

WHITEPAPER

TALENT EMPOWERMENT: HAUFE IN ALLEN FOSWAY 9-GRIDS™ VERTRETEN

Marktanalyse HR • Entwicklungstreiber • Lösungen

Talent Empowerment gestalten

Die Personalarbeit in Unternehmen wandelt sich: Weg vom klassischen Talent Management hin zu einem holistischen Verständnis von Talent Empowerment. Diese Entwicklung trägt der aktuellen Lage auf dem Arbeitsmarkt ebenso Rechnung, wie den sich rasant wandelnden Anforderungen an Unternehmen, deren Prozesse und Mitarbeitende.

Talent Empowerment steht für eine radikal mitarbeiterzentrierte Denkweise. Es befähigt Mitarbeitende, den Unternehmenserfolg zu gestalten und mit ihren Fähigkeiten und Kompetenzen optimal wirksam zu werden. Am besten gelingt dies, wenn Talent Empowerment an allen Stellen des Talent Lifecycles wirksam wird: vom Employer Branding und Recruiting über das Onboarding, Teambuilding und Learning & Development bis hin zum Offboarding.

In diesem Whitepaper erfahren Sie, wie das renommierte HR-Analysehaus Fosway diese Entwicklung betrachtet. Und Sie lernen, wie HR sich aufstellen kann, um bei der Ausgestaltung der neuen Arbeitswelt mutig voranzugehen.



Inhalt

	Seite
Die Menschen stehen im Mittelpunkt	3
Talent Empowerment statt Talent Management	4
Der HR-Markt wird komplexer	5
Der Fosway 9-Grid™	6
Haufe im Fosway 9-Grid™	8
Talent Empowerment gelingt nur ganzheitlich	9

Die Menschen stehen im Mittelpunkt

In unserem Leben geschehen immer wieder unerwartete Dinge. Der Erfolg von Menschen und Unternehmen hängt davon ab, wie sie damit umgehen. In der Personalarbeit, die ja bestimmt ist von der Arbeit mit Menschen, gilt dies ganz besonders – wie diese kurze Geschichte zeigt:

Maya konnte leuchtend strahlen. Das war schon immer ihr wichtigstes Erkennungsmerkmal. In der Schule, wenn sie jemanden ihre Hausaufgaben abschreiben ließ genauso wie in den Skiferien, nachdem sie eine schwierige Abfahrt gemeistert hatte. Auch bei ihrer Arbeit als Kassiererin bei einem großen Einzelhändler strahlte sie – niemand konnte so charmant darum bitten, die Tomaten abzuwiegen, wie sie. Und Ideen hatte sie: Was tun, wenn die Aktionsware wieder einmal viel zu früh vergriffen war? Wie kann man die Besucher:innen besser durch den Markt führen? Selbst als die Arbeit plötzlich ganz anders wurde und sich immer mehr Kolleg:innen krank meldeten, wusste sie Rat. An einem Tag kam sie nicht zur Arbeit: Fahrradunfall, ein zertrümmertes Schulterreckgelenk. Mit einem Schlag war es undenkbar, Regale einzuräumen oder zu kassieren. Und Mayas Strahlen wich tiefen Sorgenfalten: Wie sollte sie nun die Miete zahlen?

Mit dem Anruf ihres Regionalleiters flackerte eine neue Perspektive auf: Ob sie sich eine interne Weiterbildung vorstellen könne. Logistik? Ja sicher, Maya interessierte sich schon immer dafür, wie die Dinge sich bewegen. Heute leitet sie ein Team in der Logistikabteilung ihres Unternehmens. Ihre Schulter zwickt manchmal noch und erinnert sie an früher, an ihre Kolleg:innen, das Fahrrad und die Tomaten.

