

Consuela Utsch

Wie smart ist das Human Resource Management?

In der Wirtschaft ist das Thema Digitalisierung bereits allseits präsent und steht in der Regel weit oben auf der Prioritätenliste der Manager. Auch der Bereich des Human Resource Management (HRM) befindet sich in einem stetigen Wandel – digitale Entwicklungen sind in den Betrieben jedoch oft noch gar nicht angekommen. Dabei bietet das Internet der Dinge zahlreiche Chancen, die Digitalisierung und moderne Techniken im Personalmanagement anzuwenden. So betreten Personaler durch die Einbeziehung von Sensoren das Feld des Smart Human Resource Management (Smart HRM). Laut einer Studie wird sich die Vernetzung der Systeme auch auf dem Gebiet des Personalwesens weiter ausbreiten. [1] Das birgt auf der einen Seite zahlreiche Anforderungen, impliziert andererseits jedoch auch viele neue Chancen.

→ Helfer im Arbeitsalltag

Die Anwendung des Internets der Dinge auf dem Gebiet des Personalmanagements wird als Smart HRM bezeichnet und ermöglicht unter anderem eine technisch unterstützte Datenerfassung. Relevante Informationen werden dabei mithilfe von Sensoren erfasst. So sind beispielsweise smarte Anwendungen dazu in der Lage, Mitarbeiter anzulernen. Auch große und komplexe Datenmengen finden Einzug in das HRM: In einer Unternehmenswelt mit global und dezentral agierenden Betrieben müssen Daten zukünftig jederzeit und ortsunabhängig zur Verfügung stehen. Zudem sollte eine ständige Aktualisierung stattfinden.

Eine weitere Entwicklung im Personalmanagement stellt das sogenannte Wearable Computing dar, bei dem Arbeitskräfte mobile Geräte zur Datenerfassung und -weitergabe am Körper tragen. Beispiele für diese portablen Computer sind Smartwatches, Activity Tracker oder ähnliche Geräte zur Messung einer Aktivität. Der Vorteil: Die Geräte begleiten die Arbeitskräfte in der Regel unauffällig und ohne zu stören durch den Alltag, Sensoren nehmen die relevanten Werte auf und übermitteln diese an die entsprechende Hard- bzw. Software.

Nur in wenigen Bereichen des HRM, beispielsweise bei der Zeiterfassung oder den monatlichen Gehaltsabrechnungen, nutzen Unternehmen bereits vermehrt Softwarelösungen dieser Art. Sie unterstützen Betriebe dabei, den Wandel der Digitalisierung zu meistern und den Change von einem klassischen zu einem smarten HRM zu vollziehen.

Viele Aufgaben im laufenden Betrieb lassen sich durch eine Software über-

nehmen, um die Verantwortlichen zu entlasten und ihnen Freiräume für komplexere Aufgaben zu schaffen. Zu den möglichen Berührungspunkten zählen beispielsweise das Recruiting, die Bedarfsermittlung für Weiterbildungen sowie deren Durchführung, das Zeiterfassungsmanagement, verschiedene Bewertungsprozesse, Gehaltsabwicklungen, Planungstools und Ähnliches.

→ Vielzahl an Möglichkeiten

Die „klassische“ Personalabteilung befindet sich in einer digitalen Weiterentwicklung. Moderne Anforderungen führen zu einer Ausweitung des ursprünglichen Arbeitsbereichs. Alle Mitarbeiter – egal ob Sachbearbeiter, Referent oder Führungskraft – müssen die eigenen digitalen Kompetenzen ausbauen. Gleichzeitig sorgt die smarte Unterstützung für eine qualitativ bessere Informationsversorgung der Arbeitskräfte und bietet eine Chance für den Wandel vom institutions- zum informationsbasierten HRM. Die Datenübermittlung in Echtzeit ermöglicht beispielsweise eine schnelle und direkte Einsatzplanung des Personals. Auch Schulungs- bzw. Weiterbildungsmöglichkeiten werden beschleunigt, Stichwort: „Just in time“-Training. Bei dieser Maßnahme stellen smarte Assistenten Wissen schnell und effektiv bereit. Die Helfer liefern die Informationen genau dort ab, wo ein Mitarbeiter sie zu einem bestimmten Zeitpunkt benötigt.

