



Anforderungen an HR 2020

Mythen, Trends und Prognosen

Köln, Februar 2014

Wer bin ich?



Was meine Freunde glauben, was ich mache



Was meine Eltern glauben, was ich mache



Was die Mitarbeiter glauben, was ich mache



Was der Vorstand glaubt, was ich mache



Was ich dachte, was ich im Job machen werde



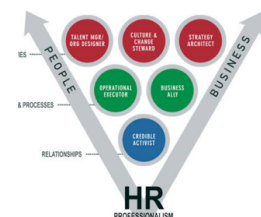
Was ich tatsächlich mache

Agenda

1	Wo kommen wir her?	4
2	Was fordert uns heute bereits heraus?	6
3	Was kommt auf uns zukünftig zu?	18
4	Welche Antworten haben wir dafür?	23

Wo kommen wir her?

Von der Schutzfunktion über die Administration zur strategischen Gestaltung

bis 1913	bis 1945	bis 1975	bis 1995	bis heute	Zukunft
Betriebliches Sozialwesen	Lohnbüro & Personalverwaltung	Personalmanagement	Human Resource Management	Strategic HR	??
Schutzfunktion für die Beschäftigten (z. B. Kinderarbeit)	Professionalisierung der Verwaltung	- Arbeitsbedingungen - Ab ca. 1970: Spezialisierte Funktionen in HR	- Personal-Controlling - Vergütungsmodelle als Hebel für die Produktivität	(Strategic) Business Partner - Change Agents - CoC / CoE - HR SSC	- Evidence Based HR - Agile HR - Virtuelles HR
 © bpk		 © EDEKA		 © Dave Ulrich	

Agenda

1	Wo kommen wir her?	4
2	Was fordert uns heute bereits heraus?	6
3	Was kommt auf uns zukünftig zu?	18
4	Welche Antworten haben wir dafür?	23



An aerial photograph of several sailboats racing on the water. The boats are white with dark sails, and the water is a deep blue-grey. The perspective is from above, looking down at the boats as they move across the surface.

“If HR does not force its way into the **heart of strategic planning** in organizations, it will default to a technical and transactional dead end.”

