

Human Resources

Cloubasierte Talentmanagement-Software gilt international als best-practice – aber ist sie flexibel und sicher genug?

Was es bei der Einführung von Successfactors zu beachten gilt

von Kai Birkmann, Senior Consultant bei der i/Con Unternehmensberatung GmbH

Im Talentmanagement werden im Wesentlichen vier Prozessketten gelebt: Die Planung und Beschaffung von Personal, das Gewinnen und Einarbeiten von Mitarbeitern, das Erbringen von Leistungen und deren Belohnung sowie das Identifizieren, Beurteilen und Entwickeln von Talenten. Um diese Prozesse mit Hilfe einer geeigneten Software effizient abzubilden, sollte zunächst durch eine ausgiebige Analyse für Klarheit über die bisherige Praxis gesorgt werden. Der nächste Schritt ist die Entscheidung für eine On -premise- oder eine Cloud-Lösung. Unter Umständen sind Teile der benötigten On-premise Lizenzen bereits angeschafft, vielleicht will man auch nicht auf die Flexibilität und die vermeintlich höhere Sicherheit einer SAP HCM-Lösung verzichten. Andererseits werden die Ressourcen der eigenen IT bei einer Cloud-Lösung weitaus weniger beansprucht und der Personalbereich ist weniger abhängig von der IT. Für Personalverantwortliche, die vor der Entscheidung stehen, auf den Zug aufzuspringen und die derzeit als best-practice gerühmte Talent Management Suite von Successfactors einzuführen, gilt es, das Für und Wider der verschiedenen Optionen genau abzuwägen.

Da das Erreichen strategischer Unternehmensziele in der Regel ganz wesentlich von der Leistungsbereitschaft und -qualität der Mitarbeiter abhängt, heißt es nicht nur das richtige Personal zu finden, sondern im Weiteren optimal zu entwickeln, jeden Einzelnen gemäß seiner

Stärken an der richtigen Position einzusetzen und langfristig zu halten. Diesen Zusammenhang erkennen die Verantwortlichen immer häufiger, dennoch sind viele Unternehmen noch weit von dem entfernt, was man „Talent Management“ oder noch präziser „Talent Relationship Management“ nennt. Deshalb ist es zunächst wichtig zu erkennen, wo man steht. Darauf aufbauend kann mit der Suche nach einer passenden Softwarelösung für die Abbildung dieser Prozesse begonnen werden.

„Software as a service“-Modell statt Abbildung individueller Prozesse

In einer Gartner-Studie von August 2015 wurden eine ganze Reihe von Anbietern identifiziert, die Talent Management Suites im Programm haben. Neben Successfactors, das schon seit mehreren Jahren an der Spitze solcher Rankings steht, gibt es eine Vielzahl von Optionen, die nur einzelne TM-Prozesse bedienen. Diese Lösungen müssen keineswegs schlechter sein, vielleicht sind sie gerade wegen der fehlenden Notwendigkeit einer Integration in andere Prozesse oder Softwaremodule schneller einzuführen oder haben wegen der hohen Spezialisierung Merkmale, die bei komplexeren Suites fehlen. Trotzdem sollte gut überlegt werden, ob nicht in Zukunft Bedarf an weiteren Funktionalitäten besteht – zumal Talent Management wesentlich mehr bedeutet als nur einen einzelnen Prozess elektronisch zu unterstützen.

Successfactors bietet eine umfassende, sehr gut durchdachte Suite mit moderner, benutzerorientierter Oberfläche und einheitlichem Look & View als SaaS Modell (Software as a Service) an. Dieses Nutzungsmodell erfreut sich zunehmender Beliebtheit und dies aus gutem Grund. Denn einer solchen Lösung fehlt die Flexibilität einer SAP On-premise Lösung. Und genau in diesem vermeintlichen Nachteil liegt einer der größten Vorteile der Lösung. Dem Unternehmer gelingt es so wesentlich nachhaltiger, durchdachte und

vor allem einheitliche Prozesse einzuführen, über alle Niederlassungen hinweg, ob nun national oder auch international. Auf diesem Weg gelingt es häufig erstmals, weltweit wirklich einheitliche Abläufe zu definieren und damit auch einheitliche Kennzahlen zu ermitteln. Sonderwünsche Einzelner fallen dabei unter den Tisch, weshalb ein solches Projekt das Top-Management als Sponsor haben sollte, um Widerstände in den Griff zu bekommen.

Auch das Tagesgeschäft gestaltet sich anders. Notwendige Anpassungen des Systems können entsprechend als Administratoren ausgebildete Mitarbeiter des Fachbereichs vornehmen. Im Übrigen wird das System vollständig von Successfactors gewartet und weiterentwickelt. Das Einspielen von Patches durch den Kunden – wie von SAP bekannt – ist nicht erforderlich. Wird ein Berater benötigt, so muss dieser nur einen Internetzugang haben. Dasselbe gilt auch für Mitarbeiter in ausländischen Niederlassungen. Speziell für Successfactors spricht, dass es zu SAP gehört und sich deshalb relativ einfach in bestehende SAP Systeme einbinden lässt. Das ist vor allem deshalb wichtig, weil viele Unternehmen ihr HCM-System weiterbetreiben wollen oder müssen, jedoch in einigen Bereichen die Prozesse verbessern oder überhaupt erst eine zukunftssichere Lösung einführen möchten.

