



Arbeitswelt der Zukunft • September 2016

«Mehr Klarheit schaffen»

Das Prüfungs- und Beratungsunternehmen PwC lanciert gemeinsam mit HR Today die neue Studienserie «HR Today RESEARCH». HR-Experte Charles Donkor erklärt im Interview, welche Ziele die Studie verfolgt.



Charles Donkor,
Partner People and Organisation bei
PwC Schweiz

Was ist Ihre Motivation, zusammen mit HR Today dieses Studienprojekt durchzuführen?

Die zunehmende virtuell-digitale Vernetzung der Gesellschaft und neue digitale Technologien verändern die Arbeitswelt fundamental. Studien zeigen zum Beispiel, dass rund 50 Prozent der heutigen Jobs in absehbarer Zeit verschwinden werden. Digitale Geschäftsmodelle erfordern neue Fähigkeiten der Mitarbeiter und reduzieren den Bedarf an fest angestellten Mitarbeitern signifikant. Diese Entwicklungen werfen mehr Fragen auf, als dass sie Antworten liefern. Als Folge dessen wird sich auch die HR-Organisation transformieren müssen. Wir wollen mit dem Studienprojekt mehr Klarheit in die Diskussion bringen.

Welche Themen stellen im HR-Bereich derzeit die grössten Herausforderungen dar?

Alle HR-Bereiche werden von den Entwicklungen betroffen sein. Die Studie geht deshalb auf folgende Kernthemen ein: Future of Work, Vergütung, Talentmanagement, Mobilität, Organisationsentwicklung, Kulturveränderung. In unserer Zusammenarbeit mit Unternehmen erkennen wir, dass diese sechs Themen aus Mitarbeitersicht für Unternehmen erfolgsentscheidend sein werden.

Wie unterscheidet sich die neu lancierte Studie von anderen Untersuchungen?

Wir gehen auf globale Themen ein, werden diese aber für Schweizer Grossunternehmen und KMU vertiefen. Zusätzlich führen wir zu den genannten sechs Themen eine Onlineumfrage

durch. HR-Leiter und die HR Today-Leserschaft können von Oktober bis Dezember unter dem Link research.hrtoday.ch an der Umfrage teilnehmen. Die Onlineumfrage startet parallel zur Oktoberausgabe von HR Today. Darin und in den vier folgenden Ausgaben werden wir jeweils eines der genannten Themen vertiefen. Hierzu werden wir jeweils auch einen HR Executive eines Schweizer Unternehmens interviewen. Die Ergebnisse der Studie werden im Frühjahr 2017 veröffentlicht und an einer Veranstaltung detailliert vorgestellt.



pwc

PwC Schweiz ist das führende Prüfungs- und Beratungsunternehmen in der Schweiz und versteht sich als Partner für Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung und Unternehmensberatung – mit ausgewiesener HR-Expertise. www.pwc.ch

Arbeitswelt der Zukunft

Derzeit wirken gewaltige Kräfte auf die Arbeitswelt ein und formen diese radikal um. Der wirtschaftliche Wandel führt zu einer globalen Neuverteilung von Macht, Reichtum, Wettbewerb und Chancen. Bahnbrechende Innovationen lassen neue Branchen und Geschäftsmodelle entstehen und die alten zerfallen. Neue Technologien, Datenanalysesysteme und soziale Netzwerke krepeln unsere Arbeitsweise, Kommunikation und Zusammenarbeit um. Studien zeigen: Über drei Viertel der CEOs halten neue Technologien für den weitaus bedeutendsten Megatrend, der die Erwartungen der Stakeholder grundlegend verändert.

Allerdings verlangt eine erfolgreiche Digitalisierung von Ihrem Unternehmen ein grossangelegtes Datenmanagement und Umdenken. Die meisten CEOs betrachten Wertschöpfung über die digitale Transformation als Erfolgsfaktor Nummer eins.

Heute gehen verschiedene Generationen Schulter an Schulter, der Arbeitskräftepool diversifiziert sich und die Menschen arbeiten länger. Die traditionellen Karriere-Modelle werden also schon bald der Vergangenheit angehören. Es wird neue Rollen und Positionen geben, an die wir heute nicht einmal denken.

Die Arbeitnehmer vergleichen die Stellenangebote und werden immer wechselfreudiger. Deshalb müssen Sie für Ihr Unternehmen nicht nur das Image eines attraktiven Arbeitgebers aufbauen, sondern auch das Engagement Ihrer Mitarbeiter fördern. Das gelingt, indem Sie ein Bewusstsein für die Wichtigkeit von Leistungen schaffen und Begeisterung wecken.

