

Umfragen und Stimmungsbilder zu aktuellen Themen aus Steuerpolitik, Sozialpolitik, Arbeitspolitik, Europapolitik und Management.

9. Juni 2015

□ Umfrage

Digitalisierung: Dilemma für Führungskräfte ?

Digitalisierung und Industrie 4.0 sind schillernde Begriffe, die in der öffentlichen Diskussion zum Teil synonym verwendet werden. Vor diesem Hintergrund hat die ULA gemeinsam mit der Bertelsmann Stiftung die Mitglieder des Manager-Monitor-Panels im Mai 2015 zu den Auswirkungen der Digitalisierung auf Führung, Beschäftigung Wettbewerb befragt.

Üblicherweise wird unter Industrie 4.0 die zunehmende Vernetzung von Daten und Informationen sowie von Menschen und Maschinen in Produktionsprozessen verstanden. Die Integration von Maschinen, Software und Arbeitnehmern erschließt neue Effizienzreserven und schafft außerdem die Möglichkeit einer wesentlich stärkeren Individualisierung von Produkten selbst im Rahmen der Serienfertigung. Die meisten Beobachter sind der Auffassung, dass diese Entwicklung erst am Anfang steht. Sie könnte in den kommenden Jahren tiefgreifende Umwälzungen verursachen, deren Ausmaß und Richtung derzeit noch schwer zu prognostizieren sind.

Welche Arbeitplatzeffekte haben sich durch die zunehmende Digitalisierung schon heute bemerkbar gemacht? Bei den Antworten auf diese Frage ist eine klare Abschtichtung erkennbar. Digitalisierung bedeutet offenbar für einfache Tätigkeiten ein höheres Risiko der Auslagerung an externe Spezialisten und Dienstleister als für qualifizierte und hoch qualifizierte Tätigkeiten. 55 Prozent der Umfrageteilnehmer sehen bei den einfachen Tätigkeiten einen Trend zur Auslagerung gegenüber 28 Prozent bei den hochqualifizierten Tätigkeiten.

Kunden stärker eingebunden

Digitalisierung verändert zunehmend auch die Entscheidungsabläufe und das Wettbewerbsverhalten der Unternehmen. In formaler Hinsicht macht sich dies durch eine stärkere Einbindung von Kunden in Entscheidungen im

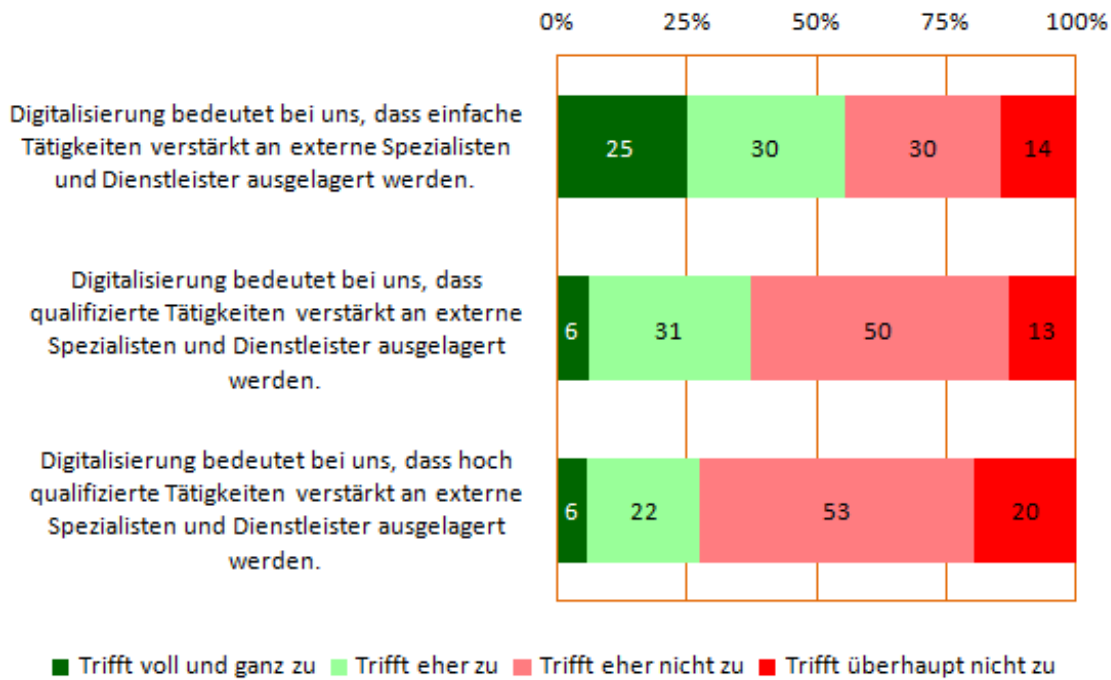
Rahmen der Produkt- und Prozessentwicklung bemerkbar. Immerhin 50 Prozent der Befragten geben an, dass dies in ihrem Unternehmen der Fall ist. Ob Digitalisierung und Industrie 4.0 auch die Fähigkeit zu strategischen Unternehmensentscheidungen beeinträchtigen, wird von den Umfrageteilnehmern unterschiedlich bewertet: Die These, dass Unternehmen immer kurzfristiger agieren („Segeln auf Sicht“), wird von jeweils 50 Prozent der Umfrageteilnehmer (eher) bejaht oder (eher) verneint.

