

# Abstract

**Titel:** Entwicklungsstand des E-HRM in Ostschweizer Unternehmen in Anbetracht der Veränderung von Personal- und Organisationsentwicklung aufgrund der Digitalisierung

**Kurzzusammenfassung:** Aufgrund der Digitalisierung der Arbeitswelt hat sich ein Electronic Human Resource Management (E-HRM) entwickelt. Die dadurch entstandenen digitalen Tools verändern die Arbeitsinhalte des herkömmlichen Human Resource Management (HRM) merklich. Diese Bachelorthesis untersucht primär, welchen Entwicklungsstand Ostschweizer Unternehmen verschiedener Branchen und Grössen im Bereich des E-HRM aufweisen. Um repräsentative Daten und Informationen zur Bearbeitung dieses Themenbereichs zu generieren, wurden Experteninterviews und eine quantitative Umfrage durchgeführt und darauf aufbauend der Handlungsbedarf und Handlungsempfehlungen für Ostschweizer Unternehmen ausgearbeitet. Der durchschnittliche Entwicklungsstand Ostschweizer Unternehmen im Bereich des E-HRM kann als befriedigend bis gut eingestuft werden, wobei in verschiedenen Bereichen grosses Verbesserungspotenzial besteht.

**Verfasser/-in:** Tobias Nüesch

**Herausgeber/-in:** Roger Martin

**Publikationsformat:**  BATH  
 MATH  
 Semesterarbeit  
 Forschungsbericht  
 Anderes

**Veröffentlichung (Jahr):** 2017

**Zitation:** Nüesch, T. (2017). *Entwicklungsstand des E-HRM in Ostschweizer Unternehmen in Anbetracht der Veränderung von Personal- und Organisationsentwicklung aufgrund der Digitalisierung*. FHS St. Gallen, Hochschule für angewandte Wissenschaften.

**Sprache:** Deutsch

**Schlagwörter:** HRM, E-HRM, Digitalisierung im HRM, Status quo

## **Ausgangslage**

Die Digitalisierung macht auch vor dem Human Resource Management (HRM) nicht Halt und führt in vielen Themenbereichen der Personalarbeit zu tiefgreifenden Veränderungen. Aufgrund der Digitalisierung und den sich daraus ergebenden digitalen HRM-Tools verändert sich die Personalarbeit grundlegend, was sowohl bei Mitarbeitenden als auch bei Führungskräften ein Umdenken erfordert. Dem HRM kommt eine immer wichtiger werdende strategische Rolle in Unternehmen zu, was zusätzlich zu noch mehr Veränderungen führt. Die unaufhaltsame Digitalisierung stellt viele Unternehmen vor grosse Herausforderungen, bietet jedoch auch Chancen für die Zukunft.

## **Ziele**

Das Hauptziel dieser Bachelor Thesis ist, zu eruieren, wie es um den Entwicklungstand des E-HRM in Ostschweizer Unternehmen verschiedenster Branchen und Grössen steht und als wie wichtig Experten eine Anpassung der bisherigen Arbeitsmethode einschätzen. Des Weiteren analysiert diese Bachelor Thesis, inwiefern sich die Erwartungen an die Digitalisierung des HRM zwischen Theorie und Expertenmeinungen unterscheiden. Dabei werden verschiedenste Funktionsbereiche des E-HRM untersucht, Herausforderungen und Potenziale ausgearbeitet und Handlungsempfehlungen für eine digitalisierungskompatible HRM-Arbeit der Zukunft abgeleitet.

