

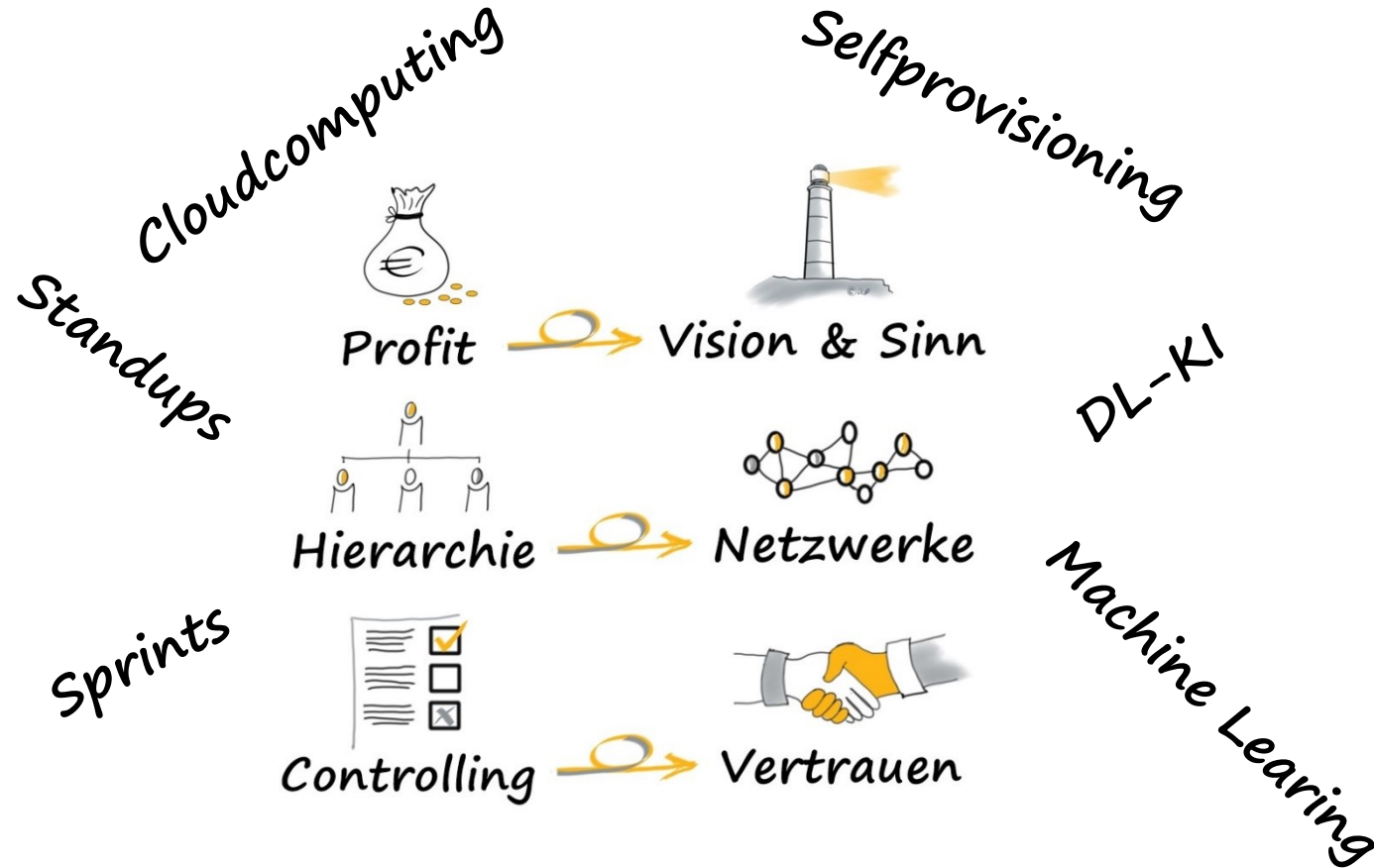
Impulsvortrag: Digital Culture Day 2019

„Lernen Sie „dumme“ Fragen zu stellen,
denn wenn Sie „Digitalisierung“ nicht
verstehen,
dann lassen Sie derartige Projekte“

