



IT-Planungsrat

Digitale Zukunft gestalten



SACHSEN-ANHALT

#moderndenken

Verwaltung digital

Mensch macht's!

11. Fachkongress des IT-Planungsrats



Die neue digitale Führungskultur

Prof. Dr. Andreas Schmid
Jonas Kubelke

**„Wenn sie einen scheiß
Prozess digitalisieren,
haben Sie einen scheiß
digitalen Prozess!“**



Thorsten Dirks

Professur für Public Management und Verwaltungshandeln

Leiter und Praxisphasenbeauftragter des Studiengangs Verwaltungsinformatik

Hochschule Hannover
Fakultät IV - Wirtschaft und Informatik
Abteilung Wirtschaftsinformatik
Ricklinger Stadtweg 120
30459 Hannover

Mail: andreas.schmid@hs-hannover.de
Skype: dr_andreas_schmid (permanent)
Tel.: +49 511 9296 1542 (temporär)



Zentraler IT-Betrieb Niedersächsische Justiz

Softwareentwickler und Projektkoordinator

Zentraler IT-Betrieb Niedersächsische Justiz
Abteilung 4 – Softwareentwicklung
Sachgebiet 4001 – .NET-Entwicklung
Mühlenstraße 5
26122 Oldenburg

Mail: jonas.kubelke@justiz.niedersachsen.de
Tel.: +49 5141 5937-1726

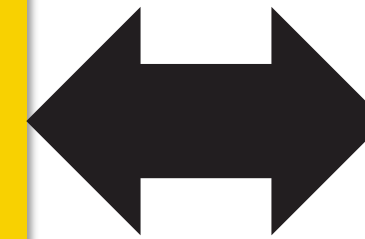


Agenda

- 01 Impulsvortrag
- 02 Thesen zur neuen digitalen
Verwaltungskultur
- 03 Diskussion
- 04 Ergebnissicherung

Definition E-Government:

*„...die Abwicklung geschäftlicher Prozesse im Zusammenhang mit Regieren und Verwalten (Government) mit Hilfe von Informations- und Kommunikations-techniken über elektronische Medien...“**



Definition Digitalisierung:

*„Unter Digitalisierung wird die Automatisierung durch Informationstechnologie verstanden. Die von Menschen wahrgenommenen Aufgaben werden von Computern übernommen.“***

Drei wesentliche Unterscheidungsmerkmale:

Technik, Orientierung und Gegenstand

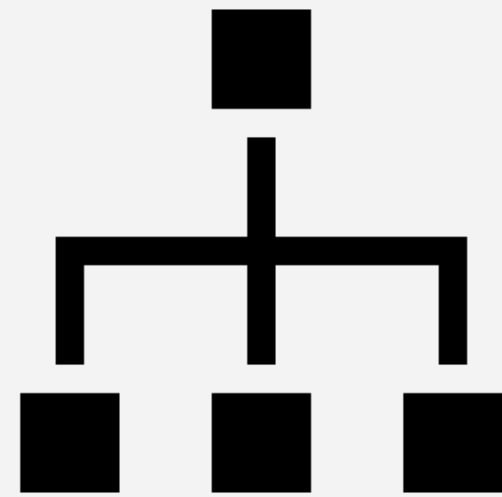
*von Lucke und Reiner mann 2000

**Hess, T., Enzyklopädie der Wirtschaftsinformatik, Online Lexikon, Begriff „Digitalisierung“, <http://www.enzyklopaedie-der-wirtschaftsinformatik.de/wi-enzyklopaedie/lexikon/technologien-methoden/Informatik--Grundlagen/digitalisierung/>, Stand: 19. September 2019

