Ausgabe 02 | März 2025 | CHF 14.–

personal SCHWEIZ

Das Magazin für die Schweizer Personalpraxis

Künstliche Intelligenz & People Analytics

«Wir kratzen gerade erst an der Oberfläche»

Timm Süss von der Baloise Gruppe im Experten-Interview

Arbeitsrecht

Arbeitszeugnis 2.0
Für die Zeugniserstellung gelten zahlreiche Regeln. Das «Arbeitszeugnis 2.0» soll den Prozess vereinfachen. S. 12

HR Analytics

Datenpotenzial optimieren
Der Nutzen von HR Analytics bleibt oft hinter den Erwartungen zurück. Eine aktuelle Studie zeigt, warum. S. 28

KI im Recruiting

ChatGPT-Praxistipps
Mit diesen Prompts bringen Sie Ihr Recruiting auf ein neues Level – vom Stelleninserat bis zur Direktansprache. S. 34

EDITORIAL 3

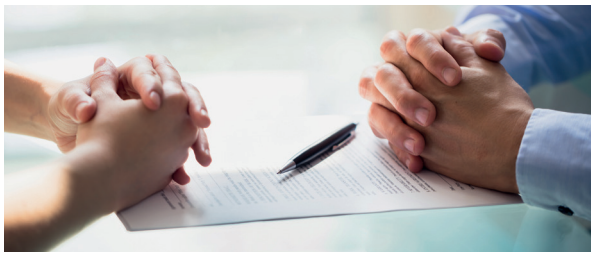
EXPERTEN-INTERVIEW

«Wir kratzen gerade erst an der Oberfläche» 6
Timm Süss, Lead AI Circle bei der Baloise Gruppe, im Gespräch über ungenutzte Chancen, Risiken und die KI-Trends, die die Personalarbeit prägen werden.

ARBEITSRECHT

Rechtliche Herausforderungen beim KI-Einsatz im HR 10
Zwischen Innovation und Rechtssicherheit – rechtliche Fallstricke bei der Verwendung von KI.

Arbeitszeugnis als Strafaufgabe? 12
Wie das Arbeitszeugnis 2.0 die Zeugniserstellung vereinfachen will.



Kündigung im öffentlichen Personalrecht 14
Die Unterschiede zu privatrechtlichen Arbeitsverhältnissen.

LOHN & SOZIALVERSICHERUNGEN

Kurzarbeitsentschädigung 18
Voraussetzungen für die Kompensation von Arbeitsausfällen.

Raus aus dem Hamsterrad 20
Finanzplanung in der Zeit von 25 bis 50 – Tipps eines Finanzplanungsexperten.

PERSONALARBEIT IN DER PRAXIS

Es ist ein Match! 22
Active Sourcing in Zeiten von KI.

Überstunden – Zeichen von Einsatz oder Weg ins Burn-out? 26
Wie viel sollen wir arbeiten? Die Debatte mit Elisa Krebs, Corinne Kälin und Jasmin Zweifel.

Der richtige Skills-Mix ist entscheidend 28
So kann der Nutzen von HR Analytics optimiert werden.

«Snackable Content»: Weniger ist mehr! 30
Inhalte auf leicht verständliche Weise erfolgreich vermitteln.

Zukunftskompetenzen & Data Analytics: Transformation der Arbeitswelt 32
Mithilfe von Data Analytics Kompetenzlücken aufdecken.

ChatGPT: Fluch, Segen – oder einfach ein verdammt cleveres Tool? 34
Mit diesen Prompts bringen Sie Ihr Recruiting auf ein neues Level.

HR-STRATEGIE

Ein systematischer Ansatz zur Steuerung des Einsatzes von KI im HRM 37
Wie und wo ergibt KI in der Personalarbeit Sinn?

Einfach gedacht von Selma Kuyas 39
Die neue regelmässige Kolumne von LinkedIn Top Voice Selma Kuyas. NEU

KI-Verständnis im HR erhöhen 40
Chancen und Grenzen von künstlicher Intelligenz.

AUS- UND WEITERBILDUNG

Weiterbildungen im HR & Leadership 42
Welcher Lehrgang findet wann statt?

DENKSPORT

Testen Sie Ihr Wissen im Quiz! 44

FÜHRUNG

Wie Führungskräfte die Stärken ihrer Mitarbeitenden erkennen 45
Auf Stärken fokussieren und diese nutzen.

Gesunde Führung – ein Praxisbeispiel der Migros Aare 47
Mit gesunder Führung die Leistungsfähigkeit der Mitarbeitenden fördern.

KOLUMNE

Kein effizientes Upskilling ohne KI 49
Über den KI-Einsatz für personalisiertes Upskilling schreibt HR-Spezialist Christoph Küffer in der aktuellen Kolumne.

VORSCHAU/IMPRESSUM 50

Wie künstliche Intelligenz die Personalarbeit beeinflusst

«Wir kratzen gerade erst an der Oberfläche»

Künstliche Intelligenz (KI) wird immer mehr Teil unseres (Arbeits-)Alltags. Doch nutzen wir ihr Potenzial optimal? Timm Süss, Lead AI Circle bei der Baloise Gruppe, beschäftigt sich täglich mit dieser Frage. Im Titelinterview spricht der KI-Experte über ungenutzte Chancen, Risiken und die KI-Trends, die die Personalarbeit prägen werden.

Interview geführt von Dave Husi

Herr Süss, welche Rolle spielt KI in Ihrem (Arbeits-)Alltag?
Eine sehr grosse. Ich leite den AI Circle bei Baloise, eine Gruppenfunktion, die einen holistischen Blick auf künstliche Intelligenz aus Innovations-, Regulations- und Upskilling-Sicht hat. Der spannendste Teil dabei ist das kontinuierliche Entdecken neuer Möglichkeiten – sei es durch das Testen innovativer Tools oder im Vermitteln von Wissen an Mitarbeitende.

Im Arbeitsalltag nutze ich KI als kreativen Partner bei kleineren und grösseren Aufgaben. Ein Beispiel, das mich besonders fasziniert hat: Ich konnte in den letzten Monaten mit KI-gestützten Coding-Agenten mehrere Apps entwickeln – in Programmiersprachen, die ich nicht besonders gut beherrsche. Wo man früher Wochen oder Monate brauchte, um eine neue Programmiersprache zu lernen, kann man heute mit KI-Unterstützung innerhalb weniger Tage funktionierende Lösungen entwickeln. Dasselbe auch mit Tools zur Content-Erstellung: Ich kann ein Video auf Deutsch aufnehmen und innerhalb kurzer Zeit in unsere drei Firmensprachen sowie Englisch übersetzen. Das verändert nicht nur die Art, wie wir arbeiten, sondern auch, wie wir lernen und uns weiterentwickeln.

Auf einer Skala von 1 (kaum) bis 10 (komplett), wie stark wird KI die Arbeitswelt umkrempeln?
Die Transformation würde ich bei 8 bis 9 einordnen. Was wir gerade erleben, ist eine fundamentale Neugestaltung unserer Arbeitswelt. Diese vollzieht sich auf mehreren Ebenen gleichzeitig: Im Mikrobereich unseres täglichen Arbeitens sehen wir bereits, wie KI-Tools Routineaufgaben übernehmen und uns bei komplexen Entscheidungen unterstützen. Auf der Ebene einzelner Berufsbilder entstehen völlig neue Tätigkeitsfelder, während andere sich grundlegend wandeln oder verschwinden. Am weitreichendsten sind jedoch die langfristigen strukturellen Veränderungen – KI verändert nicht nur, wie wir arbeiten, sondern auch, was wir unter Arbeit verstehen.

