



Schulterschluss von HR und Geschäftsführung: Wie Unternehmen zukunftsicher werden

Personio

Executive Summary

In den letzten Jahren musste die Personalabteilung fast ununterbrochen Probleme lösen: die Herausforderungen im Zuge der Pandemie, eine Flut an Kündigungen und Entlassungen, den Übergang zu hybriden Arbeitsformen und, ganz aktuell, den höchsten Stand in puncto Mitarbeiterunzufriedenheit seit neun Jahren.

Bislang haben Unternehmen ihren HR-Teams nicht das nötige Werkzeug an die Hand gegeben, um sich an veränderte Erwartungen von Mitarbeitenden anzupassen. So sind zwei Drittel der HR-Manager:innen überzeugt, dass ihr Unternehmen mit dem Wandel kaum Schritt halten kann. Fast **70 %** beunruhigt die Frage, wie man hybride oder remote arbeitende Angestellte am Besten leitet und motiviert. Denn werden deren Erwartungen nicht erfüllt, kann dies unweigerlich zu Kündigungen führen.

Auch die Geschäftsführung stellt höhere Erwartungen an die Personalabteilung. Zwar sagen **69 %** der C-Level-Führungskräfte, dass die Bedeutung der Personalabteilung in Zukunft steigen wird. Doch erklären **50 %** zugleich, dass ihr HR-Team kaum in die

Geschäftsstrategie eingebunden ist. **53 %** geben an, dass sie nicht genügend Input und Ratschläge von der Personalabteilung erhalten.

Diese Zahlen verwundern nicht, denn fast zwei Drittel (**64 %**) der HR-Manager:innen finden aufgrund von Verwaltungsaufgaben nicht genug Zeit für strategische HR-Arbeit. Und auch die zwei Drittel (**63 %**) der HR-Verantwortlichen, die vorwiegend operativ arbeiten, erhalten aktuell keine Unterstützung.

Tatsächlich herrscht in Unternehmen ein Teufelskreis, in dem der Wert der Personalabteilung noch immer unterschätzt wird.

Zu diesem Ergebnis kommt unsere Umfrage unter 4.500 HR-Manager:innen und 2.200 C-Level-Führungskräften in ganz Europa. Im Folgenden erfahren Sie, was hinter der Entfremdung zwischen Führungsebene und Personalabteilungen steckt, warum die Rolle von HR-Abteilungen als Problemlöser dazu beiträgt und wie Sie der Personalabteilung mit den richtigen Projekten und ein wenig KI zu einem Neustart verhelfen können.

Inhalt

- 01 Gefangen in der “Permakrise” >
- 02 Komplexe Erwartungen der Geschäftsführung an HR >
- 03 HR im Teufelskreis zwischen Problemlösung und Prozessen >
- 04 Wie die Geschäftsführung HR-Potenziale ausschöpfen kann >
- 05 Wie HR Veränderungen vorantreiben kann >
- 06 Der Neustart: Nächste Schritte für HR >



Abschnitt 01

Gefangen in der “Permakrise”

Ein scheinbar endloser Wandel erschütterte in den letzten Jahren Unternehmen in ganz Europa – so sehr, dass “Permakrise” zum Wort des Jahres 2022 gekürt wurde. Zwischen Themen wie dem Großen Wertewandel, Quiet Quitting oder dem europaweiten Versuch einer Vier-Tage-Woche bleibt HR-Teams kaum Zeit, an langfristigen Plänen und Projekten zu arbeiten.

Doch die mangelnde Priorisierung von HR, sich um zukunftsweisende Themen zu kümmern, zollt nicht nur bei Mitarbeitenden Tribut. Es blockiert auch HR-Manager:innen und Unternehmen als Ganzes. Denn wenn HR ausschließlich reaktiv arbeitet, gibt es keine Möglichkeit, Unternehmen proaktiv auf die Zukunft vorzubereiten.

Um herauszufinden, welche Konsequenzen das hat, haben wir mit über 4.500 Personaler:innen und 2.200 C-Level-Führungskräften in ganz Europa gesprochen. Dabei zeigte sich eine Diskrepanz zwischen den Visionen, die die Unternehmensführung für die Personalabteilung hat, und der Unterstützung, die sie HR-Teams dafür gewähren.



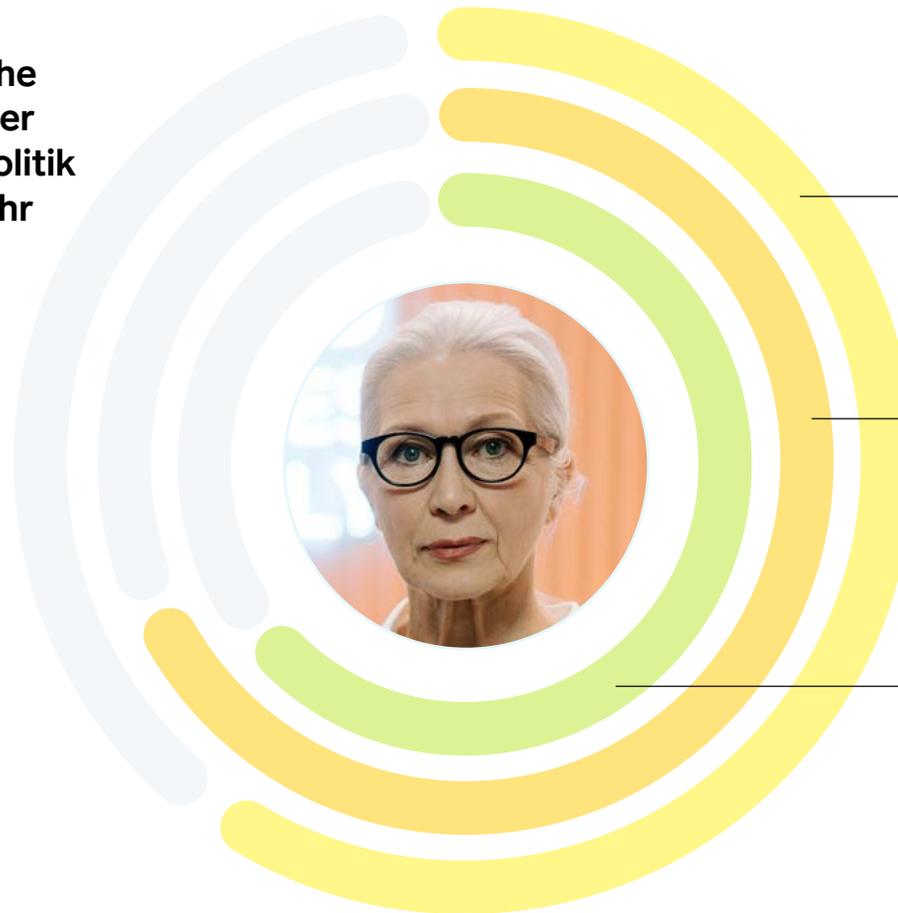
Es besteht eine große Diskrepanz zwischen den Visionen der Unternehmensführung für die Personalabteilung und der Unterstützung, die sie HR-Teams für die Umsetzung dieser Visionen gewähren.

