

Zukunftsgerichtete Personalarbeit im Spannungsfeld von Globalisierung, Digitalisierung und der Cloud

In einer dynamischen Geschäftswelt und angesichts der demografischen Entwicklung hängt der Erfolg eines Unternehmens mehr denn je von einer zukunftsorientierten, strategischen Personalarbeit ab – mit harmonisierten und einfach nachvollziehbaren Prozessen und einheitlichem HR-Reporting. Die Voraussetzung dafür bilden globale HR-Richtlinien, die zentrale Verwaltung der Personaldaten in einer modernen Cloud-Lösung und die Begleitung durch einen Beratungspartner mit dem nötigen Know-how, auch in Bezug auf Change Management.

Durch die Dynamik der Arbeitswelt unserer Tage – Stichwort Arbeit 4.0 – entstehen neue Berufsfelder, für die qualifiziertes Personal benötigt wird. Dadurch und durch den demografischen Wandel, der auch vor den Werkstoren nicht halt macht, wandelt sich auch die Rolle der Personalabteilung.

Vier Kernanforderungen an HR

Sie sieht sich mit folgenden Herausforderungen konfrontiert:

- Sie muss die Beschäftigten entsprechend ihren Kenntnissen, Fähigkeiten und ihrem Leistungsvermögen an der richtigen Stelle einsetzen.
- Sie muss Strategien entwickeln, um diejenigen Arbeitskräfte frühzeitig anzuwerben und langfristig zu binden, die für bestimmte Aufgaben am besten geeignet und ausgebildet sind.
- Sie muss die Beschäftigten durch Qualifizierung und Weiterbildung gezielt auf die Anforderungen der digitalen Arbeitswelt vorbereiten.
- Durch eine aktive und zielgerichtete Nachfolgeregelung muss sie frühzeitig die richtige Besetzung für Schlüsselpositionen finden.

HR-Prozesse harmonisieren, KPIs einheitlich definieren

Um diese Anforderungen erfüllen zu können, sollten die HR-Prozesse innerhalb des Unternehmens harmonisiert und die Personal-, Abrechnungs- und Zeitwirtschaftsdaten, aber auch Daten aus dem Talentmanagement, wie Fähigkeiten und Fertigkeiten oder berufliche Interessen der Mitarbeiter, zentral verwaltet werden. Erst das schafft die nötige Transparenz, um Bedarfe und Trends bei der Personalentwicklung frühzeitig zu erkennen und vorausschauend zu planen.

HR-Prozesse und KPIs vereinheitlichen

Derart standardisierte HR-Prozesse und -Daten bilden die Grundlage für die unternehmensweit einheitliche Definition von HR-Kennzahlen (KPIs), die lokale Besonderheiten wie zum Beispiel Arbeitszeiten berücksichtigen, was sich positiv auf die Qualität der Analysen, des Reportings und der Simulationen auswirkt. Alles zusammen ermöglicht der HR-Organisation das Erarbeiten einer zukunftsorientierten Personalstrategie, mit der sie sich als Business-Partner des Managements positioniert.

Das Problem: Wenig Transparenz und Effizienz

An diesem Punkt herrscht jedoch häufig Nachholbedarf. Zwar nutzen viele Unternehmen für klassische HR-Prozesse, wie Abrechnung oder Zeitwirtschaft, eine HR-Anwendung, wie SAP Human Capital Management (SAP HCM), die On Premise installiert ist. Nicht selten wird in den Standorten jedoch mit der HR-Software eines Drittanbieters oder mit Excel-Lösungen und Papierdokumenten gearbeitet. Das macht die HR-Prozesse unnötig komplex und intransparent und beeinträchtigt die Qualität des HR-Reportings, da es weder eine einheitliche und aktuelle Sicht auf mitarbeiterbezogene Informationen noch auf die KPIs gibt.

Die Lösung: HR-Daten in der Cloud verwalten

Abhilfe schafft in diesem Fall eine moderne Cloud-Plattform, auf der Personaldaten sämtlicher Mitarbeiter weltweit zentral zusammengeführt und einheitlich verwaltet werden – unter strikter Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben jedes Landes. Auf dieser Grundlage lassen sich strategische Prozesse, wie Mitarbeiterentwicklung, Rekrutierung, Nachfolgeplanung, Leistungsbeurteilung und das Reporting, harmonisieren, vereinfachen und effizienter machen.

Dadurch entsteht echter Mehrwert, besonders wenn die Cloud-Lösung die Erwartungen der Nutzer an eine intuitive Oberfläche erfüllt, auf der sie ihre Aufgaben rollenbasiert und komfortabel erledigen können – ob am Desktop oder mobil per Smartphone oder Tablet. Für Unternehmen, die SAP-Produkte einsetzen, eignet sich hier die Cloud-HCM-Suite von SAP SuccessFactors besonders gut, die mit einer nach modernen Designprinzipien gestalteten SAPUI5-Oberfläche (SAP Fiori) ausgestattet ist.