## **Vorgehen**

In einem ersten Schritt wurde im Zuge der Bearbeitung der Thematik die Ausgangslage geschildert, die Zielsetzung erarbeitet und das methodische Vorgehen festgelegt. Anschliessend erfolgte die theoretische Auseinandersetzung mit den Grundlagen des HRM, der Digitalisierung und des E-HRM. Nach der Erarbeitung des Forschungsdesign im nächsten Schritt erfolgten die Realisierung einer quantitativen Umfrage sowie die Durchführung von Experteninterviews. Als Grundgesamtheit der Umfrage galten in erster Linie HRM-Verantwortliche, aber auch andere Unternehmensmitarbeitende von KMU und Grossunternehmen aus der Ostschweiz, die mit dem Thema HRM direkt in Kontakt stehen. Die Bruttostichprobe betrug 3'293 potenziellen Teilnehmende. Diese wurden einerseits direkt per Mail angeschrieben, andererseits wurde ein Umfragelink via Newsletter versandt. Als Experten wurden fünf HRM-Verantwortliche verschiedener Branchen interviewt. Auf Basis der Erkenntnisse aus der theoretischen Bearbeitung des Themas und den Ergebnissen aus der Primärerhebung wurden Potenziale und Herausforderungen des E-HRM erarbeitet, der

Entwicklungsstand von Ostschweizer Unternehmen im Bereich des E-HRM mithilfe eines Reifegradmodells analysiert und Handlungsbedarfe abgeleitet.

## **Erkenntnisse**

### ***Vergleich Theorie und Praxis***

Der Vergleich von Theorie und Praxis zeigt, dass in etwa die Hälfte der untersuchten theoretischen Behauptungen durch die Experteninterviews und die quantitative Umfrage unterstützt werden. Die wichtigste Schlussfolgerung daraus ist, dass entgegen der Meinung der Theorie, dem HRM in Ostschweizer Unternehmen genügend Relevanz beigemessen wird. Zusätzlich sehen sich die meisten HRM-Verantwortlichen als Businesspartner der Unternehmensführung und als gewappnet, sich einem sich verändernden Arbeitsumfeld anzupassen.

### ***Potenziale und Herausforderungen des E-HRM***

Bezugnehmend auf die Primärforschung hat das E-HRM enormes Potenzial und wird in den nächsten Jahren für die meisten Unternehmen immer relevanter, um den neuen Anforderungen des Marktes gerecht zu werden. Folgende wichtigste Potenziale werden dem E-HRM zugeschrieben:

- aufgrund von Effizienzsteigerung ergeben sich Kosteneinsparungsmöglichkeiten und
- die Qualität des HRM wird aufgrund des E-HRM stark verbessert.

Jedoch gibt es auch diverse Herausforderungen, die Ostschweizer Unternehmen in Zukunft bezüglich der Digitalisierung des HRM bewältigen müssen, wie z.B.:

- die Minimierung der Überforderung der Mitarbeitenden aufgrund neuer E-HRM-Tools, um positive Einstellung zu bewahren,
- eine nachhaltige, erfolgsgarantierende Implementierung neuer E-HRM-Tools sowie
- die Erhöhung der strategischen Relevanz des HRM, um E-HRM und dazugehörige Tools und Verfahren in Unternehmen verankern zu können.

### ***Entwicklungsstand von E-HRM in Ostschweizer Unternehmen***

Mittels konzipiertem Reifegradmodell und den Ergebnissen der quantitativen Umfrage konnte abgeleitet werden, wie es um den Reifegrad Ostschweizer Unternehmen in puncto E-HRM steht. Abb. 1 zeigt die durchschnittliche Reife aller befragten und untersuchten Unternehmen, wobei 1 sehr gut erfüllt und 6 ungenügend bedeutet.

