

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	11
<b>Über dieses Buch</b> .....	13
<b>Einführung und Überblick</b> .....	19
<b>1 Digital Leadership – Unternehmens- und Personalführung in der Digital Economy</b> .....	21
1.1 Relevanz der Digitalisierung: Evolution versus Revolution .....	21
1.2 Treiber der Digitalen (R)Evolution .....	25
1.3 Konsequenzen der Digitalen (R)Evolution .....	30
1.4 Digitale (R)Evolution von Führung .....	39
1.5 Bausteine erfolgreicher Unternehmensführung in der Digital Economy ..	50
1.6 Führungsansätze und -tools in der Digital Economy .....	63
1.7 Fazit .....	74
<b>Führung im Wandel</b> .....	83
<b>2 Paradigmenwechsel in der Führung – Zukunft ohne Management?</b> ..	85
2.1 Messen von unbewussten Wertvorstellungen .....	85
2.2 Ergebnisse der Studie »Gute Führung« .....	87
2.3 Resümee und Erfolgsprinzipien von »Gute Führung« .....	95
2.4 Projekt »Forum Gute Führung« als Initiator .....	96
<b>3 New Work, New Leadership</b> .....	99
3.1 New Work: Digitalisierung der Arbeitswelt .....	99
3.2 New Workspaces – Digital Workforce – Smarter Working .....	102
3.3 New Leadership/Digital Leadership: Back to the roots and then go ahead	103
3.4 Rahmen für Digital Leadership .....	106
3.5 Maschinen werden Kollegen sein: 25 Thesen zur Zukunft von Arbeit und Führung .....	108
<b>4 Leitbild der digitalen Führungskraft</b> .....	115
4.1 Treiber: Digitalisierung und die Wissensgesellschaft .....	115
4.2 Akteure: Führung oder Management? .....	117
4.3 Leitbild: »Digitale Führungskraft« .....	121
4.4 Umsetzung: Bottom-up oder Top-down? .....	123
4.5 Fazit .....	124

<b>Ansätze zum erfolgreichen Führen in Zeiten der Digital Economy</b> . . . . .	127
<b>5 Digitale Transformation in der Finanzbranche – Auswirkungen neuer Technologien und eines veränderten Kundenverhaltens auf Geschäftsmodell und Unternehmensführung</b> . . . . .	129
5.1 In eine neue Welt katapultiert . . . . .	129
5.2 Grundlagen der Digitalen (R)Evolution . . . . .	130
5.3 Auswirkungen der Digitalen (R)Evolution auf die Finanzbranche . . . . .	136
5.4 Zentrale Herausforderungen für Finanzdienstleister in einer digital transformierten Welt . . . . .	141
5.5 Schaffung eines kundenzentrierten Finanzdienstleisters . . . . .	144
5.6 Fazit . . . . .	149
<b>6 Das Geheimnis erfolgreicher digitaler Transformationen – Warum Führung, Befähigung und Kultur den Unterschied machen</b> . . . . .	151
6.1 Warum Unternehmen jetzt handeln müssen . . . . .	151
6.2 Dimensionen digitaler Transformation . . . . .	152
6.3 People Assets in digitalen Transformationen . . . . .	170
6.4 Fazit . . . . .	183
<b>7 Neun erfolgskritische Fragen der Digitalen Transformation</b> . . . . .	187
7.1 Wie genau kennen Sie die Bereiche, in denen sich ein Wandel vollzieht? . . . . .	188
7.2 Wissen Sie, auf welche Customer Journeys es ankommt? . . . . .	190
7.3 Arbeiten Ihre Teams funktionsübergreifend? . . . . .	191
7.4 Verfügen Sie über einen disziplinierten »Test and Learn«-Ansatz? . . . . .	191
7.5 Sind Ihre Budgets an Fortschritte gebunden? . . . . .	192
7.6 Verfügen Sie über Mechanismen, um Ideen kritisch zu hinterfragen? . . . . .	193
7.7 Besitzen Ihre Mitarbeiter genügend Handlungsspielraum? . . . . .	193
7.8 Operiert Ihre IT mit zwei Geschwindigkeiten? . . . . .	194
7.9 Koordinieren Sie ein Maßnahmenportfolio? . . . . .	195
<b>8 Agile Leadership mit Scrum</b> . . . . .	197
8.1 Führung in der Krise . . . . .	197
8.2 Scrum – Wegbereiter der Agilität . . . . .	198
8.3 Braucht Agilität denn überhaupt Führung? . . . . .	201
8.4 Agile Führung leben . . . . .	207
8.5 Regeln der agilen Führung . . . . .	210
8.6 Hebel der Veränderung . . . . .	211
<b>9 Ansätze und Tools für die Transformation zu einem partizipativen und agilen Unternehmen – ein fiktiver Erlebnisbericht</b> . . . . .	213
9.1 Eine Zugfahrt . . . . .	213

