

Was macht einen guten Digital Leader aus?

E-Book zur Blogparade Digital Leadership





Über TimeTac

TimeTac zählt zu den führenden Anbietern für [webbasierte Zeiterfassungssysteme](#) im deutschsprachigen Raum. Wir unterstützen Führungskräfte und Mitarbeiter bei der Verwaltung der Auftrags- und Projektzeiten und produktiven Arbeit. Sie möchten [Arbeitszeiten](#) und [Projektzeiten](#) unkompliziert und schnell erfassen und verwalten? Ihre Ressourcen optimal auslasten und stets aktuell den Überblick über Ihr Unternehmen haben? [Wir beraten Sie gerne](#), welche Lösung zur [Zeiterfassung](#) am besten zu Ihren individuellen Anforderungen passt.

[Hier geht es direkt zur Zeiterfassung TimeTac >>](#)

Kontakt und Feedback:

info@timetac.com

Hinweis zur Weitergabe dieses E-Books

Dieses PDF ist für alle Leser und Empfänger kostenlos. Es werden beim Download keine Adressen gesammelt und keine Daten zur kommerziellen Nutzung erhoben. Eine Blogparade zu initiieren und die Ergebnisse in einem solchen Dokument zusammenzustellen, macht viel Spaß. Aber es bedeutet auch Arbeit und viel Aufwand. Der Lohn des Herausgebers besteht, das ist im Web und unter Bloggern allgemein so üblich, in Traffic. Daher bitte ich Sie um Fairness bei der Weitergabe. Jede Empfehlung, ob per Mail oder in sozialen Netzwerken, ist erwünscht und hochwillkommen. Bitte laden Sie dieses PDF jedoch nicht auf eigenen Webspace hoch, sondern verlinken Sie zur Weitergabe auf den entsprechenden Downloadlink bei TimeTac. Sie finden ihn unter: www.timetac.com/de/blog/digital-leader/

© Februar 2018. Dieses E-Book ist ein Gemeinschaftswerk. Das Copyright und die Verantwortung für Inhalt und formale Korrektheit der Beiträge sowie die Fotos und die eingefügten Links liegen bei den Autoren. Die Texte geben deren jeweilige Meinung wieder. Bitte wenden Sie sich mit Fragen direkt an die Autoren. Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung der Autoren nicht gestattet. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmung und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen. Verkauf untersagt. Keine Aufnahme in kommerzielle Angebote. Keine kommerzielle Nutzung. Weitergabe nur kostenlos und komplett. Impressum und Haftungshinweis finden Sie auf der letzten Seite dieses PDFs.

Inhaltsverzeichnis

Hinweis zur Weitergabe dieses E-Books	2
Einleitung	4
Die Autoren	
1. Ines Gensinger: Was macht einen guten Digital Leader eigentlich aus?.....	5
2. Holger Nauheimer: Servant Leadership - oder was?.....	7
3. Alex T. Steffen: Unternehmensberater sind keine digitalen Transformer	9
4. Dominic Lindner: Digital Leadership in KMU - Eine Betrachtung aus Sicht von Führungskräften.....	12
5. Christoph Schumacher: Digital Leadership - Was ist heute anders?	14
6. Julia Schwägerl: Kein Diktat, sondern kreatives Schreiben: Digitalisierung	17
7. Anne M. Schüller: Erneuerung der Unternehmenskultur: #ACDC + Kundenfokus ist die Zauberformel dafür	19
8. Bernd Wiest: Bedeutet Digital Leadership "alten Wein in neuen Schläuchen zu vermarkten"?	21
9. Urs M. Krämer: Digital Leadership oder die Kunst, zuversichtlich zu zweifeln	24
TimeTac - die Zeiterfassung für Unternehmen	26
Copyright, Haftungshinweis und Impressum	28

Was macht einen guten Digital Leader aus?

Die digitale Transformation verändert Geschäftsmodelle und Prozesse. Und damit stellt sie traditionelle Führungsansätze in Frage. Bei der Digitalisierung geht es nicht nur darum neue Technologien einzusetzen. Etablierte Geschäftsmodelle und Managementansätze müssen tiefgreifend verändert werden.

Führung wird im digitalen Zeitalter sicher nicht überflüssig, aber sie wird sich ändern. Wie geht man als Führungskraft mit diesen Veränderungen um, um zuversichtlich der digitalen Transformation entgegen zu blicken? Was muss ein Digital Leader machen um eine der größten Herausforderungen für Unternehmen, die Digitalisierung, zu meistern? Wie müssen Führungsqualitäten ausgebaut werden um die Transformation planen und umzusetzen zu können?

Wir haben eine Blogparade zum Thema Digital Leadership ausgerufen. Eine Blogparade ist eine Aktion, zu der ein Initiator aufruft und an der sich beteiligen kann, wer ebenfalls im Internet einen Beitrag veröffentlicht und dabei bestimmte Bedingungen erfüllt. Oft fasst der Initiator alle erschienenen Artikel, oder eine Auswahl davon, in einem PDF zusammen, das dann allen kostenfrei zur Verfügung steht. Dieses E-Book liegt Ihnen nun hier vor.

Als Anregung für andere Autoren haben wir im Aufruf zur Blogparade ein paar Fragen gestellt:

- Warum wird Führung in Zukunft noch wichtiger werden?
- Wie baut eine Führungskraft eine digitale Arbeitskultur auf?
- Wie formt ein Digital Leader den eigenen Verantwortungsbereich, wie stellt er Agilität her?
- Wie kann eine Führungskraft 4.0 das Unternehmen steuern? Wie kann sie mit Veränderungen umgehen?
- Wie schafft man motivierende Rahmenbedingungen und gesunde Arbeitsbedingungen?
- Wie planen und setzen Sie als Führungskraft Transformationsprozesse im Unternehmen um?
- Das Ergebnis sind 9 unterschiedliche Beiträge von bekannten Fachexperten, bloggenden Unternehmern und Führungskräften. Mit wertvollen Checklisten und Profi-Tipps - Aber lesen Sie selbst!

Wenn Sie ein Feedback geben wollen, dann kommentieren Sie doch bitte direkt unter dem Beitrag zum E-Book: www.timetac.com/de/blog/digital-leader/

Wenn Sie direkten Kontakt mit den jeweiligen Autorinnen und Autoren aufnehmen möchten: Unter jeder Artikelüberschrift befindet sich der direkte Link zur betreffenden Publikation, in der er erschienen ist. Dort finden Sie weitere Angaben zum Verfasser und dessen Kontaktdaten.

TimeTac wünscht Ihnen gute und inspirierende Unterhaltung mit diesem E-Book!

Was macht einen guten Digital Leader eigentlich aus?

[Erschienen im Blog von Microsoft Deutschland >>](#)

Gute Führung bedeutet heute dasselbe wie vor 20 Jahren.

Eine Führungskraft benötigt, wie auch schon vor 20 Jahren, Fähigkeiten wie Empathie, Offenheit, Respekt und Zuhören.

Wirklich neu sind die vielfältigen Transformationsprozesse, der stetige Wandel der Anforderungen und Umstände und das in einem rasanten Tempo.

Mitarbeiter arbeiten selbstbestimmter, Teams sind verteilt an verschiedenen Orten, immer häufiger sogar in unterschiedlichen Zeitzonen. Hierarchien lösen sich zunehmend auf, Prozesse werden transparenter. Die Digitalisierung treibt diese Entwicklungen durch smarte Technologien und die damit neue Arbeitsweise voran.

Digital Leader – sich selbst zurück nehmen um anderen Raum zu geben.