Dr. Markus Toporowski

0. Digitalisierung – „BUZZ-WORD-BINGO“

Was darunter alles verstanden wird – oder eben nicht:

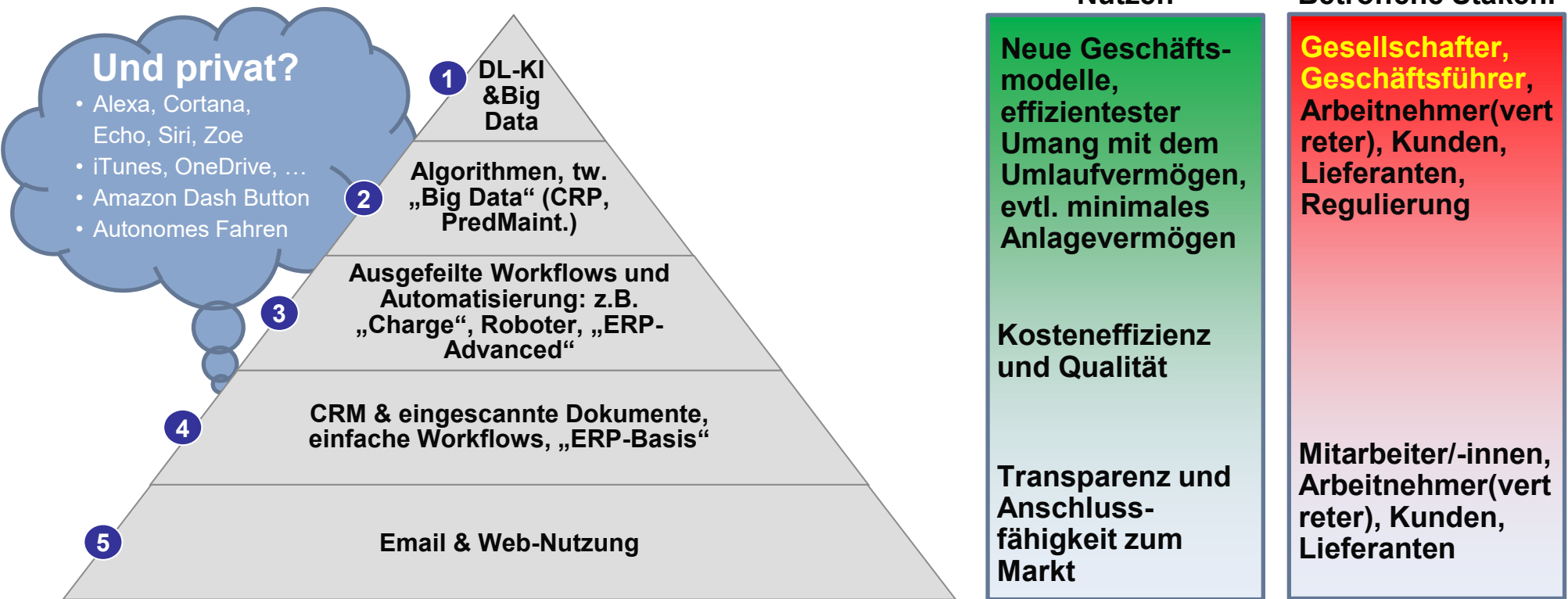


Schon mal
nachgefragt?

1a. Was ist Digitalisierung?

Digitalisierung im engeren Sinn ist die Überführung analoger in digitale Informationen sowie die Automatisierung von Aufgaben unter Einsatz digitaler Technologien.

Es gibt m.E. unterschiedliche Stufen der Digitalisierung:



1 oder mehr Stufen (Reifegrade der „Digital Skills and Culture“ im Unternehmen) lassen sich bei einer Transformation i.d.R. nur schwer überspringen (Risiko „Kultursplit“ im Unternehmen)

2a. Digitalisierung: Mensch & Unternehmenskultur sind DIE wichtigsten Komponenten

Prämissen & Fragen:

Digitalisierung bedeutet NUTZBARES Wissen in IT-Systeme zu bringen und damit zu arbeiten

- Wo ist überall nutzbares Wissen? **Bsp.**
- Was ist nutzloses Wissen?
- Wie bringe ich das notwendige Wissen aus den Köpfen meiner Mitarbeiter in Systeme?