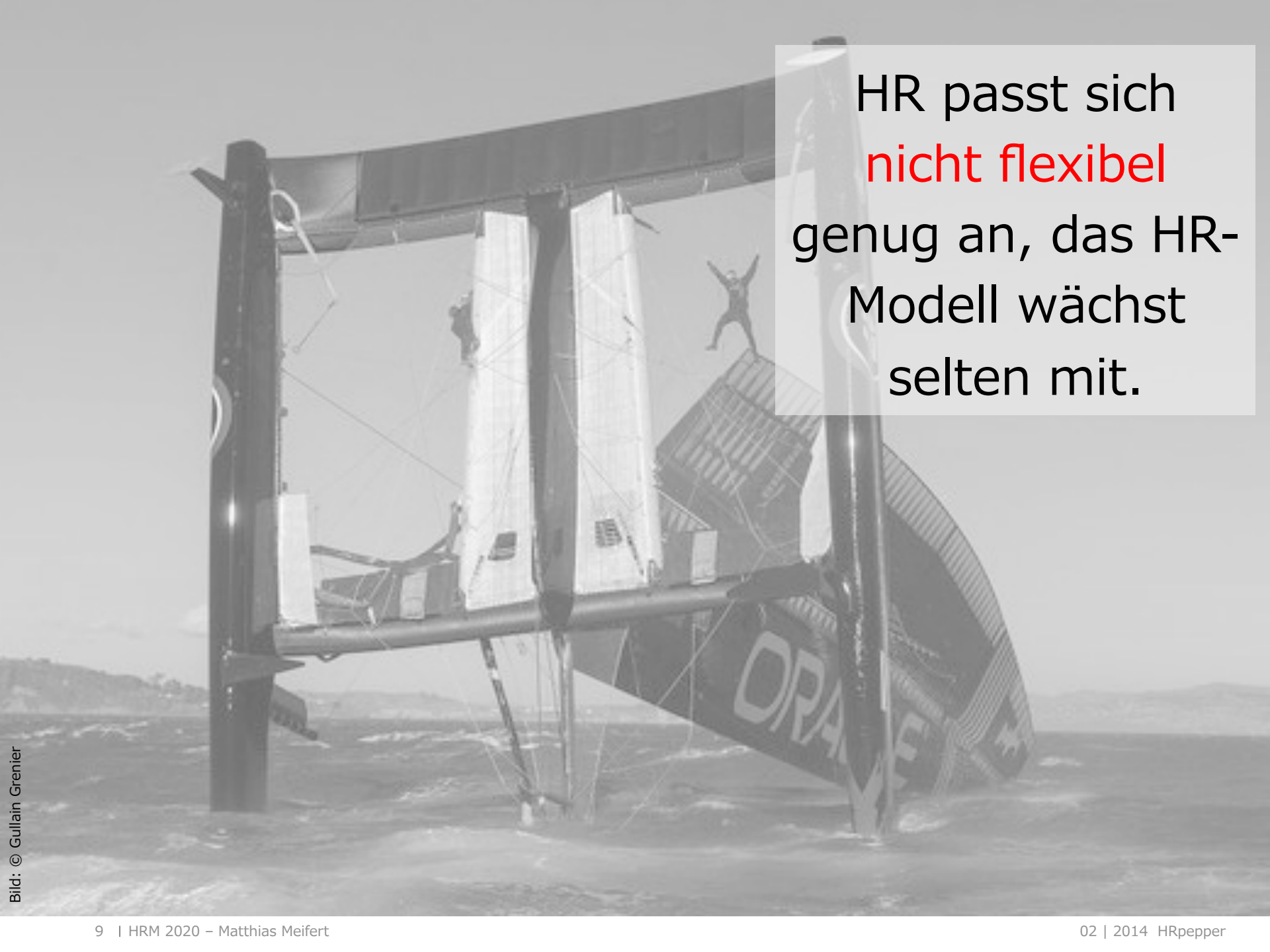
Helen Drinan

Former president and CEO, Society for Human
Resources Management



“Let's face it: After close to 20 years of hopeful rhetoric about becoming 'strategic partners' with a 'seat at the table' where the business decisions that matter are made, most human-resources professionals **aren't nearly there.**”

Keith H. Hammonds



HR passt sich
nicht flexibel
genug an, das HR-
Modell wächst
selten mit.

Business-Partner erfüllen selten die Erwartungen

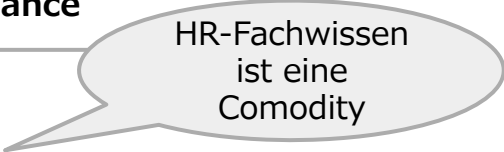
Sichtweise von Thomas Sattelberger:

- Personalfunktionen haben oft **kein profiliertes** Gesicht im Unternehmen
- In der Top-Rolle sind HR-Manager **eher geduldet als wertgeschätzt**
- Die **geschäftliche Kompetenz** der HR-Leiter ist oft nicht sichtbar, die Implementierungskraft schwach entwickelt
- Personalbereiche sind in vielen Unternehmen zu einer marginalen **Ausputzerrolle** degeneriert, sie agieren als „unternehmensinterne Platzanweiser“ (Reinhard Sprenger) und pflegen administrativen Autismus
- Der Rettungsversuch, Personalarbeit als **Beleg ihres Erfolges zu ökonomisieren**, ist bisher erfolglos, ab und an sogar belächelt wie beim Marketing

