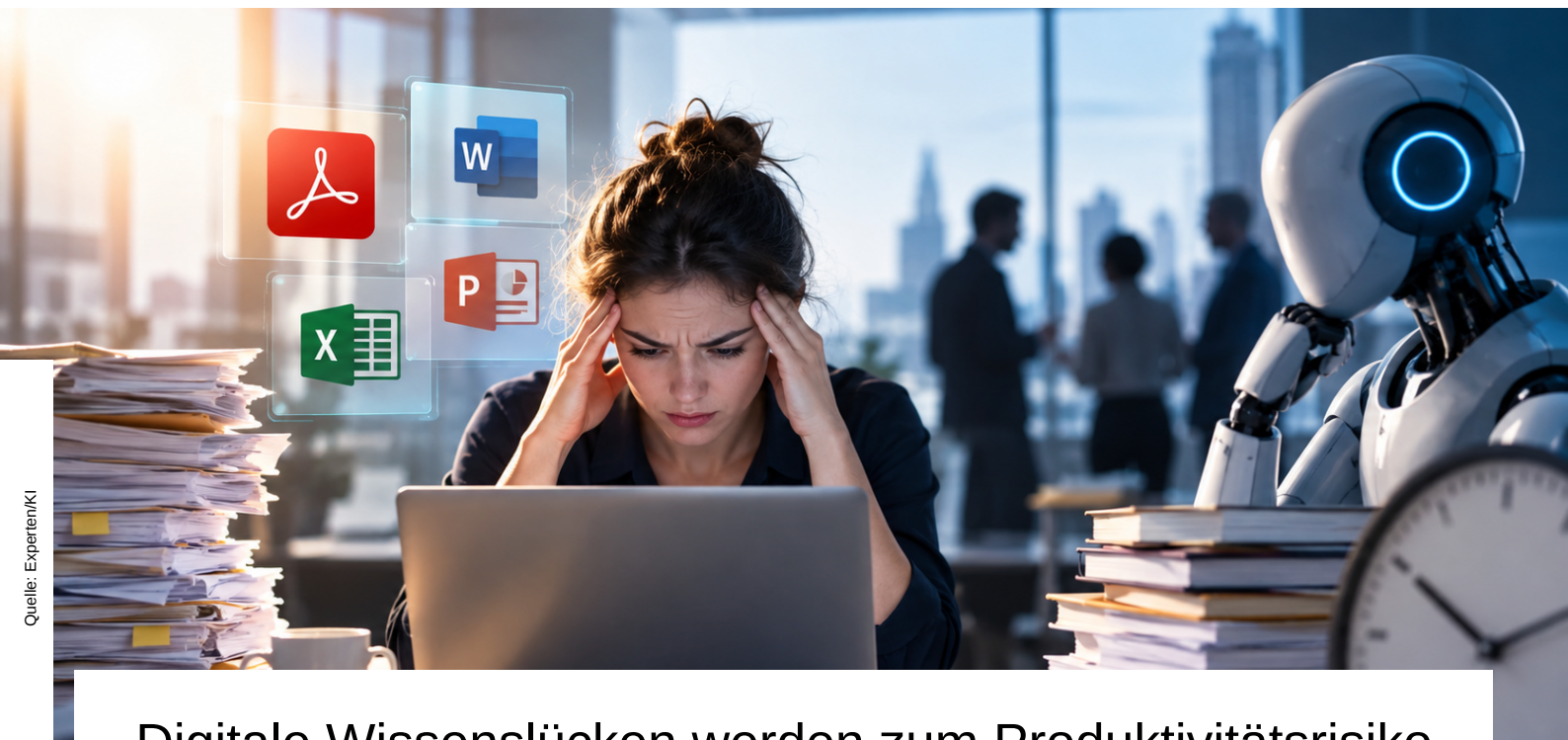




Quelle: Experten/KI

Digitale Wissenslücken werden zum Produktivitätsrisiko

Ute Pappelbaum

Digitale Kompetenzen gelten längst als Grundausstattung moderner Arbeitsplätze. Doch zwischen der täglichen Nutzung von Software und der tatsächlichen Beherrschung digitaler Arbeitsprozesse besteht offenbar eine erhebliche Lücke. Eine von 3Gem im Auftrag von Adobe Acrobat durchgeführte Befragung von 1.500 Erwachsenen in Deutschland zeigt Unsicherheiten selbst bei etablierten Standardaufgaben wie Dokumentenbearbeitung, Tabellenkalkulation und Präsentationen.

