

Berlin, 22.05.18

Expertenbefragung für das International Institute for Sustainability Management:

1. Was sind Ihrer Meinung nach die bedeutendsten Veränderungen für Führungskräfte im digitalen Wandel?

Die Digitalisierung von Geschäftsmodellen hat die Anforderungen an Führungskräfte verändert. Es braucht ein solides Technologieverständnis, Interesse an technischen Entwicklungen und Soft Skills, um den inhaltlichen Anforderungen an die neue Rolle gerecht zu werden. Coaching Methoden gehören längst zum Skillset einer Führungskraft, um Teams zu motivieren statt zu kontrollieren und das Potenzial der Mitarbeiter zu entwickeln. Führungskräfte im digitalen Wandel führen die Menschen mit flachen Hierarchien, fördern innovatives Denken und Handeln und bereichsübergreifende Zusammenarbeit. Dies ermöglicht es, Wissen schnell und optimal auszutauschen. Eine Führungskraft im digitalen Wandel verfügt über ein stabiles Wertesystem und kommuniziert auf Augenhöhe.

2. Welche Fachkompetenzen für Führungskräfte sind Ihrer Meinung nach im digitalen Wandel besonders wichtig und warum?

Meiner Meinung nach, gehört dazu ein Verständnis von Technologie, sowie ein grundlegendes Interesse an neuen technologischen Entwicklungen und ihrem konkreten Nutzen für die Verbraucher. Außerdem sollten Führungskräfte selbst einen guten Umgang mit technischen Geräten haben. Und es ist wichtig, die digitalen Zusammenhänge zu kennen und zu verstehen. Wie kam es zu dieser Entwicklung und was ist in dem jeweiligen Kontext (PC, Internet, Mobile, AI) relevant? Wer das weiß, kann passende digitale Visionen, Strategien und Zukunftsmodelle entstehen lassen. Dabei bin ich überzeugt, dass Kommunikation eine weitere wichtige Fachkompetenz ist.

3. Welche Fachkompetenzen haben Ihrer Meinung nach in den letzten 10 - 20 Jahren an Bedeutung gewonnen?

Vor allem Funktionalität von Technologie kennen und verstehen und den daraus entstehenden Benefit für den Nutzer. Das ist wichtig, um nutzergerecht denken und handeln zu können. Dabei geht es in erster Linie um die Relevanz neuer Produkte im Alltag der Nutzer. Idealerweise verfügen Führungskräfte über die Fachkompetenz, Zusammenhänge zwischen neuen Produkten und deren Potenzial zu verstehen, weil diese Produkte das Konsumentenverhalten, den Markt und die Unternehmen transformieren.

4. Welche Methodenkompetenzen für Führungskräfte sind Ihrer Meinung nach im digitalen Wandel besonders wichtig und warum?

Im digitalen Wandel sind für Führungskräfte besonders agile Arbeitsmethoden und Coachingkompetenzen wichtig, um Mitarbeiter aus dem klassischen Abteilungs- und Positionsdanken (Silo) herauszuführen und sie zur crossfunktionalen Zusammenarbeit zu ermutigen und sie dabei zu unterstützen. Dabei sollten Führungskräfte sehr gute Kommunikatoren und Verhandler bzw. Vermittler sein und ihre Mitarbeiter ermutigen, Verantwortung zu übernehmen.

5. Welche Methodenkompetenzen haben Ihrer Meinung nach in den letzten 10 - 20 Jahren an Bedeutung gewonnen?

In der heutigen VUCA World bestimmen Volatility, Uncertainty, Complexity und Ambiguity (Unbeständigkeit, Unsicherheit, Komplexität und Mehrdeutigkeit) den Alltag von Führungskräften und Mitarbeitern. Neue Arbeitsmethoden werden zum Erfolgsfaktor, um mit den anstehenden komplexen Anforderungen umzugehen und Lösungen zu entwickeln. So hat beispielsweise agiles Projektmanagement an Bedeutung gewonnen. Es stammt ursprünglich aus der Software Entwicklung. Eine der beliebtesten Methoden in diesem Kontext ist SCRUM. Außerdem hat sich „Design Thinking“ bewährt, eine Methode zur Entwicklung neuer Ideen, die die Nutzerperspektive und die kreative Teamarbeit in den Fokus stellt. „Disruptive Thinking“, die Fähigkeit, tiefgreifende Veränderungen kreativ und produktiv zu nutzen, ist eine weitere Methode. „Rapid prototyping“ sorgt für die schnelle Herstellung von Produktentwürfen und mit dem „immersion-Ansatz“ kann tief in Prozesse eingetaucht werden.

6. Welche Sozial-/Persönlichkeitskompetenzen für Führungskräfte sind Ihrer Meinung nach im digitalen Wandel besonders wichtig und warum?

Empathie, Ambiguitätstoleranz, ein stabiles Wertesystem, die Fähigkeit zur Selbstreflexion, Verantwortungsbewusstsein, Konfliktfähigkeit, Teamkompetenz, sehr gute Kommunikationsfähigkeit und die Fähigkeit achtsam sich selbst zu führen und das Potenzial von Menschen zu erkennen und einzusetzen – das sind meiner Meinung nach wichtige Sozial- und Persönlichkeitskompetenzen für Führungskräfte im digitalen Wandel. Dabei ist Authentizität wichtig, also zu wissen, wer man ist, um nicht eine Rolle zu spielen, in der man anderen gerecht werden möchte und durch deren Erwartungen selbst geführt wird.

7. Welche Sozial-/Persönlichkeitskompetenzen haben Ihrer Meinung nach in den letzten 10 - 20 Jahren an Bedeutung gewonnen?

Soziale Kompetenzen haben in den vergangenen Jahren eine immer stärkere Bedeutung gewonnen –

Fachwissen alleine genügt schon lange nicht mehr. Eine wichtige Kompetenz ist Empathie, also die Betrachtung einer Situation aus der Perspektive des anderen. Außer dem sind Rollenflexibilität, gegenseitige Wertschätzung, Kooperationsbereitschaft, Feedbackkultur und ein nicht bewertender Umgang mit Menschen im beruflichen Zusammensein wesentlich wichtiger geworden.

8. Wie sieht das ideale Profil einer Führungskraft für Sie aus?

Die Führungskraft ist authentisch und empathisch, fordert Menschlichkeit, lebt echte Werte, gibt Impulse, schätzt Mitarbeiter, traut ihnen etwas zu und vertraut ihnen. Sie ist interessiert, motiviert und möchte zufriedene Mitarbeiter, die aufgrund ihrer Zufriedenheit das Unternehmen voran bringen. Sie entwickelt oder transportiert Visionen und sie kommuniziert auf Augenhöhe und das wertschätzend.

9. Wie werden sich Ihrer Meinung nach die Kompetenzen einer Führungskraft in den nächsten 20 Jahren verändern?

Ich denke, die bereits genannten Kompetenzen bleiben die gleichen. Sie werden allerdings wichtiger und müssen sich noch stärker ausprägen. Das exponentielle Wachstum des digitalen Marktes erfordert hohe Flexibilität bei gleichzeitiger Stabilität der Führungskräfte und das in Zukunft noch mehr als heute.

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!