## Durchschnittlicher E-HRM Reifegrad (n=59)

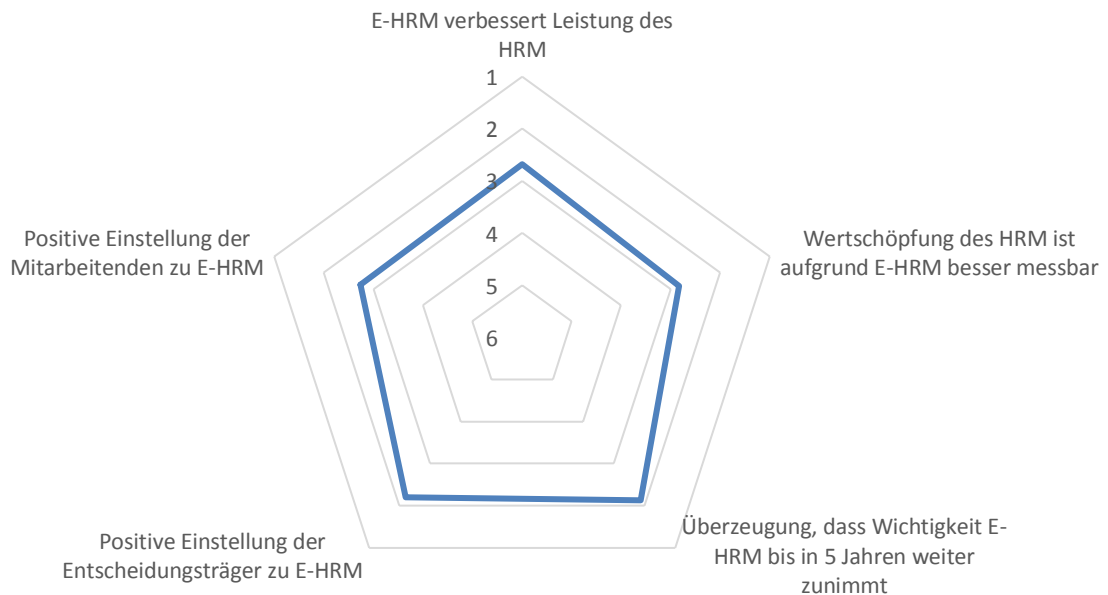


Abb. 1: Durchschnittlicher E-HRM Reifegrad

Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Unternehmensbefragung

Der durchschnittliche Reifegrad kann als befriedigend bis gut eingestuft werden. Vor allem die Kriterien "positive Einstellung der Entscheidungsträger gegenüber E-HRM" und "Überzeugung, dass die Wichtigkeit des E-HRM in fünf Jahren weiter zunimmt", stehen besonders positiv hervor.

Aus der bereichsspezifischen Reifegradanalyse geht hervor, dass vor allem Organisationen aus der Nahrungsmittel- und der Finanzbranche über einen hohen E-HRM-Reifegrad verfügen. Den geringfügigsten Entwicklungsstand hinsichtlich E-HRM weisen gemäss der Primärerhebung Unternehmen aus der Elektrobranche sowie Verwaltungen auf.

### Handlungsempfehlung

Um die Potenziale des E-HRM vollständig ausschöpfen zu können, hat sich im Rahmen dieser Bachelor Thesis herauskristallisiert, dass Unternehmen

- die Relevanz des HRM allgemein mittels wertschöpfungsgenerierender Arbeit erhöhen müssen, um deren Einfluss auf strategische Themenbereiche vergrössern zu können,
- den Leistungsauftrag des HRM den neuen Herausforderungen anpassen sollten, um Entlassungen im administrativen HRM-Bereich herbeizuführen,
- Führungskräfte von der zukünftiger Relevanz des E-HRM überzeugen sollten, um deren Motivation für die Implementierung und den Einsatz von E-HRM-Tools zu steigern,
- in neue E-HRM-Tools investieren müssen, um die Messbarkeit der Wertschöpfungsbeiträge zu verbessern und damit die Leistung von HRM erhöhen zu können sowie

- in E-HRM-Lösungen, insbesondere zur Personalrekrutierung, im Talent Management und zur Personalförderung sowie zur strategischen Steuerung des HRM-Bereich investieren müssen.

### **Wichtigste Literaturquellen**

Gora, W., Jentsch, Ph. & Erben, S. (2013). *Innovatives Human Resource Management. Handlungsempfehlungen für ein erfolgreiches Personalmanagement*. Berlin: ADP.

Redzepi, A., Martin, R. & Olbert-Bock, S. (2016a). Die Digitalisierung des Personalmanagements. *KMU-Magazin*, (9), 1–3.

Redzepi, A., Martin, R. & Olbert-Bock, S. (2016b). Das neue Rollenverständnis des Personalmanagements. *KMU-Magazin*, (7/8), 2.