

Digital Leadership
**Die Erwartungen an die neuen Chefs
sind hoch**

von Hans König



Foto: Gerhard Wächter

Inhalt

"Unternehmen agieren manchmal trotz des Managements erfolgreich am Markt".....	4
Vorhandene Strukturen und Prozesse müssen aufgebrochen werden.....	4
Workshop zu "Digital Leadership"	5

Digital Leadership

Die Erwartungen an die neuen Chefs sind hoch

von Hans Königes

Arbeitgeber müssen ihre Führungskultur an die neuen Arbeitsmodelle der digitalen Welt anpassen, damit auch die einhergehenden Kulturveränderungen aktiv mitgestalten, fordert der ehemalige Integrata-Vorstand und Bildungsprofi Gerhard Wächter.

CW: Was für Konsequenzen hat die digitale Transformation auf die Arbeitsorganisation?

Gerhard Wächter: Bei der Frage nach den Auswirkungen der digitalen Transformation auf die Beschäftigungseffekte gehe ich davon aus - und damit befinde ich mich in bester Gesellschaft von Arbeits- und Organisationsexperten - dass dank Digitalisierung neue Tätigkeitsfelder entstehen, dass die Flexibilisierung von Beschäftigungsverhältnissen weiter zunimmt und dass die Kernmannschaften der Unternehmen zum Teil drastisch kleiner werden.



Gerhard Wächter, Geschäftsführer der Beratung mana.mak: "Ein Digital Leader muss erfolgreiche Change-Management-Projekte steuern, disruptive Entwicklungen unter Einbeziehung externer Ressourcen erfolgreich umsetzen und mutig sein."
Foto: Gerhard Wächter

CW: Was bedeutet das für die Führungskultur?

Gerhard Wächter: In der Tat sehen viele Manager als die größte Herausforderung der digitalen Transformation die **Anpassung der Führungskultur an flexible Arbeitsmodelle**², an zweiter Stelle wird die Kulturveränderung als größte Herausforderung genannt und schließlich die Integration und schnelle Umsetzung der Kundenanforderungen. Richtig ist aber auch, dass die Mehrzahl der Führungskräfte die hohen Investitionskosten fürchten und zugeben, dass der Mangel an Fachkräften ein ungelöstes Dauerthema in den Firmen ist.

"Unternehmen agieren manchmal trotz des Managements erfolgreich am Markt"

CW: Wie verhält sich das Management bei diesen anstehenden Herausforderungen?

Gerhard Wächter: Es gibt einige Vorbilder in der Szene, die in der digitalen Transformation die Chance sehen und sich und ihre Firma weiterentwickeln wollen. Es sind die Unternehmen, die in Plattformen investiert haben und mit diesem Modell erfolgreich arbeiten. Manchmal habe ich allerdings den Eindruck, dass diese Unternehmen trotz des Managements so erfolgreich am Markt agieren. Es gibt Gründer, die wegen ihrer rüden Management-Methoden vom Aufsichtsrat aus dem Verkehr gezogen werden. Einige Führungskräfte sind angesichts des enormen Wachstums ihrer Unternehmen schlichtweg überfordert, andere wiederum wachsen mit den Unternehmen und können somit als Vorbild weiterhin erfolgreich agieren. Alleine geht es aber nicht, Mitstreiter sind immer gefordert.

CW: Wie steht es aber mit den Anforderungen an einen Digital Leader?

Gerhard Wächter: Bei den gängigen und durchaus erfolgreichen Management-Methoden der letzten Dekade des letzten Jahrhunderts ging es in erster Linie darum, zu entscheiden, Ergebnisse abzuliefern, **die Mitarbeiter einzubinden**³, zuzuhören und die Vorbildfunktion zu übernehmen. Relativ häufig haben die Führungskräfte einen patriarchalischen Führungsstil gepflegt. Weibliche Führungskräfte konnte man letztendlich an einer Hand abzählen, das Management war zu 90 Prozent männlich.

