

Titelthema

Standort Deutschland

Corona-Krise | Industrie 4.0 | Künstliche Intelligenz

Special

Mittelstands- finanzierung

Titelthema

Künstliche Intelligenz
Prof. Dr. Antonio Krüger

Extra

Betriebliche Vorsorge
Gesundheitsmanagement

Fokus

Dankbare Strategiethemata
Nachhaltigkeit und »New Work«

Menschen für die digitale Transformation und »New Work«

Digitales Mindset

Manche sagen, die Corona-Pandemie sei ein Katalysator der Digitalisierung. Andere sehen eher die Defizite und beklagen den Stand der Digitalisierung in Deutschland. Legt man beide Sichtweisen zusammen, wird erkennbar, dass akut Handlungsbedarf besteht. Dabei geht es weniger darum, ob man sich als Individuum oder als Organisation verändern will, sondern darum, wie dieser Wandel gestaltet wird, um die Zukunftsfähigkeit zu sichern.

Digitale Transformation ▶

Wandel und Transformation gab es in der Wirtschaft schon lange bevor es in den Unternehmen die ersten Computer gab. Neu ist das Tempo der Veränderung: Sie erfolgt viel schneller als jemals zuvor. Die Entwicklung digitaler Technologien schreitet dabei weiter voran und sie treibt Entscheidungen, die nicht nur die IT, sondern auch die Prozesse und die Geschäftsmodelle betreffen. So spielen Webshops heute im Handel eine große Rolle. Dadurch ändern sich die Logistik und das Marketing. Je mehr aber die neue Technologie die Abläufe und den Marktauftritt prägt, desto mehr wandelt sich die klassische Händleridentität zur Identität eines Plattform-E-Commerce-Anbieters.

Dabei gibt es noch ein Element der digitalen Transformation, das sehr erfolgskritisch

ist, nämlich das Mindset der Mitarbeiter(innen). Dabei geht es weniger um die Haltung, um Meinungen und Merkmale als um Eigenschaften und um die Dispositionen der Persönlichkeit. Es geht um die digitale Mentalität.



Julian Knorr

Digitales Mindset in sechs Dimensionen ▶

Die wesentlichen Facetten der digitalen Transformation haben weniger mit Fertigkeiten wie der Beherrschung von Software oder von Programmiersprachen zu tun, sondern mit den »Soft Skills«, die anspruchsvoll sind. Konkret geht es um den offenen Umgang mit der Erfahrung zu scheitern, um Proaktivität und unternehmerische Handlungsorientierung, um Kreativität, Offenheit, Agilität, Kritikfähigkeit und um Kundenzentriertheit.

Diese Dimensionen wurden wissenschaftlich und praxisnah als Fundament der digitalen Transformation identifiziert, da sich die anderen Elemente (Technologie, Prozesse, Geschäftsmodell) langfristig nur mit einem adäquaten digitalen Mindset der Mitarbeiter(innen) erarbeiten lassen. Dies geschieht in einem nachhaltigen Umdenkprozess, der auch die entsprechenden Befähigungen vermittelt.

Förderung der Wertschöpfung ▶ Die Zuteile zu diesem neuen Programm werden in der

aktuellen Studie »Digitales Mindset – Wertschöpfungstreiber für die Zukunft« von ONE-STOPTRANSFORMATION in einer branchendifferenzierten Untersuchung ökonomisch beschrieben und in ihren Potentialen gemessen. Laut dieser Erhebung ist das digitale Mindset längst ein Erfordernis, wobei Offenheit, Agilität, Proaktivität und unternehmerische Handlungsorientierung besonders wichtig sind. Die Beherrschung von Offenheit und Agilität könnte den Unternehmenserfolg mittelfristig um rund 13 Prozentpunkte steigern, was dem deutschen Mittelstand Milliarden zusätzlicher Wertschöpfung verspricht.

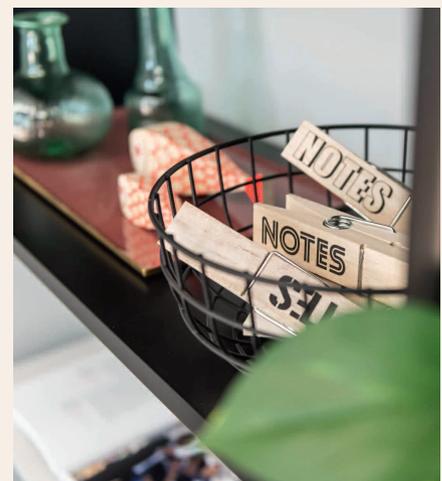
Damit korrespondiert, dass Proaktivität und unternehmerische Handlungsorientierung den Unternehmenserfolg mittelfristig ebenso signifikant im Milliardenbereich steigern. Dasselbe gilt für die monetären Potentiale der beiden Mindset-Dimensionen Kritikfähigkeit und Kundenzentriertheit.

