

# HR im Wandel

*Bericht über HR- und People-  
Führungskräfte*



# Executive Summary

## HR im Wandel

### Der Wandel von HR in People in einer digitalisierten Arbeitswelt

Es kommt zu Veränderungen, was die Art angeht, wie Unternehmen agieren, wie sie ihre Mitarbeiter verwalten und wie sie arbeiten.

Um diese Veränderungen und die Auswirkungen auf HR-Teams besser verstehen zu können, hat Sage **500 leitende** HR- und People-Führungskräfte in mittelgroßen Unternehmen weltweit befragt – und brachte einige spannende Erkenntnisse zutage.

#### **94 % HR wandelt sich zu „People“**

Genauso wie sich in den 1980er-Jahren der Begriff „Personal“ zu „HR“ entwickelte, verändert sich HR nun dahin gehend, eine Mitarbeiter- oder „People“-Funktion zu übernehmen. **94 %** der HR-Führungskräfte erwarten im Zuge dieses Übergangs Veränderungen innerhalb der nächsten drei bis fünf Jahre.

#### **69 % Neue Erwartungen an HR-und Personalteams**

Auch die Erwartungen der Mitarbeiter an die HR-Teams sind im Wandel begriffen. Erstaunliche **69 %** der HR-Führungskräfte gehen davon aus, dass sich die Erwartungen der Mitarbeiter an HR bereits innerhalb der nächsten drei Jahre komplett ändern werden.

#### **18 % Der Wandel von HR zu People ist eine Reise.**

Nur **18 %** der HR-Führungskräfte haben das Gefühl, dass sie den Übergang von HR zu People bereits vollzogen haben. **86 %** gehen davon aus, dass die Umwandlung bis zu 10 Jahre dauern wird.

#### **43 % Langsame Übernahme von Technologien**

Die obersten Prioritäten für HR- und Personalteams lauten Cloud- und Mobiltechnologien, aber nur **43 %** bzw. **36 %** der Unternehmen haben die jeweiligen Technologien übernommen. Auf den nächsten Plätzen folgen Analyse (**26 %** übernommen) und eigenständiger Zugriff auf Informationen (**24 %**).

#### **80 % Die Arbeitsweise des HR wandelt sich.**

Unsere Studie hat gezeigt, dass über ein Drittel der HR-Führungskräfte bereits neue Arbeitsweisen eingeführt haben, beispielsweise flexible Arbeit, datenbasierte Entscheidungsfindung und kontinuierliches Performance-Management. **80 %** erwarten, dass sie innerhalb der nächsten zwei Jahre moderne People-Prozesse einführen werden.

### **43 % Es gibt noch viel zu tun.**

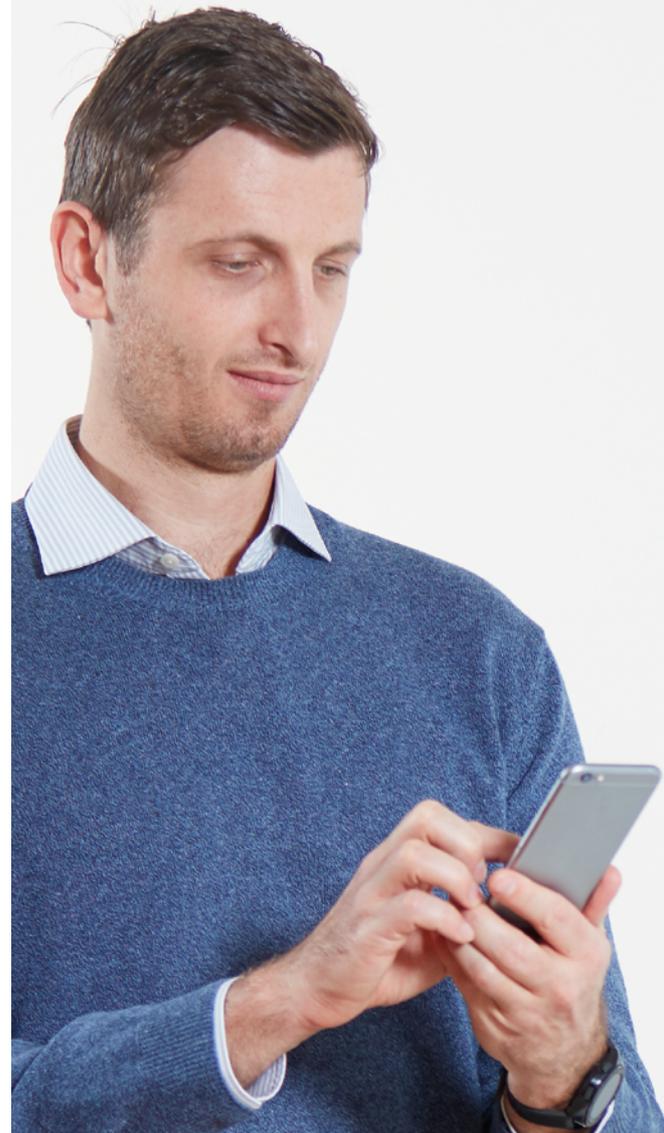
Bei HR- und Personalteams lassen sich erste Experimente mit Technologien wie Künstliche Intelligenz und Gamification beobachten, aber es gibt immer noch viel zu tun. **43 %** sind der Meinung, dass ihre Organisation innerhalb der nächsten 10 Jahre nicht mit dem technologischen Wandel Schritt halten wird.

### **86 % Die Rolle von HR wandelt sich – neue Fähigkeiten sind gefordert**

Weniger als einer von drei Befragten würde die Fähigkeiten und Kompetenzen seiner HR-Abteilung heute auf Expertenniveau einstufen, wobei **86 %** der Befragten der Auffassung sind, dass sich die Fähigkeiten von HR ändern müssen.

### **82 % Die Rollen von HR werden sich unbemerkt wandeln**

Beeindruckende **82 %** der HR- und People-Führungskräfte erwarten, dass die Rolle des HR-Direktors in zehn Jahren nicht mehr wiederzuerkennen sein wird.



## **HR- und Personalteams sollten das Gesicht des Wandels in Unternehmen sein**

Diese Erkenntnisse zeigen, wie das HR derzeit auf die laufenden Veränderungen in der Arbeitswelt reagiert.

Wenn es HR-Teams gelingt, sich diesen Herausforderungen zu stellen und zum Gesicht des Wandels in Unternehmen zu werden, dann bietet sich ihnen eine beispiellose Gelegenheit in der heutigen Arbeitswelt.



# Inhalt

**5 Einführung**

**8 Ergebnisse**

9 HR wandelt sich zu People

13 Die Arbeitsweise von HR entwickelt sich weiter

25 Die von HR verwendeten Technologien ändern sich

29 Die Rolle von HR ändert sich und neue Fähigkeiten sind gefordert

**35 Fazit: Seien Sie das Gesicht des Wandels**

**36 Ihre nächsten Schritte**

# Einführung

## **Die Arbeitswelt ist weiterhin im Wandel**

### **Wandel ist die einzige Konstante**

Es mag nach einem Klischee klingen, aber wer hat nicht das Gefühl, dass diese Feststellung auf den HR-Bereich zutrifft? Jeden Tag haben Sie ununterbrochen zu tun wie ein Tellerjongleur – Sie müssen aufpassen, dass keiner herunterfällt und gleichsam mit den Anforderungen unterschiedlichster Akteure im Unternehmen jonglieren. Und das alles müssen Sie natürlich gleichzeitig tun und dabei Ihr Bestes geben, um die wichtigste Ressource Ihres Unternehmens zu unterstützen: Ihre Mitarbeiter. Kein Tag ist wie der andere.

Auch an Arbeitsplätzen und hinsichtlich der Art, wie Menschen arbeiten, sind fundamentale Änderungen im Gang. Kein Sektor spürt das derzeit mehr als HR.