Worüber machen sich HR-Verantwortliche die größten Sorgen?

Die wirtschaftliche Ungewissheit, eine dauerhafte Anpassung an hybride Arbeitsformen und die Neugier auf die Vier-Tage-Woche haben die Wünsche (und Erwartungen) von Arbeitnehmenden verändert.

Zwei Drittel der befragten HR-Manager:innen bestätigten, dass ihr Unternehmen kaum in der Lage ist, diese veränderten Erwartungen zu erfüllen. Ein Problem, denn für fast 75 % bleibt es nach wie vor die oberste Priorität, (damit) Top-Talente zu gewinnen und zu halten.

Viele HR-Verantwortliche sorgen sich zugleich über die derzeitige Arbeitspolitik und deren Einfluss auf ihr Unternehmen:



66 %

haben Bedenken zur Einführung der Vier-Tage-Woche

69 %

machen sich Sorgen, wie sie Remote-Mitarbeitende managen und motivieren sollen

65 %

geben an, dass sie die Entscheidungen der Unternehmensleitung nur bei dringenden oder kurzfristigen Problemen beeinflussen können

Worüber macht sich die Führungsebene momentan Sorgen?

Während sich Personaler:innen mit den **aktuellen** Erwartungen der Mitarbeitenden beschäftigen, setzen sich C-Level-Führungskräfte mit den **künftigen** Erwartungen ihrer Belegschaft auseinander.

Mehr als die Hälfte (54 %) sagt, dass ihr Unternehmen bei der Vorbereitung auf künftige Herausforderungen am Arbeitsplatz hinterherhinkt, z. B. in den Bereichen digitales Upskilling, Vielfalt und Integration, flexibles Arbeiten und Nachhaltigkeit.

54 %

Die überwiegende Mehrheit der C-Level-Führungskräfte (69 %) ist der Meinung, ihr Unternehmen müsse effizienter und produktiver arbeiten.

69 %

Fast die Hälfte (48 %) gibt an, keine klare Strategie dafür zu haben.

48 %



Wie lassen sich diese Bedenken angehen?

HR-Teams haben ganz klar das Fachwissen, um die von der Führungsebene adressierten Probleme anzugehen. Nicht nur, dass die Gewinnung und Bindung von Talenten im Mittelpunkt ihrer Arbeit steht, sie verfügen auch über die nötigen Fähigkeiten, um erfolgreiche Entscheidungen im Rahmen von hybridem Arbeiten oder der Vier-Tage-Wochen zu treffen.

HR-Abteilungen können Unternehmen für die digitale Weiterbildung wappnen und sind zugleich Experte, wenn es darum geht, (Führungs-) Teams vielfältiger zu machen. Sie sind diejenigen, die Nachhaltigkeit im Unternehmen verankern und letztlich am besten in der Lage sind, die Produktivität in Unternehmen durch bessere Prozesse und Arbeitsweisen zu steigern.

Wenn klar ist, dass HR all dieses Fachwissen besitzt – was läuft dann schief?



Abschnitt 02

Komplexe Erwartungen der Geschäftsführung an HR

50%

der C-Level-Führungskräfte sagen auch, dass ihr HR-Team kaum in die Unternehmensstrategie auf höchster Ebene eingebunden ist.

Insgesamt erkennen C-Level-Führungskräfte den Wert, den Personalabteilungen für die Unternehmensstrategie haben. Fast 70 % sagen, dass ihre HR-Abteilung in Zukunft eine wichtigere Rolle für ihr Unternehmen spielen wird.

Dagegen steht, dass fast zwei Drittel (63 %) ein besseres Verständnis für die Arbeit ihrer Personalabteilung bräuchte. **Mehr als die Hälfte der C-Level-Führungskräfte gibt zu, gar nicht genau zu wissen, wie sie ihr HR-Team effektiv und strategisch einsetzen könnte.**

Gleichzeitig sind 63 % zwar der Meinung, dass die Rolle der Personalabteilung als strategischer Partner eine gewisse Bedeutung hat. Doch 50 % der C-Level-Führungskräfte sagen auch, dass ihr HR-Team kaum in die Unternehmensstrategie auf höchster Ebene eingebunden ist. Gut die Hälfte (53 %) bemängelt zudem, nicht genügend Input und Ratschläge von der Personalabteilung zu erhalten.



Erwartungen der Geschäftsführung im Realitätscheck:

70 % sagen, dass HR
künftig für Unternehmen
wichtiger wird

aber

63 % brauchen ein
tieferes Verständnis für
die Arbeit von HR

63 % sagen, dass HR
als strategischer Partner
wertvoll ist

aber

50 % sagen, dass ihr
HR-Team kaum in die
Unternehmensstrategie
eingebunden ist

40 % glaubt, dass
HR langfristig als
strategischer Partner
fungieren sollte

aber

53 % sagen, sie
bekommen nicht genug
Input und Ratschläge
von HR

Diese Widersprüche stellen Unternehmen
vor Probleme.

Problem 1

**Die Personalabteilung
wird nicht als strategisch
genug wahrgenommen**

Problem 2

**Der Führungsebene fehlt
die Transparenz und aktive
Unterstützung von HR**

Problem 3

**HR-Teams sollen ihren
Mehrwert aufzeigen**

Problem 4

**HR muss sich darauf
beschränken, reaktiv statt
proaktiv zu handeln**

Problem 1

Die Personalabteilung wird nicht als strategisch genug wahrgenommen

Laut 63 % der HR-Manager:innen liegt die Hauptfunktion der HR-Abteilung derzeit in der Verwaltung – 57 % der Führungskräfte stimmen zu.

