

Experts Group Human Resource Management

# Die **DIGITALE TRANSFORMATION** **DER ARBEITSWELT** menschlich und erfolgreich gestalten

## Der Mensch im Mittelpunkt der Digitalisierung

**huddlex.at**

**WKO**   
WIRTSCHAFTSKAMMER OBERÖSTERREICH  
Unternehmensberatung · Buchhaltung · IT



## WIE SCHAFFEN WIR DIE ZUKUNTSORIENTIERUNG WIRKLICH?

Sehr geehrte Unternehmerin, sehr geehrter Unternehmer,

**„Wir sind zukunftsorientiert, agil und digital“ – „Zukunft wird aus Ideen gemacht“ – „Der Wechsel allein ist das Beständige“ – „Innovate or die“ – solche Ansagen hören wir jeden Tag.**

Für jedes Wald-und-Wiesen-Unternehmen geht es heute darum, das Tagesgeschäft am Laufen zu halten und für die Zukunft fit zu machen. Dafür sind Innovation und Digitalisierung überlebenswichtig um nicht früher oder später links und rechts überholt zu werden. Das dürfte mittlerweile jedem klar sein.

Deswegen läuft das auch vielerorts so: Das Management krempelt die Ärmel hoch, nimmt Geld in die Hand, startet Zukunftsprojekte, entwickelt Digitalstrategien. Es wird an ökonomischen Effizienz-Parametern oder wahlweise an von der Business-Realität losgelösten Change-Programmen gearbeitet. Dann klopf man sich auf die eigene Schulter: „Wir sind doch super unterwegs, top digital aufgestellt, machen vieles neu!“

Oberflächlich gesehen stimmt das auch. Keine Frage. Aber wie sieht es unter der Oberfläche aus? Da steht der Mensch. Ohne den geht einmal gar nichts. Denn was hilft die schnellste, neueste und effizienteste Technologie, wenn der Endanwender nicht damit umgehen kann, oder will? „Horrorszenario“ wäre sogar, wenn das Daily Business darunter leidet. Oder der Mitarbeiter Ihrem Unternehmen einfach den Rücken kehrt. Deswegen: verschenken Sie nicht das Potential Mensch - nehmen Sie Ihre Mitarbeiter:innen auf den Weg der digitalen Transformation mit!

Genau hier setzt unser Team der Experts Group Human Resource Management an: der Fokus richtet sich auf den Faktor Mensch, denn nur mit motivierten Mitarbeitern wird die digitale Transformation gelingen.

Viel Erfolg!

### **Markus Roth**

Obmann der Fachgruppe Unternehmensberatung,  
Buchhaltung und IT der WKO Oberösterreich



## DER MENSCH IM MITTELPUNKT DER DIGITALISIERUNG

Sehr geehrte Unternehmerin, sehr geehrter Unternehmer,

**als Unternehmer:innen stehen wir früher oder später vor den Herausforderungen der digitalen Transformation. Viele Firmeninhaber und Führungskräfte diskutieren Digitalisierung, wenige wissen, wo und wie zu starten.** Ausgangspunkt einer betrieblichen Digitalisierungsstrategie sollten die Anforderungen und Wünsche von Führungskräften, Mitarbeitern, aber auch der Kunden und Lieferanten sein. Die Mitarbeiter müssen im Zentrum der technischen Innovation stehen, denn es geht auch um Ängste und Vorbehalte. Motivation und Akzeptanz werden vor allem dann geschaffen, wenn Technologien ganz konkret akzeptiert werden.

Die HRM-Experts Group ist ein Netzwerk von Beraterfirmen mit dem Schwerpunkt Human Resources und Organisationsmanagement. Diese Expert:innen schaffen mit praxisnahen Methoden Akzeptanz und Wissen bei Führungskräften und Mitarbeiter:innen, wenn es um die Einführung und Transformation von Digitalisierung und neuen Technologien geht. Dabei unterstützen Sie unsere Expert:innen im Rahmen eines strukturierten Prozesses mit dem Ziel, über Wissenstransfer, Dialog und Kreativität das Vertrauen in die digitalen Technologien zu stärken und Motivation für die aktive Gestaltung des Veränderungsprozesses im Unternehmen zu schaffen.

