

Digitale Transformation

Ein erfolgreicher digitaler Wandel kann nur gelingen, wenn auch das Personalmanagement selbst digitaler wird. Hier lesen Sie, welche Maßnahmen der VERBUND setzt.



Gastautorin

Nina Hofer

ist Senior HR-Managerin im strategischen Personalmanagement bei VERBUND.
www.verbund.com

DIGITALISIERUNG IST IN aller Munde. An ihr führt für all jene kein Weg vorbei, die in Zukunft weiterhin am Markt bestehen möchten. Die digitale Transformation verändert nicht nur Märkte und Geschäftsmodelle, sondern auch die Art, wie Unternehmen arbeiten und ihre Mitarbeiter führen. Diese fundamentalen Veränderungen stellen insbesondere das Personalmanagement vor enorme Herausforderungen. Der Übergang zu einer flexiblen, agilen und dynamischen Arbeitsumgebung mit mehr offener Interaktion zwischen allen Beteiligten ist ein Schlüsselfaktor für eine erfolgreiche Umsetzung von Transformationsinitiativen.

Die Arbeitswelt wandelt sich in rasantem Tempo und wird zunehmend kooperativer, selbstbestimmter und transparenter. Die Selbstverantwortung der Akteure steigt. Hierarchien werden flacher, die Zusammenarbeit demokratischer, Teamstrukturen werden zunehmend flexibler und volatil. Die klassische hierarchische Führung stößt an ihre Grenzen und ist oft nicht geeignet, die raschen Veränderungen und die Komplexität zu meistern. Arbeiten 4.0 erfordert sowohl von Führungskräften als auch von Mitarbeitern spezielle Fähigkeiten und Kompetenzen, wie beispielsweise eigenverantwortliches Handeln, vernetztes Denken und die Fähigkeit zur Selbstreflexion. Besonders bei Führungskräften sind Aspekte wie Vertrauensbildung, Vorbildfunktion, Stärkung von Selbstverantwortung sowie Vermittlung von Orientierung gefragt, um den digitalen Wandel erfolgreich zu begleiten. Es bedarf zeitgerechter Entwicklungsmaßnahmen und Lernmethoden, um diese Kompetenzen entsprechend zu stärken. Das Thema Personalentwicklung rückt dadurch

noch stärker in den Fokus der wirtschaftlichen Interessen der Unternehmen.

Die Digitalisierung hat tief greifende Auswirkungen auf das Aufgabenspektrum des Personalmanagements. Den Wandel auf der Seite der Beschäftigten aktiv zu steuern und die Führungsmodelle und Führungskräfteentwicklung an die Veränderungen der Arbeitswelt anzupassen, gehören zu den zentralen künftigen Aufgaben der Personalentwicklung.

Arbeiten 4.0

Das Vorantreiben der Weiterentwicklung der Unternehmenskultur sowie die Vorbereitung der Mitarbeiter auf die digitale Transformation sind dabei wesentliche Aspekte. Die Aufgabe des Personalmanagements ist es, die Organisation für eine offene Kultur und den damit verbundenen Grad an höherer Selbstverantwortung entsprechend vorzubereiten und beim Aufbau der entsprechenden Kompetenzen zu unterstützen. Neue oder untergehende Jobfamilien, die Gewinnung von neuen Mitarbeitern für die digitale Transformation, flexiblere Arbeitszeitmodelle, zunehmende Flexibilisierung der Arbeitsstrukturen, Projektorganisationen mit hohen Anteilen von Freelancern, radikale Kundenorientierung bei der Entwicklung von Prozessen und Instrumenten sind nur einige der Themen auf der Agenda des Personalmanagements.

Lernen 4.0

Neben dieser Veränderung der Arbeitskultur wird auch die Lernkultur einem wesentlichen Wandel unterzogen. Agiles Lernen als Lernen der Zukunft nimmt einen immer höheren Stellenwert ein. Dies erfordert eine Anpassung der Lernarchitektur. Neben klassischen Lernformen gewinnen selbst gesteuerte Lernformen wie E-Training, webbasierte Lernmodule, learning nuggets, MOOCs und kollaborative Lernformen immer mehr an Bedeutung. Vor allem virtuelle Klassenzimmer und Chatsysteme sowie soziale

Info

Forum Personal Treffen:

Sinn und Unsinn variabler Vergütung

Dienstag, 28. November 2017 ab 15.00 Uhr in Wien

www.opwz.com/forum-personal

Lernformen wie Austausch in Foren und Communities freuen sich über zunehmende Relevanz. Der Arbeitsplatz wird zum Trainingsort, das Lernen am Arbeitsplatz hat Priorität.