### **Die Arbeitswelt ist weiterhin im schnellen Wandel**

Die Zusammensetzung der Belegschaft eines Unternehmens und wie, wann und wo die Beschäftigten arbeiten, ändert sich derzeit mit atemberaubendem Tempo. Die Mitarbeiter von heute sind dabei unterschiedlicher, mobiler und mit besseren Technologiekenntnissen ausgestattet als je zuvor.

Engagement und Produktivität verharren jedoch auf niedrigem Niveau. Es ist Mitarbeitern gestattet, pro Woche weniger als 30 Stunden produktiv zu sein. Das ist ein ganzer Arbeitstag pro Woche, an dem sie zwar an der Arbeit sind, aber nicht tatsächlich arbeiten.

Zum ersten Mal setzt sich die Belegschaft aus fünf verschiedenen Generationen zusammen, die alle miteinander arbeiten und unterschiedliche Erwartungen an die Arbeit und die Arbeitsplätze mitbringen.

Der Anteil vorübergehend Beschäftigter nimmt zu und umfasst Agenturen, Freiberufler und Mitarbeiter mit befristetem Arbeitsvertrag, sog. Gig Worker. Damit einher gehen Herausforderungen für Führungskräfte, was die Verwaltung ihrer Teams und die Nachverfolgung der Leistung angeht.

Niedrige Arbeitslosenzahlen und das Ringen um talentierte Mitarbeiter haben den Menschen Auswahlmöglichkeiten verschafft, und Unternehmen müssen sich mehr anstrengen, die Besten anzuwerben und zu halten.

## Grundlegender Wandel innerhalb des HR-Sektors

Früher Personal, dann HR, jetzt „People“.

Angesichts des Wettbewerbs um die besten Mitarbeiter müssen HR- und People-Führungskräfte neue Wege finden, Toptalente anzuwerben und zu halten.

HR-Compliance wird infolge neuer gesetzlicher Regelungen, beispielsweise DSGVO und CCPA in den USA, zunehmend komplexer. Diese sind Ausdruck wachsender Bedenken, was die Zugriffsmöglichkeiten auf persönliche Daten angeht und wie diese genutzt werden.

Das führt dazu, dass progressive HR- und People-Führungskräfte sich verstärkt darauf konzentrieren, hervorragende Mitarbeitererfahrungen zu schaffen. **92 %** der befragten Mitarbeiter teilten uns mit, dass dies für sie wichtig ist, damit sie produktiv arbeiten können.

People-Führungskräfte versuchen zudem permanent, das Profil von HR zu schärfen, während sich die Funktion vom Hinterzimmer in die Vorstandsetage verlagert. Erreicht wird dies, indem die Bedeutung effektiver, auf die Mitarbeiter fokussierter HR-Strategien für das Unternehmenswachstum hervorgehoben wird.

Dabei gibt es unglaublich viel zu beachten. Angesichts dieser schnell wechselnden Dynamiken befinden sich HR-Teams und Unternehmen an einem Scheideweg.

Entweder sie konzentrieren sich auf eine ihrer größten Ressourcen für Wachstum – ihre Mitarbeiter – und richten ihre Geschäftsstrategie an ihnen aus. Oder Sie machen weiter wie bisher und riskieren, nicht nur beim Ringen um Talente zu unterliegen, sondern auch beim Wachstum und Erfolg des Unternehmens Chancen zu verpassen.

**Unsere Studie war darauf ausgelegt, herauszufinden, was diese Veränderungen bedeuten.**



**Im Rahmen dieser Studie wollten wir herausfinden, wie HR reagiert, Prozesse überdenkt und sich selbst im Zuge dieser Umwandlung von HR in People neu erfindet.**

Sage gab eine unabhängige Befragung leitender HR-Führungskräfte in Auftrag, die 500 mittelständische Unternehmen aus verschiedenen Branchen in fünf Ländern (Deutschland, Kanada, Australien, GB und USA) repräsentieren.

Wir wollten herausfinden, ob HR-Führungskräfte den Eindruck haben, dass diese Umwandlung in People real ist und in welchem Abschnitt ihrer Reise sie sich befinden. Welche Veränderungen bringt der Übergang für die Arbeitsweise von HR bislang mit sich? Welche Auswirkungen auf das Unternehmen gibt es? An welchen HR-Fähigkeiten mangelt es und wie planen Führungskräfte, diesem Mangel zu begegnen, damit Unternehmen erfolgreich sein können?

Wir werden zeigen, wie HR- und Personalteams mit diesen Herausforderungen im Alltag umgehen und welche ihre größten Prioritäten und Bedenken sind. Wir werden zudem praktische Ratschläge zu Kernpunkten geben, damit Sie Ihr eigenes HR-Team weiterqualifizieren, die People-Agenda voranbringen und die Umwandlung in Ihrem eigenen Unternehmen leiten können.

**Finden Sie heraus, was all das jetzt für Sie persönlich bedeutet – am besten noch heute.**

# Ergebnisse

- 09.** HR wandelt sich in People
- 13.** Die Arbeitsweise von HR entwickelt sich weiter
- 25.** Die von HR verwendeten Technologien ändern sich
- 29.** Die Rolle von HR ändert sich und neue Fähigkeiten sind gefordert

# Forschungsergebnisse

## HR wandelt sich in People

### Die Umwandlung von HR in People ist real

Überwältigende **94 %** der von uns befragten HR-Führungskräfte erwarten innerhalb der nächsten drei bis fünf Jahre Veränderungen infolge der Umwandlung von HR in People, wobei nahezu die Hälfte (**47 %**) davon ausgeht, dass diese Veränderungen signifikant sein werden.

Bei dieser Umwandlung handelt es sich allerdings um eine Reise, und die Unternehmen befinden auf unterschiedlichen Etappen dieser Reise.

Nur **18 %** der HR- und People-Führungskräfte haben das Gefühl, dass sie den Übergang von HR zu People bereits vollzogen haben. **Zwei Drittel** der Umfrageteilnehmer haben das Gefühl, dass sie in den letzten drei Jahren nur wenige oder keine Veränderungen beobachtet haben.

Beunruhigenderweise sagten **14 %** der befragten HR-Führungskräfte, dass sich ihr HR-Team niemals hin zu einer People-Funktion entwickeln wird.

**86 %** der Umfrageteilnehmer sagten, dass sie davon ausgehen, dass die Reise bzw. die Umwandlung von HR in People bis zu 10 Jahre dauern wird.

Darüber hinaus fürchtet fast die Hälfte (**43 %**) der Unternehmen, dass sie in den nächsten 10 Jahren zurückbleiben werden, was das Schritthalten mit den Änderungen bei HR-Technologien betrifft.

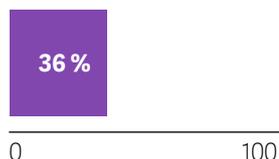
Diese Erkenntnisse variieren allerdings je nach Region, wobei australische HR- und People-Führungskräfte die größten Veränderungen erwarten; **61 %** der australischen HR-Führungskräfte sagten, dass sie in den kommenden drei bis fünf Jahren signifikante Veränderungen im Sektor erwarten. Es folgten ihre Kollegen in den USA (**49 %**), Kanada und Großbritannien (jeweils **42 %**) und Deutschland, wo die wenigsten mit Veränderungen (**36 %**) rechnen.

# 94 %

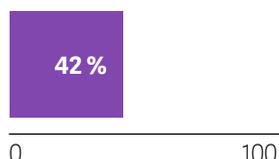
der Unternehmen sagen Änderungen im Rahmen der Umwandlung von HR in People innerhalb der nächsten drei bis fünf Jahre voraus, wobei 47 % sagen, dass diese Veränderungen signifikant sein werden.

