

Re-Skilling von Technologie unterstützt

Digitalisierung Unternehmen müssen sicherstellen, dass die Belegschaft über neue Skills verfügt, um sich den rasch ändernden Geschäftsstrategien anzupassen.

FREDÉRIC ALRAN

Die Covid-19-Pandemie hat exemplarisch vor Augen geführt, wie schnell Unvorhergesehenes die Lebens- und Arbeitswelten nachhaltig verändern kann. Quasi über Nacht mussten sich Menschen an neue Arbeitsabläufe und -weisen durch das Arbeiten im Homeoffice gewöhnen.

Und der Wandel hält an: Allein bis 2022 werden nach Schätzungen des World Economic Forum in den grossen Volkswirtschaften 133 Millionen neue Arbeitsplätze entstehen, die neue Skills erfordern. Gemäss der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) muss bis 2030 weltweit mehr als eine Milliarde Menschen infolge der technologischen Transformation umqualifiziert werden.

Mehr und mehr Unternehmen erkennen, dass der menschliche Erfolgsfaktor eine erhöhte Aufmerksamkeit seitens der Führungsebene verlangt. Organisationen müssen auf die sich rasanter ändernde Arbeitswelt reagieren und ihre Belegschaften auf die neuen Herausforderungen vorbereiten. Dabei geht es längst nicht mehr darum, einzelne Trainings zu absolvieren.

Wandelbar bleiben

Jetzt ist es an der Zeit, dass Unternehmen ihre Herangehensweise überdenken – nicht nur, um zu verstehen, wo Stärken und Schwächen der Mitarbeitenden liegen, sondern auch, um Entwicklung, Lernen und Perspektiven zu fördern, die für das Employee Engagement entscheidend sind. Mitarbeitende müssen befähigt werden, sich den ständigen Veränderungen anzupassen. Nicht zuletzt müssen sie dabei un-

terstützt werden, nachhaltig neues Wissen zu erwerben und es im Unternehmen dort einzubringen, wo es gebraucht wird.

Denn Prozesse und Arbeitsweisen entwickeln sich durch den Einsatz neuer Technologien ständig weiter, sodass die Fähigkeiten, die heute benötigt werden, nicht mehr unbedingt dieselben sind, die in einem Jahr geschweige denn in fünf oder zehn Jahren verlangt werden. Es geht also nicht einzig darum, sich neue Qualifikationen anzueignen; beim Re-Skilling müssen Unternehmen und Mitarbeitende auch eine neue Haltung entwickeln: Es sollen Fertigkeiten und Kompetenzen langfristig anpassbar so trainiert werden, dass sie dann auch dauerhaft wandelbar bleiben.

Die Trainingsplattformen sind allerdings meist von den Menschen abgekoppelt – denn sie stützen sich allein auf Listen von Fähigkeiten, die oftmals ebenfalls nicht mehr aktuell sind. Hingegen können mit maschinellem Lernen und grafischen Darstellungsmöglichkeiten Fähigkeiten von Mitarbeitenden miteinander in Beziehung gesetzt und erkannt werden. Zum Beispiel kann jemand, der sich sehr gut mit Excel auskennt, auch Fähigkeiten in Datenanalyse oder Berichtswesen besitzen oder entwickeln.

Fähigkeiten besser verstehen

In herkömmlichen Datenbanken werden aber solche Zusammenhänge nicht erkannt, weil sich Personalverantwortliche allein auf die Zuordnung von Schlüsselwörtern verlassen müssen. Intelligente Lösungen hingegen erlauben es, Fähigkeiten aus beliebigen, strukturierten oder unstrukturierten Dokumenten wie etwa Lebensläufen, Lerninhalten, Stellenbeschreibungen, Verbindungen zu Mentoren innerhalb des Unternehmens und vielem anderen zu extrahieren. Das ermöglicht es, Skills von Arbeitnehmenden, Bewerberinnen und Bewerbern, Teams und Organisationen miteinander in Beziehung zu bringen und Fähigkeiten zu finden, die sonst unentdeckt blieben.

Unternehmen sollten ihre Belegschaft besser verstehen lernen, um sich an die sich ändernden Geschäftsanforderungen durch eine auf Skills basierte HR-Strategie schneller anzupassen.

Aktualisierung als Herausforderung

Damit können Kandidatinnen und Kandidaten mit den benötigten Fähigkeiten eingestellt, Mitarbeitende mit relevanten Lernangeboten verbunden, potenzielle Arbeitsplatzwechsel vorgeschlagen und personalisierte Karrierepläne erstellt werden. Und es lässt sich so generell eine ansprechende Mitarbeitererfahrung schaffen.