HR-Business Partner

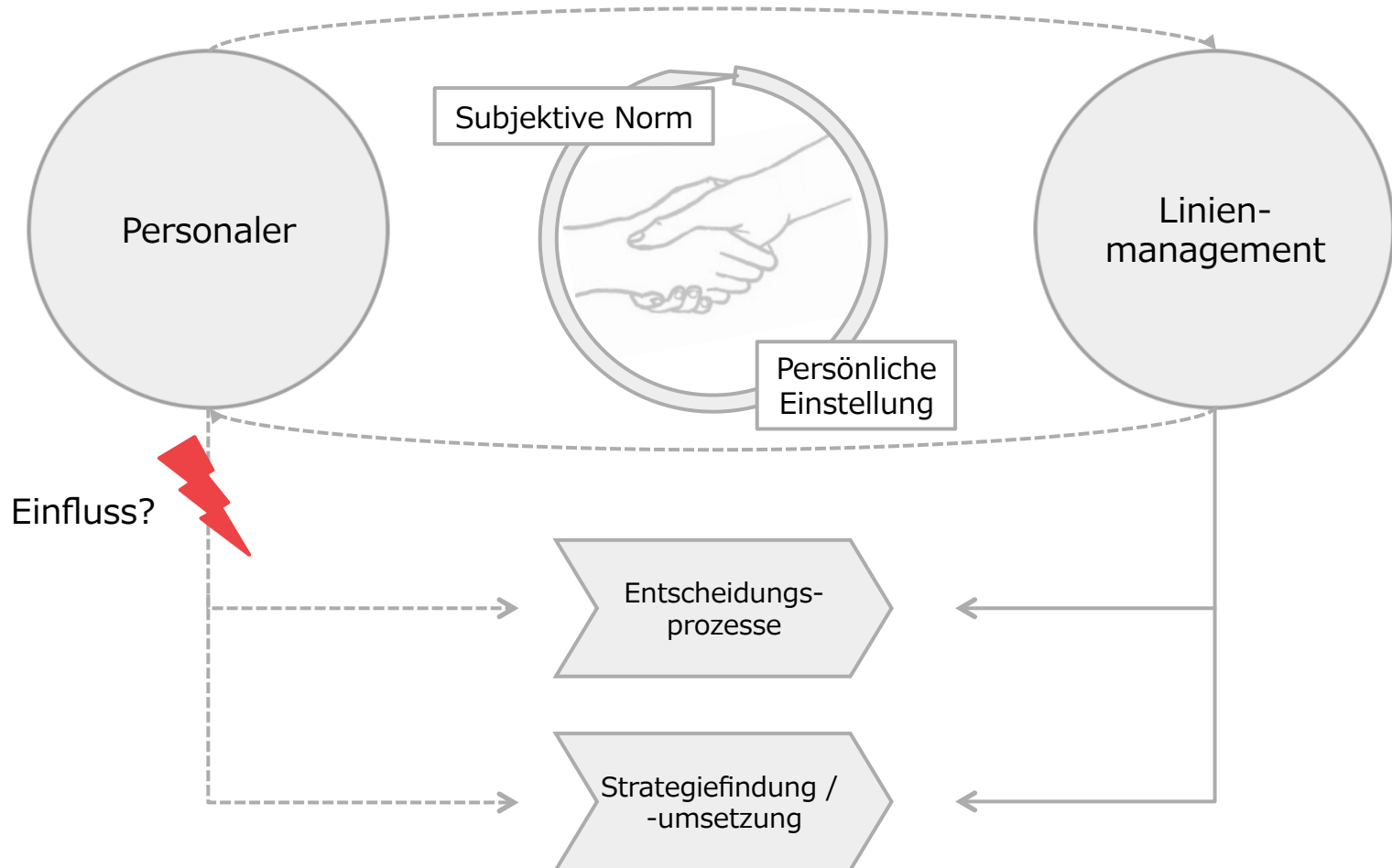
Der gute HR-Professional differenziert sich in der Performance durch sein Geschäftswissen.

Geschäftswissen	Demonstrierte Effektivität	Differenzierung in der Performance
HR-Fachwissen	Hoch	Niedrig
Wissen zu internen Operations- / Geschäftsprozessen	Mittel	Mittel
Wissen zu externer Geschäftsrealität	Niedrig	Hoch



Gründe für die Schwierigkeiten I

HR als strategischer Partner – Was unterstützt, was bremst?



Quelle: In Anlehnung an Kabst, Meifert, Wehner (2012): HR als strategischer Partner: Stehen wir uns selber im Weg?