«Viele Mitarbeiter testen bereits KI-Tools, teilen ihre Erfahrungen aber nicht immer offen.»

Besonders spannend ist die Entwicklung intelligenter KI-Agenten. Während KI-Dialogsysteme wie Claude oder ChatGPT uns heute schon bei der Textanalyse oder Datenverarbeitung unterstützen, werden autonome Agenten zunehmend komplexe Aufgabensequenzen selbstständig bewältigen. Die nächste grosse Revolution steht uns bevor, wenn KI lernt, unsere physische Umwelt umfassend zu verstehen und zu manipulieren – dann wird auch die Welt der manuellen Arbeit eine tiefgreifende Transformation erleben. Das dauert allerdings noch eine Weile: Robotik ist ein kniffliges Feld.

In welchen Bereichen können Unternehmen und ihre Mitarbeitenden am meisten von KI profitieren?
Der Nutzen von KI entfaltet sich auf verschiedenen Ebenen, aber lassen Sie mich das anhand praktischer Beispiele erläutern. Denken Sie an einen typischen Arbeitstag: Wie viel Zeit verbringen Sie mit repetitiven Aufgaben, die Sie eigentlich ungern machen? Genau hier setzt KI an. Sie übernimmt die monotonen Routinearbeiten und schafft Raum für kreative und strategische Tätigkeiten. Zweitens kann KI ein einfacher Zugang zu einem grossen Pool von Expertenwissen sein, auch wenn man aufpassen muss, dass die Chatbots aus Verlegenheit nicht neue Fakten erfinden. Oder KI als Reflexionsfläche: Sie stellt gezielte Fragen, die zum Denken anregen, gibt konkrete Verbesserungsvorschläge und unterstützt die berufliche Entwicklung. Das ersetzt menschliche Coaches nicht, öffnet aber niederschwellige Möglichkeiten für viele Menschen, die sonst nie ein Coaching in Anspruch nehmen würden.

Der KI-Forscher Ethan Mollick spricht hier von vier strategischen Dimensionen: erstens die klassische Effizienzsteigerung – schnellere Prozesse, automatisierte Routinen. Aber das ist nur der Anfang. Der wahre Mehrwert liegt in den Innovationsmöglichkeiten: Neue Services, die vorher undenkbar waren, werden plötzlich realisierbar. Drittens ermöglicht KI eine Demokratisierung von Dienstleistungen – Premium-Services, die bisher nur wenigen zugänglich waren, können nun breiter angeboten werden. Und schliesslich erlaubt die tiefere Personalisierung bestehender Angebote im Premium-Bereich eine höhere Kundenzufriedenheit.

Wie gut nutzen wir heute die Möglichkeiten von KI bei unserer Arbeit?

KI im Unternehmen: Zwischen Innovation und Rechtssicherheit

Rechtliche Herausforderungen beim KI-Einsatz im HR

Künstliche Intelligenz (KI) ist seit einiger Zeit das Thema der Stunde. KI wird nachgesagt, dass sie unseren Alltag in verschiedenen Bereichen stark verändern wird. Auch vor dem Personalwesen macht KI nicht halt und verändert dieses in rasantem Tempo. Neben zahlreichen Chancen für Unternehmen bestehen beim Einsatz von KI aber auch rechtliche Fallstricke.

Von Marco S. Meier

KI – Chance für das HR?

Der Einsatz von KI verändert die Arbeitswelt zurzeit mit hoher Geschwindigkeit. Praktisch täglich kann in verschiedenen Medien gelesen werden, dass neue, noch bessere Tools auf den Markt stossen oder dass eine noch bessere Version eines Tools gerade in Umlauf gebracht wurde. Dadurch entsteht oft der Eindruck, dass man den Anschluss verpassen könnte, wenn man ein solches KI-Tool nicht im Unternehmen einsetzt. Für Unternehmen ist der Einsatz von KI in vielen Bereichen vielversprechend. Gerade im HR-Bereich kann KI einige Prozesse optimieren, Entscheide beschleunigen oder Aufgaben übernehmen, welche bis anhin von Menschen übernommen wurden.

Erfahrungsgemäss liegt der Fokus im Bereich des HR darauf, KI so einzusetzen, dass HR-Mitarbeitende ihre Arbeitsleistung effizienter erbringen können. Den vorstellbaren Anwendungsfällen sind dabei praktisch keine Grenzen gesetzt. Von der automatisierten Auswahl von Bewerbenden über die Beurteilung von Mitarbeitenden bis hin zur Abschätzung, wie hoch die Kündigungswahrscheinlichkeit für einen bestimmten Mitarbeitenden ist, ist alles möglich. Obwohl den Anwendungsfällen von KI praktisch keine Grenzen gesetzt sind, bestehen nicht nur rechtliche Fallstricke bei deren Einsatz, sondern es können schnell ethische Bedenken aufkommen.

Rechtlichen Rahmen vorab prüfen

Beim Einsatz von KI im Bereich HR bestehen grundsätzlich dieselben rechtlichen Fallstricke wie bei jedem KI-Einsatz im Unternehmen. Dabei stehen aktuell die Anforderungen des Datenschutzrechts im Fokus, weil durch den Einsatz von KI in der Regel (auch) eine Bearbeitung von Personendaten im Sinne des Schweizer Datenschutzgesetzes (DSG) vorliegt. Zu diesen Pflichten gehört u.a. die Pflicht, die von der Datenbearbeitung betroffenen Personen mindestens darüber zu informieren, wer für die Bearbeitung verantwortlich ist, zu welchen Zwecken diese erfolgt und welche Dritten in die Bearbeitung involviert sind. Diese Pflicht wird mit einer Datenschutzerklärung erfüllt. Wird beispielsweise ein KI-Tool zur Einsatzplanung von Mitarbeitenden verwendet, müssen die Mitarbeitenden darüber transparent informiert werden. In der Regel wird dazu die ohnehin bereits bestehende Datenschutzerklärung für Mitarbeitende ergänzt.

Verträge verstehen und prüfen

In KMU stehen regelmässig nicht die Ressourcen zur Verfügung, um eine «eigene KI» zu entwickeln. Der Rückgriff auf bestehende Angebote von spezialisierten Anbietern ist darum der Regelfall. In vielen Konstellationen hat dies datenschutzrechtliche Konsequenzen, denn die Anbieter qualifizieren oft als sog. Auftragsbearbeiter, welche im Auftrag des Unternehmens Personendaten bearbeiten (beispielsweise beim Hosting durch den Anbieter). Sobald dies der Fall ist, muss neben dem kommerziellen Vertrag, dessen Prüfung vor dem Einsatz des KI-Tools essenziell ist (insbesondere bzgl. Verantwortung und Haftung), ein Auftragsbearbeitungsvertrag abgeschlossen werden. Dieser legt die Grundlagen zum Umgang mit Personendaten fest, an welche sich der Auftragsbearbeiter zu halten hat.

