

LEADERS VON MORGEN

Digitale
Transformation



Stop guessing. Start doing.

Kapitel 3:

Digital Leadership

#Essenzen

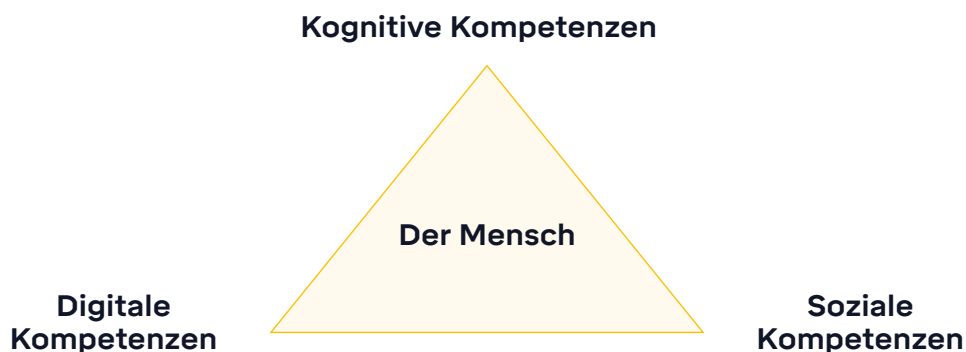


PHILIPP sieht in “Digital Leadership” zum einen ein von digitalen Werkzeugen bestimmtes Führungsverhalten. Wichtig für die Leader von Morgen ist zu begreifen, dass die vermehrte Kommunikation über digitale Tools auch einige Nachteile hat, die aktiv ausgeglichen werden müssen. Wir müssen lernen, wann es physischen Kontakt braucht und wann nicht. Beispielsweise wichtige Entscheidungen, die gemeinsam getroffen und getragen werden oder echte Kreativitäts-Arbeit sind in persönlicher Präsenz deutlich effektiver.

Zum anderen ist “Digital Leadership” für Philipp die Erweiterung von Führung um den Innovationsbegriff. Die Kernfrage hierbei lautet: “Wie führe ich ein Unternehmen oder ein Team in einem immer digitaler werdenden Markt und Kundenumfeld?” Der zentrale Faktor für die Zukunft ist dabei die Fähigkeit, sich schnell zu verändern. Und dieser hängt direkt mit der Führung und ihren Fähigkeiten zusammen, herauszufinden, was das Unternehmen oder das Team für diese Veränderungen braucht. Digital Leadership lässt sich für Philipp demnach gleichsetzen mit “Innovative Leadership” oder “Growth Leadership”.



Für **NINA** steht der Faktor Mensch im Zentrum jeglicher digitaler Transformation. Hierbei beachtet sie als Leader von Morgen folgenden Dreiklang:



Klassische Führung, die hauptsächlich über KPIs steuert, ist in digitalen Zeiten nicht hilfreich. Stattdessen müssen digitale Führungskräfte soziale Kompetenzen haben, empathisch sein und das Bewusstsein dafür haben, wie wichtig es ist, jeden individuell dort abzuholen, wo er gerade steht. Denn Veränderung ist nur dann erfolgreich, wenn die Leute Lust haben mitzugehen und v.a. mitzugestalten.

Die kognitiven Kompetenzen beinhalten die Fähigkeiten der Führungskraft, digitale Themen und Konzepte wie z.B. "Big Data" zu verstehen und mit in die eigenen Entscheidungen einzubeziehen.

Und digitale Kompetenzen sind die Grundvoraussetzung, um überhaupt in einem digitalen Markt zu bestehen. Wer heute nicht in der Lage ist, digitale Kommunikationswerkzeuge zu bedienen, wird dort nicht lange existieren.

An Hand dieses Dreiklangs lässt sich z.B. in Unternehmen die Führungskräfteentwicklung gezielt gestalten und ausbauen. Die einzelnen Kategorien - soziale, kognitive und digitale Kompetenzen - lassen sich noch mit konkreten, auf das Unternehmen abgestimmten Kategorien ergänzen. Anschließend können Führungskräfte sich selbst und die eigenen Vorgesetzten gemäß dieser Kategorien einschätzen. Hieraus ergeben sich auf einfachem Wege Entwicklungspläne, um aus Führungskräften Leader von Morgen zu machen (mehr dazu in diesem Kapitel unter #Transfer).



Bei TLGG hat **FRÄNZI** einmal pro Quartal abgeglichen, ob sich die Führung noch auf dem richtigen Weg befindet - sowohl was die strategische Ausrichtung angeht, als auch was das eigene Führungsverhalten betrifft. In einem sich schnell wandelnden Umfeld sind diese kurzen Reflexionszyklen extrem wichtig, um den eigenen Weg anzupassen und ständig an sich selbst zu arbeiten. Das erfordert Kraft und Zeit. Für die Zukunftsfähigkeit eines Unternehmens ist es aber unabdingbar. Denn für die eigene Beweglichkeit gibt es nichts Schädlicheres, als es sich in eingefahrenen Routinen und Mustern bequem zu machen.