Gründe für die Schwierigkeiten II

Die Kriterien einer idealen Einstiegsposition zukünftiger Personaler weichen deutlich von denen zukünftiger Nicht-Personaler ab

Personalern wichtiger als Nicht- Personalern:

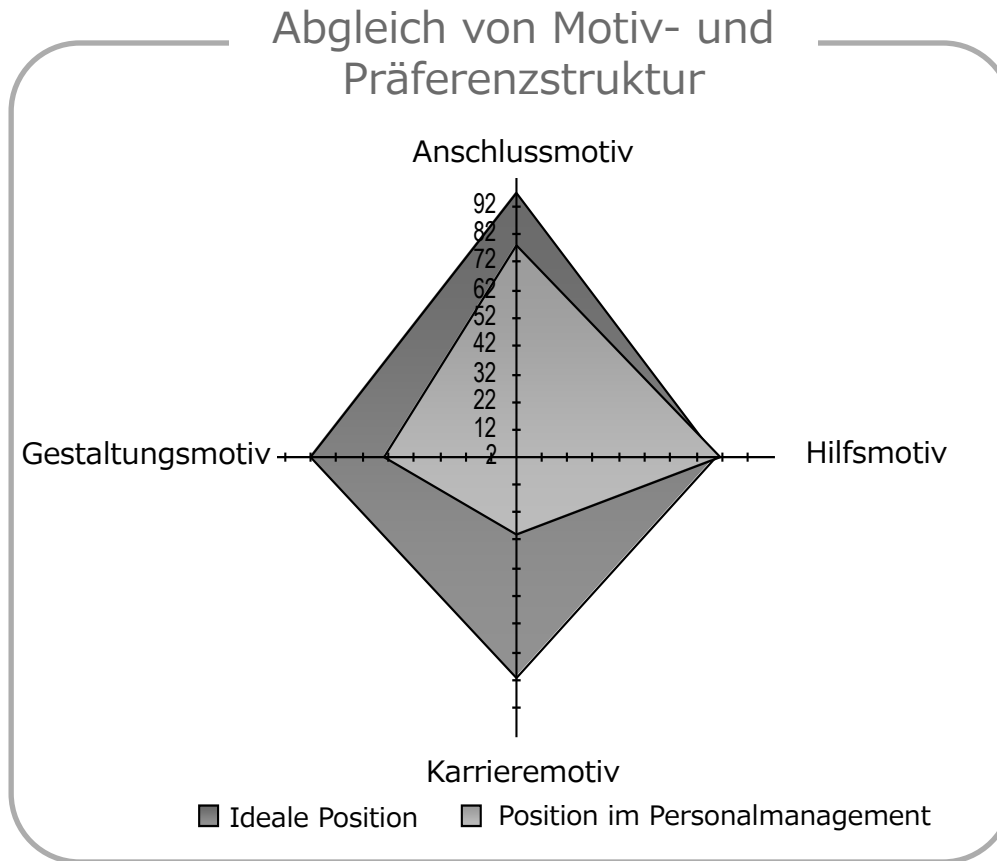
- Interner Kundenkontakt
- Private und berufliche Interessen gut zu vereinbaren
- Anderen Menschen helfen zu können
- An herausfordernden Tätigkeiten zu arbeiten

Nicht-Personalern wichtiger als Personalern:

- Gute Weiterbildungsmöglichkeiten
- Gestaltungsspielraum
- Viel Geld
- Schnelle Karriere

Gründe für die Schwierigkeiten III

Positionen im Personalmanagement mangelt es verglichen mit den Präferenzen von Hochschulabsolventen an Karriere- und Gestaltungsmöglichkeiten



