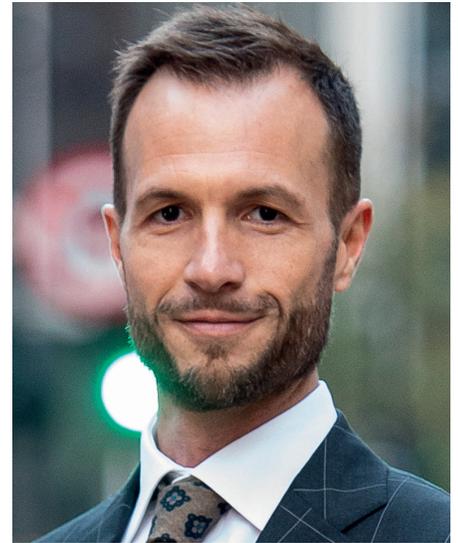


Fünf wegweisende Methoden für erfolgreiche Personalarbeit

Von Jan Christian Seevogel



Jan Christian Seevogel, Senior Vice President DACH bei Avature

In einem sich ständig verändernden Geschäftsumfeld werden diejenigen Unternehmen gewinnen, deren HR-Vordenker geschickt neue Technologien nutzen, um strategische HR-Initiativen zu modellieren, zu testen und kontinuierlich weiterzuentwickeln. Vor diesem Hintergrund ist das Personalwesen das ideale Spielfeld für leidenschaftliche und mutige Experten, die bereit sind, sich stetig weiterzubilden. Das gilt sowohl für die Talentgewinnung als auch für das Talentmanagement. In großen, global agierenden Unternehmen wird dies nur mit einer flexibel konfigurierbaren, Cloud-basierten HR-Transformations-Suite gelingen. Diese sollte sich idealerweise aus best-of-breed-Lösungen zusammensetzen, die sich an die wechselnden Prioritäten anpassen und mit der Unternehmensstrategie Schritt halten.

1. Entwickeln Sie eine flexible HR-Strategie, die jederzeit Anpassungen und Optimierungen ermöglicht

Personaler stehen vor einer dreifachen Herausforderung. Erstens begleiten sie die Transformation und Digitalisierung des eigenen Personalwesens. Zweitens verantworten sie die Transformation ihres gesamten Unternehmens, die bei den Mitarbeitern – also im HR – beginnt. Drittens bewegen sie sich dabei in einer von Unbeständigkeit, Unsicherheit, Komplexität und Mehrdeutigkeit geprägten Welt.

In diesem komplexen Umfeld ist der perfekte Plan ein solcher, den man jederzeit ändern kann. Auch wenn es ein Patentrezept für die Umsetzung einer erfolgreichen HR-Strategie nicht gibt: Es empfiehlt sich die Nutzung einer innovativen, agilen Technologie, die Sie an Ihre wandelnden Anforderungen anpassen können. In global operierenden Großunternehmen sind die Einsatzszenarien, in denen Personaler agieren müssen, so komplex, dass HR-Strategien nur dann hinreichend präzise technologisch abgebildet werden können, wenn hierfür best-of-breed-Module verwendet werden.

In dem genannten herausfordernden Umfeld ist es allerdings ratsam, die Nachteile der best-of-breed-Lösung (z. B. inkonsistente Usability verschiedener Einzellösungen sowie Friktionen durch zahlreiche Ansprechpartner) zu vermeiden. Dies war lange Zeit unmöglich. Die innovative Antwort auf dieses Dilemma ist unsere HR-Transformations-Suite Avature, die aus einzelnen best-in-class-Elementen besteht. Diese Elemente können nach und nach unter Berücksichtigung der jeweils individuellen Herausforderungen im Großunternehmen implementiert werden.

2. Hören Sie niemals auf zu lernen – und machen Sie Leidenschaft zum Leitbild der HR-Tätigkeit

Die Arbeitswelt verändert sich ständig, was uns permanent vor Augen hält, dass HR weniger ein Berufsfeld als vielmehr eine Leidenschaft und Geschick erfordernde Kunstfertigkeit ist. Erfolgreiche Personalleiter werden versuchen, eine Umgebung zu schaffen, in der sämtliche Team-Positionen von Mitarbeitern ausgefüllt werden, die ihre Arbeit als

Berufung verstehen und nicht nur als Job. Statische Abteilungen werden schnell abgehängt werden, anders als Teams, die sich ständig weiterbilden und in Bezug auf Veränderungen der Arbeitswelt auf dem neuesten Stand bleiben. Dies umfasst grundsätzlich auch das ständige Testen und Optimieren neuer Methoden und Technologien wie KI, Smart Automation und Big-Data-Nutzung im Bereich HR Analytics. Erfolgreich werden aber nur diejenigen sein, die die genannten Technologien strategisch klug und in rechtlich zulässiger Weise einsetzen.