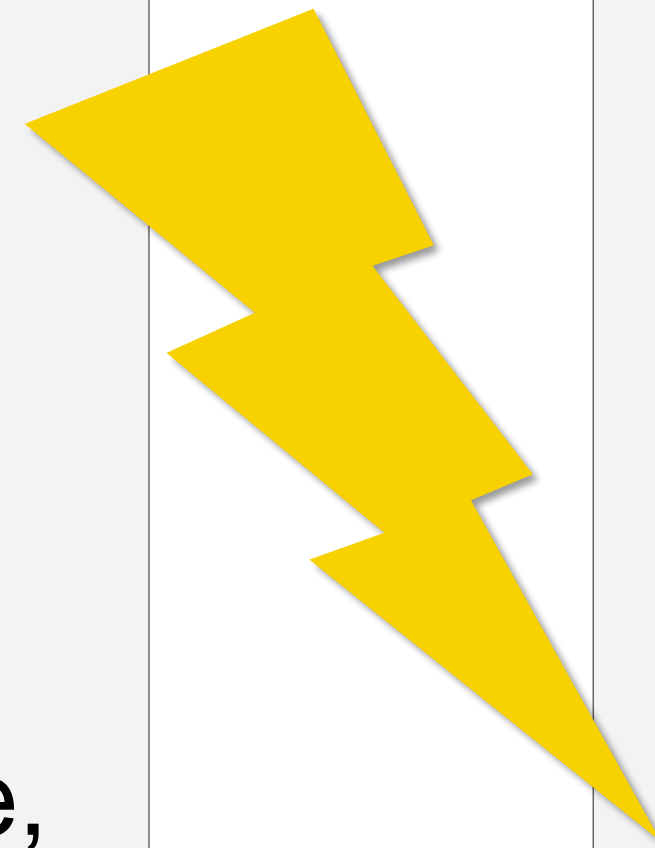
Warum funktioniert die herkömmliche Führung in Zeiten der Digitalisierung nicht mehr?

1. Organisation

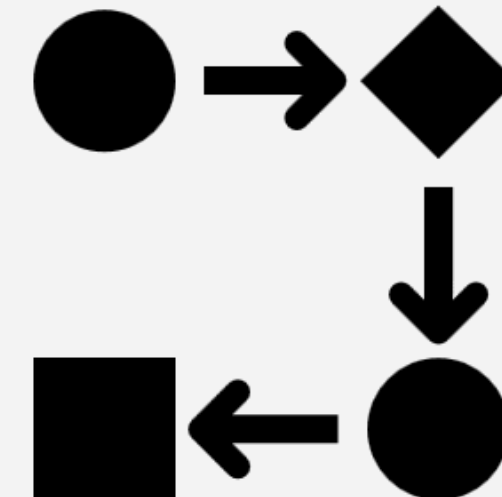
Webersche Verwaltungsorganisation



Verwaltungshandeln auf Basis von **Arbeitsteilung**, einer Amtshierarchie, einem System von Regeln und Normen zur Aufgabenerfüllung und zur Aktenmäßigkeit etc.



