

# LEADERS VON MORGEN

Digitale  
Transformation



Stop guessing. Start doing.

## Kapitel 9:

# Digital Mindset - “Must Have” für die digitale Transformation

### #Essenzen



Für **FRÄNZI** ist das “Digital Mindset” vor allem ein großes Buzzword. Alle reden davon, aber oft ist nicht klar, was damit gemeint ist. Für sie verbirgt sich darin insbesondere die Neugier und die Haltung, Dinge spielerisch auszuprobieren und dabei Fehler machen zu dürfen. Nur so sind Innovationen möglich und nur so ist ein Unternehmen zukunftsfähig.



Für **NINA** geht es vor allem um ein Growth-Mindset - die Haltung eines kontinuierlichen Lernprozesses und die Bereitschaft, sich ständig mit neuen Technologien und Entwicklungen zu befassen. Unterstützt wird dies durch Weiterbildung - z.B. in Form von Coaching, das im eigenen Team angeboten wird. Die Führungskraft setzt hierbei Muster. Bildet sie sich weiter, ist sie neugierig, probiert sie Dinge aus, etc., so ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass sich im Team eine entsprechende Kultur etabliert.

Ratepay hat als Firma auch das Thema “gesunde Führung” ausgerollt. Es ist ein Teil von digitaler Weiterbildung, damit alle im Unternehmen v.a. in herausfordernden Zeiten in ihrer Balance bleiben.



**GISBERT** erzählt vom Beispiel von Klöckner: Um die digitalen Fähigkeiten und das digitale Mindset zu fördern, hat das Unternehmen eine “Digital Academy” aufgebaut - ein Weiterbildungsprogramm mit vielfältigsten Angeboten rund um das Thema Digitalisierung. Wichtig: Auch sie haben als MVP mit drei Kursen angefangen; evaluiert, was die Nutzerinnen brauchen und dann schrittweise die Akademie ausgebaut.

Dieses Vorgehen war essentiell, um das Thema Digitalisierung in die Organisation zu transportieren. Für die Akzeptanz war hilfreich, dass die Mitarbeitenden die Angebote innerhalb der Arbeitszeit absolvieren konnten. Zusätzlich gab es keinen direkten Zwang zum Lernen, sondern es wurden individuelle Empfehlungen ausgesprochen. Das Unternehmen Klöckner hatte zusätzlich kommuniziert, dass es zu einem zukünftigen

Zeitpunkt nur noch Menschen mit digitalen Fähigkeiten beschäftigen wird, was für den nötigen “Sense of Urgency” gesorgt hat.



**FRÄNZI** spricht von Routinen und wie menschlich es ist, immer wieder in dieselben Muster zu verfallen. Zugleich sind für sie Mechanismen wichtig, diese Routinen in Frage zu stellen und zu verändern. Im Grunde ist es ein ständiges Spiel aus “Verfestigen” von Routinen und “Verflüssigen” selbiger durch äußere Einflüsse wie interessante Gespräche, neue Technologien und die Neugier, Neues auszuprobieren.

Unternehmen können dies unterstützen, indem sie Routinen entwickeln, die eigenen Routinen auf den Prüfstand zu stellen und zu “irritieren”. Das kann durch externe Impulse, Vorträge, Videos, Leaders von Morgen Staffeln ;- ) etc. geschehen. Oder durch Retrospektiven und Reflexionszeiträume. Und auch durch einen Blick auf den Markt und die Mitbewerber. Auch eine Community of Innovation oder eine ähnliche “Gemeinschaft von Inspirierten” mit Beteiligung der obersten Führung kann im Unternehmen die Funktion erfüllen, ständig in Bewegung zu bleiben und die eigene Veränderungsbereitschaft aufrecht zu halten.



**PHILIPP** ist es wichtig, noch einmal zu betonen: “Digital Natives” sind in ihrer Veränderungsbereitschaft nicht besser oder schlechter als ältere Mitarbeitende. Der Veränderungsimpuls und der Aufruf zum Lernen hat oft sogar mehr Impact im Unternehmen, wenn er von erfahrenen Personen ausgeht. Sowohl bei der Kommunikation ins Unternehmen, als auch bei der Zusammensetzung von Digitalteams sollte dies Berücksichtigung finden.



Klöckner ist ein gutes Beispiel dafür. Sie haben bewusst keinen Innovationsmanager eingestellt, sondern es wurde Teil der Organisation, dass bei Klöckner ständig - quasi über jeden Mitarbeitenden - innoviert werden soll. Das war erklärtes Ziel der Geschäftsleitung. Mit der Zeit hat sich eine regelrechte Innovationskultur gebildet, in der gestützt durch digitale Werkzeuge wie Microsoft Yammer, sich selbstorganisiert Innovationseinheiten bilden, um bestimmte Probleme zu lösen. Dadurch hat Klöckner Freiräume geschaffen, die Ideen, die ohnehin im Unternehmen vorhanden sind, auch umsetzen zu können.

#Transfer



Wie Du es bei den Protagonisten gehört hast, ist die entscheidende Frage: "Wie machst Du das mit dem Digital Mindset?" (Zur Erinnerung: eigene Routinen hinterfragen, kontinuierliche Weiterentwicklung, Lernen, Neugier, etc.)

Betrachte Dich selbst in Deiner beruflichen Rolle und nutze hierzu die 10er Skala. Wichtig dabei: Wirf den Blick nicht auf den Wunsch, sondern die Wirklichkeit - d.h. auf Dein tatsächliches Handeln im Sinne eines "Digital Mindsets".

Selbsteinschätzung: "Wie gut bist Du selbst in Sachen "Digital Mindset" aufgestellt?"											
gar nicht ausgeprägt										voll ausgeprägt	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

Woran machst Du Deine Selbsteinschätzung fest? An welchem konkreten Verhalten sieht man, wie Du das "Digital Mindset" umsetzt bzw. nicht umsetzt?

**Nenne drei Verhaltensweisen bzw. Ausprägungen:**

1
2
3

Lass Dich durch die Aussagen unserer Protagonisten inspirieren und überlege auf Basis Deiner Selbsteinschätzung, wie Du das "Digital Mindset" in Deinem Einflussbereich fördern kannst.

**Nenne auch hier drei konkrete Maßnahmen:**

1
2
3

Beteilige jetzt Dein Team an dieser Aufgabe.

Wie schätzen sie Dich als Leader von Morgen und das Team sich selbst in Sachen “Digital Mindset” ein?

Hierzu kannst Du z.B. jedem kurz erklären, was mit “Digital Mindset” gemeint ist und sie dann sich selbst und das Team auf der 10er Skala einschätzen lassen.

Auch hier ist die spannende Frage: “An welchem konkreten Verhalten machen sie dies fest?”

Hierauf aufbauend könnt Ihr dann gemeinsam erste Maßnahmen entwickeln, wie Ihr Euer “Digital Mindset” fördern könnt. Achtet auch hier auf Umsetzbarkeit der Maßnahmen (Minimalprodukte) und darauf, ob sie Eure Schmerzpunkte lösen. Du merkst schon: Im Grunde durchläuft Ihr einen kleinen Design Thinking-Prozess, um Euer “Digital Mindset” zu entwickeln.