



Digitalisierung: Technik oder Mensch - was ist die grössere Herausforderung?

Dr. Alexander Machate, Bildungsmanager
IHK Akademie für München und Oberbayern

Leitartikel in der „Zeit“ vom 26. April 2018



Die „Zeit“: Zwei unterschiedliche Szenarien

„Wenn es schlecht geht“

- **Industrie:** 360° Vernetzung und vollautomatisierte Fabriken
- **Büroangestellte:** Tätigkeiten werden auf breiter Ebene von künstlicher Intelligenz übernommen (Gesundheit, Finanzdienstleistung, Versicherung, Juristischer Bereich)
- Auswirkungen der „digitalen Revolution“ ähnlich der industriellen Revolution:
Massiver Stellenabbau
- Gleichzeitig **hohe Nachfrage an Softwarespezialisten und Ingenieuren**

➔ „Spaltung“ des Arbeitsmarktes

„Wenn es gut geht“

- **Verringerung der Arbeitszeit** durch Automatisierung und künstliche Intelligenz
- Keine Welt ohne Arbeit, sondern **andere Art der Arbeit**
- Ersatz von traditioneller Lohnarbeit durch **neue Gemeinschaftsarbeit**
- **Sinn- und Werteorientierung**
Soziales Unternehmertum (Ashoka) /
New Work (Frithjof Bergmann) /
Reinventing Organizations (Frederic Laloux)

➔ Neu-Organisation des Arbeitslebens

Beispiel: Auswirkungen der Einführung eines modernen HR Systems

Einführung eines innovativen, cloudbasierten HR-Systems: **Integration aller Prozessbeteiligten** mit zugewiesener Rolle im Hinblick auf Datenerfassung und Mitwirkung an Entscheidungen

Geschäftsführung

- **Höhere Transparenz** im Hinblick auf personalrelevante Informationen und HR Daten
- **Einschränkung von Spielräumen** und höhere Sichtbarkeit von Fehlerquellen

Führungskräfte

- Übernahme von **Verantwortung in HR Prozessen**
- Neue Herausforderungen für die Mitarbeiterführung: **Kulturarbeit**

Mitarbeiter

- Verbesserter **Zugriff auf eigene Personaldaten** / Stärkere Auseinandersetzung mit der eigenen persönlichen Entwicklung
- **Vorbehalte und Befürchtungen** (Datentransparenz)

