

# People Management neu denken

## Modernes People Management braucht mobile Personalarbeit.

**D**igital People Management und Personalarbeit 4.0 erfordern ein modernes Human-Capital-Management-System – und zwar schnell. Sonst macht die Digitale Transformation den Personaler überflüssig, befürchtet Dr. Ursula Christina Fellberg im Gespräch mit one step ahead.

Die Voraussetzungen für eine zielgerichtete Umsetzung der Digitalen Transformation im Unternehmen sind die Formulierung einer spezifischen Personal-Strategie, das Schaffen von Akzeptanz bei Führungskräften, Mitarbeitern und Personalern, sowie die Einleitung eines langfristig angesetzten, vom Management gestützten und geförderten Prozesses, ist sich Dr. Ursula Christina Fellberg, langjährige Managerin im Siemens-Konzern, Strategieberaterin und Autorin, sicher. „Zuerst muss die Vorstandsebene wissen, was Digitale Transformation überhaupt bedeutet und welchen Einfluss diese auf ihr künftiges Geschäft inmitten des Wettbewerbs und sich rasant ändernden gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklung haben wird“, erklärt Fellberg.

### VOM ADMINISTRATOR ZUM BERATENDEN BUSINESS COACH

Die Digitale Transformation verlangt einen Wandel der Rolle des Personalers, weg vom Administrator und hin zu einem „beratenden Business Coach“, der als Partner des Managements akzeptiert wird. Dadurch wird der Personaler der Rolle des Gestalters der Digitalen Transformation gerechter, ist Fellberg überzeugt: „Verwalten und Beobachten war gestern, wertschöpfendes und vor allem wertschätzendes People Management ist zukünftig gefragt: inspirierend, vorausschauend, agil, digital und steuernd. Personaler müssen Coaches für Management und Führungspersönlichkeiten werden und sich auf wertschöpfende Personalprozesse fokussieren, die definiert, optimiert, gesteuert und nachhaltig umgesetzt gehören. Das aber erfolgt nicht mehr allein durch Personaler, sondern durch Führungspersönlichkeiten und die Mitarbeiter selbst.“

Personalarbeit muss also kurz- oder langfristig neue Strategien ausprobieren. „Leider hat sich die strategische Ausrichtung der Personalarbeit in den vergangenen Jahren nicht signifikant verbessert“, so

Fellberg. „Personaler sehen mangelnde Kapazitäten und die Dominanz operativer Aufgaben sowie das Alltagsgeschäft als wesentliche Hürden an. Auch die Weiterentwicklung der Organisation der Personalbereiche ist ins Stocken geraten“, analysiert die langjährige Siemens-Managerin. „Personalthemen werden zwar deutlich hörbarer und selbstbewusster angegangen, die Themen an sich sind jedoch nicht neu. Die größten Umsetzungsschwierigkeiten und damit unzureichende Akzeptanz liegen im Personalbereich selbst, unter anderem aufgrund unzureichender Verhaltensänderungen der Personaler und ihrer fehlenden digitalen Kompetenzen.“ Das Motto der Autorin lautet: „Taten statt Reden“. Sie ist überzeugt: „Es muss nun endlich gehandelt werden, sonst wird die Digitale Transformation die Personaler überflüssig machen.“

### MODERNES HUMAN CAPITAL MANAGEMENT

Der Personaler als Visionär ist in erster Linie Gestalter der Digitalen Transformation und Vermittler zwischen Arbeitnehmer- und Personalvertretung sowie Unternehmensführung bzw. politischer Führung und Führungskräften. „Die Rolle der Personaler als



Business Partner ist in einigen Unternehmen umgesetzt bzw. im Fokus künftiger strategischer Neuausrichtungen. Mit der Digitalen Transformation geht es aber einen Schritt weiter: Personalprozesse werden nicht (mehr) nur Aufgabe der Personaler sein, sondern sollen zum täglichen Geschäft eines jeden Mitarbeiters gehören.“ Fellberg rät daher zu einer einheitlichen, ganzheitlichen und globalen HCM-/Cloudlösung, die den „Beratenden Business Coach“ in der Personalarbeit unterstützt und Freiräume für beratende Aufgaben schafft.

In den letzten Jahren führen tatsächlich immer mehr Unternehmen zur Reformierung ihrer Personalorganisation, kontinuierliche Prozessoptimierung mit modernen HCM-Systemen ein. Auch Fellberg ist überzeugt: „Mit einem zukunftsorientierten HCM-System in der Cloud werden Unternehmen in der Lage sein, qualifizierte und erfolgreiche Mitarbeiter einzustellen und zu binden, auf kritische Mitarbeiterdaten sicher zuzugreifen und ihre Mitarbeiter und Manager mit einer Vielzahl von Selbstverwaltungsfunktionen auszustatten. Administrative Personalstandardthemen werden von externen Personal-Dienstleistern einge-



**ES MUSS NUN ENDLICH  
GEHANDELT WERDEN,  
SONST WIRD DIE DIGITALE  
TRANSFORMATION DIE  
PERSONALER ÜBERFLÜSSIG  
MACHEN.**

**Dr. Ursula Christina Fellberg**  
Strategieberaterin und Autorin

kauft und die Anwendung des People Managements erfolgt auf mobilen Endgeräten an jedem Ort und zu jeder Zeit.“ Einerseits wird also der Mitarbeiter zum „Digitalen Nomaden“, seine Ansprüche an mobile Anwendungen von unterwegs und daheim steigen rasant. Andererseits bedeutet dies, dass Personaler sich darauf einstellen müssen, dass sie nicht mehr „Personalarbeit vor Ort“, sondern „Personalarbeit an jedem Ort“ machen werden.

#### Arbeiten in der Cloud

- ✓ „Strategische“ Personalthemen sollen in die Cloud
- ✓ Mitarbeiter sind flexibel („einfach“) in globale und lokale Prozesse einzubinden
- ✓ Cloud ermöglicht Mobilität von „unterwegs“ und vom Home-Office
- ✓ Geringerer Aufwand für Betrieb und Nutzung von HCM-Systemen in der Cloud
- ✓ Cloud-Akzeptanz steigt, Sicherheitsbedenken sinken

Quelle: Wie die HR Cloud Software zukunftsorientiertes HR Management erfolgreich unterstützen kann, IDC White Paper Personalwirtschaft extra 11/2014 und Sind Sie fit für die Digitale Personalarbeit @2020?

#### Empfehlungen

- „Personaler“ müssen Gestalter der Digitalen Transformation werden
- HCM-System muss konkret, aktuell, global, einheitlich unterstützen
- Starten oder intensivieren Sie Digitale Veränderungsprozesse