

Wie sieht die Arbeitsorganisation der Zukunft aus? „Arbeiten 4.0“ heißt das Zauberwort, das Regierung, Verbände und Unternehmen entdeckt haben. So startete das Bundesministerium für Arbeit und Soziales im April dieses Jahres einen Dialog, an dem sich 300 Experten zu Themen rund um die Arbeitswelt der Zukunft beteiligten. Das Social-Media-Netzwerk Xing rief den „New Work Award“ ins Leben, mit dem anregende Ansätze ausgezeichnet werden, Arbeit besser als in der Vergangenheit zu organisieren. Dabei wird stärker auf Praxis- als auf Theorietauglichkeit Wert gelegt. Fragen rund um das Thema „Arbeiten 4.0“ widmete sich die Messe Zukunft Personal im September 2015 in Köln mit einem Themenspektrum, das vom Recruiting und Personaldienstleistungen über betriebliche Weiterbildung bis hin zu Leadership und Arbeitsrecht reichte. Beispiel – das demokratische Unternehmen.

Für immer mehr Beschäftigte ist es wichtig, nicht nur Ausführender zu sein, sondern über den Kurs des Unternehmens mitbestimmen zu können. So hat die Haufe umantis AG, eine Tochter der Haufe-Gruppe, die Mitarbeiter zu Mitentscheidern gemacht, die Strategien, Prozesse und auch Führungskräfte bestimmen. Ohne feste Hierarchien formieren sich projektweise Teams, die die klassischen Abteilungsstrukturen ablösen. Und alle drei Monate entscheiden die Mitarbeiter, in welchen Projekten sie den besten Beitrag zum Unternehmenserfolg leisten können. Auf Demokratie im Unternehmen setzt bspw. auch der Software-Entwickler IT-Agile, in dem Mitarbeiter alles mitbestimmen können, von der strategischen Entscheidung bis hin zum Gehalt. Die Prozesse seien „langsam und anstrengend, wenn man alle mit einbeziehen muss, aber auch schnell, wenn die Entscheidungen lokal sind und man sich nur im Team absprechen muss“, kommentiert der Unternehmensgründer Christian Dähn. Andere Unternehmen wie die Innovationsagentur Dark Horse setzen auf begrenzte Mittel: Nicht jeder könne über alles mitbestimmen, wohl aber gebe es ein Vetorecht als eine Art Notbremse, so Unternehmenssprecherin Monika Frech.

HR-Evolution: Mitarbeiter im Fokus

Vier ausschlaggebende Trends bestimmen die zukünftige Personalarbeit: Digitalisierung, Mitbestimmung, Mitarbeiterbindung und betriebliches Gesundheitsmanagement.

von Dr. Ralf Magagnoli
r.magagnoli@trendreport.de

Joachim Karbe, Geschäftsführer der Unternehmensberatung 3Lines, sieht im Vertrauen und der Übertragung von Verantwortung den Schlüssel für das demokratische Unternehmen: „Voraussetzung ist das Schaffen eines Bewusstseins für Verantwortung und das Vertrauen, dass diese wahrgenommen wird. Wer nur Aufgaben verteilt, schafft weder das Eine noch zeigt das Letztere.“

Schlüsselfaktor Demografie

Demografie wird zum Schlüsselfaktor, wie auch die Unternehmensberatung Towers Watson betont, die sich auf Fragen der Altersversorgung und Nebenleistungen spezialisiert hat. Gerade hat Towers Watson eine Studie vorgelegt, bei der HR- und Demografieverantwortliche aus 170 Unternehmen befragt wurden: 52 Prozent beklagten einen Mangel an Führungs- und Fachkräften, 45 Prozent reagierten bereits mit „demografiebezogenen Maßnahmen“, 81 Prozent der Befragten hielten die Bewältigung des demografischen Wandels für erfolgskritisch, 11 Prozent mehr als bei der letzten Befragung 2013. Höchste Priorität hatten nach Angaben der Befragten die Betriebsrenten, das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) und das „Employer Branding“, die Markenpositionierung als attraktiver Arbeitgeber. Um im Wettbewerb zu bestehen, empfiehlt die Unternehmensberatung, „Mitarbeiter durch den gesamten Arbeitszyklus zu motivieren und zu halten.“ Dabei gebe es nicht „DIE eindeutige Demografie-Maßnahme, die für jedes Unternehmen passgenau ist.“ Was die Nebenleistungen betrifft, so könnte es sich bspw. um ein Carsharing-Angebot handeln, wie es die BMW-Tochter Alphabet anbietet: Registrierung über ein Online-Portal, Buchung eines Fahrzeugs, schlüsselloser Zugang per RFID-Chip und los geht's.

