

kaufmännischer
verband

*mehr wirtschaft. für mich.
in bern.*

3/2016

AKTIV

DAS MAGAZIN

*Kreative Events –
eine Bereicherung des Büroalltags*

Digitalisierung nutzen und soziale Kompetenzen stärken

LORENZ STAUFFER UND SANDRA KOHLER

Die Digitalisierung ist da! Was vor ein paar Jahren noch als Spielerei oder bestenfalls als Hilfsmittel zur Automatisierung von Routinearbeiten abgetan wurde, ist heute allgegenwärtig. Digitale Medien haben die Gesellschaft im Nu vereinnahmt und beeinflussen heute unser Zusammenleben stark. In nur wenigen Jahren haben sich unzählige Firmen durch die Nutzung digitaler Möglichkeiten von kleinen Startups zu Playern auf dem Weltmarkt entwickelt. Airbnb, Uber und dergleichen sind nur die Spitze des Eisbergs. Sie haben die Märkte mit völlig neuen – früher undenkbaren – Geschäftsmodellen auf den Kopf gestellt. Firmen mit herkömmlichen Geschäftsmodellen kommen je länger desto mehr unter Druck. Die Digitalisierung beeinflusst und revolutioniert das Verständnis von Wirtschaft, Arbeit und sozialem Austausch. Uns stellt sich nicht mehr die Frage, ob wir bei der Digitalisierung mitmachen, sondern wie wir künftig damit umgehen und welchen Nutzen wir daraus auf individueller und auf Unternehmensebene generieren können.

Einschneidender Einfluss auf die Personalführung

Die Einflüsse der Digitalisierung auf die Arbeit, den Umgang mit Mitarbeitenden und die Personalführung sind vielfältig und erfordern von allen Beteiligten ein Umdenken und neue Verhaltensweisen.

Arbeit verändert sich

Die Nutzung von digitalen Medien lässt die Wichtigkeit von Ort und Zeit des Arbeitseinsatzes – insbesondere für Wissensarbeiter – verblassen. Netzwerke und temporäre Kooperationen nehmen an Bedeutung zu, fixe hierarchische Arbeitsverhältnisse werden weniger wichtig. Aus personeller Sicht sind dadurch neue Kom-

petenzen gefordert. Die Selbstmanagementkompetenz rückt immer mehr in den Fokus. Mitarbeitende müssen lernen, für sich, die eigene Entwicklung und Gesundheit sowie die eigene Arbeitsorganisation die Verantwortung zu übernehmen – lebenslanges Lernen wird zur Selbstverständlichkeit. Des Weiteren erfordert der Netzwerkgedanke hohe soziale Kompetenzen. Netzwerke pflegen und Netzwerkpartner für eigene Ideen zu gewinnen, werden zu zentralen Kompetenzen.

Neues Führungsverständnis gefordert

Die Veränderung der Arbeit erfordert ein neues Führungsverständnis. Bisher waren Vorgesetzte vielfach mit der Weitergabe von Informationen, mit der Gestaltung von Tätigkeitsfeldern sowie der Verteilung und Kontrolle von Arbeit beschäftigt. Künftig werden Entwicklung von Visionen, Vermitteln von Sinnhaftigkeit der Arbeit, Zusammenführen von möglichen Geschäftspartnern sowie Personalführung auf Distanz zentrale Elemente darstellen.

Die Führungskräfte sind gefordert, bewährte Muster immer wieder zu hinterfragen, Muster zu brechen und neue Wege zu gehen.

