



Digitalisierung

Werner Illsinger

Digitalisierung ist in aller Munde. Jedoch ist schon das Wort das falsche. Wir digitalisieren seit den 80er Jahren. Das ist nichts Neues. Digitalisierung ist einfach die Umwandlung von Informationen in 0 und 1. Die Digitalisierung bildet zwar die Grundlage für die digitale Transformation, ist aber nur der kleinste Teil davon. Ich selbst war in den 80er Jahren Absolvent der HTL für Nachrichtentechnik am TGM. Ich betrieb damals in der Maturaklasse eine Mailbox, mit der wir weltweit elektronische Mails verschicken konnten. (das ist heute selbstverständlich, und schon wieder fast obsolet). Für uns war damals diese Technologie neu, und wunderbar. Wir waren sicher, dass sie unsere Welt zum Positiven verändern würde. Heute kämpfen wir mit den Auswirkungen der Technologie. Massenüberwachung, Datenklau, Manipulation von Wahlen, und Fake News. So hatten wir uns das damals nicht vorgestellt.

Digitale Transformation

Die digitale Transformation ist eine Umwälzung in unserer Gesellschaft, die seit einigen Jahren im Gange ist. Die Umwälzung betrifft nicht die Digitalisierung und Optimierung von Prozessen, diese ist ebenfalls seit Jahrzehnten im Gange. Die digitale Transformation verändert die Geschäftsmodelle von Unternehmen vollständig. Im Zentrum dieser Veränderungen steht der Kunde bzw. beziehungsweise der Mensch. Unternehmen konzentrieren sich darauf, was der Kunde wirklich will und braucht. Ein Beispiel dieser disruptiven Veränderungen ist der Maschinenhersteller Hilti. Hilti ist Marktführer auf dem Gebiet von Bohrmaschinen. Was will ein Kunde von Hilti? Eine Bohrmaschine? Nein. Diese ist nur Mittel zum Zweck. Der Kunde kauft die Bohrmaschine, um Löcher zu bohren. Hilti hat sich daher darauf konzentriert - und verkauft nun Löcher. Daher der Kunde zahlt nicht mehr für die Maschine, sondern für das Produkt der Maschine. Das verändert auch das gesamte Umfeld. Es wird damit viel wichtiger, dass die Maschinen langlebig und wartungsfreundlich sind.

Ähnliche Dinge passieren auch im Handel. Der Kunde will in vielen Fällen, dass er ein Produkt, das er braucht, möglichst rasch zu Hause ist, ohne in mehrere Geschäfte zu laufen und dann doch nicht das zu bekommen, was er braucht. Genau diesen Wunsch erfüllen die Online-Händler. Auch im Supermarkt will niemand lange bei den Kassen warten, daher gibt es nun auch die Kassen bei denen man selbst auschecken kann. In den USA hat Amazon mittlerweile ein Geschäft entwickelt, bei dem es überhaupt keine Kassen mehr gibt. Die Bezahl-

ung erfolgt vollautomatisch beim Verlassen des Lokals.

Technologischer Fortschritt

Der technologische Fortschritt ist nur der Treiber der Veränderung. Technologie ist aber nicht der wichtigste Faktor. Neue Technologien bestimmen aber die Geschwindigkeit der Veränderung. In den letzten Jahren prasseln neue Technologien auf uns herein. In vielen Bereichen muss erst herausgefunden werden, ob die Technologien für einen bestimmten Anwendungsfall brauchbar sind. Manche verschwinden auch wieder in der Schublade. Was jedoch klar ist, dass sich die Welt immer schneller dreht. Erfolgreiche Unternehmen schaffen es, sich rasch anzupassen.

Sicher ist nur, dass sich Konsumenten in der Annahme von Technologie leichter tun, als Unternehmen. Unternehmen, die mit ihren Kunden rascher mithalten können, werden erfolgreicher sein, also solche die hinterher hinken. Diejenigen die stehen bleiben, wird es morgen nicht mehr geben.

