

## WIE VERÄNDERT DIE DIGITALISIERUNG UNSERE ARBEITSWELT?

**Krafft:** Die Digitalisierung sorgt dafür, dass wir immer mehr Anwendungen auf immer mehr Endgeräten nutzen – und das parallel in immer mehr Arbeits- und Lebensbereichen. Die Kommunikation mittels digitaler Medien wird einfacher und transparenter. Zeitraubende Meetings werden zunehmend ersetzt durch Absprachen im virtuellen Raum – sei es via konventioneller E-Mail, modernem Chat oder Audio-/Videokonferenz. Aufgrund größerer Transparenz werden Entscheidungen besser nachvollziehbar und fundierter, weil sie nicht mehr im sprichwörtlichen Elfenbeinturm gefällt werden. Die Arbeitswelt wird demokratischer, weil Mitarbeiter stärker eingebunden sind und willkürliche Entscheidungen der Vergangenheit angehören.

**Denk:** Die Digitalisierung birgt großes Substituierungspotenzial. Zwar wird sich kaum eine der heutigen Berufsgruppen komplett ersetzen lassen, aber der wachsende Anteil von AI/KI, Sprachportalen und Bots steigert dieses Potenzial stetig. Jeder Berufstätige muss sich die Frage stellen, welche Tätigkeiten sich durch Digitalisierung ersetzen lassen und wie sich Berufsbilder dadurch verändern werden. Digitalisierung ermöglicht auch die Anpassung des eigenen Lebensstils an die Arbeit. Der Stellenwert der Arbeit wird neu definiert. Nicht nur über Leistung und Geld, sondern wie die Arbeit die Lebensqualität beeinflusst. Projektorientiertes Arbeiten gewinnt an Bedeutung, wie die steigende Zahl an Freelancern zeigt. Der Trend zum Freiberufler wird stark zunehmen.

**Leibert:** Die Digitalisierung schafft in erster Linie riesige Datenmengen – derzeit verdoppeln sich die Daten weltweit etwa alle zwei Jahre. Noch generieren Nutzer die Mehrheit davon, aber immer mehr werden auch von intelligenten Endgeräten und Maschinen produziert – Stichwort Internet der Dinge. Das stellt vor allem Unternehmen und deren Mitarbeiter vor zwei riesige Herausforderungen. Erstens: Wie schaffen sie es, diese Informationen effizient und zuverlässig zu speichern, zu verwalten und zu sichern? Zweitens: Wie lässt sich echter Mehrwert aus diesem Datenberg ziehen? Sich kontinuierlich gerade mit diesem Aspekt auseinandersetzen zu müssen, ist wahrscheinlich die größte Veränderung. Aber vor allem auch eine große Chance.

Photo: galdreissan

Photo: Deliberate



KONRAD  
KRAFFT,

Geschäftsführer des  
IT-Dienstleisters und  
Software-Entwicklers  
Double Slash

## WELCHE DIGITALEN KOMPETENZEN SIND HEUTE UNERLÄSSLICH?

THOMAS DENK,

Geschäftsführer des  
Unternehmens Deliberate,  
das Contact-Center-  
Expertise für den  
Mittelstand bietet.

**Krafft:** Wer digitale Anwendungen, Medien und Devices schnell versteht und sich ihnen unvoreingenommen nähert, findet sich im Wandel der Arbeitswelt am besten zurecht. Hier sind die sogenannten „Digital Natives“ im Vorteil, weil sie den Überblick im digitalen Dschungel behalten. Das Filtern der Informationsflut wird zu einer wichtigen Kompetenz. Es gilt Strategien zu entwickeln, um Informationen und deren Wahrheitsgehalt zu validieren. Wenn ich schnell erkenne, welchen Quellen ich vertrauen kann, bin ich effizienter in meiner Entscheidungsfindung. Lern- und Anpassungsfähigkeit gewinnt an Bedeutung. Für ein tieferes digitales Verständnis schadet es nicht, sich mit IT zu beschäftigen und sich die Denkweise eines Softwareentwicklers anzueignen.

**Krafft:** Digitalisierung ist ein Demokratisierungs-Katalysator. Unternehmen und deren Führungskräfte müssen sich dem stellen. Sie müssen Transparenz wagen und leben. Und erkennen, dass ein Unternehmen, das nach starren hierarchischen Prinzipien arbeitet, im Zeitalter der Digitalen Transformation zu unbeweglich geworden ist. Zellenartige Strukturen mit Teams, die projektbezogen agil zusammenarbeiten, sind flexibler, binden fachübergreifende Kompetenzen leichter ein und arbeiten effizienter. Durch datengetriebene Entscheidungen wird in der Führung die Sachkompetenz zunehmend wichtiger als Hierarchien. Auch das Delegieren von Entscheidungskompetenzen, zum Beispiel in die Projektteams hinein, wird wichtiger.