Um methodisches Wissen rund um die Gestaltung eines solchen Veränderungsmanagements, innovativer Kommunikationsmethoden und neuer Führungsansätze zu vermitteln, bieten wir Workshops und Erfahrungsaustausch.

Weitere Informationen zu unseren Themen und Angeboten finden Sie auf den folgenden Seiten.

### **Esther Gelbenegger, MBA**

Landessprecherin der Experts Group  
Human Resource Management



Schulstraße 24, 4061 Pasching  
esther.gelbenegger@trainus.at  
www.trainus.at

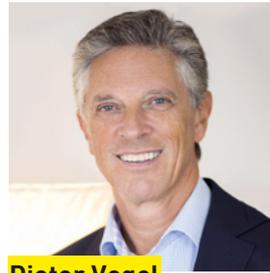
## IHRE HRM-EXPERT:INNEN / PARTNERUNTERNEHMEN



**Michael Baumgartner**

**Organisationsgärtner e. U.**

Johann-Roithner-Straße 131, 4050 Traun  
office@organisationsgaertner.at  
www.organisationsgaertner.at



**Dieter Vogel**

**Mag. Dieter Vogel e.U.**

Langfeldstraße 52, 4040 Linz  
office@dieter-vogel.at  
www.emotional-mastering.at



**Sandra M. Siedl, BA MA**

**LIT Robopsychology Lab  
Johannes Kepler University Linz**

Dametzstraße 1-5, 4020 Linz  
sandra.siedl@jku.at  
www.jku.at/lit/robopsychology



**Mag.ª Sabine Sinzinger**

**Sinzinger Unternehmens-  
beratung e.U.**

mail@sabinesinzinger.at  
www.sabinesinzinger.at  
www.hochform.at



**Mag.ª Lydia Breitschopf, PMPH**

**Breitschopf Coaching und Consulting**

Aigen 3, 4204 Haibach im Mühlkreis  
office@breitschopf-coaching.at  
office@breitschopf-consulting.at



**Dipl.-Ing. Florian Weinberger, BSc**

**EWC EDELWEISS CONSULTING GmbH**

Baumbachstraße 19, 4020 Linz  
weinberger@edelweiss-consulting.at  
www.edelweiss-consulting.at



**Ing. Mag. Harald Lerchner, MBA**

**Unternehmensberatung x anders**

Forellenweg 30, 4030 Linz  
info@haraldlerchner.at  
www.haraldlerchner.at



**Ing. Korayem Razik, MBA**

**U-Grow GmbH**

Kolpingstraße 8, 4600 Wels  
korayem.razik@u-grow.at  
www.u-grow.at



**Dr. Bernhard Winkler, MBA CMC**

**TRESCON Betriebsberatungs-  
gesellschaft m.b.H.**  
Europaplatz 4, 4020 Linz  
linz@trescon.at  
www.trescon.at



**Dipl.-Ing. Wilhelm Hofmann, MBA**

**Beratung mit Leidenschaft**  
Oberklammerstraße 63  
4203 Altenberg bei Linz  
wilhelm\_hofmann@aon.at  
www.willihofmann.at



**Mag.ª Sneja Lemmerer, CMC**

**ACCONEX GmbH Unternehmens-  
beratung & Buchhaltung**  
Johann Wilhelm Klein Str. 51, 4040 Linz  
sneja.lemmerer@acconex.eu  
www.acconex.eu



**Anna Wolfmayr, MSc CMC**

**People & Organizational  
Consulting | Coaching**  
Landhausplatz 2, 4020 Linz  
office@anna-wolfmayr.com  
www.anna-wolfmayr.com

## THEMENSCHWERPUNKTE

### Themenschwerpunkt 1

Erfolgsfaktor Führung ..... 6-7

### Themenschwerpunkt 2

Der Mensch im Mittelpunkt ..... 8-9

### Themenschwerpunkt 3

Erfolgsfaktor Wissen ..... 10-11

### Themenschwerpunkt 4

HR-Strategie und Prozesse ..... 12-15

# ERFOLGSFAKTOR FÜHRUNG

## Was sollen Unternehmer und Führungskräfte für die digitale Transformation wissen, beachten und können?



Diverse Studien zeigen, dass 70 Prozent aller Transformationen in Unternehmen scheitern und nur 30 Prozent der Projekte sind erfolgreich. Diese Ergebnisse zeigen, dass es offensichtlich nicht die Maschinen, Prozesse und Strukturen sind; vielmehr hängt das Misslingen mit Menschen zusammen – mit deren Denken, Fühlen und Handeln. Über 70 Prozent aller Transformationen scheitern wegen einer unzureichenden Berücksichtigung der Mitarbeiter:innen.

