

MITARBEITER-ENGAGEMENT IM FOKUS

Warum eine kompetenzbasierte Personalstrategie auf KI angewiesen ist – und umgekehrt



Inhaltsverzeichnis

Der gar nicht so geheime Vorteil von HR	3
Der Business Case für eine kompetenzbasierte Personalstrategie	3
KI und ML: die Motoren des Erfolgs	4
Drei Möglichkeiten zur Beschleunigung eines kompetenzorientierten Ansatzes durch KI und ML	6

Der gar nicht so geheime Vorteil von HR

Unternehmen arbeiteten früher nach dem starren Prinzip, dass Arbeit über statische Tätigkeiten und Verantwortlichkeiten getätigt wird. Heute gilt das nicht mehr. Durch diesen buchstäblichen Wirbelwind an Umbrüchen hat sich die „Anpassen oder Sterben“-Mentalität praktisch in allen HR-Funktionen durchgesetzt. Die Verantwortlichen stehen jeden Tag vor einem komplexen Netz von Herausforderungen. Betrachten wir drei Beispiele. Entscheidungsträger müssen:

- organisatorische Resilienz in einer post-pandemischen Welt meistern
- eine steigende Zahl von Supportanfragen bei begrenzten Ressourcen bearbeiten
- trotz isolierter Abteilungen und nicht zusammenhängenden Arbeitsplatzumgebungen arbeiten



Als Reaktion darauf wechseln zukunftsorientierte HR-Teams von einer tätigkeits- zu einer kompetenzorientierten Personalstrategie, die sich in diesen Zeiten der schnellen Veränderungen weitaus besser eignet. Wenn Sie Arbeit nämlich als eine fluide Mischung verschiedener Kompetenzen betrachten, die im Zuge der Weiterentwicklung des Geschäftsumfelds Ihres Unternehmens zu kuratieren ist, ist es viel einfacher, Talente zu verwalten und sie auf Ihre Ziele abzustimmen.

Es ist jedoch zu bedenken, dass eine solche kompetenzorientierte Strategie allein nicht genügt. Um sich einen Wettbewerbsvorteil zu verschaffen, müssen Sie Ihre Strategie mit KI und Machine Learning (ML) kombinieren. In diesem Leitfaden erfahren Sie, warum das so ist und was Sie beachten müssen, um beide Elemente erfolgreich zu kombinieren.

Der Business Case einer kompetenz-orientierten Personalstrategie

Unabhängig von Ihrem Spezialgebiet – vom Recruiting über die interne Mobilität bis hin zur Unternehmensplanung – kann ein Personalmanagement, das auf die Unternehmensziele abgestimmt ist, über den Erfolg Ihres Unternehmens entscheiden.

In einer Deloitte-Umfrage zu kompetenzorientierten Strategien räumten 53 % der Befragten ein, dass mindestens die Hälfte oder gar alle Mitarbeiter ihrer Belegschaft in den nächsten drei Jahren ihre Kompetenzen und Fähigkeiten verändern werden müssen. Fragt sich nur, wie das funktionieren soll.

Die in Ihrem Unternehmen verfügbaren Kompetenzen zu bewerten, ist nicht einfach. Aber es ist entscheidend, die Lücke zwischen den fehlenden und jenen Kompetenzen zu schließen, die Ihr Unternehmen künftig benötigen wird.

Diese neue Denkweise liegt auf der Hand. Wenn Sie Ihre Personalstrategie auf Kompetenzen aufbauen, sorgen Sie nicht nur für eine robustere Talentpipeline. Es fördert auch das Mitarbeiter-Engagement, da die Mitarbeiter anstelle eines langsamen und begrenzten Karriereaufstiegs ständig neue Entwicklungschancen erhalten. Und es trägt dazu bei, unternehmensweit entscheidende Erkenntnisse zu gewinnen.

”

Mit einigen Weiterqualifizierungen, ethischen Leitlinien und einer gesunden Portion technischer Neugier ist die HR-Abteilung nun in der Lage, einen echten strategischen Vorteil zu erzielen und zugleich die Mitarbeiter, auf die wir bei der Umsetzung dieser Strategie angewiesen sind, besser zu unterstützen.¹

IBM Watson Talent Report



¹ „The Business Case for AI in HR“, 2018

KI und ML: die Motoren des Erfolgs

Ein auffälliger Sportwagen ist nur so stark wie sein Motor. Ebenso lohnt sich die Priorisierung von Kompetenzen über Tätigkeiten nur, wenn sie durch die automatisierten Prozesse unterstützt wird, die im Hintergrund ablaufen.

KI und ML gelten nicht länger als nützliche Zusatzleistungen, sondern sind zentraler Bestandteil einer kompetenzorientierten Strategie. Sie sind unerlässlich, um Kompetenzen zu analysieren und die Beziehung dieser zueinander zu bewerten sowie diese Ergebnisse einer kompetenzorientierten Belegschaft im großen Maßstab abzubilden. Ohne einen KI-basierten Ansatz könnten Sie vor folgenden Hürden stehen.

