



shutterstock / elenlabs1



Arbeiten 4.0 – Personal- und Organisationsentwicklung vor dem Hintergrund der fortschreitenden Digitalisierung

Ein Projekt der V3D gGmbH

Egal in welche Richtung man blickt: Die fortschreitende Digitalisierung führt zu einem spürbaren Wandel in Wirtschaft und Gesellschaft. Diese Entwicklungen werden teils von der Digitalisierung selbst ausgelöst, verlaufen mitunter parallel oder werden deutlich von ihr beeinflusst. Im Zusammenspiel mit dem demografischen Wandel ergeben sich auch für diakonische Unternehmen ganz neue Herausforderungen, insbesondere im Hinblick

auf das Personalmanagement. Erforderlich sind hier neue Wege, um Personal zu gewinnen, notwendige Qualifikationen zu vermitteln sowie die Beschäftigungsfähigkeit der Mitarbeitenden zu erhalten (z. B. Gesundheitsmanagement).

Hinzu kommen Veränderungen auf Organisationsebene: Die hergebrachten, zentralen Anstaltsstrukturen (vor allem bei diakonischen Unternehmen) lösen sich auf. Das geht einher mit einem dezentralen

Personaleinsatz in der Fläche. Da sich die traditionellen Bezugspunkte der Mitarbeitenden in Form von stationären Einrichtungen teils auflösen, müssen neue Konzepte auf in dezentrale Kleinteams organisierte Mitarbeitende ausgerichtet werden. Dabei gilt es auch diejenigen zu erreichen, die temporär nicht oder eingeschränkt arbeiten, beispielsweise wegen Pflege-/Erziehungszeiten oder Krankheit, und die nach ihrer Rückkehr schnell wieder in



EU entwickelt ethische Leitlinien zur Nutzung von Künstlicher Intelligenz (KI)

Seit Mitte 2018 arbeitet eine von der EU-Kommission eingesetzte Expertengruppe an der Erstellung ethischer Leitlinien für die Entwicklung und Nutzung Künstlicher Intelligenz. Anfang April 2019 stellte sie eine erste Checkliste mit sieben Voraussetzungen für eine „vertrauenswürdige KI“ vor, die in einer Pilotphase von Industrie, Forschung, Behörden, Organisationen etc. getestet werden sollen:

- Der Vorrang menschlichen Handelns und menschlicher Aufsicht muss gewährleistet sein.
- KI-Systeme müssen sicher, verlässlich und robust gegen Fehler sein.
- Die Privatsphäre muss geschützt bleiben und erhobene Daten sollten nicht dazu verwendet werden, die Bürger/innen zu schädigen oder zu diskriminieren.
- Der Einsatz von KI-Systemen muss transparent nachvollziehbar sein.
- Der Zugang, die Nutzbarkeit und die Teilhabe an KI soll barrierefrei möglich sein.
- KI soll dem Gemeinwohl und der Nachhaltigkeit dienen.
- Über die Nutzung von KI und die daraus resultierenden Ergebnisse soll Rechenschaft abgelegt werden.

Daten, Algorithmen und Technologien kennen quasi „keine Grenzen“. Ziel des EU-Vorhabens ist es deshalb, einen weltweiten Konsens über eine menschenzentrierte KI herbeizuführen.

Weitere Informationen:

https://ec.europa.eu/germany/news/ki20190408_de

<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/ethics-guidelines-trustworthy-ai>

den Betriebsablauf integriert werden sollen.

Die Bundesverband diakonischer Einrichtungsträger V3D gGmbH will für diese Veränderungsprozesse einen „Kompass“ entwickeln. Gemeinsam mit sechs VdDD-Mitgliedsunternehmen in Brandenburg, Sachsen und Thüringen führt sie ein vom Europäischen Sozialfonds gefördertes Projekt durch, das bis Ende 2020 die o.g. Herausforderungen mit der Entwicklung eines mehrdimensionalen Transformationsansatzes aufgreift. Es werden Konzepte für die lebensphasenorientierte Personalentwicklung und die damit einhergehende Veränderung der Führungs- und Unternehmenskultur durch die Nutzung digitaler Angebote und Prozesse entwickelt und erprobt. Dies geschieht in folgenden

vier Handlungsfeldern: 1) Arbeitszeitsteuerung mittels digitaler Planungs- und Zeitmanagementverfahren, 2) agile Arbeitsgestaltung, 3) Kompetenzerwerb und -erweiterung und 4) unternehmensinterne Kommunikation. Die Projektunternehmen bearbeiten im Rahmen dieser Handlungsfelder je eigene Themenstellungen. Beispielhaft seien genannt:

• **Selbstorganisation und Eigenverantwortung in der Arbeitszeitsteuerung und Arbeitsplanung als wichtiges Attraktivitätsmerkmal für die Arbeit im Pflegebereich:** Ziel ist es, sowohl den steigenden Anforderungen an Reaktionsfähigkeit und Prozessqualität im Pflegebereich, als auch dem Bedarf und den zeitlichen Bedürfnissen der Mitarbeitenden hinsichtlich der Dienstzeiten durch eine

flexible, IT-unterstützte Dienstplangestaltung gerecht zu werden.

