

Workforcemanagement mit neuen Personalinformationssystemen – SuccessFactors, Workday & Co

NT/DS-Konferenz Schwerin

15.11.2018

Dr. Ulrich Bochum

G I B S

mbH



Neue Personalinformationssysteme

Neue Softwarelösungen bilden Personalprozesse rund um Zielvereinbarung und Leistungsbewertung, Entlohnungsplanung, Recruiting, Talent-Planung, Entwicklungs- und Nachfolgeplanung ab.

Mitarbeiter*in bezogene Fragen, wie z.B. welche Aufgaben und Zielvorgaben gibt es, Welches Gehalt bezieht der Mitarbeiter*in und wie entwickelt es sich, was weiß der Arbeitgeber eigentlich über den Einzelnen? Können mit diesen Systemen schnell und einfach beantwortet werden.

Über die Kernfunktionen der Personalabteilung hinaus werden zunehmend „weiche“ Daten, subjektive Leistungs- und Personaleinschätzungen in das System eingeführt. Datenquelle: Gespräche zwischen Führungskraft und Mitarbeiter*in.

SAP Successfactors, Workday HCM etc. bieten neue Funktionalitäten, die Mitbestimmungsrechte der Interessenvertretung unmittelbar berühren.

Wer sind die Topleister? Wer hat Potenzial für mehr? Wie entwickeln sich unsere Personalkosten? Wen schicken wir zum Seminar etc.

Auswahl

Modularer Aufbau

Skalierbarkeit hinsichtlich Anwenderzahlen

Benutzerfreundlichkeit

Tools die die Agilität, das Arbeiten in Teams unterstützen

Anpassungsfähigkeit an Unternehmensstrukturen

Cloudbasierte SaaS-Lösungen

Projekt-Team, Mitbestimmung, Datenschutz

Standardlösungen des Herstellers genügen?

Wo kommt SuccessFactors her?

- SuccessFactors gehört seit 2012 zu SAP. SAP hat das US-Unternehmen 2012 für 3,4 Mrd. US\$ übernommen. Insofern heißt es heute SAP-Successfactors.
- SAP verfügte zwar bereits über ein sog. HR-Modul, dies war im wesentlichen aber „nur“ eine Personalverwaltungssoftware, die zwar auch Mitarbeiter-Daten sammelte, aber mit SuccessFactors ging man noch eine Stufe weiter.
- Es geht um die Verknüpfung von Mitarbeiter-Daten mit den Unternehmenszielen – die Mitarbeiter sollen quasi in die Unternehmensstrategie eingebettet werden – oder anders formuliert die Unternehmensstrategie soll in die Beschäftigten eingebettet werden.
- Zur Einstimmung dieses hier:
- http://www.successfactors.com/content/dam/successfactors/de_de/videos/webcasts/hr-tech-2-start-anywhere.mp4
- Es gibt keine vorherrschenden Branchen – internationalisierte Unternehmen, bessere Ausschöpfung der Ressource Mensch
- Die Belegschaft wird produktiver, die Gewinne steigen, die Fluktuation sinkt und es gibt mehr Top-Talente, so das Ergebnis einer Befragung von 500 Kunden, die Successfactors selbst befragt hat

SuccessFactors ist Cloud basiert

- SAP hat nach der Übernahme sofort begonnen, die Cloud-basierte Software im eigenen Haus einzusetzen vorzugsweise außerhalb Deutschlands.
- Betriebsvereinbarungen zu Themen wie „Talent-Management“, „Potenzialbeurteilung“ und „Mitarbeiterentwicklungsgespräche“ standen auf der Tagesordnung.
- Talent-Management-Fundament für eine ganzheitliche Betrachtung des Mitarbeiters und soll die Leistung des Mitarbeiters unterstützen
- Aufgaben und individuelle Ziele verbunden mit Unternehmenswerten ergeben Verhaltenskompetenzen, die aus dem Jobprofil des Mitarbeiters abgeleitet werden, sie haben entscheidende Bedeutung für Gehaltserhöhung, Einstufung in die Leistungsskala gem. einer Leistungs- und Potenzialmatrix.
- Leistungsplanung erfolgt unter Berücksichtigung der persönlichen und betrieblichen Situation des Mitarbeiters. Dazu Statusgespräche, Anpassung des Plans, Zwischenbeurteilungen.

Programm:

- Was beinhaltet die Einführung von SuccessFactors – Elemente und Bausteine, nur Verwaltung von Personaldaten?
- Optimierung der Belegschaft durch Talentmanagement, Leistungsbeurteilung, Profilierung? Verknüpfungsmöglichkeiten schaffen neues Bild des Personals
- Wie kann das gestaltet werden? Welche Möglichkeiten hat die Interessenvertretung? Bausteine Betriebsvereinbarung.
- Wichtiger Aspekt: Datenschutz, Mitarbeiterdaten, Speicherung was darf gespeichert werden?
- Anmerkung: Es geht hier leider nicht ohne englische Begrifflichkeiten, also nachfragen, wenn etwas nicht klar ist.

- Wie andere Talent Management-Anwendungen auch, ist BizX – die Talent Management Suite von SuccessFactors – modular aufgebaut. Sie bietet Bausteine für die wichtigsten Personalprozesse:
 - Zielvereinbarungen und Leistungsbeurteilung
 - Recruiting
 - Personalentwicklung
 - Nachfolgeplanung
 - Jährliche Gehaltsanpassung und Verteilung zusätzlicher Gehaltsbestandteile
 - Administration von Weiterbildungsmaßnahmen
 - Personalplanung und –Reporting

Wenn der Arbeitgeber beim Betriebsrat die Zustimmung zur Einführung von SuccessFactors einfordert, fallen oft Sätze wie »Wir bilden bisherige Prozesse 1:1 in SuccessFactors ab. SuccessFactors ist nur ein Schreib-Tool, das zu einer Erleichterung für Mitarbeiter und Führungskraft führen soll«.

Workday HCM

Workday ist ebenfalls cloudbasiert und vereinigt Finanz-und Personalmanagement, Geplante Veränderungen in der Personalstruktur können sofort bezgl. Ihrer Kosten- Auswirkungen bewertet werden. Ist bei US-Unternehmen sehr beliebt, global nutzbar.

Modulartiger Aufbau, man beginnt mit einem Modul und tastet sich weiter vor:

Personalmanagement

Vergütung

Talentmanagement

Zeiterfassung / Abwesenheit

Payroll

Recruiting

Was kann Workday?

Workday verknüpft die Module, z.B.: die Vergütungsplanung mit dem Talentmanagement

„Wie ist die Leistung der Mitarbeiter*in? Wie ist das Potenzial?

Ebenso im Recruiting, bei der Besetzung von Stellen, wird eine Liste von Kandidaten über das System generiert, die der Personalabteilung zur Verfügung steht.

Dem Mitarbeiter*in schlägt das System alle im Unternehmen ausgeschriebenen Stellen vor unter Berücksichtigung seiner individuellen Fähigkeiten, nach Auswertung „typischer“ Entwicklungsschritte“, die andere MA in vergleichbaren Positionen gemacht haben – das ist neu und verweist auf Auswertungen über Big Data etc.

Das Modul Talentmanagement: Zielvereinbarung, Leistungsbeurteilung, Karriere- und Nachfolgeplanung. Interessant für internationale Unternehmen weil hier eine Vereinheitlichung der weltweiten HR-Prozesse möglich ist und angestrebt wird.

Es geht also nicht nur um die Einführung von „Software“, sondern um veränderte Personalprozesse.

Ein erster Eindruck

The screenshot displays the SuccessFactors user interface for user Carla Grant (cgrant). The top navigation bar includes a home icon, the user name, a notification bell, a search bar with 'People' selected, and the SuccessFactors logo (An SAP Company).