Immer wieder gibt es allerdings Bedenken bezüglich der Speicherung von personenbezogenen Daten in der Cloud. Rational betrachtet besteht dazu kein Grund, da auch viele SAP HCM-Systeme keineswegs innerhalb der eigenen IT betrieben werden, sondern in den Rechenzentren verschiedener Hosters, wo die Daten nicht unbedingt besser geschützt sind. Im Gegenteil: Im Falle von einem Anbieter wie Successfactors hängt die gesamte Existenz davon ab, Deshalb kann und muss Successfactors mit erheblichen Budgets in die Sicherheit investieren, um Zwischenfälle zu vermeiden.

Einsteigen, wo man möchte

Neben der grundsätzlichen Entscheidung für oder gegen eine SaaS Lösung muss auch die Entscheidung für den sinnvollen Einstieg gefunden werden. Innerhalb einer umfangreichen Suite wie der von Successfactors liegen Performance und Goal Management dicht beieinander, da Zielvereinbarungen des Vorjahres als Grundlage für die Leistungsbeurteilung im aktuellen Jahr herangezogen werden können. Das Performance Management lässt sich wiederum sehr gut mit dem Compensation Management und dem Variable Pay-Modul verbinden. So können die Ergebnisse eines Reviews etwa im Vergütungsformular eingebunden werden und erlauben dem Vorgesetzten die für den Vergütungsplanungsprozess relevanten Informationen einzusehen. Des Weiteren ergänzt sich das Succession Planning gut mit dem Development-Modul und dieses wiederum mit Learning, da die dort gesteckten Ziele mit Hilfe bestimmter Lernaktivitäten erreicht werden können.

Der Bereich Recruiting besteht aus zwei Teilen, dem Management, das auch als Stand-Alone-Lösung eingeführt werden kann, und dem Recruiting Marketing, das nur in Verbindung mit dem anderen Teilmodul Sinn macht. Beides zusammen wird als Recruiting Execution bezeichnet und ist von den übrigen Teilmodulen unabhängig. Nicht zwingend notwendig aber dennoch ein wichtiger Bestandteil der Softwaresuite ist Employee Central, mit dem Successfactors zum zentralen Instrument der Stammdatenverwaltung gemacht werden kann. Darüber hinaus beinhaltet es ESS, MSS, ein modernes Organisationsmanagement sowie ein Workflow-Tool, hat ein umfangreiches Berechtigungskonzept und ist erweiterbar. Last but not least wären da noch das Analyse- und das Planungstool sowie SAP JAM.

Unkomplizierter Projektansatz verkürzt Projektzeiten

In vielen Unternehmen werden es fast allen Prozessen immer wieder die gleichen Ressourcen sein, die das notwendige Knowhow beitragen

müssen, um gemeinsam mit den Beratern die zukünftigen Prozesse zu gestalten. Die Einbeziehung der eigenen Mitarbeiter in den Projektverlauf ist in einem Cloudprojekt wesentlich engermaschiger als in einem klassischen ERP-HCM Einführungsprojekt, in dem die Berater das System möglichst exakt an die tatsächlichen Gegebenheiten des Unternehmens anpassen. Somit sind die internen Ressourcen schnell der limitierende Faktor, wenn es darum geht, möglichst viel Funktionalität in kurzer Zeit einzuführen. Auch lässt sich bei der Einführung einer SF-Lösung kaum ein Prozess genauso im System abbilden, wie es den Gegebenheiten entspricht – auch wenn manches über die Konfiguration des Systems angepasst werden kann. Um erkennen zu können, in welchem Rahmen sich die Implementierung bewegen kann, sollten die gesetzlichen Anforderungen und Policies des eigenen Unternehmens bekannt sein.

Zwar mag der Weg zur Einführung – insbesondere wegen der erforderlichen, genauen Analyse der Prozesse im Vorfeld – zunächst aufwändig erscheinen, andererseits muss weniger konfiguriert werden als bei einer On-premise-Lösung und wenn das System erfolgreich eingeführt ist, erfreut es sich innerhalb kürzester Zeit einer hohen Akzeptanz bei Mitarbeitern und Führungskräften aller Ebenen. Bei Bedarf weltweit, wohlbemerkt.

gehört seit fast 15 Jahren zu den Top-Anbietern im Bereich SAP HCM. Die 50 Mitarbeiter haben sich jeweils bestimmte Schwerpunkte gesetzt. So zählen EDV-Spezialisten ebenso zu den Beratern wie Personalfach- und Betriebswirte, Sozialversicherungs- oder Diplom-Kaufleute. Sie bringen mehrjährige Projekterfahrung sowie betriebswirtschaftliches Know-how mit und bilden sich regelmäßig weiter. Optimierte Add-ons und eigene Software-Lösungen, wie zum Beispiel Janitor für den Zutritt oder JaniCard zur Ausweiserstellung ergänzen das Leistungsspektrum von i/Con. Das inhabergeführte Consulting-Unternehmen deckt nicht nur ein breites Beratungsportfolio ab, sondern ermöglicht auch durch direkte Wege und schnelle Entscheidungen einen planbaren »Return-on-invest«.