Digitalisierung funktioniert nur mit durchdachten Konzepten und qualitativ „fehlerfreien“ Daten

- Wie stelle ich sicher, dass meine Mitarbeiter IMMER die letzte Meile gehen und mit Leidenschaft für höchstmögliche Prozess- und Datenqualität sorgen?
- Wie stelle ich sicher, dass Mitarbeiter sich trauen zum frühest möglichen Zeitpunkt über Fehler oder Risiken zu reden?

2b. Digitalisierung: Mensch & Unternehmenskultur sind DIE wichtigsten Komponenten

Digitalisierung bedeutet meist eine deutliche Veränderung für die Belegschaft – in vielen Fällen auch Personalabbau oder auch Personalaufbau strukturelle Veränderungen

- Wie erkläre und kommuniziere ich die Veränderung? **Bsp.**
- Wie trenne ich mich von Teilen meiner Belegschaft?
- Wie gehe ich mit den im Unternehmen verbleibenden Menschen um? **Diese sind ab jetzt alleine für die Qualität verantwortlich!**

Digitalisierung hat meist große Effekte, die G&V, Bilanz und die Risikoverteilungen im Unternehmen

- Wie stellt die GF (meist) als IT-Laie sicher, dass ihr die Organisation transparent und ehrlich schwierige und gefährliche Sachverhalte erklärt? (Egal wie unangenehm es ist)
- **Der IT-Betrieb wird ggf. zur kritischen Komponente in Ihrem Unternehmen! (IT-Produktion, d.h. Stückkosten etc.)**

2c. Digitalisierung: Mensch & Unternehmenskultur sind DIE wichtigsten Komponenten

Digitalisierung betrifft auch die, die sich heute sicher fühlen

- Wie gehe ICH mit Digitalisierung um?

3a. Motivation zur Digitalisierung (der/die Motivator/in)



**Die wichtigste Voraussetzung
ORIENTIERUNG geben!**

**Wer ist der Leuchtturm im
Unternehmen?**

- Was soll getan werden?
- Warum soll es getan werden?
- Wie soll es getan werden?

- **Gesellschafter/in**
- **Geschäftsführer/in**

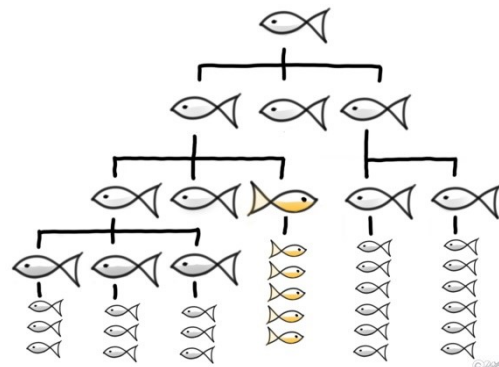
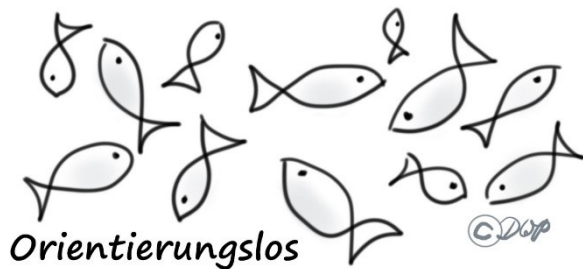
➤ Führungskräfte

❖ **Diese Aufgabe lässt sich nicht delegieren!**

3b. Motivation zur Digitalisierung (der Motivator)

Die wichtigste Voraussetzung - ORIENTIERUNG geben!

