



Teil 1: Bildung 4.0

DIE ÖFFENTLICHE VERWALTUNG MODERNISIEREN

In vielen Behörden verändert sich die Personalarbeit grundlegend. Ein Treiber ist der demographische Wandel, der eine strategische Personalarbeit notwendig macht. Ob junge Talente oder erfahrene Mitarbeiter – sie alle benötigen moderne IT-Lösungen, um an der digitalen Transformation teilnehmen zu können.

Jeder vierte Beschäftigte im öffentlichen Dienst ist über 55 Jahre alt und wird in den nächsten Jahren in den Ruhestand gehen. Hier wirken die Hebel der demographischen Entwicklung und führen zu einem massiven Verlust an Mitarbeitern, Talenten, Wissen, Erfahrungen und Innovationskraft. Für weitere maßgebliche Veränderungen sorgen die E-Government-Gesetzgebungen wie zum Beispiel das Onlinezugangsgesetz und damit verbunden die Themen IT-Sicherheit, Datenschutz und Prozessmanagement. Verwaltungen müssen daher kurzfristig handeln und sich Zukunftstechnologien erschließen. Christian Pfromm, Chief Digital Officer (CDO) der Freien und Hansestadt Hamburg, fasst die Entwicklungen für die Verwaltung wie folgt zusammen: „Damit wir den demographischen Entwicklungen standhalten können, müssen wir die Segnungen der Digitalisierung einholen. Wir haben etwas Zeit, aber definitiv nicht viel.“ (aus: Branchenkompass „Public Services 2018“ von Sopra Steria)

Auch in der Verwaltung führt die digitale Transformation zu einem Wandel der Personalabteilungen: Hier werden Prozesse digitalisiert, neue Aufgabenschwerpunkte definiert und Instrumente für das Personalmanagement neu ausgerichtet. Der Aufwand für die zunehmend automatisierte und künftig durch Algorithmen abbildbare „rein administrative“ Personalverwaltung wird zurückgehen. Dahingegen steigt der Aufwand deutlich bei strategischen und vorausschauenden Aufgaben, die mit Rekrutierung, Aus- und Weiterbildung, mit Wissens-, Talent-, Gesundheits- und Veränderungsmanagement zusammenhängen. Maßnahmen gegen die Abwanderung erfahrener, motivierter Wissensträger werden immer wichtiger. Personalentscheider müssen neue Wege der Rekrutierung gehen sowie Tätigkeitsprofile, Karrierepfade, Inhalte und Didaktik in der Aus- und Weiterbildung bzw. Tarifstrukturen in immer kürzer werdenden Zeitabständen an die wechselnden Vorgaben anpassen. Konzepte für Bildung 4.0 sind eine der zahlreichen Maßnahmen, um die Personalarbeit zu modernisieren.

Alte Zöpfe abschneiden

Künftig wird es noch wichtiger sein, dass sich Mitarbeiter regelmäßig weiterbilden und professionell bei Digitalisierungs- und Veränderungsprozessen begleitet werden. Damit die Verwaltung neue Methoden in der Personalentwicklung erfolgreich einführen kann, ist ein neues Denken notwendig. Denn der Wert der Organisation definiert sich immer stärker über das Wissen der Mitarbeiter. Damit verändert sich der Kompetenzbedarf. Die Zeiten, in denen Weiterbildung aus Frontalbeschallung bestand, sind längst vorbei.

Bildung 4.0 heißt das Schlagwort, bei dem Arbeit und Lernen zusammenwachsen. Nachvollziehbare Lernerlebnisse sorgen dafür, dass sich Wissen auch in den Köpfen verankert. Technologien wie Augmented und Virtual Reality, interaktives Lernen, Videos und vieles mehr schaffen solche Erfahrungen. Darüber hinaus prägen künftig Systeme für Künstliche Intelligenz die Personalarbeit. Dazu zählen Chatbots, Big Data-Auswertungen und Predictive Analytics. Die klassische Präsenzschiung, die nach wie vor noch für die zwischenmenschliche Kommunikation gebraucht wird, lässt sich damit anreichern. Bildung erfolgt künftig vernetzt und kontinuierlich. Zeitpunkt und Rhythmus werden variieren. Jeder einzelne muss sein Wissen teilen. Mitarbeiter werden damit zu einem Mitglied der Community der Lernenden. Die Technologien dafür sind bereits vorhanden. Vorgesetzte und auch Mitarbeiter sind in der Verwaltung aufgefordert, sich auf den Weg zu innovativen Lernwelten zu begeben.

Mit diesen Maßnahmen ausgestattet, gelingt es der Verwaltung, Antworten zu finden auf die Fragen, wie findet, gewinnt, hält und fördert sie neue Mitarbeiter. Damit positioniert sich auch die Verwaltung als attraktiver Arbeitgeber mit einem ansprechenden Employer Branding im zunehmend härter umkämpften Personalmarkt. ●

Über den Autor

Johannes Rosenboom ist Leiter Vertrieb, Business Development und Marketing im Geschäftsbereich Government bei Materna.