To Do

- TODAY: Approve Spot Bonus For William Carver
- NOV 30: Performance Evaluation
- NOV 30: Talent Evaluation
- DEC 1: Manager Talent Review for Marcus Hoff
- DEC 15: Manager Assessment (0 of 6 Completed)

EnterpriseJungle

Noah Brull
Advertising & Promotion Manager
European Operations
18 3 5 7 [Read more](#)

[FOLLOW ON SAP Jam](#) [CONNECT ON LinkedIn](#)

Suggested Search: Find me people in my company that also worked in Marketing at Nike
20 Results Found

3 profile updates for review

My Goals

2014 Goals

- Ensure 50% of total revenue comes from products introduced in the last 3 years
- Increase customer net promoter scores to 80% NPS
- Increase profitability and reduce time to market by consolidating vendors and product components across product lines
- Deliver keynote presentations at key industry conferences to build awareness of innovation and brand

Links

- Org Chart
- Goal Plan
- Forms
- Compensation Review
- Development Plan
- Succession Org Chart
- Interview Central
- Employee Files
- Talent Search
- Candidates
- Analytics
- Reporting
- Team Overview
- Talent Pools

My Info

Carla Grant
VP, Sales

Profile 90% complete [Finish Now](#)

My Team

- 3 team members (top row)
- 2 team members (bottom row)
- Sales Director

Welcome

PLAYLIST | 3 / 10 Start ...

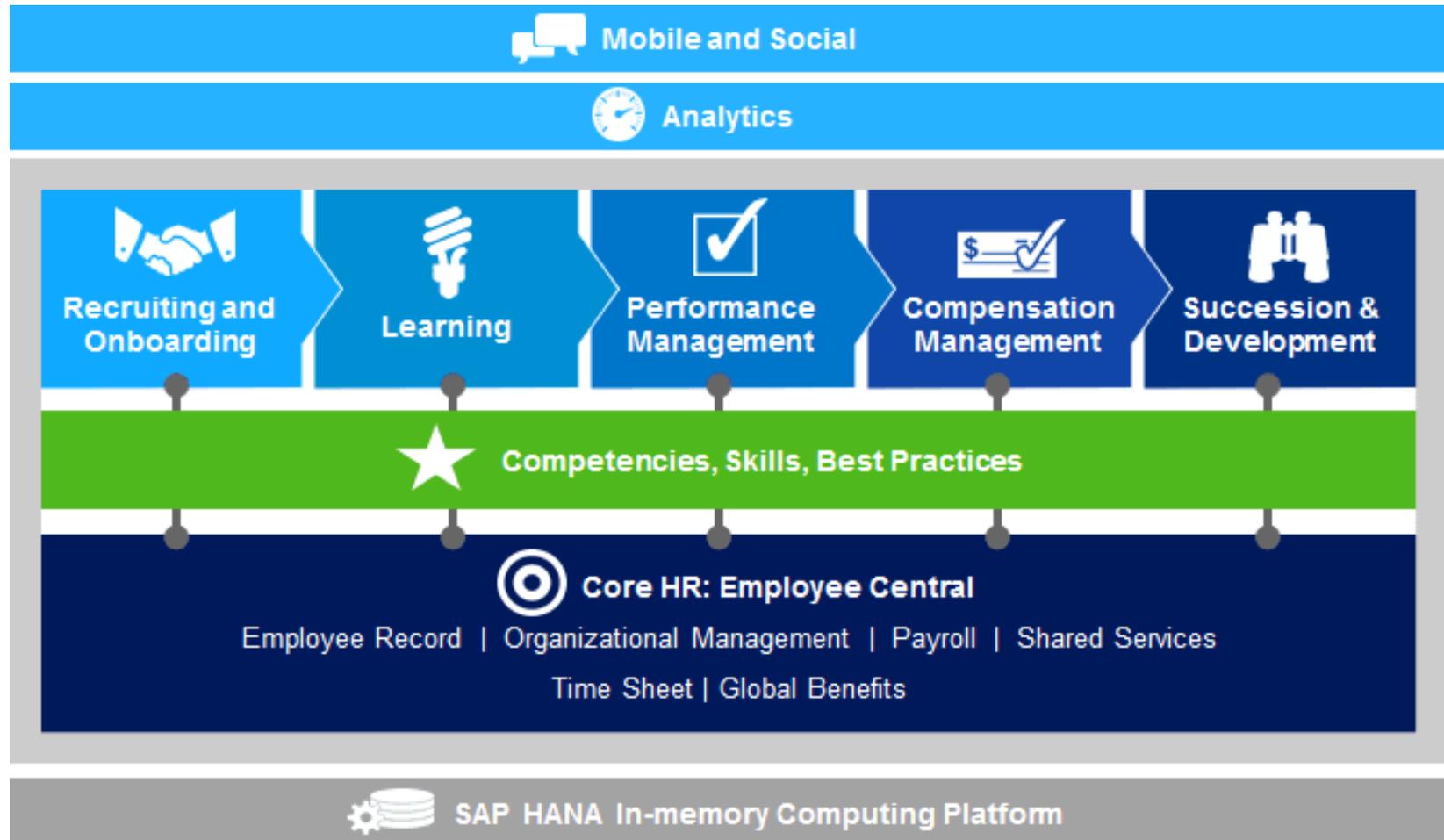
Start anywhere. everywhere.

0:00 / 1:17

[Edit](#)

Support

SuccessFactors im Überblick



- SuccessFactors verknüpft die Unternehmensziele mit der Mitarbeiterentwicklung.
- Dies soll durch eine „ganzheitliche Betrachtung des Mitarbeiter“ geschehen.
- Die individuellen Ziele des Mitarbeiters werden mit den Unternehmenszielen abgeglichen und bewertet.
- Die „Verhaltenskompetenz“ des Mitarbeiters aus seinem Jobprofil ist hierfür ebenfalls relevant.
- All dies hat Auswirkungen auf die Einstufung auf der Leistungsskala der Leistungs- und Potenzialmatrix und Gehaltserhöhung.
- Darüber hinaus erfolgt die Leistungsplanung „unter Berücksichtigung der persönlichen und betrieblichen Situation des Mitarbeiters“.
- Dazu können jederzeit Statusgespräche geführt werden, der Leistungsplan geändert werden. Einmal im Jahr wird mindestens eine Zwischenbeurteilung durchgeführt.

- Employee Central
- Recruiting
- Onboarding
- Performance & Goals
- Compensation
- Succession & Development
- Learning
- Workforce Planning
- Workforce Analytics & Reporting
- SAP Jam