Für Führungskräfte bedeutet das für die Zukunft folgendes Mind- und Skillset: Flexibilität, Offenheit, und eine große Affinität für smarte Tools. Und sie müssen gleichzeitig mit diesen Parametern neu führen lernen. Sie müssen dafür sorgen, dass das Wohl des Teams über dem eigenen Ego steht.

Vertrauen und Verantwortung abgeben

Neben Digitalkompetenz und dem Mut, Veränderungen als Chancen zu begreifen, sieht Ines Gensinger noch zwei weitere wichtige Eigenschaften für Digital Leader: Vertrauen und Verantwortung abgeben können.

Gute Führung funktioniert aus ihrer Sicht nur über Ziele – wie diese erreicht werden, kann jedes Team selbst bestimmen. Führungskräfte müssen lernen, den Mitarbeitern zu vertrauen. Ständige Kontrolle ist für dieses Vertrauensverhältnis pures Gift – und zwar für beide Seiten.

Reflexion und kontinuierliche Weiterentwicklung

Ines Gensinger sieht aber auch den Willen, sich selbst, den eigenen Führungsstil und die Arbeitsweise kontinuierlich zu hinterfragen als wichtig an. Die digitale Transformation ist kein Prozess, den man abschließt um dann ein neues Kapitel aufzuschlagen. Das gilt auch für Arbeit und Führung: Was heute ein guter Weg ist, muss morgen nicht unbedingt passen. Daher muss sich ein Digital Leader selbst hinterfragen und eine offene Fehler- und Feedbackkultur pflegen. Das kann hart sein,

aber es lohnt sich, denn dies ermöglicht eine kontinuierliche Weiterentwicklung.

Es gibt keine Blaupause für Digital Leadership, entscheidend ist letztlich das richtige Mindset. Wie dieses aussieht, beschreibt Ines Gensinger in Ihrem Buch „Netzwerk schlägt Hierarchie“.

Zur Person:

Ines Gensinger ist Autorin des Buches “Netzwerk schlägt Hierarchie. Neue Führung mit Digital Leadership” mit Christiane Brandes-Visbeck und Head of Business and Consumer Communications bei Microsoft Deutschland.

Servant Leadership – oder was?

[Erschienen im LinkedIn-Profil von Holger Nauheimer >>](#)

Holger Nauheimer beschäftigt sich in seinem Beitrag mit der Frage, was wir im Jahr 2018 unter dem schwammigen Begriff *Leadership* zu verstehen haben und ob wir der oft gebrauchten Umschreibung *Servant Leadership* unsere Aufmerksamkeit zuwenden sollten, wenn wir über *digital Leadership* sprechen.

Holger Nauheimer beginnt mit einer historischen Rückschau und stellt sich die Frage: Worauf beruht unser heutiges Verständnis von Leadership?

Woher kommt das Verständnis der organisationellen Führungskraft, das sich im letzten Jahrhundert in unserem Bewusstsein gefestigt und in der Praxis von Unternehmen verankert hat? Und was hat das alles mit dem parallel benutzten Begriff *Manager* zu tun?

Spätestens seit dem Buch von Frederic Winslow Taylor von 1911 *Die Grundsätze der wissenschaftlichen Betriebsführung* sind die Begriffe *Management* und *Führung* kaum voneinander zu trennen. 99% aller Unternehmen mit mehr als 50 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind auf dem Taylorschen Paradigma aufgebaut – einer Arbeitsteilung zwischen Kontrollierten und Kontrolleuren.

Die klassischen Aufgaben einer Führungskraft in Managementposition sind vor allem Personalauswahl, -beurteilung und -maßregelung, Kontrolle von Arbeitsqualität und -zeit, Planung und Budgetierung von Aktivitäten, Berichterstattung an die nächsthöhere Hierarchiestufe und Repräsentanz der jeweiligen Abteilung nach Außen.

Führung in der neuen Zeit

John Kotter war bereits ein Vordenker für ein verändertes Führungsleitbild. In seinem Buch *A Force For Change: How Leadership Differs From Management* erläutert er den Unterschied zwischen Managern und Leadern. Seitdem werden Führungskräften Aufgaben zugeschrieben wie beispielsweise Visionen vermitteln, Vorbild sein, Mitarbeiter motivieren und entwickeln, produktive Teams aufbauen und ethische und moralische Abwägungen treffen.

Jedoch auch in dieser Phase wurde die Trennung zwischen Management- und Führungsrolle nicht in Frage gestellt.

Mit der digitalen Transformation kommen völlig neue Herausforderungen auf die Unternehmen zu. Dafür sind weder die klassischen Unternehmensstrukturen noch die Institutionalisierung der Entscheidungsfindung ausgelegt. Agilität ist das oberste Gebot. Mit dem Einzug agiler Methoden, die in alle Unternehmensbereiche Einzug halten, verändert sich die Rolle und Aufgabenstellung von Teams und Führung substantiell.

Servant Leadership

Der Begriff stammt von Robert K. Greenleaf, der ihn 1970 zuerst in einem Artikel benutzte und veröffentlichte. Ein Ausschnitt im englischen Original: *“The servant-leader is servant first... It begins with the natural feeling that one wants to serve, to serve first. Then conscious choice brings one to aspire to lead. That person is sharply different from one who is leader first, perhaps because of the need to assuage an unusual power drive or to acquire material possessions... The leader-first and the servant-first are two extreme types. Between them there are shadings and blends that are part of the infinite variety of human nature. “The difference manifests itself in the care taken by the servant-first to make sure that other people’s highest priority needs are being served. The best test, and difficult to administer, is: Do those served grow as persons? Do they, while being served, become healthier, wiser, freer, more autonomous, more likely themselves to become servants? And, what is the effect on the least privileged in society? Will they benefit or at least not be further deprived?”*

Wie passt das ins Bild der agilen Organisation? Im Idealfall trennt sich Management und Führung auf. Der Manager wird Systemen der Künstlichen Intelligenz zum Opfer fallen und die wichtigste Aufgabe für den Leader wird sein, dass sein Team ungestört arbeiten kann.

Ein Manager von Bosch teilte Holger Nauheimer mit, dass es nicht die Aufgabe seiner Führungskräfte ist, Entscheidungen zu treffen, sondern herauszufinden, wie Hindernisse bei der Entscheidungsfindung der Teams aus dem Weg geräumt werden können. Also im Sinne eines Hausmeisters: aufräumen und die Infrastruktur reparieren.

Welche Fähigkeiten braucht ein Servant Leader?

Als Kompetenzen eines Servant Leaders sieht Holger Nauheimer: Multi-Level-Denken, Mut, Ethische Bewertung des Handelns, Soziale Medienkompetenz, Selbst-Reflexion.

Auch für Holger Nauheimer ist die digitale Transformation eine Frage des Mindsets, das für ihn aus fünf Elementen besteht:

- **UNTERNEHMERISCH DENKEN:**
“Ich will dazu beitragen, dass mein Unternehmen und mein Team erfolgreich sind.”
- **WILLE ZUM WACHSEN:**
“Ich will mich kontinuierlich weiterentwickeln, fachlich und menschlich.”
- **SINN STIFTEND HANDELN:**
“Ich will dazu beitragen, dass das, was wir tun, Sinn macht.”
- **NETZWERKEN:**
“Ich will Verknüpfungen zu anderen Menschen außerhalb meines Teams herstellen.”
- **SICH EINFÜHLEN:**
“Ich will proaktiv Arbeitsbeziehungen gestalten, die Sicherheit schaffen und persönliche Entfaltung ermöglichen.”

Zur Person:

Holger Nauheimer ist Partner bei orange cpm, Organisationsentwickler, Leadershipcoach und Gastgeber der internationalen Berlin Change Days.

