SAMSTAG/SONNTAG, 27./28. SEPTEMBER 2014

ALPHA

DER KADERMARKT DER SCHWEIZ

AUFLAGE 368 004 / TEL. 044 248 40 41 / STELLEN@TAGES-ANZEIGER.CH / WEITERE KADERSTELLEN: WWW.ALPHA.CH

HUMAN RESOURCES TRENDSTUDIE 2014

Digitales Arbeitsumfeld: Risiken als Chancen

Mit der Digitalisierung der Arbeit verschmelzen die beiden Kernressourcen eines Unternehmens in der digitalen Wissensgesellschaft: Die IT und die Mitarbeitenden. Wertschöpfung, Kreativität und Kommunikation können nicht mehr ohne die zur Verfügung stehende IT gedacht werden. *Von Dr. Joël Luc Cachelin (*)*

Digitale Arbeitswelten schaffen eine Fülle von Chancen, verändern aber auch die Risikolage eines Unternehmens. Damit sind Ereignisse und Zustände gemeint, die sich negativ auf den Unternehmenserfolg auswirken könnten. Ziel der HR-Trendstudie 2014 der Wissensfabrik war es deshalb, diese Risiken etwas besser fassbar zu machen.

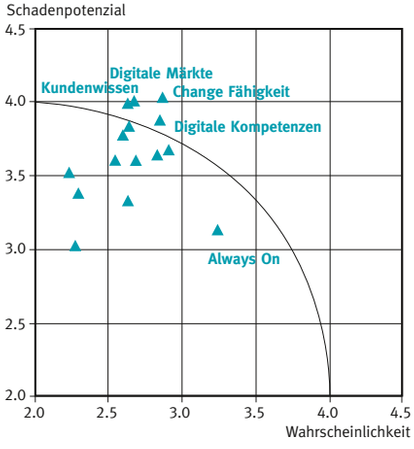
Befragte bewerten Risiken

232 Teilnehmende aus der Schweiz, Deutschland und Österreich haben dazu den potenziellen Schaden, die Eintrittswahrscheinlichkeit sowie die nötige Aufmerksamkeit des Managements für 15 vordefinierte Risiken bewertet. Ein Drittel der Befragten ist Mitglied einer Geschäftsleitung, 47 % der Befragten arbeiten im HR. Für die Beurteilung von Eintrittswarscheinlichkeit und Schadenpotenzial stand eine 5er-Skala zur Verfügung. Das grösste Schadenpotenzial orten die Befragten bei einer zu wenig ausgeprägten Changefähigkeit (Mittelwert 4.04). Ebenfalls grosse Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg erkennen die Befragten im mangelnden Verständnis und Unternehmertum für das Erschliessen neuer Märkte (4.01) sowie beim Ignorieren des Kundenwissens (3.99).

Anders sieht die Bewertung der Eintrittswahrscheinlichkeit aus. Die mit Abstand grösste Eintrittswahrscheinlichkeit erhält das Risiko «Always On» (3.24), also die Gefahr, die von der Integration von Arbeit und Freizeit ausgeht. Hohe Werte erhalten auch die unreife digitale Kultur (2.91), die fehlende Changefähigkeit (2.87), fehlende digitale Fähigkeiten (2.85) und die Cyberisiken (2.83). Zuletzt hatten die Befragten 100 Punkte zur Verfügung, die sie auf die fünfzehn Risiken verteilen konnten. Drei Risiken konnten sich von den anderen absetzen. Am meisten Aufmerksamkeit wünschen sich die Befragten für das Risiko Changefähigkeit (11.64, mittlere Punktzahl), gefolgt von der mangelnden Integration des Kundenwissens (11.18) und dem Verständnis für neue Märkte (11.12). Ebenfalls hohe Aufmerksamkeit wünschen sich die Befragten für Always On (10.18) und die Qualität des HRM (10.09).

Interpretation der Ergebnisse

Kombiniert man die Bewertung von Eintrittswahrscheinlichkeit und möglichen Risiken, erhält man eine grafische Darstellung (s. unten), die zusätzliche Informationen über die Gefahr der Risiken gibt. Je weiter ein Risiko von der Ecke links unten entfernt liegt, desto grösser liegt die Gefahr, die sich durch die Kombination von Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenpotenzial ergibt. Mathematisch handelt es sich um die Länge des Vektors, der vom Nullpunkt zum Risiko führt. Vier Risiken haben einen etwas längeren Vektor als die anderen: Die Changefähigkeit (4.95), die Erschliessung digitaler Märkte (4.82), die digitalen Kompetenzen (4.82) sowie die Integration des Kundenwissens (4.78). Diese Ergebnisse zeigen, wo die Aufmerksamkeit des Managements tatsächlich sein sollte.



