

Abstract

Digitalisierung der HR-Funktion bei einer Schweizer Retailbank

Kurzzusammenfassung:

Die Digitalisierung als Megatrend verändert grundlegend die bestehenden Arbeitsformen, das Geschäftsmodell, die Unternehmenskultur, die Prozesse und Strukturen sowie Verhaltens- und Denkmuster einer Schweizer Retailbank. In diesem Kontext kommt dem Bereich Human Resources eine tragende und prägende Rolle bei. In dieser Masterarbeit wurde die Relevanz und das Potenzial der Digitalisierung für die HR-Funktion analysiert. Dies unter Einbezug neuer Technologien wie z.B. Künstliche Intelligenz, Social Media, Robotics, Big Data und People Analytics. Darauf basierend wurden geeignete Handlungsfelder zur Optimierung und Weiterentwicklung der bestehenden HR-Prozesse identifiziert, bewertet und zu einer Roadmap zusammengefasst. Konkrete Handlungsempfehlungen als Entscheidungsgrundlage bilden dabei einen integralen Bestandteil.

Verfasser:	Patrick Müller
Herausgeber:	Dr. Mathias Müller
Veröffentlichung (Jahr):	18. Juni 2020
Zitation:	Patrick Müller, 2020, Digitalisierung der HR-Funktion bei einer Schweizer Retailbank FHS St.Gallen – Hochschule für Angewandte Wissenschaften: Masterarbeit
Schlagnworte:	Digitalisierung, Human Resource Management, Technologie, Prozessmanagement

Ausgangslage

Das exponentielle Wachstum der Informationstechnologie beschleunigt die Digitalisierung und Transformation ganzer Organisationen und Geschäftsmodelle. Ähnlich wie andere Wirtschaftssektoren befindet sich auch der Schweizer Bankenmarkt in einem fundamentalen Strukturwandel. Neue Technologien wie Big Data, Analytics, Robotics oder Künstliche Intelligenz gewinnen an Bedeutung und beeinflussen das Bankgeschäft und den betrieblichen Alltag immer stärker. Im Zuge der digitalen Transformation übernimmt der Bereich Human Resources eine zentrale Rolle. In den vergangenen vier Jahren wurde im Rahmen eines strategischen Grossprojekts die historisch gewachsene, äusserst komplexe HR-Systemlandschaft abgelöst und durch eine moderne cloudbasierte HR-Plattform ersetzt. Trotz erfolgter Inbetriebnahme der neuen HR-Plattform steht die HR-Funktion in Sache Digitalisierung, Automatisierung und Optimierung erst am Anfang einer langen Transformationsphase.

Ziel

Mit der Einführung der neuen HR-Plattform wurde ein wichtiger Grundstein, für eine weitere Digitalisierung der HR-Funktion, bei der Schweizer Retailbank gelegt. Das Ziel dieser Masterarbeit ist es, die Relevanz und das Potenzial der Digitalisierung für die HR-Funktion aufzuzeigen. In diesem Rahmen soll aufgezeigt werden, welche HR-Prozesse für weitere Digitalisierungsinitiativen geeignet und bei zukünftigen Investitionen zu priorisieren sind. Zusätzlich soll geklärt werden, welche Technologien für die weitere Digitalisierung der HR-Funktion geeignet sind. Darauf basierend sind Handlungsfelder zu identifizieren, zu bewerten und als Roadmap zusammenzufassen. Des Weiteren sind konkrete Handlungsempfehlungen als Entscheidungsgrundlage zu Händen der Bereichsleitung abzuleiten.

Vorgehen

Die Verarbeitung spezifischer Fachliteratur in Form von Büchern und Studien bildet die Grundlage. Die Durchführung von Experteninterviews, basierend auf einem semi-standardisierten Fragebogen, stellt einen vertieften Einblick in das Innenleben des Bereichs Human Resources sicher. Der Autor ergänzt die theoretischen Grundlagen und die Ergebnisse der empirischen Untersuchung durch eine vorabgenommene, kritische Würdigung. Eine vertiefte Analyse und Beurteilung der HR-Strategie, Strukturen, Prozesse und Systeme runden die Erhebung ab. Darauf aufbauend werden Handlungsfelder identifiziert, bewertet und als Roadmap zusammengefasst. Integraler Bestandteil bilden dabei eine Kostenkalkulation sowie die Berechnung eines Business Case. Im letzten Schritt werden konkrete Handlungsempfehlungen formuliert.

Erkenntnisse

Die Digitalisierung verändert grundlegend die bestehenden Arbeitsformen, das Geschäftsmodell, die Unternehmenskultur, die Prozesse und Strukturen sowie Verhaltens- und Denkmuster der Schweizer Retailbank. In diesem Sinne steht die HR-Funktion vor einer doppelten Herausforderung. Erstens ist Human Resources verantwortlich als Enabler und Zukunftsgestalter die Gesamtorganisation auf die fundamentalen Veränderungen vorzubereiten, zu begleiten und aktiv bei diesem fundamentalen Wandel zu unterstützen. Zweitens ist der Blick auch nach innen zu richten und die Digitalisierung und Automatisierung der HR-Prozesse und HR-Services voranzutreiben. Die Untersuchung zeigt, dass sich mit Hilfe von geeigneten Technologien die bestehenden HR-Prozesse weiter digitalisieren, automatisieren und optimieren lassen. Die identifizierten und bewerteten Handlungsfelder sind als Roadmap zusammengefasst. Sechs konkrete Handlungsempfehlungen adressieren die Dimensionen HR-Strategie, Strukturen, Prozesse und Systeme. Dies ergänzt durch zehn strategische Imperativen für eine digitale HR-Funktion der Zukunft. Durch konsequente Digitalisierung kann sich Human Resources als Enabler, Zukunftsgestalter und strategischer Partner positionieren und damit einen grossen Mehrwert für die Zukunft der Schweizer Retailbank leisten.

Literaturquellen

Thorsten Petry, 2018, Digital HR

Bain & Company, 2018, Personal 4.0

Andrew McAfee, Erik Brynjolfsson, 2018, Machine Plattform Crowd

Kienbaum, 2017, Die richtige Organisation zur Digitalen Transformation

Deloitte GmbH, 2017, HR Robotics – Die Maschinen kommen

PIDAS AG, 2018, Chatbot-Studie: Die digitalen Helfer im Praxistest