

Manager mit Zweifeln

Führungskräfte glauben, dass die Digitalisierung gut für ihr Unternehmen ist – aber nicht unbedingt für sie selbst

München – Die Führungskräfte in Deutschland blicken eher optimistisch auf die Digitalisierung, haben aber noch keine genaue Vorstellung, wie sich der digitale Wandel auf ihren Arbeitstag und ihre eigene Machtposition im Unternehmen auswirken wird. Das zeigt eine Befragung der Wertekommission in Zusammenarbeit mit der TUM School of Management der Technischen Universität München.

Gehört es nach den insgesamt 571 Befragten, dann wird die zunehmende Vernetzung einen positiven Einfluss auf den Wirtschaftsstandort Deutschland und das eigene Unternehmen haben. Was die Folgen für das soziale Miteinander angeht, sind die Führungskräfte etwas skeptischer. So befürchtet jeder vierte Befragte, dass die Digitalisierung für die Arbeitswelt in Deutschland ein Risiko oder eher ein Risiko ist. Für die Gesellschaft als Ganzes und das eigene Privatleben rechnen etwa jeder Fünfte mit eher negativen Konsequenzen.

Die Wertekommission, eine Initiative für Führungskräfte in Deutschland, misst bereits seit 2005 regelmäßig, an welchen Werten die Entscheider ihr Handeln ausrichten und welche Werte sie in Unternehmen einfordern. In diesem Jahr lag der Schwerpunkt der Befragung auf der Digitalisierung und den Veränderungen, die damit einhergehen. „Ich war erstaunt, wie differenziert die Befragten geantwortet haben und wie deutlich sich die Angaben in den verschiedenen Bereichen unterscheiden“, sagt Armin Pircher Verdorfer, einer der Studienautoren der TU München.

Dass vergleichsweise viele Führungskräfte die Digitalisierung als eher nachteilig für die Gesellschaft und das Privatleben betrachten, erklärt sich der Forscher teilweise mit dem Alter der Befragten: Fast 60 Prozent waren mindestens 46 Jahre alt, knapp jeder Fünfte älter als 55 Jahre. „In dieser Altersgruppe ist die technische Kommunikation tendenziell mit einem höheren Manko behaftet“, sagt Pircher Verdorfer. Zudem beleuchteten die Medien öfter die negativen Seiten der Smartphone-Nutzung, als über die Vorteile des digitalen Austauschs zu berichten. Die Sorgen bezüglich der Arbeitswelt sind in den zunehmend automatisierten Prozessen begründet – und darin, dass Menschen künftig vermehrt durch Maschinen ersetzt werden könnten.

Viele wissen nicht, wie sich ihre Rolle verändern wird. Auch sie bangen um ihren Job

Florian Prittwitz-Schlögl begleitet Führungskräfte durch den digitalen Wandel und sieht Parallelen zwischen den Studienergebnissen und seinen Erfahrungen als Coach. „Aus Sicht derer, die betriebswirtschaftlich denken, bringt die Digitalisierung viele Vorteile mit sich, weil es leichter wird, effizienter zu produzieren und neue Märkte zu erschließen“, sagt er. Gleichzeitig gehe auch bei Führungskräften die Angst um, dass Arbeitsplätze abgebaut werden. Und: „Die Digitalisierung verunsichert auch einige, weil man immer häufi-

ger viele Dinge gleichzeitig lernen muss: Apps bedienen, Mitarbeiter führen und strategisch denken.“

Die neue Studie legt nahe, dass viele Führungskräfte noch gar nicht wirklich abschätzen können, wie sich ihre Führungsrolle durch den digitalen Wandel ändern wird. Wenn es darum geht, die Bedeutung von Führung, die eigenen Karrieremöglichkeiten oder die eigene Machtposition im digitalen Wandel zu bewerten, herrscht bei vielen Ungewissheit: So gibt jeweils etwa ein Drittel an, nicht zu wissen, ob der Wert der Führung durch die Digitalisierung auf- oder abgewertet wird und ob die eigenen Karrieremöglichkeiten dadurch steigen oder sinken. 44 Prozent trauen sich keine Einschätzung zu, ob die Veränderungen zu mehr Einfluss oder zu Machtverlust führen werden. „Es ist sicherlich eines der Hauptergebnisse der Studie, dass viele Führungskräfte noch nicht wissen, womit sie zu rechnen haben“, sagt Wissenschaftler Pircher Verdorfer.

Glaubt man Coach Prittwitz-Schlögl, dann wird sich die Rolle von Führungskräften im Zuge der Digitalisierung wandeln. In einer Welt, die immer vernetzter wird und sich andauernd verändert, werde es zur neuen Kernkompetenz, den Unternehmenstäg als „permanentes Lernen“ zu begreifen, sagt Prittwitz-Schlögl. „Die Rolle wird viel mehr darin bestehen zu sagen, wie kann ich dich gerade unterstützen“, als zu sagen, „Mach mal dies oder jenes“, führt er aus. Der Ansagen-Macher wird zum Moderator und Coach. Zu dieser „Fähigkeit, Veränderungs- und Lernprozesse

zu gestalten“ gehöre auch, dass eine Führungskraft dazu steht, im sich wandelnden Umfeld selbst permanent zu lernen – und bereit ist, sich von den Mitarbeitern Feedback einzuholen und immer wieder selbst Rückmeldung zu geben. Prittwitz-Schlögl glaubt nicht, dass die Unternehmen schon verstanden haben, vor welchem Wandel sie stehen: „Selbst die innovativsten Führungskräfte unterschätzen ihn dramatisch“, stellt er fest.