„Gesundheit der Mitarbeiter rechnet sich“

Neben Mitbestimmung und Demokratie kann auch ein innerbetriebliches Gesundheitsmanagement die Attraktivität der Betriebe erhöhen. Zwar ist in letzter Zeit Kritik laut geworden, das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) in Deutschland erreiche zu wenig Beschäftigte – insbesondere bei den

Sicher kommunizieren

Verschlüsselungstechnologien erleben einen Boom, doch wie überall gilt es auch hier, Spreu und Weizen zu trennen. Oder Nachzügler und Vorreiter. Doch was macht eine Vorreiterrolle in diesem Bereich aus?

Zum Beispiel eine intuitive Benutzerführung, sagt Dr. Frank Wermeyer, Director Market Development Deutschland (IncaMail). Das Verschlüsselungssystem der Schweizerischen Post ist „Marktführer beim Versand z.B. von digitalen Lohndaten“. Es wird von zahlreichen deutschen Unternehmen eingesetzt, u.a. von der Deutschen Bahn, die ihre Gehaltsabrechnungen per IncaMail verschickt, aber auch von vielen schweizerischen Kantonalbanken und Kliniken.

Jetzt ist IncaMail 4.0 auf den Markt gekommen mit zahlreichen neuen Funktionalitäten – etwa im Bereich der Benutzerführung. Diese passt sich dem jeweiligen Endgerät an, egal ob Rechner, Tablet oder Mobiltelefon, und ist vollständig intuitiv. Das gilt auch für die Integration in die SAP-Welt, die über eine entsprechende Software-Architektur leicht möglich ist. Nach Ansicht von Wermeyer erwarten immer mehr Kunden die Einbindung ihres Logos und eine Verbindung zu ihren anderen digitalen Kanälen, das müsse ein solcher Dienst leisten. Und selbstverständlich soll auch der Empfang einfach sein. So darf der Kunde zum Beispiel erwarten, verschlüsselte Nachrichten mit nur einem Klick zu lesen. „Wir haben dafür die

„One-Click-Read“-App für Android und iOS entwickelt, um auf die Bedürfnisse unserer Kunden einzugehen.“

Entscheidend ist nach Ansicht von Wermeyer auch: „IncaMail ist in maximal fünf Tagen beim Versender eingeführt.“ Manche Verschlüsselungssysteme erfordern sehr hohen Aufwand bei der Umsetzung – von neuen E-Mail-Adressen bis hin zu Registrierungen. IncaMail belässt den Nutzern ihre gewohnten E-Mail-Adressen.

Statt einer Registrierung mit Passwort-Vergabe kann mit IncaMail 4.0 nun auch mit einem Sicherheitscode zum Öffnen gearbeitet werden, den der Empfänger in einer separaten Mail erhält. Der Vorteil: Maximale Einfachheit für den Empfänger, der vertrauliche Nachrichten sofort öffnen kann. Schließlich geht es bei IncaMail 4.0 auch darum, den Empfang elektronischer Einschreiben zu erleichtern. Hier wählt der Absender künftig aus einem Verzeichnis aus, welche Unternehmen elektronische Einschreiben via IncaMail akzeptieren. Auch selber kann sich der Absender hier eintragen und sein „Opt-in“ dafür geben. Aufgrund der kontinuierlichen Neuerungen sieht Wermeyer IncaMail auf der Überholspur: „Allein in den letzten zwölf Monaten konnte eine Verdoppelung der registrierten Nutzer verzeichnet werden.“ Das liegt nicht zuletzt am zunehmenden digitalen Versand von Lohnabrechnungen in Unternehmen.

