



© metamorworks | iStock

## ***Den digitalen Wandel erfolgreich meistern Mit dem richtigen Mix an Skills zum Erfolg***

Dipl.-Ing. Dr. Barbara Streimelweger, MBA | 2022-02-02

### **Abstract**

Die Digitalisierung und digitale Lösungen prägen unseren Alltag, sowohl beruflich als auch privat. Ein Leben ohne digitale Lösungen ist kaum noch denkbar, sie erleichtern den Alltag und haben sich zum ständigen Begleiter entwickelt. Insbesondere durch die anhaltende Pandemie hat die Digitalisierung einen regelrechten Boost erfahren: Das Home-Office hat sich etabliert, das digitale Amt erweitert stetig seine Services und neue Technologien ermöglichen neue innovative und disruptive Lösungen.

Welche Kompetenzen benötigen Unternehmen und Mitarbeitende heutzutage, um den digitalen Wandel erfolgreich zu gestalten und umzusetzen? Wie können sie die Digitalisierung und ihre Erkenntnisse bestmöglich nutzen, um am Puls der Zeit zu bleiben?

*Keywords: Risiko, Change-Management, Geschäftsmodell, Business Modelling, Digitalisierung, digitale Transformation;*

Autorin: Barbara Streimelweger (02.02.2022)

Geschäftsführerin von Stragere Management Consulting e.U. und Stragere Engineering Solutions e.U.

Status: Publiziert auf [www.stragere.at](http://www.stragere.at) | online und PDF | 21.02.2022

Gastartikel bei DigitEcon und Digital Society

## Den digitalen Wandel erfolgreich (mit)gestalten

Digitale Lösungen erleichtern uns den Alltag, beispielsweise im Büro ebenso wie in Produktionsstätten, im öffentlichen Bereich, im Bereich Gesundheitswesen und Bildung sowie zu Hause, und sind nicht mehr wegzudenken.

Unternehmen stehen neue Technologien zur Verfügung, mit denen sich neue Werte schaffen lassen und zur Entwicklung neuer Geschäftsmodelle führen. Innovative und disruptive Lösungen sind notwendig, um am Markt bestehen zu können.

Doch wie können Unternehmen unabhängig ihrer Größe die Technologien und Trends der Digitalisierung für ihre Kund:innen, Mitarbeiter:innen sowie das Unternehmen selbst bestmöglich nutzen? Wie schaffen sie es, am Puls der Zeit zu bleiben? Wie werden sie digitalisierungs-fit für die Anforderungen der durch VUCA getriebenen Arbeitswelt?

Als gemeinsame Antwort lässt sich nennen: Dies kann durch notwendige und relevante Kompetenzen erzielt werden. Anstelle von Kompetenzen wird auch von Skills gesprochen, die sich wie folgt unterteilen lassen:

- **Hard-Skills** – Hierzu zählen Fachkompetenzen (z.B. das Wissen rund um ein Produkt oder eine Dienstleistung, eine Technologie und zugehörige Trends, den Markt) und Methodenkompetenzen wie z.B. zur Entwicklung von Strategien und Geschäftsmodellen.
- **Soft-Skills** – Hier wird übergeordnet unter anderem von den Sozialkompetenzen gesprochen.
- **Digital-Skills** – Diese Kategorie an Skills umfasst all jene Skills, die notwendig sind, um die Herausforderungen im Rahmen des durch die Digitalisierung und der VUCA-Welt getriebenen digitalen Wandels in Bezug auf die daraus resultierende neue Arbeitswelt – Schlagwort: New Work – effizient gestalten und bewältigen zu können.
- **Führungskompetenzen** – Bei dieser Kategorie handelt es sich ebenfalls um eine Kombination aus Hard- und Soft-Skills, die an Führungskräfte gestellt und in weiterer Folge von diesen eingefordert werden. Darüber hinaus wird ein gewisses Maß an Digital-Skills von Führungskräften vorausgesetzt. Durch die Anforderungen der VUCA-Welt und Digitalisierung unterliegen Führungskompetenzen selbst einem Wandel.

## Empower Your Business – Mit den notwendigen Skills erfolgreich in die Zukunft

Wie jede Münze hat auch die Entwicklung der Digitalisierung zwei Seiten. So können sich die Folgen auf Menschen, Wirtschaft und Gesellschaft positiv wie auch negativ auswirken.

