

Schöne neue Welt – ein Trend wird Wirklichkeit

People Analytics – auch HR Analytics oder Workforce Analytics – bezeichnet die systematische Analyse und Auswertung von HR-Daten in Verbindung mit strategisch relevanten unternehmensinternen und -externen Daten. People Analytics ist das Thema, das aufräumen wird mit der ewigen HR-Mehrwert-Diskussion. Durch People Analytics weiß HR nun seine Arbeit in einer nie dagewesenen Tiefe mit Zahlen, Daten, Fakten zu untermauern.

Seit einigen Jahren findet dieser datenbasierte Ansatz in Nordamerika und schrittweise auch in Europa Verwendung und es ist Zeit, dass auch Deutschland dieses Feld besetzt. Immer mehr Organisationen im deutschsprachigen Raum erkennen die Möglichkeiten und verwenden erfolgreich People Analytics, wie die in dieser Ausgabe dargestellten Beispiele belegen. Sie stehen stellvertretend für landesweit teils sehr erfolgreich laufende HR-Analytics-Projekte. Unter den Aspekten des Daten- und Persönlichkeitsschutzes ist People Analytics jedoch ein herausforderndes Thema für das Personalmanagement und die Sozialpartnerschaft.

GEMEINSAM IM DIALOG – DGFP GIBT ORIENTIERUNG

Bereits früh hat die DGFP People Analytics als eines der Topzukunftsthemen für das Personalmanagement identifiziert und es auf verschiedenen Wegen in die HR-Community getragen. Für die DGFP ist es gelebte Praxis, auf ihren zahlreichen Veranstaltungen Dienstleister und Good-Practice-Beispiele zu präsentieren. So im Rahmen der mittlerweile in dritter Auflage stattfindenden HR-Innovation-Roadshow, auf der sich junge People-Analytics-Start-ups wie HR-Forecast oder function(HR) vorstellen. Außerdem hat sich die DGFP an einem Kooperationsprojekt zum Thema beteiligt: Gemeinsam mit Stefanie Krügl, Dr. Cornelia Reindl, Professor Dr. Ralf Lanwehr, Jess Koch (DGFP) wurden unter anderem Leitlinien zur Implementierung von People-Analytics-

Projekten in Unternehmen entwickelt. Dieser „Code of Conduct“ wird während des DGFP // congress Navigating the FUTURE vom 18. bis 19. September 2018 der Öffentlichkeit präsentiert.

PEOPLE ANALYTICS IST DIE ZUKUNFT FÜR HR

Die Welt verändert sich und auch HR befindet sich in der vierten industriellen Revolution. Durch die zunehmende Digitalisierung der Arbeitswelt wachsen die Möglichkeiten, Daten innerhalb des Unternehmens zu erheben, von außerhalb des Unternehmens zu beziehen und diese in Verbindung zu setzen, um so die Ergebnisse für die Optimierung von Prozessen und Abläufen zu nutzen. Trotz erhöhter Wahrnehmung von People Analytics durch Personalers scheint der Großteil bisher jedoch kaum mit dem Thema in Berührung gekommen zu sein. So reagierten viele Personalcontroller anfangs noch mit Achselzucken, da modernes HR-Controlling bereits mehrere Anwendungsfälle von People Analytics abdeckt. Die meisten Unternehmen setzen noch immer auf ein klassisches HR-Controlling, das vordergründig das Erstellen von Berichten auf Basis standardisierter Kennzahlen für unterschiedliche Zielgruppen umfasst.

Neuartig an People Analytics ist, dass HR neben digitalen Tools und dem vereinfachten Zugriff auf Daten die Möglichkeit bekommt, anhand valider Zahlen, Daten und Metadaten, mögliche Zukunftsverläufe des

Unternehmens zu simulieren und so Einfluss auf Unternehmensentscheidungen zu nehmen. Und mitnichten ist People Analytics nur ein Anwendungsfall für Personalcontroller. Im Gegenteil. Jede HR-Funktion wird durch People Analytics profitieren. HR bietet mehrere Anwendungsbereiche: im BGM wie in der Personalentwicklung, im Arbeitsschutz wie im Talentmanagement. HR wird dadurch in seiner Rolle als strategischer Partner von Unternehmensleitung und Führungskräften gestärkt und so zum Innovationstreiber.

NEUE MÖGLICHKEITEN UND SKILLS FÜR HR

Richtig eingesetzt, bietet People Analytics einen echten Gewinn für Unternehmen, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Durch das Sichtbarmachen von Informationen und Daten werden Schlüsse gezogen, die ökonomisch sinnvolle und solide Entscheidungsgrundlagen schaffen. HR muss dazu Know-how rund um Datenanalytik lernen und diese Tools dazu nutzen, den eigenen Blick zu schärfen, um aufgrund dieser Basis als strategischer Partner am „corporate table“ zu fungieren. Die Funktion des Personalers wird sich, so unsere Überzeugung, in den kommenden Jahren grundlegend wandeln. Denn um Entscheider und Unternehmenslenker, aber auch die Belegschaft bei Transformationsprojekten argumentativ mitzunehmen und zu überzeugen, sind gute kommunikative Fähigkeiten notwendig. So bekommt zum Beispiel das Storytelling zur Darstel-

lung von Analyseergebnissen nun auch für Personaler einen neuen Stellenwert.