Einem Begriff wird wieder mehr Bedeutung beigegeben: dem Mut

Die Befragung der Wertekommission und der TUM unterscheidet in der Auswertung der Daten nicht zwischen Führungskräften von kleinen und großen Unternehmen. In der nächsten Umfrage dieser Art wolle man jedoch aufzeigen, wie sich die Einstellungen und Erwartungen je nach Unternehmensgröße unterscheiden. Prittwitz-Schlögl gibt schon einmal einen Tipp ab: Der deutsche Mittelstand sei „häufig durchaus offen, eine neue Denke zuzulassen“, sagt er.

Und dann gibt es noch einen kleinen Anhaltspunkt aus der Studie, der darauf schließen lässt, dass die Führungskräfte den digitalen Wandel trotz aller Unsicherheit als Chance begreifen: Gefragt nach ihren wichtigsten Werten, kommt einem Begriff in diesem Jahr eine höhere Bedeutung als früher zu: dem Mut.

FELICITAS WILKE

Gewinnzahlen

Glücksspirale: 10 Euro auf Endziffer 0 Endziffer 70, 50 Euro auf Endziffer 9 auf Endziffer 4215, 5000 Euro auf 43 798, je 100 000 Euro auf die Endziffer und 387 506; je 7500 Euro monatlich nummern 5 389 394 und 3 402 857

SKL - Das Millionenpiel: 4 000 000 Euro die Losnummer 2 602 567; 100 000 Euro die Losnummer 2 661 359; 50 000 Euro die Losnummer 0 325 089; 10 000 Euro auf die Losnummer 0 028 039; 1000 Euro auf die Endziffer 04, 33, 4 die Losnummer 2 508 083. Es sind 6 Zugszüge angefallen.

Deutsche Fernsehlotterie: (nur 1 000 000 Euro auf Losnummer 1 413; Euro auf Endziffer 948 408; 10 000 Euro auf 85 949; 1000 Euro auf Endziffer 5 auf Endziffer 37; Wochenziehung: Audi nummer 6 092 142; Audi A 4 auf 5 033 373; eine Reise mit 2 Übernacht. + 2 Kinder) In den Europapark R nummer 8 393 364; Wellness-Woche Hotel „Dollenberg“ im Schwarzwald a mer 4 008 146; 100 000 Euro auf 6 773 311.

Eurojackpot: Gewinnzahlen (5 aus 50): 3, 4, 9, 19, 2 Eurozahlen (2 aus 10): 1, 7

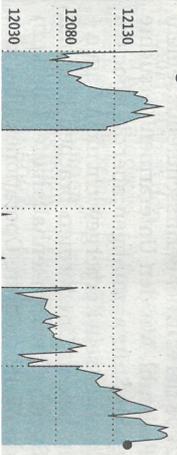
1. Rang (5+2) unbessetzt; Imjackpot 15 ro. 2. Rang (5+1) 2 x 642 089,40 Euro 13 x 34 864,50 Euro, 4. Rang (4+2) 51 x ro. 5. Rang (4+1) 856 x 158,80 Euro, 1632 x 64,80 Euro, 7. Rang (3+2) 2045 ro. 8. Rang (2+2) 26 324 x 17,70 Euro, 9 33 431 x 13,50 Euro, 10. Rang (3) 59 509 ro. 11. Rang (1+2) 123 193 x 9,50 Euro (Oh (2+1) 423 785 x 6,80 Euro.

Gold profitiert von Nordkorea-Krise

Gold ist in der vergangenen Woche seinem Ruf als sichere Anlage wieder einmal gerecht geworden. Nach dem Flug einer nordkoreanischen Rakete über Japan flüchteten viele Investoren

Dax

Angaben in Punkten



Anleger stehen vor unruhigem Herbst

Der starke Euro, das unberechenbare nordkoreanische Regime und die Finanzierung der Wahlversprechen von Donald Trump sorgen derzeit für viel Unsicherheit an den Aktienmärkten. Auch

Dax im Wochenvergleich

Dax	Div.-dende	Schluss 01.09.	Schluss Vorwoche	Wochenveränderung in %	Wochen-Tief	Schluss am 30.12.2016	Veränderung in %
Adidas*	2,00	130,40	187,70	+1,44	139	150,15	+ 5,76
Alliant*	7,60	180,95	182,20	-0,69	182	157,00	+ 26,81
BASF*	3,00	82,44	82,30	+0,17	83,03	88,31	+ 6,65
Bayer*	2,70	108,35	109,00	-0,60	109	99,13	+ 9,30
Bieldorf	0,70	89,79	88,75	+1,17	90,25	89,39	+ 1,60
BMW*	3,50	79,00	79,29	-0,37	79,08	77,89	+ 10,99
Commerzbank	0,00	10,41	10,61	-1,37	10,54	10,36	+ 44,42
Continental	4,25	189,95	191,95	-1,04	192	183,70	+ 3,40
Daimler*	3,25	61,80	62,17	-0,60	62,16	61,22	+ 12,61