Bei der KI-Nutzung sind Datenschutzfragen prioritär zu behandeln.

Risiken kennen und steuern

Darüber hinaus müssen sich Unternehmen, welche KI einsetzen, vor deren Einsatz strukturiert Gedanken zu den damit einhergehenden Risiken machen. Zwingend ist dies aus datenschutzrechtlicher Sicht immer dann, wenn für die Rechte und Freiheiten der Betroffenen (z.B. der Mitarbeitenden) ein hohes Risiko besteht. Im Sinne einer Faustregel muss eine sogenannte Datenschutz-Folgenabschätzung (DSFA) beim Einsatz von neuen Technologien, wie dem Einsatz von KI, im Zusammenspiel mit einer Auftragsbearbeitung vorgenommen werden. Mit anderen Worten muss beim Einsatz von eingekauften KI-Tools regelmässig eine DSFA durchgeführt werden. Darin werden die Risiken systematisch erfasst und dokumentiert. In der Praxis hat sich gezeigt, dass die Durch-

Voraussetzungen für die Kompensation von Arbeitsausfällen

Kurzarbeitsentschädigung

Dieser Artikel erläutert Arbeitgebenden, worauf bei der Geltendmachung der Kurzarbeitsentschädigung zu achten ist, erklärt die Anspruchsvoraussetzungen inklusive Sonderfällen und zeigt Aktualitäten auf.

Von Elvira Xenia Chopard

Kurzarbeitsentschädigung: Grundlagen

Kurzarbeit dient dazu, Arbeitsausfälle zu kompensieren, die durch wirtschaftliche Herausforderungen entstehen. Unternehmen, die Kurzarbeit beantragen, erhalten nach einer Karenzfrist (Selbstbehalt Arbeitgebende) von einem Tag Ausgleichszahlungen in der Höhe von 80% des mutmasslich entgangenen Lohns bis zu einem Maximum von CHF 12 350.– monatlich, um Lohnkosten für nicht geleistete Arbeit zu decken. Pro zweijähriger Rahmenfrist kann ein Arbeitgebender maximal vier Abrechnungsperioden mit einem Arbeitsausfall von mehr als 85% geltend machen. Eine Rahmenfrist wird per Beginn der ersten bezogenen Abrechnungsperiode eröffnet. Für den gleichen Betrieb oder die gleiche Betriebsabteilung kann während einer laufenden Rahmenfrist keine zweite, überschneidende Rahmenfrist eröffnet werden. Nach dem Ende der Rahmenfrist wird bei erneuter Geltendmachung von Kurzarbeitsentschädigung eine neue Rahmenfrist mit der gleichen Höchstbezugsdauer eröffnet. Die Arbeitgebenden sind verpflichtet, den Lohn den Mitarbeitenden, welche mit der Kurzarbeit einverstanden sein müssen, am Zahltag vorzuschiessen, auch wenn sie von der Arbeitslosenkasse die Kurzarbeitsentschädigung noch nicht ausbezahlt erhalten haben. Es muss bestätigt sein, dass das Unternehmen nur für einen begrenzten Zeitraum durch unvermeidbare Umstände auf Kurzarbeitsentschädigung angewiesen ist und die Löhne danach wieder selbst finanzieren kann. Zudem sind die Sozialversicherungsbeiträge auf dem vollen Lohn (100%) zu entrichten. Eine zentrale Voraussetzung für den Anspruch auf Kurzarbeitsentschädigung ist, dass Unternehmen die tatsächliche Arbeitszeit und den Arbeitsausfall präzise nachweisen.

Die Voranmeldung muss in der Regel zehn Tage vor Beginn der Kurzarbeit bei der kantonalen Amtsstelle (KAST/ALV) des Kantons, in dem sich der Sitz des Betriebs befindet, eintreffen.

Die Kurzarbeitsentschädigung wird durch das Arbeitslosenversicherungsgesetz (AVIG) geregelt. Arbeitgebende müssen detaillierte Stundenaufzeichnungen führen oder führen lassen, um darzulegen, wie sich die Arbeitszeiten der Mitarbeitenden vor der Kurzarbeit gestalten und während der Kurzarbeit verändern. In der Praxis entstehen circa 90% der Rückforderungen des SECO aufgrund nicht ausreichender Arbeitszeiterfassung. Diese Praxis wird durch mehrere Bundesgerichtsurteile gestützt.

Voranmeldung:
Die Voranmeldung muss in der Regel zehn Tage vor Beginn der Kurzarbeit bei der kantonalen Amtsstelle (KAST/ALV) des Kantons, in dem sich der Sitz des Betriebs befindet, eintreffen. Diese kann je nach Kanton entweder online mittels eServices oder per Formular eingereicht werden.

Einreichung Antrag auf Kurzarbeitsentschädigung bei der Arbeitslosenkasse
Wenn das kantonale Arbeitsamt die Kurzarbeit für bis zu drei Monate bewilligt hat, ist durch den Arbeitgebenden der Antrag auf Kurzarbeitsentschädigung bei der zuvor gewählten Arbeitslosenkasse innert dreier Monate nach Beendigung der entsprechenden Abrechnungsperiode einzureichen. Die Geltendmachung ist bei den kantonalen/öffentlichen und den privaten (z.B. Syna oder Unia) Arbeitslosenkassen möglich. Die zuständige Arbeitslosenkasse prüft nun die Anspruchsvoraussetzungen detailliert und vergütet bei Erfüllung der Anspruchsvoraussetzungen die Kurzarbeitsentschädigung.

Wer hat Anspruch auf Kurzarbeitsentschädigung?
- Arbeitnehmende, welche die obligatorische Schule abgeschlossen haben und das AHV-Rentenalter noch nicht erreicht haben
- Personen, die unbefristet im Stunden- oder Monatslohn zu einem fixen Pensum angestellt sind
- Grenzgänger, die den schweizerischen Sozialversicherungen unterstellt sind