Dafür braucht es aber den Einsatz von HR-Technologie, die den Prozess digital begleitet. So ist als Erstes eine Bestandsaufnahme der im Unternehmen vorhandenen und fehlenden Kompetenzen sowie Fähigkeiten unabdingbar. Es ist in vielen Fällen eine Herausforderung, Kompetenzen in Systemen manuell so zu verwalten und zu pflegen, dass sie mit der aktuellen Realität im Unternehmen noch etwas zu tun haben. Intelligente, lernende Systeme überbrücken diese Lücke. Skills werden zueinander in Beziehung gesetzt, abgeleitet und verifiziert. Diese Grundlage ist dynamisch und in der Lage, mit der Zeit zu lernen, zu wachsen und sich zu verbessern, wenn sich der Qualifikationsbedarf ändert und neue Skills hinzukommen. Dies ermöglicht es, ein kontextbezogenes Talenterlebnis zu bieten, das für die Mitarbeitenden alles an einem Ort zusammenfasst. Das Skill-Management wird vereinfacht, flexibilisiert und automatisiert, um so Chancen für Mitarbeitende und Unternehmen zu erschliessen.

Fokussierung durch Integration

Werden nämlich Skill-Angebot und -Nachfrage, Informationen zu jetzigen und zukünftigen Rollen, zu möglichen Karriereschritten und Lernangeboten digital verknüpft, können sich Arbeitnehmende zielgerichteter weiterentwickeln. Solche Anwendungen sind dank einer

durchgehenden Integration aller organisatorischen, transaktionalen und persönlichen Daten viel mehr auf einzelne Mitarbeitende fokussiert.

Das hat auch zur Folge, dass Personalprozesse von den Führungskräften und der Belegschaft mehr gelebt und nicht allein von der Personalabteilung vorange-

trieben werden. So lassen sich beispielsweise auch Talente finden, indem Projekte beschrieben werden und das System dann automatisch die nötigen Skills erkennt sowie die Personen vorschlägt, die dafür geeignet sind.

Fredéric Alran, Country Manager, Workday, Zürich.



Luftverkehr: Die Anzahl der Diplome stieg von 36 im vorletzten Jahr auf 43 im letzten

(K)eine Frau wie Don Draper

Frauen an die Spitze In der Wirtschaft wünscht man mehr Frauen in Führungspositionen. Was steht dem im Weg? Ein kurzer Austausch mit zwei erfahrenen Führungsfrauen.

PETRA JOERG

Zahlreiche Studien zeigen Jahr für Jahr auf, wie sich die Situation der Frauen an der Spitze von Unternehmen entwickelt.

Es geht voran, das ist die gute Nachricht. Leider aber nur sehr langsam, das die schlechte Nachricht. Warum ist das so? Und wie kann man dem entgegenwirken? Im Gespräch teilen Angela Matthes, frühere CEO der Baloise Life Liechtenstein, und Gabriela Länger, Chief Transformation Officer bei Postfinance, Einsichten aus ihrer Karriere, die man nicht so häufig hört.

Frauen sind keine Männer

«Der ideale Kandidat für die Geschäftsleitung ist wie «Mad Men»-Protagonist Don Draper alias Jon Hamm», schmunzelt

Angela Matthes. Verschiedene Studien würden zeigen, dass es ein Erfolgs-Stereotyp in der Führung gebe, das von männlichen Attributen geprägt sei.

Den Frauen fehle der automatische Zugang zu diesem Muster: «Je weiter weg du von diesem Idealbild bist, desto mehr Hürden hast du zu überwinden», meint Matthes. Sie muss es wissen, hat sie doch ihre CEO-Karriere als Mann begonnen und nach ihrer Transition als Frau weitergeführt. Heute ist sie Unternehmerin und sucht Wege, die Versicherungswelt zu revolutionieren.

Auch Gabriela Länger beobachtet, dass Frauen sich mit einer typischen Männer-Charakteristik schwertun: «Frauen sind wenig sozialisiert im Alleinsein, beispielsweise bei schwierigen Entscheidungen», sagt sie. Als Frau bemühe man sich oft, es allen recht zu machen, dazuzugehören. In der Führung auf Geschäftsleitungsebene gebe es aber häufig Situationen, in denen man sich explizit exponieren und es aushalten müsse, wenn man mit einer Meinung allein dastehe.

Das falle Frauen schwer. «Männer haben ein ganz anderes Machtverständnis.

Sie stören sich nicht daran, allein an der Spitze zu stehen.»

Müssen sich Frauen nun «verbiegen», nicht mehr Frau sein, um an eine Führungsposition zu gelangen? «Nein, bloss nicht», sagen beide. «Die Welt verändert sich immer schneller, wird vernetzter, emotionaler – Unternehmen brauchen sowohl weibliche als auch männliche Attribute», betont Matthes.

Frauen müssten ihre Stärken weiterentwickeln und einbringen, denn im Führungsgremium brauche es Heterogenität. Gleichzeitig müssten sie die Sprache der

Lohnend, wenn's um Lohn geht.



Payroll Management
edupool.ch

Diese zweistufige Weiterbildung qualifiziert Sie für anspruchsvolle Tätigkeiten im komplexen Umfeld des Lohnwesens:

Die Basisstufe «Payroll Manager/-in edupool.ch» vermittelt fundamentales Rüstzeug mit Fokus Lohnabrechnungen. Auf Stufe «Payroll Experte/Expertin edupool.ch» erweitern und vertiefen Sie Ihre Fachkompetenzen und befassen sich mit komplexeren Sachverhalten.

Über 50 KV-Schulen bieten die schweizweit anerkannten edupool.ch Bildungsgänge an.

www.edupool.ch/pr

edupool.ch
Bildung von Wert und Nachhaltigkeit.