Es ist wichtig, sich über die notwendigen Kompetenzen, den Skills, Gedanken zu machen. Der digitale Wandel an sich beziehungsweise digitale Transformationsprozesse werden unter anderem durch Veränderungen, die einerseits durch die Digitalisierung und andererseits durch die Herausforderungen der VUCA-Welt getrieben werden, geprägt. Demzufolge stellt sich das Management von Unternehmen Fragen wie:

- Wohin wollen wir als Unternehmen? Wie sieht unsere Vision aus und was benötigen wir, um unsere Ziele zu erreichen?
- Welche Kompetenzen benötigen wir heute und künftig? Wohin sollen wir uns entwickeln? Womit sollen wir starten?

Um Transformationsprozesse im Unternehmen erfolgreich gestalten und umsetzen zu können, ist es einerseits notwendig, über entsprechende **Fach- und Methodenkompetenzen** – den sogenannten **Hard-Skills** – zu verfügen. Ein grundlegendes Verständnis für digitale Technologien gilt als Schlüsselrolle neuer Geschäftsmodelle und ist ein wesentlicher Aspekt, um sich zum Gestalter seiner digitalen Transformation zu entwickeln. Neben dem Wissen über sind auch Erfahrungen in der Anwendung von klassischen und agilen

Methoden entscheidende Erfolgsfaktoren bei der Entwicklung und Implementierung von der Unternehmensstrategie, die unter anderem auch die digitale Strategie beinhaltet, bis hin zu neuen Geschäftsmodellen.

Darüber hinaus bedarf es andererseits eines umfangreichen Pools an **Soft-Skills**. Von jedem Mitarbeitenden sowie von jeder Führungskraft werden bestimmte Soft-Skills erwartet und oftmals vorausgesetzt. Diese können von schnellem Auffassungsvermögen bis hin zum aktiven Zuhören reichen. Die geforderte Ausprägung einzelner Soft-Skills ist dabei vom Tätigkeitsfeld und Anforderungsprofil abhängig. Beispielsweise wird von Personen im Pflegebereich ein hohes Maß an Sozialkompetenz, Empathie sowie Verantwortung (z.B. im Umgang mit Medikation) erwartet. Bei Personen mit regen Kund:innenkontakt wird Kommunikationsstärke vorausgesetzt und von Mitarbeitenden werden Eigenschaften wie durchsetzungsstark, entscheidungsfreudig oder gewissenhaft gefordert. Auch professionelle Produktpräsentationen auf Messen oder im Rahmen von Online-Meetings, Schlagfertigkeit und selbstsicheres Auftreten gehören zu den Soft-Skills.

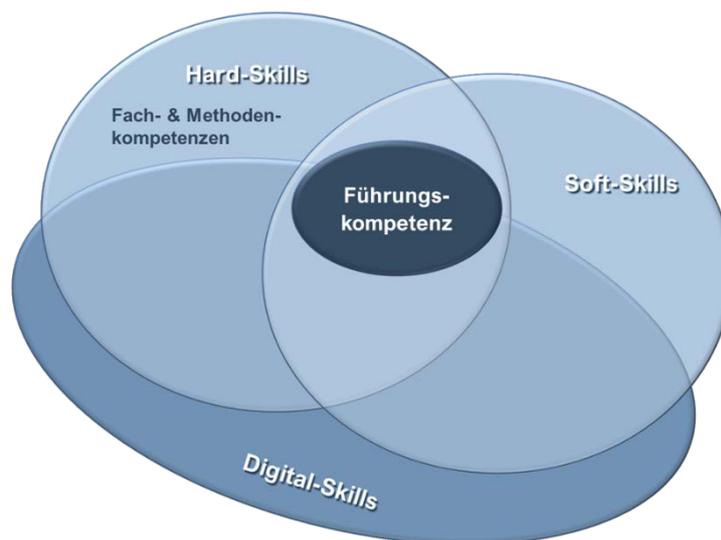


Bild 1: Kompetenzen-Mix (eigene Darstellung)

