«Kurz gefasst»

Datengetriebene Personalführung

Die Digitalisierung verändert das Umfeld, in dem Unternehmen agieren, grundlegend und macht auch vor der Personalführung nicht halt. So kommen auch hier zunehmend Datenanalyse-Tools zum Einsatz, die unter dem Begriff HR-Analytics zusammengefasst werden. Darunter fällt ein breites Spektrum an Anwendungen: von einfachen Auswertungen, die in gängiger Unternehmenssoftware integriert sind, bis hin zu modernen Technologien, die auf künstlicher Intelligenz und maschinellem Lernen basieren.

Besonders anschaulich zeigt sich die Nutzung von HR-Analytics in der sogenannten Gig-Economy. Bekannte Beispiele sind Lieferdienste oder Angebote wie Uber. Dort übernehmen Algorithmen häufig die Verteilung von Aufträgen und bestimmen sogar die Entlohnung. Nicht selten sind an diesen Entscheidungen, welche im Extremfall zum Ausschluss von der Plattform führen können, keine Menschen mehr beteiligt. Die künstliche Intelligenz übernimmt hier folglich eine zentrale und stark kontrollierende Rolle in der Steuerung der Arbeit.

Doch auch in traditionellen Branchen wächst die Nutzung von HR-Analytics, eine Entwicklung, die nicht unumstritten ist. So gibt es zum Beispiel Bedenken hinsichtlich einer engen Kontrolle der Arbeitnehmenden und des Verlusts von Autonomie. In diesem Zusammenhang hat sich der Begriff Digitaler Taylorismus etabliert: Er beschreibt ein dystopisches Arbeitsumfeld, in dem Beschäftigte auf das Abarbeiten von monotonen, streng vorgegebenen Aufgaben reduziert werden, welche durch «intelligente» HR-Systeme zugeteilt und überwacht werden.

Eine aktuelle Studie des Autors zeigt ein differenzierteres Bild. Schweizer Firmen, die HR-Analytics einsetzen, tendieren dazu, Entscheidungskompetenzen zu dezentralisieren und Mitarbeitenden auf tieferen Hierarchieebenen mehr Verantwortung zu übertragen. Wie sich dieser Trend künftig entwickeln wird, bleibt jedoch offen, insbesondere, da der zunehmende Einsatz von künstlicher Intelligenz die Rolle von HR-Analytics weiter verändern dürfte.

In diesem Forschungsprojekt werden auch zwei zentrale Punkte aufgezeigt, auf die Führungskräfte achten können, wenn sie HR-Analytics einsetzen und gleichzeitig die Autonomie und Kompetenzen ihrer Mitarbeitenden stärken wollen: Zum einen sollten die gewonnenen Daten möglichst rasch und umfassend mit den Mitarbeitenden geteilt werden, damit diese die Informationen und die daraus generierten Erkenntnisse in ihrer täglichen Arbeit nutzen können. Zum anderen ist es wichtig, dass die eingesetzten Tools die Entscheidungsfindung unterstützen, anstatt sie vollständig zu ersetzen.



Johannes Lehmann
Ökonom am Liechtenstein-Institut