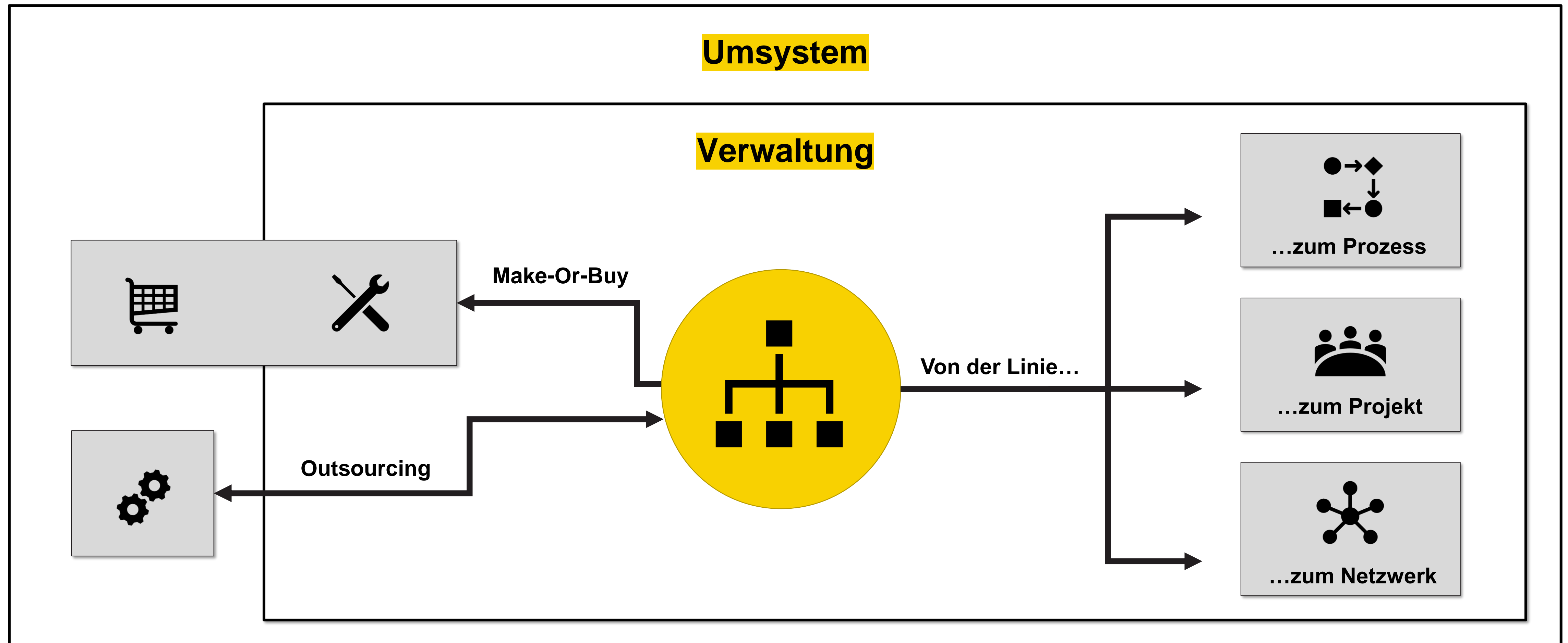
Digitale Prozessorganisation



Verwaltungshandeln auf Basis der **Wertschöpfung**, d.h. schnittstellenbereinigend und organisationsübergreifend

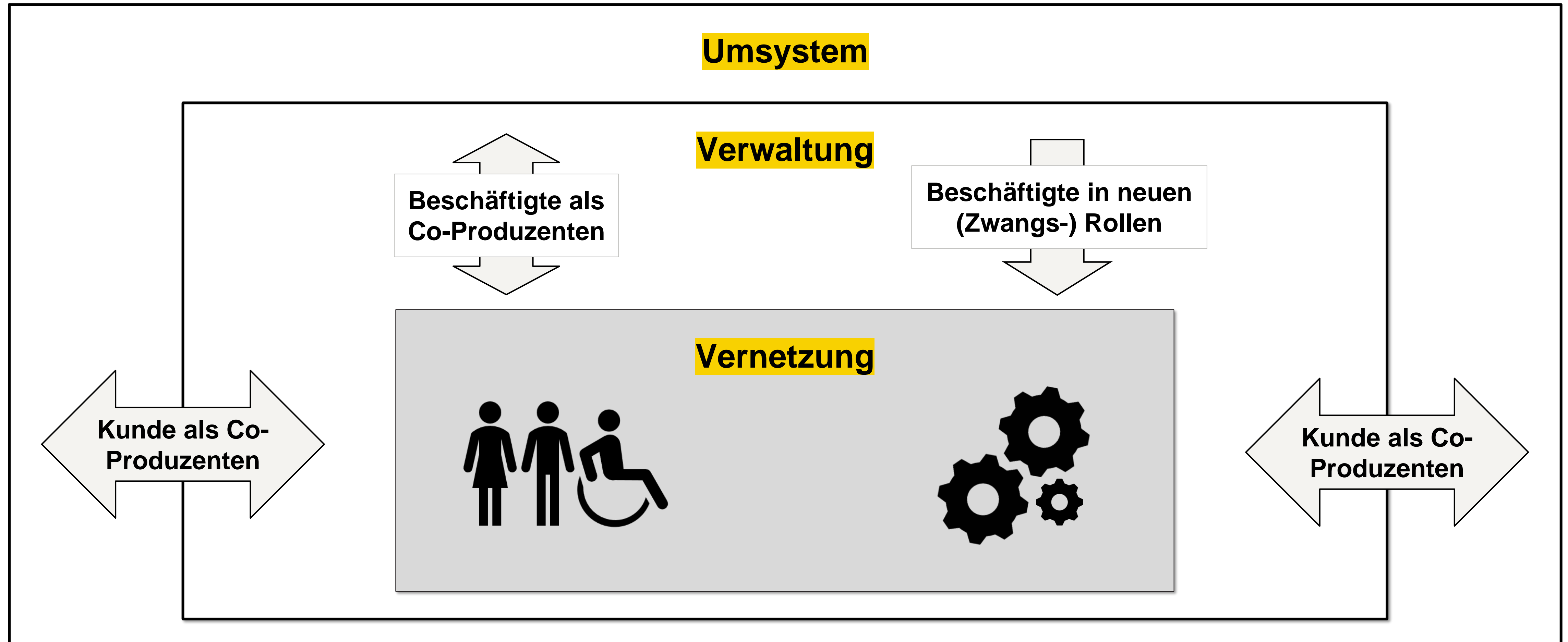
(Stichworte: Industrie 4.0, OZG)