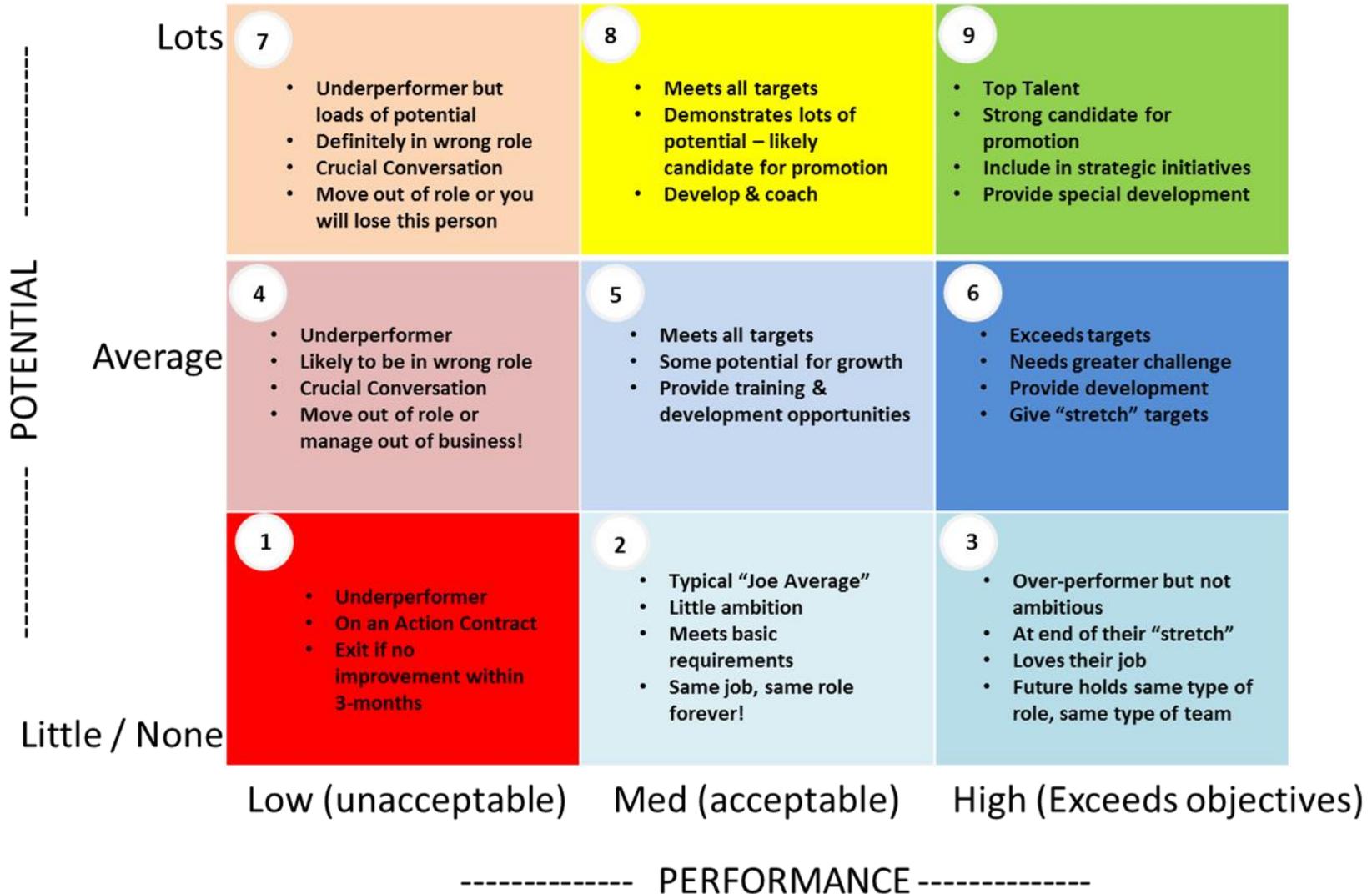
- Überblick:

<https://www.youtube.com/embed/p4GEzoKH5BE?rel=0&wmode=transparent&autoplay=1>

Human Resource Planning mit Success Factor

- Wer sind die Top-Leister?
- Wer sind die Potenzialträger?
- Wen wollen wir halten, wen nicht?
- Nach welchen Kriterien wählen wir Mitarbeiter aus?
- Wer wird gefördert? In wen investieren wir? Wen qualifizieren wir wie?
- Wer soll wem auf welchen Job nachfolgen?
- Wer bekommt welche Gehaltserhöhung?
- Und natürlich auch die Frage: Welcher Mitarbeiter hat keine Zukunft mehr im Unternehmen?

- Talent Relationship Management System:
 - SAP Recruiting: Modul zur Optimierung der Personalbeschaffung
 - SAP Learning Solution: Weiterbildungsplattform, mit der Unternehmens- und Trainingsprozesse verwaltet und verknüpft werden können
 - Performance Management: direkte Verknüpfung zwischen Management by Objective-Unterlagen (Zielvereinbarungen) und Mitarbeitergesprächen, Beurteilungen und der Gehälterverwaltung. Weitere Optionen: Entwicklung von Laufbahn- und Weiterbildungsplänen, Standardisierung von Mitarbeitergesprächen, Umsetzung einer leistungsorientierten Vergütung
- Anforderungen der Mitarbeiter müssen den Anforderungen des Arbeitsplatzes entsprechen: Umfassende Arbeitsplatzbeschreibungen



- Zur Bewertung werden Ziele vereinbart.
- Dies beinhaltet individuelle Ziele als auch strategische Unternehmensziele.

Goal Execution - Zielvorgaben

Zielplan | Statusbericht | **Ausführungsübersicht** | Tagesordnung | Hilfe und Anleitungen

Ausführungsübersicht

An Bildschirm anpassen | Anweisungen | Zum Vollbild

83%

Personen

Mein Vorgesetzter:
Alexander Thompson

Ich:
Carla Grant

Meine Mitarbeiter:
Marcus Hoff
Jennifer Lo
Richard Maxx
Sid Mormony
Wilma Sown
Vic Stokes

Weitere Personen:

Anzeigeoptionen

Ensure 50% of total revenue comes from products introduced in the last 3 years
Carla Grant, VP, Sales
Bewertungsmaßstäbe: Vor 196 Tag(en) aktualisiert
Erfolgswahrscheinlichkeit: Tatsächliche Ausführung: 265.0
Hoch
Ausführungsvorgabe: 312.4

Increase customer net promoter scores to 80% NPS
Carla Grant, VP, Sales
Bewertungsmaßstäbe: Vor 8 Tag(en) aktualisiert
Erfolgswahrscheinlichkeit: Tatsächliche Ausführung: 62.0
Gering
Ausführungsvorgabe: 90.0

Increase profitability and reduce time to market by consolidating vendors and...
Carla Grant, VP, Sales
Bewertungsmaßstäbe: Vor 8 Tag(en) aktualisiert
Erfolgswahrscheinlichkeit: Tatsächliche Ausführung: 145.0

Increase customer net promoter scores to 80% NPS in the NW
Wilma Sown, Sales Director, NW Sales
Bewertungsmaßstäbe: Vor 510 Tag(en) aktualisiert
Erfolgswahrscheinlichkeit: Tatsächliche Ausführung: 75.0
Hoch
Ausführungsvorgabe: 80.0

- Aktualisierung anfordern
- Zu Tagesordnung-Watchlist hinzufügen
- Von Tagesordnung-Watchlist entfernen
- Ziel als JPEG speichern
- Ziel als PDF speichern
- Dieses Ziel drucken

Die Zielvereinbarungen sind der Maßstab für die Leistungsbeurteilung.

Fünf Kategorien:

- Herausragende Leistung
- Überdurchschnittliche Leistung
- Erfolgreiche Leistung
- Entwicklungsfähige Leistung
- Unzureichende Leistung

Problematisch:

Subjektive Beurteilungsfaktoren

- Führungskräfte nehmen Leistungsbeurteilung vor anhand von Noten:
- „Herausragende Leistung“, „Überdurchschnittliche Leistung“, „Erfolgreiche Leistung“, „Entwicklungsfähige Leistung“, „Unzureichende Leistung“.
- Reports für Führungskräfte können zur Verhaltens- und Leistungskontrolle herangezogen werden, es muss allerdings sichergestellt werden, dass Weitergabe an nicht Berechtigte unterbleibt .
- Mitarbeiter sollen ihre Karriereziele darstellen, sie sollen sich so darstellen, dass sie wahrgenommen werden. Dabei fallen Mitarbeiter-Daten an, die für die Führungskräfte sichtbar sind.
- In einer Standortbestimmung kann der Mitarbeiter seine persönliche und berufliche Situation ... besprechen
- Hieraus wiederum können arbeitsrechtlich relevante Probleme resultieren.