Hinsichtlich der Auswirkungen der Digitalisierung auf das Führungsverhalten sind vielschichtige Effekte erkennbar. Es deutet sich ein Dilemma an: Auf der einen Seite stehen veränderte Anforderungen an den Umgang von Führungskräften mit ihren Mitarbeitern in einer vernetzten Arbeitsorganisation. 81 Prozent der Teilnehmer bestätigen, dass sie „in einer stärker vernetzten Arbeitsorganisation stärker auf Augenhöhe kommunizieren müssen, statt Vorgaben von oben zu machen“. Hierarchie und Machtgefälle werden also tendenziell weniger bedeutend. Auf der anderen Seite beschleunigt die Digitalisierung die Prozesse. Fast zwei Drittel der Befragten geben an, dass sie straffer führen müssen als in der Vergangenheit. Digitaler Wandel macht also Führung anspruchsvoller und schwieriger. Kommunikation auf Augenhöhe sollte demnach nicht mit „laissez faire“ gleichgesetzt werden.

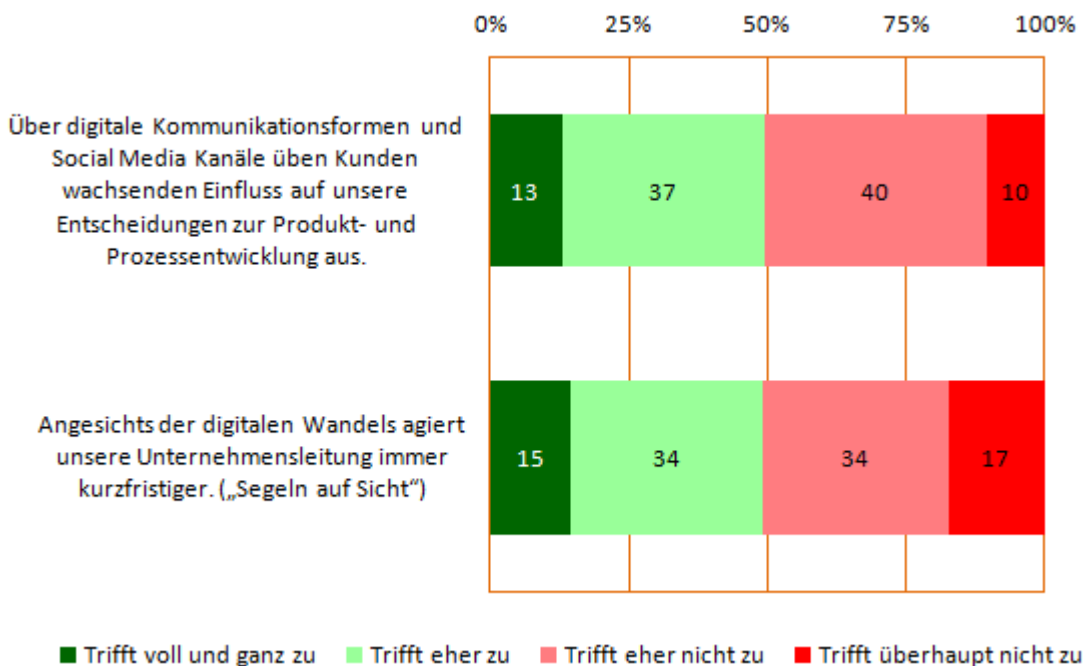
Die auch gesellschaftlich breit diskutierte Frage, inwieweit die Digitalisierung von Prozessen und Arbeitsschritten die Kontrollmöglichkeiten verbessert oder sogar zu einem Übermaß an Kontrolle führt, ist offenbar nicht die Hauptsorge der Umfrageteilnehmer. 38 Prozent der Führungskräfte fühlen sich durch den Einsatz digitaler Controlling-Instrumente von ihren Vorgesetzten tendenziell stärker gesteuert und überwacht. Dieser Wert ist noch niedriger als der Anteil der Befragten, die angeben, dass sie selbst als Führungskräfte die neuen Instrumente zur Kontrolle der ihnen unterstellten Mitarbeiter nutzen (49 Prozent).

Dennoch verlieren Führungskräfte angesichts der Digitalisierung allem Anschein nach nicht die Orientierung: Nur einer Minderheit der Befragten fällt es angesichts des digitalen Wandels schwerer, als Vorgesetzter den Mitarbeitern eine strategische Orientierung zu geben.