CW: Und heute?

Vorhandene Strukturen und Prozesse müssen aufgebrochen werden

Gerhard Wächter: Im Moment ist es sehr wichtig, bisher vorhandenen Strukturen und Prozesse aufzubrechen. **Veränderungsbereitschaft ist angesagt**⁴. Das alleine genügt allerdings nicht: Es muss auch die Veränderungsfähigkeit dazu kommen. Deshalb ist es notwendig veränderte Kompetenzen von einem hoffentlich erfolgreichen Digital Leader zu fordern und - falls noch nicht vorhanden - zu entwickeln. Erfolgreiche Change-Management-Projekte zu steuern, disruptive Entwicklungen unter Einbeziehung externer Ressourcen erfolgreich umzusetzen, mutig zu sein und gleichzeitig sozial-

² <https://www.computerwoche.de/a/digitalisierung-verlangt-eine-neue-art-der-fuehrung,3330710>

³ <https://www.computerwoche.de/a/bei-veraenderungen-die-mitarbeiter-mitnehmen-aber-wie,3332226>

⁴ <https://www.computerwoche.de/a/fuehrung-heisst-mut-zur-klaren-entscheidung,3331291>

kompetent, innovativ aber auch bereit, Vertrauen zu geben, um eine vertrauensvolle Arbeitsumgebung zu schaffen. Und entschlossen zu sein, diese Chancen der digitalen Transformation auch in neue, veränderte und langfristige Strategien umzusetzen. Dieser radikale Wandel ist kein Sprint, Vorbilder müssen her und damit sind auch Führungskräfte aus dem letzten Jahrhundert geeignet, bei der digitalen Transformation eine wichtige Rolle zu spielen. Ich möchte dabei gerne Michele Obama zitieren, die in einer vielbeachteten Abschiedsrede folgendes postuliert hat: Mit Weitblick, Engagement, Mut, Fleiß und guter Bildung ist alles erreichbar.



Führungskräfte können sich in einem Workshop am 23. Februar über Digital Leadership informieren.

Foto: Dragon Images - shutterstock.com

Workshop zu "Digital Leadership"

Zum Thema Digital Leadership veranstaltet Gerhard Wächter einen eintägigen Workshop am 23. Februar in München. Dieser wendet sich an Führungskräfte und Geschäftsführer, HR Manager sowie Leiter Personalentwicklung und beschäftigt sich mit folgenden Fragen und Themen: Warum scheitern so oft Transformationen, Umgang mit den größten Herausforderungen, Case Studies, Change Rollen und Beispiele aus Kundenprojekten. Ein zweiter Workshop zum Thema Change Management findet am 22. März ebenfalls in München statt. Hier soll es unter anderem darum gehen, wie Unternehmen ihre Führungsprogramme auf die neuen Anforderungen durch die Digitalisierung adaptieren. Informationen sind erhältlich unter www.digital-learning.global⁵.

⁵ <http://www.digital-learning.global/>

26.01.2018

IDG Business Media GmbH

Alle Rechte vorbehalten. Jegliche Vervielfältigung oder Weiterverbreitung in jedem Medium in Teilen oder als Ganzes bedarf der schriftlichen Zustimmung der IDG Business Media GmbH. DPA-Texte und Bilder sind urheberrechtlich geschützt und dürfen weder reproduziert noch wiederverwendet oder für gewerbliche Zwecke verwendet werden. Für den Fall, dass in Computerwoche unzutreffende Informationen veröffentlicht oder in Programmen oder Datenbanken Fehler enthalten sein sollten, kommt eine Haftung nur bei grober Fahrlässigkeit des Verlages oder seiner Mitarbeiter in Betracht. Die Redaktion übernimmt keine Haftung für unverlangt eingesandte Manuskripte, Fotos und Illustrationen. Für Inhalte externer Seiten, auf die von Computerwoche aus gelinkt wird, übernimmt die IDG Business Media GmbH keine Verantwortung.