## Wie sich die Regionen voneinander unterscheiden: Wie viele der von uns befragten HR-Führungskräfte einen Wandel vorhersahen

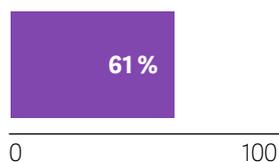
Deutschland



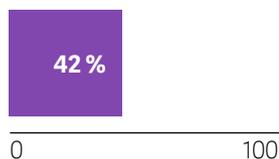
Kanada



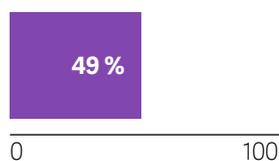
Australien



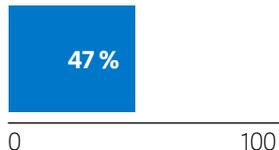
GB



USA



Weltweit



## Die Reise von HR zu People

Genauso wie sich in den 1980er-Jahren der Begriff „Personal“ zu „HR“ entwickelte, verändert sich HR nun dahin gehend, eine Mitarbeiter- oder „People“-Funktion zu übernehmen. Aber was bedeutet das?

Ein People-Team findet sich häufig in schnell wachsenden Unternehmen, wo sich die Führungskräfte der enormen Bedeutung bewusst sind, die der Investition in ihre Mitarbeiter und dem Anwerben und Halten der Besten zukommt, damit das Unternehmen wachsen kann.

Wir nennen Unternehmen, die dies tun, „People Companies“. Typischerweise haben sie bereits neue Technologien und Arbeitsweisen eingeführt, und möglicherweise haben sie auch einen Chief People Officer ernannt, der den Wandel leitet.

People Companies und progressive People-Teams haben ihren Fokus dahingehend verlagert, dass sie sich nicht mehr weitgehend auf geringwertige manuelle Richtlinien und Prozesse konzentrieren, sondern mehr auf einen strategischen, den Teamgeist stärkenden Geschäftswert. Sie legen jetzt mehr Wert darauf, proaktiv tolle Erfahrungen für ihre Mitarbeiter zu schaffen, die dafür sorgen, dass diese motiviert, engagiert und produktiv bleiben.

In People Companies haben die HR-Führungskräfte und -Teams neue Fähigkeiten, Rollen und Verantwortlichkeiten eingeführt, beispielsweise sog. People Scientists sowie Rollen in den Bereichen Employer Branding und People Marketing.

Unternehmen, die signifikante Fortschritte auf Ihrer Reise von HR zu People erzielt haben, wissen, dass es nicht nur wünschenswert ist, eine People Company zu werden, sondern dass es von entscheidender Bedeutung für das Schaffen eines erfolgreichen Unternehmens in der digitalen Wirtschaft ist.

## Mitarbeitererfahrungen als wichtigster interner Einflussfaktor für Wandel bewertet

**„Vergessen Sie Engagement – es geht um Erfahrungen.** Unternehmen haben sich zu lange auf das Engagement konzentriert. Dabei ist es nicht die Ursache, sondern die Wirkung. 92 % der Mitarbeiter sagten uns, dass eine hervorragende Mitarbeitererfahrung der wichtigste einzelne Einflussfaktor für die Produktivität ist. Hervorragende Mitarbeitererfahrungen fördern das Engagement, was wiederum die Leistung verbessert.“

**Paul Burrin**, VP, Sage People

„Es ist klar, dass sich Arbeitssuchende sinnvollere Arbeitsplatz Erfahrungen wünschen. Sie möchten fair bezahlt werden, möchten aber auch für ein Unternehmen arbeiten, dessen Werte zu den eigenen passen und dessen Mission sie vollständig unterstützen.“

**Christian Sutherland-Wong**, Glassdoor President

# Wie lauten die stärksten Einflussfaktoren dieses Wandels?

## Externe Einflussfaktoren

### Digitale Technologien

**79 %** die HR-Führungskräfte stufen technologische Änderungen und deren Auswirkungen auf den Arbeitsplatz als einen der Einflussfaktoren für diese Änderungen ein.

### Wachstum der „Gig Economy“

**75 %** betrachten das Wachstum der „Gig Economy“ (Teil des Arbeitsmarktes, bei dem kleine Aufträge kurzfristig an unabhängige Selbständige, Freiberufler oder geringfügig Beschäftigte vergeben werden) ebenfalls als einen wichtigen Einflussfaktor.

### Das Ringen um Talente

**74 %** die HR-Führungskräfte sehen das Ringen um Talente nach wie vor als Einflussfaktor.

## Interne Einflussfaktoren

### Mitarbeitererfahrungen

**62 %** der Befragten haben das Gefühl, dass die Erwartungen der Belegschaft an ihren Arbeitgeber einen Einflussfaktor für diese Verschiebung von HR zu People darstellen.

### Wettbewerbsvorteil

**61 %** die HR-Führungskräfte sehen die Anerkennung der Rolle von Toptalenten durch die Vorstandsebene bei der Schaffung eines Wettbewerbsvorteils als wichtigen Einflussfaktor für den Wandel.

### Operative Exzellenz

**59 %** haben das Gefühl, dass es zunehmend wichtig ist, Kosten und Produktivität über alle Bereiche eines Unternehmens hinweg zu managen, was als Nachweis dafür anzusehen ist, dass HR inzwischen für seinen Beitrag zum Betriebsergebnis anerkannt wird.

**78 %**

erkannten die Bedeutung von sozialen Medien und Websites wie Glassdoor als wichtigen Einflussfaktor für HR-Richtlinien.

# Ergebnisse

## Die Arbeitsweise von HR entwickelt sich

### Neue Arbeitsweisen werden übernommen. Und es gibt weitere Pläne für die Zukunft.

Über ein Drittel der HR-Führungskräfte haben neue Arbeitsweisen eingeführt, beispielsweise flexible Arbeit, datenbasierte Entscheidungsfindung und kontinuierliches Performance-Management.

Überraschenderweise zeigte unsere Studie, dass bestimmte Arbeitsweisen nicht gegenüber anderen priorisiert wurden – wobei alle Aspekte moderner People-Prozesse relativ gleich gewichtet wurden, d. h. mit Priorität auf dem Jetzt und dem Verlauf des kommenden Jahres. Der Wandel vollzieht sich in allen Bereichen.

Interessanterweise bieten beeindruckende **95%** der HR- und Personalteams entweder bereits flexibles Arbeiten an oder planen, es innerhalb der nächsten zwei Jahre einzuführen.

Sich ändernde Mitarbeitererwartungen sind ebenfalls Einflussfaktoren für einige dieser betrieblichen Veränderungen im Rahmen der Reise der HR-Teams von HR zu People. **69%** der Befragten gaben an, dass sich die Erwartungen der Mitarbeiter an HR innerhalb der nächsten drei Jahre komplett ändern werden.

Angesichts der Tatsache, dass beeindruckende **94%** der Befragten innerhalb der nächsten drei Jahre weitere Veränderungen im Sektor erwarten, ist es vielversprechend, dass über ein Drittel der HR- und People-Führungskräfte neue Arbeitsweisen in allen Bereichen einführen. Vielen ist gleichzeitig bewusst, dass es noch viel zu tun gibt.

Über ein Drittel der HR-Führungskräfte haben bereits neue Arbeitsweisen eingeführt. Dabei geht es darum, durch kontinuierliche Gespräche und Coaching im Rahmen des Performance-Managements agiler zu werden.



# 69 %

der Befragten gaben an, dass sich die Erwartungen der Mitarbeiter an HR innerhalb der nächsten drei Jahre komplett ändern werden.

# Talent-Akquise: Ein Drittel der HR-Führungskräfte ändert seine Einstellungsprozesse

Nahtloses Einstellen und Onboarding, hervorragende Bewerbererfahrungen und das Potenzial neuer Technologien wie künstliche Intelligenz werden wichtig.

Unsere Studie hat gezeigt, dass ein Drittel (**33%**) der Befragten die Absicht hat, bessere Bewerbererfahrungen für Bewerber, Onboarder und neue Mitarbeiter zu schaffen, da der Fokus im Ringen um Talente zunehmend auf Mitarbeitererfahrungen liegt.

Eine nahtlose Bewerbererfahrung, von der Anwerbung bis zum Onboarding, spielt dabei eine entscheidende Rolle. Diesen Punkt berücksichtigen heute **38%** der HR- und Personalteams in ihren Recruiting-Programmen. Zwar nutzt nur eine geringere Anzahl an Unternehmen (**24%**) KI für die Talent-Akquise in Form von Automatisierung, jedoch gibt es ein wachsendes Interesse daran, neue Wege bei der Problemlösung zu verfolgen.

