

Schnelles Lernen für die Zukunft

Eine gesunde Datenkultur als entscheidender Wettbewerbsfaktor

Andreas Seitz und Julia Klatte

ChatGPT war der Dosenöffner der Künstlichen Intelligenz. Vor knapp anderthalb Jahren wurde schlagartig klar: Die Datenwelt von morgen ist aus der Organisationsentwicklung nicht mehr wegzudenken. Heute steht Generative AI ganz oben auf der Liste strategischer Themen. Unternehmen haben schnell verstanden: In diesen Technologien stecken riesige Chancen. Nun gilt es, aus den anfänglichen Spielereien einen Mehrwert zu schaffen und in die strukturierte Umsetzung zu kommen. Das heißt vor allem, aus einzelnen Erfahrungen und Initiativen eine klare Handlungslogik zu schaffen und eine leistungsfähige Datenkultur in allen Teilen der Organisation zu etablieren. Die Verlockung ist groß, direkt auf den KI-Zug zu springen, ohne zuerst das Daten-Fundament zu setzen. Wer jedoch mit KI punkten will, braucht genau das: Eine gesunde Datenkultur.



Andreas Seitz

Gründer und Geschäftsführer der Be in touch GmbH

Kontakt:
andreas.seitz@be-in-touch.net



Julia Klatte

Beraterin Data Culture bei der Be in touch GmbH

Kontakt:
julia.klatte@be-in-touch.net

Bevor KI Einzug in die Organisationen hält, müssen die Mitarbeitenden einen wertschätzenden und nachhaltigen Umgang mit Daten lernen. Denn gute KI lebt von einer hohen Datenqualität und menschlichen Fähigkeiten, den Umgang mit Daten kritisch zu hinterfragen, damit KI-Modelle fair und nicht-diskriminierend wirken, gleichzeitig aber auch einen Mehrwert für die Organisation bringen. In einer gesunden Datenkultur sind sich Menschen dessen bewusst. Das ist weit über die Unternehmensgrenzen hinweg bedeutsam, weil Unternehmen mit ihrer Datenkultur einen wichtigen Beitrag zur Digitalisierung der Gesellschaft leisten.

Zumal das Datenthema aus einer weiteren Richtung Aufwind bekommt. Durch die Green Deal-Regulatorik der EU werden Algorithmen zur Abbildung des Treibhausgasabdrucks in der Lieferkette zur wichtigen Währung. Diese Taxonomie ist per se schon eine Mammutaufgabe vor allem für kleine Unternehmen, aber auch eine Chance, um früh am Markt das unter Beweis zu stellen, was der Markt gerade fordert: einen positiven Beitrag zur Nachhaltigkeit.

Sebastian Naumann, Deputy Head of Global HR beim Stahlhändler Klöckner & Co SE sieht darin den strategischen Grund, eine schnelle Lernkultur in seinem Unternehmen zu entwickeln:

«Für die Berechnung des 'Product Carbon Footprint' für fast 200.000 Klöckner-Produkte spielen Daten eine zentrale Rolle – und auch Mitarbeiter*innen, die sich damit auskennen und unseren Kund*innen beratend zur Seite stehen. Für diese und andere Zukunftsaufgaben war schnell klar, dass wir eine agile Lernkultur brauchen, die Offenheit, Anpassungsfähigkeit und Schnelligkeit fördert.» Haupthebel für die Lernkultur ist für Klöckner die Führungskultur, die Veränderungen agil gestaltet, aber auch Lern- und Experimentierräume schafft, in denen neue Erfahrungen mit Daten möglich sind und wo die daraus entstandenen Erkenntnisse implementiert werden können. Sebastian Naumann fokussiert die Führungskräfteentwicklung bei Klöckner «auf die Fähigkeit, Veränderungen voranzutreiben und Raum für Ideen und Feedback zu schaffen. Voraussetzungen dafür sind Offenheit und Reflexionsfähigkeit, um gewohnte Denk- und Handlungsmuster in Frage zu stellen und durch neue zu ersetzen.» Eine weitere Anforderung an die zukünftige Führung sieht er in der Flexibilität, sich schnell an neue Anforderungen der Regulierung anzupassen und die dafür notwendigen Dateninnovationen zu implementieren.

Wenn man gleichzeitig bedenkt, dass bereits das Update eines ERP-Systems mitunter zum Stillstand in Organisationen führt und ganze Belegschaften frustriert, stellt sich die aus unserer Sicht existenzielle Frage: Wie entwickeln Organisationen eine Kultur, in der Menschen schnell lernen und mit Daten und Systemen so umgehen, dass Daten ihren Mehrwert entfalten können? Eine Kultur, durch die Organisationen mit der rasenden technologischen Entwicklungen Schritt halten?