Organisationsveränderungen in den Verwaltungen und Unternehmen sind die Folge der Digitalisierung

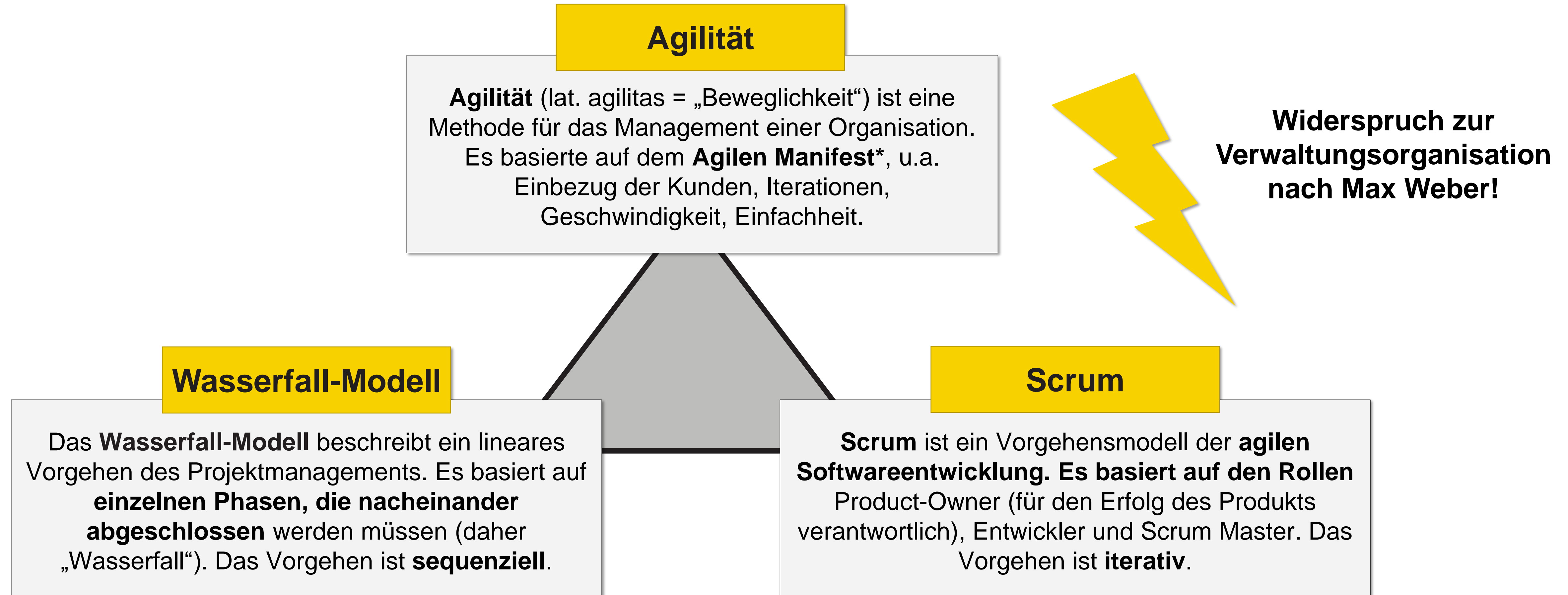


Warum funktioniert die herkömmliche Führung in Zeiten der Digitalisierung nicht mehr?