„Vorbei sind die Zeiten, in denen Unternehmen einfach freie Stellen in einem Stellenportal veröffentlichen und darauf warten konnten, dass die Bewerber nur so hereinströmten. Angesichts des anhaltenden Mangels an Arbeitskräften mit den nötigen Fähigkeiten und des Ringens um Talente müssen progressive Unternehmen, die für die Besten attraktiv sein möchten, weiter gehen.“

Amanda Cusdin, Chief People Officer, Sage

# 33%

schaffen bessere  
Bewerbererfahrungen

## Talent-Akquise



Nahtlose Integration  
von Anwerbung  
und Onboarding

---

**38 %**

**Bereits eingeführt**

**48 %**

**Einführung in 1 Jahr**



Anwerbungsprozesse  
mit verbesserten  
Bewerbererfahrungen

---

**33 %**

**Bereits eingeführt**

**54 %**

**Einführung in 1 Jahr**



Einsatz neuer KI- und  
Automatisierungstechnologien  
in der Personalbeschaffung

---

**24 %**

**Bereits eingeführt**

**56 %**

**Einführung in 1 Jahr**

# Analyse und People Science: Die Hälfte der HR-Führungskräfte plant, innerhalb eines Jahres Echtzeitanalysen einzuführen

Verwertbare Erkenntnisse sind entscheidend für das Treffen effektiver und strategischer Personalentscheidungen.

## Daten, Analyse und People Science



HR ist vollständig automatisiert; wir haben ein einheitliches System zur Erfassung

**33 %**

Bereits eingeführt

**48 %**

Einführung in 1 Jahr



Personalentscheidungen werden datenbasiert getroffen

**42 %**

Bereits eingeführt

**41 %**

Einführung in 1 Jahr



HR-Daten und -Erkenntnisse sind einfach in Echtzeit zugänglich

**38 %**

Bereits eingeführt

**51 %**

Einführung in 1 Jahr

# 51 %

der HR-Führungskräfte planen, innerhalb des nächsten Jahres den Zugriff auf Daten in Echtzeit zu ermöglichen.

## Ein Drittel der HR-Führungskräfte stützt sich bei der Ermittlung von Mitarbeiterdaten auf eine einzige Quelle zuverlässiger Daten.

Unternehmen können jederzeit auf eine Fülle an Informationen über ihre Verbraucher zugreifen. Stellen Sie sich vor, welche Auswirkungen es auf die Unternehmensleistung hätte, wenn Sie Ihre Mitarbeiter so gut kennen würden wie Ihre Kunden.

Die von uns befragten HR- und People-Führungskräfte haben in den Bereichen People Analytics und Daten ähnliche Vorstöße erzielt

wie bei mitarbeiterorientierten Ansätzen in der Personalbeschaffung; ein Drittel (**33 %**) stützt sich bei seinen Mitarbeiterdaten auf eine einzige zuverlässige Datenquelle und über **40 %** treffen datenbasierte Mitarbeiterentscheidungen.

Innerhalb des nächsten Jahres planen weitere **51 %** der HR-Führungskräfte, den einfachen Zugriff auf Daten in Echtzeit zu ermöglichen.

Erstaunlicherweise gab fast jede zehnte (**9 %**) HR-Führungskraft an, dass sie das Treffen datenbasierter Entscheidungen nicht für wichtig hält und nicht beabsichtigt, Entscheidungen zukünftig datenbasiert zu treffen.

## Was versteht man unter People Science?

People Science setzt beim Verwalten und Nutzen von Mitarbeiterdaten Ansätze aus der Data Science um. Darunter versteht man die Anwendung datenbasierter Ansätze, um die Sichtbarkeit der Belegschaft zu verbessern, wenn es darum geht, wie Sie Ihre Mitarbeiter managen und einbinden. Das Ziel besteht darin, mehr verwertbare Erkenntnisse für das Treffen besserer geschäftlicher Entscheidungen zu gewinnen. Es geht um mehr als nur um People Analytics. Es geht dabei nicht allein darum, Daten zu sammeln und entsprechende Berichte zu erstellen. Die Daten und Berichte müssen analysiert werden und Hypothesen müssen überprüft werden, um Lösungen zu ermitteln.

# Mitarbeitererfahrungen: Über ein Drittel der HR-Führungskräfte hat verbesserte Erfahrungen entwickelt

Das Management von Mitarbeitererfahrungen taucht inzwischen in den Plänen vieler Unternehmen auf.

Die Bedeutung toller Mitarbeitererfahrungen über die gesamte Mitarbeiterreise hinweg scheint inzwischen zunehmende Beachtung zu finden; **38%** der befragten HR-Führungskräfte gaben an, dass sie verbesserte Mitarbeitererfahrungen für alle Mitarbeiter entwickelt haben.

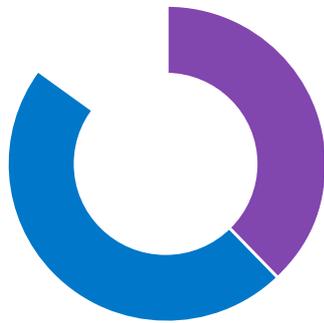
Darüber hinaus gab fast die Hälfte (**47%**) der HR-Führungskräfte an, dass sie plant, innerhalb der nächsten 12 Monate neue Arbeitsweisen einzuführen, bei denen der Fokus auf Mitarbeitererfahrungen liegt.

Ihnen ist zudem klar, dass es erforderlich ist, die Stimmung der Mitarbeiter und deren Feedback zu erfassen und schnell darauf zu reagieren. **40%** der HR- und People-Führungskräfte nutzen Pulsbefragungen, um das Engagement der Mitarbeiter zu überwachen. Weitere **44%** planen, dieses Instrument innerhalb des nächsten Jahres einzuführen.

**40 % der HR- und People-Führungskräfte nutzen heute Pulsbefragungen, um das Engagement der Mitarbeiter zu überwachen.**



## Mitarbeitererfahrungen



Verbesserte Mitarbeitererfahrungen werden für die Belegschaft entwickelt.

**38 %**

**Bereits eingeführt**

**47 %**

**Einführung in 1 Jahr**



Wir überwachen das Engagement der Mitarbeiter durch regelmäßige Pulsbefragungen.

**40 %**

**Bereits eingeführt**

**44 %**

**Einführung in 1 Jahr**

## Warum Ihre Mitarbeiter nicht arbeiten

Die Mitarbeiter wünschen sich bessere Mitarbeitererfahrungen.

3500 Angestellte teilten uns in unserer vorhergehenden Studie mit, „Warum Ihre Mitarbeiter nicht arbeiten“. **78 %** der Mitarbeiter gaben an, dass die Mitarbeitererfahrung einen großen Einfluss auf ihre Produktivität hat. Dieser Wert sprang bei jüngeren Generationen wie den Millennials auf **92 %** – einer Generation, die heute fast die Hälfte der Erwerbstätigen ausmacht.

# Leistung und Belohnungen: 40 % der Unternehmen sammeln kontinuierlich Feedbackdaten zur Leistung

Unternehmen verfolgen verschiedene Ansätze bei der Optimierung des Personalmanagements.

Herkömmliche Ansätze wie jährliche Beurteilungen sind nicht völlig veraltet, es sieht jedoch so aus, dass sie es bald sein werden. **40 %** der von uns befragten HR- und People-Führungskräfte gaben an, dass sie bereits jetzt kontinuierlich Feedbackdaten zur Leistung sammeln. Weitere **47 %** planen dies in den kommenden 12 Monaten.

Derzeit macht über ein Drittel (**36 %**) der HR- und People-Führungskräfte seine organisatorischen und personellen Ziele über das gesamte Unternehmen hinweg transparent. Weitere **52 %** der Führungskräfte planen, dies innerhalb des nächsten Jahres ebenfalls zu tun.