9.2	Analyse .....	214
9.3	Fokuszeit .....	216
9.4	Meetingmatrix .....	218
9.5	Feedback .....	219
9.6	Jour-fixe-Agenda .....	220
9.7	Strategietreffen .....	222
9.8	Vertrauen .....	222
9.9	Macht und Hierarchie .....	224
9.10	Scrum .....	225
9.11	Innovation .....	228
<b>10</b>	<b>Entwicklung von Kompetenzen für den digitalen Arbeitsplatz – Darstellung am Praxisbeispiel der Qualifizierung zu internen Community-Managern bei der Robert Bosch GmbH .....</b>	<b>231</b>
10.1	Einführung .....	231
10.2	Kompetenzmodell für den digitalen Arbeitsplatz .....	232
10.3	Von der Weiterbildung zum Lernedesign .....	238
10.4	Kompetenzerwerb mit Social Learning am Beispiel Community- Management Professional (CMP) bei der Robert Bosch GmbH .....	242
10.5	Ab morgen also nur noch Social Learning? .....	248
<b>11</b>	<b>Digitale Führerschaft braucht kognitive Kompetenz – mit Dampf- maschinen für das Denken .....</b>	<b>251</b>
11.1	Disruption durch die Dampfmaschine .....	251
11.2	Einmarsch der Denkmaschine .....	252
11.3	Kopernikanische Wende für Wissensarbeit in Unternehmen .....	254
11.4	Einfluss kognitiver Werkzeuge auf verschiedene Unternehmensbereiche ..	260
11.5	Auf dem Weg zum kognitiven Unternehmen .....	268
11.6	Fazit .....	271
<b>12</b>	<b>Enterprise 2.0 als Baustein der Digitalen Transformation – Status Quo der Social Media Nutzung in deutschsprachigen Unternehmen .....</b>	<b>279</b>
12.1	Relevanz von Enterprise 2.0 für die Digitale Transformation .....	279
12.2	Status Quo von Enterprise 2.0 in deutschsprachigen Unternehmen .....	280
12.3	Fazit und Ausblick .....	291
<b>13</b>	<b>Enterprise 2.0 als Baustein der Digitalen Transformation – Aufgaben, Barrieren und Erfolgsfaktoren in großen Unternehmen .....</b>	<b>293</b>
13.1	Digitale Transformation .....	293
13.2	Interne Vernetzung: Enterprise 2.0 »classic« .....	296
13.3	Externe Vernetzung: Öffnung des Unternehmens nach außen .....	305
13.4	Vom Enterprise 2.0 zur Digitalen Transformation .....	313

<b>14</b>	<b>Fünf Schritte der Enterprise 2.0-Transformation</b> .....	325
14.1	Digitale Revolution und deren Konsequenzen .....	325
14.2	Führung 2.0: Neues, mitarbeiterzentriertes Betriebssystem .....	326
14.3	Innovationen 2.0: Ideen aus der Crowd – Praxisbeispiel Deutsche Telekom AG .....	330
14.4	Transformation vom Unternehmen 1.0 zum Enterprise 2.0 .....	334
14.5	Fazit .....	337
	<b>Fallbeispiele für erfolgreiches Führen in Zeiten der Digital Economy</b> .....	339
<b>15</b>	<b>Management der Digitalen Transformation bei Axel Springer – Darstellung und Einordnung der Change Initiative »move«</b> .....	341
15.1	Digitalisierung bei der Axel Springer SE .....	341
15.2	Change-Initiative »move« als Element der Digitalen Transformation .....	343
15.3	Zwischenfazit der »move«-Initiative für die ersten 18 Monate .....	353
<b>16</b>	<b>Entwicklung von Digitalkompetenzen und Führungskultur im Zeitalter der Digitalen (R)Evolution – Darstellung am Beispiel Continental</b> .....	355
16.1	Veränderung der Rahmenbedingungen für Führung .....	355
16.2	Ein erweitertes/neues Leadership-Modell .....	357
16.3	Führungskräfte- und Führungskulturentwicklung .....	359
16.4	Führung in einer digitalen, virtuellen Welt am konkreten Beispiel .....	363
<b>17</b>	<b>Digital Leadership bei SAP – Konsequenzen der Digitalen (R)Evolution für das Unternehmen und die Führungskräfte</b> .....	373
17.1	Bedeutung der Digitalisierung für SAP .....	373
17.2	Digitalisierung von Geschäftsmodellen, Prozessen und Arbeit .....	376
17.3	Bedeutung der Digitalisierung für eine Führungskraft .....	378
17.4	Ausblick und Aufruf .....	384
<b>18</b>	<b>Demokratie und Agilität bei der Haufe-umantis AG</b> .....	385
18.1	Vom Mitarbeiter zum Mitentscheider: gelebte Realität bei Haufe-umantis .....	385
18.2	Mitarbeiter zu Bestleistung anspornen: mit dem richtigen Organisationsdesign .....	389
18.3	Das Betriebssystem für Unternehmen: Starkes Führungsinstrument für die Manager von morgen .....	403
<b>19</b>	<b>Wie Großunternehmen von Start-ups lernen können – »Startup Safari« der Deutschen Bahn</b> .....	405
19.1	Relevanz der Digitalen (R)Evolution für die Deutsche Bahn .....	405
19.2	Digitale Transformation bei der Deutschen Bahn .....	407

19.3	»Startup Safari« als Ansatz zur Unterstützung der Digitalen Transformation .....	408
19.4	Fazit .....	415
<b>20</b>	<b>Die Rolle von Unternehmens-Inkubatoren bei der digitalen Transformation – Erfahrung aus vier Jahren hub:raum der Deutschen Telekom .....</b>	<b>417</b>
20.1	Ausgangssituation der Deutschen Telekom .....	417
20.2	Der hub:raum als Transformationsriemen der Digitalstrategie .....	419
20.3	Lessons learned .....	426
20.4	Fazit .....	429
<b>21</b>	<b>Posthierarchisches Management – Digital Leadership bei Dark Horse und was traditionelle Unternehmen daraus lernen können .....</b>	<b>431</b>
21.1	Warum denn Digital Leadership? Was soll das sein? .....	431
21.2	Was anders ist? Wer ist anders? Alles bleibt anders! .....	433
21.3	Wie wir reagieren? Wenn man uns nicht lässt, machen wir halt selbst! ...	436
21.4	Was man davon lernen kann? Wir sind erst am Anfang! .....	442
	<b>Autorenverzeichnis .....</b>	<b>447</b>
	<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>455</b>
	<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>459</b>