

Martin-Niels Däfler

Fit für die digitale Arbeitswelt

Erfolgreich in die
berufliche Zukunft
mit dem
Kompetenz-MUSKEL-Modell

444 Tipps für den Job



SACHBUCH

 Springer

Fit für die digitale Arbeitswelt

Martin-Niels Däfler

Fit für die digitale Arbeitswelt

Erfolgreich in die berufliche Zukunft mit
dem Kompetenz-MUSKEL-Modell



Springer Gabler

Martin-Niels Däfler
Aschaffenburg, Deutschland

ISBN 978-3-658-36579-0 ISBN 978-3-658-36580-6 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-36580-6>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert durch Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2022

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Einbandabbildung: © Starlight-Studio/shutterstock.com

Lektorat/Planung: Ann-Kristin Wiegmann

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Für Paul

Vorwort

#gerneperdu

Ich erlaube mir, dich im Folgenden mit „du“ anzusprechen. Dies ist mittlerweile in immer mehr Unternehmen und Organisationen so üblich und passt ja auch hervorragend zum Thema dieses Buches.

Liebe Leserin, lieber Leser,

als ich im Jahr 1989 meine Facharbeit am Gymnasium schrieb, tat ich das auf einer Schreibmaschine (immerhin war es bereits eine elektrische). Für meine Diplomarbeit an der Universität Würzburg – das war 1995 – recherchierte ich noch fleißig unter Zuhilfenahme von Zettelkästen in der Bibliothek. Für die jüngeren Leser unter euch: Eine Bibliothek ist ein Ort, an dem auf Papier gedruckte Bücher stehen, die man sich ausleihen kann.

Meine Promotionsschrift musste ich 1997 nicht nur in gebundener Form, sondern auch noch auf einer 3,5-Zoll-Floppy Disk abgeben, die eine sagenhafte Speicherkapazität von 1,4 MB hatte. Meine ersten Vorlesungen gestaltete ich mit Overheadfolien, die auf einen Projektor gelegt wurden. Das erste Handy, das ich besaß, hatte die Ausmaße eines Schuhkartons und wog ungefähr so viel wie eine ausgewachsene griechische Wassermelone. Na ja, vielleicht auch ein bisschen weniger.

Was ich dir sagen will: Ich bin nicht mit drahtlosen AirPods im Ohr und einem an der Hand angewachsenem Smartphone auf die Welt gekommen. Ich bin kein Digital Native, sondern ein Digital Stranger. Während ich dies tippe (übrigens auf einem MacBook, das 357.143mal mehr Speicher als eine Floppy Disk hat), bin ich 53 Jahre alt und kenne die „alte Arbeitswelt“ nur zu gut. Du musst also keine Sorge haben, dass dich ein technophiler Jüngling von den Segnungen der neuen Zeit überzeugen will und dir die Vorzüge der

modernen Arbeitswelt anpreist, wie es eine Tupperverkäuferin mit dem Salat-Karussell-2 tut. Nein, ich will mich differenziert und wissenschaftlich fundiert mit jenen Kompetenzen auseinandersetzen, die wir zukünftig im Berufsleben verstärkt brauchen werden. Vor allem möchte ich dir mit meinem Fitnessprogramm helfen, erfolgreich in der neuen Arbeitswelt zu werden. Und d. h. weit mehr, als nur zu wissen, wie du eine Videokonferenz aufsetzt.

Denn: Spätestens seit Corona definieren wir „arbeiten“ anders als früher: Du bist viel häufiger im Homeoffice statt in der Firma. Und wenn du mal dort bist, hast du kein Einzelbüro mehr, sondern musst dir deinen Arbeitsplatz in einer „New-Work-Umgebung“ suchen. Du hältst Zoom-Meetings ab, statt mit den KollegInnen an einem Besprechungstisch zu sitzen und Kekse zu schnabulieren. Ständig wirkst du in anderen Projekten mit, statt jeden Tag das Gleiche zu tun. Abteilungen gibt es schon lange nicht mehr – dafür bist du jetzt Teil eines „Tribes“ oder einer „Squad“. Deine Aufgaben musst du dir nun selbstständig suchen, statt unmissverständliche Order vom Chef/von der Chefin zu erhalten. Vormittags triffst du dich mit der besten Freundin/dem Kumpel zum Frühstück, dafür sitzt du bis spät abends am Laptop. Willkommen in der neuen Arbeitswelt!