Gleichzeitig **sagen nur 42 % der HR-Manager:innen, dass sie derzeit ein strategischer Partner für ihre Führungsebene sind.**

Die Lösung für die Geschäftsführung: C-Level-Führungskräfte müssen neu definieren, was Personalverantwortliche für das Unternehmen erreichen sollen. Angesichts der abweichenden Ansichten, die C-Level-Führungskräfte und HR-Teams über die Rolle der Personalabteilung haben, muss sich einiges ändern.

- Die oberste Führungsebene sollte die Personalleitung nach den fünf größten Problemen fragen, die sie derzeit im Unternehmen sieht und wie man sie lösen könnte.
- Die Geschäftsführung muss Qualifikations- und Ressourcendefizite beheben: Sie muss sich erkundigen, wen die HR-Leitung einstellen würde, um die HR-Funktion aufs nächste Level zu heben und ob es geschäftlich relevante Gründe gibt, um das Team auszubauen.

Das sagt der CEO eines führenden Unternehmens

“Wir stellen jedes Quartal drei unternehmensweite OKRs auf, wovon **eines immer ein personalbezogenes Ziel ist.** HR verfügt über unsere Mitarbeiterdaten, unsere Produktivität und unsere Qualifikationslücken. Wir brauchen HR deshalb unbedingt am Management-Tisch, damit unser Unternehmen und unsere Mitarbeitenden alle Tools haben, um in Zukunft erfolgreich zu sein.”



Brendan Noud,
CEO von LearnUpon



Problem 2

Der Führungsebene fehlt die Transparenz und aktive Unterstützung von HR

HR-Teams in strategische Entscheidungen einzubeziehen, mag eine einfache Lösung für die oberste Führungsebene sein. Doch auch auf HR-Seite bleibt einiges zu tun. Im Rahmen unserer Studie sollten C-Level-Führungskräfte angeben, wo ihrer Meinung nach Fehler in der Arbeitsweise ihrer Personalabteilungen liegen.

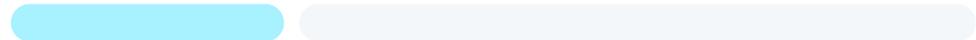


Wie die Führungsebene HR wahrnimmt

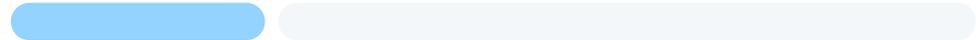
“HR reagiert nur langsam auf veränderte Prioritäten” (28 %)



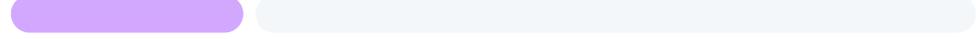
“HR führt nur langsam neue Verfahren ein” (28 %)



“HR ist nicht in der Lage, die Geschäftsstrategie mit Personalfragen zu verknüpfen” (26 %)



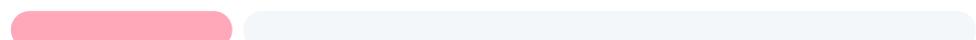
“HR ist nicht in der Lage, mit konkurrierenden Prioritäten und Zielen umzugehen” (24 %)



“HR ist nicht finanzorientiert” (23 %)



“HR arbeitet wenig kundenorientiert” (23 %)



Die Lösung für HR:

Fast 70 % der befragten C-Level-Führungskräfte wünschen sich ein besseres Verständnis für die Geschäftsziele ihrer Personalabteilung. Dazu müssen sich Personalleiter:innen auf Diskussionen mit der obersten Führungsebene vorbereiten, bei denen es um die Unternehmensziele geht.

Fast 75 % der C-Level-Führungskräfte finden es wichtig, dass die Personalabteilung Kennzahlen liefert. 71 % der Befragten wünschen sich Metriken, die zeigen, wie die HR-Abteilung auf die Geschäftsziele einzahlt.



74 %
der C-Level-Führungskräfte
finden es wichtig, dass
die Personalabteilung
Kennzahlen liefert



71 %
der Befragten wünschen
sich Metriken, die zeigen,
wie die HR-Abteilung auf die
Geschäftsziele einzahlt

Zum Beispiel:

- Einsparungen bei den Einstellungskosten, wenn die Fluktuation um X % gesenkt wird
- Kundenwachstum, wenn X % neue Kundenbetreuer:innen eingestellt werden
- Anstieg der Mitarbeiterzufriedenheit in %, wenn Initiativen (etwa besprechungsfreie Tage oder verbesserte Kommunikationsrichtlinien) eingeführt werden



70 %
der befragten C-Level-
Führungskräfte wünschen
sich ein besseres
Verständnis für die
Geschäftsziele ihrer
Personalabteilung.

Problem 3

HR-Teams müssen ihren Mehrwert aufzeigen

Damit HR-Abteilungen die Art von Arbeit leisten können, die C-Level-Führungskräfte tatsächlich als hilfreich empfinden, müssen Führungsteams der Personalabteilung zunächst mehr Gehör verschaffen. Das bedeutet, nach konkretem Input zu fragen und HR aktiv in die Geschäftsstrategie einzubeziehen. Für Analysen muss das Management seinen HR-Teams zudem die notwendigen Tools und Schulungen bereitstellen.

Die Lösung für beide Parteien:

Das Ziel ist ein konstruktives Miteinander von beiden Seiten. HR-Teams sollten eng mit der Geschäftsführung zusammenarbeiten, um wichtige Personaldaten aufzubereiten, darauf basierend Entscheidungen vorzuschlagen und so einen gemeinsamen Standpunkt zu entwickeln, den sie im gesamten Unternehmen teilen.

In der Zwischenzeit muss das Management den HR-Teams die nötigen Ressourcen zur Verfügung stellen, um ihr Engagement und ihre Produktivität zu steigern, etwa durch Investitionen in die richtigen Tools. HR-Berichte und Analysen tragen dazu bei, eine "gemeinsame Sprache" zu etablieren, in der beide Parteien die Ziele des jeweils anderen verstehen und klare Prioritäten setzen können.