Basistechnologien sind nicht automatisch Basiskompetenzen

34 Prozent der Befragten halten das Bearbeiten und Formatieren von Dokumenten wie PDFs und Word-Dateien für die wichtigste digitale Kompetenz. Gleichzeitig fühlen sich 23 Prozent der Beschäftigten dabei nicht sicher. Bei Tabellenkalkulationen ist die Diskrepanz ähnlich: 32 Prozent betrachten deren Nutzung als unverzichtbar, 29 Prozent fehlt jedoch das Vertrauen im Umgang mit Excel-Formeln oder Datentabellen.

Noch ausgeprägter ist die Unsicherheit bei Präsentationen. 35 Prozent geben an, sich beim Erstellen von PowerPoint-Folien nicht sicher zu fühlen.

Bemerkenswert daran ist weniger, dass Beschäftigte einzelne Softwarefunktionen nicht kennen. Entscheidend ist, dass die Defizite bei Anwendungen auftreten, die seit Jahren oder Jahrzehnten zum Büroalltag gehören. Die Digitalisierung des Arbeitsplatzes führt damit nicht automatisch zu digitaler

Souveränität. Häufig steigt vielmehr die Zahl der eingesetzten Werkzeuge schneller als die Fähigkeit, sie routiniert und effizient zu nutzen.

Auch die von Adobe ausgewerteten Suchdaten weisen auf einen erheblichen Unterstützungsbedarf hin. Suchanfragen zum Zusammenführen und Kombinieren von PDFs kommen demnach auf rund 4,59 Millionen Anfragen im Jahr, beim Komprimieren von PDFs sind es rund 2,56 Millionen.

Suchvolumen ist zwar kein unmittelbarer Beleg für mangelnde berufliche Kompetenz. Es zeigt aber, wie häufig selbst standardisierte digitale Vorgänge einen externen Informationsschritt auslösen. Ökonomisch relevant wird das, sobald aus solchen einzelnen Unterbrechungen millionenfach wiederkehrende Reibungsverluste werden.

Aus Wissenslücken werden Zeitverluste

Genau diesen Zusammenhang legt die Befragung nahe. 32 Prozent der Beschäftigten verlieren nach eigenen Angaben

jede Woche bis zu einer Stunde, weil sie Schwierigkeiten mit digitalen Aufgaben haben. Acht Prozent versuchen Aufgaben mit unbekannten Werkzeugen zu vermeiden, vier Prozent meiden digitale Aufgaben nach eigenen Angaben vollständig. Zehn Prozent geben an, Aufgaben aufzugeben oder aufzuschieben, wenn digitale Hürden auftreten.

Damit verändert sich die ökonomische Dimension des Problems. Fehlende digitale Kompetenz verursacht nicht erst dann Kosten, wenn ein Prozess vollständig scheitert. Kosten entstehen bereits durch Suchzeiten, Rückfragen, Unterbrechungen, Wiederholungen und die Verlagerung von Aufgaben auf andere Beschäftigte.

Diese Kosten erscheinen in keiner klassischen Investitionsrechnung für Software. Sie verteilen sich auf viele kleine Vorgänge und bleiben deshalb im betrieblichen Alltag leicht unsichtbar. Gerade darin liegt ihre strukturelle Bedeutung: Ein Unternehmen kann technisch vollständig digitalisiert sein und trotzdem einen Teil der erwarteten Produktivitätsgewinne verlieren, wenn Beschäftigte die vorhandenen Systeme nicht effizient bedienen können.