→ Datenschutz ist elementar

Das Performance Management, bei dem es um die Leistung einzelner Mitarbeiter geht, beinhaltet besonders sensible Da-

ten. Obwohl deren Erfassung und Verarbeitung technisch leicht möglich ist, bleibt hier genau zu überlegen, ob diese Werte von Sensoren ausgewertet werden sollten. Denn der Schutz von Mitarbeiterdaten und die Privatsphäre müssen gerade unter Berücksichtigung der EU-DSGVO immer an erster Stelle stehen – auch beim Wandel zur Industrie 4.0. Es gilt, einen Mittelweg zwischen Datenschutz und -sicherheit auf der einen und digitalisiertem Personalmanagement auf der anderen Seite zu finden.

Ein Schwerpunkt des HRM, bei dem die digitale Transformation entscheidend sein wird, bildet beispielsweise das Recruiting. Um sich einen Wettbewerbsvorteil bei der Anwerbung neuer Mitarbeiter zu sichern, müssen Unternehmen schnell und überzeugend handeln. Wer schon frühzeitig mithilfe analytischer Verfahren die Bedarfssituation erkennt und innovative Wege zum Recruiting nutzt, verschafft sich die besten Chancen auf dem Bewerbermarkt.

→ Zeit für die Überholspur

Bei Betrachtung von Unternehmen in ihrer digitalen Entwicklung zeigt sich, dass viele Betriebe noch nicht bereit für die Transformation von einem klassischen, strategischen HRM zu einer smarten Lösung sind. Oft verfügen sie nicht über die technischen Möglichkeiten und Grundlagen, die zur Bewältigung der Anforderungen der Digitalisierung notwendig sind. Doch der Veränderungsdruck lastet enorm auf den Abteilungen. Das Internet der Dinge als Helfer im digitalen Alltag ist für viele Personaler noch ein Fremdwort.

Wer nicht über ausreichende interne Fähigkeiten verfügt, um Smart HRM

umzusetzen, steht vor einer großen Herausforderung. Dabei gibt es Möglichkeiten, Unternehmen den Weg ins Personalmanagement 4.0 erheblich zu erleichtern, beispielsweise durch modulare cloudbasierte Lösungen. Diese lassen sich Schritt für Schritt integrieren und ermöglichen ohne viel Aufwand die Erfassung großer Datenmengen, ebenso wie das ortsungebundene Abrufen der Informationen.

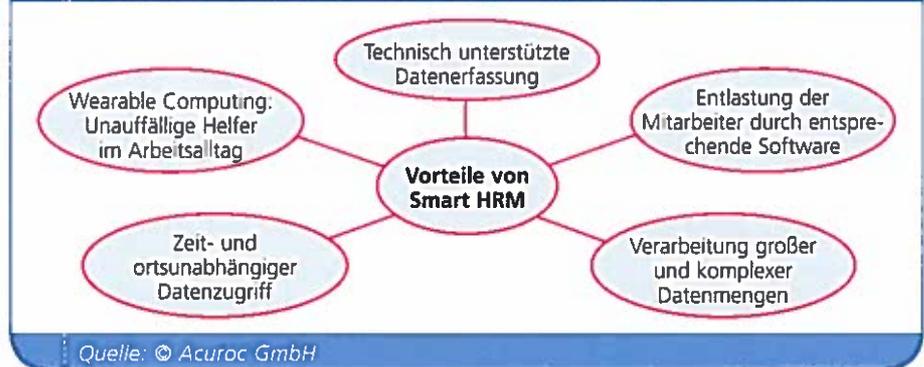
→ Gemeinsam transformieren

Neben der Umsetzung moderner Technologien sind die Verantwortlichen vor allem angehalten, die Mitarbeiter auf die Transformation vorzubereiten und neue Fähigkeiten zu etablieren. Denn die Angestellten fungieren stets als ausführende Kraft. Ohne Arbeitnehmer gibt es keine Aufgabenbewältigung und Projektbearbeitung, keinen Umsatz und schließlich auch kein Unternehmen. Für die Mitarbeiterbindung ist es unerlässlich, den Angestellten stets das passende Umfeld für stressfreies und produktives Arbeiten zur Verfügung zu stellen und so einen Anreiz zu schaffen.