www.swisspost.de/incamail-hr



Dr. Frank Wermeyer, Director Market Development Deutschland (re.), im Gespräch mit TREND-REPORT-Redakteur Bernhard Haselbauer: „IncaMail 4.0 mit ihren neuen Funktionalitäten erleichtert noch stärker die Arbeit der Unternehmen, allen voran der Personalabteilungen.“

dreier M, „Männer, Migranten und Minderqualifizierte“, doch herrscht insgesamt eine positive Sicht auf das BGM vor. „Betriebswirtschaftliche Investitionen in die Gesundheit der Mitarbeiter rechnen sich. Sie wirken sich positiv auf Zufriedenheit und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter und somit auf die Produktivität aus. Ein gezieltes Gesundheitsmanagement in Betrieben hilft zudem, die Leistungsfähigkeit älterer Mitarbeiter zu erhalten. Dies ist angesichts des Fachkräftemangels und der demografischen Entwicklung sehr wichtig“, sagt Athanasios Drougias, Leiter der Unternehmenskommunikation der Barmer GEK. Die gesetzliche Krankenkasse stellt Unternehmen ein „passgenaues, modular aufgebautes Programm für das firmenspezifische Gesundheitsmanagement“ zur Verfügung. Große Bedeutung kommt dabei psychischen Erkrankungen zu, unter denen nach Angaben der Barmer GEK rund 30 Prozent der Erwerbspersonen in Deutschland leiden.

Ähnlich sieht es Professor Bernd Siegemund, Vorsitzender der Geschäftsführung des Gesundheitsspezialisten B.A.D GmbH, der eine „rasant zunehmende Arbeitsbelastung“ und in Folge eine wachsende Zahl vor allem psychischer Erkrankungen beobachtet. Laut Siegemund zahlt sich das BGM allerdings in Euro und Cent aus. So konnte die Dow Corning GmbH, ein Tochterunternehmen der amerikanischen Dow Corning Corporation mittels der von B.A.D vorgeschlagenen Maßnahmen die Qualifikation und Motivation der Mitarbeiter stärken und zugleich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz verbessern. Erfolgsentscheidend war dabei die Einbindung der Geschäftsführer und der Führungskräfte in das BGM. Mit Maßnahmen wie Bewegungs- und Gesundheitsangeboten oder Ergonomiehilfen konnte das Unternehmen einiges für den Gesundheitsschutz tun und außerdem Kosten senken.

Next-Generation-Workplace

Thema Digitaler Wandel: Wie wirkt sich der digitale Wandel auf die Arbeitswelt der Gegenwart und Zukunft aus? Und wie kann er von Unternehmen genutzt werden, um als Arbeitgeber attraktiver zu werden? Klar ist, durch die Digitalisierung lösen sich

Keine Jobverluste durch Industrie 4.0



Die Sorge, dass der technische Fortschritt und der Strukturwandel Arbeitsplätze vernichten, ist nicht neu. Wer gedacht hat, dass die zunehmende „Digitalisierung“ Jobs vernichtet, liegt wohl falsch. Nach einer aktuellen Studie des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln (IW) stellte sich nun heraus, dass durch die Digitalisierung der Bedarf an Fachkräften sogar noch weiter steigen wird.