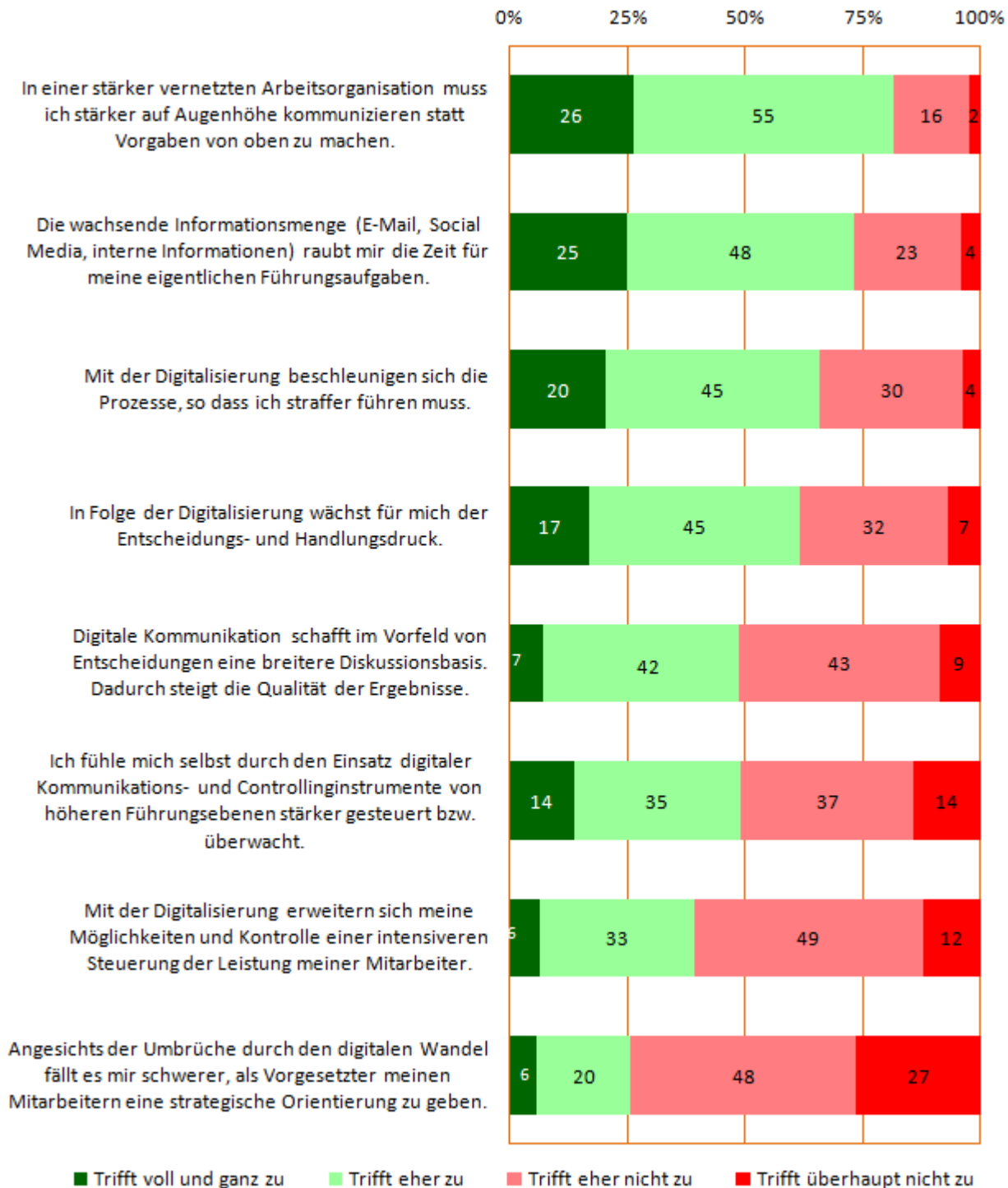
1) Arbeitplatzeffekte der Digitalisierung



2) Auswirkungen der Digitalisierung auf unternehmensinterne Abläufe



3) Auswirkungen der Digitalisierung auf das Führungsverhalten



Impressum

Unter www.manager-monitor.de veröffentlicht das FKI (Führungskräfte Institut GmbH) rund sechs Mal pro Jahr die Ergebnisse von Umfragen zu aktuellen Themen aus den Bereichen Steuerpolitik, Sozialpolitik, Arbeitspolitik, Europapolitik und Management. Grundlage der Umfrage ist ein festes Umfragepanel mit rund 1.000 Mitgliedern im Alter zwischen 30 und 65 Jahren, die als angestellte Fach- und Führungskräfte in einer Vielzahl von Branchen der privaten Wirtschaft tätig sind. Auftraggeber der Umfrage und Initiator des Panels ist die Führungskräftevereinigung ULA.

Herausgeber Führungskräfte Institut GmbH
Kaiserdamm 31 | 14057 Berlin
Telefon 030.30 69 63-0 | Fax 030.30 69 63-13
E-Mail info@ula.de | www.fki-online.de
Geschäftsführer: Ilhan Akkus,
Andreas Zimmermann
Steuer-Nr. 1127 423 04863
Amtsgericht Köln HRB 81600

Redaktion Andreas Zimmermann
Verantwortlich Ludger Ramme
Gestaltungskonzept Nolte | Kommunikation

Bezugspreis für die Druckfassung dieses Newsletters: 3 Euro inkl. Porto und USt. pro Ausgabe
Bestelladresse: info@fki-online.de