Nicht so



Sondern so



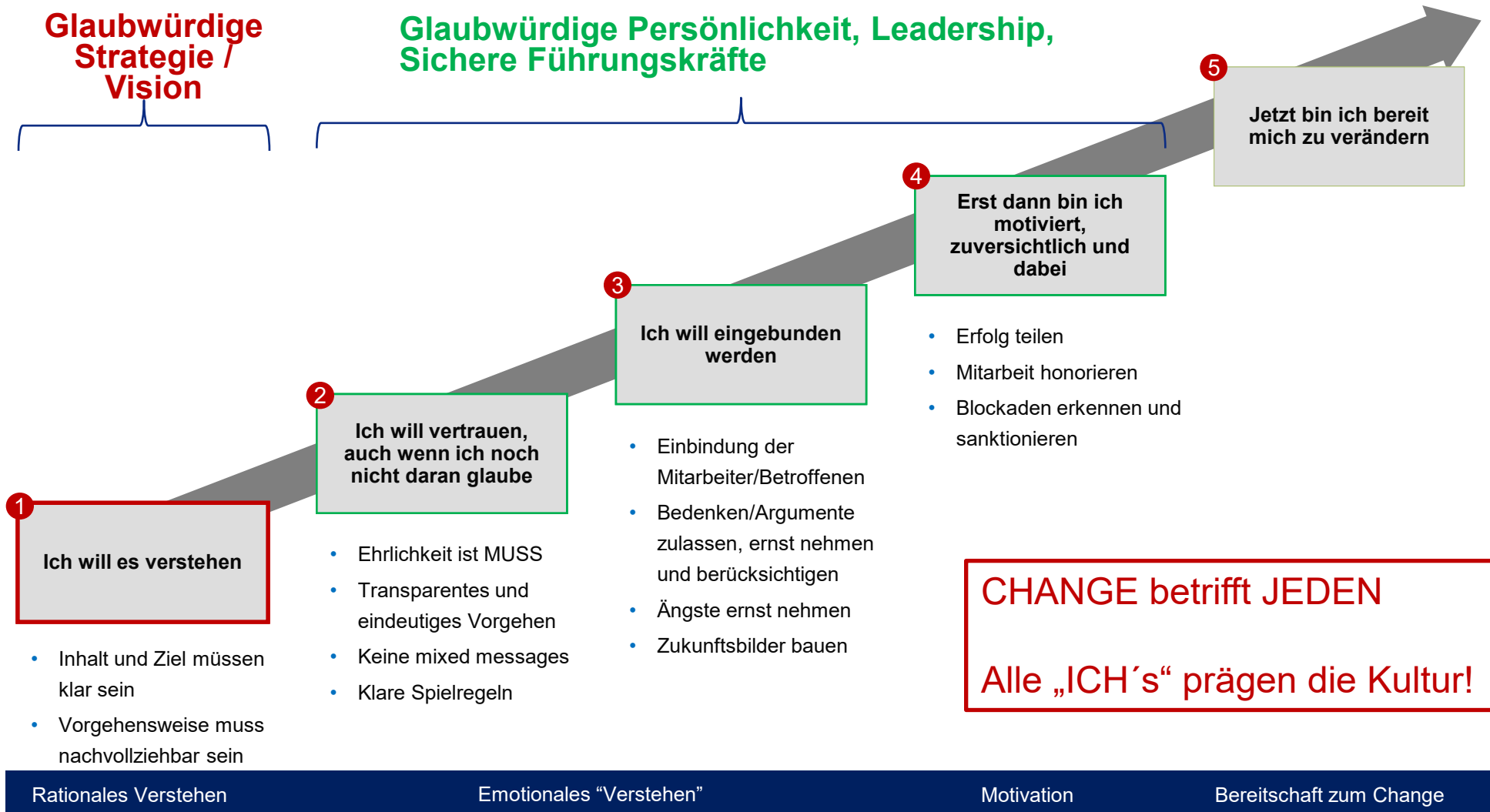
4a. Der Weg zum erfolgreichen Change: Das Ganze sehen



Sowohl
rationales
als auch
emotionales
Verstehen
sind notwendig
für einen
erfolgreichen
Changeprozess