Ansprechpartner: Dr. Andrea Hammermann und Dr. Oliver Stettes
Infos unter: Tel. 0221 4981-314

räumliche und zeitliche Grenzen in Unternehmen auf. Und auch die klassische Definition von Beschäftigung erfährt durch Click- und Crowdworking einen Wandel. Neben Festangestellten arbeiten viele Freie als Clickworker in den Unternehmen und tragen, teilweise als bezahlte, teilweise als unbezahlte Arbeitskräfte zum Unternehmenserfolg bei. Als erste Institution setzte die NASA wissenschaftliche Laien als so genannte Clickworker ein, die im Internet Fotoaufnahmen der Marsoberfläche auswerteten. Inzwischen ein Erfolgsmodell für andere Institutionen und Unternehmen. Ähnliches gilt für das Crowdworking, bei dem oft „Freelancer“ in Einzelprojekten zusammenkommen. „Viele Crowdworker arbeiten wegen des Geldes, aber einige tun es auch einfach, weil es ihnen Spaß macht“, berichtet Markus Steinhauser, Marketing- und PR-Manager der Testbirds GmbH, die Crowdworker zum Testen von Webseiten und Apps einsetzt. Auf tiefgreifende Veränderungen der Arbeitswelt setzt auch Bosch. Das Unternehmen führt den „Next-Generation-Workplace“ ein: Weltweit werden 240 000 Arbeitsplätze mit modernsten Anwendungen eingesetzt, die das Arbeiten in virtuellen Teams über Landes- und Kontinentgrenzen hinweg erleichtern sollen. Dabei orientiert man sich an der gewohnten Social-Media-Nutzung der Mitarbeiter im privaten Umfeld. Videotelefonie, Online-Chats, aber auch Plattformen für die Zusammenarbeit an Dokumenten sollen es



Elmar Pritsch, CIO Bosch, stattet weltweit 240 000 Arbeitsplätze mit modernsten Collaboration-Methoden und -Technologien aus.

Beschäftigten ermöglichen, von jedem Standort in der Welt zusammenzuarbeiten – „innerhalb und außerhalb des Büros“, wie der Vorstandsvorsitzende Elmar Pritsch betont: „Bereits Ende dieses Jahres werden 100 000 Arbeitsplätze über die neue Büro-Software verfügen. Bis Ende 2016 werden alle Bildschirmarbeitsplätze bei Bosch mit den neuen IT-Lösungen von Next-Generation-Workplace arbeiten.“

Verschlüsselung und E-Learning

Auch die Verschlüsselungstechnologie befördert den digitalen Wandel in den Unternehmen. Denn Daten müssen geschützt werden – vor allem in Zeiten grassierender Wirtschaftsspionage. Beispiel Personalabteilungen: Hier gilt es, vertrauliche Daten zu sichern – etwa Gehaltsabrechnungen oder Arbeitsverträge. Gut, wer auf eine Software wie

IncaMail zurückgreifen kann, den sicheren digitalen Versanddienst der Schweizerischen Post mit patentiertem Verschlüsselungsverfahren. Die Software, die über eine intuitive Benutzerführung verfügt, wird von zahlreichen mittleren und großen Unternehmen, darunter der Deutschen Bahn, eingesetzt. Die neueste Version passt sich dem jeweiligen Endgerät, Rechner, Tablet oder Handy, an und bietet eine Plattform zwischen Absender und Empfänger, bei der der Empfänger sofort und ohne aufwändige Registrierung Nachrichten über seine gewohnte E-Mail-Adresse empfangen kann. Zudem lässt sich das System innerhalb von fünf Tagen einführen. Gut, wer als Arbeitgeber das Lernen und die Weiterbildung seiner Mitarbeiter fördert. Auch hier hilft die Digitalisierung weiter, so im Bereich des Fremdsprachenlernens. Stichwort Internationalisierung: „The Perfect Blend“ nennt es der E-Lear-

ning-Spezialist Speexx, der „maßgeschneiderte Kursformate“ für verschiedene Fremdsprachen – darunter auch Deutsch als Fremdsprache – anbietet. Die Vorteile des Systems sieht Speexx u. a. in weltweit einheitlichen Standards, in der Ausrichtung auf die Anforderungen in der Geschäftswelt und in einfach zu handhabenden Berichterstattungs- und Administratortools. In einer vernetzten Gesellschaft und vernetzten Unternehmen wird sich vieles ändern, von der Definition von Arbeit über die Arbeitsweisen bis hin zur Entgrenzung von Zeit und Raum. Für die Gesellschaft, für die Unternehmen, für den Einzelnen bedeutet dies Chance und Risiko – vor allem aber Chance. <<



#HRtrends

bAV: Zukunftsängsten begegnen!