Kultur des Scheiterns

Es ist für viele Unternehmen schwierig, in dieser Welt mitzuhalten. Der Wettbewerb scheint immer voraus zu sein. Unternehmen, die nicht rasch reagieren können, fallen zurück und dieser Rückstand ist irgendwann nicht mehr aufholbar. Unternehmen müssen experimentieren und ausprobieren und vor allem mit ihren Kunden in Kontakt treten und herausfinden, was diese eigentlich wirklich wollen.

Wenn man experimentiert, dann ist eines sicher: Man wird nicht immer erfolgreich sein. Es wird vieles schief gehen. In unserer Gesellschaft ist das nicht üblich. Wenn etwas schief geht, ist eines ganz wichtig:

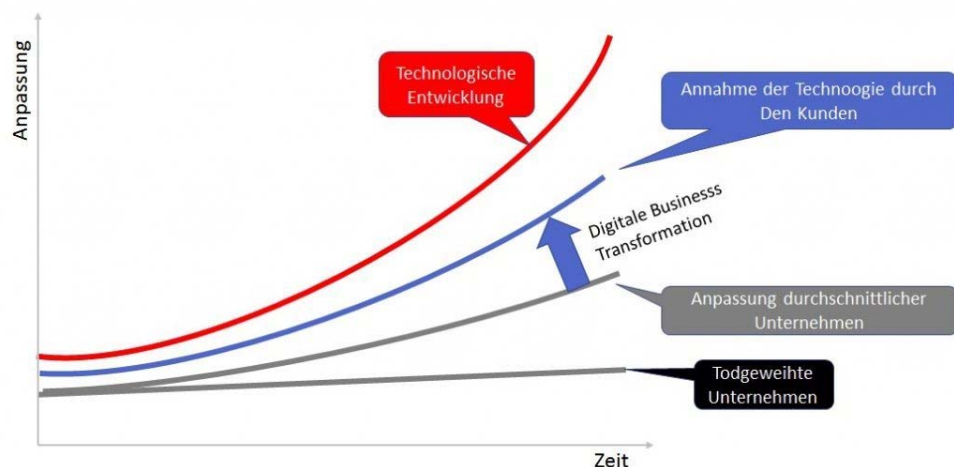
Man braucht einen Schuldigen, und diesen muss man bestrafen. Das ist aber genau der falsche Weg. So verhindert man Innovation. Wenn sich Menschen nicht mehr trauen, etwas zu versuchen, dann ist Innovation tot. Genau so funktionieren aber viele (große) Unternehmen. Es wird mit Angst regiert. Das Management zeigt auf, welche Konsequenzen es hat, wenn man nicht tut, was es sagt. Daher gibt es keine Veränderung und damit Stillstand.

Genau das Gegenteil braucht man, um in der heutigen Zeit erfolgreich zu sein. Wir brauchen Mut, wir brauchen Vertrauen. Unternehmen müssen sich daher darauf fokussieren, ihren Mitarbeitern Vertrauen zu geben und Unterstützung. Die Mitarbeiter müssen wissen, dass es kein Problem ist, zu scheitern. Das Einzige was zählt, ist aus dem Scheitern zu lernen und nicht den gleichen Fehler ein zweites Mal zu machen.

Agile Organisationen

Das alles führt dazu, Geschwindigkeit zu gewinnen. Organisationen müssen von Öltankern zu Schnellbooten werden. Es geht darum, Dinge auszuprobieren, daraus rasch zu lernen und sich weiterzuentwickeln. Projekte, die auf 10 Jahre geplant sind, können nur schief gehen. Wir wissen heute nicht einmal, wie die Welt in 2 Jahren aussehen wird. Wir müssen daher viel rascher und agiler werden. Dinge, die gestern noch gut funktioniert haben, müssen morgen verworfen und durch etwas anderes ersetzt werden.

Auch die Organisationsform in Unternehmen muss darauf Rücksicht nehmen. Unternehmen, die eine hierarchische Struktur haben, bei der es Titel wie Hauptabteilungsleiter, Abteilungsleiter, Gruppenleiter, etc. haben, sind in aller Regel nicht für die heutige Zeit aufgestellt. Agile Unter-





nehmen brauchen flexible Organisationsformen, keine starren Hierarchien

Gemeinsam statt einsam

In vielen Organisationen bedeutet TEAM nicht Zusammenarbeit, sondern "Toll ein anderer macht's". Man macht sich unabhkmmlich, indem man Informationen hamstert. Wenn ich der einzige bin, der etwas weiß, dann kann man nicht auf mich verzichten. Genau das wiederum verhindert Zusammenarbeit und auch Innovation. Dieses Verhalten resultiert auch aus der Furcht vor dem Verlust des Arbeitsplatzes.