Ein Blick auf den Schreibtisch eines Chief People Officers

Welche Berichte und Analysen sollten Sie mit Ihrer Geschäftsführung teilen? Hier einige Empfehlungen von Sally Sourbron, Chief People Officer von TravelPerk:

- Einstellungsplan %
- Ausschläge im Net Promoter Score
- Kündigungen <6 Monate %
- Motivation %
- Zufriedenheit von Bewerber:innen
- Ehrenamtliche Arbeitsstunden %
- Vielfalt bei den Einstellungen %
- Ungewollte Fluktuation %
- Time-to-hire
- Mitarbeiterzufriedenheit (eSat)
- Engagement-Score bei Führungskräften
- People Operations SLAs
- Self-Service %
- Interne Fluktuation



Sally Sourbron,
Chief People Officer



Problem 4

HR muss in die Lage versetzt werden, proaktiv zu handeln

Die Studie fördert ein wichtiges Muster zutage: Die überwiegende Mehrheit der Personalabteilungen muss derzeit reaktiv statt proaktiv arbeiten. Das ist besonders problematisch, bedenkt man, wie die Geschäftsführung HR wahrnimmt.

42 % der C-Level-Führungskräfte sagen, ihre Personalabteilung habe in erster Linie eine reaktive Funktion (36 % der HR-Manager:innen sagen dasselbe).

55 % der C-Level-Führungskräfte geben an, mithilfe von Daten für die Zukunft zu planen, doch nur 38 % sind auf potenzielle personalbezogene Herausforderungen vorbereitet.

8 % der C-Level-Führungskräfte gehen personalbezogene Herausforderungen nur dann an, wenn sie auftreten.

Die Lösung für HR:

Wenn die Personalabteilung proaktiv handeln soll, muss man sie von all den kleinen, zeitaufwändigen Aufgaben, z. B. wiederkehrende Mitarbeiteranfragen, befreien. Durch HR-Automatisierung können HR-Teams bis zu 60 Stunden pro Monat zurückgewinnen. So bleibt HR Zeit, um die Produktivität zu steigern und für die Zukunft zu planen.

Das sagt eine führende HR-Expertin:

“Neben einer sehr guten HR IT-Landschaft benötigen Personalabteilungen belastbares Datenmaterial – Stichwort Data Analysis. Dieses unterstützt, das Executive Management sowie alle Führungskräfte auf Augenhöhe zu beraten.

Schließlich geht es darum, als strategischer Business Partner interne und externe Entwicklungen unmittelbar zu erkennen und Chancen bzw. Risiken und damit Entscheidungsräume aufzuzeigen.”



Stephanie Faussner,
Director People & Progress
(Extern)

plusnet
Ein Unternehmen der EnBW

Abschnitt 03

HR im Teufelskreis zwischen Problemlösung und Prozessen

Wie sich die abweichenden Vorstellungen zur Rolle von HR ausdrücken, wurde deutlich, doch wo liegt die Ursache dafür? Das denken HR-Manager:innen (weiter unten: die Meinung der obersten Führungsebene):



Grund 1

HR wird oft nur als Problemlöser gesehen

Grund 2

HR wird durch administrative Aufgaben ausgebremst

Grund 3

HR-Manager:innen fühlen sich von der Geschäftsführung nicht gehört

Grund 4

Der Personalabteilung fehlen wichtige Daten für die Planung

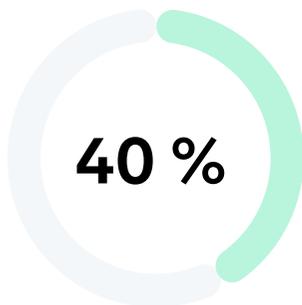
Grund 1

HR wird oft nur als Problemlöser gesehen

Fast 40 % der HR-Manager:innen geben an, dass ihre Abteilung vorrangig reaktiv arbeitet. Sie kümmert sich dann um personalbezogene Probleme, wenn sie auftauchen. 57 % berichten, dass die Personalabteilung nur wichtig ist, wenn sie Krisen bekämpft.

Zwei Drittel der Personalverantwortlichen sagen zudem, dass HR auf dem Höhepunkt der Pandemie einen höheren Stellenwert hatte als heute. 60 % sind der Ansicht, dass ihr strategischer Einfluss seit den verpflichtenden Homeoffice-Zeiten während der Pandemie zurückgegangen ist.

Dieser Wandel hat weitreichende Auswirkungen auf die Zufriedenheit und die Mitarbeiterbindung: 50 % der HR-Manager:innen haben das Gefühl, dass der Beitrag der Personalabteilung in ihrem Unternehmen nicht geschätzt wird, 70 % wünschen sich einen größeren Einfluss der Personalabteilung auf das Unternehmen. Das Resultat: 40 % der HR-Verantwortlichen planen, ihren Arbeitsplatz in den nächsten 6-12 Monaten zu verlassen.



der HR-Verantwortlichen planen, ihren Arbeitsplatz in den nächsten 6-12 Monaten zu verlassen

Das sagt ein Director of People Partnering:

Diese 40 % deuten darauf hin, dass das Ausmaß von Burnout und Ermüdung bei HR-Verantwortlichen zunimmt. Durch die nie dagewesenen Herausforderungen der letzten Jahre mussten Personalteams Probleme zunehmend reaktiv lösen. Das mag Unternehmen zwar eine Hilfe sein. Doch für Personalabteilungen, die versuchen, an vorderster Front zu stehen, ist diese Handlungsweise herausfordernd.



Pete Cooper,
Director of People
Partnering

Personio



Grund 2

HR wird durch administrative Aufgaben ausgebremst

Auffällig ist, wie viele C-Level-Führungskräfte (57 %) die Rolle der Personalabteilung als grundlegend operativ einschätzen. Annähernd zwei Drittel der HR-Manager:innen (63 %) bestätigen das auch; sie kümmern sich vorwiegend um Dinge wie die anfallenden Verwaltungsaufgaben bei Einstellung, Onboarding, Gehaltsabrechnung, Mitarbeiterbenefits oder Abwesenheiten.

So entsteht ein Teufelskreis, bei dem die Personaler:innen aufgrund von Administration keine Zeit mehr für andere Aufgaben haben. Und das verstärkt das Bild der Personalabteilung als rein operative Funktion. Fast zwei Drittel (64 %) der HR-Verantwortlichen sagen, dass der Zeitaufwand für Verwaltung sie davon abhält, Zeit in die strategische Personalarbeit zu investieren.