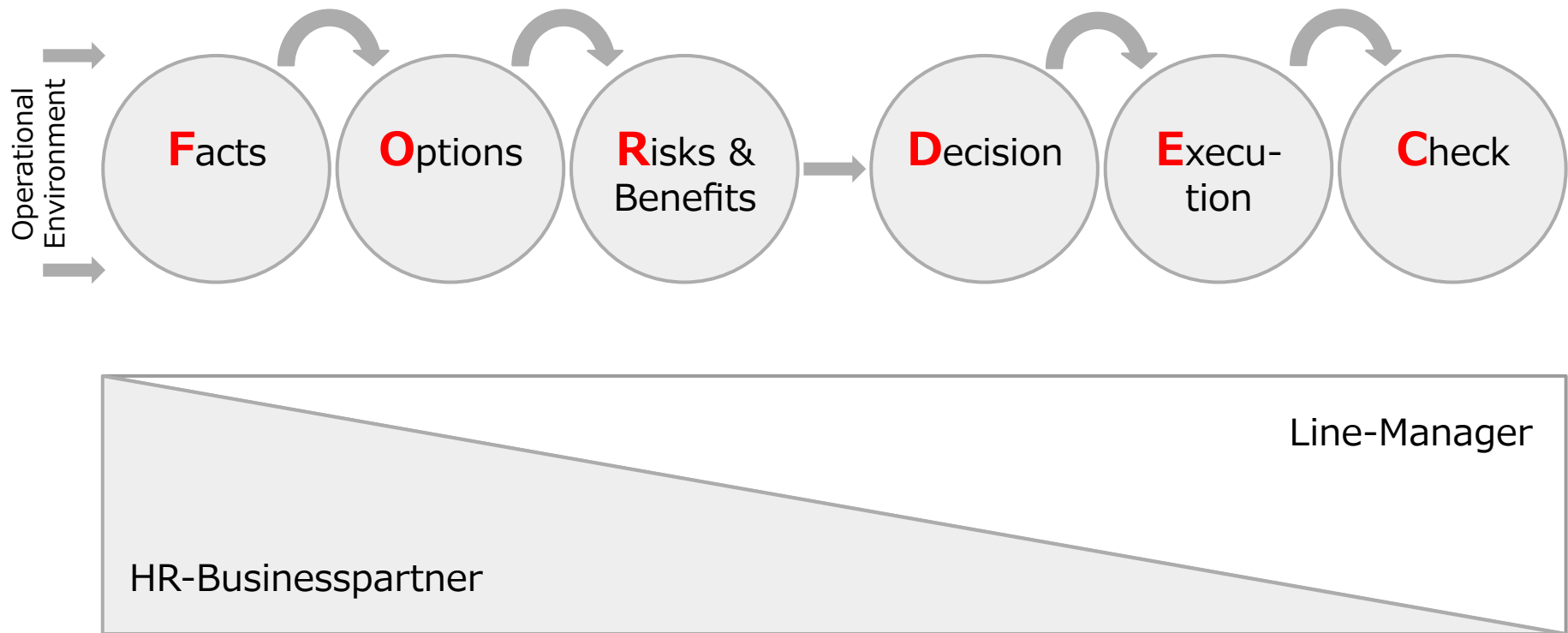
Der Vergleich zwischen der Ausprägung der Motive bei einer idealen Position und einer Position im Personalmanagement zeigt, dass die Teilnehmer für ihren Berufseinstieg eine Position präferieren, die einem deutlich stärkeren Karriere- und Gestaltungsmotiv entspricht, als sie die Möglichkeit „Karriere zu machen“ und „zu gestalten“ einer Position im Personalmanagement zuschreiben.

Eine Frage...

Wo steht Ihre
HR-Funktion
heute ?