Der Fokus auf Mitarbeitererfahrungen setzt sich bei Leistung und Belohnungen fort. **38 %** der HR- und People-Führungskräfte bieten auf die Vorlieben von Mitarbeitern zugeschnittene Belohnungen. Weitere **48 %** haben vor, dies in den kommenden 12 Monaten anzubieten.

Das Wohlbefinden steht zunehmend im Fokus, die von uns befragten HR-Führungskräfte haben jedoch nicht zwingenderweise vor, Programme für das Wohlbefinden gegenüber anderen Bereichen zu priorisieren. **37 %** der Befragten gaben an, dass sie heute ganzheitliche Programme für das Wohlbefinden anbieten. Weitere **47 %** möchten dies innerhalb des nächsten Jahres tun.

# 40 %

der Unternehmen sammeln kontinuierlich Feedbackdaten zur Leistung.

## Performance-Management



Kontinuierliche Sammlung von Feedbackdaten zur Leistung

**40 %**

Bereits eingeführt

**47 %**

Einführung in 1 Jahr



Transparenz der organisatorischen und personellen Ziele innerhalb des Unternehmens

**36 %**

Bereits eingeführt

**52 %**

Einführung in 1 Jahr

## Management von Belohnungen



Individuelle Belohnungen nach Mitarbeiterpräferenz

**38 %**

Bereits eingeführt

**48 %**

Einführung in 1 Jahr



Ganzheitliche Programme für das Wohlbefinden, z. B. in den Bereichen Gesundheit und Finanzen

**37 %**

Bereits eingeführt

**47 %**

Einführung in 1 Jahr



Optionen für flexibles und dezentrales Arbeiten stehen so vielen Mitarbeitern wie möglich zur Verfügung.

**38 %**

Bereits eingeführt

**49 %**

Einführung in 1 Jahr

# Lernen und Entwicklung: Über 40 % der HR-Führungskräfte planen, innerhalb des kommenden Jahres mitarbeiterorientiertes Lernen einzuführen

Neue Lernmethoden geraten zunehmend ins Blickfeld.

Die Arbeitsweisen der Menschen entwickeln sich ständig weiter. Das gleiche gilt für die Art, wie sie lernen – in der Folge auch dafür, welche Möglichkeiten des Lernens und der Weiterqualifizierung Unternehmen bieten.

**43 %** der von uns befragten HR- und People-Führungskräfte gaben an, dass sie mitarbeiterorientierte Lernmöglichkeiten anbieten. Weitere **44 %** planen, dies innerhalb des nächsten Jahres zu tun.

Ein ähnliches Muster lässt sich bei flexiblen Laufbahnen beobachten. **41 %** der HR- und Personalteams bieten diese Möglichkeit derzeit an, weitere **44 %** haben es in den kommenden 12 Monaten vor.

Auch Mikrolernen steht auf der Agenda. **32 %** der HR- und People-Führungskräfte sehen es inzwischen als genauso wichtig an wie formelle Schulungen im Unternehmen. Weitere **52 %** der HR-Teams haben vor, es innerhalb des nächsten Jahres auf weitere Bereiche anzuwenden.

HR-Teams vollziehen den Übergang zu neuen Arbeitsweisen. Gleichzeitig mischen progressive zukunftsorientierte Unternehmen formelle Schulungen im Unternehmen mit informellen autonomen und sozialen Lernmethoden, kontinuierlicher Entwicklung und flexiblen Laufbahnen.

„Die heutigen Arbeitsplätze entwickeln sich zu schnell und sind zu komplex, als dass man ausnahmslos Lernerfahrungen mit hauptsächlich anleitendem Charakter anbieten könnte. Statt den Mitarbeitern zu sagen, was sie tun sollen, müssen Unternehmen den Mitarbeitern beibringen, welche gedanklichen Ansätze sie verfolgen müssen.“

Gallup

## Lernen und Weiterqualifizierung



Wir bieten flexible Laufbahnen.

**41%**

**Bereits  
eingeführt**

**44%**

**Einführung  
in 1 Jahr**



Informelles Mikrolernen wird so wichtig wie formelle Schulungen im Unternehmen.

**32%**

**Bereits  
eingeführt**

**52%**

**Einführung  
in 1 Jahr**



Mitarbeiterorientiertes Lernen und entspr. Weiterqualifizierung werden angeboten.

**43%**

**Bereits  
eingeführt**

**44%**

**Einführung  
in 1 Jahr**

## Neue Arbeitsweisen: Veränderungen vollziehen sich in allen Bereichen.

Als wir HR-Führungskräfte befragten, Angaben dazu zu machen, in welchen Bereichen sie neue Arbeitsweisen eingeführt haben oder vorhaben, es zu tun, konnte in allen Bereichen Konsistenz beobachtet werden.

**30% bis 40%** aller Umfrageteilnehmer hatten neu eingeführte Arbeitsweisen bereits als Standard übernommen. Dies gilt für flexibles Arbeiten, kontinuierliches Performance Management und datenbasierte Entscheidungsfindung. Wenngleich diese Beobachtung leicht überrascht, zeigt sie doch, dass sich HR in allen Bereichen konsistent ändert – und damit auch die Arbeitsweisen der HR- und Personalteams. Angesichts von nur **30% bis 40%** der Führungskräfte, die diese neuen Arbeitsweisen bereits übernehmen, besteht noch viel Handlungsbedarf.

# Ergebnisse

## Die von HR verwendeten Technologien ändern sich

### Die Top-Prioritäten der HR-Teams lauten Cloud und Mobile

Unsere Studie ergab, dass die obersten Prioritäten für HR- und Personalteams Cloud- und Mobiltechnologien lauten, wobei **43 %** bzw. **36 %** der Unternehmen sie jeweils einführen. Es folgen Analysen (von **26 %** eingeführt) und eigenständiger Zugriff auf Informationen (**24 %**).

Bei HR- und Personalteams lassen sich erste Experimente mit Technologien wie KI (von **13 %**

eingeführt) und Gamification (**12 %**) beobachten, aber es gibt noch viel zu tun.

Ein Drittel der HR-Führungskräfte verfügt über ein vollständig automatisiertes HR-Management —weitere **28 %** haben vor, innerhalb der nächsten zwei Jahre ein solches einzuführen.

Beunruhigenderweise glauben jedoch **43 %** der HR-Führungskräfte, dass ihr Unternehmen nicht mit den technologischen Veränderungen innerhalb der nächsten 10 Jahre Schritt halten wird.