In der Personalarbeit geht es nicht um Stellenausschreibungen, Personalakten oder Lohnbuchhaltung. Es geht um Maya und Menschen wie sie. Menschen, die sich einbringen, die wachsen wollen und die den Erfolg des Unternehmens gestalten. Dieses Bewusstsein setzt sich immer mehr durch – nicht zuletzt durch die immer komplexeren Herausforderungen, vor denen Unternehmen heute stehen: Veränderungen werden rasanter, äußere Einflüsse unplanbarer.

Anpassungsfähigkeit und Flexibilität sind heute die entscheidenden Erfolgsfaktoren für Unternehmen. Angesichts dessen sind sie auf Mitarbeitende angewiesen, die Schritt halten, sich weiterentwickeln wollen. Diese werden ihrerseits anspruchsvoller, der Fachkräftemangel tut sein Übriges. HR erhält damit eine Schlüsselrolle im Unternehmen und muss täglich am Geflecht aus Menschen, Prozessen und Technologie arbeiten.



Talent Empowerment statt Talent Management

Organisationen können nur so gut sein, wie die Menschen, die in ihnen arbeiten. In nahezu jedem größeren Unternehmen gibt es schon strukturierte Mitarbeitergespräche, standardisierte Kompetenzprofile, leistungsabhängige Vergütung und weitere Prozesse. Das **klassische Talent Management** folgt jedoch dem Anspruch maximaler Prozess-Effizienz, die Qualitätskriterien sind Skalierbarkeit und Standardisierbarkeit.

In Zeiten maximaler Unsicherheit, die das dynamische Umfeld der VUCA-Welt mit sich bringt, gelten neue Paradigmen. Der Prozess-Fokus des traditionellen Talent Managements wird zugunsten eines radikalen Mitarbeiter-Fokus aufgelöst. Diese Erneuerung nennen wir **Talent Empowerment**. Nur Menschen, die eigenverantwortlich in einem flexiblen Setup wirken können, können der rasanten Dynamik folgen.

Talent Empowerment schafft ein Umfeld, in dem Menschen ihre Fähigkeiten entfalten können und in dem Eigenverantwortung und Selbstwirksamkeit möglich sind. Es geht von Menschen aus, die etwas leisten wollen und fördert ihre individuellen Stärken. Damit unterstützt Talent Empowerment Unternehmen dabei, Talente mit den richtigen Fähigkeiten anzuziehen, zu binden und zu fördern.

Talent Empowerment wirkt in allen Teilbereichen des Personalwesens. Die größte Wirkung entfaltet es, wenn es ganzheitlich gedacht wird. Für Mitarbeitende in der Personalabteilung bedeutet dies, dass sie ihren Blick weiten und ein Gesamtkonzept entwickeln müssen.



Die Eckpfeiler von Talent Empowerment:

- › Motivation und Arbeitszufriedenheit durch mehr Eigenverantwortung und Selbstbestimmtheit
- › Individuelle Entwicklungsmöglichkeiten außerhalb starrer Karrierepfade
- › Die Etablierung einer lernenden Organisation mit kontextuellen Lernerfahrungen „on the job“

Der HR-Markt wird komplexer

THE SHIFTING PEOPLE SUCCESS LANDSCAPE

Rethinking Traditional Talent Management



Darstellung: Haufe,
in Anlehnung an
Fosway.

Auch HR-Analysten beobachten eine Verschiebung von traditionellem Talent Management hin zu neuen Treibern der Personalarbeit. So beschreibt das **Beratungsunternehmen Fosway** einen Wandel statischer Prozesse, die auf jährlichen Mitarbeitergesprächen basieren, hin zu einem dynamischeren Austausch. Es sei heute sehr viel wichtiger als früher, Talente zu entwickeln und sie langfristig im Unternehmen zu halten. Die Rolle des Performance Managements und der Compensation tritt den Analysten zufolge dahingegen etwas zurück.

