



Digitale Transformation: Die Zukunft der Wissensarbeit

©alphaspirit/fotolia.com

von Enno Däneke

Seit jeher haben technologische Umbrüche gravierende Auswirkungen darauf gehabt, wie, wo und mit welchem Selbstverständnis der Mensch seiner Arbeit nachgeht. Im besten Fall wurden ihm neue Werkzeuge an die Hand gegeben, seine Arbeit besser und effizienter zu bewerkstelligen, im schlimmsten Fall wurde seine Arbeitskraft schlicht überflüssig. Die digitale Transformation ist eine der stärksten gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Triebkräfte unserer Zeit. Ob der technologische Fortschritt mehr Arbeitsplätze vernichtet als er schafft, ist eine kontrovers diskutierte, allerdings schwer zu beantwortende Frage. Zumindest wird die digitale Revolution zu großen Umwälzungen auf den Arbeitsmärkten führen. Ein Novum dabei ist, dass zunehmend auch die Arbeitsplätze Höherqualifizierter im tertiären und quartären Sektor durch die Digitalisierung bedroht sind. Selbst hoch qualifizierte Arbeitskräfte werden sich weiterbilden müssen, um die Systeme beherrschen zu können, die morgen ihre Arbeit übernehmen werden. Experten schätzen, dass rund die Hälfte aller Beschäftigten in Risikoberufen arbeitet, die in zwanzig Jahren nicht mehr existieren werden, zumindest nicht in ihrer jetzigen Form.

Mit künstlicher Intelligenz ausgerüstete Systeme können bestimmte Aufgaben besser und effizienter ausführen als wir - und das bereits heute. Ein Beispiel: Big Data Analytics ermöglicht es, riesige, auch unstrukturierte Datenmengen in Echtzeit auszuwerten, Muster zu erkennen und auf dieser Grundlage vernünftige Entscheidungen zu treffen. Das von IBM entwickelte Computerprogramm ‚Watson‘ scannt und analysiert nicht nur medizinische Fachliteratur, um in der Krebsdiagnostik und -therapie zu unterstützen, sondern hat auch gezeigt, dass es Führungskräfte bei strategischen Geschäftsentscheidungen kompetent beraten kann, indem es u.a. Pro- und Kontraargumente gegeneinander abwägt. Wenn nicht mehr Menschen, sondern Algorithmen Daten analy-

sieren, Prozesse optimieren und die Produktivität steigern, werden Wissensarbeiter zunehmend von zeitraubenden Aufgaben entbunden, die intelligente Systeme schneller und weniger fehleranfällig bewältigen. Dadurch wird ein erhebliches Potenzial freigesetzt, das Unternehmen als Ressource begreifen sollten.

Zu den Kernkompetenzen der digitalisierten und hochautomatisierten Arbeitswelt von morgen gehören soziale und kreative Intelligenz, weil diese durch künstliche Intelligenz bislang noch nicht substituiert werden können. Unternehmen sollten dieses Potenzial fördern und nutzen, um kontinuierlich innovative Produkte und Dienstleistungen sowie neue Geschäftsmodelle entwickeln zu können. Chancen, sich für die High Potentials unter den Wissensarbeitern als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren, bietet die digitale Transformation im Bereich der Arbeitsplatzgestaltung. High-Tech-Möbel und smarte Oberflächen werden im Verbund mit Umgebungsintelligenz (Ambient Intelligence) sowohl zu einer Steigerung der Produktivität als auch des Wohl-

befindens von Wissensarbeitern beitragen. Informationen können großflächig visualisiert werden oder uns von Raum zu Raum ‚begleiten‘. Das Smart Office im Jahr 2025 ist in der Lage, sich situativ oder sogar vorausschauend an seine Nutzer anzupassen. Intelligente Software wird uns ‚verstehen‘ lernen, auf unsere Stimmung und Gefühle reagieren und antizipieren, welche Information wir wann und in welchem Kontext benötigen (Anticipatory Computing).

Digitalisierung und Virtualisierung ermöglichen es Unternehmen zudem, Büroräume zu ‚entgrenzen‘ und durch multilokale sowie leistungs- und ergebnisorientierte Arbeitsmodelle produktivitätsfördernde Freiräume zu schaffen, die insbesondere von den Digital Natives auch eingefordert werden. An die Stelle des klassischen Büroarbeitsplatzes tritt das ‚Office Everywhere‘. Die projektbezogene Zusammenarbeit in virtuellen Teams, auch über Unternehmensgrenzen hinweg, gewinnt an Bedeutung. Dies verschafft Unternehmen ein höheres Maß an Agilität und Wissensarbeitern flexiblere Gestaltungsmöglichkeiten der individuellen Work-Life-Balance.

Die digitale Transformation der Wissensarbeit im Unternehmen zukunftsrobust zu gestalten, stellt eine große strategische Herausforderung dar. Outsourcing durch Crowdsourcing würde das tatsächliche Potenzial, was Wissensarbeit in Zukunft meint, ungenutzt lassen. Die Industrialisierung der Wissensarbeit liegt im Reich der Algorithmen. Der hoch qualifizierte Wissensarbeiter von morgen hingegen sollte nicht digital gesteuert und kontrolliert, sondern digital befähigt werden. Er ist nicht Routinier, sondern Impulsgeber, Innovator und Intrapreneur. Die Wissensarbeit der Zukunft wird eine anspruchsvollere, aber freier gewählte sein - und vielleicht gerade deshalb, weil sie nicht verteilt wird, sondern eine aus einem neuen Unternehmertegeist heraus geschaffene ist, wird sie auch nicht knapp.



Enno Däneke,
Experte für die Zukunft
von Mobilität und Logistik,
FutureManagementGroup AG