WIE WERDEN  
SICH UNTERNEHMEN,  
MANAGEMENT UND FÜHRUNG  
IM ZEITALTER DER INDUSTRIE  
4.0 VERÄNDERN  
(MÜSSEN)?



FLORIAN LEIBERT,

CEO und Gründer von Mesosphere. Das Start-up verkauft Software, die Unternehmen hilft, Daten schnell zusammenzuführen und zu managen.

**Denk:** Die Digitale Transformation löst etablierte Strukturen auf. Ein neues Geschäftsmodell jagt das nächste. Das erfordert hohe Veränderungsbereitschaft und gute Kenntnis der eigenen Fähigkeiten. Neugier und der Drang, sich neues Wissen anzueignen, sind entscheidende Kompetenzen. Für Unternehmen wird es immer wichtiger, dass sich der Wissenstand der Mitarbeiter und vor allem die weichen Skills stetig weiterentwickeln. Schon heute suchen die Personalabteilungen Mitarbeiter eher anhand von Soft Skills als anhand ihrer technischen Qualifizierung aus. Mit der Digitalisierung lösen sich klassische Arbeitswelten auf, der einzelne Mitarbeiter wird mehr Verantwortung übernehmen müssen. Hier sind Selbstorganisation und Eigeninitiative im Rahmen der übernommenen Aufgabe gefragt.

**Denk:** Der Kunde bestimmt mehr denn je, wie ein Unternehmen zu agieren hat. Erfolg hat, wer die Menschen auf allen Kanälen begleitet, wer präziser auf ihre Bedürfnisse eingeht und die Chancen der Digitalisierung konsequent zu nutzen versteht. Dafür müssen die Prozesse schlank und kundenorientiert gestaltet werden. Unternehmen müssen sich an den Wünschen und Bedürfnissen ihrer Kunden orientieren, auf allen Kanälen – mit gleicher Konsequenz und in hoher Qualität. Jeder Mitarbeiter trägt zum Gesamtbild der Firma in der Öffentlichkeit bei – egal, ob er in der Produktion oder im Marketing tätig ist. Das Bewusstsein hierfür muss erarbeitet und digitale Kompetenzen gefördert werden. Dazu benötigen Unternehmen flexible Strukturen. Das Ökosystem mit Partnern und Lieferanten muss neu ausgerichtet werden, interne Strukturen und Abläufe müssen auf den Prüfstand. Management und Führung müssen den Wandel aktiv vorantreiben und vorleben.

**Leibert:** Sie müssen Veränderungen als Chance begreifen lernen. Nicht wehmütig auf Vergangenes zurückschauen, sondern gespannt und motiviert nach vorne blicken. Dazu ist es notwendig, eine Vision von der Zukunft zu haben, Trends früh zu erkennen und sich mit ihnen zu beschäftigen. Da kann man sich viel im Silicon Valley anschauen. Hier wird zwar auch viel geredet, aber eben auch viel gemacht. Dabei darf man natürlich nie den Menschen, die eigenen Mitarbeiter, aus dem Blick verlieren. Das eigene Ego hinten anstehen zu lassen, auf dem Boden zu bleiben – das hilft extrem. Heute gewinnt die bessere Idee, egal woher das Konzept dafür stammt. Blindlings top-down, damit lässt sich heute kein Blumentopf mehr gewinnen.

**Leibert:** Sie sind im heutigen Berufsleben unerlässlich. Aber natürlich muss deshalb nicht jeder Ingenieur oder Programmierer werden. Unternehmen wie Mesosphere wurden ja gerade gegründet, um komplexe Technologien so zu vereinfachen, dass man auch ohne tiefen technischen Hintergrund von ihnen profitieren kann. Noch mehr hilft aber der Spaß am Neuen, eine positive Einstellung zu Veränderungen und Neugierde. Sie bieten Potenzial zur persönlichen und auch beruflichen Weiterentwicklung. Echte Innovationen entstehen nur, wenn man auch mal bereit ist, ein Risiko einzugehen und über den Tellerrand hinauszuschauen. Scheitern wird gerade in Deutschland immer noch als Zeichen von Schwäche gesehen – anstatt zu honorieren, dass jemand so sehr von einer Idee überzeugt ist, um alles auf eine Karte zu setzen. Mut und Innovationsfreude sind also auch unerlässliche Kernkompetenzen.

Redaktion: Diana Künstler