Unternehmensberater sind keine digitalen Transformatoren

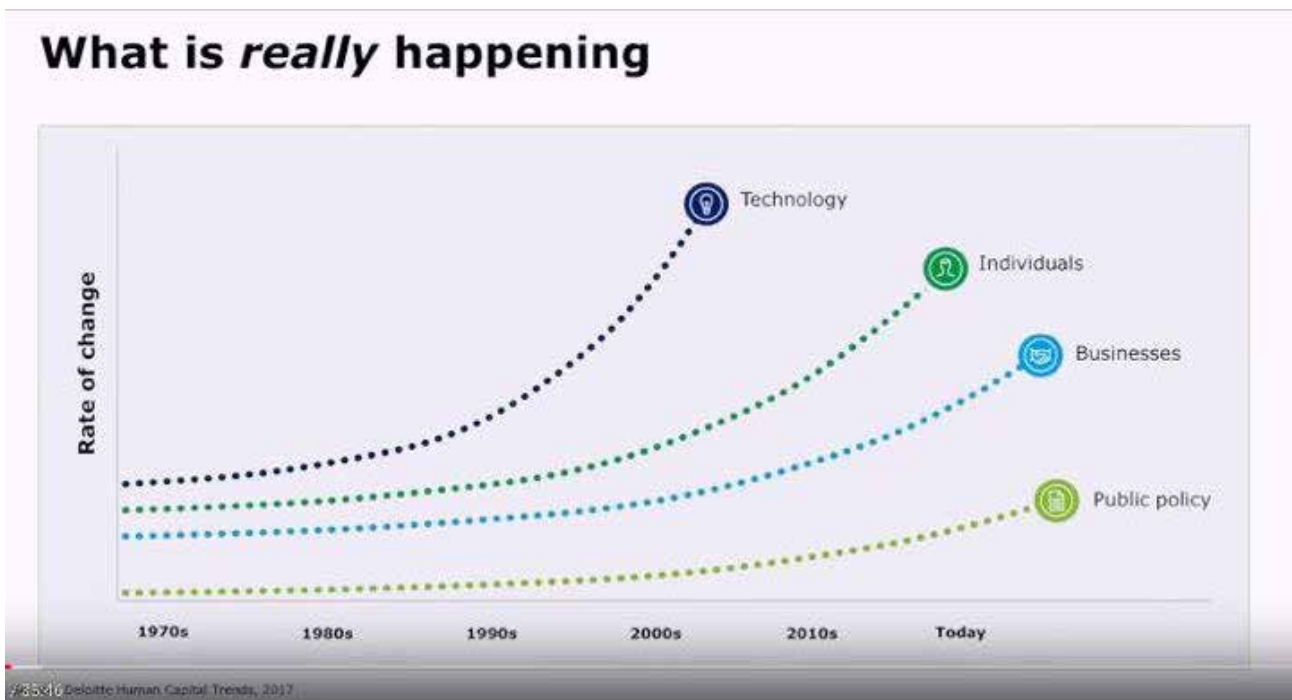
[Erschienen im LinkedIn-Profil von Alex T. Steffen >>](#)

Warum ist die Digitale Transformation langsam und warum helfen selten herkömmliche Beratungsansätze? Wie kann die Digitale Transformation schneller vonstatten gehen und wie können hierbei Digitale Berater beitragen, dass Führungskräfte Digitale Leader werden? Im Anschluss an den Beitrag finden Führungskräfte eine Checkliste, wie sie einen Digitalen Berater identifizieren.

Warum konventionelle Beratung nicht die Herausforderungen der digitalen Transformation lösen kann.

Wenn Führungskräfte immer wieder äußern, dass sie sich schon immer mit Veränderungen auseinandersetzen mussten und was daran neu sein sollte, sieht Alex T. Steffen hinter diesen Floskeln Bequemlichkeit oder sogar Angst, eine Angst vor wahrer Veränderung. Führungskräfte wehren sich nach Alex T. Steffen vor Disruption indem sie triviale Floskeln verbreiten.

Transformation ist schon über das Digitale hinweg, doch die **Politik und Industrie sehen weg**.



Die Technologie bestimmt die Geschwindigkeit der Transformation, wie das die Abbildung der Singularity University von Seite 9 zeigt. Anstelle eine Diskussion um Technologie, die "das Mittel" ist, zu führen, müssen wir seiner Meinung nach damit beginnen, eine Innovationskultur entstehen zu lassen. Innovationskultur "als Zweck", soll uns helfen, die digitale Revolution zu manövrieren. Das sieht Alex T. Steffen als zentrale Aufgabe von Führungskräften, die sich leider mehrheitlich für Komfort statt für Handeln entscheiden.

Herkömmliche Berater sind Risikominimierer, keine Disruptoren

Herkömmliche Berater senken traditionell die Kosten und minimieren das Risiko. Das verbessert das Ergebnis. Aber um die Langlebigkeit eines Unternehmens zu sichern, werden Innovationen benötigt. Risikominimierung ist eine zentrale Verantwortung jedes Geschäftsführers, aber die digitale Wirtschaft erfordert eine neue Fähigkeit um in einer volatilen, unsicheren, komplexen und mehrdeutigen VUCA-Welt relevant zu bleiben: **mutig sein und Neues wagen**

Offenheit als erster Schritt

Alex T. Steffen sieht die Verantwortung und die Existenzberechtigung von Führungskräften darin, Unternehmenserfolg langfristig zu gewährleisten, indem diese zwei Dinge sicherstellen:

1. Sie ermöglichen **neue Geschäftsmodelle**, die adäquate Vertriebswege für moderne Kunden sind.
2. Unternehmen müssen mit ihren Kunden in einen Dialog treten und zwar über verbesserte Kundenerlebnisse. Für beide Aufgaben sind Sensoren, Roboter, Algorithmen, Apps und die Blockchain geeignete Werkzeuge. Um dies zu ermöglichen, müssen Führungskräfte jedoch zuerst eine neue Denkweise, eine Innovationskultur zu schaffen.

Herkömmlichen Beratern fehlt nach Alex T. Steffen diese Offenheit, die den digitalen Bedürfnissen ihrer Auftragnehmer entspricht.

Was leistet ein Digitaler Berater

Ein Digitaler Berater verfügt über **Offenheit** und bietet die erforderliche Disruption, die der Markt verlangt und welche die Führungskraft nicht an den Tag legen kann. „Werft“-Initiativen, wie ein Innovationszentrum, eine Community, ein Hackathon, ein Festival oder Ähnliches wird für folgendes sorgen:

- **Digitales Know-how:**
Lücken in der Expertise füllen - ohne aufwändige Recherche
- **Kontext:**
Dank "Zoom" Die Puzzelstücke in der VUCA-Welt zusammensetzen
- **Leistungsfähigkeit:**
Ihr Team bei der Co-Kreation – ihrem wahren Sinn – unterstützen
- **Geschwindigkeit:**
Initiative und Eigenverantwortung erwecken wo Silostrukturen mutiges Handeln einschränken

Diese 4 Merkmale, empfiehlt Ihnen Alex T. Steffen, sollten Sie sicherstellen, wenn Sie einen Digitalen Berater beauftragen:

- Kreative „Think Big“-**Haltung**, die „Silo-Denken“ ersetzt
- Handlungsorientierte **Arbeitsmoral**: sofort „klein anfangen“
- Tiefgreifendes **Verständnis** von Technologie und Design
- **Historie** der Unternehmensgründung (und möglicherweise -scheitern)

Zur Person:

Alex T. Steffen ist Keynote Speaker, Berater für digitale Strategien, Innovation und Unternehmenstransformation sowie Autor des Buches „Fit für die Next Economy“, gemeinsam mit Anne M. Schüller.