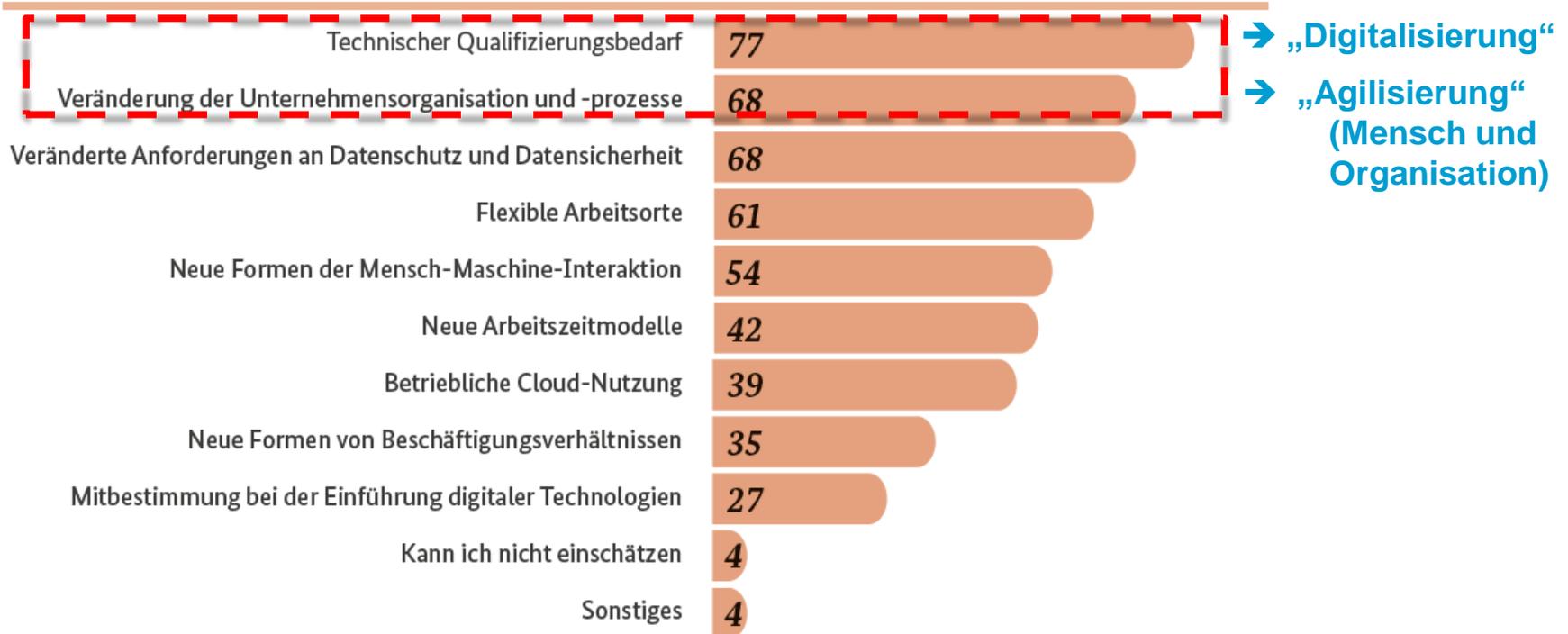
HR Akteure

- **Verlagerung von Aktivitäten von HR ins Business**, Übernahme neuer Aktivitäten
- Veränderung des **Selbstverständnis**

➔ **Digitalisierung und Organisationsentwicklung (Agilisierung) als parallele Handlungsstränge**

Qualifizierungsbedarfe KMU (Studie "Digitalisierung weiterdenken")

Abbildung 4: In welchen Themenfeldern machen sich nach Ihrer Einschätzung die Auswirkungen der Digitalisierung für die Beschäftigten besonders bemerkbar?



Mehrfachnennungen möglich. Alle Angaben in %. Ergebnisse sind gerundet.

Agiles Arbeiten: Was bedeutet das?



Agiles Arbeiten: Merkmale und Voraussetzungen

AGILITÄT

- bedeutet **flexibel, aktiv, anpassungsfähig** und mit **Initiative** in Zeiten des Wandels und der Unsicherheit zu agieren
- ist die **Voraussetzung**, um innovative Produkte, Services oder gar disruptive Geschäftsmodelle zu entwickeln

AGILER MINDSET

- bedeutet, dass Mitarbeiter sich **mutig** trauen Dinge in Frage zu stellen, zu verwerfen und so „Neues“ zu entwickeln
- steigert **Motivation, Bindung, Engagement und Eigenverantwortung** der Mitarbeiter

„Growth Mindset“

Schnelligkeit

- ✓ Reaktion auf Veränderung
- ✓ Implementierung Produkte etc.

Anpassungsfähig

- ✓ An Marktsituationen
- ✓ An Kundenanforderungen

Flexibilität

- ✓ Personalflexibilität
- ✓ Änderbare und flexible Lösungen

Dynamik

- ✓ Veränderung des Menschen aus einem Eigenantrieb heraus

Vernetzung

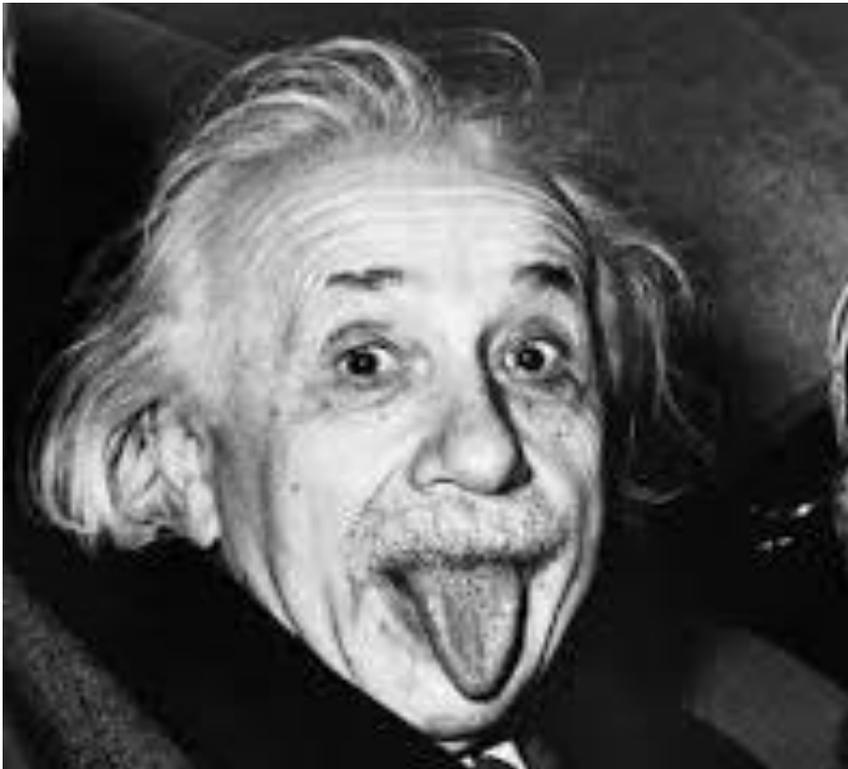
- ✓ Kommunikation in einem Netzwerk

Vertrauen

- ✓ Emotional Safety

Selbstorganisation

- ✓ Gelenkter und intensiver Lernprozess



„Probleme kann man
niemals mit den gleichen
Denkweisen lösen, durch
die sie entstanden sind.“