2. Rollen

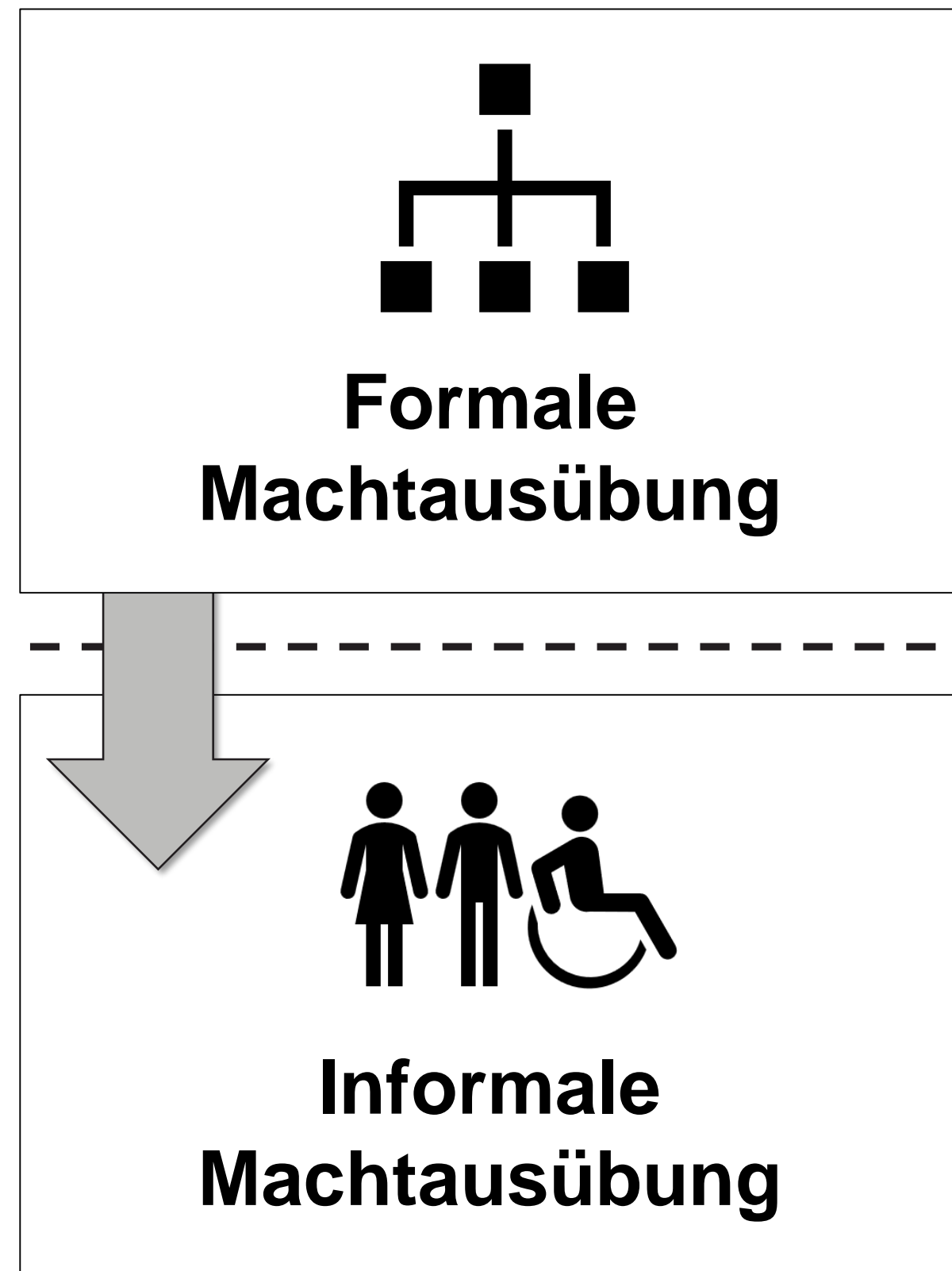


Exemplarische Rollenveränderungen durch die Digitalisierung



*<https://agilemanifesto.org/iso/de/manifesto.html>

Warum funktioniert die herkömmliche Führung in Zeiten der Digitalisierung nicht mehr?