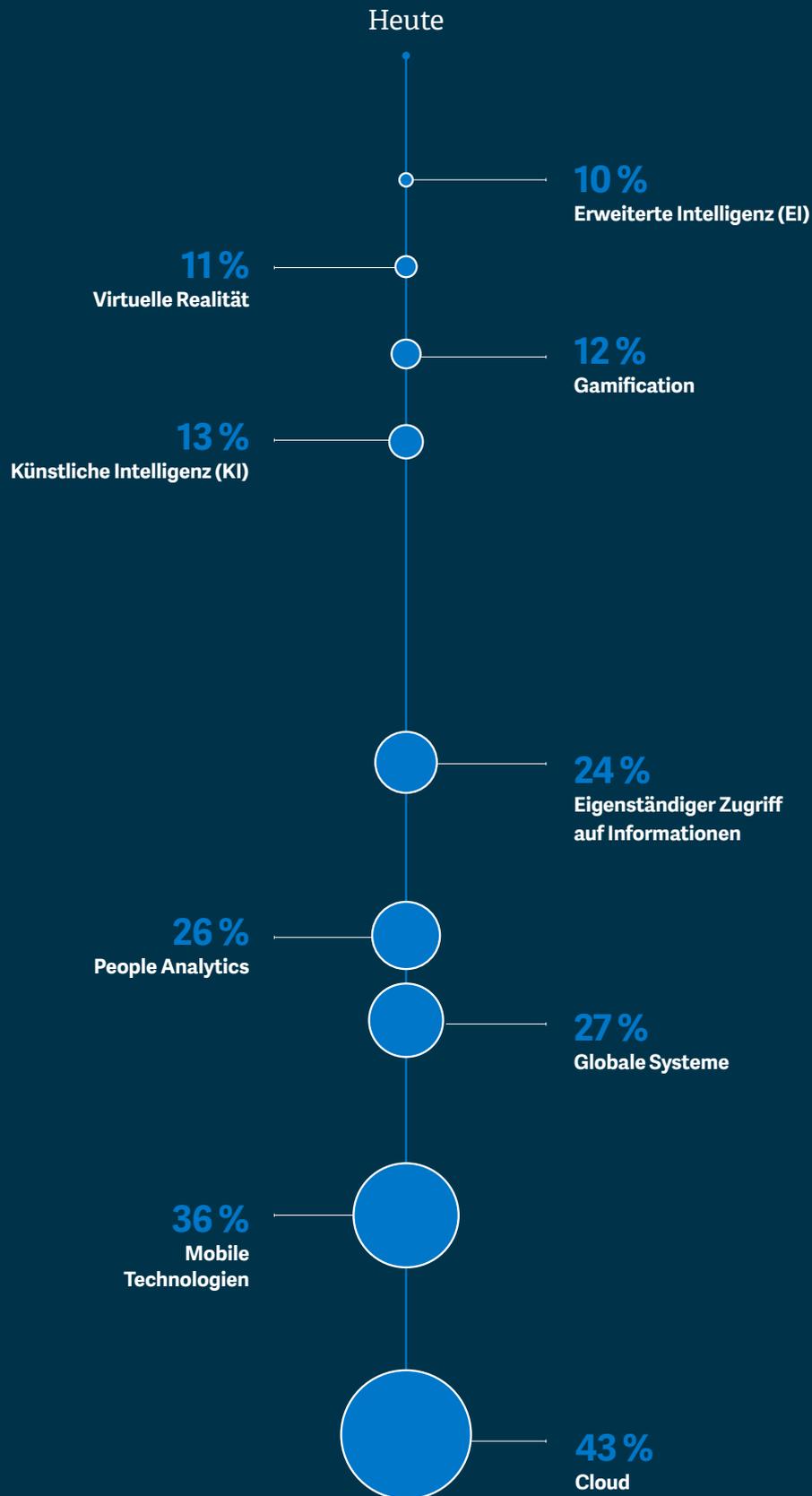
### Künstliche Intelligenz oder erweiterte Intelligenz?

Wenn Menschen über künstliche Intelligenz (KI) sprechen, meinen sie häufig erweiterte Intelligenz: EI. Bei ersterer geht es um das Ersetzen von Menschen durch Computersysteme; bei letzterer geht es darum, Technologien dazu zu nutzen, den Menschen zu unterstützen und nicht ihn zu ersetzen. Erweiterte Intelligenz ermöglicht es, ähnlich wie die Automatisierung, dass uns Maschinen mühselige Aufgaben abnehmen und dass wir genauer und schneller arbeiten. Was noch wichtiger ist: Sie verschafft Teams mehr Zeit, sich auf die wichtigen Dinge zu konzentrieren.

### Umwandlung durch Automatisierung

Was würden Sie davon halten, wenn Ihr Team **30 %** seiner Zeit anderweitig nutzen könnte? Die Automatisierung von Prozessen und administrativen Aufgaben bedeutet, dass HR- und People-Führungskräfte kostbare Zeitkontingente wieder für sich gewinnen können. Es geht darum, wie schnell wachsende, progressive People Companies vorankommen. Sie automatisieren transaktionale Prozesse und gewinnen auf diese Weise zuvor für administrative Tätigkeiten verlorene Zeit zurück und verschaffen ihren Teams die Freiheit, sich auf ihre eigentlichen Aufgaben zu konzentrieren: die Mitarbeiter durch die Entwicklung toller Mitarbeitererfahrungen zu Höchstleistungen zu motivieren.

# Einführung von HR-Technologien in Prozent

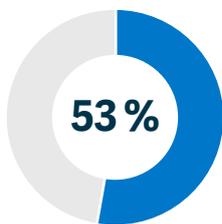


## Hürden für den Wandel?

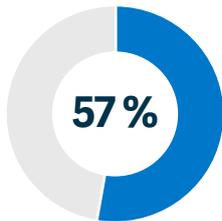
HR- und People-Führungskräfte haben alle Hände voll zu tun; unsere Forschung zeigt, dass viele planen, in den kommenden zwei Jahren bedeutende Schritte für die Einführung neuer HR-Technologien zu unternehmen. Wie realistisch ist das?

Eine andere Möglichkeit der Interpretation dieses Ergebnisses lautet, dass bei HR- und People-Führungskräften ein großer Wunsch nach Veränderungen besteht. Und dennoch werden ihre Absichten aus verschiedenen Gründen nicht immer realisiert.

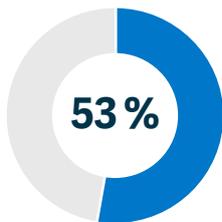
Was hält HR- und People-Führungskräfte davon ab, diese Änderungen durchzuführen?



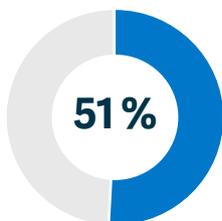
53% der HR- und Personalteams verschieben den Wandel, da sie sich auf zu viele, miteinander konkurrierende Prioritäten konzentrieren müssen.



57% der HR-Führungskräfte teilten uns mit, dass sie aufgrund begrenzter Mittel nicht in neue Technologien investieren können.



53% der HR-Führungskräfte gaben an, dass sie keinen Business Case für einen Wandel schaffen können.



51% der HR-Führungskräfte gaben an, dass mangelnde Vision und Führung ihres Unternehmens einen Wandel verhindern.

A photograph of two men in a meeting. The man on the left is older, with glasses, wearing a light blue shirt. The man on the right is younger, with a beard, wearing a white shirt. They are sitting at a table with a laptop and a red folder. A purple graphic overlay is in the top right corner.

# 52 %

der Unternehmen  
verhindern  
Veränderungen im  
HR-Bereich, die von  
den HR- und People-  
Führungskräften  
gewünscht werden.

# Ergebnisse

## Die Rolle von HR ändert sich und neue Fähigkeiten sind gefordert.

### Bei den Fähigkeiten der Mitarbeiter muss es Veränderungen geben – und zwar dringend

Wie würden Sie Ihre eigenen Fähigkeiten und Ihre Bereitschaft für die vor Ihnen liegenden kontinuierlichen Veränderungen im HR-Bereich einstufen?

Überraschenderweise würde nur einer von drei der von uns befragten Umfrageteilnehmer seine HR-Fähigkeiten und -Kompetenzen auf dem Niveau von Experten einordnen. Dies ist besonders alarmierend im Hinblick auf die von den Befragten gegenüber uns genannten Veränderungen, die sie für das kommende Jahr planen.

HR- und People-Führungskräfte schätzen sich in Bereichen wie Verhaltensforschung, Technologiewissen, People Analytics und Kommunikation eher schwach ein. Und das, obwohl diese Bereiche von den Befragten als wichtig für das kommende Jahr eingestuft werden (siehe Tabelle auf der nächsten Seite).

### HR-Fähigkeiten müssen sich ändern

Drei der vier wichtigsten Bereiche, in denen sich HR-Führungskräfte eher schwach einstufen, betrachten sie zugleich als die wichtigsten Bereiche, in denen entsprechende Fähigkeiten in drei Jahren erforderlich sein werden.

**86 %** der von uns befragten HR-Führungskräfte gaben an, dass sie in den nächsten drei Jahren fehlende Fähigkeiten in ihren Teams angehen müssen.

**76 %** der befragten HR-Führungskräfte stuften Fähigkeiten im Bereich People Analytics im HR-Management in den kommenden drei Jahren als wichtig ein.

**73 %** der HR-Führungskräfte sind der Meinung, dass Marketing-Fähigkeiten im HR-Management in den nächsten drei Jahren nützlich sein werden – gleichzeitig haben nur 30 % der HR-Führungskräfte den Eindruck, dass ihre Teams heute über diese Fähigkeiten verfügen.

**82 %** der HR- und People-Führungskräfte glauben, dass die Rolle des HR Directors in 10 Jahren nicht mehr wiederzuerkennen sein wird.

