



maschinenbau



**INDUSTRIEMAGAZIN:
ZUM THEMA**

Führung 4.0 – So geht
Zukunft im digitalen Zeitalter **32**

**DOSSIER:
SCHWEISSEN, SCHNEIDEN**

Berechnung von
Schweissverbindungen **68**

**DOSSIER:
ANTREIBEN, BEWEGEN,
AUTOMATION**

Optoelektronische
«Universal-Genies» **84**

Schwermontagen.

 **BAUBERGER**
so reisen Fabriken®

Führung 4.0 – So geht Zukunft im digitalen Zeitalter

Digitalisierung und Industrie 4.0 sind in aller Munde. Die vierte industrielle Revolution – auch als Internet der Dinge bezeichnet – zeichnet sich immer stärker am Firmament ab. Schweizer Unternehmen sehen in der Digitalisierung eine Chance. Zu diesem Schluss kommt eine gross angelegte Umfrage des Schweizerischen Instituts für Entrepreneurship (Sife) der Hochschule für Technik und Wirtschaft (HTW) Chur und des Instituts für Technologiemanagement (Item-HSG) der Universität St.Gallen [1]. Doch welche Führung 4.0 wird erforderlich sein, damit das volle Potenzial der digitalen Transformation genutzt werden kann?

Führung heute erfordert eine andere Herangehensweise als vor einer Dekade. Das alte Führungsmodell patriarchalisch-hierarchischer Prägung reicht nicht mehr aus um eine optimale Entwicklung des Unternehmens zu gewährleisten. Auch Führung unterliegt dem Wandel.

Neigen sich die Zeiten der autoritären Führung somit dem Ende zu? Passt eine harte Hand in eine Epoche, in der immer mehr Menschen gesellschaftliche Teilhabe einfordern? Lassen sich die Mitarbeiter durch rigide Vorgaben im Zaum halten? Oder wäre eine Führung durch Empathie nicht die neue Antwort auf fordernde Zeiten?

Fundament späterer Erfolge

«Der moderne Chef ist ein demokratischer Leader. Er schafft nicht Regeln und Hierarchien in seinem Team, sondern ein Klima der Inspiration.» [2]

Gerade auch in der volatilen Digitalwelt von heute gehört zum Versuchen auch das Misslingen. Scheitern ist sinnvoll für den Lern- und Erfahrungsprozess und das Fundament späterer Erfolge.

ZUM AUTOR

Rolf Dindorf M.A., M.A., Betr. (IWW)
Bännerstrasse 11
D-67655 Kaiserslautern

Telefon +49 (0)631 625 96 57
www.rolf-dindorf.de
mail@rolf-dindorf.de

Daher ist es notwendig, dass die Führungskraft ihren Mitarbeitern Raum für (vertretbare) Fehler gibt.

Ein immer wieder begangener Kardinalfehler ist es, Unternehmensleitbilder zu formulieren und deren Umsetzung nicht zu leben (Stichwort VW). Gute Führung zeichnet sich dadurch aus, dass sie sich an die selbst formulierten Leitbilder hält. Denn nur dann kann die Unternehmensleitung ihre Vorbildfunktion ausüben und positiven Einfluss auf die Leistungen der Mitarbeiter nehmen.

Aufgrund der beschleunigten Prozesse wird die Führungskraft 4.0 darin liegen, strategische Vorgaben auf der einen Seite und möglichst viel Beinfreiheit auf der anderen Seite umzusetzen.

Digitalisierung voll ausschöpfen

In vielen Betrieben und Organisationen fehlt noch das Bewusstsein für eine digitale Führung. Damit Schweizer Unternehmen das wirtschaftliche Potenzial der Digitalisierung voll ausschöpfen können, ist eine konsequente und kontinuierliche Weiterbildung ihrer Führungskräfte – gerade auch im Bereich der soft skills – von zentraler Bedeutung.

Nur wer stehenbleibt verliert an Boden. Was also sollten moderne schweizerische Führungskräfte beachten, die am Puls der Zeit sein möchten?

Die folgende Checkliste fasst die Erwartungen an die erfolgreiche Führung 4.0 zusammen

Einstellung

Es kommt auf die richtige innere Einstellung an. Sehen Sie das Digitalisierungstempo und die veränderten Führungskompetenzen als Chance oder Bedrohung? Nur mit einer überzeugenden Grundhaltung zur vierten industriellen Revolution können Sie Ihre Mitarbeiter begeistern, Innovation fördern und das Ergebnis verbessern.

Flexibilität

Angesichts der raschen Entwicklung in einer globalisierten und vernetzten Welt bewahren Sie sich Ihre «flexible response». Halten Sie nicht an überholten Dingen fest nur weil es bequemer ist. Seien Sie offen für Neues. Stillstand ist Rückschritt.

Verantwortung

Flexibilität und Offenheit sind noch kein Garant für den Erfolg. Eine kluge Führungskraft übernimmt auch Verantwortung. Sie setzt unpopuläre Entscheidungen um. Dafür steht sie ein.

Reflektionsfähigkeit

Bleiben Sie am Ball. In einer volatilen Welt wie heute muss eine Führungskraft rasch erkennen aus welcher Richtung der Wind weht. Zeigen Sie Grösse. Ändern Sie den Plan.

Team

Der Einzelkämpfer hat ausgedient. Trinken Sie mit Ihren Angestellten ganz ungezwungen eine Tasse Kaffee, bedanken Sie sich für die gute Arbeit, wenn Sie ihnen begegnen. «Über solch kleine, aufrichtige Gesten freuen sich Ihre Mitarbeiter», schreibt

der Gründer von Kyocera Kazuo Inamori [3].

Führungskommunikation

Ein guter Kommunikator vermeidet Monologe. Es geht um Dialoge auf Augenhöhe.

Vertrauen

Die Industrie 4.0 wird dazu führen, dass eine Führungskraft Spezialisten führt, deren Fachwissen sie nicht oder nur noch bedingt beurteilen kann. Nur durch eine vertrauensvolle Zusammenarbeit lässt sich der Unternehmenserfolg sicherstellen.

Sinnstifter

Ziele inspirieren. Sie geben Sinn. Die Führungskraft wird zum Sinngeber. Plumpe Anweisungen gehören der Vergangenheit an. Das schafft Energie und Vertrauen. Die Crew wird dadurch motiviert. Sie arbeitet produktiver.

Integrität

Leben Sie Integrität. Offenheit, Empathie, Geradlinigkeit, Beständigkeit und Verschwiegenheit fördern das Vertrauen und die Loyalität Ihrer Mannschaft der Führungskraft gegenüber.

Vernetzer der Generationen

Die Zusammensetzung der Belegschaften ändert sich. Parallel zum digitalen Wandel findet der demographische Wandel statt. Bunter vielfältiger, älter wird der Strauss an Mitarbeitern. Führung 4.0 wird die Potenziale aller Generationen erschliessen und vernetzen müssen.

Transformer

Die Arbeitswelt 4.0 erfordert von Führungskräften, dass sie in der Lage sind Wissen und Können auf andere, neue Arbeitsbereiche zu übertragen.

Literatur

[1] Patricia Deflorin; Christian Hauser; Maïke Scherrer-Rathje: Schweizer Unternehmen sehen Digitalisierung als Chance. Die Volkswirtschaft 5/2015. http://dievolkswirtschaft.ch/content/uploads/2015/04/18_Hauser_Deflorin_Scherrer_DE.pdf (4.2.2016).

[2] Reinhold Messner: Berge versetzen. München, Messner, 2010, S. 229.

[3] Kazuo Inamori: Erfolg aus Leidenschaft. 2010, S. 125.