Unabhängig von den vielen Vorteilen, die People Analytics für HR bereithält, ist People Analytics vor allem der Schlüssel, um Denk- und Wahrnehmungsfehler auszuradieren. Für die Praxis bedeutet dies unter anderem, dass persönliche Beziehungen und subjektive Einschätzungen bei Recruiting- und Assessmentprozessen an Bedeutung verlieren werden, womit der Weg hin zu People Analytics auch ein Weg weg vom Bauchgefühl sein wird. Wie weit wir hier gehen dürfen, bestimmen wir: Wie viel Macht wollen wir den Algorithmen geben?

DATENSCHUTZ UND DER GESELLSCHAFTLICHE DISKURS

Daten, Algorithmen, künstliche Intelligenz – all das nimmt einen immer größeren Stellenwert in allen Bereichen von Wirtschaft und Gesellschaft ein. Im privaten Umfeld sind wir längst an People Analytics gewöhnt und stellen – trotz Bekanntwerdens von Datenmissbrauch – kaum Fragen zu Datenschutz und Datenverwendung. Wie sieht es aber aus, wenn personenbezogene Daten durch den Arbeitgeber genutzt werden sollen? Arbeitnehmer reagieren bei dem Thema bisher meist zurückhaltend und gehen zunächst in Abwehrstellung zu People Analytics. Zu Recht? Wieso sollte ich meinem Arbeitgeber, dem ich langjährig gut verbunden bin, weniger trauen als Firmen wie Google oder Facebook? Was ist der Grund für die Angst der Mitarbeiter? Ist es, weil sie einer von vielen und nicht einer von Millionen sind, und die Gefahr durch den Arbeitgeber somit viel konkreter scheint? Ist es am Ende aber nicht immer eine Frage danach, wie stark das Recht auf informationelle Selbstbestim-

mung geschützt ist? HR darf dieses Feld nicht dem Betriebsrat überlassen. Denn: Es darf keine zwei Welten geben, getrennt durch ein „Werkstor“: die private Welt, in der Big Data bereitwillig genutzt wird, und die berufliche Welt, in der wir uns schon manchmal schwer mit Smart Devices tun und dem Arbeitgeber misstrauen.

Big-Data-Analysen werden zukünftig auch nicht mehr aus dem Arbeitsleben wegzudenken sein. Wir müssen gemeinsam nach Lösungen suchen, die in all unseren gesellschaftlichen Bereichen funktionieren. Hier muss sich HR proaktiv einbringen.

Datenanalysen können mit People Analytics durchaus schon heute in einen Grenzbereich von individuellen Daten vordringen, der vor einem etwaigen Einsatz sowohl rechtlich als auch ethisch hinterfragt werden sollte. Persönliche Daten genießen in Deutschland und europaweit durch die ab 2018 anzuwendende EU-Datenschutz-Grundverordnung einen strengen Schutz. Der fortschreitende Trend um Daten und People Analytics ist eine Gelegenheit, den Datenschutz weiter an moderne technische Gegebenheiten anzupassen, Lücken zu schließen und Grauzonen zu klären.

Wir, die DGFP, sind der Überzeugung, dass HR in Zukunft mit People Analytics einen wertvollen Beitrag leisten wird, indem es gerade durch die nun zunehmenden Erfahrungen wichtige Akzente und Impulse in die gesellschaftliche Debatte zum Umgang mit unseren Daten trägt.

MITARBEITERDATEN GEHÖREN NUR DEN MITARBEITERN

Faustregel für jedes People-Analytics-Projekt muss sein, dass alle Stakeholder in die

Festlegung von Rahmenbedingungen einbezogen werden und es klare Privacy-Regelungen gibt. Stichwort Transparenz! Dass und welche Daten erhoben werden, muss genauso transparent gemacht werden wie darauf basierende Analysen. Der uneingeschränkte Zugriff auf personenbezogene Daten, die Möglichkeit zur Selbstbestimmung und Kontrolle über die Herausgabe von Daten und Metadaten von Mitarbeiterseite sind dabei Basis für ein erfolgreiches und vertrauensvolles People-Analytics-Projekt. Es muss gewährleistet sein, dass die Teilnahme an einem unternehmensinternen People-Analytics-Projekt stets freiwillig erfolgt und ohne dass Mitarbeiter bei Nichtteilnahme oder Abbruch Nachteile oder Sanktionen erwarten müssen.

LASSEN SIE UNS IM AUSTAUSCH BLEIBEN!

Dieser Themenschwerpunkt soll – ganz im Sinne des Dialoganspruchs der DGFP – den Austausch fördern und die Diskussion voranbringen. Es geht darum, die aktuellen Erfahrungen mit People Analytics selbstkritisch auszuwerten, künftige Potenziale auszuloten und alle Stakeholder konstruktiv zum Dialog an einen Tisch zu bringen. Es wird wie bei so vielen Transformations-themen nur gemeinsam gehen. Bringen Sie sich ein! Diskutieren Sie mit!

*Katharina Heuer, Vorsitzende der Geschäftsführung der DGFP e.V.,
069 / 713785-100, heuer@dgfp.de*

*Jess Koch, Projektleiter
People Analytics der DGFP e.V.,
069 / 713785-112, koch@dgfp.de*