Digital Leadership in KMU - Eine Betrachtung aus Sicht von Führungskräften

[Erschienen im Blog Agile Unternehmen von Dominic Lindner >>](#)

Dominic Lindner führt gemeinsam mit Tobias Greff die Studie “Digital Leadership in KMU – Eine Betrachtung aus Sicht von Führungskräften” durch. In seinem Beitrag veröffentlicht er einige Ergebnisse in zusammengefasster Form.

Was ist Digital Leadership?

Dominic Lindner und Tobias Greff haben über 30 Definitionen des Digital Leaders betrachtet und sind zu folgender gemeinsamer Definition gekommen: Digital Leadership ist eine Querschnittskompetenz sowie ein Sammelbegriff für verschiedene Methoden, Theorien und Werkzeuge, welche die Führung und insbesondere die Führungskompetenz im digitalen Zeitalter beschreiben.

Die Herausforderung eines Digital Leaders

In einem Roundtable haben Dominic Lindner und Tobias Greff 6 Führungskräfte nach ihren aktuellen Herausforderungen befragt. Diese sind:

- Generationskonflikt/digitale Reife der einzelnen Personen
- Remote und Distanzführung
- Agile Teamführung

Die digitale Reife bedeutet, dass einige Mitarbeiter gerne viel Technologie nutzen und andere Mitarbeiter diese sogar verweigern. Eine Führungskraft muss daher Mitarbeiter individuell nach dem digitalen Reifegrad führen.

Mitarbeiter arbeiten an verschiedenen Orten - virtuelle Führung durch Telefon, Video oder E-Mail. Auch steigt die Anzahl sogenannter agiler Teams, die nicht mehr erfolgsversprechend mit herkömmlichen Methoden geführt werden können.

Wie ein Digital Leader die Digitalisierung meistern kann.

In der Studie haben Dominic Lindner und Tobias Greff 66 Führungskräfte zu den aktuellen Lösungsansätzen der drei oben erwähnten Herausforderungen befragt. Die Ergebnisse finden sich umfangreich in der Studie. Dominic Lindner zitiert daraus folgende drei Handlungsempfehlungen:

Generationenmanagement

Verstehen, individuell bewerten, Akzeptanz nutzen und Mitarbeiterorientierung

Es empfiehlt sich, nach Dominic Lindner, Wissen über die einzelnen Generationen aufzubauen, in welcher Phase digitaler Affinität die Mitarbeiter stehen. Jedoch nicht jeder Mitarbeiter lässt sich klar in eine Generation einordnen. Nicht immer sind ältere Mitarbeiter Einsteiger in der Digitalisierung. Daher sollten Mitarbeiter individuell bewertet werden. Generationenmanagement bietet eine Orientierung, ersetzt aber keine individuelle Mitarbeiterführung. Ein idealer Ansatzpunkt sind neue flexible Arbeitskonzepte, da sie generationenübergreifend geschätzt werden.

Remote und Distanzführung

Bewusstsein schaffen, Mitarbeiter coachen & motivieren, konkrete Ziele, klare Rollenverteilung, Mitarbeitervertrauen

Virtuelle Führungskompetenz gewinnt laut dieser Studie zunehmend an Bedeutung. Die Motivation der Mitarbeiter in einem virtuellen Arbeitsverhältnis und das Coaching wird als eine der wichtigsten Aufgaben der Führungskraft von den Befragten angesehen. Virtuelle Teams sollten über Ziele gesteuert werden, regelmäßige Statusmeldungen eignen sich dafür als Instrument zur Zielkorrektur. Eine stabile Rollenverteilung sowie Arbeiten nach Pull-Prinzip kann dabei eine Führungskraft entlasten. Virtuelle Führung basiert auf Vertrauen, je größer die Arbeitspakete sind, desto mehr Vertrauen ist nötig.

Agile Teamführung

Einheitlich sind sich hierbei die Teilnehmer, dass ein Digital Leader über soziale, technologische und visionäre Fähigkeiten verfügen sollte, die trainiert werden können.

Charakteristika eines Digital Leaders sind: Führung auf Augenhöhe, Vertrauen in Mitarbeiter, Experimente und Inspiration sowie Agilität und Partizipation fördern.

Kompetenzen: die Kenntnisse neuer Trends, agiler Methoden, neuer Arbeitskonzepte, neuer Technologien und neuer Märkte.

Zur Person:

Dominic Lindner ist externer Doktorand an der Universität Erlangen-Nürnberg am Lehrstuhl für IT-Management, Vorstand des Projektify e.V. und Blogautor.

Digital Leadership - Was ist heute anders?

[Erschienen im Blog der Agentur DUNKELWEISS >>](#)

Christoph Schumacher hat sich in seinem Beitrag mit der Bedeutung von Leadership im Zeitalter der Digitalen Transformation auseinandergesetzt. Er stellt eine Checkliste und einige Assessment-Fragen zur Verfügung, mit denen man erkennen kann, wo man heute in Sachen Digital Leadership steht.

Was ist im heutigen Business-Umfeld von Digital Leadership anders?

Christoph Schumacher skizziert kurz wie das heutige Umfeld aussieht in dem Leadership stattfindet um darzustellen welche Anforderungen sich an ein zeitgemäßes Konzept stellen.

Unternehmenskultur und Digitalisierung: zwischen Nichtstun und Hektik

Die Schweiz ist von einem eher gemächlichen, qualitätsorientierten Denken geprägt. Doch **in der gegenwärtigen Zeit kann das zu einem Mühlstein am Hals werden**, denn ein Faktor ist heute entscheidend: Geschwindigkeit

In seiner Praxis als Consultant sieht Christoph Schumacher immer wieder folgendes gleiches Schema: **Viele Unternehmen pendeln zwischen Nichtstun und Hektik hin und her**. Dies beruht auf einer Bequemlichkeit, aber oft auch aus einer tiefen Unsicherheit.

Viele Geschäftsführer sind überfordert, in welche Richtung sie sich bewegen sollen.

Gleichzeitig bekommen sie täglich zahlreiche Inputs, was jetzt zu tun sei. Meist fehlt die fachliche Expertise um qualifizierte Entscheidungen zu treffen. **Das führt zu einer lähmenden Verunsicherung und zum Nichtstun**. Wenn die Umsätze zurückgehen und Gewinne einbrechen dann kommt **Hektik** auf und es muss sofort etwas geschehen. Auch wenn das fachliche Rüstzeug nicht vorhanden ist, hauptsächlich es kommt etwas in Bewegung.

Unternehmenskultur zum Zweiten - du darfst keine Fehler machen

Man erwartet heute viel von Leadern und das in möglichst kürzester Zeit. **Aber eines ist heute absolut verboten: Fehler zu machen**. Und das sieht Christoph Schumacher als gefährlich. Aber gerade digitale Märkte ermöglichen schnelle Lern- und Iterationszyklen, inklusive Feedback durch präzise Daten. Digitale Leader sind Experten im schnellen Scheitern, denn sie wissen, dass schnelles Scheitern auch schnelles Lernen bedeutet – und letzteres ist für die Umsetzung der Digitalen Transformation zentral.

Agilität, stetige Entwicklung und schnelle Lernzyklen sind die Kernelemente des Digitalen Leaderships.

Christoph Schumacher rät zu folgenden Handlungselementen:

- Ersetzen Sie Nichtstun und Hektik durch stetige Entwicklung und schnelle Lernzyklen.
- Eignen Sie sich digitale Skills an und setzen Sie das erworbene Wissen sofort in die Tat um.
- Umsetzen und implementieren, auch wenn dies nur in kleinen Schritten geschieht.

Wie setzt man in der Digitalen Transformation Innovation um?

Digital Leadership heisst verstehen, wie in einem digitalen Umfeld Innovation entstehen kann.