Einstein

5 Herausforderungen der digitalen Transformation

Zusammenarbeit fördern

Potenziale der Zusammenarbeit durch neue digitale Technologien nutzbar machen

Ängste akzeptieren

Ängste, die durch Veränderungen entstehen, nicht ignorieren, sondern Menschen proaktiv bei der Überwindung unterstützen

Nutzen aufzeigen

Ressourcen und Rahmenbedingungen zur Verfügung stellen, damit Erfahrungen mit neuen Technologien gemacht werden können

Gemeinsam gestalten

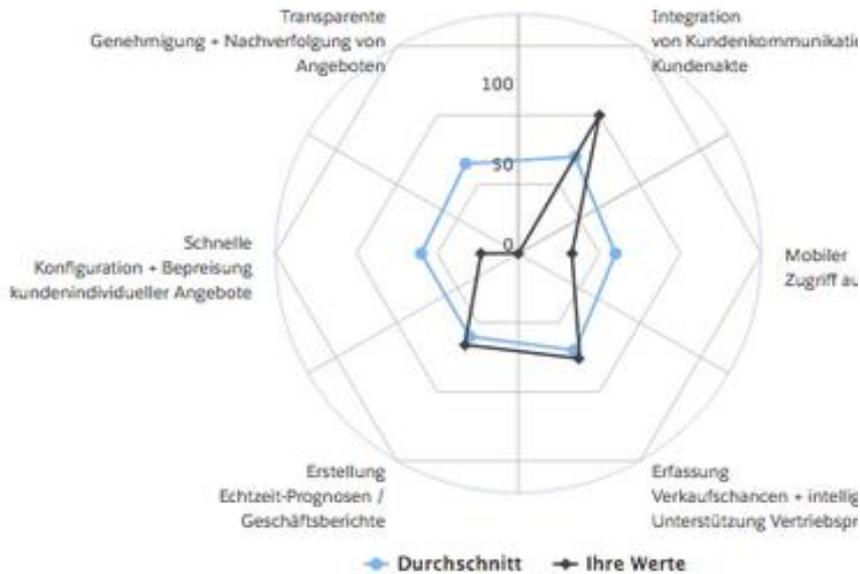
Das Umfeld, in dem das Unternehmen agiert, verstehen und neue digitale Technologien darauf ausrichten

Agilität leben

Menschen darin unterstützen, eine flexible, aktive Kultur der ständigen Verbesserung und der Innovationsbereitschaft zu entwickeln

Reifegrad in einzelnen Fachbereichen und im gesamten Unternehmen

Beispiel: Fachbereich Vertrieb



Gesamtes Unternehmen



■ Analoge Bewahrer ■ Digitaler Nachzügler ■ Digitaler Verfolger ■ Digitaler Pionier

Seminare und Lehrgänge bei der IHK Akademie für München und Oberbayern gGmbH

Digitalisierungsstrategie

- „Check-up für Digitale Business Transformation im B2B“

Führung 4.0 - Agilisierung im Management

- „Agiles Arbeiten – Persönliche Herausforderungen meistern“
- „Digitales Transformationsmanagement“
- „Führen durch Wertschätzung“
- „Führen ohne Macht“

Persönliche Entwicklung in Zeiten der digitalen Transformation

- „Ausflug nach New Work“
- „Agilität und Kooperation aktiv trainieren“



Agile Methoden

- „Agiles Projektmanagement – Mit Scrum, Kanban und Extreme Programming (XP) durchstarten“
- „Agiles Projekt- und Selbstmanagement mit Kanban“
- „Design Thinking“

Digitale Basiskompetenzen

- „Digitale Tools nutzen“
- „Graphic Recording: Mit Dialogbildern kommunizieren und überzeugen“
- „Digitales Zeitmanagement“
- „Moderationstraining: Klassisch und digital“

Digitalisierung konkret: Umsetzung in einzelnen Fachbereichen

- „Wirksames Recruiting in der digitalen Welt“
- „Assistenz in der Arbeitswelt 4.0 - digital und lean office“
- „Ausbilden 4.0“
- „Online Marketing Manager/-in (IHK)“
- „Crowdfunding Manager/-in (IHK)“
- „e-Commerce 2.0: Online-Handel professionalisieren & Kosten senken“

Zertifikats-Lehrgänge im Bereich Digitalisierung / Agilisierung

- „Digital Transformation Manager (IHK)“
- „Agiler Mindsetter (IHK)“
- „Digitale Basiskompetenzen 4.0“
- „Fachkraft für Industrie 4.0“