Mögliche Orientierung - Das FOR-DEC Modell

Modell



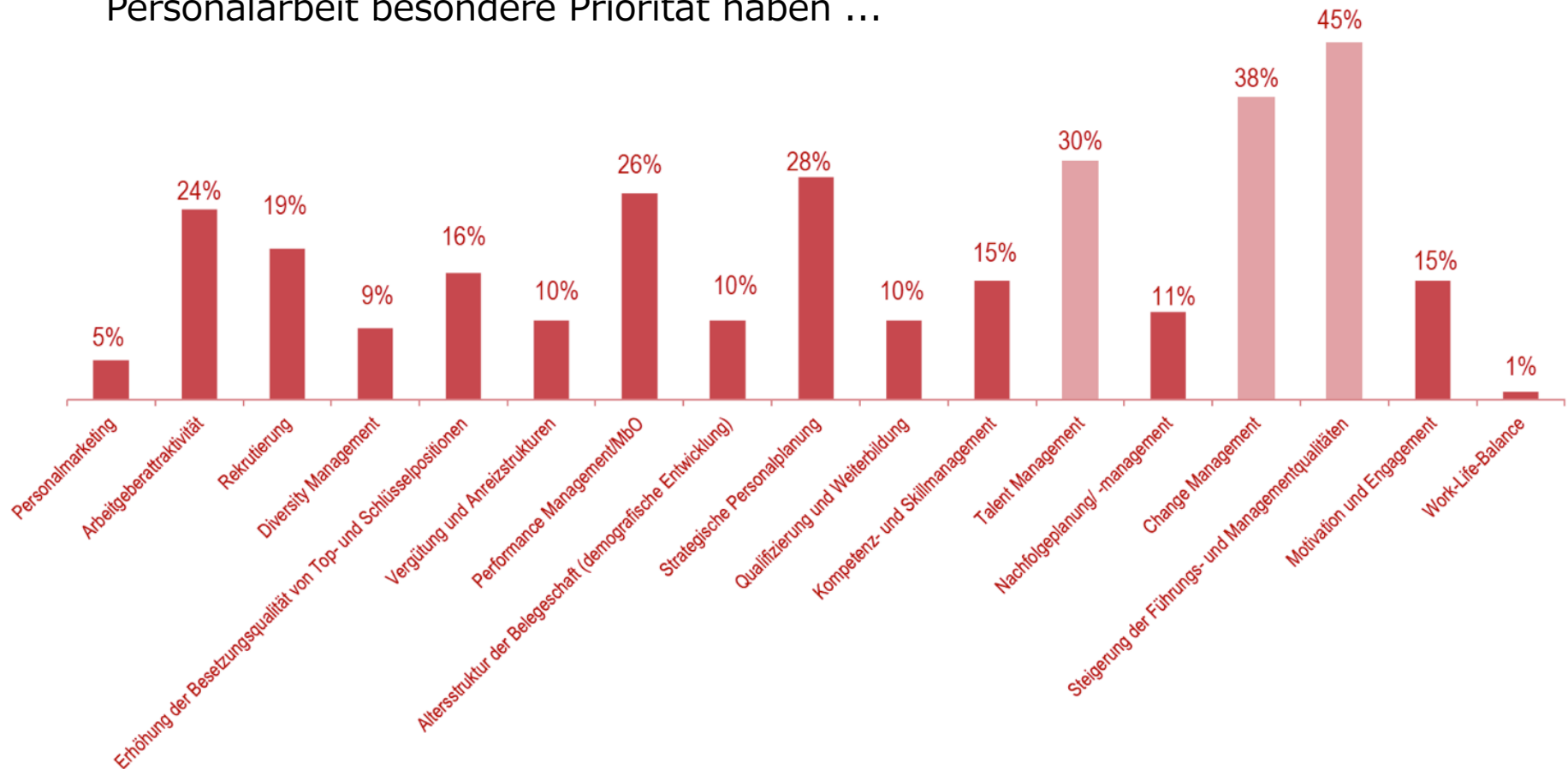
Agenda

1	Wo kommen wir her?	4
2	Was fordert uns heute bereits heraus?	6
3	Was kommt auf uns zukünftig zu?	18
4	Welche Antworten haben wir dafür?	23

Trends

Ergebnis der Kienbaum HR-Trendstudie 2013

Benennen Sie drei der folgenden HR-Handlungsfelder, die in 2013 in Ihrer Personalarbeit besondere Priorität haben ...