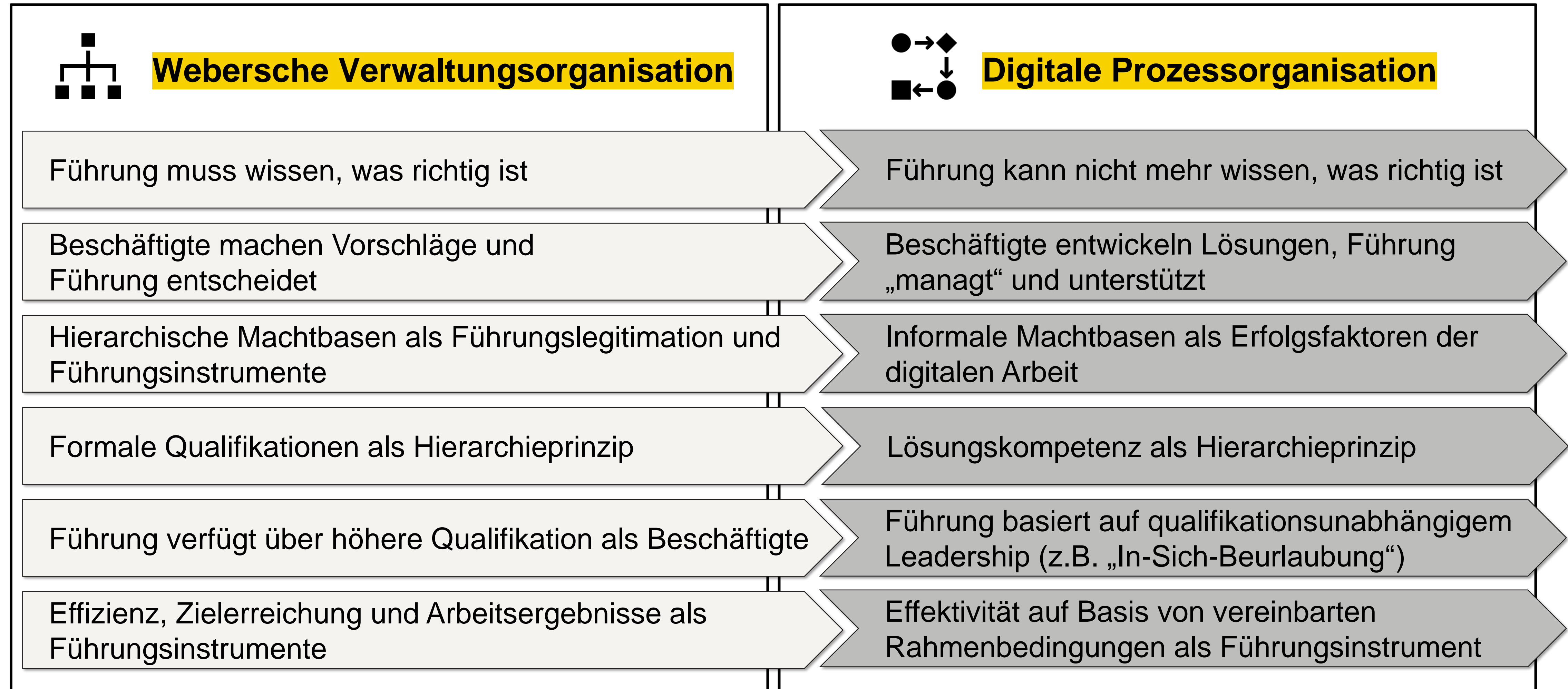


- **Formale Machtausübung** basiert auf Hierarchie und Regelungen, wie z.B. Organisations- und Geschäftsverteilungsplänen
- Ihre **Machtbasis** sind Belohnungen (z.B. finanzielle Anreize, Beförderung), Zwang (z.B. formal legitimierte Sanktionen wie z.B. eine Abmahnung) oder die Hierarchie selbst etc.
- Formale Machtausübung kann vom **Management gesteuert** werden

- **Informale Machtausübung**, hat ihr Fundament in der Psychologie, da die Beschäftigten aufgrund von Wahrnehmung, Verhalten und Interaktion informelle Macht ausüben
- Ihre **Machtbasis** sind vor allem Identifikation (z.B. Sympathie), die Sachkenntnis (z.B. Experte) oder die Belohnung (z.B. Lob) etc. – Förderung der Eigenmotivation
- Informale Machtausübung kann vom **Management nicht gesteuert** werden

„Führungsdilemma“

Das „Führungsdilemma“ als Ergebnis der digitalen Verwaltung (Auszug)



Agenda

- 01 Impulsvortrag
- 02 **Thesen zur neuen digitalen
Verwaltungskultur**
- 03 Diskussion
- 04 Ergebnissicherung

„Damit Unternehmen den Herausforderungen des digitalen Wettbewerbs erfolgreich begegnen können, werden insbesondere digitale Führungskräfte benötigt, die den Mut und die konsequente Haltung haben, diesen digitalen Wandel als wesentliche Veränderung zu akzeptieren.“

Tobias Kollmann, 2020, Digital Leadership, S. 20-21

Das Führungsdilemma erfordert eine neue digitale Führungskultur – 11 Thesen zur Diskussion

- 1.** Digitale Führung bedeutet, sich von den hierarchischen Prinzipien zu lösen