Einführung einer
Gesamtnote durch
Führungskraft auf
Basis Mitarbeiter-
Gespräch – Stärken-
Schwächen-Profil-
Gesamtbewertung.
Leistungsbezogene
Kopfnote verknüpft
mit Bewertung des
Potenzials das die
Führungskraft im
Mitarbeiter*in sieht.
Karrieresprung oder
Ausgeschöpft?
Hat massive
Auswirkung

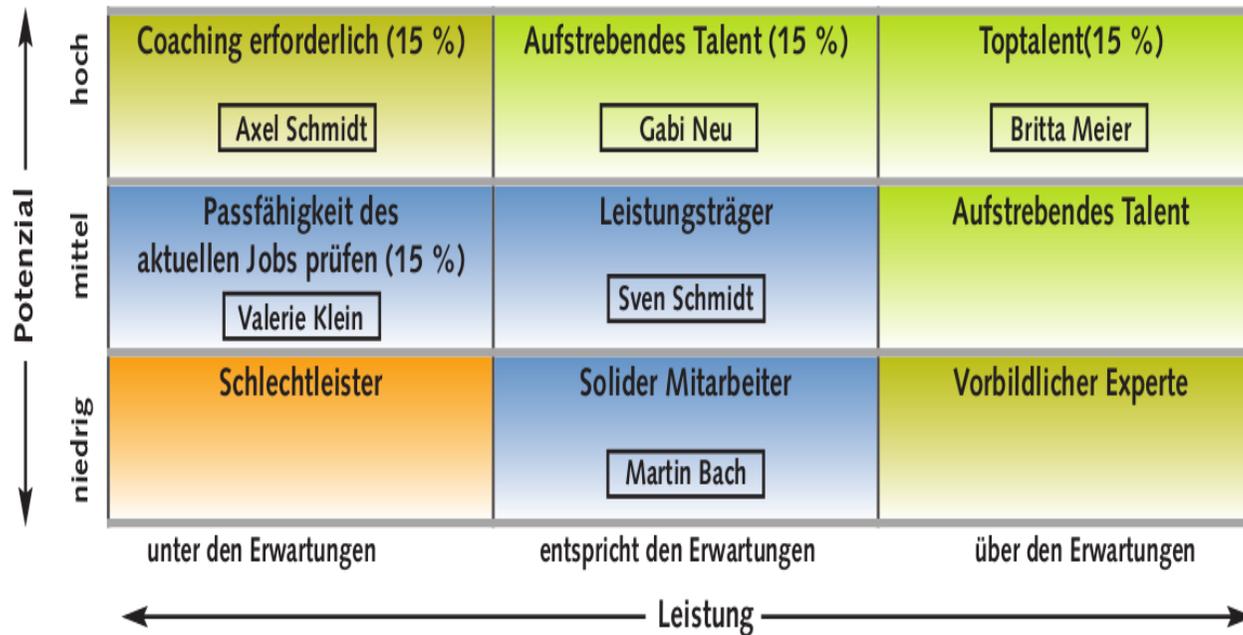
Leistungsbeurteilung

Zielerreichung
„WAS“

Ziel 1

Ziel 2

- Glaube ich, dass der Mitarbeiter mehr kann, als auf der aktuellen Position von ihm gefordert wird?
- Hat der Mitarbeiter meiner Meinung nach das Zeug für einen höher qualifizierten Job? Vielleicht für eine Führungsaufgabe?
- Wie hoch schätze ich das Risiko ein, dass der Mitarbeiter das Unternehmen verlässt? Und wie schwerwiegend wäre meiner Meinung nach sein Fortgang für das Unternehmen? Muss ich Maßnahmen ergreifen, um den Mitarbeiter zu halten?
- Wie schätze ich die Bereitschaft des Mitarbeiters ein, auch mal einen anderen Job zu machen und wie aufgeschlossen ist er gegenüber der Arbeit in anderen Niederlassungen etwa im Ausland?



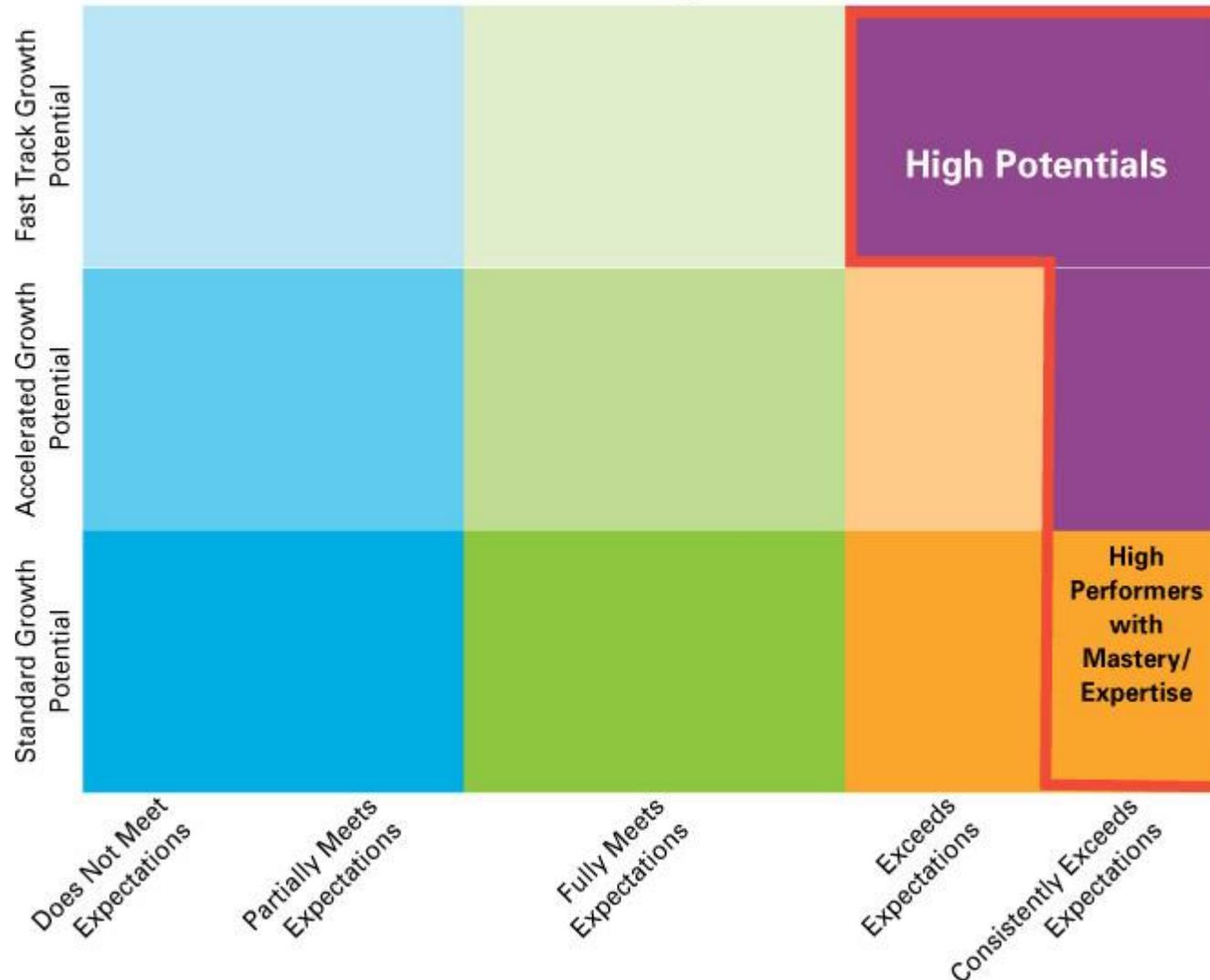
Grafik: Typische Performance (Leistung)-Potenzialmatrix zur Kategorisierung der Mitarbeiter einer Organisationseinheit

Selbst-Profilierung u. Leistungsbeurteilung

- Der Mitarbeiter nimmt eine Selbsteinschätzung seiner bisherigen Leistung vor, zeitgleich erstellt die Führungskraft für alle Mitarbeiter ihres Bereichs eine Leistungsbewertung. Für jeden beurteilt sie Zielerreichung und das gezeigte Verhalten. Am Ende wird alles zu einer Gesamtnote verdichtet. Dieser Stempel ist oder kann maßgebend für Vergütung bzw. Vergütungsbestandteile (s.o.)
- Wo früher die Leistungsbewertung des einzelnen MA im Vordergrund stand geht es jetzt um die „Optimierung des Mitarbeiter-Portfolios“. Auf einen Blick sieht die Führungskraft wie sich ihre MA auf die einzelnen Beurteilungsboxen verteilen
- Das „System“ legt über diese Verteilung eine Normalverteilungskurve und regt damit an, über die Verteilung nachzudenken: Habe ich zu viele Top-Leister oder zu viele Minderleister etc.