Erfreulicherweise deckt sich in der Befragung die antizipierte Gefahr mit der gewünschten Aufmerksamkeit des Managements. Die Grafik zeigt auch, dass sich in der Befragung die Bewertung von Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenpotenzial gleichen. Bei den Risiken mit hoher Gefahr handelt es sich um abteilungsübergreifende Themen. Das heisst, es sind Managementaufgaben, die eine Abteilung alleine nicht bewältigen kann. Sie enthalten Aspekte des Marketing und des Innovationsmanagements (Wie verändern sich die Kundenbedürfnisse?), des HR (Welche Fähigkeiten brauchen wir für die Befriedigung dieser neuen Bedürfnisse?) und der IT (Welche digitale Infrastruktur brauchen wir für einen Fit von Fähigkeiten und Bedürfnissen?). Gemeinsam ist den Risiken, dass sie ein unternehmerisches Verhalten der Mitarbeitenden erfordern.

Risiken zu Chancen machen

Jedes Risiko hat das Potenzial, zu einer Innovation zu werden. Dann nämlich, wenn das Management präventiv agiert, die Risiken gar nicht erst eintreten lässt und sich dadurch einen Vorteil gegenüber der Konkurrenz erarbeitet. Dazu wollen die

(Fortsetzung auf der letzten Seite)

DIE LETZTE SEITE

Eine Fremdsprache vertiefen heisst…

… unterschiedliche Lernstile pflegen

In diesem zweiten Teil geht es um unterschiedliche Denkstile, die sich auch beim Lernen zeigen. Auch hier geht es nicht um ein Entweder-Oder, sondern darum, das eine zu tun und das andere nicht zu lassen; mittels Vielfalt das Lernziel zu erreichen oder – wenn Sie Lernziele nicht so mögen – sich ganz einfach Ihren Sprachentraum zu erfüllen.

Aktuelle Bildungsangebote

Alpha-Seminare

(Fortsetzung Leitartikel)

Befragten ihre Kunden und Mitarbeitenden stärker einbeziehen. Eine besondere Rolle spielt dabei die Generation Y. Sie steht für die Zukunft und hat die Entstehung und Verbreitung des Internets bewusst erlebt. Die Befragten glauben zudem, dass die Risiken auf oberster Führungsebene thematisiert werden müssen und es dazu auch die entsprechende Managementkompetenz braucht.

Aus Sicht der «Wissensfabrik» überrascht die geringe Bedeutung, welche dem suboptimalen Verhältnis von Menschen und Maschinen eingeräumt wird. Die steigende Digitalisierung führt in Kombination mit dem vielerorts verstärkten Kostendruck zur dringenden Frage, ob man in Maschinen oder Menschen investieren soll. Weder für das HR-Management noch für die IT stehen unendliche Budgets zur Verfügung. Auch deshalb könnte es in Zukunft nötig sein, die Abteilungen HR und IT näher aneinanderzuführen oder im Sinne eines integrierten Managements von Risiken und Innovationsentscheiden ganz zu vereinen. Fehlt eine integrierte Betrachtungsweise, drohen nicht nur interne Ressourcenkämpfe, sondern auch Fehlentscheide im Risiko- und Investitionsmanagement.

(*) Dr. Joël Luc Cachelin ist Geschäftsführer der «Wissensfabrik», einem Think Tank für Personal-, Wissens- und Datenmanagement. Am 13. Januar 2015 findet das 2. Wissensatelier zum Thema «Chancen und Gefahren digitaler Arbeitswelten»statt. Information und Anmeldung unter www.wissensfabrik.ch/atelier-2015. Download der HRM-Trendstudie 2014 unter www.wissensfabrik.ch/hrmtrend2014.

EINE FREMDSPRACHE VERTIEFEN HEISST…

N°29: Unterschiedliche Lernstile pflegen (II)

Von Dr. Verena Steiner

Der Begriff «digital» ist hier auf eine bestimmte Art des Denkens und Lernens, das heisst auf die Verarbeitung der Information, bezogen. Genauso verhält es sich mit «analog». Digitale Denkerinnen und Denker mögen Zahlen und klare Fakten. Ihr Denken ist logisch, analytisch und sequenziell, das heisst, sie machen einen Schritt dem anderen. Sie lieben Klarheit, Planung, Ordnung und Systematik. Oft wird diese Art des Denkens auch «linkshemisphärisch» genannt, weil dabei die linke Hirnhälfte etwas aktiver ist. Im Gegensatz dazu mögen analog denkende Menschen Grössenordnungen, Ähnlichkeiten, bildhafte Vorstellungen und Erfahrungen. Ihr Denken ist intuitiv, ganzheitlich und simultan; sie können Unklarheiten tolerieren und gehen die Aufgaben gerne aus unterschiedlichen Richtungen an. Für diese Art des Denkens und Vorgehens wird auch der Begriff «rechtshemisphärisch» gebraucht, weil dabei die rechte Hirnhälfte etwas aktiver ist. Aufs Sprachenlernen bezogen sind folgende Vorgehensweisen und Präferenzen charakteristisch:

Digitaler Lernstil (linkshemisphärisch)

- Liebt klare Lernziele, sowohl kurz- als auch mittel- und langfristig.
- Hält sich gerne an eine begrenzte Zahl von Unterlagen.
- Liebt Details; geht das Lernen gerne bottom up an.
- Will in einem Text jedes Wort verstehen; mag Ungewissheiten nicht.
- Mag zum Lernen Lehr- und Arbeitsbücher der passenden Niveaustufe.
- Lernt Grammatik logisch mithilfe von Regeln.
- Lernt Wörter gerne mittels Wortgleichungen, z. B. svegliarsi – aufwachen.
- Nutzt zum Repetieren gerne elektronische Vokabeltrainer.
- Findet Sprachlernsoftware attraktiv.

