Themen am HR-Kongress "Passion"



VUKA, Dynaxity, Agilität und das alles im Zeichen der Digitalisierung. In immer mehr Unternehmen spielen diese Phänomene eine zentrale Rolle, wenn es um die Zukunftsfähigkeit der Organisation geht. Gerade Groß-unternehmen wie GE oder Audi haben Digitalisierung inzwischen fest in ihren Strategien verankert. Führungskräfte und MitarbeiterInnen sehen sich einer Anforderung gegenübergestellt, die sie mehr verunsichert, als dass sie auch nur eine Ahnung hätten, was diese Themen für ihre persönliche Zukunftsfähigkeit bedeuten.

Dr. Georg-Suso Sutter



Dr. Georg-Suso Sutter

Inwieweit haben sich HR-Professionals bereits den Themen der Agilität, des Umgangs mit Komplexität und Dynamik (Dynaxity) sowie VUKA (Volatilität, Unsicherheit, Komplexität, Ambiguität) im Zeichen der Digitalisierung angenommen? Zur Beantwortung dieser Frage wird Bezug genommen auf den größten Personalmanagementkongress im deutschsprachigen Raum, der unter dem Motto "Passion" 2016 in

Berlin stattfand. Man sollte davon ausgehen können, dass die in immerhin ca. 60 Präsentationen vorgetragenen Themen der neuen betrieblichen Wirklichkeit Rechnung tragen.

Beim Überfliegen der Vortragsthemen fällt auf, dass sich in der Tat viele Vorträge und Diskussionen rund um das Thema Digitalisierung drehen. Klassiker wie "Aktuelle Entwicklungen in der Rechtsprechung und Gesetzgebung

im Arbeitsrecht" sowie zur "betrieblichen Altersvorsorge", Themen wie Compliance, Gesundheitsmanagement, Vergütung oder Diversity spielen eine deutlich untergeordnete Rolle. Bei den weiteren Beiträgen lassen sich drei Hauptstoßrichtungen unterscheiden.

HR goes digital?!

Den ersten Schwerpunkt bilden Themen zur HR-internen Steuerung und quasi als selbst Betroffener Verständnis dafür zu gewinnen, wie die Menschen in den Organisationen im Hinblick auf Digitalisierungsprozesse unterstützt werden können.

HR unterstützt Digi-Leaders?

Nun kann das aber für die Zunft der HR-ler nicht der Kern der Auseinandersetzung mit der Digitalisierung

- >> Führen im digitalen Zeitalter
- >> Führungskompetenzen der Zukunft
- >> Globales Talentmanagement
- >> Lohnt sich Führung noch?

Die gute Nachricht zu diesem Themenblock: Es gibt zahlreiche Vortragende, die sich dem Thema mit hoher Ernsthaftigkeit stellen. Die Autorlnnen stehen allerdings am Anfang des

>> Wo schnelle Lösungen angeboten werden, entpuppen sie sich als altes Denken in neuem Gewand. <<

zu HR-spezifischen Werkzeugen. Wie schon seit Jahren drehen sich zahlreiche Beiträge um das Thema Recruiting. "Digitalisierung" meint hier, auf welche Art und Weise Personalmarketing- und Rekrutierungsprozesse heute als innovative internet-gestützte Prozesse realisiert werden. Weitere wichtige Beiträge in diese Richtung sind u.a.

- >> Digitale Transformation im Personalwesen
- >> Wie digital muss die Personalabteilung sein?
- >> Digitalisierung des Performance-Managements
- >> Demokratisch-Digital-Agil Die Digitalisierung von People-Prozessen und
- >> E-Learning unter dem Aspekt
 Mobile-Learning

Offensichtlich ist den HR-Experten klar, wie sehr digital-gestützte HR-interne Prozesse eine Grundbedingung für ihr künftiges Wirken sind. Diese intensive Beschäftigung mit "sich selbst" kann aber auch als wichtiges Erfahrungsfeld gewertet werden,



sein. Mit einer solch einseitigen Binnenbetrachtung würde man sich sehr schnell überflüssig machen. Wichtiger dahingehend ist der zweite identifizierte Fokus, nämlich die Frage nach der Unterstützung von Führungskräften im Hinblick auf VUKA und Digitalisierung. Vorträge, die sich damit beschäftigen, waren u.a.

- >> Der Wert von Führung in der Digitalökonomie
- >> Digital Leadership Neue Kompetenzen für den Erfolg von Unternehmen

Verstehens. Wo schnelle Lösungen angeboten werden, entpuppen sie sich als altes Denken in neuem Gewand und als wenig innovativ. Es ist eher wie ein Herantasten an etwas, das man noch wenig greifen kann. Überraschend ist dieser Befund allerdings nicht, wenn man bedenkt, wie wenig klar die Führungskräfte selbst das formulieren können, was sie derzeit am meisten verunsichert. Es wird hier wohl in nächster Zukunft darum gehen müssen, in einem intensiven Dialog zwischen Führungskräften und Personal-Experten das zu erkunden,

was hilfreich ist – also raus aus den Personal-Offices und rein in den Alltag der Führungskräfte!