Die Entwicklung hin zu agilen Organisationen stellt damit Führungskräfte ebenso wie die Mitarbeitenden vor neue Herausforderungen. Einen besonderen Stellenwert kommen damit den **Führungskompetenzen** zu, die durch die Anforderungen der VUCA-Welt und Digitalisierung sich ebenso einem Wandel unterziehen. Neben den klassischen Methodenkompetenzen wird der Ruf nach agilen Methodenkompetenzen immer lauter. Dies gilt auch für den Führungsstil selbst, der mehr und mehr in Richtung agiles Leadership regelrecht gedrängt wird. Dabei gibt es durchaus Unternehmen, Branchen und Situationen, wo nach wie vor klassische Führungsstile zielführend sowie gefragt sind. In weiterer Folge werden von Führungskräften andere oder auch neue Sozialkompetenzen, Social-Skills, zufolge den sich wandelnden Anforderungen und Rahmenbedingungen gefordert. Nicht zu vergessen sind die Digital-Skills, die heute von einer Führungskraft als etwas Selbstverständliches vorausgesetzt werden. Es wird erwartet, dass sie den Umgang mit neuen Medien, den unterschiedlichen Kollaborationstools und einen professionellen Auftritt vor Kamera beherrschen.

Neben den Hard- und Soft-Skills haben sich die **Digital-Skills** als eigene Kategorie an Skills entwickelt. Die Digitalisierung und der damit verbundene digitale Wandel sowie die VUKA-Welt haben zu Veränderungen der Arbeit geführt. Neue Skills – die Digital Skills – sind notwendig, um den damit einhergehenden

Herausforderungen gewachsen zu sein. Diese Skills umfassen einerseits Soft-Skills und andererseits Hard-Skills in Form von Methoden und Fachkompetenz. Dass diese Kompetenzen oftmals Hand in Hand gehen, zeigt sich im Beispiel der Kommunikation: Neue Kommunikationskanäle wie Social-Media Plattformen, Videokonferenztools aber auch Kollaborationstools werden zur effizienten Kommunikation und Zusammenarbeit eingesetzt. Diese Tools erfordern einerseits Fachkompetenzen hinsichtlich ihrer Funktionalität und Anwendung, andererseits auch Methodenkompetenzen im Bereich der Kommunikation. Wer sowohl die Methoden der als auch die technischen Hilfsmittel (Tools) zur Kommunikation kennt, kann diese gepaart mit den persönlichen Soft-Skills, wie Schlagfertigkeit und Auftreten, professionell und effizient einsetzen.

### **Smart • nachhaltig • zuversichtlich – Wir haben die Zukunft selbst in der Hand!**

Für Unternehmen ist es besonders in herausfordernden Zeiten unabdingbar, sich klar zu positionieren. Einerseits neue Wege einzuschlagen und andererseits sich auf neue Technologien und Trends einzulassen, sind nur zwei mögliche Ansätze, um daraus neue Geschäftsideen generieren und neue Geschäftsmodelle entwickeln zu können.

Ein Schlüsselfaktor zum Erfolg ist sicherlich das Verständnis für digitale Technologien, das als eine der wesentlichen Schlüsselrollen neuer Geschäftsmodelle gilt und ein wesentlicher Aspekt ist, um sich zum Gestalter seiner digitalen Transformation zu entwickeln. Als weiterer Schlüsselfaktor ist es wesentlich, seine Risiken zu kennen und zu managen sowie seine Chancen zu erkennen und zu nutzen. Diese beiden grundlegenden Aspekte ermöglichen es, neue Innovationen und disruptive Lösungen zu generieren und erfolgreich umzusetzen, die in weiterer Folge die Resilienz der Organisation, deren Geschäftsmodelle sowie einzelner Personen zu steigern. Zu den weiteren Schlüsselfaktoren zählen die Kompetenzen, vom Management über die Führungskräfte bis hin zu jedem einzelnen Mitarbeitenden.

*"You are the architect of your own destiny; you are the master of your own fate; you are behind the steering wheel of your life. There are no limitations to what you can do, have, or be. Except the limitations you place on yourself by your own thinking."<sup>1</sup>*

Es liegt in der Hand jedes einzelnen Menschen, seinen Mix an Fach- und Methodenkompetenzen (Hard-Skills), Soft-Skills, sowie Führungskompetenzen und Digital-Skills zu entwickeln und kontinuierlich – nach dem Motto des lebenslangen Lernens – auszubauen und zu festigen.

---

<sup>1</sup> Brian Tracy [https://en.wikiquote.org/wiki/Brian\\_Tracy](https://en.wikiquote.org/wiki/Brian_Tracy)