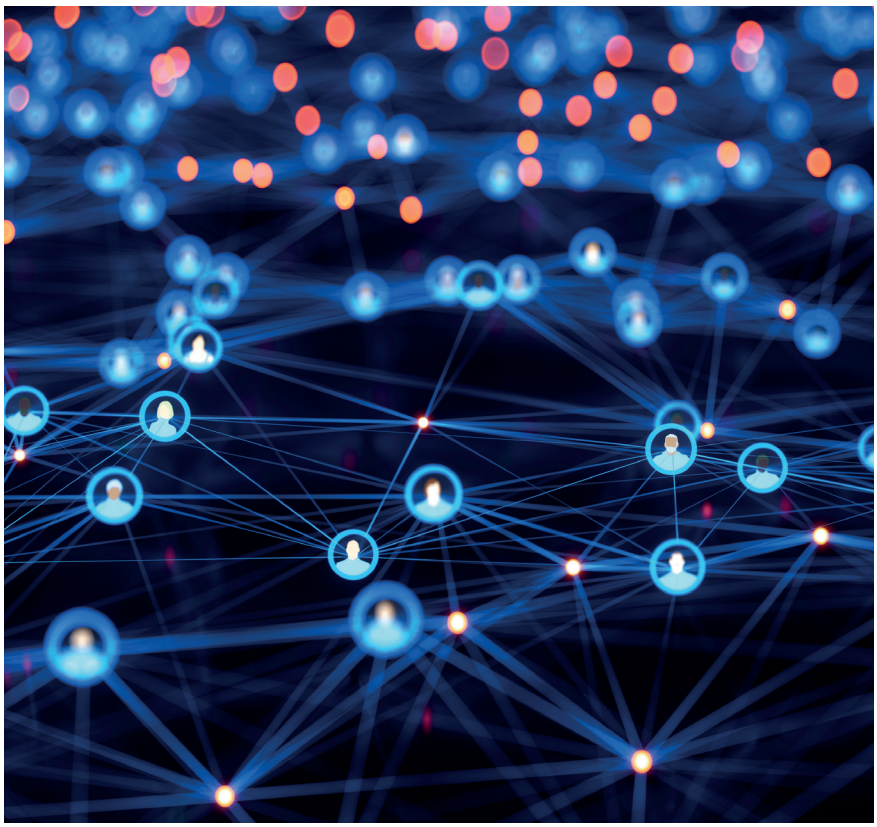
Wer hat keinen Anspruch auf Kurzarbeitsentschädigung?
- Gekündigte Arbeitnehmende, deren Kündigungsfrist bereits begonnen hat
- Arbeitnehmende, deren Arbeitszeit nicht ausreichend kontrollierbar ist
- Personen in einer arbeitgeberähnlichen Stellung
- Personen, die im Betrieb des Ehegatten oder des eingetragenen Partners mitarbeiten

Active Sourcing in Zeiten von KI

Es ist ein Match!

Active Sourcing mittels künstlicher Intelligenz funktioniert ein bisschen wie Match-Making auf Tinder – Algorithmen analysieren Profile, um herauszufinden, wer zusammenpasst. Aber nicht nur Suchalgorithmen, auch grosse Sprachmodelle wie ChatGPT können bei der aktiven Talentakquise helfen, sagt Christopher Leisinger von der Avenir Group.

Von Jelena Martinelli



Generative Sprachmodelle wie ChatGPT können beim Active Sourcing unterstützen.

Angenommen, Sie könnten eine Art Robo-Recruiter auf Talentsuche losschicken. Sobald Sie eine Stelle zu besetzen haben, stürzt sich dieser ins Internet und durchforstet mittels KI-gestütztem Crawling berufliche Netzwerke wie LinkedIn oder XING nach möglichen Kandidatinnen und Kandidaten. Mehr noch: Ihr Robo-Recruiter ist so clever, dass er auf sämtlichen Plattformen nachschaut – auch auf Github zum Beispiel, wenn Sie eine IT-Fachkraft suchen. Der Bot berücksichtigt nicht nur Fähigkeiten und Berufserfahrung, sondern auch Softfaktoren, um einzuschätzen, ob die Person zur Firmenkultur passt. Lebensläufe, Kommentare in den sozialen Medien, Klickverhalten: Ihr Robo-Recruiter bezieht alles mit ein, um für Sie die beste Wahl zu treffen. Basierend auf den gesammelten Daten schlussfolgert er sogar, wie viel Lohn Ihr Wunschkandidat verlangen könnte, und vergleicht diesen mit dem Budget für die Stelle. Dabei handelt er völlig «unbiased», also unvoreingenommen in Bezug auf Geschlecht, Herkunft oder Alter. Und sorgt auch gleich für den Datenschutz – dies als Sahnehäubchen obendrauf.

Auch wenn der Robo-Recruiter so (noch) nicht existiert: «Technisch ist schon vieles möglich», sagt Christopher Leisinger, HR-IT-Consultant und Mitverantwortlicher für die interne KI-Strategie bei der Avenir Group, einem Schweizer auf HRM spezialisierten Dienstleister. «LinkedIn Recruiter etwa arbeitet seit Jahren mit einem optimierten Suchalgorithmus.» Das Tool berücksichtigt unter anderem das Klickverhalten der User und passt darauf basierend die Suchresultate individuell an. Das heisst, zwei Personen, die dasselbe Stichwort eingeben (z.B. «Data Scientist»), können völlig unterschiedliche Ergebnisse erhalten. Das ist intelligent und nützlich; anders wären eine effiziente Suche und sinnvolle Matches bei knapp einer Milliarde Mitgliedern kaum möglich.

Künstlich und human – matcht das?

Dennoch geniesst künstliche Intelligenz kein besonders hohes Ansehen in «Human Resources», wie Raven51 schreibt, eine deutsche Personalmarketing-Firma. Deren Umfrage bei deutschen Unternehmen hat ergeben: Viele Personaler behandelten das Thema mit Skepsis. In Zahlen äussert sich das wie folgt:

- 25% der befragten Unternehmen sehen gewisse Chancen, das eigene Recruiting mit KI-Unterstützung effektiver zu gestalten.
- 20,31% äusserten Vorbehalte.
- In der Praxis eingesetzt werde KI noch kaum: Gerade einmal 6,25% der Unternehmen nutzen sie fürs Recruiting.

Noch traut man der künstlichen Intelligenz nicht über den Weg. Was, wenn KI-Systeme bei der Bewerberauswahl die falschen Schlussfolgerungen ziehen? Was, wenn sie diskriminierende Entscheidungen treffen, wenn man ihnen freie Hand lässt?

KI und die HRM-Problematik

Ein systematischer Ansatz zur Steuerung des Einsatzes von KI im HRM

Der erste Hype um generative künstliche Intelligenz («GenKI») und die Markteinführung von Tools wie ChatGPT oder Microsoft Copilot sind vorbei. Mittlerweile macht sich mancherorts Ernüchterung breit. Personalabteilungen müssen nun verstehen, welche Rolle KI in den kommenden Jahren für ihre Funktion spielen wird – und wie sie sinnvoll im HR-Management eingesetzt werden kann.

Von Prof. Dr. Gery Bruederlin

Es steht ausser Frage, dass die Innovationen, welche (generative) künstliche Intelligenz für Unternehmen jeder Art und deren Bereiche auslösen kann, auch für die HR-Funktion eine immense Anzahl zukunftsträchtiger Anwendungen bereithält. Unbestritten ist demnach das Potenzial von KI, die Arbeit im HR nachhaltig zu verändern. Und es ist klar, dass sich jeder Personalverantwortliche mit diesem Potenzial heute und jetzt auseinandersetzen muss. Gleichzeitig ist festzuhalten, dass KI im HR nichts Neues darstellt: Viele Chatbots für Mitarbeitenden-Anfragen arbeiten bereits seit ein paar Jahren mithilfe von KI, wobei allerdings ältere Modelle nur über algorithmengesteuerte Such- und Steuerungsfunktionen verfügen. Ähnliches gilt für sogenannte CV-Parser, welche schnell und präzise Bewerbendendossiers scannen und mit Anforderungsprofilen matchen, um die bestmögliche Kandidatin für einen Job zu eruieren. Auch Analysetools, die nicht nur vergangenheitsbezogene Daten auswerten, sondern auch in der Lage sind, Prognosen zu machen, sind bei grösseren Unternehmen schon recht verbreitet. Trotzdem – oder vielleicht gerade deswegen – tut sich das Personalmanagement heutzutage besonders schwer damit, eine systematische Vorgehensweise zu entwickeln, für welche Prozesse welche KI mit einem vertretbaren Aufwand einen spürbaren Mehrwert generiert. Mit anderen Worten: Es fehlt den meisten HR-Abteilungen von Schweizer Unternehmen ein systematischer KI-Ansatz auf der Basis einer expliziten Strategie. Dabei sollte sich eine solche HR-KI-Strategie sowohl auf eine Unternehmensstrategie wie auch auf eine HR-Strategie beziehen. Nur wenn die jeweiligen Strategien konsistent sind, d.h. in ihren Ausrichtungen zusammenpassen (inkl. der herrschenden Kultur und der dazugehörigen Denkweise), ergibt die KI-Strategie für das HR auch Sinn. Dies wird durch die folgende Abbildung illustriert.

