

Die Mitarbeitenden machen einen Arbeitgeber zum Smart Employer

Vor nicht allzu langer Zeit wurde in studentischen Arbeiten die Aussage, dass sich die «Dynamik der Veränderung und die Komplexität der Herausforderung für die Unternehmen erhöht» als Floskel markiert mit dem Hinweis, auf solche Pleonasmen sei künftig zu verzichten. Nun, die letzten Jahre haben uns gelehrt, dass wir die Zunahme der Veränderungen und deren Auswirkungen nicht genug beachten können und in unsere Entscheidungen einbeziehen müssen. Der Wandel auf vielen bisher als stabil geglaubten Ebenen fordert die Menschen und damit auch die Unternehmen, deren vordringlichste Aufgabe es ist, die Beziehung zwischen Organisation und Mitarbeiter:innen bewusst zu gestalten. Diese Aufgabe – wir wissen es alle – heisst Human-Resources-Management.

Smart Employer stellen die Menschen und das Human-Resources-Management in den Mittelpunkt – hier hat sich die letzten 120 Jahre nichts geändert. Doch die Dynamik erfordert es viel mehr als früher, dass diese Beziehungen agil, differenziert und individualisiert gestaltet werden. Veränderungen lassen sich dann am besten umsetzen, wenn Betroffene zu Beteiligten gemacht werden. Smart Employer erkennen:



“ **Veränderungen lassen sich dann am besten umsetzen, wenn Betroffene zu Beteiligten gemacht werden.**

Die Gestaltung der Beziehungen zwischen den Mitarbeiter:innen ist keine Aufgabe, die an eine Abteilung delegiert oder an externe Serviceprovider ausgelagert werden kann.

Menschen in den Mittelpunkt zu stellen, bedeutet, ihre Stärken, Potenziale, aber auch die Grenzen ihrer Handlungsfähigkeit ernst zu nehmen und zu verstehen, dass die

zunehmende Komplexität der Herausforderungen eine Verbreiterung der im Unternehmen vorhandenen Kompetenzen erfordert. Smart Employer sehen deshalb in Diversity keine Reaktion auf äussere Zwänge, sondern einen strategischen Vorteil, denn die Unterschiedlichkeit der Mitarbeitenden erlaubt es dem Unternehmen erst, auf verschiedene Herausforderungen reagieren zu können.

Smart Employer stellen deshalb ihre Belegschaft bewusst divers zusammen: Unterschiedliche Spezialisierungen arbeiten genauso miteinander wie verschiedene Generationen, geschlechtliche Identitäten oder Kulturen. An Bedeutung zunehmen wird die Fähigkeit der Unternehmen, aktuelles Wissen von Hochschulabsolvent:innen unterschiedlicher Fachrichtungen mit der Anwendungskompetenz der Praktiker:innen in Unternehmenshandlungen zu vereinen. Smart Employer erkennen, dass diese neue Diversity-Kompetenz – die Transdisziplinarität – eine grosse Bedeutung für den künftigen Erfolg im zunehmend dynamischen und komplexen Umfeld haben wird.