

HR & TALENT ADVISORY

The NeXt HR

Entwicklung von HR
in der Ära der Employee
eXperience

KINCENTRIC > A Spencer Stuart Company

Die Ära der Employee eXperience hat begonnen

Mittlerweile ist jedem Vorstand klar, dass die Erfahrung der Mitarbeiter mit ihrem Arbeitgeber – die Employee eXperience (eX) – großen Einfluss auf Geschäftsergebnisse haben kann, von der Innovationskraft bis hin zur finanziellen Performance. Aber eine eX zu entwickeln, die das volle Potenzial von Menschen und Teams freisetzt, ist leichter gesagt als getan. Viele CHROs und Personalchefs befassen sich bereits mit den Schlüsselmomenten, die für ihre Angestellten über den gesamten Zugehörigkeitszeitraum im Unternehmen hinweg von Bedeutung sind – mit dem Ziel, zu inspirieren, zu verbessern, zu verbinden, zu vereinfachen und Reibungsverluste zu beseitigen. Diese CHROs fragen sich, wie es für ihr Unternehmen und das HR-Team in der gegenwärtigen Ära des eX weitergehen wird. Sie kämpfen noch immer mit den Herausforderungen der Vergangenheit, während der Blick bereits auf während die Zukunft gerichtet sein sollte:

- HR Business Partner gibt es schon seit einiger Zeit und die Nachfrage nach strategischer Unterstützung für Unternehmensleiter steigt weiter.
- Die Angebote für HR Operations entwickeln sich weiter, werden aber weder von HR noch vom Unternehmen voll ausgeschöpft.
- Die Technologie für das Personalmanagement ist mittlerweile cloudbasiert, doch bei Managern findet diese Art von technologischer Selbstbedienung wenig Anklang. Dadurch konnte die angestrebte Vision von intelligenter HR-Analytik noch nicht voll umgesetzt werden.
- Es herrscht Verwirrung darüber, wer die Kunden für die Kompetenzzentren (centers of excellence) sind.

Inzwischen setzen C-Level-Führungskräfte die Steigerung der Geschäftsergebnisse durch die HR- Abteilung schon fast voraus. Aber alle scheitern daran, die Zuständigkeiten und Verantwortungsbereiche genau zu verstehen und zu definieren.

Laut unseren Forschungen sagen 70 % der Unternehmen, dass die eX in die Zuständigkeit ihrer HR-Abteilung fällt.* Diese Sichtweise lässt jedoch außer Acht, dass die Bereitstellung einer differenzierten eX eine Koordinierung über mehrere verschiedene Unternehmensfunktionen hinweg erfordert. Ohne eine Geschäftsführung, die die gewünschten Ergebnisse und Rollen und Verantwortlichkeiten definiert, mit denen diese Verknüpfung erreicht werden soll, klappt das nicht. Weiter zeigt unsere Forschung, dass zwar 91 % der Organisationen sagen, dass Mitarbeitern eX wichtig ist, aber nur 31 % der Unternehmen sind fähig, sie auch zu umzusetzen.*



Das gibt HR die außergewöhnliche Gelegenheit, in diesem Themengebiet zum Vordenker zu werden und in Führung zu gehen.

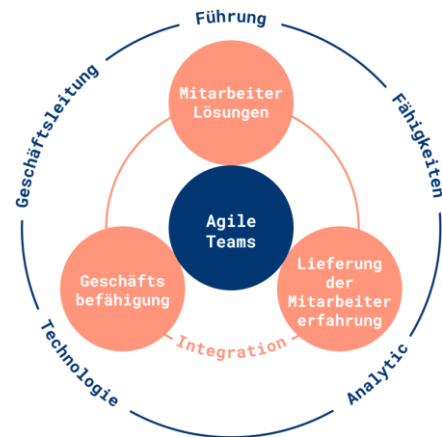
Integrierte Personallösungen, die auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter und die sie unterstützende Technologie abgestimmt sind, sind notwendig, aber alleine reichen sie nicht aus. Vielleicht ist keine umfassende Änderung des HR-Betriebsmodells notwendig, doch die CHROs müssen ihr Modell trotzdem weiterentwickeln, um sowohl die Fähigkeit als auch die Kapazitäten zu schaffen, um die angestrebte eX zu erreichen. Darüber hinaus muss sich die HR-Abteilung mit der Unternehmensleitung auf ein angemessenes Gleichgewicht zwischen der Entwicklung der Unternehmensperformance und einem verstärkten Fokus auf die Mitarbeiter eX einigen.