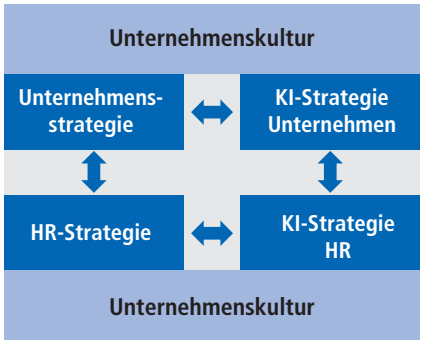


Abbildung 1: Fundamentale strategische Konsistenzen

Generative KI vs. traditionelle KI

Für die systematische Entwicklung einer KI-Strategie ist es wichtig zu verstehen, was GenKI gegenüber traditionellen künstlichen Intelligenzen («TradKI») und anderen Digitalisierungsentwicklungen besonders auszeichnet. Der Unterschied zwischen TradKI und GenKI liegt in erster Linie bei deren Kernfunktionalitäten. Während Erstere Technologien dazu nutzt, bestehende Daten zu analysieren, Entscheidungen zu unterstützen und Prozesse zu automatisieren, kann Letztere neue, bisher nicht existierende Inhalte in den verschiedensten Formen generieren, sei es als Text, Grafiken, Tabellen, Melodien, Bilder etc. Die Stärke der neuesten technologischen Anwendungen liegt in der Kombination von TradKI und GenKI respektive dem Einbau von GenAI in bestehende TradKI. So kann beispielsweise TradKI analysieren, welcher Rekrutierungskanal für welches Zielsegment der Erfolg versprechende ist. GenKI ist darüber hinaus in der Lage, eine interessentengerechte Kampagne zu erstellen und einzelne Botschaften zu personalisieren. Zusammen ergibt sich ein völlig neuer, innovativer und wirkungsvoller Ansatz, Personalmarketing zu betreiben.

Mit diesen Entwicklungen einher gehen eine erhöhte Geschwindigkeit, eine immense Ausbreitung sowie vor allem auch eine offensichtliche Demokratisierung der Anwendungsmöglichkeiten: Jede und jeder kann viele dieser Tools für sich selbst nutzen, was die Situation noch unübersichtlicher macht. Eine systematische und gut abgestützte Vorgehensweise wird deshalb für jede Unternehmung zentral. Dies gilt im Besonderen auch für die HR-Funktion, welche sowohl in die firmenweite Implementierung von generischen Anwendungen wie ChatGPT involviert ist, sich aber auch mit den spezifischen Möglichkeiten von KI für die eigene HR-Funktion auseinandersetzen muss.

Ein wichtiger Punkt: GenKI, TradKI und die Digitalisierung im Allgemeinen haben auch viel gemeinsam. GenKI kann als Erweiterung von TradKI und diese wiederum als Spezifizierung der Digitalisierung betrachtet werden. Vieles, was für die Digitalisierung zutrifft, ist somit auch für den Einsatz aller möglichen Arten von