HR gestaltet die Digi-Welt

Die Beiträge zu einem dritten Schwerpunkt, nämlich zu den Veränderungen im internen Gefüge der Unternehmensorganisationen und ihrer Wirkungsmechanismen, sind da schon spannender. Diese Präsentationen signalisieren schon von ihren Titeln her direkt den Anspruch, sich mit der Digitalisierung auseinanderzusetzen. Beispiele dafür sind u.a.

reinen Dienstleister oder Business-Partner hin zum "Unternehmensentwickler"! Hinweise, in welche Richtung das gehen könnte, sind u.a. folgenden "Aufgabenbeschreibungen" zu entnehmen:

"HR 4.0 ist digital, sozial und im Arbeitsalltag verankert", "Treiber der Kollaboration", "Inspiration & Motivation als soziale Stellhebel", "Kreative Potenziale von MitarbeiterInnen nutzen statt standardisieren", "Auflösen der 'Terminator-Angst'", "Bildung von Think-Tanks zur Entwicklung innovativer Strategien", "Querdenken fördern", "Me-too Gedanken ersetzen durch Be-Different Philosophie".

was sich HR in Zukunft beschäftigen müsste: Organizational Design und Prozessentwicklung, Kulturentwicklung in der Wechselwirkung mit den strategischen Hebeln, Ausschöpfen des kreativen Potenzials der Beschäftigten, die digitale Revolution innerhalb von HR selbst, neue Formen des Lernens, des Führens und der Steuerung, usw. Man scheint allerdings doch noch sehr in den gewohnten Denkmustern hängen zu bleiben und auf Altbekanntes in neuen Kleidern zu setzen. Es besteht also Nachholbedarf im Zeichen der Digitalisierung - will man als HR-Profi nicht wieder einmal die Chance verpassen, sich im Hinblick

>> Nur dort, wo das Wohl des Menschen gleichberechtigt neben den ökonomischen Interessen steht, wird es gelingen, eine von den Menschen getragene Digitalisierung mit der gebotenen Geschwindigkeit in ökonomischen Nutzen zu verwandeln. <<

- >> Digitalisierung im Mittelstand
- >> Prävention im digitalen Zeitalter
- >> Social Impact Junge Talente entwickeln soziale Innovationen
- >> Home-Office-Konzepte
- >> Wie HR Mittelmanager zum echten Erfolgsfaktor macht
- >> Bar Camps als Wissensmanagement
- >> Die Erfolgsstory des Out-Of-The Bottle-Office
- >> HR-Realität im Start-Up

Diese Beiträge sind insofern interessant, als in ihnen eine veränderte Rolle der HR-ler selbst beschrieben wird. Damit wird offensichtlich, was sich schon des längeren andeutet: HR wird als Kulturentwickler im digitalen Umfeld angemahnt, weg vom

Spannend ist etwa, wie Unternehmen versuchen, mit neuen Organisationskonzepten und Steuerungs- und Zusammenarbeitsmechanismen die Anforderungen im Zeichen von VUKA zu bewältigen. Nachdenklich stimmt jedoch auch, dass dabei das Bild von der HR-Rolle sehr verschwommen wirkt bzw. man sich fragt, ob es überhaupt noch eine Rolle gibt. Es mag dann auch nicht überraschen, wenn in diesen Kontexten unverhohlen dazu aufgefordert wird: "It's time to blow up HR and build something new."

Wie sieht es also aus mit der "Passion" der Personal-Experten im Zeichen der Digitalisierung?

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Vorträge erahnen lassen, mit auf die Zukunftsfähigkeit der Unternehmen einen Gestaltungsauftrag zu nehmen.

Dies ist umso wichtiger, als es darum geht, den technologischen Entwicklungen mit klugen Ideen innovative soziale Konzepte zur Seite zu stellen. Denn die Digitalisierung wird die derzeitigen Arbeitsverhältnisse und Arbeitsstrukturen grundlegend verändern. Es besteht dringender Handlungsbedarf, auf die technologischen Veränderungen eine Antwort zu geben, die den Menschen in seine Kraft führt und ihm die Würde zurückgibt, die er im Zuge mancher Entwicklungen verloren hat. Nur dort, wo das Wohl des Menschen gleichberechtigt neben den ökonomischen Interessen steht, wird es gelingen, eine von den Menschen getragene Digitalisierung mit der gebotenen Geschwindigkeit in ökonomischen Nutzen zu verwandeln.