Entwicklung von HR in der Ära der Employee eXperience

Unfähigkeit, schnell auf Veränderungen im Geschäftsumfeld zu reagieren	→	Setzen Sie agile Teams für kritische Initiativen und Events und bilden sie so eine belastbare Expertengemeinschaft
Technologie als einziger Wegbereiter	→	HR durch Führung, Management, Technologie und Analysen befähigen
Fragmentierte und segmentierte HR-Programme, Prozesse und Teams	→	HR-weite Integration zur Bereitstellung von Umfassenden Lösungen für Mitarbeiter
Die Rolle des HR Business Partners, der nicht den erwarteten Mehrwert geliefert hat	→	Tätigen Sie die notwendigen Investitionen, um HR Business Partner in die Lage zu versetzen, sich zu Talent- und Unternehmensstrategen zu entwickeln
Programme und Prozesse, die nur aus der Innensicht entwickelt wurden, um die Effizienz von HR zu steigern	→	Entwerfen Sie ihre Systeme ‚outside-in‘, also aus der Sicht der Mitarbeiter, um eine differenzierte Employee eXperience zu liefern
Interner Fokus mit Schwerpunkt auf traditionelle HR Bedürfnisse und Geschäftserwartungen	→	Es gilt die Geschäfts-, Markt- und Kundenbedürfnisse immer mitzudenken, zu verstehen und sich darauf auszurichten

Das NeXt HR-Betriebsmodell

Das Design des traditionellen Drei-Säulen-HR-Modells – COEs, HR Business Partner und HR-Funktionen – muss auf die spezifischen Ziele und Umstände des jeweiligen Unternehmens zugeschnitten sein. Unabhängig von der Struktur ist ein optimiertes HR-Betriebsmodell darauf ausgerichtet, vier Hauptergebnisse zu erzielen:



Differenzierte Employee eXperience

Reibungslose Employee eXperience für die Momente, auf die es wirklich ankommt



Flexibler Einsatz von Fachwissen

Flexible Personalbesetzung, um den optimalen Einsatz von Fachwissen zu gewährleisten



Proaktive Problemlösungskapazitäten

Talente und organisatorische Maßnahmen zur Bewältigung schwieriger Unternehmensprobleme



Gezielte Personallösungen

Integrierte Personallösungen für die Bereitstellung von Talenten und Geschäftsergebnissen

Kritische Faktoren

Eine erfolgreiche Implementierung hängt von fünf entscheidenden Faktoren ab



Führung

Die richtigen Ergebnisse und die Förderung der Verantwortlichkeiten innerhalb der Personalabteilung stehen im Fokus



Verwaltung

Entscheidungen werden auf der richtigen Ebene, ohne dass dabei der Wirkungsradius der HR-Abteilung bei schnellen Veränderungen eingeschränkt wird



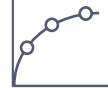
Fähigkeiten

Das HR-Team agiert als Talentbeschleuniger, digitale Befähiger, Vernetzer, Kulturgestalter und Geschichtenerzähler



Technologie

Intuitive und flexible Systeme und Werkzeuge, werden den organisatorischen Bedürfnissen gerecht



Analyse

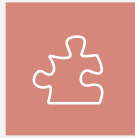
Daten und Insights werden zur Analyse von Problemen und zum Entwickeln der richtigen Schlussfolgerungen genutzt

Maßnahmen ergreifen



Die richtigen Menschen

- Verstehen Sie die HR-Fähigkeiten, die in Zukunft wichtig sind
- Treffen Sie harte Entscheidungen und investieren Sie in Talente



Im richtigen Modell

- Optimieren Sie das HR-Betriebsmodell mit klar definierten Rollen
- Brechen Sie die Silos auf, um Integration und Agilität zu ermöglichen



Leistungsbereit

- Schaffen Sie eine gemeinsame Führung, Verwaltung und Rechenschaftspflicht in der HR-Abteilung und im Unternehmen, um die Employee eXperience zu fördern
- Nutzen Sie die Technologie, um Talentmanagement und organisatorische Entscheidungsfindung zu ermöglichen



Mitarbeiterzentrierte Lösungen

- Entwicklung von Personallösungen, die nicht nur die Unternehmensleistung fördern, sondern auch eine differenzierte Employee eXperience

What's next



Um erfolgreich zu sein, müssen Unternehmen ein agiles und flexibles HR-Betriebsmodell einführen, das die Employee eXperience in den Mittelpunkt stellt.

Kontakt

Michael Martin

Partner

Global HR & Talent Advisory

Practice Leader

michael.martin@kincentric.com

Jennifer G. Wich

Partner

HR & Talent Advisory | U.S.

jenny.wich@kincentric.com

Tom Friedrich

Partner

HR & Talent Advisory | U.S.

tom.friedrich@kincentric.com

Kontaktieren Sie

kincentricaufdeutsch@kincentric.com

für weitere Unterstützung.

Über Kincentric

Kincentric, ein Spencer Stuart Unternehmen, geht anders an das Potential von Mitarbeitern heran - wir helfen Ihnen dabei, herauszufinden, was Ihre Mitarbeiter antreibt, damit sie Ihr Unternehmen voranbringen können. Mit unserer jahrzehntelangen Erfahrung in den Bereichen Unternehmenskultur und Engagement, Beurteilung und Entwicklung von Führungskräften sowie HR- und Talentberatung helfen wir Unternehmen dabei, sich von innen heraus zu verändern. Unser globales Netzwerk, unsere bewährten Einblicke und intuitiven Technologien geben uns neue Möglichkeiten, Organisationen dabei zu helfen, die Kraft von Menschen und Teams freizusetzen. Für weitere Informationen besuchen Sie kincentric.com.

Social Media @ Kincentric

Bleiben Sie up to date zu den Trends und Themen, die relevant für Ihr Unternehmen und Ihre Karriere sind.



@ KincentricCo

© Kincentric, a Spencer Stuart Company. All rights reserved.
Informationen zum Kopieren, zur Weitergabe und Verwendung dieses Werkes erhalten Sie hier: permissions@kincentric.com.