Weiterbildungen im HR & Leadership

Kurstitel	Durchführungsort	Website	Dauer	Unterrichtstage	Lektionen	Spezielles
Seminare						
Active Sourcing	Feusisberg	zfu.ch/go/act	1 T	Diverse	1 Tag	Referent: Michel Malara
Arbeitszeugnisse analysieren und erstellen – Basic	ZWB Zürich	praxisseminare.ch	1 T	Di oder Do	1 Tag	Auch als Webinar buchbar
BANI Leadership	Thalwil	zfu.ch/go/lex	2 T	Diverse	2 Tage	Teil des Lehrgangs «Zertifizierte/r Leadership Executive ZfU»
Beleuchten Sie Ihre Businesspartner, Bewerber und Kunden	Feusisberg	zfu.ch/go/bbk	2 T	Diverse	2 Tage	Sie probieren die Recherche und Methodiken direkt aus.
Cybercrime – die Gefahr aus dem Netz	UFL, Triesen (LI)	ufl.li/weiterbildung	1 T	Mi	6 Lektionen	Mit Studierendenermässigung
Das jährliche Mitarbeitergespräch	Thalwil/Feusisberg	zfu.ch/go/tzm	1 T	Diverse	1 Tag	Praxisorientiertes Seminar mit Workshop-Charakter
Die Beendigung des Arbeitsverhältnisses	UFL, Triesen (LI)	ufl.li/weiterbildung	1 T	Do	6 Lektionen	Mit Studierendenermässigung
Die erfolgreiche HR-Assistenz	ZWB Zürich	praxisseminare.ch	1 T	Do	1 Tag	Inkl. Zertifikat
Gratifikation, Bonus und Sondervergütung	UFL, Triesen (LI)	ufl.li/weiterbildung	1 T	Fr	6 Lektionen	Mit Studierendenermässigung
Inhouse-Consulting	Rüschlikon/Thalwil	zfu.ch/go/inh	2 T	Diverse	2 Tage	Praxisorientiertes Seminar mit Methoden-Mix
Lohnabrechnung – Basic	ZWB Zürich	praxisseminare.ch	1 T	Mi oder Do	1 Tag	Auch als Webinar buchbar
Personalgewinnung mit Frechmut und Können	ZWB Zürich	praxisseminare.ch	1 T	Di oder Do	1 Tag	Inkl. E-Book und Zertifikat
Zertifizierte Lehrgänge						
Advanced Leadership-Programm WEKA	ZWB Zürich	praxisseminare.ch	6–12 M	Di, Mi oder Do	5 Tage	Modulares Programm
Arbeitsrecht-Experte/in WEKA/HWZ	ZWB Zürich	fh-hwz.ch	6–12 M	Di, Mi, Do oder Fr	5 Tage	Modulares Programm
Change Management Skills Expert WEKA/HWZ	ZWB Zürich	fh-hwz.ch	6–12 M	Di, Mi oder Do	5 Tage	Modulares Programm
Zert. Change-Manager/in ZfU	Raum Zürich	zfu.ch/go/zcm	9 T	Modular	9 Tage	3 Module, 4 E-Learnings
Coaching Basics – Toolbox	Olten, Zürich	coachingzentrum.ch/coaching	5 M	Diverse	6 Tage	Modulares Programm bis CAS Coaching
Digital Collaboration Expert WEKA/HWZ	ZWB Zürich	fh-hwz.ch	6–12 M	Mi oder Fr	5 Tage	Modulares Programm
Dipl. wertorientierter systemischer Coach & Berater/in (CAS/ISO/ICI)	Verschiedene	coachakademie.ch	10 T	Mo, Do oder Fr	7 Module	Nach Nach St. Galler Coaching Modell®
Future Leadership Skills Expert WEKA/HWZ	ZWB Zürich	fh-hwz.ch	6–12 M	Di, Mi oder Do	5 Tage	Modulares Programm
Zert. Geschäftsführer-Programm WEKA/SIB	ZWB Zürich	sib.ch	6–12 M	Di, Mi, Do oder Fr	5 Tage	Modulares Programm
HR Assistent*in	z.B. Zentrum Bildung Baden	zentrumbildung.ch	6 M	Do	64 Lektionen	HRSE-Zertifikat
HR-Assistent/in HRSE	Campus Olten	fhnw.ch/wirtschaft/pmo	8 M	Di	26 Tage	HRSE-Zertifikat
HR-Assistent/in HRSE	Online-Lehrgang	efachausweis.ch	6 M	Flexibel	130 Stunden	HRSE-Zertifikat
HR-Assistent/in HRSE	Online-Lehrgang	hr-ausbildungen.ch	6 M	Fr oder Sa	12 Tage	100% Online mit Zoom
HR-Assistent/in WEKA/SIB	ZWB Zürich	sib.ch	6–12 M	Di, Mi oder Do	5 Tage	Modulares Programm
HR-Kommunikation WEKA/SIB	ZWB Zürich	sib.ch	6–12 M	Di oder Do	5 Tage	Modulares Programm
HR-Professional WEKA/SIB	ZWB Zürich	sib.ch	6–12 M	Di, Mi oder Do	5 Tage	Modulares Programm
HR Transformation Expert WEKA/HWZ	ZWB Zürich	fh-hwz.ch	6–12 M	Di, Mi oder Do	10 Tage	Modulares Programm
Int. Payroll-Experte/in WEKA/HWZ	ZWB Zürich	fh-hwz.ch	6–12 M	Di, Mi oder Do	5 Tage	Modulares Programm
Junior Leadership-Programm WEKA	ZWB Zürich	praxisseminare.ch	6–12 M	Di, Mi oder Do	5 Tage	Modulares Programm
Leadership Communication WEKA/SIB	ZWB Zürich	sib.ch	6–12 M	Di, Mi oder Do	5 Tage	Modulares Programm
Zert. Leadership Executive ZfU	Raum Zürich	zfu.ch/go/zle	8 T	Modular	8 Tage	5 Module, 13 E-Learnings
Zert. Leadership Professional ZfU	Raum Zürich	zfu.ch/go/zlp	8 T	Modular	8 Tage	4 Module, 10 E-Learnings
Lernprozesse digital unterstützen	Olten, Zürich	lernwerkstatt.ch/digital	3 M	Diverse	5 Tage	Parallellehrgang für verpasste Termine
Neurosystemische Business-Ausbildung zum Neuroimaginations-Coach®	Zürich	www.brainjoin.ch	13 M	Do bis Sa	25 Tage	Modulares Programm
New Leadership WEKA/SIB	ZWB Zürich	sib.ch	6–12 M	Di oder Mi	5 Tage	Modulares Programm
Payroll Experte/in edupool.ch	Münchenstein	kvpro.ch	5 M	Do	70 Lektionen	edupool.ch-Diplom
Powerteam Training WEKA/SIB	SIB Zürich	sib.ch	6–12 M	Di, Mi oder Do	5 Tage	Modulares Programm
Professional Leadership WEKA/SIB	ZWB Zürich	sib.ch	6–12 M	Mo, Di, Mi oder Do	5 Tage	Modulares Programm
Recruiting Professional WEKA/SIB	ZWB Zürich	sib.ch	6–12 M	Di, Mi oder Do	5 Tage	Modulares Programm
Ressourcenorientiertes Coaching	12 Standorte	coach-werden.ch	4 M	Diverse	12 Tage	Neu auch online
Sachbearbeiter/in Personalwesen edupool.ch	Basel-Stadt/Basel-Land	kvpro.ch	12 M	Diverse	172 Lektionen	edupool.ch-Diplom
Sachbearbeiter/in Personalwesen edupool.ch	BWZ Rapperswil-Jona	bwz-rappi.ch	8 M	Mo und Mi abends	164 Lektionen	edupool.ch-Diplom, BWZ-Zertifikat
Sachbearbeiter/in Personalwesen edupool.ch	KV Business School Zürich	kv-business-school.ch	6–12 M	Div. Zeitmodelle	170 Lektionen	Präsenzunterricht oder Blended Learning, edupool.ch-Diplom
Sachbearbeiter/in Personalwesen edupool.ch	Zofingen	weiterbildung-zofingen.ch	9 M	Do abends, Sa morgens	156 Lektionen	Microsoft 365-Lizenz inkl.
Sachbearbeiter*in Personalwesen kv edupool	z.B. Zentrum Bildung Baden/ online	zentrumbildung.ch	8–10 M	Di und Sa oder Di und Do	150 Lektionen	kv edupool-Diplom, 3 Starts/Jahr
Sozialversicherungs-Experte/in WEKA/HWZ	ZWB Zürich	fh-hwz.ch	6–12 M	Di, Mi oder Do	5 Tage	Modulares Programm

Wettbewerb

Testen Sie Ihr Wissen im Quiz!

Wie gut haben Sie unsere Artikel gelesen?

In welcher Position ist Timm Süss tätig?

- ○ Chief AI Officer bei der SBB
- ○ Lead AI Trainer bei der Groupe Mutuel
- ○ Lead AI Circle bei der Baloise Gruppe

Was trifft für die Kündigung im öffentlichen Personalrecht NICHT zu?

- ○ Eine Arbeitgeberkündigung muss nicht im öffentlichen Interesse liegen.
- ○ Eine Arbeitgeberkündigung benötigt einen sachlichen Kündigungsgrund.
- ○ Auch bei einer fristlosen Kündigung muss der gekündigten Person das rechtliche Gehör gewährt werden.

Wie heisst eine bekannte ChatGPT-Alternative?

- ○ Claudine
- ○ Claude
- ○ Claudio

Nehmen Sie per Online-Fragebogen auf www.personal-schweiz.ch am Wettbewerb teil!

Alternativ gelangen Sie via QR-Code direkt zum Fragebogen. Öffnen Sie dazu die Foto-App auf Ihrem Smartphone und fokussieren Sie den Code. Die eingeblendete Adresse führt direkt zum Gewinnspiel.

Lösungen und Gewinner werden in der Ausgabe April 2025 von personalSCHWEIZ bekannt gegeben. Teilnahmeschluss: 13.3.2025. Der Rechtsweg ist ausgeschlossen.

Lösungen zum Denksport-Wettbewerb der Ausgabe Februar 2025

Wie werden Zugehörige zur Generation Z auch noch bezeichnet?
Zoomers

Wie heisst der Ansatz für die strukturierte Gestaltung der Phase zwischen Vertragsunterzeichnung und Stellenantritt?
90/60/30/10-Preboarding-Framework

Welche Aussage zur Probezeit ist KORREKT?
In der Probezeit darf auch bei Krankheit gekündigt werden.

Der Gewinner der Ausgabe Februar 2025 heisst Johannes Schneider. Herzliche Gratulation!