**„Culture eats
Strategy für
Breakfast!“**
©Peter Drucker

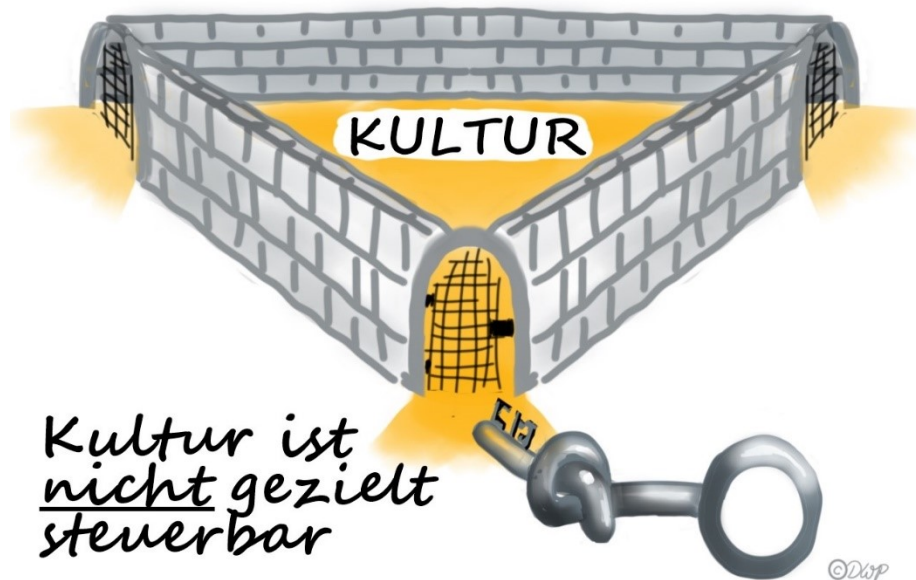
4b. Der Weg zum erfolgreichen Change: Menschen mitnehmen



4c. Der Weg zum erfolgreichen Change: Kultur berücksichtigen

Entscheidbar sind:

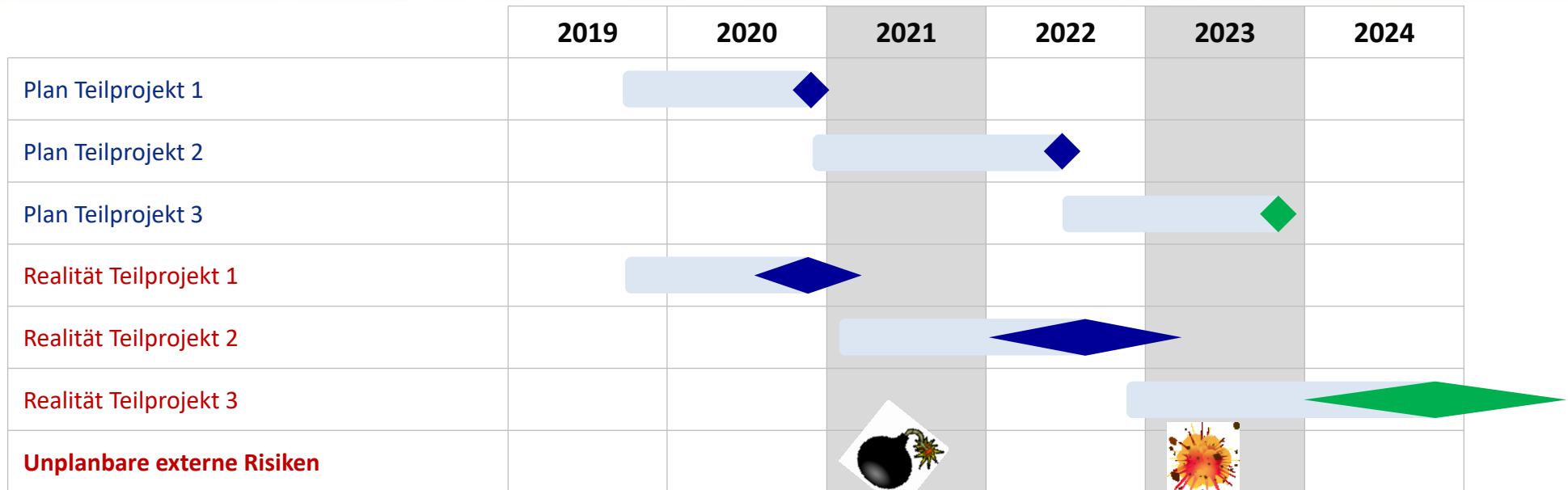
Strategien & Strukturen / Einführung neuer Technologien / Planung digitaler Projekte / neue Führungskräfte ...



