



## Customer Experience meets Employee Experience

**Claudia Broghammer**, Business Development Managerin bei der smahrt consulting AG - claudia.broghammer@smahrt.ch



**Customer Experience. Customer Journey. Customer Centricity... Zahlreiche Buzzwords aus dem Customer Relationship Management wabern durch die Marketing-Abteilungen der Unternehmen. Dabei geht es eigentlich immer nur um eines: den Kunden in den Mittelpunkt zu stellen, Produkte und Leistungen konsequent am Kundenbedürfnis ausrichten. Was aber hat das mit HR zu tun?**

Klar, es liegt auf der Hand, dass Mitarbeiter notwendig sind, um Kunden ein einzigartiges Kundenerlebnis zu vermitteln. Und natürlich ist gute HR-Arbeit ein Schlüsselement, wenn es darum geht, Mitarbeiter in passionierte «Markenbotschafter» zu verwandeln, die wiederum exakt dieses unnachahmbare Kundenerlebnis möglich machen.

Dies ist aber nur ein Aspekt, warum HR interessiert auf die CRM-Liga schaut. Wechselt man die Perspektive und sieht HR in der Rolle eines Dienstleisters, dann heisst das, die Bedürfnisse und Erwartung der Kunden – sprich der Mitarbeiter – an den Dienstleister in den Mittelpunkt zu stellen.

Und genau hier kann HR vom Kundenmanagement lernen. So wie Customer Experience ein Schlüssel zur Kundenbindung ist, so ist Employee Experience essenziell für die nachhaltige Mitarbeiterbindung.

Was bedeutet nun Employee Experience? Wie und wo erleben Mitarbeiter im Berufsalltag Employee Experience? Beginnend vom Erstkontakt mit dem Unternehmen während der Bewerbung bis hin zum Austritt und auch darüber hinaus, also während der kompletten «Employee Journey», erlebt der Mitarbeiter den Arbeitgeber Tag für Tag in unzähligen Kontaktpunkten. Die Unternehmenskultur, der physische Arbeitsplatz und die Technologien, die zur Interaktion eingesetzt werden, sind alles Facetten, die schlussendlich ein gesamthaftes Mitarbeiter-Erlebnis bilden.

Wie wird kommuniziert? Wie fühle ich mich als Bewerber abgeholt? Wie verläuft mein erster Arbeitstag. Welche Tools stehen mir zur Verfügung, um Arbeitszeiten zu erfassen, Informationen zu bekommen und Probleme zu lösen?

Im Privatleben haben wir Alexa, Siri und Google Home. Ein User-Interface für (fast) alle Belange des Lebens. Von der Taxi-Reservation, über Pizza-Service bis hin zum Anschalten der Waschmaschine. Alexa als Single Point of Entry in die digitale Welt. Gewohnheiten erzeugen Erwartungen und neue Mitarbeiter gehen davon aus, dass Unternehmen ähnlich modern sind, wie sie es von zu Hause gewohnt sind. Es geht aber auch um Konsistenz. Wurde der neue Mitarbeiter durch einen innovativ-futuristischen Recruiting-Prozess geschleust, der mit Chat-Bots, Video-Interviews und Virtual Reality Spaces gepflastert war und erlebt dann am ersten Arbeitstag eine Welt aus Papierformularen und Zeiterfassung anno 1870, dann entsteht ein massiver Bruch in der Employee Experience. Das Resultat ist Irritation. Frustration.

Wie kann man als Unternehmen nun, mit Blick auf die Welt der HR-Technologie, für eine einzigartige Employee Experience sorgen?

### Tabula Rasa

Hierbei ersetzt man sämtliche in die Jahre gekommenen Werkzeuge durch modernste Tools. In der Regel funktioniert das aus drei Gründen nicht. Zum ersten ist es viel zu teuer. Zum zweiten entsteht dabei oft ein Wirrwarr an Tools, die zwar für sich betrachtet top modern sind, aber den Ansatz einer durchgehenden konsistenten User Experience doch nicht erfüllen können. Und drittens wird hierbei oft das dringend notwendige Process Redesign vernachlässigt. Eine neue App, mit der die Spesen schicken und schnell eingereicht werden können ist zwar cool, aber wenn der Prozess an sich nach wie vor vier Genehmigungsschritte erfordert und Kilometer lange Richtlinien zu beachten sind, dann ist wenig gewonnen.