Sind Mitarbeiter motiviert, erledigen sie ihre Aufgaben gewissenhaft, was wiederum die Anzahl der Fehler reduziert. Denn: Der häufigste Grund für Unstimmigkeiten in Projekten ist der Mensch selbst. Dazu gilt es zunächst, die vorhandenen Kompetenzen zu erkennen und die Arbeitskräfte gezielt, ihren Fähigkeiten entsprechend, einzusetzen. Dafür benötigen Manager Transparenz, um das Know-how wie auch die Auslastung realistisch einschätzen zu können.

Helfen kann an dieser Stelle beispielsweise ein rollenbasierter Ansatz. Dabei sind Mitarbeiter für ein bestimmtes Zeitfenster ausschließlich in einer Rolle tätig und auch hauptsächlich in dieser ansprechbar. So arbeiten sie konzentriert und störungsfrei, während die Abteilung für Kunden, Kollegen und externe Partner ansprechbar bleibt. Aus dieser Arbeitsweise resultiert eine klare Aufgabenverteilung und den Verantwortlichen wird jederzeit eine Einsicht in aktuelle Prozesse gewährt. Dabei gilt: Je unterschiedlicher die Qualifikationen und die Kenntnisse der jeweiligen Mitarbeiter, umso verschiedener die Blickwinkel in den jeweiligen Teams und Abteilungen.

→ Unternehmen profitieren von den Vorteilen des Smart HRM



Wer diese Diversität fördert, steigert gleichzeitig die Produktivität. Transparenz und Teamwork sind grundsätzlich zu unterstützen, außerdem sind Führungskräfte angehalten, ihren Mitarbeitern ein grundlegendes Wissen auf den Gebieten Datenschutz und -sicherheit im Zeitalter der Digitalisierung zu übermitteln.

→ Mit Motivation zu Innovationen

Unternehmen stehen vor großen Herausforderungen, wenn es um die Transformation von einem klassischen zu einem smarten Personalmanagement geht. Wichtig ist, dass die Mitarbeiter stets im Fokus stehen. Sie sollten intensiv in den Wandel miteinbezogen werden – dies gilt nicht nur für die Angestellten im Personalwesen selbst, sondern auch für die am Ende von den Maßnahmen betroffenen Kollegen, beispielsweise im Rahmen der digitalen Zeiterfassung oder smart ausgeführten Schulungen. Das Schaffen von Entwicklungsmöglichkeiten durch Weiterbildungsmaßnahmen und die Motivation von Arbeitskräften bilden einen entscheidenden Faktor für den digitalen Wandel.

Ein etabliertes Smart HRM zahlt sich über die Abteilungsgrenzen hinaus im Unternehmen aus, da es die Basis für viele weiterführende Entscheidungsprozesse im Betrieb bildet. Vorhandene Potenziale gilt es zu erkennen und auszuschöpfen: Innovative Software unterstützt Unternehmen dabei, diese Herausforderungen zu meistern und im Rahmen der eigenen Möglichkeiten optimal zu handeln. Die Befürchtung, dass der Einsatz von künstlicher Intelligenz und Big Data eine Konkurrenz für die menschlichen Mitarbeiter darstellt, ist unbegründet. Auch wenn einige Aufgaben abgegeben werden, benötigen Unternehmen immer die humane Kompetenz, um Software zu

bedienen und zu überwachen. Die technischen Entwicklungen fungieren als smarte Helfer. Sie dienen als Grundlage zur optimalen Gestaltung der menschlichen Arbeitsstelle und helfen so effektiv, Über- sowie Unterforderung zu vermeiden.

→ Literatur

- [1] Strohmeier, Piazza, Majstorovic, Schreiner (Universität des Saarlandes): Smart HRM – Eine Delphi-Studie zur Zukunft der digitalen Personalarbeit (2016).

→ Die Autorin



© Acuroc GmbH

Dr. Consuela Utsch ist Geschäftsführerin und Gründerin der Acuroc GmbH und der AQRO GmbH. Als Spezialistin berät sie seit über 20 Jahren mittelständische Unternehmen und die Großindustrie bei der Implementierung von Betriebs- und Projektmanagementprozessen sowie in allen Themenbereichen der IT-Governance sowie der nachhaltigen Implementierung der Digitalen Transformation und des damit verbundenen Veränderungsmanagements. Auf ihre Methode AQRO besitzt Dr. Utsch ein weltweites Patent und ist Autorin des Fachbuches „AQRO Stressfreies und effizientes Human Resource Management“.

✉ utsch@wissensmanagement.net