

# **Benedikt von Kettler**

Gründer und Managing Partner von  
HUMAN

Dieses Buch in der Hand haltend, dürfte sich der eine oder die andere fragen, ob der Titel nicht einer gewissen marktschreierischen Übertreibung geschuldet ist. »Transform Your Workforce. Das Geheimnis wandlungsfähiger Unternehmen.« Ja, das hört sich tatsächlich einigermaßen alarmistisch an, entspricht aber genau den tiefgreifenden Umwälzungen, mit denen sich die – nicht nur deutsche – Wirtschaft schon seit längerem konfrontiert sieht. In meiner Beraterpraxis erlebe ich immer wieder, wie Unternehmensmanager und ihre Mitarbeiter zwar durchaus sehen und erleben, wie sich neue technologische Entwicklungen in ungeheurem Tempo Bahn brechen und unser aller Leben, Arbeiten und

Konsumverhalten nachhaltig beeinflussen und verändern. Aber dass ebendiese Entwicklungen – Digitalisierung, Automatisierung, Roboterisierung, künstliche Intelligenz – ihre traditionsreichen Geschäftsmodelle, ihre angestammten, langjährigen Arbeitsverhältnisse mit voller Wucht über den Haufen werfen können, das ist vielen noch durchaus nicht voll bewusst. Bisher ist ja alles ganz gut gelaufen, hat ja noch Zeit mit den früher oder später unvermeidbaren Veränderungsprozessen, kommt alles noch früh genug. So beruhigt man sich vielerorts erst einmal selbst, um herbe, einschneidende, manchmal auch schmerzhaft Anpassungsschritte noch etwas vor sich

herzuschieben. Bis es dann zu spät ist – und es kann nicht erst morgen, sondern schon heute zu spät sein für den Weiterbestand Ihres Unternehmens in der Zukunft. Andererseits sehe ich auch viele Firmen, die sich zukunftsweisenden Digitalisierungsstrategien verschrieben haben, aber diese Strategie nicht zu Ende denken. Das berührt nun mein ureigenstes Tätigkeitsfeld, die strategische Personalplanung.

Keine Digitalisierungsstrategie, keine Transformation ohne entsprechende vorausschauende Workforce Transformation! Wer seine Geschäftsprozesse an die neuen technologischen Möglichkeiten anpassen will, der muss auch wissen, welches Personal mit

ganz anderen und im Unternehmen zum Teil noch gar nicht vorhandenen Qualifikationen er dazu braucht.

Verstehen Sie dieses Buch also als eine Art Weckruf, um Ihnen die Radikalität und Relevanz der gegenwärtigen Umwälzungen in Wirtschaft und Gesellschaft vor Augen zu führen. Das, was passiert, erscheint vielen noch als eher virtuelles, abstraktes Geschehen, noch weit weg vom aktuell von jedem Einzelnen zu meisternden Alltag. Aber wir alle befinden uns schon längst mittendrin in diesen Disruptionsprozesse und der Wandel betrifft uns bis auf wenige Ausnahmen auch alle. Und auch wenn einige Unternehmen die Brisanz erkannt haben: Zwischen Erkennen und