Experten-Tipp:

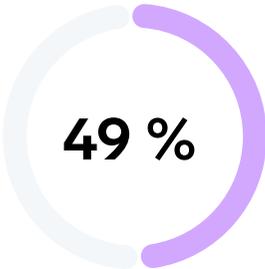


Diese reine “Verwaltungsstruktur” macht es für HR fast unmöglich, ihre Rolle als wichtiger strategischer Partner zu stärken. Zwar müssen Verwaltungsaufgaben noch immer erledigt werden, doch viele davon können automatisiert werden. So gewinnen HR-Teams die nötige Zeit, um sich auf strategischere Personalinitiativen zu konzentrieren.

HR-Verantwortliche fühlen sich von der Geschäftsführung nicht gehört

Dass HR-Teams der Geschäftsführung bei strategischen Planungssitzungen keine Einblicke geben können, wenn sie gar nicht eingeladen sind, ist klar. Nur 57 % der HR-Manager:innen geben an, dass die Personalabteilung bei allen Management-Meetings vertreten ist und bei kritischen Entscheidungen zur Geschäftsstrategie mitreden kann.

Und selbst Personalverantwortliche, die eingeladen sind, werden mit ihren Empfehlungen nicht automatisch Gehör finden. Etwas mehr als ein Drittel (37 %) der HR-Manager:innen werden nur dann hinzugebeten, wenn es um konkrete HR-spezifische Themen geht. Und **die Hälfte (49 %) gibt an, dass ihr Rat von der Unternehmensleitung nur manchmal berücksichtigt wird.**



49 %

gibt an, dass ihr Rat von der Unternehmensleitung nur manchmal berücksichtigt wird.



Der Personalabteilung fehlen wichtige Daten für die Planung

Bevor die HR-Abteilung ihren Platz am Management-Tisch einnimmt, benötigt sie Zugang zu HR-Analysen, die relevantes Wissen für die obere Führungsebene vermitteln. Doch das ist längst nicht in jedem Unternehmen gewährleistet:



Was HR-Führungskräfte sagen

empfinden es als Herausforderung, mit den Entwicklungen in der Rolle von HR Schritt zu halten

69 %

glauben, dass ihr HR-Bereich nicht mithalten kann

60 %

sind nicht davon überzeugt, dass ihr Team über die richtigen technischen Fähigkeiten für die Zukunft verfügt

58 %

sagen, dass sie mehr Technologie benötigen, um der Nachfrage nach Daten gerecht zu werden

73 %

Was C-Level-Führungskräfte sagen

73 %

erwarten, dass die Personalabteilung mit der Nachfrage nach Daten und Analysen Schritt hält

55 %

sind unsicher, ob die Personalabteilung über die erforderlichen technischen Fähigkeiten verfügt

Abschnitt 04

Wie die Geschäftsführung HR-Potenziale ausschöpfen kann

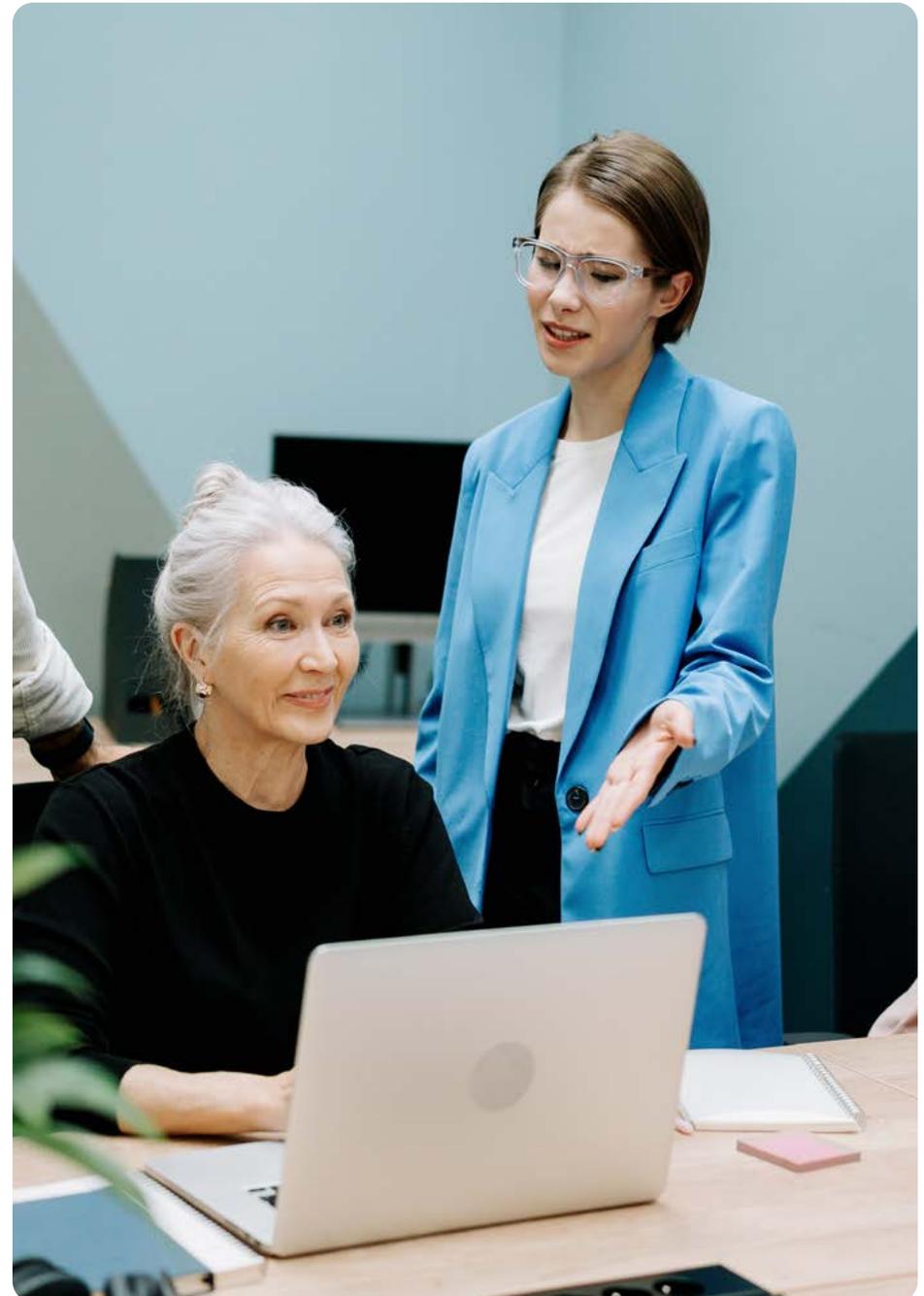
Eine Reihe von Herausforderungen halten HR von einer gewinnbringenden Arbeit für das Unternehmen ab. Was also können Führungskräfte aus dem oberen Management tun?

