Es gibt **viel zu tun**

Jede Menge Arbeit verteilt sich auf immer weniger Schultern. Kann das auf Dauer gut gehen? Ja!

Offene Stellen können nicht besetzt werden. Arbeit verdichtet sich. Die Menschen in Unternehmen müssen immer mehr leisten, sind überlastet und – das Jobkarussell dreht sich – wechselwillig.

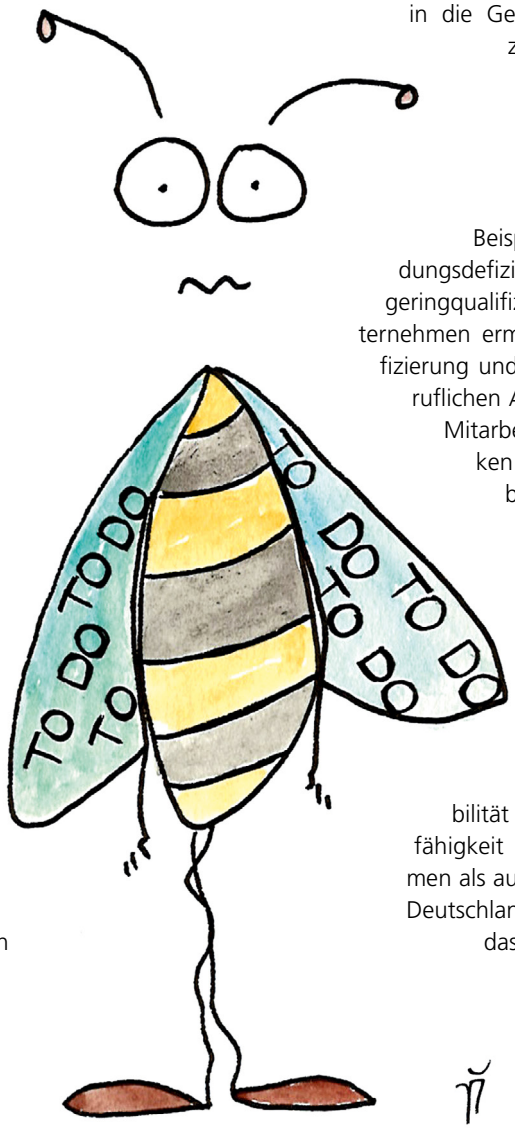
Digitale Transformation orientiert sich an der Strategie, den Prozessen, den Menschen im Unternehmen und idealerweise auch am Markt. Und sie erfordert vernetztes Miteinander wie **Betriebswirt Jörg Kraft, Dr. Kai Adler** und **Dipl.-Kfm. Rico Hägele** aus gemeinsamer Erfahrung wissen.

» liebich-partner.de/joerg-kraft
» liebich-partner.de/kai-adler
» liebich-partner.de/rico-haegele

Fachkräfte sind gefragte Mangelware. Die Lage wird sich weiter verschärfen, denn die Babyboomer gehen in Rente. Die nachfolgenden Generationen haben weniger karriere- und stärker familienorientierte Lebensentwürfe sowie eine andere Art zu arbeiten. Sie mögen ihren Job, wahren aber ihr Limit und sind seltener bereit, Führungsverantwortung zu übernehmen. Hybrides Arbeiten, das sich beschleunigt durch Corona in vielen Bereichen durchgesetzt hat, kommt ihnen entgegen. Viele Führungskräfte, die nun quasi aus dem Stand per Videokonferenz Mitarbeitende motivieren und Kultur vermitteln, fühlen sich dagegen überfordert und vom Unternehmen alleingelassen.

Digitalisierung muss die Effizienz im Wertschöpfungsprozess erhöhen.

Hinzu kommt der Qualitätswandel im deutschen Bildungssystem. Wer irgendwie kann, studiert in einem zunehmend verschulten Umfeld, während Handwerk und Facharbeit an Anziehungskraft verloren haben, nicht zuletzt wegen schlechterer Verdienstmöglichkeiten und Arbeitsbedingungen. Die dennoch gewonnenen Auszubildenden, so die Klage der Unternehmen, benötigen Nachhilfe, damit sie die Berufsschule bestehen.



Was also tun, damit weiter Honig fließt, um Wirtschaft und Wohlstand aufrechtzuerhalten? Ein möglicher Ansatzpunkt: Arbeit anders organisieren. Die Einführung agiler Strukturen und selbstorganisierter Arbeit in Unternehmen kann sowohl die Lastsituation verringern als auch die Motivation erhöhen. Nicht einer sagt, was, wie zu tun ist. Im komplexen, vernetzten Miteinander verteilt sich Verantwortung auf mehreren Schultern, Führungskräfte definieren sich über die Stärke ihrer Teams, das Unternehmen funktioniert als System.

Auch Unternehmen, die sich eigenverantwortlich stärker in die Gesellschaft einbringen, tragen zur Entspannung ihrer Personalsituation bei. Betriebliche Kinderbetreuungsangebote erleichtern Eltern die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Ein weiteres Beispiel ist der Ausgleich von Bildungsdefiziten bei Auszubildenden oder geringqualifizierten Mitarbeitenden. Unternehmen ermöglichen ihnen durch Qualifizierung und Höherqualifizierung den beruflichen Aufstieg in Bereiche, in denen Mitarbeitende knapp sind und senken dort zum Vorteil aller die Arbeitslast. Einfache Tätigkeiten und Routinen werden dagegen automatisiert und digitalisiert.

Das gelingende Zusammenspiel von Höherqualifizierung und Digitalisierung entscheidet künftig mit über die Rentabilität und die globale Wettbewerbsfähigkeit sowohl einzelner Unternehmen als auch des Produktionsstandortes Deutschland oder Europa. Wie wichtig das für Wirtschaft und Gesellschaft ist, zeigt die durch die Coronapandemie zutage getretene Anfälligkeit der weltweiten Lieferketten.

Im Vergleich zu den Nachbarländern gibt es bei der Digitalisierung in Deutschland erhebliches Potential. Doch Vorsicht, erfolgsentscheidend ist nicht ob, sondern wie man digitalisiert. Digitalisierung muss die Effizienz im Wertschöpfungsprozess erhöhen.

Über eine gute Usability für die Menschen im Unternehmen lässt sich der Erfolg zusätzlich absichern. Den Blick nach innen zu richten, die bestehenden Geschäftsprozesse digital abzubilden, ist ein erster Schritt, sie zu einer neuen Prozesslandschaft fortzuentwickeln ein weiterer. Doch erst der Blick nach außen, auf den konkreten Nutzen im Markt, führt die Digitalisierung zu einem durchschlagenden Ergebnis – zu gestärkten oder neuen Geschäftsmodellen, die offen genug sind, sich den wandelnden Markt- und Kundenbedürfnissen anzupassen.

Über eine gute Usability lässt sich der Erfolg zusätzlich absichern.

Die Herausforderung der Digitalisierung liegt im Erfassen der Komplexität und Mehrdimensionalität des Projekts. Das erfordert strategische Klarheit im Unternehmen. Nur dann können IT-Dienstleister den optimalen Startpunkt für den Weg in die digitale Zukunft finden. Steigen Unternehmen an den strategisch zentralen Prozessen klein und umrissen ein, kann sich die Digitalisierung Schritt für Schritt im Unternehmen ausbreiten und ihr Potential voll entfalten.