Ein mangelndes granulares Verständnis Ihrer Belegschaft

Kompetenzen mit den geschäftlichen Anforderungen in Einklang zu bringen, klingt einfach, in der Realität müssen Sie jedoch die Zusammensetzung Ihrer Belegschaft genau kennen und verstehen. Das sind nicht nur Erkenntnisse zu den Kompetenzen und Kenntnissen der Mitarbeiter, sondern auch zu ihrem Verhalten, ihrer Produktivität und ihren Erwartungen. Die manuelle Erstellung solch detaillierter Erkenntnisse ist eine Mammutaufgabe und macht es besonders schwer, das Unternehmenswachstum voranzubringen.



Die Ausgaben steigern, nur um Schritt zu halten

Eine größere Marktvolatilität in Kombination mit größeren Datenmengen werden diese Kompetenzlücke nur zusätzlich vergrößern. Infolgedessen müssen Unternehmen, die sich auf manuelle Prozesse beschränken, einen höheren Anteil ihres Budgets darauf verwenden, nur um mit der Entwicklung Schritt zu halten.

Herausforderungen bei der Zukunftsplanung

Sie können nicht garantieren, welche Kompetenzen und Geschäftsziele in fünf Jahren am dringlichsten sein werden, aber Sie können die wahrscheinlichsten Ergebnisse mithilfe ML-gestützter Analysen vorhersagen. Wenn Sie hingegen auf fragmentierte Daten in verschiedenen Abteilungen und in zahllosen Exceldateien angewiesen sind, fehlt Ihnen immer das für optimale Entscheidungen notwendige vollständige Bild über die finanzielle, personelle und operative Situation.

“

Kompetenzen haben sich zur neuen Währung entwickelt und der Wert seltener Kenntnisse steigt stetig.

Barbry McGann

Executive Director,
Office of CHRO Solution Marketing,
Workday

Viele Unternehmen geben jährlich mehr als 800.000 US-Dollar für die Suche nach qualifizierten Mitarbeitern aus.²

Dem Weltwirtschaftsforum zufolge werden sich die Kompetenzanforderungen für 42 % aller Tätigkeitsfelder innerhalb der nächsten 3 Jahre ändern.³

² CareerBuilder

³ Weltwirtschaftsforum

Die Schwierigkeit, Kompetenzlücken zu schließen

Arbeitgeber stehen vor einem Paradox: Kompetenzen mögen die neue Währung sein, aber extreme Marktveränderungen haben zu einem Mangel an den gesuchten Kompetenzen geführt. Die Entwicklung einer zukunftsorientierten Belegschaft beginnt mit dem Wissen um diesen Mangel. Doch selbst mit der Verwendung von Statistiken, Excel und Programmiersprachen für diesen Zweck ist es nicht so leicht zu wissen, wo man eigentlich anfangen soll. ML hingegen erleichtert eine Bestandsaufnahme der vorhandenen Kompetenzen Ihrer Belegschaft.

Wertvolle Zeit wird vergeudet

Einer der wichtigsten Beiträge von KI und ML für das Personalwesen ist die Fähigkeit, regelmäßige und vorhersehbare Aufgaben zu automatisieren. Manuelle Aufgaben verursachen Reibungsverluste und hindern die Mitarbeiter daran, sich auf strategisch wichtigere Aufgaben zu konzentrieren. Eine effektive Personalstrategie nutzt KI, um Maßnahmen wie Kompetenzbewertungen, Kandidaten-Screening und personalisierte Lernempfehlungen zu optimieren.

Nehmen wir als Beispiel die Auswertung von Bewerbungen. Selbst ein erfahrener HR-Manager müsste Stunden damit verbringen, Lebensläufe nach Kompetenzen und je nach Kontext der jeweiligen Stelle zu durchforsten und herauszufiltern. KI und ML können mithilfe der Verarbeitung natürlicher Sprache diese Kompetenzen in einem Bruchteil der Zeit ermitteln und so die richtigen Kandidaten für die richtige Stelle finden.

Bis 2026 werden Unternehmen, die ihre Defizite bei Talenten und digitalen Kompetenzen nicht wirksam bekämpfen, ihr Umsatzwachstum einschränken.⁴

”

Um mit dem Tempo und der Tragweite dieser neuen Realität zurechtzukommen, ist ein kompetenzorientierter Ansatz, der sich auf künstliche Intelligenz (KI) und Machine Learning (ML) stützt, für Unternehmen unerlässlich.