- Produkte erst testen und iterativ marktreif machen
- Kenntnis über die Methoden mit denen man den digitalen Markt testet und schaut wo die größten Resonanzpunkte liegen
- taktisches Wissen um diese Methoden
- Kenntnis über das Konzept MVP
- So kann ein Digital Leader ein Produkt zur Marktreife bringen, bevor es an den Kunden ausgerollt wird.

(Anmerkung: "MVP" lautet "Minimum Viable Produkt" = die erste minimal funktionsfähige Iteration eines Produkts, das entwickelt werden muss, um mit minimalem Aufwand den Kundenbedarf zu decken und Feedback zu gewährleisten.)

Was zeichnet einen guten Digitalen Leader aus?

- Agilität: Nichtstun / Hektik durch stetige Entwicklung / schnelle Lernzyklen
- Experten im Scheitern: Sie scheitern gerne und oft, das bringt schnelles Lernen und verschafft ihnen einen erheblichen Konkurrenzvorsprung.
- Keine Angst vor guten Mitarbeitern
- Sie schaffen ein gemeinsames **WHY**, eine intrinsische Motivation, die das gemeinsame Handeln mit Sinn erfüllt.
- Sie ermöglichen eine Umgebung, in denen andere ihre Fähigkeiten bestmöglichst einbringen und entwickeln können.
- Digitale Expertise, strategisch und taktisch: Es reicht nicht, wenn Sie sich nur als Strategie sehen. Ein Digitaler Leader hat mindestens in einigen Bereichen auch vertieftes taktisches Wissen. Fehlendes taktisches Wissen führt sehr oft dazu, dass Strategien scheitern.
- Wer die Basis nicht kennt, wird kaum funktionierende Strategien entwerfen können.
- Sie haben das Konzept eines Minimal Viable Products (MVP) verstanden und können es anwenden und auch intern vermitteln.

Checkliste um zum guten Digitalen Leader zu werden

- Passen Sie Ihr Mindset an. Perfektion ist in Ordnung, aber **streben Sie in erster Linie nach schnellen Lernzyklen**. Diese entstehen durch schnelles Scheitern, durch eine Kultur des Experimentierens.
- Finden Sie ein **Gleichgewicht zwischen Nichtstun und Hektik**, damit schnelles Lernen möglich wird.
- Institutionalisieren Sie Transformationsprozesse, geben Sie ihnen systematisch Raum, damit sie sich entfalten können.
- Das geht zum Beispiel so: Veranstalten Sie intern 14-täglich stattfindende **Growth Meetings**:
 - Halten Sie einen kurzen Impulsvortrag, dann geben Sie Ihren Leuten einen **Lern-Auftrag**, verbunden mit einem **Umsetzungs-Auftrag**.
 - Definieren Sie die notwendigen KPIs, damit Ihre Leute sich messen können.
 - Nach 14 Tagen kommen Sie wieder zusammen und analysieren die Resultate.
 - **Schaffen Sie so bewusst eine Kultur, in der Ihre Leute experimentieren dürfen - und in der sich Gelerntes setzen kann.**
 - Falls Sie selbst nicht das nötige **Knowhow haben, holen Sie es sich extern**. Es braucht dazu keine aufwändigen und teure Workshops, wichtig ist vielmehr das **Zusammenspiel von Theorie-Impulsen und sofortiger Implementation**.
- Suchen Sie sich Leute, **die besser sind als Sie**. Haben Sie keine Angst, es ist ok, wenn Sie von Untergebenen lernen. Eine kompetente Abteilung verbessert auch **Ihr eigenes Standing in der Firma**.
- Machen Sie sich das Konzept des **MVP (Minimal Viable Product)** zu eigen. Dies ermöglicht Ihnen echte Agilität in der Produkte-Entwicklung, und ermöglicht **schnellere Lernzyklen** in der ganzen Organisation.

Assessment – 9 Fragen für Digital Leaders

1. Welche Themen haben Sie für die **folgenden drei Growth-Meetings** definiert?
2. Wissen Sie, **welche digitale Expertise die einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter** in Ihrem Team mitbringen?
3. Welche **Innovationen** haben Sie für dieses Jahr geplant?
4. Skizzieren Sie für jede Innovation die **Vorgehensweise nach dem Konzept des Minimal Viable Products (MVP)**.
5. Wie werden Sie die Ideen und das Marktpotenzial testen, welches sind die benötigten **KPIs**?
6. Welche **Weiterbildungen stehen für Ihre Mitarbeiter** dieses Jahr auf dem Programm?
7. Welche **Weiterbildung werden Sie** dieses Jahr absolvieren?
8. Was ist das **WHY** in Ihrer Organisation? Welche gemeinsame Motivation haben Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter?
9. Wenn Sie einen Wunsch frei hätten: **Was müsste sich an Ihrer Betriebskultur ändern, damit Sie zufrieden wären?**

Zur Person:

Christoph Schumacher ist Geschäftsführer der Agentur dunkelweiss, für Branding und Strategie.

Kein Diktat, sondern kreatives Schreiben: Digitalisierung

[Erschienen im Blog von update-training >>](#)

Julia Schwägerl hinterfragt in ihrem Beitrag die standardisierte, schnelle Abarbeitung mithilfe digitaler Tools und die Kriterien Effizienz, Transparenz, Sicht- und Messbarkeit. Ist dies als Konzept und Haltung zu Arbeit, Zusammenarbeit und Führung wirklich ausreichend und zukunftsfähig?

Der Computer wurde als praktisches Hilfsmittel entwickelt um sich das Leben in bestimmten Bereichen leichter zu machen. Mittlerweile sind im Zuge der Digitalisierung Ross und Reiter vertauscht. **Es sind Prozesse der Unterordnung unter Systeme zu beobachten, die alles andere als einfach vonstattengehen.** Menschen sollen lernen sich "prozessadäquat" zu verhalten und zu Gesamtsystemen verknüpfte Tools nutzen um präzise Daten zu erhalten im Sinn der oben genannten Bewertungskriterien.

Handeln anstelle "Abarbeiten" - Denken und Intuitives unerwünscht

Da ist die Sorge berechtigt, dass ein großer **Teil menschlicher Kreativität und Empathie zugunsten von Algorithmen wegrationalisiert und nur noch schnell und virtuell „abbildbares“, Denken und Handeln gefragt sein könnte.** Zu dieser demotivierenden Selbstbegrenzung kommen noch wachsender Zeitdruck und den immer spezialisierteren und kleineren Anteil, den wache, gut ausgebildete Menschen als Rädchen im Getriebe von immer intransparenteren Zusammenhängen und Wertschöpfungsprozessen großer Unternehmen einnehmen.

Human Power

Keine Frage, neue Technologien erfolgreich im Unternehmen zu etablieren und auf operativer Ebene zu beherrschen ist wichtig, aber bedeutet allenfalls für kurze Zeit schneller und effizienter zu sein als die Konkurrenz, gibt Julia Schwägerl zu bedenken. Denn auch die lernt irgendwann die richtigen Knöpfe zu drücken. **Langfristig wieder und wieder rein technologisch begründete Wettbewerbsvorteile zu generieren, ist zwar nicht unmöglich, wird aber angesichts der Schnelligkeit von Veränderungen immer anstrengender.** Insbesondere wenn Transformationen immer wieder nur punktuell stattfinden, es der Organisation als ganzes aber an **genereller, kontinuierlicher Innovationsfähigkeit, Offenheit und Beweglichkeit** mangelt. Genau dafür aber braucht es mehr *human power* denn je.

Die eigentliche Mammutaufgabe, vor welche die Digitalisierung Unternehmen, Mitarbeiter und Führungskräfte stellt, besteht also nicht in der Unterordnung unter ein Diktat sich rasant ablösender technologischer Trends. Sondern, Julia Schwägerl, sieht sie in einer Überordnung: Also im „kreativen Schreiben“, der Suche individuellen Gestaltungsmög-

lichkeiten, die dem must have auf der technischen bewusst etwas auf der menschlichen Ebene hinzufügen und manchmal sogar entgegensetzen – im Sinne der Unternehmensziele, aber auch im Sinne des Einzelnen.

Die Einsparung von Personal und die Beschleunigung von Abläufen sieht Julia Schwägerl als eine kurzfristige, **das Freisetzen von bisher ungenutztem Mitarbeiterpotential dagegen als eine langfristige Chance der fortschreitenden Automatisierung**, die über das Beherrschen von Tools hinausgeht.

Zur Person:

Julia Schwägerl ist Projektmanagerin bei upDATE Gesellschaft für Beratung und Training und schreibt für den Unternehmensblog.

Erneuerung der Unternehmenskultur: #ACDC + Kundenfokus ist die Zauberformel dafür

[Erschienen im Touchpoint Blog von Anne M. Schüller >>](#)

Um sich auf die immer schnelleren Zyklen einer Hochgeschwindigkeitszukunft vorzubereiten ist nach Anne M. Schüller ein Redesign der Unternehmenskultur unumgänglich. Folgende Basisfähigkeiten werden laut Anne M. Schüller dafür gebraucht, das Akronym dafür ist ADCD: agiler werden, digitaler denken, collaborativer handeln, Disruptives wagen. Diese Fähigkeiten zeichnen auch einen Digital Leader aus. Und hinzu kommt eine Obsession für Kundenbelange.

#ADCD - die Zauberformel für Transformation

- **Agil:** im Gegensatz zu schwerfällig, träge, unbeweglich. Agile Konzepte versuchen verkrustete Strukturen aufzubrechen, behäbige Planungen dynamisch zu machen, leichtfüßige Abläufe einzuführen und überbordende Bürokratie auf ein sinnvolles Maß zu begrenzen.
- **Digital:** Das digital vernetzte Leben bestimmt längst den Alltag und das wird sich in Zukunft noch verstärken. Doch die Digitalisierung ist keine rein technologische Herausforderung, mit der sich IT- und Produktionsleute befassen. Es werden Innovationen im Unternehmen benötigt wie wir arbeiten, managen und führen.
- **Collaborativ:** Miteinander arbeiten über Bereichs- und Unternehmensgrenzen hinweg. Vernetzen anstelle Isolieren, um mithilfe der "Weisheit" von vielen bessere Ergebnisse zu erzielen.
- **Disruptiv:** Bezeichnet einen Prozess, bei dem ein bestehendes Geschäftsmodell, eine bekannte Technologie, eine übliche Dienstleistung oder ein gesamter Markt durch eine plötzliche Neuheit abgelöst wird. Eine Innovation entwickelt Existierendes maßgeblich weiter. Im Gegensatz bezeichnet Disruption eine radikale, bahnbrechende Verdrängung. Dies geschieht vor allem im Kontext der umwälzenden Neuerungen in der Digitalwirtschaft.

Treiber versus Vertriebener sein - Disruption entsteht auf vielerlei Weise

Disruption ist völliges Neuland und bedeutet kein Weitermachen auf vertrautem Terrain. Anne M. Schüller rät sich darauf einzulassen, denn dem digitalen Wandel kann sich keine einzige Branche entziehen. Es gilt Treiber und nicht Vertriebener zu sein, denn wer nicht innoviert, wird weginnoviert. Neben internen Beharrungstendenzen gibt es jedoch auch Restriktionen, die einem Unternehmen durch Gesetze, Behörden, Börsenvorschriften, Investoren, Anteilseignern oder Banken auferlegt werden. Tradierte Unternehmen boykottieren oft dringend notwendige Veränderungen und beharren auf Vorschriften von anno dazumal. Bewegt sich hier nichts, wird sich die Kluft zwischen Technologiesprintern und Schneckentempo-Organisationen immer vergrößern.

Wie entsteht Disruption:

Disruption entsteht durch die Digitalisierung per se, durch neue Geschäftsmodelle, die Macht der Kunden und durch Selbstdisruption.

Was die Digitalisierung per se ermöglicht, darüber liest man derzeit überall. Anne M. Schüller geht daher im Folgenden auf die übrigen Aspekte näher ein:

Über Game Changer und Internetkrieger - neue Geschäftsmodelle

Disruptoren betreten keinen bestehenden Markt, sie erzeugen einen neuen. Sie erkennen die Potenziale blitzschnell, können Marktdifferenzen rasch identifizieren und Lösungen ganz neu kombinieren. Schlankes, smartes und findiges Vorgehen kennzeichnet diese jungen Disruptoren - gegen Absicherungsmentalität, langatmige Expertenrunden und behäbige Entscheidungsrunden der Old-Economy. Sie sind wagemutig, angriffslustig, siegesgewiss und versiert im Umgang mit Online-Medien. Sie arbeiten nicht gezielt auf den Untergang der Old Economy hin. Sie konzentrieren sich darauf, was für die Kunden von heute und morgen besser ist, als das was am Markt derzeit von etablierten Unternehmen geboten wird. Der Kunde steht im Mittelpunkt - jedes ungelöste Kundenproblem kann für sie zu einem erfolgreichen Startpunkt werden.

Die Macht der Kunden: Customer Obsession entscheidet alles

Die Elite der Jungunternehmer hat längst verstanden, dass sich alles um die Kunden dreht (und ihre Daten), nicht wie früher bei Managern üblich um vor allem Wettbewerb, Quartalsziele und an die Kosten denken. Sie denken vom Kunden her, suchen gezielt nach Problemen und einer passenden Lösung dafür. Sie organisieren sich crossfunktional um Kundenprojekte herum und sie verbessern sich iterativ, vor allem durch ständigen Dialog mit den Kunden. Klassische Anbieter hingegen konzipieren neue Produkte nach eigenem Gusto, selbstfokussiert und effizienzgetrieben, anstelle sich an den wahren Kundenbelangen zu orientieren. Aber heute ist jeder Anbieter auf das Wohlwollen seiner Kunden angewiesen wie niemals zuvor. Mit Aktionen, bei denen sie sich zu virtuellen Schwärmen verbinden, können sie über Leben und Tod eines Anbieters entscheiden. Die Macht liegt jetzt bei den Kunden!

“Disrupt yourself before you get disrupted” - Selbstdisruption

Visionäre Jungunternehmen gelingt es in kürzester Zeit ganze Branchen aufzumischen und die Existenz konservativer Organisationen infrage zu stellen. Wie man sich davor schützen kann? Anne M. Schüller rät zügig einen Prozess zu starten mit dem Ziel sich von innen heraus neu zu erfinden, selbst dann, wenn Sie derzeit erfolgreich am Markt agieren. Wie das gehen kann, verrät Anne M. Schüller in ihrem nächsten Blog-Beitrag.

Zur Person:

Anne M. Schüller ist Vortragsredner, Bestsellerautorin und Businesscoach. Sie gilt als führende Expertin für das Touchpoint Management und eine kundenfokussierte Unternehmenstransformation im deutschsprachigen Raum.

Bedeutet Digital Leadership “alten Wein in neuen Schläuchen zu vermarkten?”

[Erschienen im Blog von BW Consulting >>](#)

Es wird mal wieder viel über gute Führungskräfte oder Neudeutsch: „Leader“ geschrieben, diesmal im Kontext der Digitalen Transformation. Handelt es sich hierbei um neue Anforderungen an eine Berufsgruppe oder vermarkten wir mal wieder alten Wein in neuen Schläuchen? Man nehme ein erfolgreiches und übersichtliches Konzept aus einem medial stark gepushten Bereich wie aus der Welt der IT-Startups, übertrage es auf eine althergebrachte Unternehmensaufgabe und mische die Begriffe. Damit wird Management agil, Changemanagement zur digitalen Transformation und Führungskräfte zu Digital Leaders. Oder was steckt wirklich dahinter?

Funktioniert wirksame Führung heute noch?

Also doch nur alter Wein in neuen Schläuchen? – Nicht ganz! Auch wenn sich die Aufgaben niemals ändern werden, das Umfeld, in dem Führungskräfte handeln, hat sich dramatisch geändert.

Die zu steuernede Realität wurde durch permanente Vergrößerung der eigenen Absatzmärkte und der Unternehmen hin zu global agierenden Weltkonzernen bei gleichzeitig steigendem Wettbewerb immer komplexer. Darauf wurde mit mehr koordinativen Aufgaben und weiteren Hierarchiestufen reagiert um die komplexe Realität auf mess- und steuerbare Elemente zu reduzieren.

Je höher die Hierarchiestufe ist, desto weiter ist man von der Realität weg – Top-Führungskräfte agieren lediglich auf Basis eines durch andere vermittelten und mehrfach gefilterten und verzerrten Abbildes der Realität. Und gleichzeitig wirkt sich die Entscheidung auf alle Realitäten aus.

Der zweite Mechanismus, der die Arbeit der Führungskräfte erschwert, ist die Reaktionszeit. Bis alle Informationen über alle Hierarchieebenen sinnvoll zusammengefasst, interpretiert und weitergegeben sind und „oben“ ankommen, vergeht sehr viel Zeit. Die Entscheidung fällt dann schnell, muss aber ebenfalls wieder bei allen ankommen und dort für die jeweils eigene Realität interpretiert und dann gegebenenfalls weitervermittelt werden.

Die Digitalisierung hat es Organisationen ermöglicht ihre eigene Reichweite auf den gesamten Globus auszuweiten. Hat aber auch dafür gesorgt, dass die Organisationen selbst nicht mehr steuerbar sind. Selbst die besten Führungskräfte sind in ihrer Wirksamkeit nach dem alten Denkmuster eingeschränkt.

Bernd Wiest sieht daher nicht die Aufgabe oder die Unternehmenskultur als Problem, sondern schlicht den Prozess der Information und Kommunikation – und dies ist die Welt der Digitalen Medien.

Digitalisierung ist Herausforderung und Lösung zugleich

Im Kern bedeutet für Bernd Wiest die Digitalisierung zunächst nichts anderes als die Abbildung der analogen Welt in einer Zahlenwelt. Aber in dem Moment, in dem man in der Lage ist, Teile der Realität in digitaler, also maschinenverwertbarer Form abzubilden, verändern sich die Spielregeln der Information und Kommunikation. Denn ein Bit ist in Elektronengeschwindigkeit an jedem Ort der Welt, beliebig vermehrbar und veränderbar. Und in der digitalen Welt geht es immer um die Verarbeitung, Weiterleitung und Speicherung von Informationen sowie die Übersetzung von unserer Welt in die Digitale und umgekehrt mittels Schnittstellen.

Und genau hier liegt nach Bernd Wiest die Lösung für Organisationen und Führungskräfte. Die verschiedenen Teilbereiche einer Organisation müssen miteinander kommunizieren und Informationen in Echtzeit austauschen. Es werden Kommunikations- und Informationsmechanismen benötigt, um eine gemeinsame, effektive Zielerreichung zu garantieren. Es muss gewährleistet werden, dass die richtigen Informationen zur rechten Zeit am rechten Ort sind. Genau an diesem Punkt setzten die Digitalen Medien an: Sie sind Werkzeuge zur Kommunikation und Information.

Das Denkmodell der Digitalen Unternehmen

Es ist unsinnig, Arbeitsmethoden aus der IT-Welt zu kopieren, ohne die zugrundeliegenden Denkmodelle zu berücksichtigen. Und hier beginnt die Aufgabe des Digital Leaders: **Verstehen, was diese „Neue Welt“ ausmacht.**

Gamingmentalität und Pivots

Ein weiteres, wichtiges Merkmal ist die **Veränderbarkeit der Digitalen Welt**. Es kostet keine Mühe einen Pixel zu ändern. Entwicklung, Fertigstellung und Veränderung können kaum mehr getrennt werden. Ich mache es, und wenn ich scheitere, dann mache ich es nochmal – bis es klappt. Und wenn es klappt geht's genau so auf dem nächsten Level weiter. Dies nennt sich heute „Pivots“ und ist die Innovation im Business Development.

Gig Economy

Die Größe der Unternehmen wird dabei zunehmend kleiner bis hin zu einer Unternehmensgröße von einer Person, die in Netzwerken kooperieren und arbeitsteilig bestimmte Aufgaben übernehmen. Das Schlagwort hierfür ist die Gig Economy, also Dienstleistungen, die auf wenige und klar definierte Ergebnisse festgelegt sind. Diese Fragmentierung führt zu einem unglaublich dynamischen Ökosystem, das nahezu sofort auf Veränderungen reagieren kann.

Die sich daraus ergebenden Veränderungen werden weiter voranschreiten. Desintegration und Auslagerung von Unternehmensaufgaben an Spezialisten, Automatisierung von Kommunikations- und Informationsprozessen: Kürzere Innovationszyklen mit mehr Produkten, die nicht verkauft werden, größere Informationsflut und höhere Selbstorganisation.

Das zeichnet einen Digital Leader aus

Ein guter Digital Leader ist in der Lage, die (Informations- und Kommunikations-) Prozesse der eigene

Organisationseinheit zu analysieren, die Schnittstellen zu anderen Einheiten zu strukturieren, die wiederkehrenden Tätigkeiten zu automatisieren und daraus ein System zu schaffen, das es den eigenen Spezialisten und Experten ermöglicht, einen wertvollen Beitrag zu den Organisationszielen zu leisten. Dabei begleitet er auch die Mitarbeiter bei ihren Lernprozessen durch die Digitale Transformation.

Ihr „Digital Take-Away“ – Für Sie zum Mitnehmen

Hier finden Sie ein paar Anregungen für Ihre nächsten Schritte:

1. Die Grundsätze wirksamer Führung, Führungsmodelle und Führungsstile haben sich nicht geändert.
2. Beschäftigen Sie sich auch damit, es hilft und ist etabliertes Wissen.
3. Lernen Sie die technischen Grundlagen und Hintergründe der IT und der Digitalen Medien kennen, um zu verstehen wie die Technologien funktionieren. Denn sie bestimmen die Denk- und Handlungsweise der IT'ler und der Digitalen Welt.
4. Beschäftigen Sie sich mit der Denkwelt der IT'ler: Wie werden Probleme gelöst? Wie ist ein Projekt organisiert? Wie sind die Arbeitsabläufe und Lösungen? Wie arbeiten die IT-Experten zusammen?
5. Sie arbeiten mit verteilten Teams und über mehrere Standorte hinweg: Beschäftigen Sie sich mit den Erfahrungen in der Telearbeit bzw. Remote Work. Welche Anforderungen und Aufgaben ergeben sich hier für Führungskräfte und was hat sich bewährt?
6. Überprüfen Sie Ihren Arbeitsalltag aus der Sicht eines IT'lers: Was kann automatisiert werden? Wie fließt die Kommunikation und Information? Wie arbeiten Sie mit Ihren Kollegen zusammen? Wie arbeitet Ihr Team zusammen?
7. Lernen Sie die verschiedenen Ansätze, Methoden und Strategien der IT-Startups kennen, hier vor allem die Ideen zu Agilität, SCRUM, Lean Startup, Customer Centric Design, Open Innovation, Learning Organisations, Growth Hacking und auch radikaleren und damit interessanten Ansätzen erfolgreicher IT-Startups. Nicht alles wird für Ihre Welt passen, aber sie bieten hervorragende Anregungen.