Gewinnen Sie zwei Übernachtungen für 2 Personen inkl. 4-Gang-Verwöhnmenu im Hotel Eden Spiez

HOTEL EDEN SPIEZ ★★★★ RAUM ZUM SEIN

IM ANGEBOT INBEGRIFFEN

- 4-Gang-Verwöhnmenu an allen Abenden
- Willkommens-Drink
- Reichhaltiges Eden Frühstück mit regionalen Produkten
- Zugang zum Eden Spa mit Sole-Aussenbad, Panorama-Hallenbad, Salzraum, Saunen, Dampfbad und mehr
- Tägliche Kuchenauswahl am Nachmittag in der Bistro-Bar
- PanoramaCard Thunersee für freie Fahrt mit Bus und Postauto und bis zu 50% Ermässigung auf Ausflüge und Erlebnisse in der Region

Das elegante 4-Sterne-Superior-Hotel ist in einer idyllischen Parkanlage gelegen und bietet ein grandioses Panorama auf den Thunersee und die Berner Alpen. Geniessen Sie die Kraft der Elemente und Salze auf 650 m² im Eden Spa und erleben Sie kulinarische Höhepunkte im Restaurant Belle Epoque von Küchenchef Martin Strehle und seinem Team. Veranstaltungen aller Art von 5 bis 120 Personen finden im autonomen Tagungszentrum viel Raum zum Sein.

www.eden-spiez.ch

Auf Stärken fokussieren

Wie Führungskräfte die Stärken ihrer Mitarbeitenden erkennen

Menschen, die ihre Stärken leben, sind glücklich, engagiert, produktiv und erfüllt. Doch worin sind wir überhaupt besonders gut? Erfahren Sie im Beitrag, wie man die eigenen Stärken erkennt und wie Führungskräfte dazu beitragen, die Stärken ihrer Mitarbeitenden besser zu nutzen und zu fördern.

Von Evelyn Wenzel

Machen wir nicht alle automatisch das, was wir am besten können, sodass im Grunde unsere Stärken offensichtlich sind? Das bedeutet, dass das, was nicht sichtbar wird, praktisch nicht vorhanden ist. Wenn das so wäre, wären nahezu alle Menschen erfüllt und erfolgreich in ihrem Berufsleben, und Führungskräfte hätten einen easy Job. Aber der jährliche Gallup Engagement Index verrät uns, dass 2023 weltweit 23% der Angestellten tatsächlich erfüllt und engagiert bei der Arbeit waren. 18% gaben an, abgelöscht zu sein, und 59% zählen zu den «Quiet Quitters» und erbringen ihren Job, ohne wirklich passioniert zu sein. Aus der Wissenschaft wissen wir jedoch auch, dass Menschen, die ihre Stärken leben, glücklich, engagiert, produktiv und erfüllt sind. Ihr Wellbeing-Empfinden ist sehr hoch.[1]

Wenn wir Lebensläufe und berufliche Entscheidungen der Menschen näher betrachten, stellen wir fest, das ihnen zu Karrierebeginn selten klar und offensichtlich war: «Das bin ich, das sind meine Stärken und genau diesen Beruf werde ich wählen, weil ich hier all meine Talente ideal entfalten kann.» Läuft es nicht vielmehr so, dass eine Reihe an Zufällen, Empfehlungen unseres Umfelds, attraktive Gehaltsaussichten oder Arbeitsbedingungen sowie Chancen wichtige Grundlagen beruflicher Entscheidungen sind? Und wie oft werden Menschen für eine Stelle vorgeschlagen, die ihnen schmeichelt, aber bei der dann tatsächlich weniger ihrer Talente und Stärken zum Einsatz kommen? In der Fachsprache nennen wir das dann Peter-Prinzipal oder Beförderung bis zur Unfähigkeit. Hinzu kommt, dass wir Menschen generell nicht sehr gut darin sind, unsere eigenen

Wir sind nicht gut darin, unsere eigenen Stärken vollumfänglich realistisch einzuschätzen.

Stärken vollumfänglich realistisch einzuschätzen. Simine Vazire von der University of Melbourne hat in ihrer Forschung herausgefunden, dass wir wahre Tiefstapler sind, wenn es um unsere eigenen Stärken geht. Warum ist das so, und wie wirkt sich das auf uns im täglichen Berufsleben aus?

Wir sind uns unserer Stärken nicht bewusst

Dahinter steht eine recht einfache Wahrheit: Das, was uns vertraut ist, scheint nichts Besonderes zu sein. Wir sind unsere Talente und Stärken so sehr gewohnt, dass sie nicht aussergewöhnlich erscheinen. Stärken anderer hingegen, die sich von unseren unterscheiden, gewichten wir höher. Das kann dann dazu führen, dass wir uns in Bereichen anstrengen oder in Bereiche hineinentwickeln, die weniger unseren Talenten entsprechen, die wir aber bewundern. Trotz Einsatz, Fleiss und Anstrengung stellen wir jedoch eventuell fest, dass wir im Krebsgang seitwärts unterwegs sind, statt wirklich Fortschritte zu machen, und das Gelingen hält sich in Grenzen. Aufgaben dauern etwas länger, Konzentration lässt schnell nach, die Arbeit fühlt sich herausfordernd an oder inspiriert uns nicht. Wir beginnen, an uns selbst zu zweifeln, und schrauben Erwartungen runter oder strengen uns noch mehr an – was der direkte Weg ins Burn-out sein kann. Vorgesetzte beginnen ebenso an Fähigkeiten und Commitment zu zweifeln und geben uns «Entwicklungsziele».

Forschungen von Kim Cameron zeigen jedoch, dass Menschen, die ihre Stärken bewusst nutzen und beruflich täglich einbringen können, nicht nur engagierter und zufriedener sind, sondern auch gesünder.

Stärkenorientierte Führung führt in Organisationen nachweislich zu:

- Steigerung der Arbeitsleistung (Kennzahlen, Qualität)
- Verbessertem Wohlbefinden (emotional und mental)
- Höherem Engagement (Motivation)
- Einem besseren Umgang mit Arbeitsdruck/Stress
- Einer Reduktion von Burn-out
- Sinkenden Absenzen und Fluktuation

Die Führungskräfte profitieren also selbst sehr davon, wenn Mitarbeitende ihre Stärken besser entfalten können. Denn dann erleben sie in ihrem Team einen besseren Teamgeist, weniger Reibereien, erzielen bessere Leistungen, haben geringere Absenzen und bauen ihren Führungserfolg dadurch aus. Nicht zuletzt finden sie mehr Zeit für strategische und innovative Arbeit, wenn das Team erfolgreich arbeiten kann. Dafür brauchen Führungskräfte keine teuren Tools oder Berater, nur Entschlossenheit und den ersten Schritt.