Das Virus hat die Veränderung von Gesellschaft und Wirtschaft zwar beschleunigt. Doch schon längst davor haben Digitalisierung und Globalisierung dafür gesorgt, dass die Art und Weise, wie wir zusammenarbeiten, anderen Regeln gehorcht als vor 10 oder gar 20 Jahren. Und: Diese Entwicklung wird sich weiter fortsetzen, gar beschleunigen. Bereits jetzt wird unter dem Schlagwort „Multiversum“ (englisch „Metaverse“) über einen Nachfolger des Internets nachgedacht (vgl. Kühl, 2021). Quantencomputing, Virtual/Augmented Reality, Big/Smart Data sowie Künstliche Intelligenz stehen wohl gerade erst am Anfang ihrer Entwicklung. Wenn nur ein Bruchteil dessen eintreffen wird, was sich da abzeichnet, dann kann einem ganz schön schwindelig werden. So soll ein von Google konstruierter Quantencomputer für eine sehr schwierige (speziell für dieses Experiment entworfene Aufgabe) etwa 180 sec. benötigt haben. Der schnellste Supercomputer hätte dafür 10.000 Jahre gebraucht – das ist 1.750.000.000mal schneller (vgl. Stöcker, 2019). Dass solche Zahlen und Entwicklungen vielen Menschen Sorgen bereitet, ist nur zu verständlich. Dabei sind es keineswegs nur die Älteren, die sich vor der Zukunft fürchten. Wörwag und Cloots (2020, S. 3) meinen dazu:

Oftmals findet in der Auseinandersetzung mit dem Thema Digitalisierung eine Stereotypisierung statt, so z. B. zwischen Alt und Jung, traditionell und innovativ, Pionieren und Verweigerern. Diese Stigmatisierungen sind Teil einer digitalen Kluft. Wo bleiben die Menschen in der Digital Work im Allgemeinen,

und im Besonderen jene, die sich der Digitalisierung verweigern, davon ausgeschlossen sind oder mit ihr schlicht nicht zurechtkommen? Werden neue Exklusionsrisiken aus der Arbeitswelt entstehen, oder sind wir alle bestens vorbereitet?

Ich will mich im Folgenden nicht damit beschäftigen, ob diese Befürchtungen berechtigt sind und ob die Entwicklungen positiv sind. Ich mag kein Urteil darüber fällen, wie die Digitalisierung zu bewerten ist. Ich werde nicht auf die zweifelsfrei vorhandenen negativen Begleiterscheinungen der ganzen Veränderungen eingehen. Es ist dies weder der Ort für eine (sozial-)kritische Auseinandersetzung, noch ist es einer, um den Verlust der guten alten Zeit zu beklagen. Ich werde kein Lamento anstimmen – Trauergesänge wirst du hier ebenso wenig finden, wie Loblieder auf die Segnungen der Digitalisierung. Ich werde die (Arbeits-)Welt so nehmen, wie sie ist und die Rahmenbedingungen ganz nüchtern als gegeben betrachten, wohl wissend, dass längst nicht alles Applaus verdient.

Allerdings dürfen wir uns auch nichts vormachen: Die Sorgen, die viele Menschen haben, sind nicht unbegründet. Algorithmen und Roboter sind uns schon längst bei jedweden Routinetätigen überlegen und werden ihren Abstand noch vergrößern. So bleiben uns Menschen auf Sicht gesehen folglich nur noch jene Tätigkeiten, bei denen Kompetenzen gefragt sind, die uns Computer und Maschinen auf absehbare Zeit nicht streitig machen werden, bei denen Kreativität, Empathie und intuitiv-analytisches Denken gefragt ist. Dabei ist auch klar – nicht als Einzelkämpfer werden wir diese Kompetenzen benötigen, sondern als Teil von (agilen) Teams, die sich immer wieder neu zusammensetzen. So erlangen Kommunikations- und Konfliktlösungsfähigkeiten eine noch höhere Bedeutung, als sie sie ohnedies schon besitzen.

Vor allem werden wir begreifen müssen, dass nicht mehr allein Fachkompetenzen ausreichen. Viel zu lange haben wir meines Erachtens der fachlichen Spezialisierung gehuldigt und dabei die grundlegenden Kompetenzen vernachlässigt. Wir feiern den Spezialisten und missachten den Generalisten. Shane Parrish (o. J.b, o. S.) schreibt dazu in seinem Blog:

We live in a society that demands specialization. Being the best means being an expert in something. [...] In one sense there is nothing wrong with this – specialized knowledge is required to solve problems and advance our global potential. But a byproduct of this niche focus is that it narrows the ways we think we can apply our knowledge without being called a fraud.