Der Mythos vom automatisch kompetenten „Digital Native“

Besonders aufschlussreich sind die Unterschiede zwischen den Altersgruppen. Die Vorstellung, jüngere Beschäftigte seien aufgrund ihrer Sozialisation mit digitalen Medien grundsätzlich souveräner im Umgang mit beruflicher Software, wird durch die Befragung zumindest teilweise infrage gestellt.

31 Prozent der 18- bis 34-Jährigen fühlen sich beim Umgang mit Tabellenkalkulationen unsicher. Bei den über 55-Jährigen sind es 28 Prozent. Umgekehrt schneiden die Jüngeren bei Präsentationen besser ab: 27 Prozent berichten dort Unsicherheit, gegenüber 39 Prozent der über 55-Jährigen.

Noch deutlicher wird der Unterschied beim angegebenen Zeitverlust. Die 18- bis 34-Jährigen verlieren der Studie zufolge durchschnittlich 2,06 Stunden pro Woche aufgrund digitaler Schwierigkeiten. Bei den über 55-Jährigen sind es 0,68 Stunden.

Daraus lässt sich allerdings nicht ableiten, dass ältere Beschäftigte generell digital kompetenter wären. Die Studie weist zugleich darauf hin, dass 15 Prozent der über 55-Jährigen nach eigener Aussage niemals digitale Aufgaben erledigen. Unterschiedliche Zeitverluste können deshalb auch unterschiedliche Tätigkeitsprofile und

eine unterschiedlich hohe Exposition gegenüber digitalen Prozessen widerspiegeln.

Genau das macht den Befund für Unternehmen relevant. Alter ist als Ersatzgröße für digitale Kompetenz ungeeignet. Entscheidend sind konkrete Tätigkeit, eingesetzte Software, Nutzungshäufigkeit und die Fähigkeit, Probleme selbstständig zu lösen.

Die Produktivitätslücke ist branchenspezifisch

Auch zwischen den Branchen zeigen sich deutliche Unterschiede. Im Energie- und Versorgungssektor beträgt der angegebene Zeitverlust aufgrund digitaler Schwierigkeiten durchschnittlich 3,04 Stunden pro Woche. In Gastronomie und Veranstaltungswirtschaft geben sieben Prozent an, digitale Aufgaben möglichst zu vermeiden; vier Prozent übernehmen solche Aufgaben nach eigener Aussage überhaupt nicht.

Im Finanzdienstleistungssektor zeigt sich dagegen ein anderes Bild. Dort berichten 86 Prozent von Sicherheit im Umgang mit Tabellenkalkulationen und 83 Prozent bei der Bearbeitung und Formatierung von Dokumenten.

Das spricht gegen die Vorstellung einer einheitlichen deutschen „Digital Skills Gap“. Tatsächlich dürften mehrere Kompetenzlücken nebeneinander bestehen, abhängig von Arbeitsorganisation, Qualifikationsprofilen und der Intensität digitaler Prozesse.

Für Unternehmen folgt daraus eine einfache Konsequenz: Allgemeine Digitaltrainings treffen das Problem nur begrenzt. Entscheidend ist, an welchen Stellen eines konkreten Arbeitsprozesses Zeit verloren geht und welche Fähigkeiten dort tatsächlich fehlen.

KI wird zum informellen Weiterbildungssystem

Besonders weitreichend ist deshalb ein anderer Befund der Studie. Wenn Beschäftigte bei digitalen Aufgaben nicht weiterkommen, suchen 41 Prozent bei Google oder YouTube nach Unterstützung. 36 Prozent fragen Kollegen, Freunde oder Familienmitglieder. Bereits 27 Prozent greifen auf KI-Werkzeuge zurück.

Bei den 18- bis 34-Jährigen liegt der Anteil der KI-Nutzer bei 40 Prozent, bei den über 55-Jährigen bei 19 Prozent. Ältere Beschäftigte setzen dagegen stärker auf persönliche

Unterstützung: 40 Prozent der über 55-Jährigen wenden sich an Kollegen oder Freunde.

Nur 35 Prozent aller Befragten glauben, die meisten digitalen Aufgaben selbstständig bewältigen zu können.