Matrix zur Potenzialeinschätzung

10-12%



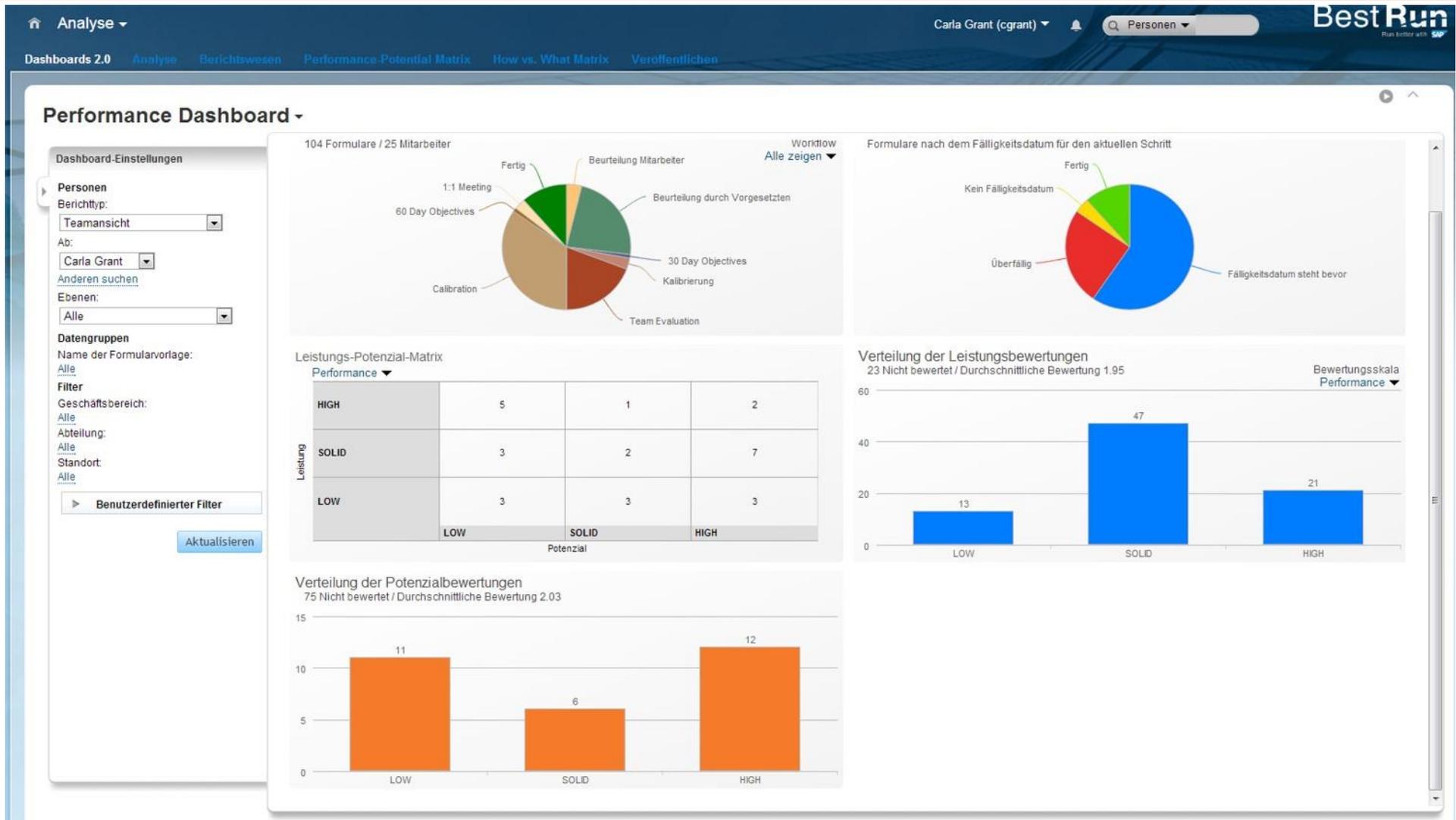


The image shows a screenshot of an employee profile card. It includes a small portrait of a woman on the left. The main content is organized into several sections:

- Personal Information:** Name (XXXXXXXXXX), Position Title (2nd Line Manager), Country (XXXXXXXX), City (XXXXXXXXXXXXXXXXXX), and Hire Date (10/06/2008).
- Performance and Risk Metrics:**
 - Overall Performance Rating: Exceeds Expectations
 - Risk of Loss: Medium Risk
 - Internal Mobility: Should Move
 - Geographical Mobility: Low
- Potential vs. Performance Matrix:** A 3x3 grid where the top-right cell is highlighted in yellow, indicating high potential and high performance.
- Talent Pool Status:**
 - Leadership Talent Pool: Calibrated Decision (Date)
 - Emergency Executive Candidate: Confirmed (01/01/2010)
 - Key Position Talent Pool: Calibrated Decision (Date)
 - Head of Finance: Confirmed (01/01/2010)

Wo früher die Leistungsbewertung des einzelnen Mitarbeiters im Vordergrund stand, spielen jetzt Fragen um die Struktur und um die Optimierung des »Mitarbeiter-Portfolios« eine zunehmend größere Rolle.

Performance und Zielvorgaben



Performance Management

- Aus den Zielvereinbarungen und deren Monitoring entsteht das Performance Management. Dieses wiederum fließt in weitere Module ein:
 - **Compensation Management**
 - **Succession Planing**
 - **Learning**
 - **Career Development**
- Bewertung ist auch durch Teammitglieder möglich oder durch Externe, wenn sie dazu aufgefordert werden.
-
- Der Performance Calibrator erlaubt den Vergleich der Performance von allen Mitarbeitern und Teams auf einen Blick.

Performance Management

Leistung ▾ Carla Grant (cgrant) ▾ Personen ▾ BestRun
Run better with SAP

Beurteilung Teamübersicht Hilfe und Anleitungen

Team Evaluation für Marcus Hoff



3.44
Gesamtbewertung

* 0
Unvollständige
Elemente

#2
von 4

2
Begleitinformationen

1 3
Abweichungsanalyse

Introduction

Welcome to this year's performance appraisal process. This process is designed to help you and your manager identify your accomplishments and goal achievement during the year. At the end of this process, you and your manager will also have the ability to begin the process of identifying next year's goals and career development opportunities. If you have any questions or concerns relating to this year's appraisal cycle, you can contact your manager, your divisional HR representative or consult the Human Resources website.

Anleitung ausblenden

Goals (50%)

Comment on and rate the individual's demonstration of each of the objectives listed below.

Anleitung ausblenden

Align marketing and distribution so that 50% of total revenue comes from new products Bearbeiten Im Zeitplan

\$80M of Services

Bewertung von Carla ⚠️ ⓘ
★★★★★ ⭐ Zufriedenstellend mit Empfehlung

Kommentar von Carla
Marcus' team has maintained good focus on this target all through the year. Would like increased attention and to exceed the target by a bigger percent next year.

Selbstbewertung von Marcus: ⓘ
★★★★★ ⭐ Zufriedenstellend mit Empfehlung

Our reports for this year show that we have exceeded this objective by making 58% of revenue from our new product line.

Attend Key Industry and Technical Conferences to Dialogue with Prospects and Gather Leads Bearbeiten Fertig

50 Unqualified Leads

Bewertung von Carla ⚠️ ⓘ
★★★★★ ⭐ Zufriedenstellend mit Empfehlung

Kommentar von Carla
Marcus has generated considerable chunk of leads through his attendances to the conferences. Appreciated.

Selbstbewertung von Marcus: ⓘ
★★★★★ ⭐ Zufriedenstellend mit Empfehlung

I have attended and leveraged all the major industry conferences this year. Much of the customers we've had this year for our new product lines have been leads got from these conferences.