HR ist heute sehr viel stärker in der Verantwortung, die Mitarbeitenden dabei zu unterstützen, sich an neue und wechselnde Anforderungen anzupassen. Neue Konzepte des bedarfsgerechten Lernens am Arbeitsplatz lösen Fosway zufolge klassische Trainings ab. Im Bereich der Personalentwicklung werden die Themen Re- und Upskilling noch wichtiger.

Fosways Director of Research David Perring bezeichnet in einem [Artikel auf LinkedIn](#) die alten Grundlagen des Talent Managements als nicht mehr zeitgemäß – insbesondere angesichts Covid-19.

Ihm zufolge sei es an der Zeit, die Grundannahmen von Nachfolgeplanung, Leistungsmanagement und Weiterbildung zu überdenken. Fosway nimmt an, dass sich das Talent Management zu einem Bereich entwickelt, den das Analysehaus „**People Success & Empowerment**“ nennt.

Das britische Analysehaus bemerkt darüber hinaus, dass datenbasiertes Arbeiten auch in HR immer wichtiger wird, um gute Entscheidungen zu treffen. Das Buzzword „Künstliche Intelligenz“ (KI/AI) hält also auch hier Einzug.

Die Verschiebung hin zu ganzheitlichen Ansätzen von HR macht sich auch auf dem HR-Markt bemerkbar. Der Trend geht zu Anbietern, die ein breites, integriertes Portfolio bieten. Diese decken das komplexe Thema am besten ab und profitieren von einer deutlich höheren Resilienz als Nischenanbieter. Darüber hinaus können Suite-Lösungen erhobene Daten oft effizienter nutzen als weniger eng verzahnte Systeme. Zum Beispiel indem Informationen aus einer Recruiting-Lösung anschließend auch im Onboarding und im upskilling verwendet werden.

Der Fosway 9-Grid™

Die Fosway Group ist nach eigenen Angaben der führende europäische Analyst im Bereich Personalmanagement. Als unabhängiges Beratungshaus untersucht das Unternehmen schon seit 25 Jahren den HR-Markt in Europa. Ein zentrales Element sind dabei die sogenannten 9-Grids™. Dieses Marktanalysemodell bewertet Anbieter von HR-Software anhand von fünf Dimensionen:



Potenzial

Wie ausgereift und umfangreich ist die Lösung?



Gesamtbetriebskosten (TCO)

Alle Kosten für Anschaffung, Einführung, Nutzung und Betrieb der Lösung.



Performance

Wie stark ist die Performance der Lösung im Vergleich zum Markt und bei Kunden?



Zu erwartende Entwicklung

Wie werden sich Markttrends auf das Potenzial und die Performance auswirken?



Marktpräsenz

Wie stark ist die Lösung am Markt vertreten? Wie viele Kunden und welcher Umsatz?

Die 9-Grid™-Analysen gibt es in aktuell vier unterschiedlichen Teilbereichen von HR. Ihre Gesamtheit hat den Anspruch, den gesamten HR-Lifecycle abzubilden – angefangen beim Bereich „**Talent Acquisition**“ über „**Talent & People Success**“ und „**Learning Systems**“ bis zu „**Digital Learning**“:

- > In der Analyse „**Talent Acquisition**“ werden verschiedene Anbieter digitaler Lösungen zur Mitarbeitergewinnung untersucht. Einen besonderen Fokus legt die Untersuchung auf die besondere Recruiting-Situation vor dem Hintergrund der Covid19-Pandemie.





- > Das 9-Grid™ „**Talent & People Success**“ betrachtet den Markt für HR-Software mit einem Fokus auf den Aspekten HR Services, interne Talentmobilität und mitarbeiterzentrierte HR. Eine Leitthese der Analyse ist der Wandel von klassischen „Talent Management“-Ansätzen hin zu einem „Talent Empowerment“, das sehr viel stärker auf die individuellen Anforderungen und Erfahrungen der Mitarbeitenden eingeht.
- > Die Untersuchung zum Bereich „**Learning Systems**“ bewertet verschiedene Ökosysteme für die betriebliche Weiterbildung. Auch hier spielt die Covid19-Situation eine große Rolle für die Einschätzung, denn Präsenzseminare waren im Zeitraum der Studiererstellung nur in geringem Maße möglich und Learning & Development fand vor allem digital statt.