### Warum tun sich Unternehmen so schwer mit dem Wandel?

Häufige Gründe auf Mitarbeiterebene sind, dass Veränderung als Bedrohung oder als konkrete Gefahr wahrgenommen wird, weil eine Verschlechterung der persönlichen Situation befürchtet wird. Ebenso stecken oft fehlende Anpassungsbereitschaft (Nicht-Wollen) und fehlendes Anpassungsvermögen (Nicht-Können) dahinter.

Aber auch Führungskräfte können Abwehrhaltungen einnehmen und zwar wenn an ehemals erfolgreichen Lösungen festgehalten wird und es einen Mangel an Einsicht für Veränderungsnotwendigkeit gibt. Genauso gibt es Einwände wie „Das geht bei uns nicht, weil...“.

Deshalb ist es wichtig, sich mit diesen Abwehrhaltungen und Silodenken auseinanderzusetzen, damit Veränderungen gelingen können.

### Barrieren beseitigen, Veränderungen mutig und gelassen angehen! Aber wie?

Die erfolgreiche Umsetzung der digitalen Transformation braucht ein neues Führungsverständnis. Ausgangspunkt für jeden Unternehmer ist die Analyse der Unternehmenssituation. Wo befinden wir uns als Unternehmen in der digitalen Transformation, wie erleben wir diesen Prozess, wie geht es uns dabei und welche Chancen bietet die Digitalisierung.

Entscheidend für eine nachhaltige Veränderung ist die eigene persönliche Haltung und die der Mitarbeiter:innen, das Mindset. Unternehmer und Führungskräfte können mit Hilfe des „Mindset-CheckUps“ ihre eigene Haltung gegenüber „wie digital bin ich eingestellt“ selbstkritisch reflektieren.

Dadurch kann der Unternehmer und die Führungskraft ein Bewusstsein für die eigenen Einstellungen und Handlungsmotivationen entwickeln, aber auch verstehen, was Mitarbeiter:innen und Kolleg:innen antreibt oder hemmt und in Austausch gehen.

### Empfehlungen für die Praxis

- Standortbestimmung: Wo befindet sich das Unternehmen in der digitalen Transformation und welche Chancen bietet die Digitalisierung?
- Das eigene Mindset mit Hilfe des CheckUps erkennen und (selbst-)kritisch reflektieren (wie digital bin ich selbst eingestellt).
- Die verschiedenen „Digitalisierungstypen“ identifizieren und verstehen.

### Ihre Expert:innen

Esther Gelbenegger, Bernhard Winkler, Anna Wolfmayr

## DIE VIER DIGITALTYPEN AUF EINEN BLICK

1

Surfer



Der Surfer kennt sowohl **klassische Arbeitsweisen**, ist jedoch auch mit **modernen Technologien vertraut** und nutzt gerne eine **Mischung aus beiden Welten**.

2

Taucher



Der Taucher stürzt sich in die **digitale Arbeitslogik** und ist von neuen **Technologien begeistert**. Er taucht in die Welt der Digitalisierung ab und ist dort voll in seinem Element.

3

Mitgerissener



Der Hin- und Hergerissene ist zwar **offen für digitale Techniken**, jedoch noch unsicher und **skeptisch**, ob und wie er diese für seine Arbeit optimal nutzen kann.

4

Inselbewohner



Der Inselbewohner interessiert sich **nicht für moderne Techniken** und möchte am liebsten in seinen **gewohnten Arbeitsprozessen** tätig bleiben. Gegenüber **Neuerungen** ist er aufgrund von Vorurteilen **eher skeptisch**.

# DER MENSCH IM MITTELPUNKT

## Wie schaffen wir Vertrauen bei Mitarbeiter:innen in neue Technologien?

Neue Technologien und digitale Geschäftsmodelle stellen neue Anforderungen an Mitarbeiter:innen. Diese suchen gerade im Veränderungsprozess nach Halt und Orientierung. Doch wie gelingt es, Druck- und Stressempfinden bei Mitarbeiter:innen so zu wandeln, dass Akzeptanz, Zuversicht und Leistungsbereitschaft die vorhandenen fachlichen Kompetenzen voll zur Entfaltung bringen?

