

## Personalwesen

# Bildung neu gedacht

**[29.10.2019] In vielen Behörden verändert sich die Personalarbeit grundlegend. Ein Treiber ist der demografische Wandel, der eine strategische Personalarbeit notwendig macht. Ob junge Talente oder erfahrene Mitarbeiter – alle benötigen neue, moderne Bildungskonzepte. Ein Beitrag von Johannes Rosenboom, bei Materna Vertriebsleiter für den Public Sector.**

Das Bundesarbeitsministerium schätzt, dass in Deutschland bis zum Jahr 2025 rund 1,6 Millionen Arbeitsplätze durch Automatisierung und künstliche Intelligenz (KI) verschwinden und gleichzeitig rund 2,3 Millionen neue Jobs geschaffen werden. Viele Berufe und Anforderungen werden sich also stark verändern. Hinzu kommt, dass jeder vierte Beschäftigte im öffentlichen Dienst älter als 55 ist und in den kommenden Jahren in den Ruhestand gehen wird. Hier wirken die Hebel der demografischen Entwicklung und führen zu einem massiven Verlust an Mitarbeitern, Talenten, Wissen, Erfahrungen und Innovationskraft.

Der Einsatz neuer Bildungskonzepte ist eine der bedeutendsten Maßnahmen, um hier gegenzusteuern. Künftig wird es noch wichtiger sein, dass sich Mitarbeiter regelmäßig weiterbilden und professionell bei Digitalisierungs- und Veränderungsprozessen begleitet werden. Zugleich muss ein Umdenken stattfinden, wie Weiterbildung im Zeitalter der Digitalisierung vermittelt wird. Der Wert der Organisation definiert sich immer stärker über das Wissen der Mitarbeiter. Damit verändert sich der Kompetenzbedarf. Er geht weg von der passiven Frontalbeschallung hin zu Mitdenken und Motivation der Mitarbeiter.

### **Innovative Lernwelten**

Unter dem Schlagwort Bildung 4.0 wachsen Arbeit und Lernen zusammen. Es kommen digitale Lernplattformen zum Einsatz, die mit Blended Learning individuell auf die Anforderungen der Zielgruppen eingehen und digitale Medien flexibel in die Kursangebote integrieren. Lernangebote sind zudem on demand abrufbar und auch für mobile Endgeräte geeignet.

Nachvollziehbare Lernerlebnisse sorgen dafür, dass sich das Wissen auch in den Köpfen verankert. Technologien wie Augmented und Virtual Reality, interaktives Lernen und Videos 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 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 Beschäftigte in der Verwaltung sind aufgefordert, sich auf den Weg zu innovativen Lernwelten zu begeben.

Hier sollte die Verwaltung zunächst schauen, über welche Kanäle und Medien bislang erfolgreich gelernt und kommuniziert wurde, und welche Erfahrungen die Mitarbeiter damit schon gesammelt haben. Manche Organisationen verwenden erfolgreich lineare Erklärfilme, andere nutzen vielleicht schon interaktive Videos. Die Verantwortlichen sollten aber auch mutig sein und Bildungsformate anbieten, die es bislang noch nicht gab. Die Mitarbeiter sollen schließlich auch Freude beim Lernen haben, was eine wichtige, aber häufig vernachlässigte Komponente ist.

### **Verbindung von E-Learning und Change Management**

Wie das funktionieren kann, zeigt das Beispiel des Landesbetriebs IT.NRW. Das Unternehmen Materna TMT hat für die Behörde das Thema Change- und Akzeptanz-Management mit vielfältigen Formaten konzipiert und darüber hinaus moderne Bildungsformate implementiert. In einem Projekt wird die Funktionsweise der E-Akte in der Verwaltung erläutert. Dabei hat sich gezeigt, dass sich aus Change-Projekten innovative Formate für die berufliche Weiterbildung ableiten lassen. E-Learning ist also eng verbunden mit Change-Management, da bei beiden Vorhaben digitaler Content erzeugt wird, der didaktisch aufbereitet ist.

Ein weiteres Beispiel ist Paderborn, eine von mehreren Modellkommunen in Nordrhein-Westfalen für die digitale Transformation. Die Stadt arbeitet an einem Konzept, das den Beschäftigten die Umsetzung der digitalen Transformation in der öffentlichen Verwaltung verständlich darstellen soll. Die Abteilung für interne Kommunikation hat die Aufgabe übernommen, den Mitarbeitern die Vorteile neuer Technologien und Lösungen näherzubringen. Initiativen wie das Onlinezugangsgesetz und andere E-Government-Vorgaben kommen zwar von Bundesbehörden, werden aber auf kommunaler Ebene gemäß den eigenen Anforderungen umgesetzt. Wie diese Interpretation konkret in der eigenen Stadt erfolgt, ist ein Bestandteil der internen Kommunikation. Für die Stadt Paderborn wurde beispielsweise ein Projekt-Trailer entwickelt, der in einem kurzen Video-Clip eine verständliche Einführung gibt.

Ergänzend lassen sich Workshop-Konzepte für die Führungskräfte aufsetzen, da diese als Multiplikatoren eine wichtige Rolle bei der Kommunikation und der Weiterbildung spielen. Somit werden die Vorgesetzten befähigt, moderne Bildungsformate auch wirklich einzusetzen.

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

()

Stichwörter: Personalwesen, Materna, Bildung 4.0, E-Learning, IT.NRW