## Fähigkeiten, an denen es heute am meisten mangelt



### Technische Versiertheit

Nur **25%** der HR-Führungskräfte stufen ihre technische Versiertheit auf dem Niveau von Experten ein.

## Fähigkeiten, die in drei Jahren als am wichtigsten gelten werden



### Kommunikation

**76%** der HR-Führungskräfte glauben, dass Fähigkeiten in diesem Bereich in drei Jahren wichtig sein werden.



### Kreativität

Nur **28%** der HR-Führungskräfte stufen ihre Fähigkeiten im Bereich Kreativität auf dem Niveau von Experten ein.



### People Analytics

**76%** der HR-Führungskräfte sind der Meinung, dass Fähigkeiten im Bereich People Analytics in drei Jahren wichtig sein werden.



### People Analytics

Nur **28%** der HR-Führungskräfte stufen ihre Fähigkeiten im Bereich People Analytics auf dem Niveau von Experten ein.



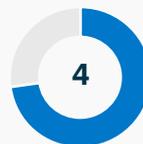
### Kreativität

**73%** der HR-Führungskräfte gaben an, dass Fähigkeiten im Bereich Kreativität in drei Jahren wichtig sein werden.



### Verhaltensforschung

Weniger als ein Drittel (**29%**) der HR-Führungskräfte stufen ihre Fähigkeiten im Bereich Verhaltensforschung auf dem Niveau von Experten ein.



### Technische Versiertheit

**73%** der HR-Führungskräfte gaben an, dass Fähigkeiten im Bereich digitale Technologien in drei Jahren wichtig sein werden.

**Von den vier Fähigkeiten, an denen es nach Angaben von HR-Führungskräften heute am meisten mangelt, wurden drei gleichzeitig als diejenigen genannt, die in drei Jahren am wichtigsten sein werden.**

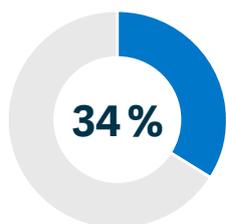
# 82%

der HR- und People-Führungskräfte glauben, dass die Rolle des HR Directors in 10 Jahren nicht mehr wiederzuerkennen sein wird.

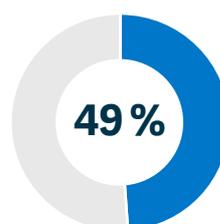
## Den Mangel an Fähigkeiten beheben

Über ein Drittel der Unternehmen planen, unkonventionelle HR-Funktionen zu besetzen.

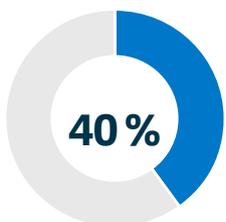
Unsere Studie zeigt, dass es dem HR-Sektor weltweit an Mitarbeitern mit neuen Fähigkeiten mangelt. Unternehmen bauen die Fähigkeiten vorhandener HR-Experten aus, die in neue People-fokussierte und technologische Funktionen münden. Außerdem erkennen die Unternehmen an, dass sie sich diversifizieren müssen und Mitarbeiter mit benötigten Fähigkeiten auf unkonventionellen Wegen akquirieren müssen.



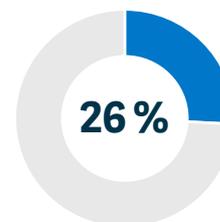
beabsichtigen, Mitarbeiter mit unkonventionellen HR-Profilen einzustellen.



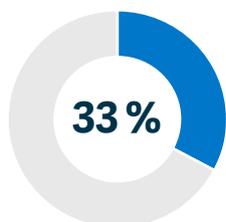
beabsichtigen, die Fähigkeiten bestehender HR-Teams auszubauen.



beabsichtigen, funktionsübergreifende projektbasierte Teams zu bilden.



beabsichtigen, externe Berater hinzuzuziehen.



beabsichtigen, einzelnen Teammitgliedern abwechselnd Rollen zuzuweisen, um ihre Fähigkeiten auszubauen.

„Dies ist eine tolle Zeit, im Bereich HR tätig zu sein. Die große Nachfrage nach neuen Fähigkeiten als Ergänzung traditioneller Kompetenzen bedeutet Aufstiegs- und Entwicklungschancen. Gleichzeitig bietet sich die Gelegenheit, enger mit angrenzenden Abteilungen zu arbeiten und von deren Fachwissen zu profitieren. Dazu gehören die Bereiche Marketing, Kommunikation und Geschäftsprozesse.“

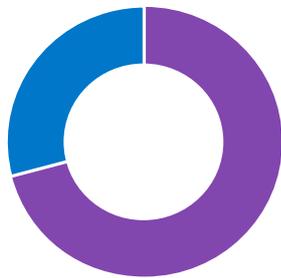
Paul Burrin, VP, Sage Business Cloud People

## Agiles HR-Management?

Angesichts der Schnelligkeit des Wandels müssen Unternehmen auf Marktverschiebungen und sich ändernde Kundenbedürfnisse reagieren. Dazu müssen die Unternehmen flexibel, anpassungsfähig und agil sein.

Da Unternehmen weltweit agilere Arbeitsweisen einführen und in Netzwerken und funktionsübergreifenden Projektgruppen arbeiten, muss das HR die für die Entwicklung und Realisierung einer solchen organisatorischen Agilität erforderlichen Fähigkeiten und Kompetenzen bereitstellen. Darüber hinaus muss sich das HR früher oder später der Herausforderung stellen, Teams, Gruppen, Tribes und Kohorten besser zu unterstützen.

Gleichzeitig brachte unsere Studie die Erkenntnis zutage, dass HR als Funktion im Großen und Ganzen weiterhin in sehr traditionellen und eher unflexiblen Unternehmen auftritt, anstatt darauf ausgelegt zu werden, die nötige Unterstützung zu bieten.

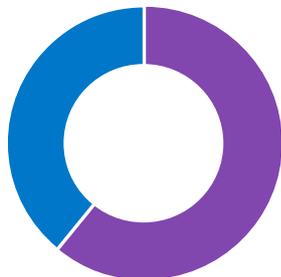


**29 %**

**HR ist auf Geschwindigkeit, Agilität und Anpassbarkeit ausgelegt.**

**71 %**

**HR ist auf Effizienz und Effektivität ausgelegt.**

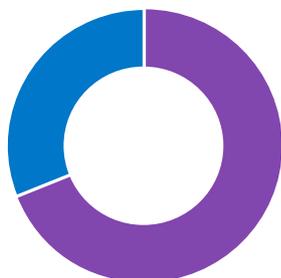


**39 %**

**HR arbeitet als agiles Netzwerk.**

**61 %**

**HR arbeitet mit einer traditionellen Hierarchie.**



**31 %**

**Die Arbeit der HR-Funktion ist primär projektbasiert.**

**69 %**

**Die Arbeit der HR-Funktion ist primär prozessbasiert.**

# Chancen für HR-Führungskräfte

Bei dieser Forschung wollten wir herausfinden, wie HR heute reagiert, Prozesse überdenkt und sich selbst im Rahmen dieser Umwandlung von HR in People neu erfindet.

Wir fanden heraus, dass HR-Führungskräfte der Auffassung sind, dass sich die Umwandlung von HR in People tatsächlich vollzieht, dass sich die Arbeitsweise von HR weiterentwickelt, dass sich die von HR verwendeten Technologien ändern und dass sich die Rolle von HR verschiebt und neue Fähigkeiten gefragt sind. In der Folge sind neue Anwendungen und Technologien für diese neue Welt erforderlich, um HR-Führungskräfte auf ihrer andauernden Reise von HR zu People zu unterstützen.

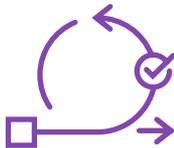


## Sprechen Sie den Mangel an Fähigkeiten im HR-Management an

Wir haben herausgefunden, dass zwar ein Bewusstsein für die Herausforderung besteht, dass der Mangel an Fähigkeiten innerhalb des HR-Managements behoben werden muss, dass diese Herausforderung jedoch weit unterschätzt wird.