• **Digitales Kompetenz- und Fortbildungsmanagement:** Sämtliche Einzelprozesse im Fort- / Weiterbildungsbereich (z.B. Bedarfsermittlung, Genehmigungs- / Anmeldeverfahren, Nutzung von E-Learning-Optionen, Erstellung Leistungsnachweis, Evaluation) sollen unternehmensweit vernetzt werden.

• **Interaktives Wissensmanagement:** Wie kann optimaler Wissenserhalt, -erwerb und -transfer organisiert werden? Zum Beispiel mit einer agilen Wissensplattform, die an bestehende unternehmensinterne Kommunikationssysteme andockt, neue Optionen wie z. B. interaktive Suche / Austausch ermöglicht und damit selbstbestimmtes Lernen im Arbeitsalltag unterstützt.

• **Innerbetriebliche Kommunikations- und Verbesserungsprozesse / Mobile Visite:** Wie können Schnittstellen in der internen Unternehmenskommunikation (z. B. zwischen Fachbereichen und Hierarchieebenen) prozessual sowie durch digitale Technik so gestaltet werden, dass unternehmensinterne Arbeitsbeziehungen / -abläufe an Effektivität gewinnen?

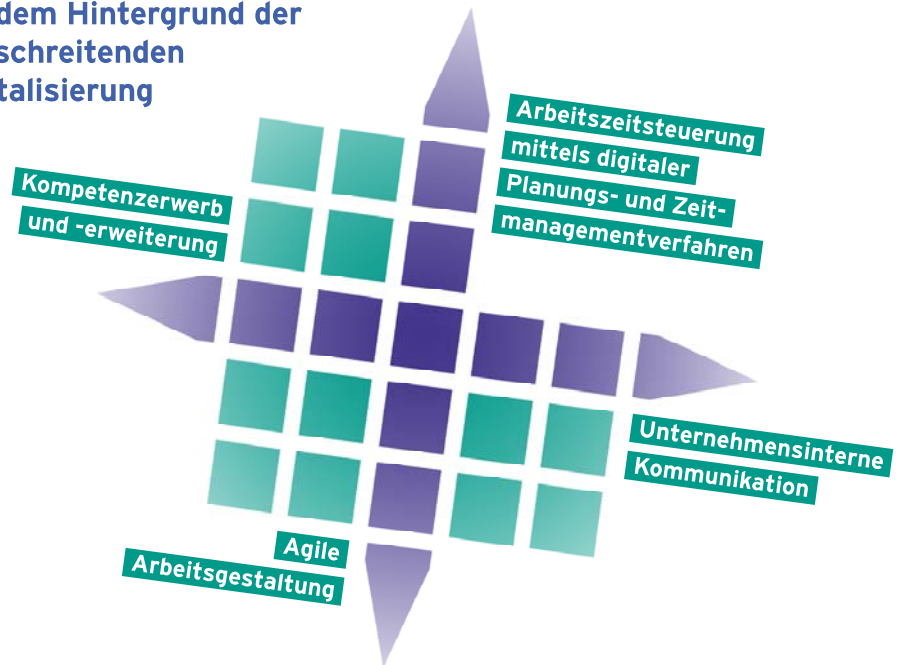
Im Projektverlauf werden sowohl die Digitalkompetenz von Mitarbeitenden und Führungskräften in einem mehrstufigen Verfahren analysiert, als auch der Grad der Digitalisierung in den Einrichtungen anhand exemplarischer Management- und Unterstützungsprozesse bestimmt. Außerdem werden Mitarbeitende und Führungskräfte zu grundlegenden Aspekten der Digitalisierung geschult und digi-



tal-mobil-vernetzte Arbeitsumgebungen in Pilotprojekten erprobt.

Es wird dabei an bewährte Instrumente der Personal- und Organisationsentwicklung angeknüpft, die in Hinblick auf die digitale Transformation in die Konzeptentwicklung einbezogen werden müssen. Bislang gibt es kaum Erfahrungen mit solchen Transformationsprozessen. Durch die Beschreibung sogenannter Verbreitungs- bzw. Handlungskonzepte soll versucht werden, die gewonnenen Erfahrungen weiterzugeben und fortschreiben zu können. Die Verbreitungskonzepte sollen unternehmensübergreifend in der Sozialwirtschaft genutzt werden können. sd

Kompass: Personal- und Organisationsentwicklung vor dem Hintergrund der fortschreitenden Digitalisierung



ANZEIGE

Umfassende Unterstützung aus einer Hand mit über 80 Jahren Erfahrung:

WIRTSCHAFTSPRÜFUNG

STEUERBERATUNG

UNTERNEHMENSBERATUNG

RECHTSBERATUNG