- Kalibrierungstreffen:
 - Bevor die Führungskraft nun das direkte Gespräch mit ihrem Mitarbeiter sucht, erfolgt ein neuer Zwischenschritt: Ein Meeting vom Chef mit den ihm unterstellten Führungskräften seines Bereichs – das sogenannte Kalibrierungs-Meeting.
 - Ziel der »Kalibrierung« im Management-Team ist es, den Maßstab – den die Führungskräfte an ihre Mitarbeiter legen – untereinander zu harmonisieren. Weichen die Einschätzungen, die der direkte Vorgesetzte zu seinem Mitarbeiter hat, ab von den Einschätzungen des Chefs oder der Führungskräfte benachbarter Teams, wird die »Gesamtnote« des einzelnen Mitarbeiters gegebenenfalls »korrigiert«.
- Mit Blick auf das Gesamtportfolio aller Mitarbeiter des Bereichs plant das Management-Team weitere Maßnahmen zur Optimierung der Mitarbeiterstruktur und zur Personalentwicklung. Die Maßnahmen für die Top-Leister sind zumeist klar umrissen und werden offen gehandelt. Hier geht es um die Teilnahme an Talent-Pools, um eine Erweiterung des Aufgabengebiets bis hin zu Gehaltsanpassungen im Sinne der Mitarbeiter-Bindung.

Performance Calibration

Sitzungsliste > Performance Calibration:

Speichern | Abbrechen | Druckvorschau | Exportieren | E-Mail senden | Aktionen | Abschließen

Dashboard | Listenansicht | Performance Rating

Zufriedenstellend mit Vorbehalt

HINZUFÜGEN 2 3 (13%)

Name	Platz ▲
Jam...	1
Rut...	2
Thom...	3

Entspricht den Anforderungen

HINZUFÜGEN 4 5 (21.7%)

Name	Platz ▲
Wil...	?
Rho...	1
Suda...	2
Harr...	3
Ravi...	4

Zufriedenstellend mit Empfehlung

HINZUFÜGEN 2 3 (13%)

Name	Platz ▲
Stev...	1
Dorr...	2
Marc...	3

Herausragend

ENTFERNEN 2 4 (17.4%)

Name	Platz ▲
Will...	1
Judy...	2
Cher...	3
John...	4

Legende

- Ruhestand anstehend: Ready to retire
- Geschlecht: Männlich, Weiblich
- Verlustrisiko: Niedrig, Mittel, Hoch

- Ein wichtiger Faktor ist das Entgeltsystem, welches auf dem Performance Management basiert.
- In SuccessFactors gibt es dazu zwei Module:
 - Compensation
berechnet Bonus in Verbindung mit Performance (und Zielen) und Richtlinien, organisiert die gesamte Entlohnung
 - Variable Pay
kalkuliert die Auszahlung anhand der Unternehmensziele in Verbindung mit individuellen Ergebnissen

Compensation

2009 Executive Review for Carla Grant

Are We Compensating the Right People?

■ Within Range
■ Out of Range (over or under compensated)
■ Active

■ Within Range
■ Out of Range (over or under compensated)
■ Active

Performance: Exceeds Expectations, Meets Expectations, Needs Improvement, Unacceptable

Compensation: Below Average, Average, Above Average

*Based on comparing employee's compensated salary against the standard market salary (compa-ratio).

USD Budget \$ 4,550,000

\$ 166,900 over

Spent \$ 4,716,900

Performance Distribution

Avg. Increase Percent by Rating

Legend: U=Unacceptable, NI=Needs Improvement, ME=Meets Expectations, EE=Exceeds Expectations

Outliers

Top Performers (7) Low Performers (7) All (14)

Michael Smith [Ask Timothy Lopez](#)

Under **\$ 75000**

EE **94** % of competitive salary (\$80000)

Daniel Brown [Ask Benjamin Hill](#)

Under **\$ 63000**

EE **84** % of competitive salary (\$75000)

Kyle Thompson [Ask Zachary Hall](#)

Under **\$ 66000**

EE **90** % of competitive salary (\$73000)

Recommendations

Richard Maxx (2) Wilma Soun (3) Vik Stokes (2)

Approve all Reject all See Richard's Compensation Plan

Darlene Sharp **\$82,630 (9.0% increase)**

Darlene has done a tremendous job in boosting the sales in Q3 and Q4. She's got great potential. Really deserves a big raise.

Compensation for others* like Darlene:

Alice Smyth \$80,750 (8.5%) ↓

Jared Jefferson \$73,110 (7.0%) ↓

Henry Fitch **\$110,000 (9.0% increase)**

He has pulled together 5 of the 6 top deals and we just can't lose him.

Compensation for others* like Henry:

Alexander Backwell \$107,000 (9.5%) ↑

What's the Pay Difference?

e.g. Avg ME increase minus Avg. NI increase

What's the Pay Ratio?

e.g. Avg ME increase divided Avg. NI

- Darüber hinaus verfügt SuccessFactors über zahlreiche weitere Werkzeuge für das Personalmanagement
- Hier nur einige Beispiele:
 - Succession & Development Modul
 - **People Profile**

- People Profile ist eine interne Informationsplattform, die es Mitarbeitern, Leiharbeitnehmern und externen Mitarbeitern/Dienstleistern ermöglicht, sich gegenseitig zu identifizieren und zu kontaktieren

DDG Employee Files Search for actions or people Carla Grant (cgrant)

Carla Grant (cgrant)
VP, Sales
Sales (SALES), Industries (IND)
San Mateo (US_SFO) (US/Pacific)
Local time: Wednesday, 10:09:25 PM
Business Phone: (+1) 404 665-3421
Cell Phone: (+1) 565 335-8989
cgrant@ACECompany.com

I am a huge travel buff. My family and I like to travel to different parts of the world. We recently went on a safari where we saw this herd of elephants passing by our convoy. What an amazing sight. You must add this to your bucket list.

Personal Information | Employment Information | Talent Profile | Compensation Statement | Benefits | Scorecard | Time Off

National ID Information
National Id Card
United States
Social Security Number: *****
[Show](#)

Address Information
Addresses
Effective as of: Mar 31, 2011

Home	686 Harvester Drive San Mateo 94404 United States
Mailing	PO Box 573 San Mateo California 94404 United States

- Darüber hinaus verfügt SuccessFactors über zahlreiche weitere Werkzeuge für das Personalmanagement
- Hier nur einige Beispiele:
 - Succession & Development Modul
 - People Profile
 - **Onboarding**

Onboarding-

Lisa Morton

Home Activities Paperwork

Dear Lisa Morton,

Welcome on board! Excited that you have accepted the offer. Please take some time to review your buddy, recommended people, team & meeting invite I have set up for you to get you ready for your first day.



Carla Grant

Meet Your Buddy



Chloe Bums
Marketing Specialist

Paperwork



Please fill out and complete your paperwork. If you have any questions, please contact your HR Contact.

Due by: Tue, 17. Sep 2013

[Get Started](#)

Meet Your Team



Julie Richards

Upcoming Meetings

Block these dates, separate email with any new changes will be sent shortly.



Sep 17, 2013

Orientation Day

By Evelyn Ang Chua
[View Agenda](#)



Sep 17, 2013

Meeting Manager

By Carla Grant
[View Agenda](#)



Sep 20, 2013

Followup Meeting

By Carla Grant
[View Agenda](#)

Recommended People



Carl Lewis
Program Manager



Darlene Sharp
Project Manager

Links



Learning Modules



JAM Groups



Home

- Home
- Jam
- Goals
- Performance
- Calibration
- Compensation
- Development
- Careers
- Succession
- Recruiting
- Time and Attendance
- Company Info
- Employee Files
- Analytics
- Planning
- Admin Tools

Settings icon

ew

tion

ent

ent for Carla

nt

My Info

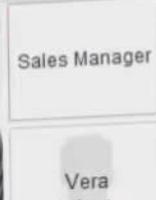
Carla Grant
VP Sales



Recent Badges



My Team

 Sales Manager	Administrative Assistant
 Vera Roberts	Consultant
 Jenny Bloomfield	Consultant

Welcome

Welcome!