Gastbeitrag von Heiko Gradehandt, Towers Watson

Arbeitgeber wissen: In Zeiten des „demografischen Wandels“ wird es immer schwerer, die besten Köpfe und Talente für sich zu gewinnen. Dies gilt ganz besonders, wenn man als „Hidden Champion“ fernab der Metropolen beheimatet ist.

Da heißt es, sich aus dem Angebot potenzieller Arbeitgeber deutlich hervorzuheben. Dabei bauen viele auf ein „attraktives Nebenleistungspaket“, das meist prall gefüllt ist, die Bedürfnisse der (künftigen) Mitarbeiter aber nur teilweise trifft. Das Nebenleistungspaket zielgerichtet, d. h. an den Bedürfnissen der Mitarbeiter und den strategischen Zielsetzungen des Unternehmens ausgerichtet, auszugestalten, anstatt den „Markt der Möglichkeiten“ zu präsentieren, kann seinen „Mehrwert“ erheblich steigern und tatsächlich die gewünschte „Leuchtturmwirkung“ erzielen.

Und hier mag es überraschen, dass gerade bei jungen Menschen das Thema der Absicherung bei Berufsunfähigkeit

sehr präsent ist: Eine von Towers Watson mit dem Titel „Leben ohne Risiko? Leben ist Risiko!“ durchgeführte Studie zur Risikoabsicherung von Arbeitnehmern aus dem Februar 2015 zeigt, dass 85 Prozent der befragten Arbeitnehmer im Alter von 21 bis 35 Jahren die Absicherung des Berufsunfähigkeitsrisikos als wichtig bis sehr wichtig ansehen.

30 Prozent der Befragten haben sogar Angst davor, berufsunfähig zu werden. Hier zeigt sich eine nüchterne Auseinandersetzung mit der Realität: Die nicht von der Hand zu weisende Möglichkeit, z. B. aufgrund psychischer Erkrankungen berufsunfähig zu werden, und die geringe Absicherung innerhalb des staatlichen Systems lassen einen individuellen Versorgungsbedarf erkennen. Dieser wird aktuell aber meist auf privater Ebene abgedeckt.

Ein Arbeitgeber, der diesen Sorgen mit einem attraktiven Angebot begegnet, kann sich wertvolle Vorteile im Wettbewerb um die Besten verschaffen. Aktuell leisten die Arbeitgeber nämlich hier einen geringen Beitrag: Nur 13 Prozent der befragten Arbeitnehmer zwischen 21 und 35 erhalten eine

vom Arbeitgeber finanzierte Absicherung. Darüber hinaus trifft er mit seinem Angebot die Erwartung der Arbeitnehmer: Sie gehen davon aus, dass eine vom Arbeitgeber organisierte Absicherung zu vergünstigten Konditionen möglich ist und zu besseren Leistungen führt. Und sie haben Recht!

Innerhalb dieser verbesserten Rahmenbedingungen sind die Arbeitnehmer auch bereit, selbst die Initiative zu übernehmen und die Absicherung im Wege der Entgeltumwandlung zu finanzieren. Seine besondere Attraktivität gewinnt das Modell aber erst dann,

wenn der Arbeitgeber eigene Beiträge zur Finanzierung der Risikoabsicherung seiner Mitarbeiter leistet.

Mit diesem zielgerichteten Nebenleistungsangebot können Arbeitgeber im Wettbewerb um die besten Köpfe punkten: Der erkennbare Bedarf der Arbeitnehmer trifft auf ein Angebot, das mit attraktiven Konditionen die Risikoabsicherung günstig ermöglicht. Zukunftsängsten der Mitarbeiter wird begegnet und die Konzentration auf das Hier und Jetzt erhöht.

www.towerswatson.com/mittelstand



Gastautor Heiko Gradehandt sieht die Absicherung der Mitarbeiter als zentrales Instrument im „War for Talents“.