



Digitalisierung meistern



m e n s c h e n

Schon längst keine Zukunftsmusik mehr: Für immer mehr Unternehmen und Mitarbeiter verändert sich die Arbeitswelt in rasanter Geschwindigkeit. Unter der Bezeichnung Arbeitswelt 4.0 lassen sich viele Faktoren zusammenfassen, die das Arbeiten heute und in Zukunft grundlegend verändern werden. Einen wesentlichen Teil macht die zunehmende Digitalisierung von Geschäfts- und Wertschöpfungsprozessen aus. Es gilt, ein tieferes Verständnis zu schaffen und tragfähige Perspektiven zu entwickeln – für Mensch und Organisation. Welche Rolle Führungskräften dabei zukommt, erklären Dr. Alexandra Schröder-Wrusch und Dr. Peter Wrogemann, Vorstände der ias Aktiengesellschaft, im Interview.

? Wie stellt sich die Digitalisierung der Arbeitswelt aus Ihrer Sicht dar?

! Wrogemann: Digitalisierung ist heute eines der meistgenutzten Schlagworte, wenn

es um ökonomische und gesellschaftliche Veränderung geht. Fakt ist: Rund jedes zweite mittelständische Unternehmen ist nicht auf die Digitalisierung vorbereitet oder kann die Auswirkungen auf den eigenen Betrieb und dessen Mitarbeiter nicht abschätzen, zeigt eine Studie der Beratung Rochus Mummert.

Doch unabhängig davon, ob ein Unternehmen sich als sogenannter Early Adopter frühzeitig mit den Potenzialen der Digitalisierung auseinandersetzt oder eine abwartende Haltung einnimmt, wird der Alltag der Menschen, die durch ihren Arbeitseinsatz den Unternehmenserfolg sichern, bereits in hohem Ausmaß von den Entwicklungen der Zeit geprägt.

? Ist die Digitalisierung der Arbeitswelt die große Herausforderung unserer Zeit?

! Schröder-Wrusch: Durch die Digitalisierung der Arbeitswelt ergeben sich vielfältige

Perspektiven für eine neue Arbeitsorganisation und -gestaltung. Die hieraus resultierenden Chancen können und sollten die Unternehmen zu ihrem Vorteil nutzen.

In Gesprächen mit unseren Konzernkunden wie auch unseren Kunden aus dem Mittelstand erfahren wir gelegentlich eine abwartende Haltung. Mit dieser Zurückhaltung können die Unternehmen unter Umständen richtig liegen, denn nicht jede Neuerung muss Einzug in die eigene Organisation halten. Dennoch gilt: Wenn unsere Gesellschaft zunehmend digital lebt, dann tun das auch die Kunden und Mitarbeiter unserer Kunden. Institutionen und Unternehmen können es sich nicht leisten, in eine reine Beobachterrolle zu verfallen, während die Gesellschaft eine neue Sprache lernt und dabei in hohem Tempo voranschreitet.

? Warum kommt Führungskräften im Rahmen der Digitalisierung eine so bedeutende Rolle zu?

! Schröder-Wrusch: Die Digitalisierung führt zu einer exponentiell ansteigenden Komplexität der Arbeitswelt. Sie überbrückt raumzeitliche Distanzen, schafft Transparenz und neue Wege der Zusammenarbeit, sie gestaltet Arbeitsabläufe effizienter und bricht mit alten Denkmustern.

Die strategische wie operative Ausrichtung auf die digitale Zukunft verlangt von allen Beteiligten – der Organisation, den Führungskräften und den Mitarbeitern – ein hohes Maß an Wandlungsfähigkeit und Flexibilität ab. Die Bewältigung der teilweise noch unbekanntem Herausforderungen ist jedoch nur möglich, wenn die Geschäftsführung die Veränderung zur obersten und eigenen Priorität erklärt und damit bestenfalls zur Herzensache macht.

? Wie gelingt es einer Führungskraft ganz konkret, ihre Mitarbeiter auf die Digitalisierung vorzubereiten?



Dr. Alexandra Schröder-Wrusch und Dr. Peter Wrogemann,
Vorstände der ias Aktiengesellschaft, Berlin

! Wrogemann: Menschen haben ein tief sitzendes Bedürfnis nach Stabilität. Und zugleich blühen sie auf, wenn sie Neues lernen, wenn ihre Flexibilität gefordert ist, sie ihren routinierten Weg verlassen – und dabei auch weiterhin ihre Fähigkeiten unter Beweis stellen können. Genau hierfür müssen die Voraussetzungen geschaffen werden. Denn: Erlebte Vorteile für die Arbeitnehmer und daraus resultierende positive Folgen für die Unternehmen äußern sich dann, wenn die Menschen nicht unvorbereitet vor große Veränderungen gestellt werden. Herausforderungen kann nur annehmen, wer sie versteht und mit ihnen umzugehen weiß.

Führungskräfte sind dabei klare Wegbereiter. Aber den Mut zur Veränderung, zu einer höheren Flexibilität und einem größeren Maß an Verantwortung sowie zum lebenslangen Lernen muss jeder Arbeitnehmer auch selbst mitbringen. *red*