Damit entsteht neben der formalen betrieblichen Weiterbildung längst ein zweites Qualifizierungssystem: Beschäftigte organisieren fehlendes Wissen situativ selbst. Sie suchen Tutorials, fragen Kollegen oder lassen sich von KI-Systemen durch einzelne Arbeitsschritte führen.

Kurzfristig kann das Produktivität sichern. Strukturell verschiebt es jedoch Verantwortung. Aus einer Aufgabe der betrieblichen Qualifizierung wird zunehmend eine individuelle Such- und Problemlösungsleistung des Beschäftigten.

Gerade KI verstärkt diese Entwicklung. Sie senkt die Kosten des Nichtwissens, weil eine fehlende Funktion oder ein unbekannter Arbeitsschritt schneller erklärt werden kann. Gleichzeitig kann dadurch die Fähigkeit, ein Problem kurzfristig zu lösen, mit tatsächlicher Kompetenz verwechselt werden. Wer mit Unterstützung einer KI eine Excel-Formel erzeugt, muss deren Logik nicht zwangsläufig verstehen.

Weiterbildung wird Teil der Digitalinvestition

Darin liegt die betriebswirtschaftliche Bruchlinie. Unternehmen investieren in Software, Automatisierung und zunehmend auch in KI, weil sie sich davon Produktivitätsgewinne versprechen. Diese Rechnung bleibt jedoch unvollständig, wenn die Kompetenzkosten der Einführung ausgeblendet werden.

Eine zusätzliche Anwendung erhöht nicht automatisch die Produktivität. Sie kann zunächst sogar zusätzliche Reibung erzeugen: Beschäftigte müssen Funktionen suchen, Arbeitsweisen ändern, Daten übertragen oder bei Problemen Unterstützung organisieren. Erst wenn diese Anpassungskosten überwunden sind, kann der technische Produktivitätsgewinn tatsächlich entstehen.

Digitale Weiterbildung ist deshalb nicht bloß eine personalpolitische Zusatzleistung. Sie gehört ökonomisch zur Investition in digitale Infrastruktur selbst.

Für Investitionsentscheidungen verändert das die Kalkulation. Neben Lizenzpreisen, Implementierungskosten und IT-Sicherheit müsste stärker berücksichtigt werden, wie schnell Beschäftigte eine Anwendung produktiv beherrschen, wie

hoch der Unterstützungsbedarf ist und welche Arbeitszeit während der Lernphase verloren geht.

Digitalisierung entscheidet sich nicht am Softwarebestand

[Die Adobe-Studie](#) hat dabei eine Einschränkung: Sie wurde im Auftrag eines Softwareanbieters durchgeführt und konzentriert sich stark auf dokumentenbezogene Tätigkeiten. Auch Suchanfragen nach PDF-Funktionen lassen sich nicht automatisch mit beruflichen Kompetenzdefiziten gleichsetzen. Die Ergebnisse beschreiben deshalb keinen vollständigen Kompetenzindex für den deutschen Arbeitsmarkt.

Sie machen aber einen Mechanismus sichtbar, der weit über PDF-Bearbeitung hinausreicht. Je stärker Arbeitsprozesse digitalisiert werden, desto höher wird der ökonomische Wert der Fähigkeit, digitale Werkzeuge nicht nur zu besitzen, sondern souverän einzusetzen.

Damit verschiebt sich auch der Maßstab erfolgreicher Digitalisierung. Entscheidend ist nicht mehr allein, welche Technologie ein Unternehmen eingeführt hat. Entscheidend ist, wie viel produktive Arbeitszeit diese Technologie tatsächlich freisetzt.

Die nächste Stufe der Digitalisierung wird deshalb weniger an der Zahl neuer Programme entschieden als an der Fähigkeit, vorhandene Technik ohne permanente Reibungsverluste zu nutzen.

Versicherungs- und Finanznachrichten

expertenReport



<https://www.experten.de/id/4952059/digitale-wissensluecken-produktivitaet-arbeitsplatz/>