

ALPHA

DER KADERMARKT DER SCHWEIZ

TEL. 044 248 40 41 / STELLEN@TAGES-ANZEIGER.CH / WEITERE KADERSTELLEN: WWW.ALPHA.CH

NEUE ARBEITSWEISEN ALS SCHLÜSSEL ZU MEHR MITARBEITERENGAGEMENT UND UNTERNEHMENSERFOLG

Die digitale Transformation der Arbeit

Digitalisierung wird häufig vor allem als eine nach aussen gerichtete Veränderung gesehen. Zu Unrecht, denn ebenso, wie Kundenorientierung nur auf Basis einer echten Mitarbeiterorientierung entstehen kann, liegen auch die entscheidenden Potenziale der digitalen Transformation zuallererst im Unternehmen selbst. *Von Stephan Schillerwein (*)*

Internet und digitale Technologien haben uns in kurzer Zeit Veränderungen in allen Lebensbereichen beschert, wie kein anderer technischer Fortschritt jemals zuvor. Das Ausmass dieser Veränderungen ist uns dabei im Alltag kaum noch bewusst. Die Andersartigkeit der «neuen Normalität» zeigt erst der Rückblick um 10 bis 20 Jahre – wie viele der heutigen Selbstverständlichkeiten haben damals noch gar nicht existiert!

Innovationsgefälle

Nicht wenige dieser Neuerungen sind auch aus dem beruflichen Alltag nicht

mehr wegzudenken. Eine grosse Anzahl neuer Möglichkeiten und Potenziale sind in den meisten Unternehmen bislang jedoch unerkannt. So ist dann auch die Adaptionrate der durch das Internet hervorgebrachten Innovationen jenseits der Unternehmensporten immer noch erschreckend gering. Dabei lässt sich bereits mit simplen Instrumenten, wie einer Checkliste der wichtigsten digitalen Innovationen, ohne grosse Aufwände der Potenzialausschöpfungsgrad des eigenen Unternehmens feststellen. Der Betrachtungshorizont sollte dabei nicht nur die bestehenden digitalen Instrumente umfassen, beispielsweise die heute häufig völlig unbefriedigenden Intranets, sondern das «System Arbeit» per se.

«Work like a Network»

Es ist nicht primär die Technologie, bei der Unternehmen einen grossen Nachholbedarf haben. Der Schlüssel zum Paradig-

menwechsel des Digitalzeitalters ist vor allem in den Arbeitsweisen, der Arbeitsorganisation, den Motivationsfaktoren und der Unternehmenskultur zu finden. Und es sind genau diese Faktoren, die Unternehmen in einer von unaufhaltsam steigender Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Ambiguität geprägten Wirtschaftswelt benötigen. Denn zur Adressierung dieser Herausforderungen reichen die auf Standardisierung, Wiederholbarkeit, Ausnahmevermeidung und hierarchische Steuerung ausgelegten Strukturen und Abläufe



Stephan Schillerwein: «Die Vorgehensweisen der Vergangenheit reichen nicht mehr aus.»

des industriellen Paradigmas nicht mehr aus. Sie sind schlichtweg zu langsam, zu wenig flexibel und zu aufwendig, um den heutigen und zukünftigen Herausforderungen gerecht zu werden. Dem hat die digitale Transformation der Arbeit jedoch ein mächtiges Mittel entgegenzusetzen: die Ergänzung der bisherigen Prinzipien durch vernetztes Denken und Arbeiten. Dadurch kommen Offenheit, Zusammenarbeit, Wissensaustausch, Selbstorganisation, Ownership und Agilität ins Spiel.

Digital Arbeiten

Dass diese Aspekte vor allem organisatorisch-kulturelle Veränderungen mit sich bringen und erfordern, dürfte jedem Manager sofort klar sein. Selbstverständlich werden jedoch auch die richtigen Arbeitsmittel und Arbeitsmethoden benötigt, um sich als Unternehmen die Erfolgsprinzipien der Internetkultur anzueignen. Hier kommen die bereits erwähnten Intranets wieder ins Spiel. Ein Intranet – heute in diesem Zusammenhang meist «Digital Workplace» genannt – kann viel mehr sein als nur digitaler Newskanal, Informationsablage und Telefonbuch. Wie auch das Internet selber kann es beliebige Anwendungsfälle


in den Unternehmen abdecken und stellt insbesondere für Vernetzung und Zusammenarbeit die ideale Grundlage bereit. Somit sind die neuen Intranets als «Enabler» für neue Arbeitsweisen eine entscheidende Grundlage für die digitale Transformation der Arbeit.

Herausforderung Intranet

Neu ist diese Entwicklung nicht, die nun zu beobachtenden, ganzheitlichen Herangehensweisen an diese Thematik hingegen schon. Und diese ist auch erforderlich, denn in der Vergangenheit scheiterten laut Marktanalysen über 90% aller derartigen Vorhaben. Heute können wir auf Basis der daraus gelernten Lektionen der Herausforderung Intranet jedoch ganz anders gegenüberreten und dadurch auch der längst überfälligen Weiterentwicklung der Arbeit. Die viel beschworene «Future of Work» kann somit bereits jetzt tatsächlich Realität werden.

() Stephan Schillerwein ist unabhängiger Berater für digitales Arbeiten (www.schillerwein.net) und Co-Autor des bei Springer Gabler erschienenen Buchs «Herausforderung Intranet» (s. Info-Box und www.intranet-leitfaden.ch).*

Das Buch zum Thema



Was muss beim Aufbau bzw. der Weiterentwicklung eines Intranets beachtet werden? Beispiele aus der Unternehmenspraxis und Resultate einer Umfrage illustrieren, wie es andere machen.

Stephan Schillerwein
Dimitri Löffel
Stephan Schillerwein

Herausforderung Intranet

Digitales Informationsmanagement
Diskussionskultur und
Wissensmanagement

Springer Gabler