Eva Fänger

Head of Diversity, Equity, Inclusion & Culture
Transformation bei Hewlett Packard Enterprise
Central Europe



«Verantwortungsbewusstsein im Zusammenhang mit KI und Datenwertschöpfung ist entscheidend, um einen echten Nutzen für die Gesellschaft zu erzielen und gleichzeitig negative Auswirkungen zu minimieren. Hierfür braucht es kluge Köpfe und bahnbrechende Technologien. Vor allem aber braucht es **Datenkompetenz und eine offene Unternehmenskultur**, die auf Vertrauen, Respekt, Vielfalt und Inklusion setzt. Je mehr Datenkompetenz im Unternehmen aufgebaut wird und dabei verschiedene Perspektiven zur Gewinnung und Verarbeitung von Daten einbezogen werden, umso erfolgreicher können Algorithmen entwickelt werden, die zu weniger voreingenommenen Entscheidungen und damit zu verantwortungsbewusster Wertschöpfung führen. Je inklusiver und offener eine Unternehmenskultur ist, je ausgeprägter das Vertrauen in die Mitarbeitenden, umso mutiger und innovativer die Wertschöpfung.»

Lernkultur als Wettbewerbsfaktor

Lernen macht Organisationen wettbewerbsfähiger. Das ist eine Binsenweisheit. Was sich allerdings dramatisch verändert hat, ist die Geschwindigkeit, mit der Unternehmen das Erlernte zugunsten der nächsten Innovation verlernen müssen. Eine gesunde und funktionale Datenkultur lebt so gesehen von der Fähigkeit, Neues schnell zu verstehen und in allen funktionalen Bereichen so einzusetzen, dass ein Mehrwert entsteht – und gleichzeitig Bewährtes, das man eben erst mühsam gelernt hat, wieder loszulassen. Technologie ist dabei ebenso wenig externalisierbar wie das Lernen. Wo bisher IT-Bereiche Tickets für den störungsfreien PC-Betrieb vergaben und IT-Kompetenz hauptsächlich in Schulungen außer Haus wuchs, braucht es in Zukunft Datenprofis in allen Unternehmensbereichen. Sowie eine clevere Lernstrategie on-the-job, um die Chancen der neuen Datenwelt zu verstehen und zu nutzen. Denn unter Datenkultur verstehen wir, dass Organisationen die Sinnhaftigkeit und den operativen Mehrwert von Daten für ihr Business erkennen. Daten werden in so einer Kultur als Grundlage für alle Entscheidungen genutzt – auch mit dem Effekt, dass die Datenkultur für Bewerber*innen mit hoher Datenkompetenz attraktiv wird und dadurch neue Impulse in die Organisation getragen werden.

Die Praxis zeigt: Das geht nur, wenn Unternehmen rund um Daten eine extrem schnelle Lernkultur entwickeln. Damit wird Kultur zu einem hochstrategischen Thema – zumal sie nicht an den Unternehmensgrenzen endet, sondern viele neue Stakeholder (Lieferant*innen, Partner*innen, Forschungshubs etc.) einschließt. Schnell lernen in hochdiversen Umfeldern wird zum Erfolgsrezept für die Zukunft.

Bleibt noch die Frage nach dem *Wie* einer gesunden Datenkulturentwicklung. Hier sind zwei Ansätze entscheidend:

1. *Kultur ist bekanntlich nicht von jetzt auf gleich und schon gar nicht auf Zuruf von oben nach unten veränderbar.* Aber die Erfahrung zeigt: Es gibt bewährte Kulturentwicklungstools, mit denen wir die wesentlichen Stellhebel einer Kultur fast spielerisch bewegen können. Dadurch lässt sich nicht jede Nuss knacken – wie zum Beispiel die tradierten Haltungen von Führungskräften, die der Kulturveränderung potenziell im Weg stehen. Aber sie schaffen genug Momentum, um den Cultural Change in Gang zu bringen.
2. *Spezifische Maßnahmen für die Entwicklung von Data Literacy, Datenschutz, Datenqualität, Datenethik* – allein diese vier Ds erfordern in den nächsten Jahren einen Turbolader, um das Wissen aufzusaugen, das wir für eine wettbewerbsfähige Data Culture brauchen. Wissen, von dem wir heute noch nicht sicher sind, woher wir es bekommen.

Sie wollen den Artikel gerne weiterlesen?

[Hier](#) können Sie die komplette Ausgabe als ePaper lesen.