Der Hauptfokus liegt dabei auf der emotionalen Gestaltungskomponente. Es geht um Gestaltungsfähigkeit in Bezug auf den Umgang mit Stress, ungünstigen Rahmenbedingungen und leistungsbezogenen Reduktionsfaktoren wie Angst, Ärger, Frust, Unsicherheit, Misstrauen, Bequemlichkeit und dergleichen. Es gilt, Signale von Widerstand bereits im Ansatz zu erkennen und mit diesen konstruktiv umzugehen. Ganz wichtig für Führungskräfte ist es auch, mittels der eigenen Ausstrahlung klar, eindeutig und annehmbar zu kommunizieren.

Aus einem gesunden Umgang mit Fehlern und Empathie entstehen in aller Regel positive Effekte auf die Unternehmenskultur und eine positive Haltung gegenüber digitalen Technologien. Dabei wirkt auch der Multiplikatoreffekt: einzelne Mitarbeiter:innen mit grundsätzlich positiver Technologiehaltung haben einen erheblichen Einfluss auf das Vertrauen ihrer Kolleg:in-

nen. Deshalb gilt es eine gemeinsame Beziehungskultur und eine Kultur der konstruktiven Zusammenarbeit zu entwickeln.

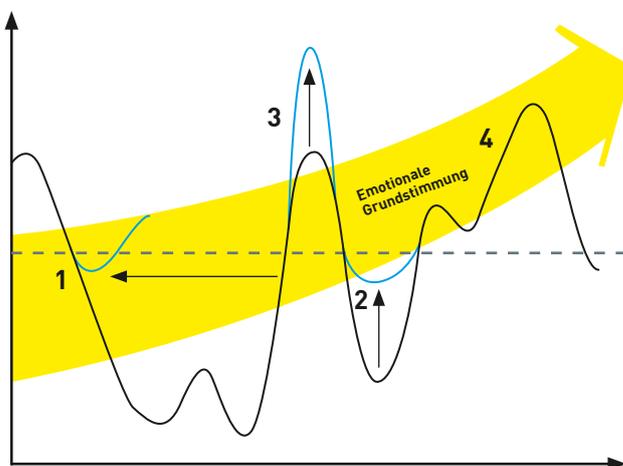
### Warum „Der Mensch im Mittelpunkt“ bei Veränderungsprozessen?

Der Nutzen eines zur Veränderungsanforderung passenden Mindsets ist vielfältig:

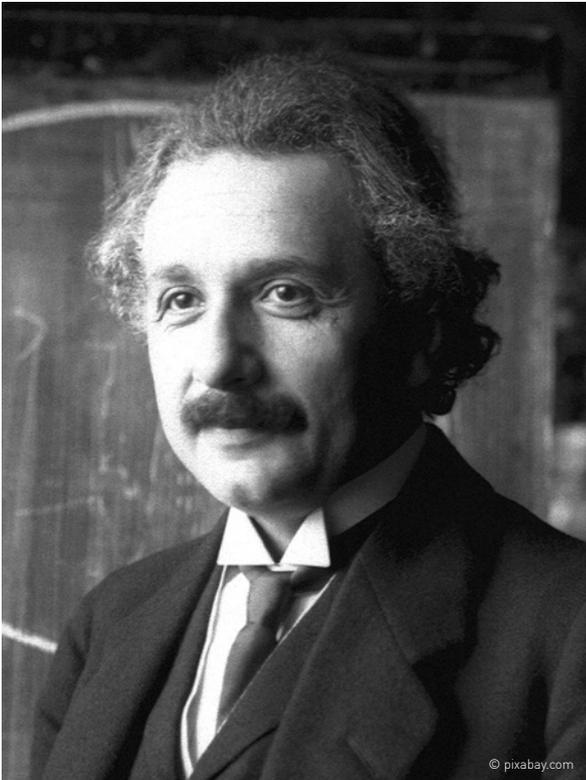
- Die Mitarbeiter:innen reduzieren ihre Widerstände, sind kooperativer und fokussierter im Umsetzungsprozess und die Durchführung wird zur freudvollen Lernerfahrung.
- Das Unternehmen profitiert von der schnelleren Umsetzung der Vorhaben und Ziele. Schneller bedeutet dabei sowohl finanzielle, meist auch energetische Einsparungen und natürlich zeitliche Vorteile.
- Darüber hinaus kommt die positive Erfahrung künftigen Veränderungsprojekten zugute.

In den vergangenen Jahrzehnten wurde beim Thema Erfolg das Hauptaugenmerk auf mentale Aspekte und Gestaltungsansätze gelegt. Um den nächsten Optimierungsschritt zu gehen ist es nun erforderlich, die emotionale Mindset-Gestaltung zu ergänzen und diese zu fördern.

## Auswirkungen von Mindset Mastering



- **Wahrnehmungserweiterung**
- **erweiterte Handlungsfähigkeit**
- **Stärkung der physischen, sozialen, intellektuellen und psychologischen Basis**



**„DER INTUITIVE GEIST IST  
EIN HEILIGES GESCHENK  
UND DER RATIONALE GEIST  
IST EIN TREUER DIENER“,  
SAGTE EINMAL ALBERT  
EINSTEIN UND KRITISIERTE:  
„WIR HABEN EINE GESELL-  
SCHAFT GESCHAFFEN, DIE  
DEN DIENER EHRT  
UND DAS GESCHENK  
VERGESSEN HAT.“**

**Stellen Sie sich vor, Sie könnten sich in die Stimmung versetzen, die Ihnen die Kraft, Ausdauer und Konzentration gibt, Maßnahmen durchzusetzen, die Sie zu Ihrem Ziel führen.**

Wie zielstrebig sind Sie dann? Welche Entscheidungen treffen Sie? Wie leicht fällt es Ihnen, Ihre Ziele zu erreichen? Wie mitreißend ist Ihre Wirkung auf andere?

### **Wir bieten Mindset-Mastering**

Unsere Begleitungsangebote stellen eine Zusammenfassung von Methoden, Ansätzen und Techniken dar, die unangenehme, destruktive Stimmungen in angenehme/konstruktive transformieren und damit Ihre Digitalisierungsvorhaben erleichtern. Den wissenschaftlichen Hintergrund dafür bilden die neuesten Erkenntnisse aus dem Bereich der Positiven Psychologie, Neurobiologie, Epigenetik und Quantenphysik.

### **Ihre Expert:innen**

**Dieter Vogel, Korayem Razik, Wilhelm Hofmann, Florian Weinberger**

### **Empfehlungen für die Praxis**

- Bringen Sie die Bedürfnisse der Mitarbeiter:innen und des Unternehmens in Einklang.
- Optimieren Sie Ihr Mindset (gedankliche und emotionale Einstellung) in Bezug auf die Aufgabenstellung.
- Nutzen Sie die Chance, Ihr Projekt mit Unterstützung von Expert:innen zum Erfolg zu führen, damit die Transformation im Unternehmen gelingt.

# ERFOLGSFAKTOR WISSEN IN DER DIGITALEN TRANSFORMATION

## Wettbewerbsfähigkeit durch Nutzung der Ressource des 21. Jahrhunderts

### Warum Wissensmanagement?

Wissen wird als die Ressource des 21. Jahrhunderts bezeichnet. Durch Digitalisierung erleben wir gerade eine enorme Zunahme an Daten, Informationen und Wissen. Produkte und Dienstleistungen werden immer komplexer und erfordern wissensintensive Prozesse in den Organisationen und Betrieben.

Zusätzlich steht ein Generationenwechsel bei den Mitarbeiter:innen bevor. Die geburtenstarken Jahrgänge der sogenannte Babyboomer gehen in großer Zahl in den nächsten Jahren in Pension. Das erhöht den Arbeitskräftemangel. Dieser wird durch eine gestiegene Wechselwilligkeit der aktiven Mitarbeiter:innen verschärft.

Mit den Mitarbeiter:innen verlässt auch das Wissen das Unternehmen. Deshalb ist ein bewusster, zielgerichteter Umgang mit Wissen eine permanente Aufgabe der Führungskräfte. Denn damit werden vorhandene Potentiale geweckt und die Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit in Unternehmen gesteigert sowie der Verlust von relevantem Wissen vermieden.