Lösung 1

HR zu einen Sitz am Management-Tisch verhelfen

Lösung 2

KI in der Personalabteilung einsetzen



HR zu einen Sitz am Management-Tisch verhelfen

Stellt die Geschäftsführung genügend Ressourcen zur Verfügung?

Nur etwas mehr als ein Drittel (36 %) der HR-Verantwortlichen sehen ihre Hauptaufgabe darin, als strategischer Partner für die Unternehmensleitung zu agieren. Das könnte daran liegen, dass ein Drittel der HR-Verantwortlichen angibt, von ihnen werde das Jonglieren mit vielen Prioritäten erwartet. Zugleich würden ihnen aber nicht die nötigen Ressourcen dafür zur Verfügung gestellt werden.

Wird HR von der Geschäftsführung tatsächlich einbezogen?

Mehr als ein Fünftel (22 %) der HR-Verantwortlichen gab an, dass die oberste Führungsebene die Personalabteilung nicht informiert oder ihr Team nicht zur Beratung bei wichtigen personalbezogenen Entscheidungen hinzuzieht. Ein Fünftel gab außerdem an, dass es sowohl bei der Führungsebene als auch bei den Mitarbeitenden an Respekt und Verständnis für die Rolle von HR fehlt.



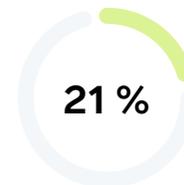
Auf die Frage, was sie von proaktiver, strategischer Arbeit abhält, nannten die HR-Manager:innen folgende Gründe:



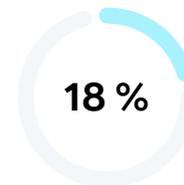
“Von der Personalabteilung wird erwartet, mit vielen Prioritäten zu jonglieren, doch sie erhält weder Zeit noch Ressourcen, um dies effektiv zu tun”



“C-Level-Führungskräfte informieren die Personalabteilung nicht oder ziehen sie nicht zu Rate, wenn es um wichtige Personalentscheidungen geht”



“Es mangelt an Respekt und Verständnis für die Rolle der Personalabteilung bei der obersten Führungsebene und Mitarbeitenden”



“Es fehlt an Budgets oder anderen Ressourcen”

Was sich HR-Manager:innen von der obersten Führungsebene wünschen:

Auch HR-Teams wünschen sich einige wichtige Änderungen, um strategischer arbeiten zu können.

Wenig überraschend werden mehr Ressourcen und Unterstützung innerhalb der Organisation als entscheidend für die HR-Teams angesehen. Auch Schulungen, um bestehende Qualifikationslücken zu schließen, erweisen sich als wichtig für die Zukunft.

1. Mehr Ressourcen für eine verbesserte Produktivität:

Höhere HR-Budgets

26 %

Ein größeres Team, um die Arbeitsbelastung auszugleichen

25 %

Bessere Nutzung von Technologie, um mehr Zeit zu gewinnen

25 %

2. Mehr Unterstützung von anderen in der Organisation:

Besseres Verständnis für die Rolle der Personalabteilung bei den Mitarbeitenden

25 %

Besseres Verständnis für die Rolle der Personalabteilung in der Führungsetage

24 %

Mehr Unterstützung durch die Unternehmensleitung

24 %

3. Mehr Schulungen, um künftige und aktuelle Qualifikationslücken zu schließen:

Höhere Qualifikation in der HR-Datenanalyse

23 %

Investitionen in HR-Spezialgebiete (wie DEI)

22 %

Lösung 2

KI in der Personalabteilung einsetzen

ChatGPT und andere KI-Technologien verändern aktuell nicht nur die Art, wie wir über wiederkehrende Routineaufgaben denken, sondern auch unsere Auffassung darüber, wie Rollen und Funktionen künftig aussehen.

Große Unternehmen wie IBM verhängten vor kurzem sogar einen Einstellungsstopp, um zu prüfen, welche Arbeitsplätze durch KI ersetzt werden könnten. Während HR-Verantwortliche sich also eher Sorgen über den Einfluss von KI auf ihren Job macht, **sieht die oberste Führungsebene sie als Möglichkeit, HR-Abteilungen effizienter zu machen.**

“Sie hat großes Potenzial, die Personalabteilung effizienter zu machen”

68 %

“Wir beabsichtigen, sie in den nächsten fünf Jahren in unsere Personalabteilung zu integrieren”

64 %

“Der Großteil der HR-Aufgaben könnte in Zukunft von KI übernommen werden”

58 %

“Angesichts der Fortschritte in der KI, wie etwa ChatGPT, wird die HR-Funktion in Zukunft komplett von KI übernommen werden”

58 %

Diese letzte Statistik unterstreicht das Missverständnis, das viele Führungskräfte vom Mehrwert ihrer HR-Abteilung haben. Sie gehen davon aus, der Daten- und Verwaltungsteil sei das A und O in der Personalarbeit. Doch nicht umsonst steckt in “Human Resources” der Begriff “Mensch”. Hier liegt der echte Wert der Personalabteilung.

KI-Technologien können HR-Teams erheblich effizienter machen, doch Strategien rund um wichtige Themen können sie weniger stark beeinflussen. Zu glauben, KI sei ein Ersatz für HR, ist kurzsichtig. Stattdessen sollte KI als Befähigung für HR gesehen werden.



Ross Seychell
Chief People Officer

Personio

“Automatisierung war in den letzten Jahren ein wichtiger Trend in der technischen Infrastruktur für HR und die Nachfrage bei unseren Kunden danach steigt. Mit den neuesten Fortschritten in der KI-Technologie werden wir in der Lage sein, ganz neue Lösungen für Probleme zu finden.