- > Und im Analysefeld „**Digital Learning**“ werden Anbieter von digitalen Lernplattformen beleuchtet. Die Nachfrage nach digitalem Lernen steigt rasant und Fosway bewertet digitale Lernplattformen als Möglichkeit für Unternehmen eine agilere Personalentwicklung zu erreichen. Gleichzeitig konstatiert die Analyse aber auch, Konzepte wie Microlearning und Performance Support hätten noch großes Entwicklungspotenzial.

In allen vier Analysen wird deutlich: Fosway bemerkte die Verschiebung von Talent Management hin zu Talent Empowerment schon sehr früh. Die Aspekte Empowerment, Employee Experience und Organisationsentwicklung spielen eine zentrale Rolle für die Personalarbeit in Unternehmen. Gelingt die Gestaltung, wirke sich das laut Fosway positiv auf die Agilität und Anpassungsfähigkeit des Unternehmens aus.

Talent Empowerment gelingt nur ganzheitlich

Talent Empowerment zielt darauf ab, Talenten im Unternehmen mehr Gestaltungsspielräume zu eröffnen. Diese Denkweise fängt schon beim Recruiting und Onboarding an: Talente mit dem richtigen „personal fit“, die frühzeitig an die Unternehmenskultur herangeführt werden, sind schneller handlungsfähig.

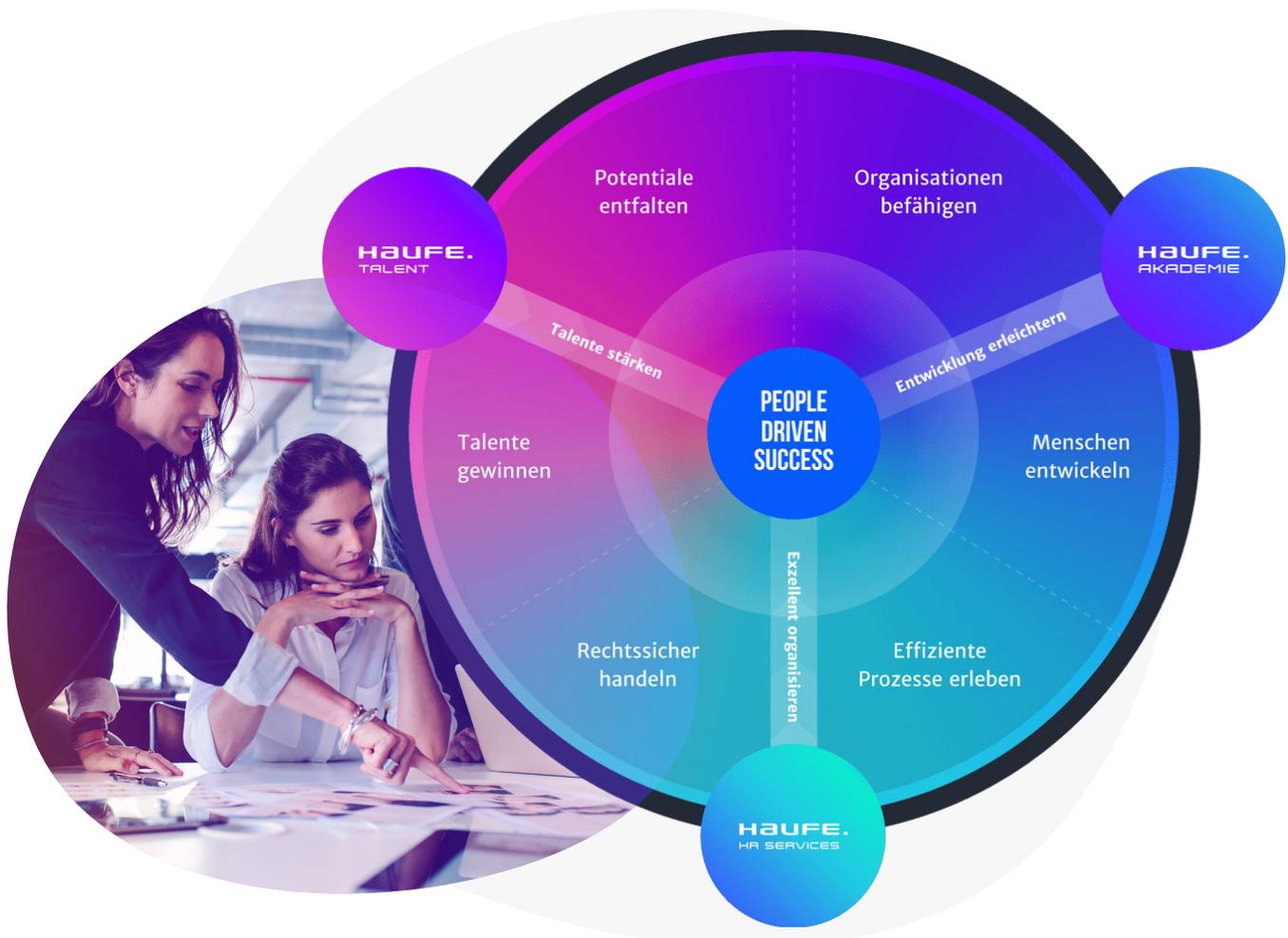
Für ihre Performance ist das Arbeitsklima und die Zusammenarbeit in Teams entscheidend – denn Teams sind die Powerzellen des Unternehmens. Talent Empowerment setzt dazu nicht nur auf individueller Ebene, sondern auch auf Team-Ebene an und fördert die Entwicklung von Teams.