Analoger Lernstil (rechtshemisphärisch)

- Möchte einen entfernten Traum verwirklichen. Dieser gibt die Richtung vor und wirkt als Leitstern.
- Nutzt mehrere Lehrbücher und dazu noch viele andere Materialien.

Dr. Verena Steiner wirkte als Dozentin und ist Autorin erfolgreicher Bücher zum Thema Lernen (www.explorative.ch). Im Oktober 2014 erscheint ihr neustes Werk «Sprachen lernen mit Power. Wie Sie sich mit individuellen Methoden weiterbringen» (Beobachter-Edition).

- Braucht den Überblick; geht das Lernen gerne top down an.
- Liebt es, den Sinn von Wörtern aus dem Zusammenhang heraus oder durch Ähnlichkeiten zu erraten.
- Liebt es, aus Geschichten und authentischem Material zu lernen.
- Lernt Grammatik intuitiv mithilfe von Beispielen.
- Lernt Wörter gerne im Satzzusammenhang, z. B. Una mattina, Libero si sveglia e accende il computer.
- Zieht beim Repetieren die grössere Flexibilität von Lernkartei und Lernkärtchen vor.
- Fühlt sich durch Sprachlernsoftware oft eingeengt.

Wie sieht es bei Ihnen aus? Haben Sie ausgeprägte Präferenzen, oder können Sie je nach Bedarf beide Denkstile nutzen? Wichtig ist, dass Sie herausfinden, was Ihnen am besten behagt. Ist Ihr Lernstil eher analog, mögen Sie vor allem Top-down-Aktivitäten wie das Lesen und das Hören von Geschichten. Bevorzugen Sie eher bottom up, beginnen Sie lieber mit Wortschatzarbeit und Grammatikregeln und ziehen das Lehrbuch oder elektronische Lernprogramme den Geschichten vor.

Folge 30 «Den Wortschatz vergrössern» erscheint am 11./12. Oktober. Das Inhaltsverzeichnis der ganzen Serie: www.explorative.ch

AKTUELLE BILDUNGSANGEBOTE

Info-Veranstaltung: Risikomanagement (MAS,DAS,CAS)
Modulare Weiterbildungsangebote zum integrierten Risikomanagement auf Basis von ISO 31000:2009, dem Benchmark im RM.
Datum: Montag, 25. Juni 2012
Dauer: 17.15–18.15 Uhr
Ort: Technopark Winterthur
Infos: ZHAW Kompetenzzentrum für Sicherheits- und Risikomanagement
www.ksr.zhaw.ch, Tel. 058 934 77 31

Neue Konzepte des VR-Managements
17. Durchführung des 6-teiligen VR-Programms 2012 mit Abschlusszertifikat.
Datum: Freitag, 24. August 2012
Dauer: 6 Abende
Ort: Radisson Blu Hotel, Zürich
Infos: IFPM-HSG Center for Corporate Governance
www.ifpm.unisg.ch, Tel. 071 224 23 70

Notfall- und Krisenmanagement (ZLG/CAS)
Zertifikatslehrgang: Notfälle, Pandemien und Krisen erfolgreich managen durch professionelle Planung und Vorbereitung.
Datum: Mittwoch, 12. September 2012
Dauer: KW 37–48, 12x Mittwoch
Ort: ZHAW, 8400 Winterthur
Infos: ZHAW Kompetenzzentrum für Sicherheits- und Risikomanagement, www.ksr.zhaw.ch, Tel. 058 934 77 30

Ein Master für die Umwelt
Möchten Sie sich als Spezialist/in für einen modernen Umweltschutz einsetzen? Dann sind Sie bei uns richtig.
Datum: Montag, 17. September 2012
Dauer: 2 Semester
Ort: Muttenz, BL
Infos: MAS in Umwelttechnik und -management an der FHNW, Muttenz, www.fhnw.ch/lifesciences, Tel. +41 61 467 42 42

Expertin/Experte in nachhaltigem Management
Eine praxisorientierte Weiterbildung für Fach- und Führungskräfte, die nachhaltige Ideen in die Tat umsetzen wollen.
Datum: Samstag, 27. Oktober 2012
Dauer: 3 Semester
Ort: AKAD Business, Zürich
Infos: AKAD Business, Infoabend ZH: 27.6.12, 18.00 Uhr
www.akad.ch/business, Tel. 044 307 33 33

Qualitätsfortbildungen sind viele wichtige Kurse …
www.alpha-seminare.ch
ALPHA