



Nötige Kompetenzen für Mitarbeiter und Führungspersonen im digitalen Zeitalter

Gemäss einer Metastudie des Instituts für Führung im digitalen Zeitalter IFDZ werden Anforderungen an Führungskräfte und Mitarbeiter im digitalen Zeitalter vielschichtiger und komplexer. Drei Hauptkompetenz-Arten werden gefragt sein. Ein entscheidender Erfolgsfaktor bleibt jedoch die Beziehung von Mensch zu Mensch. von Thomas Stecher

Um zu ermitteln, welche Kompetenzen im digitalen Zeitalter benötigt werden, wurden 61 Studien und Umfragen in den Jahren 2012 bis 2018 durchgeführt und ausgewertet. Unter den über 100 000 Teilnehmenden befanden sich neben Führungskräften auch Mitarbeiter und Wissenschaftler.

Drei Kompetenz-Arten

Analoge Kompetenzen umfassen Kompetenzen, die bereits im vordigitalen Zeitalter bekannt und relevant waren und sich in ihrem Wesen und Inhalt nicht oder nur marginal geändert haben. Dazu gehören beispielsweise die häufig genannten Kompetenzen Veränderungsfähigkeit, Wertschätzung und Innovation.

«Analogitale» Kompetenzen sind solche, die zwar schon immer bekannt und relevant waren, die sich aber durch die Digitalisierung in ihrem Wesen und Inhalt signifikant verändert haben. Dazu gehören Kommunikationsfähigkeit, Netzwerkfähigkeit und Entscheidungsfähigkeit.

«Digitale» Kompetenzen umfassen Fähigkeiten, die durch die Digitalisierung relevant wurden. Dazu gehören Transparenzorientierung sowie Digital- und IT-Kompetenzen. Aus der Auswertung der



Die digitale Welt verlangt nach neuen Führungskompetenzen.

Bild Geralt/Pixabay

eingangs erwähnten Studien lassen sich folgende Schlüsse beziehungsweise Ergebnisse ableiten.

Kommunikation als Top-1-Kompetenz

Kommunikationsfähigkeit ist die mit Abstand am häufigsten genannte Kompe-

tenz. In über der Hälfte der Studie wird sie als wichtige Kompetenz genannt. Dabei fällt auf, dass insbesondere die «dialogischen Kommunikationsfähigkeiten», wie zum Beispiel Feedbacks geben, zuhören und coachen als erfolgsrelevant gesehen werden. Der Dialog mit und unter den Mitarbeitern wird im digitalen Zeitalter als bedeutsamer Erfolgsfaktor im Arbeitsleben betrachtet.

Change-Management-Kompetenzen

Die am zweithäufigsten genannte Kompetenz ist die Veränderungsfähigkeit. Dabei sind die Handlungsfelder der Veränderung sehr umfassend. Sie beziehen sich unter anderem auf Prozesse und Strukturen, Beziehungen und Erwartungen, Geschäftsmodelle und -strategien, Haltungen und Einstellungen wie auch die persönliche und berufliche Weiterentwicklung. Dabei zeigen die Studien deutlich, dass der permanente Wandel im digitalen Zeitalter die grösste Herausforderung darstellt. Das Thema «Change» mit allen seinen Voraussetzungen und Wirkungen ist nicht ein, sondern das bedeutende Thema der Zukunft.

Gefragt ist Transparenzorientierung

Zu den Top-Kompetenzen zählt auch die

Transparenzorientierung. Dahinter steckt die Anforderung, vor allem in den Beziehungen zu den Mitarbeitern und Kollegen für Transparenz zu sorgen – unter anderem bezüglich Werte und Ziele des geplanten Vorgehens und der Arbeiten. Dies schafft Vertrauen, wirkt motivierend und bildet die Grundlage für ein eigenständiges und verantwortliches Arbeiten. Diese Kompetenz sollte im digitalen Zeitalter stärker im Fokus stehen, da es ein Wesensmerkmal der Digitalisierung und der modernen Teamarbeit ist und zugleich ein Führungsinstrument darstellt.

Der Mensch steht im Zentrum

Zu den Top-Kompetenzen zählen künftig auch die «Wertschätzung» beziehungsweise die «Mitarbeiterorientierung». Dahinter steckt die Anforderung, den Menschen ins Zentrum zu stellen. Der Fokus wird stärker auf den Bedürfnissen der Mitarbeiter sowie deren Potenziale, Stärken und Schwächen liegen.

■ **Thomas Stecher ist dipl. Berufs- und Laufbahnberater. Berufs- und Bildungsberatung, Quaderstrasse 16, 7000 Chur, Telefon 081 330 17 87 www.th-stecher.ch info@th-stecher.ch**