Aneel Bhusri

Co-founder, CEO,
und Chair, Workday



Drei Möglichkeiten zur Beschleunigung eines kompetenzorientierten Ansatzes durch KI und ML

Inmitten des Wettbewerbs um die besten Talente benötigen Sie eine integrierte KI-Plattform, die einen solchen kompetenzorientierten Ansatz in Ihren gesamten Karrierezyklus einbindet. Um zu beurteilen, welche Fortschritte erzielt wurden, achten Sie auf diese drei Ergebnisse:

Höhere geschäftliche Agilität

Durch die Verschiebung der Unternehmensanforderungen ist die geschäftliche Agilität inzwischen nicht länger verhandelbar. Egal, ob Sie in 12 Monaten oder erst in 12 Jahren eine Talent-Pipeline aufbauen wollen: Suchen Sie nach ML- und KI-Technologien, die Folgendes leisten können:

- **Umfang, Komplexität und Skalierung bewältigen:** Die besten HR-Plattformen werden nicht von Faktoren wie Umfang, Komplexität oder Skalierung beeinträchtigt. Integrierte KI-Funktionen steuern Kompetenzen im Hintergrund, sodass Sie sich auf das Wesentliche konzentrieren können – auf Ihre Personalstrategie.
- **Ein Portfolio an Kompetenzen in Ihren HR-Anwendungen nutzen:** Die besten KI-unterstützten Plattformen sorgen für einen nahtlosen Fluss von Kompetenzdaten und ermöglichen eine flexible Gestaltung und Anpassung Ihrer Personalstrategie.
- **Einen bedarfsorientierten Überblick über Ihre Mitarbeiterkompetenzen bieten:** Sie benötigen einen bedarfsgerechten Überblick über die Kompetenzen und das Kompetenzniveau Ihrer Belegschaft. Die erfolgreichsten KI-gestützten Plattformen bieten dies und verfügen damit über einen echten Game-changer. Mit dem Zugriff auf präzise und zeitnahe Kompetenzdaten Ihrer Mitarbeiter gewinnen Sie ein detailliertes Verständnis der vorhandenen Kompetenzen und können so ganz gezielt auf geschäftliche Anforderungen reagieren.

Eine stärker personalisierte Mitarbeiter-Experience

Die Mitarbeiter-Experience (EX) – die Wahrnehmung der beruflichen Laufbahn eines Mitarbeiters – spielt eine wichtige Rolle, wenn es darum geht, wie gut Mitarbeiter auf Veränderungen vorbereitet sind.

Ein Universalmodell für EX funktioniert jedoch nicht länger, weil EX für Aktionen wie Onboarding, Weiterbildung und Entgeltabrechnung auf mehrere Systeme verteilt ist. Sie benötigen eine KI-basierte Plattform, die dem entgegenwirken kann, indem sie einzelnen Personen individuelle, maßgeschneiderte Erfahrungen bietet. Jede Lösung, die Sie in Betracht ziehen, sollte:

- **noch stärker diversifizierte Teams bilden** und das Einstellungsverfahren durch faire Stellenempfehlungen optimieren.
- **Ihre Teams aufeinander abstimmen**, indem die für das Unternehmen wichtigsten Kompetenzen erfasst, identifiziert und weiterentwickelt werden.
- **es den Mitarbeitern erleichtern, durch eine individuelle Personalentwicklung einschließlich Weiterbildung, Gigs, Networking und Mentoring, ihre Karriere selbst in die Hand zu nehmen.**

Schon gewusst? Kunden haben seit Einführung der Workday Skills Cloud vor 5 Jahren über **5 Milliarden** unterschiedliche Kompetenzen genutzt.

Schon gewusst? Die Skills Cloud von Workday wurde Finalist der CODIE Awards als beste KI-basierte Technologielösung.

Detaillierte Erkenntnisse zu den Mitarbeiterkompetenzen

Je detaillierter die Erkenntnisse zu den Kompetenzen Ihrer Mitarbeiter sind, desto besser können Sie Entscheidungen darüber treffen, wie Sie die Kompetenzen der Mitarbeiter entwickeln und einsetzen. Richtig eingesetzt sollten KI-basierte Plattformen Folgendes bieten:

- **Maßgeschneiderte Analysen**, die Aufschluss über die Möglichkeiten und Defizite in Ihrer Belegschaft geben
- **Einfache Bewertung von Kompetenzentwicklungsprogrammen** – Dashboards speziell zur Messung und Darstellung der Kompetenzentwicklung sowie der Ergebnisse von Umschulungen und interner Mobilität sind ein Muss
- **Bewertung von Umschulungsmaßnahmen**, indem Sie sowohl frühere als auch aktuelle Trenddaten protokollieren und überprüfen

KI und ML sollten keine Zusatzfunktion, sondern integraler Bestandteil sein

Viele HCM-Plattformen versprechen viel von ihrer KI und ML. In den allermeisten Fällen wurden diese Technologien aber nur nachträglich hinzugefügt. Bei Workday sind KI und ML fest in die Workday Skills Cloud integriert, sodass Sie im Handumdrehen nach den Kompetenzen suchen können, die Sie benötigen, um den jeweiligen Anforderungen Ihres Unternehmens gerecht zu werden.

Besuchen Sie uns auf [workday.de](https://www.workday.de), um mehr darüber zu erfahren, wie wir Ihnen helfen können, bessere Personalstrategien zu entwickeln, die den Anforderungen Ihres Unternehmens gerecht werden.

Gartner stufte die Skills Cloud von Workday als eine der führenden flexiblen Kompetenzlösungen auf dem Markt ein.⁵



⁵ 2022 Gartner Magic Quadrant