Zusammenhänge des digitalen Mindsets mit der Beschäftigungsentwicklung ▶

Die Innovationskraft und die Zukunftsfähigkeit einer Organisation zeigt sich auch in der positiven Beschäftigungsentwicklung. Umso relevanter ist in diesem Kontext, dass die Studie zeigt, dass alle sechs Mindset-Dimensionen signifikant positiv auf die Beschäftigungsentwicklung wirken. Außerdem ist empirisch zu belegen, dass das digitale Mindset die Arbeitszufriedenheit der Belegschaften fördert. De facto steigern die Zulassung von Kreativität



Kreativität erlauben • Bis zu 20 % mehr Mitarbeiterzufriedenheit



Offenheit • Individuelle Entwicklungspfade

und Gestaltungsmotivation sowie der offene Umgang mit der Erfahrung, an Aufgaben zu scheitern die Arbeitszufriedenheit um 20 %.

Branchenunterschiede in der Ausprägung digitaler Mindsets ▶ Während unter anderem die IT-Branche, Beratungsunternehmen und der Handel ihre Mindsets bereits neu ausgerichtet haben, herrschen beispielsweise in Versicherungen, in der Medienbranche und im Druckgewerbe noch traditionelle Muster vor. Diese Unterschiede beruhen darauf, dass die transformatorisch fortgeschrittenen Branchen ihre Digitalisierung sehr viel früher begonnen haben, der Handel unter dem Druck von Online-Plattformen, etwa von Amazon.

Messbarkeit und Veränderbarkeit digitaler Mindsets ▶ Im Hinblick auf die Technologien, die Prozessanpassungen und die Veränderung der Geschäftsmodelle fällt es leicht, den Status Quo zu ermitteln. Wie modern die IT in Unternehmen ist, lässt sich gut eruieren. Demgegenüber ist das Mindset der Menschen in den Unternehmen nur mit einer wissen-

schaftlich validen Diagnostik der Persönlichkeitsdispositionen zu beschreiben. Wichtig in solchen Verfahren ist, dass die ermittelten Ergebnisse der Analysen objektiv, wertfrei und belastbar sind, ohne sie auf einer Skala von »gut« bis »schlecht« zu beurteilen. In diesem Sinne analysiert das Diagnostik-Tool »Digital Competence Indicator« digitale Mindsets mit einem Fragebogen in wenigen Minuten und gibt detailliert Auskunft in den sechs erfolgskritischen Dimensionen. Diese Rückmeldung hilft, sich selbst zu verorten, und sie versetzt Unternehmen in die Lage, eine Meta-Analyse ihrer Gesamtbelegschaft vorzunehmen bzw. die Konfiguration von Teams hinsichtlich ihres digitalen Mindsets gezielt zu optimieren.

Individualisiertes Lernen als Schlüssel ▶ Würden die individuellen Erhebungen des digitalen Mindsets auf der Ebene des Unternehmens aggregiert, kann die Weiterentwicklung beginnen. Wie bei Navigationsgeräten wird ja zur Berechnung der Route zum Ziel ein Startpunkt gebraucht. Der wird durch den Test mit dem »Digital Competence Indicator« gefun-

den. Danach werden die maßgeschneiderten Entwicklungspfade festgelegt, die jeweils am spezifischen Startpunkt der Mitarbeiter(innen) ansetzen. Zu dieser Individualisierung des Lernens gehört, dass der »Change«-Prozess orts- und zeitunabhängig erfolgt, damit die neuen Inhalte optimal in den eigenen Arbeitsalltag integriert werden können. Dieses »Micro Learning«, das auf kleine Lernmodule setzt, vermeidet hohe Komplexität und Überforderung. Dabei bietet es sich an, die Mitarbeiter(innen) auf einer Lernplattform zumindest gewisse Zeit mit kuratierten Inhalten wie Videos, Blogartikeln und Podcasts in der Entwicklung des digitalen Mindsets zu begleiten.

Der Ausbau des digitalen Mindsets ist also nicht nur ökonomisch relevant, sondern auch individuell umsetzbar. Die Defizite in der Digitalisierung der deutschen Wirtschaft eröffnen Unternehmen die Chance, ihre Zukunft zu gestalten. Den neuen Weg zu nehmen, bedarf zwar einigen Muts, aber es lohnt sich! ■

*Julian Knorr, Vorstand
Onestoptransformation AG, Nürnberg*

Mit Lösungen von gestern gewinnt man nicht die Talente von morgen.

Mit den Recruiting-Produkten von XING nutzen Sie die Chancen, die Digitalisierung bietet: schneller, agiler und attraktiver. Genau das zählt im Wettbewerb um die Besten.

Denn auch morgen gilt: Erfolgreiche Unternehmen leben von den richtigen Mitarbeitern.

Starten Sie mit 15 Minuten Beratung zu den digitalen Chancen für Ihr Recruiting!

Jetzt kostenlos beraten lassen

040 419 131-6615



xing.com/digitale-chancen

XING