Doch wir müssen mit HR die zwischenmenschliche Komponente für die Mitarbeitenden bewahren.

KI hat das Potenzial, die HR-Funktion und die Employee Experience drastisch zu verbessern.”



Chris Eggert
Head of Product

Personio

Wie HR-Verantwortliche KI und Automatisierung in der Personalarbeit einordnen:

HR-Manager:innen machen sich Sorgen über die Auswirkungen von KI. Unternehmen hingegen haben die Chance, Personalabteilungen durch KI zu unterstützen, sich von prozessorientierter zu sinnorientierter und strategischer HR-Arbeit zu bewegen.

“Die Personalabteilung braucht mehr Technologie, um mithalten zu können”

73 %

“KI hat viel Potenzial, um Zeit für strategischere Aufgaben freizuräumen”

70 %

“Ich bin besorgt über die Auswirkungen der KI auf Arbeitsplätze und Qualifikationsbedarf”

67 %

“Ich Sorge mich über einen möglichen Jobverlust, wenn immer mehr HR-Aufgaben automatisiert werden”

57 %

Experten-Tipp:



Besonders Unternehmen, die in der EU unter der DSGVO-O arbeiten, sollten ChatGPT mit Vorsicht genießen. Denn gerade hier kann die Verwendung des Tools zu Datenschutzproblemen für Unternehmen führen. In Italien wurde ChatGPT aus diesem Grund sogar verboten. Sinnvoll ist die Entscheidung für eine KI-Software, die für die geschäftliche Nutzung entwickelt wurde und die Daten Ihrer Mitarbeiter:innen und Kunden schützt.

Abschnitt 05

Wie HR die eigene Rolle stärken kann

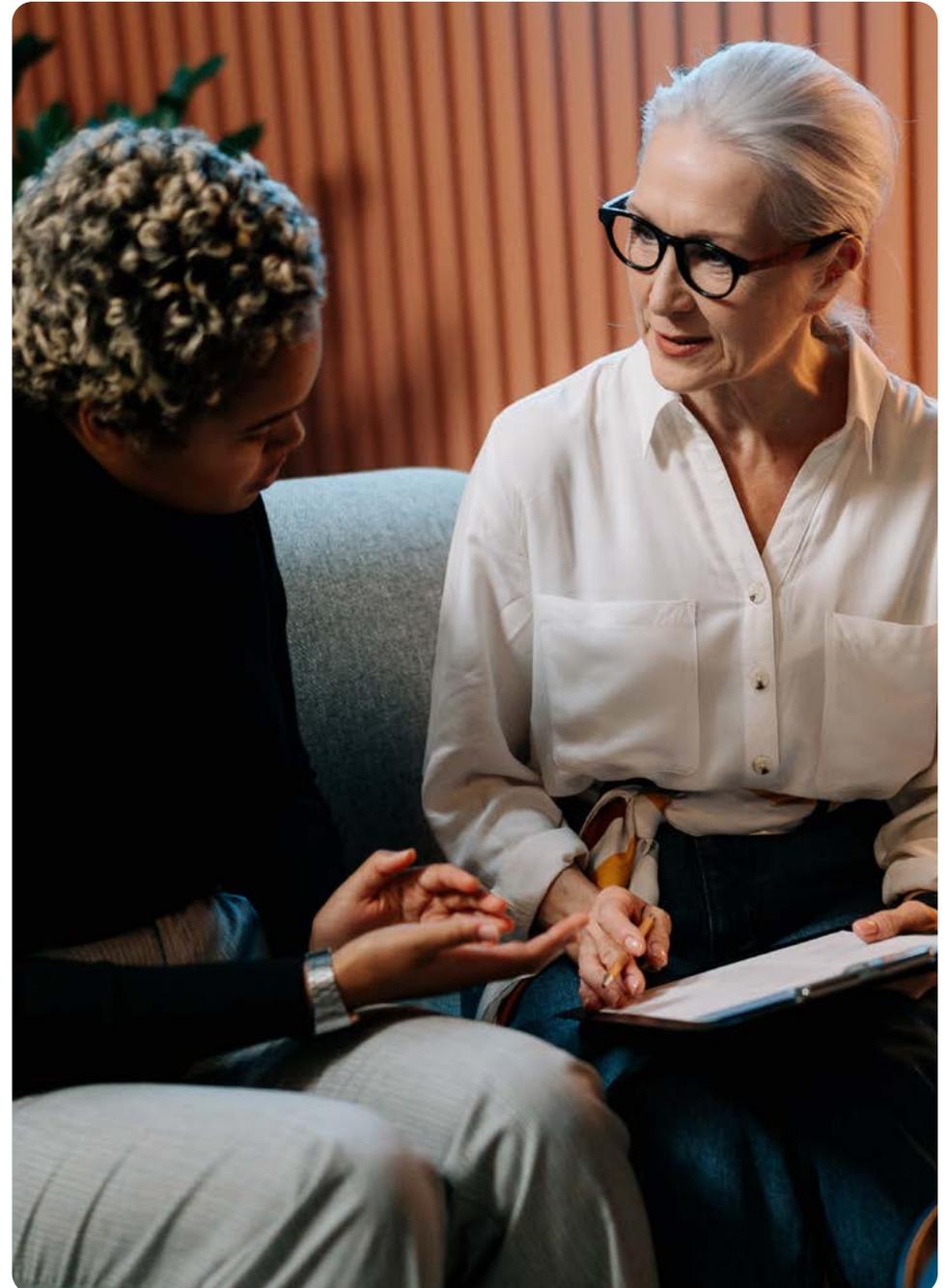
Um die Akzeptanz der Führungskräfte zu gewinnen, sollte HR sich auf die Initiativen konzentrieren, die der Führungsebene wichtig sind. Obwohl dies weitgehend unternehmensabhängig ist, wurden in der Studie einige wichtige übergeordnete Ziele genannt, darunter die verstärkte Beratung zur Personalstrategie, die Verbesserung des Mitarbeiterengagements und das bessere Gewinnen von Erkenntnissen.