Die folgenden Zahlen sprechen Bände:

- Im Jahr 2050 werden 21% der Weltbevölkerung älter sein als 60.
- 2030 werden 40% der Beschäftigten in der EU aus Wissensarbeitern bestehen. 50% werden im Dienstleistungssektor tätig sein.
- Die Robotisierung könnte uns in den kommenden zwei Jahrzehnten bis zu 50% unserer Arbeitsplätze kosten.
- 65% der Weltbevölkerung möchten für ein Unternehmen mit einem ausgeprägten sozialen Bewusstsein arbeiten.
- 46% der HR-Fachpersonen rechnen damit, dass sich ihre Belegschaft im Jahr 2022 zu mindestens 20% aus Vertragsarbeitern oder temporären Mitarbeitern zusammensetzt.

Für Unternehmen rund um den Globus wird allmählich klar, dass sie klare und sinnvolle Ziele und Aufgaben für die Zukunft benötigen, wenn sie ihre Mitarbeiter, Kunden und Partner gewinnen und halten wollen. Darum sind HR-Verantwortliche wie Sie gefordert: Was bedeuten diese Entwicklungen für Ihr Talentmanagement? Wie können Sie Talente gewinnen, binden und motivieren? Wie wird sich Ihr Personalwesen verändern?

Effizienz und Weitblick in der Planung Ihres Mitarbeitermanagements werden entscheidend sein für das nachhaltige Bestehen Ihrer Organisation. Beides hilft Ihnen sicherzustellen, dass Sie über die richtigen Mitarbeiter mit den richtigen Fähigkeiten in den richtigen

Positionen verfügen. Diese brauchen Sie für das Erreichen und Anpassen Ihrer Ziele. Unternehmen, die kurzfristig denken und nicht in der Lage sind, mit den plötzlichen Veränderungen ihrer Marktnische mitzugehen, werden möglicherweise ins Hintertreffen geraten.

Als HR-Profis werden Sie eine strategisch stärkere Position einnehmen müssen. Zudem brauchen Sie einen langfristigen, ganzheitlichen und auf die Geschäftsziele abgestimmten Ansatz für die Talentrekrutierung und das Engagement. Nur so können Sie Arbeitsbedingungen schaffen, die die richtigen Talente ansprechen und diese in Ihrem Unternehmen halten.

Sowohl die Millenniumsgeneration als auch die Generation Z haben immer höhere Ansprüche und erwarten individuelle Vergütungs- und Leistungspläne. Sie fordern, dass ihr Arbeitgeber in ihre Entwicklung investiert und ihnen mehr Flexibilität, Verantwortung und Chancen im Team zugesteht.

Damit noch nicht genug: Schweizer Unternehmen sehen sich einem wachsenden Druck ausgesetzt, höhere Lohnkosten zu zahlen. Darum werden Sie die treibenden Faktoren ausmachen und Ihren Mitarbeitern mehr Beweglichkeit zugestehen müssen. Ebenso wird eine Anpassung der Organisationsstruktur notwendig sein, um die geforderte Flexibilität bieten und gleichzeitig Kosten optimieren zu können.

Auch Ihre Unternehmenskultur kommt um einen Wandel nicht herum. Sie wird in Zukunft mehr Kooperation, Innovation und Befähigung beinhalten. Von der Rekrutierung über die Weiterbildung bis zum Ruhestand möchten die Mitarbeiter die HR-Aktivitäten ihrer Organisation als authentisch erleben. Dafür ist die HR-Abteilung zuständig. Diese wird sich von der Rolle des reinen Dienstleisters lösen und die Personaladministration in hocheffizienten Kompetenzzentren bündeln müssen.

Kurzum: Als HR-Profi sollten Sie die wegweisenden Trends für morgen schon heute erkennen. Nur so bleiben Sie fit für die Zukunft.



Charles Donkor ist Partner und leitet den Bereich Human Capital Consulting bei PwC in der Schweiz. Er verfügt über 20 Jahre Erfahrung bei internationalen Beratungsunternehmen und unterstützt Firmen zu Fragen ihrer HR Strategie, Strategische Personalplanung, Talent-, Team-, und Führungsentwicklung sowie organisatorische Effektivität. Er führt regelmässig Leadership- und Team Assessments sowie Coachings für Kunden verschiedenster Industrien durch. Ausserdem moderiert Charles Workshops zum Thema „High Performing Teams“. Zu seinen Kunden zählen Unternehmen aus der Industrie-, Pharma-, ICT und Finanzbranche. Er publiziert regelmässig in namhaften Zeitschriften (z.B. Harvard Business Manager, IO New Management, HR Today) und tritt häufig als Referent bzw. Moderator zu HR Themen auf (z. Bsp. ZGP, Swiss-American Chamber of Commerce, Swiss Economic Forum etc.).