Technologien als Einflussfaktoren für HR



Schlagwörter zur Neuausrichtung von HR

Aktuell das HR beeinflussende Strömungen



Trends

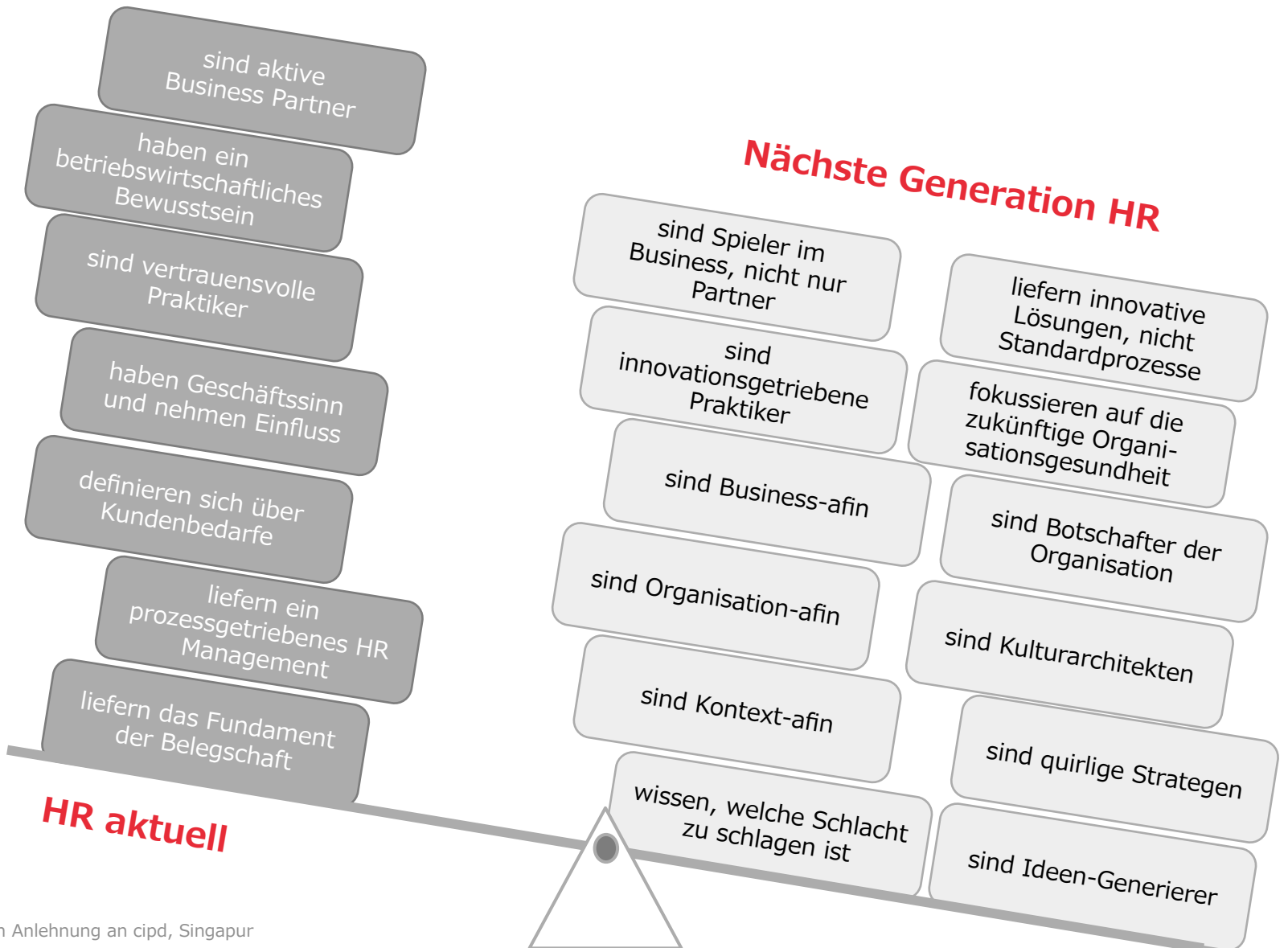
Sammlung aus verschiedenen Trend-Studien und der Beratungspraxis

Mega Trends	HR Trends	Sicht HRpepper
Globalisierung	Diversity Management	The War for Hearts & Minds
Gesundheit	Employer Branding	Agile Strategie- und Unternehmensentwicklungsprozesse
Dynexity	Change Management	HR & Innovationsmanagement
Demographie	Führung X.0	Aus eLearning wird „weLearning“
Connectivity	HR im Social Web	„Meandernde“, lebensphasenbezogene Karrierepfade

Agenda

1	Wo kommen wir her?	4
2	Was fordert uns heute bereits heraus?	6
3	Was kommt auf uns zukünftig zu?	18
4	Welche Antworten haben wir dafür?	23

Die HR-Rolle heute und in Zukunft: HR Manager ...