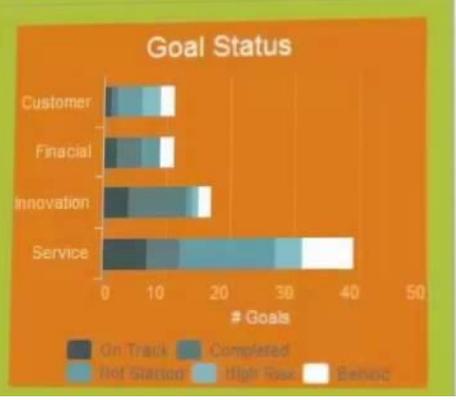
Important Reminders

Performance Reviews Due
All self evaluations are due on the 31st

Check out our YouTube Page!
Keynote address by our CEO



Talent



Careers

Search From

17
Open Jobs

You Have

2
Job Alerts
View/Edit Alerts

0 Saved Jobs 0 Saved Applications 2 Jobs Applied

Jam

Don't Miss Out!

We're using Jam, join us.



Das Gesamtbild im Überblick behalten - Prozessvereinbarung

- Die Konzernspitze hat dieses »Big Picture«. Dem Betriebsrat dagegen werden oft Mitbestimmungsthemen vermeintlich unabhängig voneinander oder zeitlich gestaffelt vorgelegt.
- So wird etwa zunächst ein neues Zielvereinbarungs- und Beurteilungssystem samt Einführung des entsprechenden Moduls von Successfactors vereinbart und erst im zweiten Schritt – wenn das nächste Modul zur Unterstützung der jährlichen Gehaltsanpassung zur Installation bereit steht – wird deutlich, dass und in welcher Form Gehalt und Leistungsbewertung der Mitarbeiter miteinander verknüpft werden sollen. Hätte der Betriebsrat dies im Vorfeld gewusst, wären seine Anforderungen an das Zielvereinbarungssystem vielleicht andere gewesen. Umso wichtiger ist es, dass er von Anfang an alle Module und die Möglichkeiten, die sich aus ihrer Integration ergeben, kennt.
- Wichtig für den Betriebsrat: Sich frühzeitig in das Gesamtprojekt einklinken und – wenn möglich – eine **Prozessvereinbarung** mit dem Arbeitgeber abschließen.
- keine Vereinbarung zur Einführung des Successfactors-Moduls, ohne dass die zugehörigen Personalprozesse – sei es beispielsweise Recruiting oder Personalentwicklung – ebenfalls gemeinsam ausgestaltet und geregelt sind

Welche Gestaltungsmöglichkeiten hat der BR?

BR sollte sich nicht nur auf die Einführung der Software konzentrieren, sondern die Veränderung der Personalprozesse im Blick haben, egal ob diese IT-gestützt sind Oder nicht.

Beurteilungssysteme bedürfen der Zustimmung durch den BR

Bei Personalentwicklungsmaßnahmen ist die Interessenvertretung in beratender und Mitbestimmender Funktion zu beteiligen

Es geht also um zwei Handlungsfelder:

Die Einführung von IT-Systemem mit Themenfeldern wie Verhaltens- und Leistungskontrolle , Datenschutz, Qualifizierung etc.

Einführung oder Veränderung bestehender Personalprozesse wie Beurteilungssystem, Vergütungs- und Personalentwicklungssystem

- Was haben Sie bisher über SuccessFactors erfahren?
- Wie wurde es Ihnen präsentiert?
- Wozu soll es im Unternehmen eingesetzt werden?
- Was war neu?
- Soll es etwas ersetzen?
- Ist die Personalabteilung einbezogen worden?
- Ist der Betriebsrat informiert und beteiligt worden?
- Wird SuccessFactors durch den Konzern eingeführt?
- Welche Vor- und Nachteile sehen Sie als Beschäftigte durch die Einführung von SuccessFactors auf sich zukommen?

Übersicht Mitbestimmungsrechte

Wie steht's um die Mitbestimmung?

Der Gesetzgeber sieht weitreichende Mitbestimmungsrechte sowohl bei der Software-Nutzung als auch bei der Veränderung der Personalprozesse vor.

§ 80 Abs. 1 Einhaltung Gesetze, Verordnungen und betriebliche Regelungen

§ 80 Abs. 2 Allgemeiner Informationsanspruch

Einführung der Software	§ 90 Techn. Einrichtungen/ Arbeitsorgorganisation	§ 92 Personalplanung	Veränderung der Personalprozesse
	§87 Abs. 1 Nr. 6 Technische Überwachungseinrichtungen	§ 93 Ausschreibung von Arbeitsplätzen	
		§ 94 Personalfragebogen/ Allgemeine Beurteilungsgrundsätze	
		§ 95 Auswahlrichtlinien	
		§ 96-98 Förderung und Maßnahmen der Berufsbildung, betriebliche Bildungsmaßnahmen	
		§ 87 Abs 1 Nr. 10, 11 Betriebliche Lohngestaltung, Leistungsentgelte	
		§ 99 Einzelmaßnahmen	

7 Forderungen im Umgang mit SAP Successfactors, Workday & Co

1. Keine „schnelle“ EDV-Vereinbarung machen. Im Vorfeld der Einführung Personalprozesse definieren
2. Transparenz hinsichtlich der ENTWICKLUNGSSCHRITTE die das Management bei den Beschäftigten sieht und plant – keine geheimen Daten über diese im System
3. Ausführliches Qualifizierungskonzept - Feedbackprozesse auch für Führungskräfte
4. Talentmanagement nicht nur für Top-Leister und Hochqualifizierte, sondern Talentförderung auf allen Qualifikationsebenen
5. Der Betriebsrat sollte das Personalmanagement-System für eigene Zwecke nutzen und auswerten können und eigene Zugriffsrechte haben (Betriebsratsrolle)
6. Personalentwicklung an Hand einer Jahresplanung zusammen mit dem Management entwickeln, gemeinsamer Personalentwicklungs-Ausschuss.

Untemehenzielc jahrlch herunterbrechen auf:

- die Personalplanung und -steuerung
- die Zielvorgaben fur jeden einzelnen Mitarbeiter



Grafik: Beispielhafter Jahresablauf Personalplanung und -entwicklung

Mitbestimmung bei technischen Einrichtungen

§ 87 I Abs. 6 BetrVG
§ 75 III Nr. 17 BPersVG

Zweck der Vorschriften

Schutz der Persönlichkeitsrechte

Kein Ausschluss von Überwachung, sondern Einschränkung

Ziele des Mitbestimmungsrechts

Verhinderung unverhältnismäßiger Eingriffe in die Persönlichkeitsrechte der Arbeitnehmer
(präventiver Schutz)

Mitbestimmung der Interessenvertretung bei Bestimmung der Grenze zwischen zulässigem und unzulässigem Eingriff, Sicherstellung einer gründlichen Interessenabwägung

Beschränkung derartiger Eingriffe auf das notwendige Maß

Betriebsvereinbarungen

Betriebsvereinbarungs-Varianten:

erzwingbare Vereinbarungen	freiwillige Vereinbarungen
zu jeder einzelnen Anwendung, die pb Daten verarbeitet	Rahmenvereinbarung IT
	Datenschutz-Vereinbarung

Rahmen-Vereinbarung IT

Sie ist nicht erzwingbar aber unvermeidlich.

Sie schafft für den Arbeitgeber eine allgemeine Rechtsgrundlage für die vielfältigen IT-Anwendungen, ohne die heute kein Unternehmen und keine Behörde arbeitsfähig ist.

Sie schafft für die Arbeitnehmer einen Schutzrahmen für die Verarbeitung mitarbeiterbezogener Daten.

Weitere Mitbestimmungsthemen mit Bezug auf Datenschutz

Personalfragebogen
Beurteilungsrichtlinien
Auswahlrichtlinien
Fragen der Ordnung und des
Verhaltens

Bei Personalfragebogen geht es um die **Erhebung pb Daten**. Das liegt in der Natur eines Erhebungsbogens.