Diese Einstellung muss verändert werden. Das funktioniert auch wiederum nur mit Vertrauen. Mitarbeiter müssen sicher sein, dass nicht das Ziel ist, sie durch jemand jüngerem und billigerem zu ersetzen, sondern das bestmögliche für die Organisation zu erreichen. Sie müssen sicher sein, dass wenn sie ihr Wissen teilen und vernetzt mit ihren Kollegen und Kolleginnen arbeiten, keine Nachteile erleben werden. Es muss eine Kultur entstehen, in der man sich gegenseitig unterstützt und hilft.

Stolz und Sinn

Organisationen wurden über die letzten Jahrzehnte oft ausgehungert. Man hat

versucht, das letzte Bisschen Effizienz aus ihnen herauszuholen. Mehr vom gleichen, nur schneller. Das hat oft zu einer Demoralisierung der Organisation geführt. Man weiß, dass man nicht sein Bestes gibt. Man geht widerwillig zur Arbeit. Man weiß, dass was man abliefert zwar hoch-effizient ist, aber nicht mehr den Qualitätsansprüchen genügt. Die Mitarbeiter in solchen Unternehmen sind nicht stolz darauf, hier zu arbeiten.

Ein Unternehmen wird nur dann für die Kunden optimal arbeiten, wenn die Mitarbeiter auch dafür brennen, für das Unternehmen zu arbeiten. Wenn man sicher ist, einen guten Job zu tun. Es ist wichtig, dass die Arbeit einen Sinn hat, und es ist wichtig, dass man weiß, einen guten Job zu tun.

Digitale Transformation ist Kopfsache

Die digitale Transformation verlangt viel von den Unternehmen, aber auch von den Menschen. Manager müssen lernen, loszulassen und ihren Führungsstil zu verändern. Abteilungsdenken muss einer vernetzten und lernenden Organisation weichen. Mitarbeiter müssen lernen, ihre Informationen nicht zu horten sondern zu teilen und andere erfolgreich zu machen.

Natürlich ist es notwendig, auch mit digitalen Technologien umgehen zu können.

Das ist aber bei Weitem nicht der wichtigste Faktor. Organisationen und Menschen müssen sich verändern. Das ist wesentlich schwieriger, als die eine oder andere Technologie zu erlernen und einzusetzen.

Ich habe die Hoffnung, dass wir in der digitalen Transformation durch die Konzentration auf menschliche Bedürfnisse einige Fehler, die wir bisher in der Digitalisierung gemacht haben, wieder wettmachen können. Ich möchte mich persönlich dafür einsetzen, dass wir aus den gemachten Fehlern lernen und Technologie dazu nutzen, eine bessere Welt zu schaffen.

Die Digital Society hat sich zum Ziel gesetzt Menschen und Organisationen bei diesen tiefgreifenden Veränderungen zu begleiten und unterstützen, frei nach unserem Motto „...changing the digital world together!“. Ich lade Sie ein, uns dabei zu unterstützen. Das kann durch Mitarbeit, durch Spenden oder eine Mitgliedschaft erfolgen. Mehr Informationen dazu auf <https://DigiSociety.at>.

.. changing the digital world together!

Kulturveränderungen

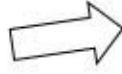


Hirarchische Strukturen



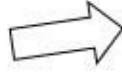
Flache Strukturen

Karriere Leiter



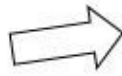
Eigene Ziele

Fixe Arbeitszeit



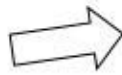
Flexible Arbeitszeiten

Abteilungs Denken



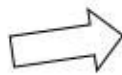
Vernetztes Unternehmen

Gehamsterte Informationen



Geteilte Informationen

Schreibtisch Arbeit



Mobile Arbeit

E-Mail primäres Kommunikationsmittel



E-Mail nur noch Sekundär