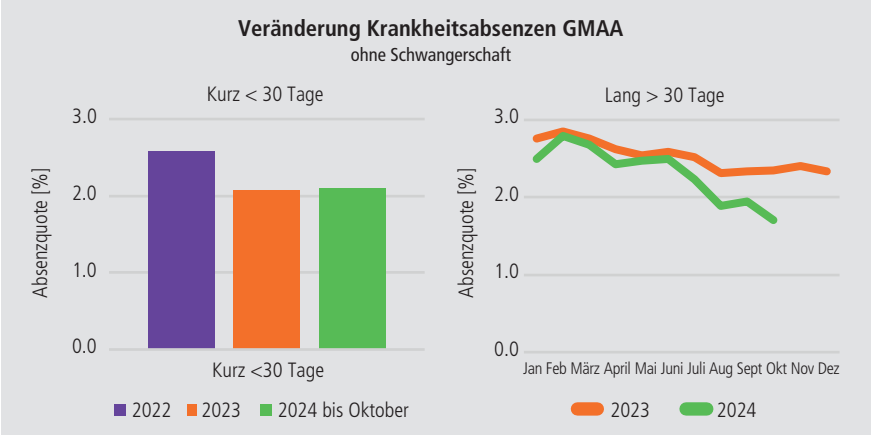


Abbildung 2

Schulungspause vor Weihnachten 2023 eingeführt.

Um den langfristigen positiven Effekt zu sichern, ist «Gesunde Führung» über das eine Jahr hinaus und über alle Hierarchiestufen hinweg fortzusetzen. Daher wurde entschieden, dass neue Führungskräfte die Module im Rahmen der regulären Führungsausbildung über mehrere Jahre verteilt absolvieren sollen. Etwa alle drei Jahre soll es ausserdem eine Auffrischungsschulung für alle Führungspersonen geben.

Erfolgsfaktoren der innovativen Schulungsoffensive waren:

- Kurze, modulare Schulungseinheiten
- Teilnahme an Einheiten verteilt über langen Zeitraum
- Praxis-/Transferorientierung
- Online-Angebote mit Präsenzveranstaltung kombinieren
- Verzahnen mit Kennzahlensystem (Absenzen, Befragungen)
- Anwesenheit von Geschäftsleitungsmitgliedern

Die Ergebnisse der Migros Aare zeigen, dass es möglich ist, Gesundheitsaspekte erfolgreich in die Unternehmensstrategie zu integrieren. Durch ein breit angelegtes Kennzahlensystem, das in ein Wirkmodell eingebettet ist, konnte die Wirkung der Massnahmen kontinuierlich überprüft werden. Dies stellt eine vielversprechende Grundlage dar, um langfristige Entwicklungen zu beobachten und fundierte Entscheidungen zu treffen.

Gerade in einem dynamischen Arbeitsumfeld zeigt das Projekt, dass auch unter fortlaufenden Transformationen nachhaltige, gesundheitsförderliche Effekte erzielt werden können. Dieses Vorgehen liefert wertvolle Impulse für andere Unternehmen, die die Gesundheit ihrer Mitarbeitenden aktiv fördern und dabei messbare Erfolge erzielen möchten.

* Name der Strategie der Migros Aare.

Literatur

1 Jensen, R. (2021). Wie verbreitet ist betriebliches Gesundheitsmanagement in der Schweiz? Monitoring-Ergebnisse 2020. Faktenblatt 61. Bern und Lausanne: Gesundheitsförderung Schweiz.

2 Füllemann, D., Schönholzer, T., Flükiger, N., Nauser, O., Jenny, G., Jensen, R., & Krause, A. (2021). Betriebliches Gesundheitsmanagement in der Schweiz: Monitoring-Ergebnisse 2020. Bern und Lausanne: Gesundheitsförderung Schweiz.

3 Krause, K., Basler, M., & Bürki, E. (2016). BGM voranbringen mit Wirkungsüberprüfungen – ein Leitfaden für Betriebe. Arbeitspapier 38. Bern und Lausanne: Gesundheitsförderung Schweiz.

4 Montano, D., Schleu, J. E., & Hüffmeier, J. (2023). A meta-analysis of the relative contribution of leadership styles to followers' mental health. Journal of Leadership & Organizational Studies, 30(1), 90–107.

5 Klebe, L., Felfe, J., & Klug, K. (2024). Gesundheitsorientierte Führung in Krisensituationen. In: J. Felfe & R. van Dick (Hrsg.), Handbuch Mitarbeiterführung: Wirtschaftspsychologisches Praxiswissen für Fach- und Führungskräfte (S. 273–282). Berlin: Springer.

Anja Riesen, Genossenschaft Migros Aare, Arbeits- und Organisationspsychologin, ist Projektleiterin «Gesunde Führung».

David Blumer, Genossenschaft Migros Aare, Arbeits- und Organisationspsychologe, ist Leiter Work & Health sowie Dozent im CAS BGM und dem MAS Business Psychology der FHNW.

Prof. Dr. Andreas Krause, Institut für Mentale und Organisationale Gesundheit, Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW, ist Experte für Betriebliches Gesundheitsmanagement.

Kein effizientes Upskilling ohne KI

Gemäss McKinsey könnten bis 2030 bis zu 30% der heutigen Arbeitsstunden automatisiert werden. Die Folge: Viele Rollen und Qualifikationsprofile benötigen ein Update. Hier stehen HR-Verantwortliche in der Pflicht. Ihre Aufgabe ist es, den strukturellen Rahmen zu schaffen, damit die zukünftig wichtigen Skills ausreichend vorhanden sind.

Der Schlüssel für die Zukunft liegt in der Weiterentwicklung (Upskilling) bestehender Talente. Der klassische Ansatz, durch Neueinstellungen bestehende Skill-Lücken zu schliessen, reicht nicht mehr aus. Mitarbeitende und Teams gezielt und kontinuierlich weiterentwickeln wird zum zentralen Thema in unserer schnelllebigen Zeit. Aber wie lässt sich mehr Wissen vermitteln, wenn weniger Zeit für persönliche Weiterentwicklung bleibt?

Neue Denkweisen sind gefordert. Effizientes und skalierbares Upskilling gelingt nicht mehr ohne den Einsatz von KI. Sie gewährt personalisierte, flexible und effiziente Aus- und Weiterbildung. Durch die Personalisierung verringern sich die Schulungszeiten, und Mitarbeitende adaptieren schneller das Neue. Wer dies nicht erkennt, verpasst den Anschluss. Der richtige Umgang mit Skills spielt dabei eine entscheidende Rolle. Grosse HR-Plattformen wie SAP oder Workday, aber auch Lernplattformen wie Learning Pool oder Cornerstone haben den Trend längst erkannt und ihre Plattformen mit KI-basierten Skill-Modulen erweitert. Unternehmen, die skillbasiert denken und handeln, sind gemäss Deloitte deutlich erfolgreicher.

Viele HR-Verantwortliche fühlen sich im Umgang mit Skills überfordert: Ist es lediglich eine Plattformfrage, oder steckt viel mehr dahinter? Sie vermuten bereits die Antwort: Die Plattform reicht bei Weitem nicht aus. Unternehmen benötigen eine Skill-Vision und -Strategie sowie klare Prozesse und Richtlinien in der Umsetzung. Alle Abteilungen im HR müssen zusammen mit dem Business die gemeinsame Vision und Strategie tragen.

Geniesst Upskilling Priorität auf Ihrer Agenda?

Christoph Küffer ist seit über 25 Jahren im HR-Bereich tätig, als Spezialist, Personalleiter, Dozent, Buchautor und Unternehmer. Er war Gründungspartner und Geschäftsführer der Skill-Plattform People-Analytix, die 2022 von Learning Pool übernommen wurde. Er unterstützt und begleitet Unternehmen im Definieren und Implementieren eines skillorientierten Ansatzes.
www.peopleworks.ch