

FORUM 1

## EMOTIONEN, KONFLIKTE & TRANSPARENZ: ZENTRALE HERAUSFORDERUNGEN IM DIGITALEN WANDEL MEISTERN

### HINTERGRUND

Digitalisierung ist im Moment in aller Munde. Nach der Welle der mobilen Revolution hat der technologische Wandel jetzt einen **neuen Meilenstein** erreicht. Menschen, Daten und auch „Maschinen“ können immer besser vernetzt werden.

Als Konsequenz können jetzt auch ganz neue Verknüpfungen und Analysen – eben „Big-Data“ Untersuchungen von großen Mengen und unterschiedlichen Arten von Daten – vorgenommen werden. Damit kann leichter nach Zusammenhängen zwischen Faktoren und damit nach zugrunde liegenden Mustern von Wirkungs-, Verhaltens- oder Aktionsketten gesucht werden. Die Ergebnisse können dann wieder zur Vorhersage, Steuerung, Rationalisierung und sogar Automatisierung von Arbeiten oder Abläufen genutzt werden.

Die **Auswirkungen** werden im Moment **noch sehr unterschiedlich erlebt** und reichen von erweiterten Geschäftsmöglichkeiten, Erleichterungen im Zeit- und Aufgabenmanagement, zu neuen Aufgaben- und Berufsprofilen, Rationalisierung am Arbeitsplatz und Automatisierung von Abläufen.

**Doch vorbereiten sollte sich jeder auf die Digitalisierung, egal wie sehr der eigene Arbeitsplatz oder Arbeitgeber schon dem digitalen Wandel ausgesetzt sind.**

### CHECKLISTEN ZUR EINSCHÄTZUNG VON EINFLÜSSEN UND AUSWIRKUNGEN

Wie schwierig ist im Moment oder wird der digitale Wandel für Mitarbeiter im Unternehmen oder Betrieb? Kann ich Vorbereitungen treffen? Wie kommuniziere ich das Thema „digitaler Wandel“ mit Mitarbeitern und Führungskräften?

Auf der Rückseite finden sich zwei Checklisten, die einen **Kommunikationsrahmen zum Thema bieten** und helfen können einen **ersten, schnellen Überblick zur Lage zu bekommen**. Stehen große Herausforderungen bevor? Was könnten in welchen Bereichen mögliche Probleme für uns sein? Welche nötigen Fähigkeiten und Kenntnisse sollten wir stärken und ausbauen?

### VERÄNDERUNGSBEREITSCHAFT STÄRKEN KÖNNEN

Veränderungsbereitschaft gründet sich in der Antwort zu der Frage: Habe ich den Willen, die Fähigkeiten und Ressourcen um einen Wandel zu meistern? Dabei hängt der Wille vorwiegend von den Fähigkeiten und Ressourcen ab.

Die Checklisten können helfen die möglichen negativen Konsequenzen des digitalen Wandels für den Menschen im Wandel einschätzen und dann konstruktiv angehen zu können.

Dr. Michaela Dabringhausen  
Geschäftsführerin  
Wirtschaftsmediatorin (IHK)  
HC Alignment Consulting GmbH  
Karlstraße 19  
63739 Aschaffenburg  
+49 (0)6021 580081  
info@hc-ac.com  
www.hc-ac.com



WAS KANN AUF UNS ZUKOMMEN?

**CHECKLISTE 1: Im Voraus mögliche Auswirkungen abschätzen\***

**Einflüsse am eigenen Arbeitsplatz der Mitarbeiter\***

- (1) **Inhalt meiner Arbeit**  
(Spanne: schneller, anderer Aufgabenbereich, Jobverlust)
- (2) **Zusammenarbeit mit anderen (intern / extern)** (Spanne: schneller, komplexer, international, virtuell)
- (3) **Steuerung meiner Arbeit / „meiner“ Arbeitsabläufe** (Spanne: Hierarchie, Matrix, Netzwerk, Computergesteuert usw.)

Mögliche Auswirkungen mit Konsequenzen für Veränderungsbereitschaft

**Grad der emotionalen Erschöpfung**

**Häufigkeit des Auftretens von Konflikten & Spannungen**

**Mehr Demotivation / „Low Performers“**

**Einflüsse auf Unternehmen, Betrieb, Organisation \***

- (1) **Druck zu Digitalisieren**  
(Spanne: wenig bis sehr viel)
- (2) **Beitrag zu betriebl. Erfolg**  
(Spanne: nicht so groß bis entscheidend)
- (3) **Veränderungsbereitschaft der Führungskräfte** (Spanne: unterstützend bis ablehnend)
- (4) **Schwerpunkt der Digitalisierung**  
(Spanne: ein Bereich bis mehrere gleichzeitig; intern bis Kundenfront)
- (5) **Altersstruktur**  
(Spanne: einseitig bis ausbalanciert)

\* Nur ein Auszug von allen zu analysierenden Parametern

HABEN WIR DIE FÄHIGKEITEN & KENNTNISSE UM NEGATIVE AUSWIRKUNGEN ZU MANAGEN?

**CHECKLISTE 2: Schwerpunkte bei sozialen Kompetenzen & Leistungsorientierung**

MÖGLICHE AUSWIRKUNGEN

**Grad der emotionalen Erschöpfung**

**Dialogisch führen & motivieren (Techniken der Lernenden Organisation)**

- (1) Ist viel mehr als Informationen weitergeben und erklären
- (2) Einbeziehen vor und nach Entscheidungen in Gespräche / Dialogprozesse, um **Verständnis**, einheitliche **Interpretation**, **Verankerung** im eigenen **Arbeitsalltag** und in eigener **Motivation**
- (3) Auffangen von Sorgen, Unsicherheit, schwacher **Veränderungsbereitschaft**

**Häufigkeit des Auftretens von Konflikten & Spannungen**

**Konflikte erkennen & lösen können**

- (1) Ist viel mehr als Kritik geben und nehmen zu können, nämlich **gegenseitiges Verständnis fördern** und **unterschiedliche Interessen und Bedürfnisse ausgleichen** zu können
- (2) „**Emotional intelligent**“ sein, erkennen können, wann Meinungsverschiedenheiten zu Konflikten werden können und **Techniken beherrschen**, um Konflikte zu lösen

**Mehr Demotivation / „Low Performers“**

**Fokus auf „Low Performers“ statt „High Performers“**

- (1) **Leistungswettbewerb** im Unternehmen kann effektive Teamarbeit unterwandern
- (2) **Anzahl der Teammitglieder** kann Einfluss auf Einsatzbereitschaft haben