Globale HR-Richtlinien

Ebenso wichtig ist, etwa zur Erstellung von Abrechnungen, dass die Personaldaten aus der Cloud direkt in die On Premise installierten HR-Lösungen übertragen werden, egal ob es sich um SAP- oder Nicht-SAP-Software handelt. Umgekehrt müssen Abrechnungs- und Zeitwirtschaftsdaten oder Informationen zu Zusatzleistungen, wie Altersvorsorge oder Firmenwagen, aus den lokalen HR-Systemen an die Cloud-Software übermittelt werden können, wo sie für Analysen zur Verfügung stehen. Auf diese Weise entsteht eine hybride HR-Gesamtlösung aus On-Premise-Anwendungen und einer Cloud-Software.

Der Knackpunkt für den Erfolg eines solchen Harmonisierungsvorhabens ist der Aufbau globaler HR-Richtlinien nach dem Motto: so global wie möglich – so lokal wie nötig. Solche Richtlinien schaffen unternehmensweit Verständnis für die Notwendigkeit der Vereinheitlichung von HR-Prozessen, -Daten und -KPIs, auch wenn regionale Differenzierungen durchaus weiterbestehen.

Einführung mit Prototyp, Rollout mit Template

Um das technische Risiko bei der Einführung der HR-Cloud-Lösung von Beginn an auf ein Minimum zu reduzieren, empfiehlt sich zunächst der Aufbau eines Prototyps. An ihm werden Prozesse, wie die Rekrutierung anhand konkreter Fallbeispiele, ausführlich getestet, sukzessive erweitert und bis zur Implementierungsreife verfeinert. Eine frühzeitige Einbeziehung der zukünftigen Anwender erhöht die Akzeptanz enorm.

Den zügigen Rollout der Cloud-Software gewährleistet später ein Template, in dem die gängigsten HR-Prozesse bereits definiert sind, sodass sie sich mit geringem Aufwand an die lokalen Anforderungen anpassen lassen. Dies und

die Tatsache, dass die Cloud-Lösung vor Ort eingeführt werden kann, ohne dass dafür eine eigene IT-Infrastruktur aufgebaut werden muss, entlastet sowohl die HR- als auch die IT-Abteilung und spart darüber hinaus Geld.

Leistungen aus einer Hand

Die Anforderungen und Aufgaben im Rahmen einer Harmonisierung der HR-Prozesse und der Einführung einer Cloud-Software erfordern ein Spezialwissen, das in den wenigsten Unternehmen vorhanden ist. Sie benötigen daher die Begleitung durch einen Partner mit ausgewiesener Beratungs-, Prozess-, Technologie- und Methodenkompetenz im HR-Bereich, der die Stärken der Cloud- und On-Premise-Welt zu einer maßgeschneiderten Gesamtlösung kombiniert. Er sollte zudem alle Leistungen aus einer Hand erbringen können – von der Auswahl der passenden HR-Lösungen und des richtigen Betriebsmodells über die Implementierung bis hin zur Betreuung der Anwendungen und Prozesse nach der Inbetriebnahme.

Darüber hinaus sollte er die HR-Vision des Kunden hinsichtlich ihrer Umsetzbarkeit kritisch überprüfen, die Kosten hinterfragen und Alternativen aufzeigen. Da die Harmonisierung von HR-Prozessen häufig fest gefügte Abläufe und Zuständigkeiten aufbricht – Stichwort Silodenken –, sollte der Partner auf bewährte Methoden des Change Managements zurückgreifen können, um die Veränderungen effizient zu planen, zu steuern und zu kontrollieren.



HR in Zukunft aus der Cloud

Um Vorbehalte gegenüber der Verwaltung hochkritischer personenbezogener Daten in der Cloud in Bezug auf Datensicherheit und -integrität abzubauen, empfiehlt es sich, einen Cloud-Anbieter zu wählen, der in Deutschland ansässig ist und seine Rechenzentren hier betreibt. Damit ist gewährleistet, dass Verarbeitung und Speicherung der Daten dem strengen deutschen Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) unterliegen, das hohe Rechtssicherheit garantiert.

Dass die Zukunft der HR in der Cloud liegt, bestätigen Studien wie der HCM-Branchenmonitor 2016. Er verzeichnet ein reges Interesse der Unternehmen an HR-Cloud-Angeboten und prognostiziert auf lange Sicht die Verlagerung sämtlicher HR-Prozesse in die Cloud. ◀

Kontakt: anfrage@itelligence.de

URL: www.hr-personalmanagement.de