Vielfalt ist für **NINA** ein weiterer Erfolgsfaktor von Digital Leadership. Vielfältige Teams treffen in komplexen Kontexten die tragfähigeren Entscheidungen. Nina achtet im Recruiting und in der Teamzusammensetzung bewusst darauf. Dabei geht es nicht nur um Gender-Vielfalt, sondern um unterschiedliche Kulturen, Hautfarben, Religionen, Behinderungen, etc. Der Vielfalts-Ansatz im Digital Leadership achtet zudem auch gezielt darauf, dass unterschiedliche Stärken im Unternehmen und in den Teams

vertreten sind. Nina nutzt dafür Stärken/Präferenzen-Tests wie Insights, den Myers-Briggs-Typenindikator (MBTI) oder Strengthsfinder wie Cappfinity. Diese Form der Vielfalt und ihre produktive Verbindung in der Praxis ist für Nina eine der essentiellen Ressourcen, um digital zu führen und dabei beweglich und resilient zu bleiben.

Weitere Informationen zu den Persönlichkeitsmodellen findest Du unter folgenden Links:

Insights Persönlichkeitsmodell:

<https://www.insights.com/de/produkte/insights-discovery/>

<https://www.youtube.com/watch?v=KsmIWgiR0I0>

Myers-Briggs-Typenindikator mit den MBTI Personality Types:

<https://www.myersbriggs.org/my-mbti-personality-type/mbti-basics/>

Strengthsfinder, z.B. von Cappfinity oder Gallup

<https://practice.cappassessments.com/Sst/Sst.html>

<https://www.gallup.com/cliftonstrengths/de/253595/Home.aspx>



FRÄNZI schließt an Nina an: “In einer komplexen und vielfältigen Welt brauche ich Vielfalt, um passende Lösungen für diese Welt zu entwickeln.” Es ist kein Hexenwerk, das zu verstehen, aber durchaus eine Anforderung an “Digital Leader” im Tun.

#Transfer



Nutze das Modell von Nina und schätze Dich selbst ein. Wichtig dabei: Falls Du Entwicklungspotential bei Dir feststellst, lege gleich fest, durch welche konkreten Maßnahmen Du es zukünftig umsetzt. Zusätzlich zu Deinem Eigenbild ist es natürlich äußerst interessant, Dir die Meinung Deiner Teammitglieder und Deiner Führungskraft hierzu einzuholen. Auch hier gilt es, direkt konkrete Veränderungsmaßnahmen zu benennen.

Die genannten Kategorien sind exemplarisch. Natürlich kannst Du für Dich und Euch noch zusätzliche Kategorien benennen, an Hand derer Du die soziale, digitale und kognitive Kompetenz einschätzen möchtest. Hierfür sind die leeren Tabellen gedacht.

Soziale Kompetenzen

1 = NICHT VORHANDEN — 5 = VOLL AUSGEPRÄGT					
Geht auf die Bedürfnisse der Kollegen ein	1	2	3	4	5
Konkrete Maßnahmen zur Entwicklung					
Kommuniziert regelmäßig und transparent	1	2	3	4	5
Konkrete Maßnahmen zur Entwicklung					
Beteiligt andere an Entscheidungen	1	2	3	4	5
Konkrete Maßnahmen zur Entwicklung					
...	1	2	3	4	5
Konkrete Maßnahmen zur Entwicklung					
...	1	2	3	4	5
Konkrete Maßnahmen zur Entwicklung					

Digitale Kompetenzen

1 = NICHT VORHANDEN — 5 = VOLL AUSGEPRÄGT					
Nutzt digitale Kommunikationswerkzeuge professionell	1	2	3	4	5
Konkrete Maßnahmen zur Entwicklung					
Kennt die aktuellen digitalen Entwicklungen für den eigenen Bereich	1	2	3	4	5
Konkrete Maßnahmen zur Entwicklung					
Fördert bei sich und anderen die digitalen Kompetenzen	1	2	3	4	5
Konkrete Maßnahmen zur Entwicklung					
...	1	2	3	4	5
Konkrete Maßnahmen zur Entwicklung					
...	1	2	3	4	5
Konkrete Maßnahmen zur Entwicklung					

Kognitive Kompetenzen

1 = NICHT VORHANDEN — 5 = VOLL AUSGEPRÄGT					
Stellt sich schnell auf neue Methoden und Vorgehensweisen ein	1	2	3	4	5
Konkrete Maßnahmen zur Entwicklung					
Versteht digitale Prozesse und Geschäftsmodelle	1	2	3	4	5
Konkrete Maßnahmen zur Entwicklung					
Setzt digitale Methoden zur Wertschöpfung ein	1	2	3	4	5
Konkrete Maßnahmen zur Entwicklung					
...	1	2	3	4	5
Konkrete Maßnahmen zur Entwicklung					
...	1	2	3	4	5
Konkrete Maßnahmen zur Entwicklung					

Natürlich kannst Du die Einschätzung nach dem Kompetenzdreieck von Nina auch im Team durchführen, um herauszufinden, wer welche Stärken hat und wo Entwicklungspotenziale schlummern. Darauf aufbauend kannst Du dann gemeinsam mit dem Team erarbeiten, wie Ihr Eure Stärken bestmöglich verbinden könnt und durch welche Maßnahmen Potentiale freigesetzt werden. Dies allein ist schon ein wirksames Werkzeug, um sich transparent und ehrlich im Team zu zeigen, anderen Feedback zu geben und gemeinsam daran zu arbeiten, besser zu werden. In der Regel trägt dieser Prozess positiv zum Teamzusammenhalt und zur Leistung bei.