3. Setzen Sie KI ein – planvoll und gewissenhaft

Technisch versierte HR-Experten, die über Erfahrung mit KI verfügen, werden in Zukunft zu den effektivsten ihrer Zunft gehören. Dabei muss man nicht unbedingt ein technisches Genie sein, um Erfolg zu haben. Aber ein Grundverständnis der möglichen, sinnvollen und nicht sinnvollen KI-Einsatzbereiche im HR einschließlich einer Sensibilität für die damit zusammenhängenden rechtlichen und gesellschaftlichen Herausforderungen wird von großer Bedeutung sein.

KI wird den mit vielen HR-Tätigkeiten verbundenen administrativen Aufwand erheblich senken, was Kapazitäten für kreative Problemlösungen freisetzt. Mangelt es jedoch an Transparenz und Kontrolle bezüglich der Faktoren, mit denen die KI-Systeme arbeiten, kann deren Einbindung dazu führen, dass ungewollt Vorurteile in den HR-Prozessen aufrechterhalten werden. Die Personalabteilung sollte daher einen transparenten White-Box-KI-Ansatz nutzen statt intransparenter Black-Box-KI.

4. Seien Sie mutig und innovativ

Der Markt belohnt Originalität, Risikobereitschaft und dass Sie anders sind als der Rest. Ob es Ihnen gelingt, Ihre mutigen HR-Pläne in wirkungsvolles Handeln umzusetzen, hängt von der zugrundeliegenden Technologie ab. Wer sich auf unflexible Lösungen verlässt, die nicht auf die konkreten Ideen des jeweiligen Unternehmens angewendet werden können, wird mit großer Wahrscheinlichkeit scheitern. In der Lage zu sein, Veränderungen in Echtzeit vorzunehmen – statt auf Supportanfragen oder, schlimmer noch, auf den nächsten Aus-

schreibungsprozess angewiesen zu sein – stellt einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil dar.

5. Sehen Sie Veränderungen als Chance an und machen Sie jeden Tag kleine Schritte in Richtung Ihrer großen Ziele

Wir Menschen stehen Veränderungen häufig kritisch gegenüber. Jede Veränderung ist zu Beginn eine Herausforderung, vor allem wenn das Ziel so unerreichbar erscheint wie die Digitalisierung der HR-Prozesse und die gleichzeitige Transformation des Unternehmens, um den Markt zu disruptieren. Daher hilft es, die geplanten Veränderungen des Personalbereichs in klare, für das Unternehmen sinnvolle und messbare kleine Zwischenschritte zu unterteilen. Außerdem sollten alle HR-Teams über die nötigen Tools und Befugnisse verfügen, um auf dem Weg Dinge auszuprobieren, zu testen und jeden Tag besser zu werden. Für ein lohnendes Ergebnis muss man bereit sein, sich auf einen längeren Prozess der täglichen kontinuierlichen Optimierung einzulassen, und den Teams dabei viel Freiheit lassen, um Potentiale und Kreativität voll auszuschöpfen.

Auf dem volatilen Arbeitsmarkt von heute haben diejenigen Unternehmen die besten Überlebenschancen, die herkömmliche Strukturen hinterfragen und den Wandel aktiv mitgestalten. Dabei sollte jedoch nicht vergessen werden, dass jeder Wandel von Menschen getragen wird. Der HR-Bereich muss daher die Verantwortung übernehmen und eine Vorreiterrolle einnehmen. Teams, die eine auf obigen fünf Methoden beruhende Strategie einführen, sind für die Zukunft bestens gerüstet.

Der Autor

Jan Christian Seevogel, Senior Vice President DACH bei Avature, kann auf umfangreiche Erfahrungen bei der Entwicklung innovativer HR-Lösungen für Branchenführer in der gesamten DACH-Region und Zentraleuropa zurückblicken. Hier verrät er bewährte Methoden, mit denen das Personalwesen effektiv digitalisiert werden kann.