### Verschleierung

Das mag zunächst seltsam klingen, aber auf diesem Weg strebt man eine bessere Employee Experience durch Investition in vorgelagerte Werkzeuge an. Akzeptierend, dass nicht alle HR-Systeme binnen weniger Monate erneuert werden können, kann ein Webportal, eine App oder ein vorgelagerter Chat-Bot eine Lösung darstellen, um den Mitarbeitern zu einer besseren Experience zu verhelfen. Man stellt also bequeme Tools zur Ver-



fügung, mit denen Mitarbeiter ganz einfach und von überall ihre anfallenden Aufgaben, beispielsweise die Bekanntgabe einer Adressänderung oder das Einreichen von Spesenbelegen etc. erledigen können. Und man nimmt in Kauf, dass die nachgelagerte Verarbeitung der Daten nach wie vor manuell oder mit einem in die Jahre gekommenen System erfolgt. Auch Werkzeuge, die sich in die bestehenden Tools integrieren und den Usern kontextsensitive Hilfe anbieten, sind im Trend. Wenn die Verbesserung der Employee Experience das oberste Ziel ist, dann ist diese Strategie als Übergangslösung sehr verlockend, denn zum einen zeigt sie sehr schnell Wirkung an der Mitarbeiterfront, auch lässt sie HR anschliessend den Freiraum, im eigenen Tempo die HR-Systeme quasi unter der Decke auszutauschen oder zu modernisieren.

### Transition und Evolution

Der Königsweg auf dem Weg zur First Class Employee Experience ist die kulturelle und technologische Evolution, bei der der Mitarbeiter effektiv (und nicht nur vordergründig) in den Mittelpunkt gestellt wird. Mittels Design Thinking Methoden wird herauskristallisiert, wie die Employee Journey am besten unterstützt werden kann und welche Interaktion zwischen Mitarbeitern, HR und Linie gewünscht, benötigt und verlangt wird.

Lean Process Management kann dabei unterstützen, die Prozesse radikal zu verschlanken respektive sogar zu eliminieren. Wer diese Aufgabe gründlich anpackt, wird am Ende viel Geld sparen, denn ein Grossteil der als mangelhaft empfundenen Employee Experience wird nicht durch die vermeintlich schlechten Tools ausgelöst, sondern durch nicht mehr zeitgemässe Prozesse und oft damit einhergehender Unternehmenskultur. Employee Experience ist vor allem anderen ein kulturelles Thema.

Gleichzeitig aber darf und soll auch ganz gezielt neue HR-Technologie ins Unternehmen gebracht werden. Und zwar insbesondere da, wo ein konkreter Leidensdruck manifestiert ist, oder wo ein Quick-Win mit positiver Signalwirkung gegenüber den Mitarbeitern erzielt werden kann.

Ganz besonders bietet sich hier sehr oft die Einführung eines digitalen HR-Dokumentenmanagements an, welches nicht nur die Papierakten obsolet macht, sondern es Mitarbeitern zudem ganz einfach ermöglicht, Zertifikate und Ähnliches mit einem Klick selbst in ihr Dossier zu laden oder Dokumente elektronisch zu validieren. Unterschätzen Sie nicht den Anteil an Papierdokumenten, wozu auch Mail-Beilagen zählen, in heutigen Personalabteilungen. Es sind unzählige. Und bereits im Rahmen des Recruiting-Prozesses werden Kandidaten damit konfrontiert, wenn Arbeitsverträge, Vertraulichkeitsvereinbarungen, Personalstammlblätter und Ähnliches auf die Reise geschickt werden. Digitales Dokumentenmanagement betrifft sämtliche HR-Prozesse und kann daher oft eine massive Verbesserung der gefühlten Employee Experience auslösen und unsere Wälder werden es uns danken.

### Konklusion

Employee Experience ist ein Paradigma, dem HR sich ganzheitlich unterwerfen muss, wenn nachhaltiger Erfolg erzielt werden soll. Technologie ist ein Enabler, dessen Wirkung aber schnell verpufft, wenn am Mindset und der damit einhergehenden Kultur nichts verändert wird. Employee Experience muss im ganzen Unternehmen verinnerlicht und Tag für Tag gelebt werden. Es genügt also nicht, einen Head of Employee Experience zu nominieren – aber es kann ein erster Schritt sein. Packen Sie es an!

[www.smahrt.ch](http://www.smahrt.ch)

