

Kurzfassung der Masterarbeit

Name	Cueni Samuel
Firma	RUAG International
Studiengang (MAS HRM Nr.)	53
Abschlussjahr	2021
Titel der Masterarbeit	Digitalisierung fordert die HR-Organisation
BetreuerIn	Professor Dr. Gery Bruederlin, Studiengangleiter MAS HRM
Vertraulich (ja/nein)	Ja – Die Arbeit ist vertraulich.

Ausgangslage / Problemstellung

Die Digitalisierung verändert die Unternehmen vielfältig. Es gibt nicht nur neue technologische Innovationen, sondern die Arbeitsformen, Geschäftsmodelle, Unternehmenskulturen, Arbeitstätigkeiten, Prozesse, Kommunikationsstrukturen und Verhaltensmuster von Mitarbeitenden wurden oder werden durch die Digitalisierung stark beeinflusst.

Beim Thema Digitalisierung ist das Human Resource Management (HRM) aus zwei Aspekten enorm gefordert. Zum einen müssen die HR-Funktion und der Bereich entlang der HR-Wertschöpfungskette digitalisiert, beziehungsweise angepasst werden. Andererseits ist das Personalmanagement durch die Veränderungen in den anderen Unternehmensbereichen gefordert Kompetenzen für die Zukunft zu entwickeln, sowie die digitale Transformation zu begleiten.

Etablierte Unternehmen stehen vor grossen Herausforderungen, weil sie zwei Dinge gleichzeitig bewältigen müssen.

- Das bestehende Geschäftsmodell muss optimiert werden.
- Neue Geschäftsfelder/-modelle müssen entwickelt werden.

Der digitale Wandel wird unter anderem auch mit einem disruptiven Wandel in Verbindung gebracht. Deshalb wird der Begriff auch *Digitale Evolution* genannt. Es ist aktuell nicht klar, wie die Entwicklung langfristig weitergehen wird. Aufgrund der hohen Ungewissheit, was die Zukunft bringen wird und der immer schnelleren Entwicklungs- und Veränderungszyklen muss sich die Organisation so aufstellen, dass sie sich agil verhalten kann. Nur so ist ein erfolgreiches Fortbestehen der Unternehmen für die Zukunft gewährleistet.

Ziele

Aufgrund der erläuterten Problemstellung verfolgt der Autor in der Masterarbeit die folgenden zwei Ziele:

- Auf Basis der Literaturrecherche will der Autor herausfinden, welche Auswirkungen die Digitalisierung auf eine HR-Organisation haben könnte.
- Aufgrund der theoretischen und praktischen Analyse soll hervorgehen, wie eine «Best-Fit» HR-Struktur von RUAG im Kontext der HR-Digitalisierung aussehen könnte.

Nutzen

Die Forschungsarbeit liefert theoretische Erkenntnisse und Hinweise, wie die HR-Organisation künftig aufgrund der Digitalisierung aussehen könnte. Die theoretische Forschung bildet die Basis für mögliche Umsetzungsvorschläge, wie eine HR-Struktur bei RUAG International gestaltet werden könnte.

Vorgehen und methodische Schritte (wissenschaftliche Methoden)

Für die empirische Untersuchung wurde die Methode der qualitativen Forschung gewählt. Mittels eines strukturierten Fragebogens wurden zehn HR-Fachpersonen via Microsoft Teams mit Video interviewt. In den problemzentrierten Interviews war es das Ziel des Autors, die befragten Personen möglichst frei und offen zu Wort kommen zu lassen. Dies aufgrund der Tatsache, dass dieses Thema relativ unerforscht ist und dadurch das Know-how und die Erfahrungen der Expertinnen und Experten für die vorliegende Masterarbeit von grosser Bedeutung sind.

Ergebnisse / Interpretation

Die Ergebnisse aus der Forschung haben gezeigt, dass sich das Human Resource Management aufgrund der Digitalisierung stark verändern wird, so stark wie es noch nie in der Geschichte des Personalmanagements der Fall war. In den Unternehmen muss sich HRM vom strategischen Begleiter zum HR-Gestalter der Organisation entwickeln. In Zukunft müssen die HR-Mitarbeitenden sehr gute analytische Fähigkeiten aufweisen sowie flexibel und rasch auf neue Problemstellungen agieren können. Zudem müssen die HR-Mitarbeitenden eine Affinität für IT-Themen entwickeln, damit sie die Prozesse mit den richtigen Schnittstellen verbinden können, um so die Effizienz der HR-Prozesse zu erhöhen.

Umsetzungsvorschläge / Schlussfolgerungen

Basierend auf den Forschungsergebnissen aus der Theorie sowie den Auswertungen der Interviews empfiehlt der Autor der Masterarbeit der Schweizer HR-Organisation von RUAG International fünf Massnahmen zur Gestaltung der Best-First HR-Struktur im Kontext der Digitalisierung.