Die Digitalisierung verändert die Art und Weise, wie wir leben und arbeiten. Dies ist ein Fakt. Dabei gilt es zu beachten, dass jede Veränderung Risiken und Chancen birgt. Die Arbeit verdichtet sich dank digitaler „Always on"-Verfügbarkeit und Multitasking, was eine Veränderung für jeden einzelnen bedeutet. Gleichzeitig steht die Frage nach der Datenhoheit im Raum und ob Roboter uns Menschen die Arbeit „wegnehmen".

Digitalisierung in HR

Stefan Ries
Chief Human Resources Officer (CHRO) und Arbeitsdirektor, Mitglied des Vorstands der SAP SE, Walldorf

Es scheint so, als würden wir bei solchen Betrachtungen häufig vergessen, dass die Veränderung der Arbeitswelt durch technologischen Fortschritt keinesfalls ein neues Phänomen darstellt. Schon immer haben sich Tätigkeiten und Prozesse in Abhängigkeit des technologischen Status quo gewandelt – und nicht selten verbessert. Dies stellt den Personalbereich vor die Herausforderung, seinen Wertbeitrag zum Unternehmenserfolg neu zu definieren.

Die einfachste Änderung ist die Digitalisierung der Personalprozesse. Stabile, digitale Prozesse tragen zur Simplifizierung und Effizienzsteigerung der HR-Angebote bei. Möchte ein Mitarbeitender seinen Arbeitgeber bspw. über seine neue Bankverbindung oder Adresse informieren, so wird sein Bewertungskriterium für dieses Anliegen in der Einfachheit und Schnelligkeit seiner Umsetzung liegen. Es geht hierbei nicht um das persönliche Gespräch. So erfordern zahlreiche Dienstleistungen heutzutage keine menschliche Interaktion mehr, sondern sind ganz simpel über einen Self-Service verfügbar. Aber auch anspruchsvollere Prozesse lassen sich automatisiert über künstliche Intelligenzen abbilden: Die Terminierung von Vorstellungsgesprächen erfolgt bei SAP über einen virtuellen Assistenten.

Darüber hinaus helfen neue technologische Möglichkeiten bei der Individualisierung, Personalisierung und Skalierung des Personalportfolios. Viele der Angebote müssen für eine große Zahl an Mitarbeitenden bereitgestellt, dabei jedoch sehr individuell und persönlich aufbereitet werden. Mithilfe von Machine Learning und künstlicher Intelligenz sind wir heute z. B. in der Lage, jedem Mitarbeitenden computergestützt auf seine jeweilige Situation abgestimmte, maßgeschneiderte Empfehlungen aus unserem großen Lernkatalog auszusprechen. Ohne technische Unterstützung wäre eine solche Leistung nicht möglich.

Aber wo bleibt nun die humane Komponente? Unsere Definition von Digitalisierung ist, dass mehr Menschlichkeit möglich ist als zuvor. Digitale Instrumente ermöglichen eine nachhaltige Steigerung der Mitarbeitenden- bzw. Kundenzufriedenheit. Einerseits, indem wir unsere Handlungen daten- und damit evidenzbasiert treffen. Wo früher die Anekdote des Einzelnen das letzte Wort hatte, können wir heute anhand zahlreicher Daten fundierte Entscheidungen treffen – hierbei kombiniert SAP operationale Daten mit den persönlichen Erfahrungen und Gefühlen des Einzelnen. Zum anderen – und das ist noch wichtiger – ermöglichen wir unseren HR-Mitarbeitenden, sich auf Tätigkeiten zu konzentrieren, bei denen die menschliche Komponente einen signifikanten Erfolgsfaktor darstellt, z. B. bei Karriereberatung, Coaching oder Mentoring. So kann man administrative und repetitive Tätigkeiten abgeben und durch frei gewordene Ressourcen zur Erhöhung der Qualität der oben beschriebenen Tätigkeiten und somit zugleich zur Steigerung der Zufriedenheit der HR-Kunden beitragen.

Die Digitalisierung ist in vollem Gange. Sie hilft uns dabei, die richtige Balance aus dem Schaffen individueller Erlebnisse und der Erhöhung der Effizienz zu finden. Richtig angewandt erzielen wir mit digitalen Instrumenten eine Steigerung des humanen Wertbeitrags und treffen bessere Entscheidungen für die Mitarbeitenden. Dies fordert von uns eine hohe Anpassungsfähigkeit und die Bereitschaft zur kontinuierlichen Weiterbildung. Anstatt uns jedoch auf mögliche Risiken und negative Auswirkungen der Digitalisierung zu fokussieren, sollten wir vielmehr die aus ihr resultierenden Chancen ins Auge fassen und neue technische Lösungen gleichermaßen zur Verbesserung unserer Arbeitswelt und unserer Dienstleistungsqualität einsetzen. Und kein Bereich im Unternehmen ist besser dafür geeignet, den Wandel im Zusammenspiel von Mensch und Technologie zu begleiten, als HR.