Sechs Handlungsfelder zeigen, wie sich das Personalmanagement

01

Anforderungen an die Organisation

Generell muss die Verwaltung das Personalmanagement stärker in die allgemeine Verwaltungsmodernisierung und Digitalisierungstransformation einbetten. Prozesse für das Personalmanagement sollten optimiert und automatisiert werden. Das macht die Verwaltung agiler und transparenter.

02

Anforderungen im Personalbereich

Die Aufgabenlast und die Anforderungen an Personaler steigen kontinuierlich. Hierbei sind auch gesetzliche und tarifliche Vorgaben, wie z. B. EU-DSGVO, Rückkehrrecht auf Vollzeit, Befristungen und Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst, zu berücksichtigen. Demgegenüber stehen knappe Ressourcen in den Personalabteilungen und der demographische Wandel. Zudem wird der Personalbereich zunehmend in Shared Service Centern konsolidiert und die Personalabteilungen werden zu internen Dienstleistern für die Fachabteilungen. Dies soll Prozesskosten minimieren, Prozesslaufzeiten verkürzen und die Servicequalität steigern.

03

Anforderungen als attraktiver Arbeitgeber

Bei Bewerbern stehen eine gute Work-Life-Balance sowie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ganz oben auf der Wunschliste. Ein zeitgemäßes Arbeitszeitmanagement und flexible Arbeitszeitmodelle zahlen darauf ein. Dazu gehören Arbeitsformen wie Vertrauensarbeitszeit und Telearbeit, eine moderne Arbeitsplatzausstattung und Führungskultur. Bewerber werden mit neuen Formaten der Rekrutierung adressiert, etwa über Social Media-Kanäle. Der gesamte Rekrutierungsprozess muss bewerberorientiert ablaufen. Erst mit einem durchgängigen Employer Branding positioniert sich die Verwaltung als attraktiver Arbeitgeber.



Mehr Informationen

www.materna.de/personalmanagement



in der Verwaltung modernisieren sollte.

04

Anforderungen an Personalentwicklung und -rekrutierung

Die Lernkultur hat sich verändert. Arbeitsprozessnahes und teambezogenes Lernen dominieren die Aus- und Weiterbildung. Das Schlagwort ist lebenslanges Lernen. Dazu gehören auch neue Schulungsformate wie E-Learning, Blended Learning, Virtual und Augmented Reality und Serious Games.

05

Den Wandel aktiv gestalten

Personalarbeit wird zum strategischen Thema. Einführungs-, Akzeptanz- und Change-Management gewinnen stärker an Bedeutung. Mitarbeiter müssen bei Transformationsprozessen aktiv beteiligt und mitgenommen werden. Hinzu kommen ein verstärktes Arbeiten in kleinen Teams und projektbezogene Tätigkeitsfelder. Internes und externes Personalmarketing werden wichtiger.

06

Moderne IT-Systeme für die öffentliche Verwaltung

Fortschrittliches Personalmanagement erfordert moderne IT-Lösungen auf allen Ebenen: bei der Bewerberansprache, bei der Personalverwaltung sowie bei der technischen Infrastruktur.

Dazu zählen:

- ✓ Klassische Personalmanagement-Systeme wie z. B. EPOS, SAP, MACH
- ✓ Digitale Personalakte
- ✓ Wissensmanagement und Portale
- ✓ Schnittstellen, Migration und Integration in Fachverfahren sowie Workflows
- ✓ Self-Service-Module
- ✓ Chatbots, Künstliche Intelligenz und entscheidungsunterstützende Analytics, algorithmische Entscheidungsfindung
- ✓ Social Media-Kanäle
- ✓ Datenschutz und Datensicherheit personenbezogener Daten
- ✓ Berichtswesen und Dashboards
- ✓ IT-Service-Management-Automatisierung
- ✓ Datenqualitätsmanagement

Leistungen von Materna

Materna bietet ein auf die Belange der Verwaltung zugeschnittenes Portfolio. Die Leistungen umfassen eine in dieser Form einzigartige Kombination aus Prozess- bzw. Organisationsberatung, IT-Lösungen, Implementierungen und Dienstleistungen, Change Management sowie Recruiting und Personalmarketing – alles aus einer Hand von der Strategie bis zur operativen Umsetzung. Dafür stehen interdisziplinäre Teams bereit. Materna fokussiert auf genau die HR-Prozesse, die in Bezug auf Digitalisierung und demographischem Wandel besonders erfolgskritisch sind. Dies sind Beratungsleistungen wie etwa Quick Checks, ein technisches Lösungsangebot für Personalsysteme, ein Lösungsangebot zum Ausbau der Digitalisierung sowie Leistungen für das Change Management, für Employee Life Cycle und für die Qualifizierung der Mitarbeiter.