Eine negative Begleiterscheinung der Hyperspezialisierung bringt nach Parrish also eine Limitierung unseres Denkens bzw. der Anwendung unseres Wissens mit sich. Doch gerade in einer immer komplexeren Welt benötigen wir den Blick über den Tellerrand. Und dafür sind bestimmte Kompetenzen erforderlich. Während kein Mangel an Studien und Prognosen darüber herrscht, welche Eigenschaften und Fertigkeiten in der Arbeitswelt 4.0 gefragt sein werden, fehlte bislang ein Kompendium, das verständlich erklärt, was genau darunter zu verstehen ist und vor allem, wie man die entsprechende Einstellung sowie die erforderlichen Kompetenzen im Berufsalltag erlangt. Genau diese Lücke will ich mit meinem Fitnessprogramm schließen: Ich werde dir praxistaugliche, direkt anwendbare, Methoden, Werkzeuge und Tipps erläutern.

Auf Basis einer umfassenden Recherche habe ich all jene Kompetenzen identifiziert, auf die es zukünftig ankommt. Natürlich werden nicht alle für dich von gleich hoher Bedeutung sein. Die Branche, in der du tätig bist, dein Job natürlich, die Unternehmenskultur, dein direkter Vorgesetzter, deine Vorkenntnisse und nicht zuletzt deine Persönlichkeit beeinflussen, welche Kompetenzen für dich letztendlich wichtig sind.

Was erwartet dich konkret? Im **Teil I** werde ich dir erläutern, warum sich gerade jetzt – zu Beginn des 21. Jahrhunderts – so viel ändert und was dies fürs Berufsleben bedeutet. **Teil II** fällt vergleichsweise kurz aus und ist vor allem für jene gedacht, die noch nicht so viel Erfahrung mit dem Arbeiten im Homeoffice haben – hier werde ich erläutern, welche Ausstattung erforderlich ist, um Zuhause produktiv und professionell zu arbeiten. Auch der **Teil III** ist nicht sonderlich lang. Darin werde ich die Ergebnisse meiner Recherchen mit dir teilen und aufzeigen, welche Fertigkeiten zukünftig an Bedeutung gewinnen werden. Auf dieser Basis habe ich mein Kompetenz-MUSKEL-Modell entwickelt, das ich dir im Anschluss vorstellen werde. Schließlich kommt **Teil IV** – der umfangreichste Part: Dein Fitnessprogramm für die 6 + 1 wichtigsten Kompetenzen. Mein Ziel ist es, dich damit fit für die Herausforderungen der neuen Arbeitswelt zu machen und dir das Wissen zu vermitteln, das du zukünftig brauchen wirst, um erfolgreich zu sein. Erfolgreich bedeutet dabei für mich nicht nur, „Karriere“ im klassischen Sinn zu machen – es heißt, mehr Erfüllung in seiner Arbeit zu finden, selbstbestimmter zu handeln, entspannter zu werden und kein Ar***loch sein zu müssen, um seine Interessen sowie Ideen durch- bzw. umzusetzen.

Worauf ich nicht eingehen werde, ist die Frage, ob uns die Digitalisierung zu einer humaneren Art des Zusammenarbeitens verhelfen wird, ob wir die Chancen, die sich uns jetzt bieten, auch nutzen werden. Nur so viel sei gesagt: Ich würde mir sehr wünschen, dass der Erwerb neuer Kompetenzen dazu bei-

trägt, respektvoller miteinander umzugehen, effektiver sowie effizienter zu arbeiten und auf diese Weise mehr Freude an der Arbeit zu erleben.

Als Bonusmaterial habe ich für dich ein paar Videos mit ergänzenden Inhalten produziert sowie einige der genannten Formulare (pdfs) zum Download bereitgestellt – diese stehen dir als Leser exklusiv unter www.digitale.fitness zur Verfügung. Dein Passwort lautet: **FDA1407**

So, genug der Vorrede. Nun wünsche ich dir zahlreiche Anregungen und vor allem gutes Gelingen bei der Umsetzung der gewonnenen Erkenntnisse, auf dass du erfolgreich in der neuen Arbeitswelt wirst!

Aschaffenburg, Deutschland
Frühjahr 2022

Martin-Niels Däfler