Lösung 1

Die Initiativen verfolgen, die der Führungsebene wichtig sind

Lösung 2

Das richtige Umfeld für Produktivität schaffen



Lösung 1

Die Initiativen verfolgen, die der Führungsebene wichtig sind

Wie können HR-Teams in den nächsten 12 Monaten mehr Wert für das Unternehmen schaffen – und das inmitten der wirtschaftlichen und geschäftlichen Herausforderungen? 40 % der Führungskräfte antworten, dass sie sich folgende Initiativen von ihrer HR-Abteilung wünschen:

Proaktive Beratung zur Personalstrategie bei Business-Themen

39 %

Unterstützung bei der Verbesserung von Mitarbeiterengagement und Produktivität

38 %

Bessere Einblicke in die Mitarbeiter- und Unternehmens-Performance

37 %

Mehr Anpassungsfähigkeit und Flexibilität

34 %

Wirtschaftlich orientierte Beratung in Personalfragen und -strategien

34 %

Aufzeigen des Wertes der Personalarbeit für das Unternehmen

31 %

Was eine führende CEO sagt:

Investitionen in die Personalabteilung sind ein strategischer Hebel für jedes Unternehmen. Das Tagesgeschäft der Personalabteilung muss erfahrungsbasiert und technologieorientiert sein – so lassen sich Kapazitäten für strategische, wertschöpfende Aufgaben schaffen.

Das Wichtigste, was die Geschäftsführung tun kann, ist, ihrem HR-Partner einen Platz am Management-Tisch zu geben. Stellen Sie sicher, dass HR in grundlegende Sitzungen einbezogen wird. So kann HR lernen, beobachten und ihre eigene Perspektive einbringen.

Darüber hinaus sollte die Führungsebene in Technologien und digitale Erfahrungen investieren und HR ermöglichen, Daten zu erfassen. Anhand dieser Daten kann HR Stellschrauben finden, die Personalabteilung voranzutreiben und ihren ROI zu demonstrieren.



Sally Sourbron,
Leiterin der Personalabteilung



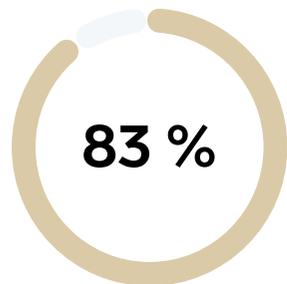
Lösung 2

Das richtige Umfeld für Produktivität schaffen

Die Personalabteilung muss von administrativen Aufgaben entlastet werden, wenn sie zum strategischen Partner für die Geschäftsführung und das Unternehmen werden soll.

Beinahe 70 % der C-Level-Führungskräfte wollen, dass ihr Unternehmen effizienter und produktiver wird. Fast die Hälfte gibt jedoch an, keine klare Strategie zu haben, um dies in die Tat umzusetzen.

Und das beeinträchtigt nicht nur HR-Teams: Aus einer anderen aktuellen Personio-Studie geht hervor, **dass 83 % der Mitarbeitenden bis zu acht Stunden pro Woche mit administrativen Aufgaben verlieren**. Für die überwiegende Mehrheit (82 %) geht der Großteil dieser Zeit mit HR-Verwaltungsaufgaben verloren, z. B. im Recruiting, bei der Bearbeitung von Urlaub und beim Zugriff auf HR-Informationen.



der Mitarbeitenden bis zu acht Stunden pro Woche mit administrativen Aufgaben verlieren



Experten-Tipp:

Automatisierungen im HR können HR-Teams und Mitarbeitende entlasten. Sie verwandeln die folgenden Aufgaben in Prozesse, die sich mit wenigen Klicks erledigen lassen:

- Offene Stellen ausschreiben
- Erstellen von HR-Berichten
- Kandidatensuche
- Onboarding neuer Mitarbeitender
- Bearbeitung von Urlaubsanträgen
- Planung von Leistungsbeurteilungen
- Aktualisieren von Personalakten
- Zentrale Erfassung von Arbeitszeiten

[Erfahren Sie mehr](#)

Der Neustart: Nächste Schritte für HR



Ross Seychell
Chief People Officer
Personio

Die Führungsebene interessiert sich mehr denn je dafür, den Wert von HR zu verstehen. Meiner Meinung nach ist das eine Chance, erstens, die Rolle der Personalabteilung neu zu definieren und zweitens, mutig zu sein.

Wie können HR und das C-Level besser zusammenarbeiten und wo kann HR-Expertise die Geschäftsziele am besten unterstützen? Diese Frage sollte die Personalabteilung gemeinsam mit der Geschäftsführung leiten.

HR-Teams sollten zudem Business Cases für relevante organisatorische Probleme entwickeln. Das bedeutet auch, die Geschäftsziele und die Projekte, die Mitarbeiterinteressen bedienen, zu balancieren. Damit das möglich ist, muss HR jetzt einen Neustart einfordern.

Methodik

Die Untersuchung wurde im Auftrag von Personio von Censuswide zwischen dem 28. März und dem 4. April 2023 durchgeführt.

Befragt wurden::

- 4.516 HR-Manager:innen in Unternehmen mit 10 bis 2.000 Mitarbeitenden in den folgenden Ländern: Vereinigtes Königreich & Irland (1007), DACH (1000), Spanien (500), Niederlande (504), Finnland (502), Italien (500) und Schweden (504).
- 2.205 Führungskräfte auf C-Level in Unternehmen mit 10 bis 2.000 Mitarbeitenden in den folgenden Ländern: Vereinigtes Königreich & Irland (500), DACH (500), Spanien (250), Niederlande (250), Finnland (250), Italien (250) und Schweden (250).

Über Personio

Personio ist die All-in-One HR-Software, die Ihre Personalarbeit aufs nächste Level bringt – jetzt und in Zukunft. Personio hat es sich zum Ziel gesetzt, Personalprozesse so effizient und effektiv wie möglich zu gestalten, damit sich Unternehmen auf das Wesentliche konzentrieren können: die Mitarbeitenden.

[Jetzt kostenlos testen](#)

Für Presseanfragen:

press@personio.de
+49 (0) 159 0616 8883
www.personio.de/presse

Für Kundenanfragen:

hello@personio.com
+49 (0) 89 262 000 017
www.personio.de

Folgen Sie uns auf:

 @personio
 @personiohr
 @personiohr
 @personio_hr

Personio