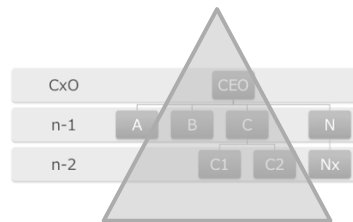


Ausblick

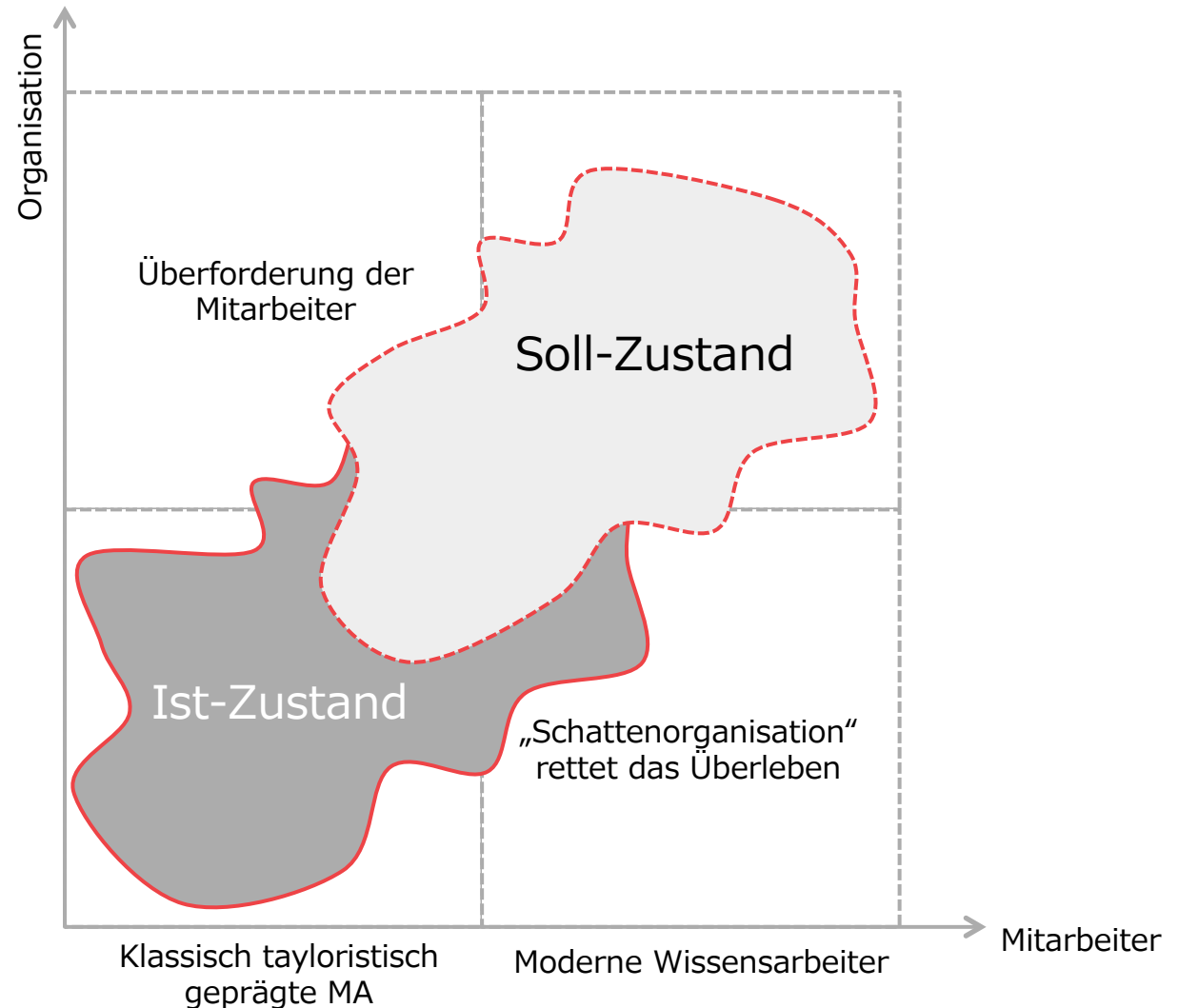
Entwicklungspfade von Organisationen und entsprechend benötigtes HR



Netzwerk-Organisation



Streng hierarchische Organisation



Eine Frage...

Was heißt das für Sie?

Ich danke für Ihre Aufmerksamkeit

HRpepper GmbH & Co. KGaA

Dr. Matthias Meifert, Partner

Tempelhofer Ufer 11, 10963 Berlin

meifert@hrpepper.de

T +49 30 2593575 0

F +49 30 2593575 5