diese Publikation oder eine zugehörige Präsentation, die Strategie und etwaige künftige Entwicklungen, Produkte und/oder Plattformen der SAP SE oder ihrer Konzernunternehmen können von der SAP SE oder ihren Konzernunternehmen jederzeit und ohne Angabe von Gründen unangekündigt geändert werden. Die in dieser Publikation enthaltenen Informationen stellen keine Zusage, kein Versprechen und keine rechtliche Verpflichtung zur Lieferung von Material, Code oder Funktionen dar.

Sämtliche vorausschauenden Aussagen unterliegen unterschiedlichen Risiken und Unsicherheiten, durch die die tatsächlichen Ergebnisse von den Erwartungen abweichen können. Dem Leser wird empfohlen, diesen vorausschauenden Aussagen kein übertriebenes Vertrauen zu schenken und sich bei Kaufentscheidungen nicht auf sie zu stützen.

SAP und andere in diesem Dokument erwähnte Produkte und Dienstleistungen von SAP sowie die dazugehörigen Logos sind Marken oder eingetragene Marken der SAP SE (oder von einem SAP-Konzernunternehmen) in Deutschland und verschiedenen anderen Ländern weltweit. Alle anderen Namen von Produkten und Dienstleistungen sind Marken der jeweiligen Firmen. Zusätzliche Informationen zur Marke und Vermerke finden Sie auf der Seite <https://www.sap.com/corporate/de/legal/copyright.html>