Ermitteln Sie, an welchen Fähigkeiten es in Ihrem Team heute mangelt und an welchen es in Zukunft mangeln könnte, damit Ihr Unternehmen bei der Umwandlung von HR in People vorankommt.

Angesichts der Tatsache, dass sich 86 % bewusst sind, dass neue Fähigkeiten vonnöten sind, wird es fast unausweichlich zu einem weltweiten Mangel an Bewerbern für HR mit den erforderlichen Fähigkeiten kommen.

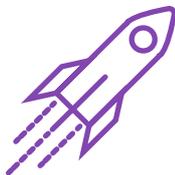


## Fördern Sie agile Arbeitsweisen

Agile Arbeitsweisen bedeuten, dass HR- und Personalteams Veränderungen schneller implementieren können. Sie können schnelleres Feedback bekommen und Abhilfemaßnahmen treffen.

Durch die damit verbundene permanente Optimierung von Arbeitsweisen können sie schneller Auswirkungen auf die Produktivität erzielen.

Allerdings arbeitet heute weniger als ein Drittel der HR-Führungskräfte auf Grundlage eines agilen HR-Modells. Und Sie?



## Setzen Sie sich technologisch an die Spitze

Technologien wie Automatisierung und Analyse ermöglichen es dem HR-Management, intelligenter, schneller und strategischer zu arbeiten.

Wer wäre nicht daran interessiert, plötzlich ein Drittel der Zeit eines Teams für neue Aufgaben zur Verfügung zu haben?

43 % der HR-Führungskräfte glauben allerdings, dass ihre Organisation nicht mit den technologischen Veränderungen innerhalb der nächsten 10 Jahre Schritt halten wird. Es gibt also noch viel zu tun.

# 86 %

sind sich bewusst, dass neue Fähigkeiten vonnöten sind, daher wird es fast unausweichlich zu einem weltweiten Mangel an Bewerbern mit den erforderlichen Fähigkeiten kommen.



## Erstellen Sie den Business Case

In die eigenen Mitarbeiter zu investieren, ist eine der wichtigsten geschäftlichen Entscheidungen, die ein Unternehmen treffen kann. Wenn Sie es richtig angehen, wird Ihr Unternehmen profitieren.

Wenn Sie einen robusten und umfangreichen Business Case erstellen, steht Ihnen damit ein leistungsfähiges Mittel zur Verfügung, das Sie dafür einsetzen können, das entscheidende Mehr an Budget zu bekommen.

53 % der HR-Führungskräfte sagten uns, dass sie keinen Business Case für einen Wandel schaffen können.



## Ändern Sie Ihr HR-Management – man wird es Ihnen danken

Seien wir ehrlich: Viele von uns sind zu HR gekommen, um das Leben von Menschen zu verbessern, und sei es nur ein klein wenig.

Die in diesem Sektor vor uns liegenden Herausforderungen sind zwar groß, jedoch werden auch die Früchte groß sein, die wir dadurch ernten können.

Stellen Sie sich die Auswirkungen auf das Arbeitsleben der Menschen auf der gesamten Welt vor, wenn es HR-Teams gelingt, den Übergang von einem prozessbasierten Ansatz zu einem wahrhaft mitarbeiterorientierten Ansatz zu vollziehen.

**Wir verbringen so viel Zeit mit Arbeiten – ist es nicht an der Zeit, dass sich die Dinge ändern und dass sich die Arbeit für Mitarbeiter weniger anstrengend anfühlt?**

# Fazit

## Seien Sie das Gesicht des Wandels

### HR im Wandel

Die Arbeitswelt ist im Wandel. HR wandelt sich zu „People“. Die Arbeitsweise von HR wandelt sich. Die von HR verwendeten Technologien ändern sich. Die Rolle von HR und die erforderlichen Fähigkeiten ändern sich.

Alles ändert sich. Es hat tatsächlich den Anschein, dass Veränderung im Moment die einzige Konstante für HR ist.

Es mag einschüchternd oder ermüdend klingen, aber wenn es einen Sektor gibt, der durch den Wandel nicht nur überleben sondern sogar florieren kann, dann ist es HR.

Ihre Rolle unterliegt einem ständigen Wandel. Kein Tag ist wie der andere, Sie haben es ständig mit verschiedenen Menschen zu tun. Und mit verschiedenen Herausforderungen. Selbst alltägliche Aufgaben spiegeln Veränderungen in Ihren Unternehmen wider: Von Neueinstellungen bis hin zu einem neuen Abrechnungsmonat.

HR-Führungskräfte und -Experten sind Wandel besser gewohnt, als andere es sich möglicherweise vorstellen. Andererseits bieten sich dem Sektor auch enorme Chancen, und HR- und People-Experten können beim Wandel eine führende Rolle übernehmen.

Dank Technologien wie Analyse und Automatisierung können sie den Übergang von einem prozessorientierten Ansatz hin zu einem mitarbeiterorientierten Ansatz vollziehen, während sie vom Hinterzimmer in die Vorstandsetage wechseln und einen nachweislichen Beitrag zum Reingewinn leisten.

### Seien Sie das Gesicht des Wandels

Wenn sich in der Folge das beständige Bemühen von Unternehmen auf das Anwerben und Halten der Besten intensiviert, könnte kaum ein anderer Bereich besser geeignet sein, die Konzentration auf die Mitarbeiter und das Schaffen toller Mitarbeitererfahrungen zu leiten, als HR – mit etwas Unterstützung durch Technologien.

Denn schlussendlich wissen HR-Führungskräfte besser als irgendjemand anderes: Ihre Mitarbeiter sind mehr als Humanressourcen.

Sie bringen die Ideen, die Kreativität, die Ambitionen und das Potenzial in ein Unternehmen ein. Vor allen Dingen sind sie Menschen mit unterschiedlichen Motivationen, Einstellungen, Leidenschaften und Interessen.

Ist es demzufolge nicht an der Zeit, dass wir uns von „HR“ verabschieden und fortan von Menschen respektive „People“ reden?

**Die Zeit ist gekommen, dass HR als Gesicht des Wandels auftritt.**

# Ihre nächsten Schritte

## **Vollziehen Sie den nächsten Schritt auf Ihrer Reise von HR zu People.**

Über **50%** der mittelständischen Unternehmen erhöhen ihre Investitionen in HR-Technologien. Zu den größten Vorteilen, die sie erwarten, gehören eine bessere Leistung der Mitarbeiter (**56%**) und die Freisetzung von Ressourcen und Personal, um strategischer Arbeiten zu können (**54%**).

**Vollziehen Sie die nächsten Schritte auf Ihrer Reise von HR zu People. Mit modernen HR-Lösungen reduzieren Sie den administrativen Aufwand in der Personalabteilung erheblich – und schaffen so Freiräume für wichtige strategische Aufgaben. [Erfahren Sie jetzt mehr über die HR-Lösungen von Sage.](#)**

## **Warum HR-Lösungen von Sage?**

Wir unterstützen Sie mit HR-Lösungen, die zu Ihnen passen: von der Mitarbeitersuche über Talentmanagement bis hin zur zielgerichteten Mitarbeitermotivation. Erfahren Sie mehr unter [www.sagedpw.at](http://www.sagedpw.at)

## **Quellen**

Was hält Ihre Mitarbeiter von der Arbeit ab? Sage People

Glassdoor

Gallup

Umfrage zu HR-Systemen, Sierra-Cedar



Sage GmbH  
Stella-Klein-Löw-Weg 15  
1020 Wien  
Tel. +43 (0) 1 277 04  
[www.sagedpw.at](http://www.sagedpw.at)

©2019 Sage GmbH. Alle Rechte vorbehalten. Sage, das Sage Logo sowie hier genannte Sage Produktnamen sind eingetragene Markennamen der Sage Group plc bzw. ihrer Lizenzgeber. Alle anderen Markennamen sind Eigentum der jeweiligen Rechteinhaber. Technische, formale und druckgrafische Änderungen vorbehalten. Stand April 2019.