### Nichts wissen macht auch nichts – oder?

Fehlendes Wissen kann ein Unternehmen sogar in der Existenz gefährden. Es kostet jedenfalls viel Geld und Zeit. Viele der Kosten treten parallel auf. Generell gehen Studien für die Suche nach Informationen pro Person von einem täglichen Zeitaufwand von einer Stunde aus. Das sind immerhin rund 6 Wochen pro Jahr, die pro Mitarbeiter:in nicht produktiv genutzt werden. Ein Wissensverlust durch einen Austritt von Mitarbeiter:innen verursacht eine Menge indirekter und direkter Kosten. Schwer einzuschätzen sind die Kosten, die entstehen, wenn Aufträge aufgrund fehlenden Wissens abgelehnt werden müssen oder sogar Kunden abwandern oder wenn das Innovationspotential für künftige Entwicklungen nicht genutzt werden kann. So summieren sich die Kosten pro Person locker zu einem Jahresgehalt zusammen.

### Wie können Sie das Wissen in Ihrer Organisation managen?

Zunächst ist es wichtig, sich darüber Gedanken zu machen, welche Ziele man erreichen möchte. Betrachten Sie dabei Wissensmanagement als wesentlichen Bestandteil der Unternehmensstrategie.

Geht es darum, Wissen zu erwerben, zu entwickeln, zu speichern oder es zu nutzen? Sehr wahrscheinlich wird es eine Kombination davon sein.

Für den optimalen Mix zum Erreichen der Wissensziele und damit zur Unterstützung der unternehmerischen Ziele stehen eine Menge an Methoden und Maßnahmen zur Verfügung. Von zentraler Bedeutung für das Wissensmanagement ist der Austausch von Wissen. Dazu benötigt es:

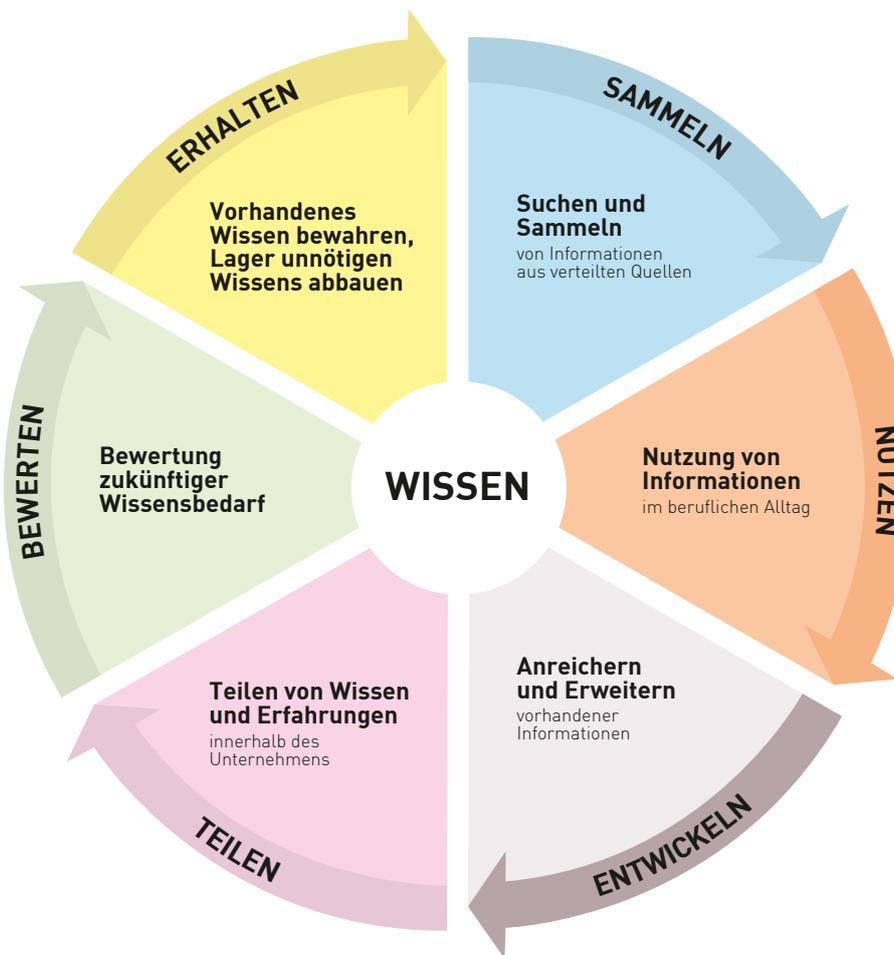
- Möglichkeiten für die Mitarbeiter:innen sich analog und digital zu vernetzen und um gemeinsam zu lernen.
- Definieren Sie Schlüsselpositionen und erfolgskritisches Wissen. Immer wichtiger wird es eine kollektive Problemlösungskompetenz zu entwickeln. Fangen Sie dort an, wo der Schmerz am größten ist – oder wo Sie am schnellsten davon profitieren. Fangen Sie heute an und bleiben Sie dran.

### Nun kann die Zukunft kommen

Wissen als erfolgskritische Ressource leistet einen wesentlichen Beitrag für eine organisatorische Resilienz und wird zu einem entscheidenden Wettbewerbsfaktor. Zusätzlich erleichtert ein funktionierendes Wissensmanagement die tägliche Arbeit und trägt zu einer positiven Unternehmenskultur bei. Für anstehende Digitalisierungsprojekte sind Sie bestens geeignet. Außerdem sind Sie auf dem Weg zu einer lernenden Organisation.

### Ihre Expert:innen

Harald Lerchner, Sneja Lemmerer



### Empfehlungen für die Praxis

- Beginnen Sie nicht mit Tools, sondern mit der Strategie, der Organisation und den Menschen.
- Wissen ist die einzige Ressource, die sich nicht verbraucht, wenn sie geteilt wird. Sorgen Sie für eine entsprechende Kultur des Wissensteilens.
- Machen Sie sich Auswirkungen und Kosten bewusst, die entstehen würden, wenn Sie auf kritisches Wissen nicht mehr zugreifen könnten. Sie werden dadurch schnell ins TUN kommen.



© istock.at/LuckyBusiness

# STANDORTBESTIMMUNG

# HR STRATEGIE UND PROZESSE

## Wo stehen Sie in der Transformation Ihrer HR Strategie und Prozesse?

An dieser Frage werden Unternehmer:innen in Zukunft nicht mehr vorbeikommen. Damit Sie für sich eine fundierte Einschätzung vornehmen können, bietet die Experts Group Human Resource Management Self Assessment Workshops an. Einen ersten Überblick können Sie sich hier verschaffen:

### 1. Warum HR Strategie und Prozesse?

Ihr Unternehmen ist erfolgreich und soll es auch in Zukunft bleiben. Dazu ist vor allem eines wichtig: Mitarbeiter:innen, die zu Ihnen passen! Um diese zu finden, zu entwickeln und zu halten sind eine Personalstrategie und Prozesse notwendig sowie eine starke Arbeitgeber:innenmarke, die ausdrückt, wofür Sie und Ihr Unternehmen stehen.



### 2. Was können konkrete Handlungsfelder sein?

Hier können Sie relevante Ansatzpunkte finden, Schrauben, an denen Sie drehen können, um Ihre Personalprozesse zukunftsfit zu machen:



#### Managementprozesse

- HR/Personalstrategie
- Strategische Personalplanung
- Organisationsentwicklung
- Gehaltspolitik
- Arbeitnehmer:innenvertretungen



#### Kernprozesse

- Recruiting
- Employer Branding
- HR-Digitalisierung
- Compensation & Benefits operativ
- Performance Management



#### Serviceprozesse

- Payroll
- Personaladministration
- Arbeitsrecht
- Personalcontrolling
- Personal-Informationssysteme

**3. Wie kann ich feststellen, wo ich stehe?**

Wie weit sind Sie bereits mit der Digitalisierung Ihrer HR Strategie und Prozesse? Mit dem kurzen Selbstcheck auf der nächsten Seite sehen Sie auf einen Blick, wo Ihr Unternehmen steht und wo noch Handlungsbedarf besteht.

**4. Worin liegt der Nutzen?**

Mit der richtigen Strategie und den passenden Prozessen ist Ihr Unternehmen gut für die Herausforderungen der Zukunft gerüstet.



© istock.at/ insta\_photos

# SELBSTCHECK

Zur Überlegung bieten sich folgende Fragen an:

## HR STRATEGIE

- a. Konnten Sie Ihre Personalstrategie bereits erarbeiten?
- b. Basiert sie auf der Unternehmensstrategie?
- c. Gibt es daraus abgeleitete Maßnahmen?
- d. Wurde ein Budget für diese Maßnahmen festgelegt?

**JA**

## HR DIGITALISIERUNG

- a. Gibt es einen elektronischen Personalakt?
- b. Haben Sie ein digitales Recruiting-System?
- c. Gibt es digitale Schnittstellen zum Rechnungswesen?
- d. Verwenden Sie eine digitalisierte Schnittstelle zwischen Personalentwicklung und Leistungserfassung?

**JA**

## HR PROZESSE

- a. Gibt es eine:n Verantwortliche:n für Organisationsentwicklung?
- b. Sind die Rollen und Aufgaben im Unternehmen klar beschrieben?
- c. Gibt es ein aktuelles Organigramm?
- d. Sind die erforderlichen Kompetenzen je Arbeitsplatz bekannt?

**JA**

### Ergebnisse Ihres Selbstchecks

#### 0-4 Ja-Antworten

Sie beschäftigten sich bereits damit, Ihr Personalmanagement aktiv zu gestalten. Damit haben Sie einen wichtigen ersten Schritt gesetzt, zukunftsfit zu bleiben. Für die nächsten Schritte empfehlen wir sich mit uns als HRM-Expert:innenteam auszutauschen.

#### 5-8 Ja-Antworten

Sie haben erkannt, dass die Themenstellungen des HR-Managements für Ihre Organisation zur erfolgreichen Weiterentwicklung wichtig sind. Hier kann unser HRM-Expert:innenteam professionell unterstützen. Bleiben sie dran!

#### 9-12 Ja-Antworten

Gratulation! Sie haben bereits viele wichtige Punkte umgesetzt und sind auf einem guten Weg! Wenn Sie weitere Verbesserungsschritte setzen möchten stehen Ihnen die HRM-Expert:innen zur Verfügung.

### Unser Praxistipp

Im „War for Talents“ ist es nicht einfach, die besten Fachkräfte zu finden und sie im Unternehmen zu halten. Was es hier braucht, ist eine Strategie und eine starke Umsetzung: Welche Mitarbeiter:innen suchen wir, um unsere langfristigen Unternehmensziele zu erreichen? Wie werden wir zu einem attraktiven Arbeitgeber – Stichwort Employer Branding? Wie können wir die Menschen für unsere Sache begeistern?

Menschen kommen zu einem Unternehmen, weil es spannende Aufgaben zu bieten hat. Sie bleiben, wenn sie Wertschätzung und Sinn erfahren und sich als wertvollen Teil des Teams wahrnehmen. Das passiert nicht einfach, sondern wird durch fundierte Personalarbeit ermöglicht.

Bei der Digitalisierung von Personal-Prozessen ist es wichtig, zielgerichtet dort anzusetzen, wo es für das Unternehmen die größten Vorteile bringt. Statt wertvolle Ressourcen für Zettelwirtschaft und Verwaltung zu verwenden, arbeiten Sie zielorientiert, übersichtlich und effizient.

### Ihre Expert:innen

Michael Baumgartner, Lydia Breitschopf,  
Sabine Sinzinger

## Liebe Leserin, lieber Leser,

die Digitalisierung ist kein reines Technologiethema, sondern muss Mitarbeiter:innen in den Mittelpunkt rücken.

Die Einführung und Umsetzung von digitalen Transformationsprozessen in Unternehmen sind eine Herausforderung für Unternehmen. Oft weiß der Unternehmer nicht, wo und wie diesen Prozess zu starten und das noch dazu neben dem Alltagsgeschäft.

Digitalisierungsmaßnahmen sind jedoch ein notwendiger Schritt, um fit für die Zukunft zu bleiben.

Kontaktieren Sie die im Leitfaden angeführten Partnerunternehmen, um Unterstützung bei der Einführung und Umsetzung digitaler Transformationsprozesse zu erhalten.



**WKO Oberösterreich**  
**Fachgruppe Unternehmensberatung, Buchhaltung und IT**  
Experts Group Human Resource Management  
Hessenplatz 3, 4020 Linz  
T. 05-90909-4712 E. ubit@wkoee.at

WIR NEHMEN **WISSEN** IN BETRIEB. 



Besuchen Sie uns auch auf  
[www.huddlex.at/experts-groups](http://www.huddlex.at/experts-groups).