Digitalisierung bei VERBUND

Um uns für zukünftige Aufgaben auszurichten und den Anforderungen des demografischen Wandels sowie den technologischen Entwicklungen und Erfordernissen gerecht zu werden, liegt der Schwerpunkt der Personalentwicklung im Bereich der Digitalisierung. Wir forcieren das E-Recruiting und das E-Learning. So bietet das Unternehmen durch eine zeitgemäße und den aktuellen Trends entsprechende re-implementierte Bewerbungsplattform Bewerbern eine State-of-the-Art-Lösung an, die auch die Anforderungen des stetig steigenden Zugriffs von mobilen Endgeräten erfüllt.

Mit dem Ziel, den Aufbau von digitalen Kompetenzen im Unternehmen zu verstärken, läuft derzeit das VERBUND-IT-Traineeprogramm. Insgesamt 8 Trainees mit HTL-, Fachhochschul- oder Universitätsabschluss mit dem Schwerpunkt EDV und IT durchlaufen während der zweijährigen Dauer des Traineeprogramms je drei Stationen in verschiedenen Unternehmensbereichen, wo Digitalisierungsthemen im Fokus stehen. Neben dem Training on the Job erhalten die Trainees eine individuelle und maßgeschneiderte Aus- und Weiterbildung, vor allem zum Ausbau ihrer digitalen Kompetenz.

Die Entwicklung und Veränderung unserer Kerngeschäftsbereiche erfordern eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Unternehmenskultur. Zur Förderung von agilem Arbeiten durch neue Arbeitsformen stellt die Gründung einer Digital Unit als Pilotprojekt einen ersten Schritt in Richtung agile Unternehmenskultur dar. Als interdisziplinäres Team arbeiten 15 Mitarbeiter aus den unterschiedlichsten Unternehmensgebieten außerhalb der Linie bereichs- und gesellschaftsübergreifend zusammen mit dem Ziel, zum Thema Digitalisierung querzudenken und aus dem breiten Spektrum an Digitalisierungsmöglichkeiten nutzbare Ideen für uns zu entwickeln.

Die Anwendung agiler Methoden unterstützt das agile Arbeiten und gewinnt immer mehr an Bedeutung. Wir setzen neuartige agile Methoden ein, um die notwendigen Geschäftsmodell-Innovationen voranzutreiben. Zum Einsatz kommen beispielsweise die agile Projektmanagementmethode SCRUM sowie Design Thinking und Prototyping mit Mockups. So zählen Methodenseminare zur agilen Produktentwicklung und agilen Projektarbeit ebenfalls



Finde die passende Dienstleistung
und den besten Berater im Personalwesen



www.perdino.com

zu unserem Portfolio des Angebots an Aus- und Weiterbildungen.

Lernlösungen digitalisieren

Die Digitalisierung und die Notwendigkeit des lebenslangen Lernens führen zu einem Paradigmenwechsel des Lernens bei VERBUND zugunsten arbeitsplatznaher, flexibler Lernlösungen. So bieten wir beispielsweise ein selbst entwickeltes E-Training »Neu bei VERBUND« an, welches neuen Mitarbeitern den Einstieg ins Unternehmen erleichtert. Im Zuge der Standard-Client-Umstellung setzt das Unternehmen statt Präsenztrainings auch auf den Einsatz digitaler Lernmedien. Eigens entwickelte spezifische E-Trainings und eine eingerichtete Intranet-Community unterstützen und begleiten die Mitarbeiter bei der Umstellung. Über erworbene Lizenzen der Lernplattform »Lynda« mit mehr als 2500 Kursangeboten bieten wir unseren Mitarbeitern zusätzlich die Möglichkeit des Lernens nach dem Motto »was, wann und wo man will«. Zur Erfüllung der Ansprüche des agilen Lernens wird das bestehende Angebot an E-Trainings kontinuierlich durch Selbstkonzeption und -entwicklung oder Zukauf erweitert.

Resümee

Die Entwicklung der digitalen Kompetenzen der Mitarbeiter sowie der Ausbau der für den erfolgreichen Wandel erforderlichen Kompetenzen für Führungskräfte werden auch noch in den nächsten Jahren Schwerpunkte bei uns sein. Ebenso spielt die Weiterentwicklung und Anpassung der Unternehmenskultur weiterhin eine zentrale Rolle für den Erfolg einer digitalen Transformation. Neben dem Wissen über das Angebot der Digitalisierung, ist insbesondere eine enge Zusammenarbeit mit den jeweiligen Fachabteilungen von enormer Wichtigkeit. **T**