Kontinuierliche Weiterentwicklung mithilfe passgenauer Angebote gewährleistet, dass Talente auf neue Herausforderungen vorbereitet sind. Zudem ist sie ein wichtiger Motivationsfaktor.

Digitale Learning Experiences, Coaching und Lernangebote in Präsenz gehen dabei Hand in Hand.

Und schließlich geht es heute immer stärker darum, eine exzellente Employee Experience zu gestalten. Dies gelingt mittels effizienter Prozesse – smarte digitale Lösungen entlasten die HR-Teams und schaffen Freiräume für die Entwicklung mitarbeiter-fokussierter Services.

Wer Talent Empowerment ganzheitlich angehen will, braucht einen starken Partner, der an den unterschiedlichen Punkten des HR-Lifecycles unterstützt. Ein umfassendes Angebot aus einer Hand hilft dabei, Synergien zu nutzen und den administrativen Aufwand für HR zu minimieren. So bleibt mehr Zeit für das Wichtigste: Die Arbeit mit den Menschen im Unternehmen.





Menschen, die das Richtige tun.

Wir sind davon überzeugt, dass es die Menschen in einem Unternehmen sind, die nachhaltigen Erfolg und Wettbewerbsfähigkeit möglich machen. Denn sie sind es, die auf Augenhöhe mit Kunden agieren und durch ihre Kompetenz Mehrwert generieren. Als Anbieter für integrierte Unternehmens- und Arbeitsplatzlösungen stellen wir daher die Mitarbeiter:innen ins Zentrum unternehmerischen Denkens und Handelns. Mit dieser Grundphilosophie entwickeln wir unser einzigartiges Angebot aus Software, Inhalten, Weiterbildung und Beratung, die Menschen dabei unterstützen, mit ihrem Wissen und ihren Fähigkeiten nachhaltig zum Unternehmenserfolg beizutragen.

Jetzt informieren:



Mail: talent@haufe.com

www.haufe.de/talentmanagement

HAUFE.
TALENT