Es geht auch darum, welche Fragen gestellt werden dürfen. Welche Fragen verletzen möglicherweise die Persönlichkeitsrechte von Bewerbern oder Mitarbeitern.

Die Mitbestimmung betrifft nicht nur die Erhebung im Zusammenhang einer Bewerbung oder Einstellung, sondern alle formularmäßigen Erhebungen pb Daten (z.B. Krankengespräch, Mitarbeitergespräch, sonstige Befragungen).

Beurteilungsrichtlinien sind Grundsätze, die vorgeben, nach welchen Kriterien Leistung und Verhalten (fachliche und persönliche Qualifikation) bewertet werden.

Durch die Mitbestimmung soll sicher gestellt werden, dass die für die Beurteilung heranzuziehenden Daten nach sachlichen und die Persönlichkeitsrechte wahren Gesichtspunkten festgelegt werden.

Mitbestimmung: Beurteilungsmerkmale, Verfahren, welche Daten, aus welchen Quellen, mit welcher Gewichtung, Beurteilungszeitraum, Rechte der Beurteilten etc.

Auswahlrichtlinien §95 BetrVG

Die Aufstellung und Anwendung von Auswahlrichtlinien bei Einstellungen, Versetzungen, Umgruppierungen und Kündigungen unterliegt der Mitbestimmung.

Es stellt sich u.a. die Frage, auf welche Daten und Kriterien im Auswahlverfahren zurück gegriffen werden soll.

Sind spezielle Erhebungen vorgesehen (Gesundheits- /Eignungstests)? Der Zweck ist klar, wie sieht es mit der Erforderlichkeit aus?

Automatische Einzelentscheidungen aufgrund von in einem Programm hinterlegten Logarithmus sind nach § 6a BDSG unzulässig.

Problem der Unterscheidung zwischen Anweisungen zum "Arbeitsverhalten" (keine Mitbestimmung) und "Ordnungsverhalten" (Mitbestimmung)

Das Tragen z.B. von Namensschildern wurde gerichtlich als mitbestimmungspflichtig bejaht. Die Mitbestimmung bei der Anweisung zur Nennung des Vor- und Zunamens wurde verneint.

BVerwG und BAG haben unterschiedlich geurteilt zur Mitbestimmung bei der Anweisung zu formalisierten Krankengesprächen.

BAG: "Es handelt sich dabei um das Verhalten der Arbeitnehmer in Bezug auf die betriebliche Ordnung und nicht um das Verhalten bei der Arbeitsleistung selbst".

- Mitbestimmung bei
 - der Ausschreibung von Arbeitsplätzen
 - der Formulierung von Auswahlrichtlinien
 - der Qualifizierung der Beschäftigten
- nach den §§ 92–99 BetrVG; bezüglich der Änderung von Entlohnungsgrundsätzen, etwa einer von Arbeitgeberseite geplanten Kopplung von Leistungsbewertung und Gehaltsbestandteilen greifen die §§ 87 Abs. 1 Nr. 10 und 11 BetrVG.
- Mit Bezug auf die Einführung des Personalprogramms sind es die in den §§ 80 und § 90 vorgesehenen Informations- und Beratungs- und Prüfrechte bis hin zur »harten« Mitbestimmung nach § 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG. Der Arbeitgeber kann und darf ohne Zustimmung der Interessenvertretung Successfactors nicht einführen.

Individualisierung und „indirekte Steuerung“ entgegenwirken:

- Talent Management
 - Potenzialbeurteilung
 - Mitarbeiterentwicklungsgespräch
 - Ressourcen-Einsatzplanung
-
- Pilotphase, um Auswirkungen abzuschätzen und Erfahrungen zu sammeln

Recruitment

Home ▾ Carla Grant (cgrant) ▾ successfactors™ An SAP Company

Update Your Profile Recommendations Who Can Help Me

Search Menu

wh♥ can help me

External Company Search

Suggested Searches:

- Nearby Marketing Managers worked at Nike, presentation skills
- Show me people in my company that are in Los Angeles that also went to Harvard
- People like my close contacts
- Worked at SAP with People Management skills
- People who know someone I know, who worked at SuccessFactors and have recruitment skills
- Australian Client Services personnel
- Find me people in my company that also graduated in Advertising from UCLA
- Find me people in my company that also worked in Marketing at Nike

Find an Expert

City: Los Angeles Country: United States Worked at: Nike

Degrees of Separation: Role: Marketing Skills: presentations

Division: Southern Branch Position: Manager Education/Institutions:

Show me employees in my company near Los Angeles, United States in Southern Branch with a position of Manager and a role of Marketing with skills in presentations that worked at Nike

Total Workforce: 14,326 Filtered Results: 20 Save Reset

Check All Uncheck All Create SAP Jam Group Send SAP Jam Message Invite to SAP Jam Group

<p>Daniel Bidwell Retail Launch Media Manager Western Region Sacramento, CA</p> <p>36 3 11 2nd</p> <p>Network Connect See More</p>	<p>Lauren Ristic Promotions Director San Diego, CA</p> <p>18 2 22 2nd</p> <p>Network Connect See More</p>	<p>Lucy Giordani Digital Brand Director Palo Alto, CA</p> <p>30 3 14 3rd</p> <p>Network Connect See More</p>
<p>Sophie Martins Content Marketing Manager San Francisco, CA</p>	<p>Joshua Powell Promotions Assistant Los Angeles, CA</p>	<p>Abi McKenna Legal Advisor, Marketing San Francisco, CA</p>

Copyright © 2013 SuccessFactors, Inc. All rights reserved. These online services are SuccessFactors confidential and proprietary and for use by authorized SuccessFactors customers only. Show version information. successfactors™

-
- Keine »geheimen« Daten im System, ein verbindlicher offener Dialog über Entwicklungsperspektiven zwischen Führungskraft und Mitarbeiter und keine im »Elfenbeinturm niedergeschriebenen Vermutungen« des Chefs.

- Können oder wollen wir den Einsatz von Successfactors verhindern oder stimmen wir der Einführung zu?
- Wie können wir die Risiken für die Mitarbeiter reduzieren und wie können wir gleichzeitig wichtige Verbesserungen für die Kollegen erreichen?
- Was sind unsere Ziele? Was können und was müssen wir erreichen?

- Zuständigkeiten: Betriebsrat oder Gesamtbetriebsrat?
- IT-Ausschuss oder ein eigenes Gremium?

- Was bedeutet die Bewertung für die anderen Mitarbeiter
 - für Arbeitnehmer, die als „Underperformer“ deklariert wurden
 - Für die breite Masse der Normalleister?
- Welche Daten werden digitalisiert?
 - Ein besonderes Augenmerk verdienen allerdings ganz andere Daten, die sich in diesem Profil finden lassen: Es handelt sich dabei um »Einschätzungen und Vermutungen der Führungskraft zur zukünftigen Leistung und zum möglichen Verhalten des Mitarbeiters«.

Datenschutz und Gesetze im Internet (Auswahl)

Berliner Beauftragter für Datenschutz und Informationsfreiheit	www.datenschutz-berlin.de
Der Hamburgische Beauftragte für Datenschutz und Informationsfreiheit	www.datenschutz-hamburg.de
Der Bundesbeauftragte für den Datenschutz und die Informationsfreiheit	www.bfdi.bund.de
Unabhängiges Landeszentrum für Datenschutz Schleswig-Holstein	www.datenschutzzentrum.de
Virtuelles Datenschutzbüro	www.datenschutz.de
Bundesamt für die Sicherheit in der Informationstechnik	www.bsi.bund.de
Bundesministerium der Justiz	www.gesetze-im-internet.de
Juristischer Informationsdienst (u.a. Gesetze)	www.dejure.org

Kontakt:

Ulrich Bochum
Maike Pricelius

G-IBS mbH
Alte Jacobstr. 149
10969 Berlin

(im IG Metall Haus)

Tel. 030 25293193
Fax: 030 25293299
bochum@g-ibs.de
Maike.pricelius@g-ibs.de

www.g-ibs.de