

## Abstract

### **Titel: Führungskräfte 4.0 – Mitarbeiterführung und veränderte Kompetenzanforderungen im digitalen Zeitalter**

#### **Kurzzusammenfassung:**

Die Digitalisierung beeinflusst die Arbeitswelt und die Mitarbeiterführung der Zukunft, wodurch sich veränderte Kompetenzanforderungen bei Führungskräften ergeben. Gesamthaft ist von einer Anforderungssteigerung auszugehen. Während in der allgemeinen Betrachtung der Digitalisierung insbesondere die Personalen Kompetenzen und die «Offenheit für Veränderungen und Agilität» enorm an Bedeutung gewinnen, liegt der Fokus in der Führung von virtuellen Teams zusätzlich auf den Sozialen Kompetenzen und der zentralen Kompetenz «Beziehungsmanagement und Vertrauen». Die quantitative Erhebung konnte weder abnehmende Kompetenzbedeutungen noch allgemeine Kompetenzlücken identifizieren. Um sich für die Herausforderung der Digitalisierung zu rüsten ziehen Führungskräfte klassische Instrumente wie die Weiterbildungen, Erfahrungsaustausch und Training-on-the-Job den digitalen Personalentwicklungsmassnahmen vor.

<b>Verfasserin:</b>	Sandra Hollenstein
<b>Herausgeberin:</b>	Prof. Dr.rer.pol. Sibylle Olbert-Bock
<b>Veröffentlichung:</b>	2017
<b>Zitation:</b>	Hollenstein, 2017, Führungskräfte 4.0 – Mitarbeiterführung und veränderte Kompetenzanforderungen im digitalen Zeitalter. FHS St.Gallen – Hochschule für Angewandte Wissenschaften: Masterarbeit MSc in Business Administration
<b>Schlagworte:</b>	Führungskräfte, Mitarbeiterführung, Kompetenzen, Digitalisierung, Virtuelle Zusammenarbeit

## **Ausgangslage**

Die Digitalisierung ist in der heutigen Gesellschaft allgegenwärtig. Der Begriff wird nicht nur im technischen Sinn, sondern generell als digitale Wende verstanden. Der Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien prägt die Arbeitswelt der Zukunft und führt zu veränderten oder komplett neuen Jobprofilen, einer intensiveren Zusammenarbeit zwischen Mensch und Technik sowie neuen Unternehmensstrukturen wie beispielsweise fluiden Organisationen. Diese mit der Digitalisierung verbundenen Herausforderungen erfordern von Führungskräften neue beziehungsweise veränderte Kompetenzen in der Mitarbeiterführung.

## **Ziel**

Im Rahmen dieser Master-Thesis wurden die neuen Rollenbilder der Führungskräfte im digitalen Zeitalter eruiert und daraus abgeleitet die Kompetenzveränderungen im Detail analysiert. Dabei standen nicht die Führungsstile sondern die Führungskompetenzen von morgen im Fokus. Die empirische Untersuchung dieser Arbeit befasste sich zudem mit der Führung von virtuellen Teams und ging auf die notwendige Förderung von spezifischen Kompetenzen ein.

## **Vorgehen**

Um die Einflüsse der Digitalisierung auf die Mitarbeiterführung von Büromitarbeitenden / White-Collar-Workers zu untersuchen, wurde eine anonymisierte quantitative Umfrage bei rund 500 deutschsprachigen Führungskräften durchgeführt. Die Online-Befragung fand im Rahmen einer Selbstselektion statt und der bereinigte Rücklauf der Erhebung liegt bei 95 Fragebogen.

## **Erkenntnisse**

Die Führungskräfte gehen davon aus, dass die an sie gestellten Anforderungen aufgrund der Digitalisierung gesamthaft steigen und werteten keine der erhobenen Kompetenzen als abnehmend. Folglich müssen durch die Digitalisierung zusätzlich zu den bestehenden Kompetenzen neue Anforderungen abgedeckt werden. Analog der Rollenverschiebung in Richtung «Change Manager» erlangt die Kompetenz «Offenheit für Veränderungen und Agilität» und dadurch die Hauptkompetenzdimension der Personalen Kompetenzen die grösste Bedeutungszunahme. Auch die «Digitale Kompetenz / IT-Affinität» sowie die «Lernbereitschaft und Lernfähigkeit» sind zukünftig stärker gefragt. Im Gegensatz zu der allgemeinen Betrachtung der Digitalisierung gewinnen in der Führung von virtuellen Teams die Sozialen Kompetenzen und das «Beziehungsmanagement und Vertrauen» an Wichtigkeit. Aufgrund der Digitalisierung planen 45% aller Vorgesetzten spezifische persönliche Personalentwicklungsmassnahmen. Dazu werden aktuell überwiegend klassische Instrumente den digitalen Personalentwicklungsmassnahmen vorgezogen. Bei den Führungskräften bestehen zwar keine konkreten Kompetenzlücken, dennoch ist bei der «Digitalen Kompetenz / IT-Affinität» ein punktueller Nachholbedarf vorhanden.