

Medienmitteilung vom 26. Oktober 2022

## **Digitalisierung stellt Management auf den Kopf**

**Zahlreiche Unternehmen setzen auf agile Organisation. In der Umsetzung stellt sich aber immer wieder die Frage des «wie weiter», um auf ein neues Level zu kommen. Wichtig ist der Fokus auf eine konsistente Ausrichtung und Umsetzung von Agilität in der Gesamtführung, zeigen OST-Professorin Sibylle Olbert-Bock und Unternehmensberater Dominique René Fara im kürzlich erschienenen Fachbuch «Führung in der Digitalisierung – Mit Sinn und Selbststeuerung».**

«Die «Daniel Düsentricks», welche die Erfolge der Organisation im Alleingang entwickeln, können kaum mehr gegen starke Teams ankommen, die ihre interdisziplinären Wissensgebiete zusammenbringen und durch ihre persönlichen Talente ergänzen», schreiben Dominique René Fara und Sibylle Olbert-Bock. Hinzu komme, dass aktuelle Technologien wie Machine Learning, Künstliche Intelligenz oder Robotics bereits in naher Zukunft zahlreiche Aufgaben schneller, qualitativ hochwertiger und ohne Pause erledigen würden. Deshalb sei es wichtig, Ressourcen auf die Lösung von komplizierten und komplexen Aufgaben zu konzentrieren.

Dominique René Fara, Unternehmensberater und Gründer der Tree Consulting GmbH in Paderborn, und Sibylle Olbert-Bock, Leiterin des Kompetenzzentrums für Leadership & HR an der OST – Ostschweizer Fachhochschule, schöpfen in ihrem Fachbuch «Führung in der Digitalisierung – Mit Sinn und Selbststeuerung» aus dem Vollen und nennen zahlreiche Beispiele aus der Praxis. Ein Beispiel ist das Familienunternehmen Vestner, das in München Aufzüge herstellt und mit einer smarten Fahrstuhlsteuerung ein neues Geschäftsmodell entwickelte. Dank der Echtzeitauswertung aller Fahrstuhlbewegungen könne die Wartung besser geplant werden, was wiederum Auswirkungen habe auf die Servicedienstleistungen und zu einem radikal neuen Geschäftsfeld führe.

Aus den Praxisbeispielen entwickeln Fara und Olbert-Bock fünf Merkmale, die agile Arbeitsweisen in der digitalisierten Welt charakterisieren: Kurze Planungszyklen neben Langfristzielen; Zielklarheit innerhalb der in Selbstverantwortung arbeitenden Teams; den Fokus weg von den Stake- zu den Shareholdern, und vor allem hin zu den Endnutzern des Produkts; interdisziplinäre Teams, um das Silodenken aufzubrechen und die Entscheidungsübergabe an die Mitwirkenden. «Führungskräfte werden heute noch sehr von einem Denken bezüglich Effizienz und Qualität des Industriezeitalters geprägt. Im Wissenszeitalter liegt der Fokus nun stärker auf Soft Skills, Persönlichkeitsentwicklung und Empowerment in den Führungsetagen», schreiben Fara und Olbert-Bock. «Führungskräfte können bei der zukünftigen Komplexität und gleichzeitig geforderten Geschwindigkeit nicht mehr die letzte Beschlussinstanz bleiben (...) Damit lösen wir Qualitätsthemen, aber keine komplexen Herausforderungen.»

Die Umsetzung dieser fünf Merkmale sei nicht von heute auf morgen möglich, geben Unternehmensberater Dominique René Fara und OST-Professorin Sibylle Olbert-Bock im Schlusswort zu bedenken. «Der Weg dorthin ist nicht einfach ein grosser Sprung von der heutigen Kultur zur neuen. Er kann auch nicht einfach am Reissbrett geplant werden, sondern muss genauso wie in agilen Welten in kurzen Zyklen gegangen werden, in denen man konstant die Vision im Blick behält und doch von Sprint zu Sprint die Prioritäten neu setzt.»

Dominique René Fara / Sibylle Olbert-Bock: Führung in der Digitalisierung – Mit Sinn und Selbststeuerung, Springer Gabler, Berlin. ISBN: 978-3-662-65199-5

Für Rückfragen:

- Michael Breu, Kommunikation OST, +41 58 257 44 66, [michael.breu@ost.ch](mailto:michael.breu@ost.ch)