Zur Person:

Bernd Wüst ist Experte, Autor und Vortragsredner. Er berät große Unternehmen und Konzerne bei der Einführung und Optimierung von digitalen HR Welten.

Digital Leadership oder die Kunst, zuversichtlich zu zweifeln

[Erschienen im Blog Digitale Exzellenz von sopra steria Consulting >>](#)

Das eigene Denken und Handeln zu hinterfragen wird in einer Welt des permanenten Wandels zur zentralen Fähigkeit von Entscheidern. Gleichzeitig müssen Führungskräfte aber auch das wachsende Bedürfnis ihrer Mitarbeiter nach Sicherheit und Stabilität erfüllen. Ein Spagat, der ganz neue Führungsqualitäten erfordert.

Urs M. Krämer fragt womit Führungskräfte ihren Führungsanspruch rechtfertigen, wenn die Mitarbeiter mehr wissen als die Führungskraft? Was ist die Aufgabe, wenn alle Entscheidungen an der Basis getroffen werden? Brauchen wir überhaupt noch Führungskräfte bei immer mehr Hierarchiefreiheit? Und bedeutet eine neue Fehlerkultur auch, dass wir künftig jeden Fehler machen dürfen?

Starre Verhaltensmuster verhindern agile Entscheidungen

Starre Verhaltensmuster und tradiertes Denken verhindern häufig, dass Unternehmen schnell und flexibel genug auf veränderte Marktbedingungen reagieren. Deshalb ist für Urs M. Krämer, die Fähigkeit zu zweifeln und Bestehendes infrage zu stellen, eine der wichtigsten Tugenden eines guten Digital Leader.

Dazu gehört auch die eigene Führungsqualität zu reflektieren. Laut Gallup Engagement Index 2017 halten sich 97 Prozent aller deutschen Führungskräfte für einen guten Chef. Aber nur jeder fünfte Arbeitnehmer sieht das genauso. Keine ideale Voraussetzung, um nach Urs M. Krämer die Herausforderungen der digitalen Transformation erfolgreich zu meistern!

Ein guter Digital Leader muss nicht alles wissen

In der digitalen Welt steht allen prinzipiell Wissen zur Verfügung, auf exklusives Herrschaftswissen kann sich der Führungsanspruch daher nicht mehr stützen. Ein guter Digital Leader muss nicht alles wissen und dieses auch nicht vortäuschen. Vielmehr sollte er Entscheidungen treffen, ohne zu wissen, ob es die richtigen sind und diese im Zweifel auch schnell wieder korrigieren.

Ein guter Digital Leader ermutigt seine Mitarbeiter, sich aktiv einzubringen und an Entscheidungen teilzuhaben. Er schafft den Rahmen, in dem die kollektive Intelligenz am besten gedeiht. Er sorgt dafür, dass Mitarbeiter ihre Ideen frei entfalten können und dabei auch Fehler machen dürfen. Er fördert den Zweifel in seiner Organisation und geht trotzdem zuversichtlich voran. Mit dem permanenten Zweifel und dem Aufbrechen von Strukturen wächst auch das Bedürfnis vieler Menschen nach Sicherheit und Stabilität.

Dieses müssen Führungskräfte erfüllen, indem sie Zuversicht ausstrahlen, Vertrauen schaffen und ihren Mitarbeitern den tieferen Sinn in ihrer Arbeit vermitteln. Die Kunst, zuversichtlich zu zweifeln, ist die wohl größte Leistung des guten Digital Leaders. Und auf die können wir auch in der zukünftigen Arbeitswelt nicht verzichten!

Zur Person:

Urs M. Krämer ist Managementberater speziell im Bereich Performance und Change Management und CEO bei Sopra Steria Consulting.

TimeTac - die Zeiterfassung für Unternehmen

TimeTac entwickelt und vertreibt webbasierte und mobile Zeiterfassungssysteme. Das Angebot umfasst markterprobte und optimal anpassbare Lösungen für die Arbeitszeiterfassung, Projektzeiterfassung und Urlaubsverwaltung.

TimeTac Arbeitszeiterfassung

- Arbeitszeit flexibel und schnell online erfassen via PC/Mac, Terminal und Smartphone
- Automatische und exakte Stundenabrechnung
- Reduzierter Verwaltungsaufwand
- Aktuelle und schnelle Mitarbeiterauswertung und -kennzahlen
- Rasche Einrichtung & hohe Benutzerfreundlichkeit!

TimeTac Projektzeiterfassung

- Exakte und schnelle Online-Zeiterfassung auf Projekte, Tätigkeiten, Kunden
- Projektplanung online: Mitarbeiter auf Projekte und Tätigkeiten planen, Planeinträge mobil oder im Kalender abrufen
- Einfache Projektauswertung und schneller Leistungsnachweis
- Zahlreiche Auswertungsmöglichkeiten und Reports

TimeTac Urlaubsverwaltung

- Einfache & effiziente Bearbeitung
- Übersichtliche Urlaubsverwaltung & Urlaubsplanung für Unternehmen
- Unterschiedliche, frei definierbare Abwesenheitsarten
- Darstellung der Urlaube im Kalender pro Jahr, Abteilung und Team, inkl. iCAL
- Definierbare Freigabeworkflows und Vertreter für Anträge

TimeTac - das Zeiterfassungssystem für Ihre Anforderungen

Einfach, übersichtlich und perfekt auf Ihr Unternehmen abgestimmt

- Einfach und benutzerfreundlich
- Perfekt konfigurierbar
- Optimal integrierbar
- Leistungsstark, zuverlässig & sicher!
- International einsetzbar

Testen Sie TimeTac kostenlos - 30 Tage lang und unverbindlich!

Wir sind für Sie da! Ihr persönlicher Ansprechpartner berät Sie und konzipiert mit Ihnen die optimale Lösung nach Ihren Anforderungen. Kontaktieren Sie uns: info@timetac.com oder 0800/240 40 50.

Copyright, Haftungshinweis und Impressum

© Februar 2018.

Dieses E-Book ist ein Gemeinschaftswerk. Das Copyright und die Verantwortung für Inhalt und formale Korrektheit der Beiträge sowie die Fotos und die eingefügten Links liegen bei den Autoren. Die Texte geben deren jeweilige Meinung wieder. Bitte wenden Sie sich mit Fragen direkt an die Autoren. Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung der Autoren nicht gestattet. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmung und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Verkauf untersagt. Keine Aufnahme in kommerzielle Angebote. Keine kommerzielle Nutzung. Weitergabe nur kostenlos und komplett.

Haftungshinweis

Alle in diesem Buch enthaltenen Informationen sind nach bestem Wissen der Autoren zusammengestellt. Gleichwohl sind Fehler nicht auszuschließen. Daher sind die Informationen mit keiner Verpflichtung oder Garantie irgendeiner Art verbunden. Die Herausgeberin und die Autoren übernehmen infolgedessen keine juristische Verantwortung und werden auch keine daraus folgende oder sonstige Haftung übernehmen, die auf irgendeine Art aus der Benutzung dieser Informationen entsteht, auch nicht für die Verletzung von Patentrechten und anderer Rechte Dritter, die daraus resultieren können. Ebenso übernimmt der Herausgeber und die Autoren keine Gewähr dafür, dass die beschriebenen Verfahren usw. frei von Schutzrechten Dritter sind. Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Impressum: TimeTac GmbH, Am Eisernen Tor 1, 8010 Graz, Austria
www.timetac.com/impressum