- 2.** Digitale Führung wird im Status Quo von einem Großteil der Führungskräfte nicht umgesetzt (werden können/wollen)
- 3.** Digitale Führung setzt auf Kooperation und konzentriert sich auf das Management von Interdependenzen
- 4.** Digitale Führung basiert auf fachlicher/menschlicher Legitimation
- 5.** Digitale Führung hat zur Folge, dass formale Qualifikationen an Bedeutung verlieren (müssen)
- 6.** Digitale Führung führt im Status Quo zur Überforderung der Beschäftigten
- 7.** Digitale Führung erfordert von den Beschäftigten ein anderes Verhalten und Selbstverständnis
- 8.** Digitale Führung muss mit Organisationsentwicklung und Kulturwandel einhergehen
- 9.** Digitale Führung basiert auf der Lösungskompetenz der Belegschaft
- 10.** Digitale Führung führt zur Effektivität des Verwaltungshandelns
- 11.** Digitale Führung löst Mikromanagement ab und konzentriert sich auf das Makromanagement

„Die Fabrik der Zukunft wird zwei Angestellte haben, einen Menschen und einen Hund. Der Mensch ist dazu da, den Hund zu füttern. Der Hund, um den Menschen davon abzuhalten, die Geräte anzufassen.“



Warren G. Bennis

Agenda

- 01 Impulsvortrag
- 02 Thesen zur neuen digitalen
Verwaltungskultur
- 03 **Diskussion**
- 04 Ergebnissicherung



Vielen Dank!

Fragen?

*Diese Präsentation ist lizenziert unter
„Creative Commons Namensnennung 4.0 International Public License (CC BY 4.0)“*

Anhang

Erschienen im Mai 2022:



Erschienen im September 2019:

