

KAKO SMO SE LOTILI GRADNJE DIGITALNIH KOMPETENC

Kot največja slovenska mlekarna so izjemno razvojno naravnani. Zavedajo se, da lahko dolgoročne cilje dosegajo s kompetentnimi zaposlenimi, ki imajo dobre odnose, zato pri različnih pobudah ubirajo celosten in odgovoren pristop do posameznika in tudi družbenega ter naravnega okolja. V letošnjem letu, v okviru izobraževalnega projekta »Moč je v povezovanju«, v katerega so vključeni prav vsi zaposleni, poleg vrednot, komunikacije in vodstvenih veščin posebno pozornost namenjajo tudi digitalnim kompetencam.

Kot večina uspešnih podjetij tudi v Ljubljanskih mlekarnah nenehno vlagajo v nove informacijske rešitve ter pospešeno digitalizirajo poslovanje. Da bi lahko sledili svoji strategiji, ki temelji na zaposlenih, so se odločili izboljšati sistemski pristop pri razvoju zaposlenih ter okrepiti njihove digitalne kompetence.

»Verjamemo, da so usposobljeni zaposleni rešitev za bolj učinkovito delo. Znanja in veščine o uporabi digitalnih pripomočkov prinašajo hitre rezultate, vendar je treba tovrstne kompetence razvijati na pameten, sistematičen način, ne pa po občutku,« je povedala mag. Mateja Tišler, direktorica upravljanja s kadri.

Gre za enega ključnih vzvodov pri povečevanju osebne učinkovitosti in zadovoljstva na delovnem mestu. Z naprednejšo izrabo zmožnosti, ki jih nudijo sodobne informacijske tehnologije, rešitve in storitve, si namreč zaposleni lahko poenostavijo vsakodnevna rutinska opravila in pridobijo čas za naloge, kjer lahko izrazijo in potrdijo svoje znanje, izkušnje in kreativnost.

5 faz vzpostavitve upravljanja digitalnih kompetenc

Projekt vzpostavitve upravljanja digitalnih kompetenc so izvedli postopoma, v petih fazah, pri čemer so v projekt digitalnih kompetenc zajeli vse zaposlene, ki upravljajo z računalnikom, tako v režijskih službah kot tudi v proizvodnji, logistiki, kakovosti – laboratoriju. Tako je bila vključena 1/3 vseh zaposlenih (skoraj 200 oseb), kar je predstavljalo tudi velik organizacijski zalogaj, pri čemer so bili v veliko pomoč strokovnjaki iz B2. Pri izvedbi je bilo namreč potrebno veliko modrosti in nenazadnje tudi poguma, da so vse izpeljali v času strogih ukrepov zaradi Covida-19.

Maska je bila poleg prenosnega računalnika obvezna oprema pri samih usposabljanjih.

1. Faza – Osveščanje vodij o aktualnih tehnologijah in funkcionalnostih, ki jih posamezna orodja ponujajo za boljše učinkovitost pri delu.

Osveščanje vodij se je izkazalo kot izjemno pomemben začetni korak. Delavnice z vodji so bile prepletene s konkretno demonstracijo aktualnih tehnologij in predvsem predstavitev funkcionalnosti orodij, ki jih zaposleni že imajo na voljo. Vodje so zaznali problem samoučenja, ki ne omogoča dovolj hitrega usvajanja pravih znanj – še posebej, ker se razvoj informacijskih tehnologij ter uporabniških orodij odvija z bliskovito hitrostjo in ob svojem delu ni možno slediti novostim ter jih sproti vpeljevati v delovne postopke in poslovne procese.

2. Faza – Ocenjevanje vodij o potrebnih ravni digitalnih kompetenc po delovnih mestih z uvidom v prihodnost, kaj bo zahtevalo delovnega mesta v prihodnjih dveh letih.

V okviru faze postavljanja kompetenc so vodje ugotavljali in ocenjevali potrebno raven digitalnih znanj po delovnih mestih za svoje ekipe. Kompetence so vrednotili glede na razvoj posameznega delovnega mesta v naslednjih dveh letih. Vsako kompetenco so ocenjevali s številčnimi ocenami od 0 do 4. Za razlago: ocena 0 pomeni, da delovno mesto kompetence ne potrebuje, nadaljnje ocene pa predstavljajo zahtevnost znanja od osnovne do mojstrske ravni.

3. Faza – Ugotavljanje dejanske ravni znanja pri zaposlenih z e-testi znanja

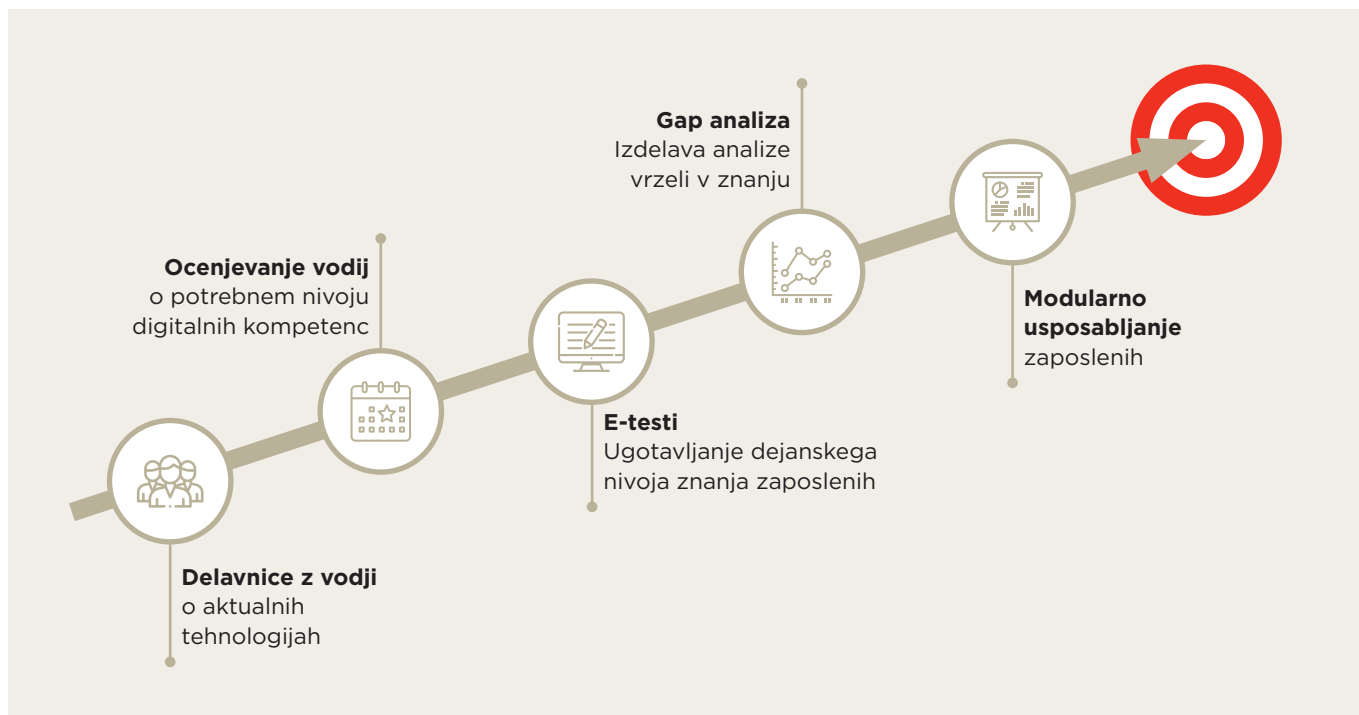
Ugotavljanje dejanske ravni znanja je potekalo



MAG. MATEJA TIŠLER,
direktorica upravljanja
s kadri Ljubljanske
mlekarne



HELENA MIŠ ŠMALC,
direktorica področje
Trzinje, B2 IT



Slika 1: 5 faz vzpostavitve digitalnih kompetenc na sistematičen in trajnosten način

v obliki e-kvizov znanja, znotraj e-izobraževalne platforme eCampus. Zaposleni so po el. pošti prejeli uporabniško ime in geslo ter spletno povezavo do testa. Na koncu se je vsak posameznik moral tudi samooceniti, z namenom pridobitve boljšega vpogleda in razumevanja dejanskega stanja znanja o digitalnih orodjih.

4. Faza – Izdelava analize vrzeli v znanju

Na podlagi rezultatov testa ter ocen vodij o zahtevani ravni znanja za posameznega zaposlenega oziroma njegovo delovno mesto, se je pripravila analiza vrzeli v znanju, t.i. »Gap analiza« ter načrt usposabljanj za vsakega zaposlenega.

77 % podjetij ocenjuje, da je pomanjkanje digitalnih kompetenc ključna ovira za digitalno transformacijo.

5. Faza – Usposabljanje zaposlenih na pameten način – kar posameznik potrebuje in kjer so bile zaznane vrzeli

Način in izvedba izobraževanj oz. treningov je potekala modularno, da je vsak posameznik, glede na vrzel v znanju, dobil točno določeno usposabljanje, ki ga je potreboval – nič več in nič manj. Moduli so kratki in si sledijo v logičnem zaporedju. Ta učinkovitost je pri dejanski izvedbi usposabljanja ključna prednost. V tej fazi se znanje delo iz prejšnjih faz, da z določanjem obsega in vsebin usposabljanja zaposleni pridobijo točno tista znanja o digitalnih orodjih in zmožnostih, ki jih bodo lahko s pridom uporabili pri svojem delu.

Mag. Tišler komentira, da je pristop – »vsi na začetni tečaj in potem na nadaljevalni 1 itn.« Izredno neučinkovit in lahko preobremeni zaposlene. Po drugi strani je usposabljanje za vse razpoložljive zmožnosti digitalizacije časovno in finančno potratno – usposabljanja so dolgotrajna, zaposleni vseh zmožnosti največkrat niti ne uporabljajo in zato usvojena znanja sčasoma pozabijo.

Pomembnost digitalnih kompetenc

Sodobne informacijske tehnologije nenehno ustvarjajo nova digitalna orodja, ki jih lahko podjetja uporabijo za izboljšanje delovnega okolja in povečanje učinkovitosti zaposlenih. Po drugi strani digitalna preobrazba, ki sega od brezpapirnega poslovanja ter digitalnih postopkov, sodelovanja in odločanja do prenove procesov in poslovnih modelov, danes že določa zmagovalce in poražence na trgu. Zadnji pretres v gospodarstvu, ki je posledica pandemije COVID-19, pa je pokazal, kako lahko podjetje brez ustreznih digitalnih kompetenc skoraj čez noč izgubi vse, v kar je prej vlagalo leta in leta.

Kakšno je stanje in kje smo v Sloveniji glede na ostale v EU?

Evropska komisija je objavila podatke za DESI index. Slovenija po indeksu digitalnega gospodarstva in družbe 2020 – DESI glede na razvitost digitalizacije spada v skupino srednje uspešnih držav.

Indeks digitalnega gospodarstva in družbe je sestavljen indeks, ki meri napredek digitalizacije v petih segmentih: povezljivost, človeški kapital, uporaba interneta, integracija digitalne tehnologi-

je in promocija digitalnih javnih storitev, pri čemer je najbolj ključen človeški kapital. Kot kaže DESI, je Slovenija sicer primerljiva s povprečjem EU, vendar imamo še veliko prostora za izboljšanje digitalne pismenosti, torej digitalizacije na področju človeškega kapitala.

Kakšno je stanje v organizacijah

Hiter razvoj tehnologij ter poplava novih, postavlja organizacije pred velike izzive, od nezmožnosti sledenja hitremu razvoju do prepoznavanja pravega trenutka za odločitve in uvedbo novih digitalnih tehnologij.

Vse bolj je pomembna izbira prave tehnologije, saj bo ta odločilno vplivala na razvoj organizacije ter njeno prihodnjo učinkovitost in produktivnost. To je še posebej pomembno ob prehajanju v oblak, kjer postaja poslovanje popolnoma odvisno od razpoložljivosti komunikacijskih povezav ter informacijskih storitev – pravzaprav lahko že rečemo, da izbira informacijskih tehnologij pogojuje način poslovanja.