Arbeitgeberattraktivität zentral

Unternehmen sind weiterhin gefordert, die besten Arbeitnehmer für sich zu gewinnen und zu halten. Selbstverständlich bilden dafür solide Anstellungsbedingungen die Grundlage. Es wird aber zusätzlich immer wichtiger, Mitarbeitende emotional und kulturell zu begeistern und deren Handlungsspielräume und Entwicklungsmöglichkeiten gleichzeitig für Mitarbeitende zu erweitern. Erfolgsentscheidend wird zudem das Generationenmanagement sein. Nicht weniger als fünf Generationen – mit völ-



Lorenz Stauffer
Senior Berater
lorenz.stauffer@k-p.ch



Sandra Kohler
Senior Beraterin
sandra.kohler@k-p.ch

lig unterschiedlichem Zugang zum Thema Digitalisierung – arbeiten künftig in Unternehmen. Jene Unternehmen, denen es am besten gelingt, für junge, mittlere und auch für ältere Generationen attraktiv zu sein, werden die erfolgreichsten sein.

Personalabteilung stützt

Welche Bedeutung haben diese Veränderungen in der Arbeitswelt und Führungstätigkeit für Personalabteilungen? Zum einen bietet die Digitalisierung die Möglichkeit, so viel Administratives wie möglich zu automatisieren, dies mit dem Ziel, die Führungskräfte und nicht zuletzt die Personalabteilung selbst zu entlasten. Die frei werdenden Ressourcen müssen (wieder stärker) zugunsten des Menschen eingesetzt werden. Die neuen Möglichkeiten bedeuten für Mitarbeitende und Führungskräfte neben den Chancen vielfach auch eine Belastung. Die Personalabteilung muss hier gewinnbringend unterstützen, die emotionale Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden und Führungskräfte stärken und die Menschen in ihrer Entwicklung begleiten. Systematisches Kompetenzmanagement, strategierorientierte Personal- und Führungsentwicklung sowie ein proaktiver Umgang mit Veränderungen sind nur einige der HR-Kernthemen, welche noch stärker ins Zentrum rücken.

Fazit und Ausblick

Die Digitalisierung bietet viele Chancen und Herausforderungen, welchen wir uns als Individuum, als Arbeitnehmer und insbesondere als Unternehmer stellen müssen und stellen dürfen. Geschäftsmodelle, die Arbeit an sich sowie die Art der Zusammenarbeit verändern sich unaufhaltsam. Unternehmen und Führungskräfte sind gefordert, den Menschen unter diesen Voraussetzungen in den Mittelpunkt zu stellen. Eine gemeinsame Wertebasis, soziale Kompetenzen und der bewusste Umgang mit Digitalisierung werden zentral. Führungskräfte und Unternehmen, denen es zudem gelingt, Arbeit mit Sinn und Emotionen aufzuladen und Arbeitssituationen mit optimalem Handlungsspielraum und Entwicklungsmöglichkeiten zu schaffen, haben die Nase vorn.

Die Digitalisierung wird weiter fortschreiten. Dabei sind viele Fragen, insbesondere auch in Bezug auf die Zusammenarbeit, noch offen. Wenn Routinearbeiten automatisiert oder Informationsflüsse effizienter und schneller werden, sind die Folgen abschätzbar. Wenn in Zukunft jedoch Computer Führungsaufgaben übernehmen (z. B. Personalentscheide treffen, Arbeit verteilen, etc.), sind die Folgen aus heutiger Sicht völlig offen. So stellen sich beispielsweise rechtliche Fragen, wenn ein Computer einen Arbeitsvertrag abschliesst oder auflöst. Erste Entwicklungen gehen in diese Richtung und es ist wichtig, dass Gesellschaft, Politik, aber auch Unternehmer, Führungskräfte und Personalabteilungen, diese Entwicklungen verfolgen und dafür sensibilisiert sind.

KOHLER & PARTNER

Seit mehr als 20 Jahren.

Kohler & Partner begleitet Unternehmen in Fragestellungen rund um das Personalmanagement und die Personalvermittlung. Die Analyse der Personal- und Führungsarbeit und das Aufzeigen von kurz-, mittel- und langfristigen Handlungspotenzialen gehören zu den Kernkompetenzen.

Kohler & Partner
Jungfraustrasse 1
3005 Bern
www.k-p.ch
031 351 04 04