**Über Kultur kann nicht per
Anweisung entschieden
werden**

**Aber Ihre
Unternehmenskultur
entscheidet über Erfolg /
Misserfolg Ihres digitalen
Changes!**

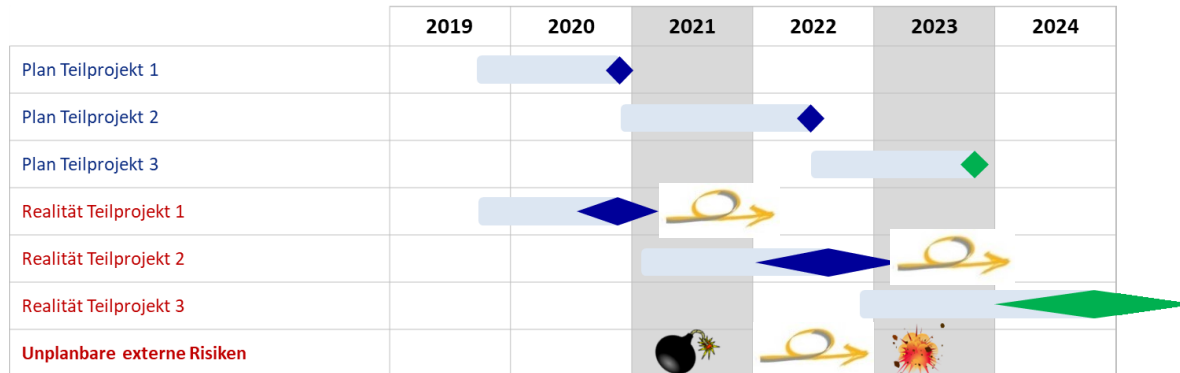
5a. „Projektplan: Wunsch vs. Wirklichkeit“



- Planen Sie nur mit dem Wissen was Sie wirklich haben und unterscheiden Sie zwischen Wunsch/Vision und Wirklichkeit.
- Versuchen Sie auch verstecktes Wissen oder die Dinge unter der Wasseroberfläche zu nutzen.

5b. „Projektplan: iterative – agile – Schleifen integrieren“

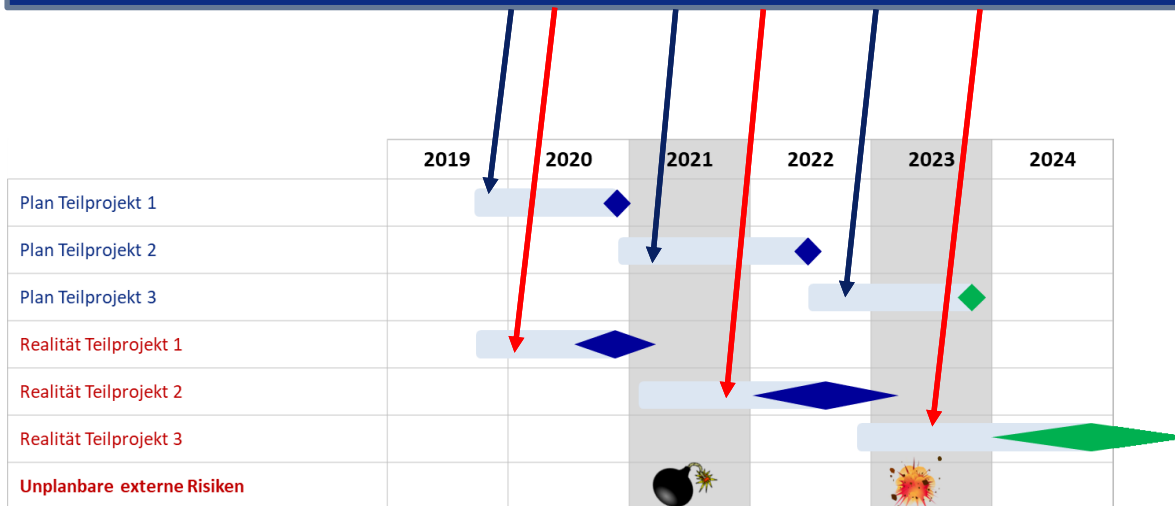
- Gießen Sie ihren Projektplan nicht in Beton, sondern integrieren Sie regelmäßige Reflexionsschleifen:



- Gemeinsame Reflexionsschleifen stellen den notwendigen gemeinsamen Lern- & Erfahrungsprozess sicher.
- Reflektiert wird nicht nur das „WAS wir Tun?“ (Sachebene), sondern auch „WIE tun wir es?“ (Beziehungsebene) & ob die kulturellen Veränderungen hilfreich sind.

5c. „Projektplan: allererste Schritte“

Von Anfang **KOMMUNIKATION** einplanen!
Kommunizieren Sie hartnäckig immer wieder Ihre Vision:
Wo wollen Sie hin? Warum und wie wollen Sie dort hin?



- Fangen Sie mit kleinen Teams an, lernen Sie parallel mit und bauen Sie gegenseitiges Verstehen und Vertrauen auf.
- Bei Unsicherheit: Nutzen Sie Ihr Netzwerk, fragen Sie und lernen Sie mit.

1b. Zurück zum Beginn

Was ist Digitalisierung und was ist sie nicht?

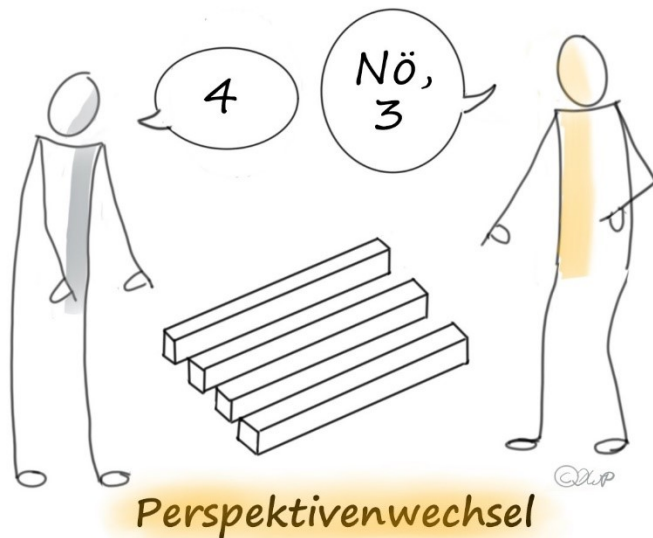
**Projekte der digitalen Transformation
nutzen IT-Technologien
aber sie sind nur teilweise IT-PROJEKTE!**

**Es sind komplexe Veränderungsprojekte
unter intensiver Berücksichtigung der KULTUR!**



6. Der Königsweg / Königinnenweg

Führung muss erklären bzw. vorleben können:



**Was soll getan werden?
Warum soll es getan werden?
Wie soll es getan werden?**

**Führung sollte die Perspektive
wechseln (können!)**

und daher:

**„Nehmen Sie sich Zeit und lernen Sie dumme Fragen
zu stellen!“**

Kontakt Daten

Vielen Dank!

Für weitere Fragen stehe ich gerne zur Verfügung

Dr. Markus Toporowski

Dipl.-Physiker Dr. rer. nat., Selbständiger Berater

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/markus-toporowski-056a5564/>

Quelle der Abbildungen: Daniela Wallraf-Pflug (Nutzungsbedingungen s. <https://www.kompetenz-p.de/Terms>)