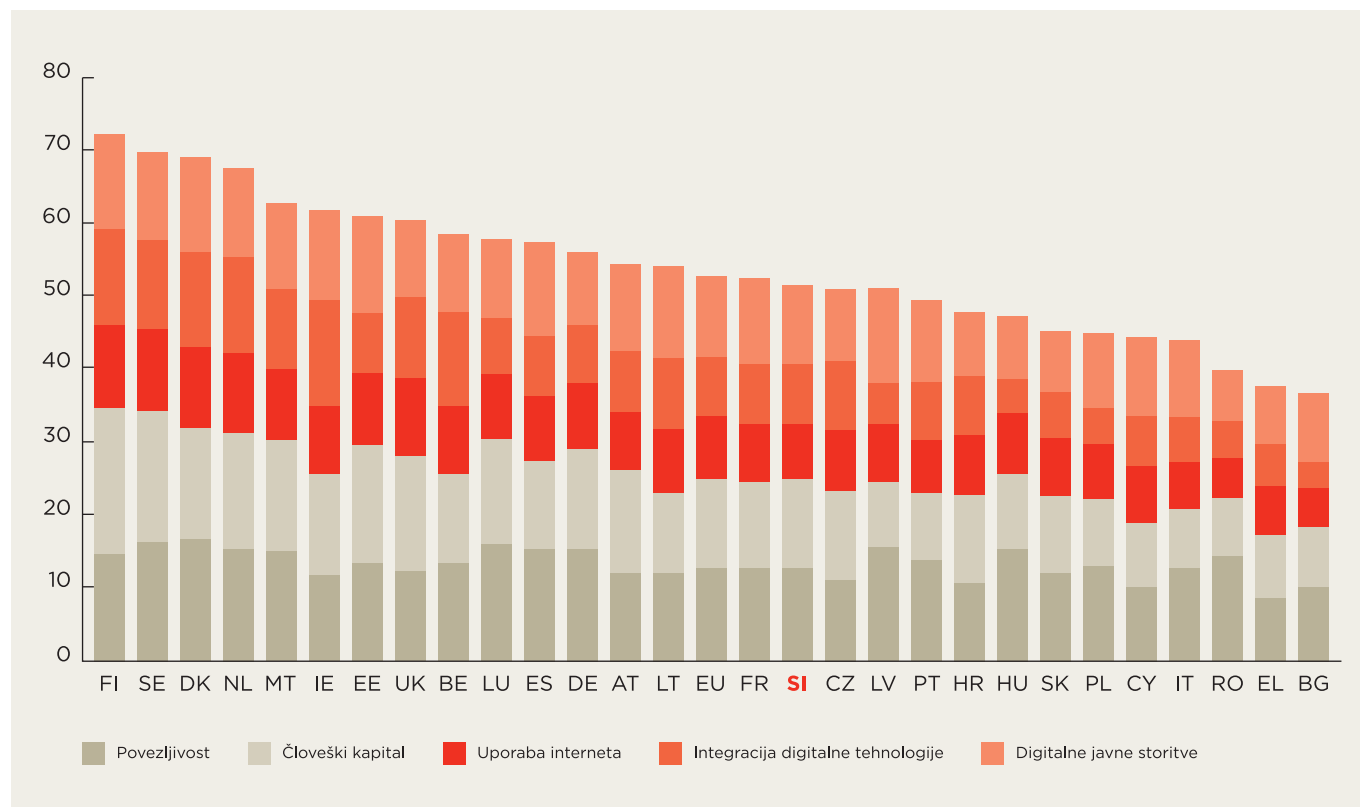
Vedno večja uporaba digitalnih orodij ter odvisnost od podatkov in informacij v elektronski obliki povečuje ranljivost pred kibernetскими grožnjami. Slednje danes predstavljajo eno največjih poslovnih tveganj, pri čemer so največja nevarnost prav neosveščeni zaposleni.

Relativno nizko poznavanje aktualnih tehnologij tako na strani menedžmenta kot tudi ostalih vodij, onemogoča vpeljevanje novih, boljših tehnologij, ki vplivajo na produktivnost in konkurenčnost. Novi

konceptualni razvoj bo povsem spremenil način dela, produkte, storitve. Gre za inovativno uporabo umetne inteligence, obsežnih podatkov ter hitro izgradnjo novih funkcionalno bogatih aplikacij brez poznavanja programiranja. Zaradi izrednih ukrepov ob COVID-19 in organizacijskih spremembah, so zaposleni nenazadnje vse pogosteje primorani v delo na daljavo, kar narekuje obvladovanje novih orodij za sodelovanje ter po drugi strani za čim bolj samostojno delo.

V organizacijah imajo pomanjkljiv vpogled v dejansko znanje uporabe posameznih digitalnih orodij. Zato niti ne morejo ustrezno načrtovati razvoja posameznega delovnega mesta oziroma vpeljevati izboljšav v delovne postopke in poslovne procese. V preteklosti je razvoj zaposlenih pomenil nek bonus, na primer, da si je nekdo zaslužil računalniško izobraževanje, ali pa se je zaposlene pošiljalo na računalniška usposabljanja po občutku. Ne izvaja se sistematičnih analiz dejanskih potreb, kakšna digitalna orodja in znanja so potrebna na določenem delovnem mestu.

Uporaba digitalnih orodij, ki jih imajo organizacije že na voljo je še zelo nizka, okoli 10 odstotkov komentirajo strokovnjaki iz B2. Pritiski lastnikov po večji donosnosti, zakonodaje po večji urejenosti, skladnosti in transparentnosti poslovanja ter kupcev, glede prilagodljivosti in odzivnosti, se bodo vsa podjetja premaknila naprej v razmišljanju o okrepi digitalnih kompetenc. Kar danes niso več boniteta ali prednost, temveč osnova za preživetje v vedno bolj digitaliziranem gospodarstvu in družbi.



Slika 2: DESI indeks digitalnega gospodarstva in družbe