Bildmaterial:



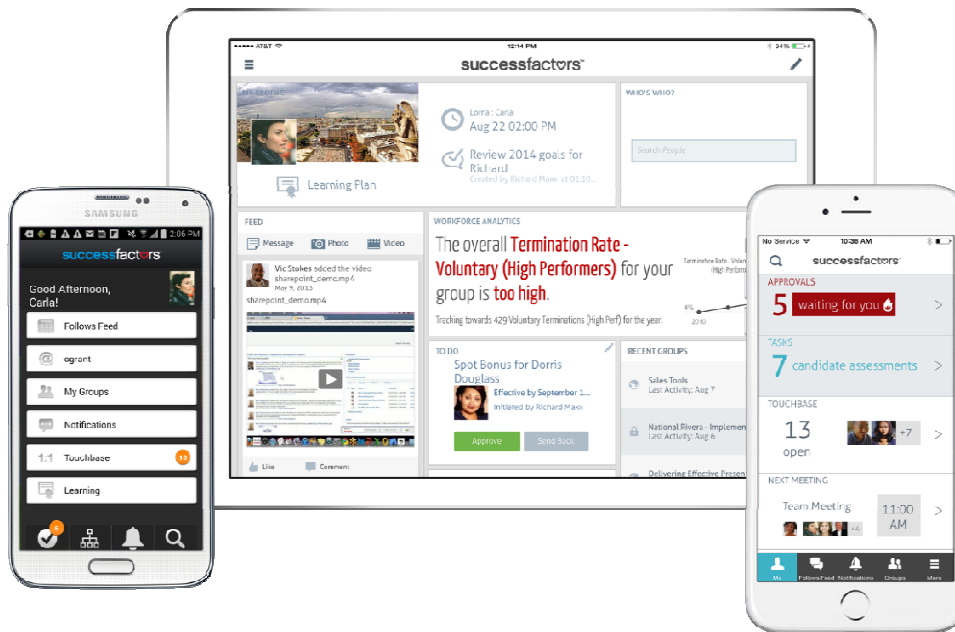
Bild-ID: Talent Management 1+2.jpg

Bildunterschrift: Da das Erreichen strategischer Unternehmensziele ganz wesentlich von der Leistungsbereitschaft und -qualität der Mitarbeiter abhängt, ist das Talentmanagement ein wichtiger Erfolgsfaktor. Softwarelösungen können helfen, die dazugehörigen Prozesse abzubilden. Als best-practice gilt derzeit die cloud-basierte Suite von Successfactors.

Quelle: mconnors / morguefile

The screenshot displays a user profile for Dmitri Krakovsky. The header includes a circular profile picture, the name "Dmitri Krakovsky", and contact information: "VP, Sales", phone number "(+1) 404 665-1947", and email "DKrakovsky@ACE.com". A short bio reads: "Hi, I'm Dmitri. I am passionate about what I do and I'll go the extra mile to make the customer win." The location is "SAN MATEO" with a temperature of "72" and time "2:58 PM". A navigation bar below the header contains tabs: "What's New", "Employee Info", "Talent Info", "Personal Info", and "Background". The "Goals" section is active, showing a "2014 Goal Plan" with three items: 1) "Ensure 50% of total revenue comes from products introduced in the last 3 years" (Due Dec 31 - cascaded), 2) "Increase customer net promoter scores to 80% NPS" (160 days overdue), and 3) "Increase profitability and reduce time to market by consolidating vendors and product components across product lines" (70 days overdue - cascaded). A "2014 Goal" summary shows a "70% COMPLETE" progress indicator and "160 LAST UPDATED DAYS AGO". A "Go to Goals" link is present.

Grafisch ansprechende Oberflächen können vom Mitarbeiter leicht genutzt werden



Auch mobil sind die Oberflächen der Successfactors Suite verfügbar

Mehr Info für Leser/Zuschauer/Interessenten:

i/Con Unternehmensberatung GmbH
 Riederhofstraße 27, 60314 Frankfurt
 Tel.: 069 4089988 0, Fax: 069 4089988-11
 E-Mail: info@icon-frankfurt.de
 Internet: www.icon-frankfurt.de

Mehr Info für die Redaktion
 ABOPR Pressedienst B.V., Büro München
 Leonrodstraße 68, 80636 München
 Tel.: 089 500315-20, Fax: 089 500315-15
 E-Mail: info@abopr.de
 Internet: www.abopr.de

Abdruck unter Nennung der Quelle honorarfrei, Belegexemplar erbeten