

# LEADT

## Leadership-Check for Digital Transformation



Ausgezeichnet mit dem  
Wolfgang-Heilmann-Preis 2018

# Der LEADT-Check im Überblick ...



## Was ist der LEADT-Check?

Der LEADT ist ein Check zur Einschätzung der Fähigkeit von Führungskräften zum Führen von Mitarbeitern und Teams im Kontext der digitalen Transformation. Im Mittelpunkt der Bewertung stehen dabei die Haltung, die Kenntnisse und das Verhalten der Führungskraft jeweils im Hinblick auf die beiden Dimensionen: Führung und Digitalisierung.



## Warum stehen die Haltung, das Verständnis und das Verhalten der Führungskraft im Mittelpunkt?

Grundlage des LEADT-Checks sind zwar 21 Kompetenzfelder, aber Kompetenzen sind nur eine notwendige, aber keine hinreichende Bedingung für die erfolgreiche Mitarbeiterführung im digitalen Zeitalter. Weitaus erfolgskritischer sind die über den Kompetenzen stehenden Dimensionen: Haltung, Verständnis und das konkrete Verhalten von Führungskräften im digitalen Kontext (-> Seite 4+5).



## Was sind die (wissenschaftlichen) Grundlagen des LEADT-Checks?

Grundlage der Bewertung bilden 21 Kompetenzfelder wie z.B. Digitaltechnologien, Heterarchie, Partizipation, Transparenz, digitale Arbeitswelt und (digitale) Medienkompetenz sowie 15 weitere Kompetenzfelder. Diese Kompetenzfelder wurden vom IFIDZ durch Studien und Best-Practice-Analysen als Erfolgsfaktoren der digitalen Transformation identifiziert (-> Seite 13+14).



## Für wen ist der LEADT-Check gedacht?

Der LEADT-Check richtet sich an Unternehmen, die an einer Standortbestimmung interessiert sind sowohl im Hinblick auf die digitale Führungsreife ihrer Führungskräfte als auch im Hinblick auf ihre (digitale) Team- und Führungskultur (-> Projektablauf Seite 15).



## Wieviel Zeit nimmt der LEADT-Check in Anspruch?

Der LEADT-Check erfolgt online und besteht aus 106 randomisierten Aussagen, zu denen der Teilnehmer Stellung bezieht – jeweils auf einer Skala von „vollkommen zutreffend“ bis „trifft gar nicht zu“. Hierfür sind ca. 30 Minuten nötig.



## Wann bekommt man das Ergebnis (Report) des LEADT-Checks?

Den LEADT-Report mit dem persönlichen individuellen Ergebnis erhält der Teilnehmer unmittelbar nach Abschluss des Online-Checks in Form eines elfseitigen PDF-Dokuments. Die Teamauswertung erfolgt im Rahmen eines eintägigen LEADT-Workshops (-> Seite 7-9).



## Ist der LEADT-Check auch als Team-Check einsetzbar?

Die Teamauswertung ist das Besondere am LEADT und lohnt sich ab 8 Personen. Die Teamauswertung kann anonym direkt aus den individuellen Einzelergebnissen abgeleitet werden, so daß kein weiterer und separater Team-Check notwendig ist. Durch die Teamauswertung können sowohl die Stärken des Teams als auch potentielle Konfliktfelder konkret benannt werden. Desweiteren erlaubt die Teamauswertung belastbare Rückschlüsse auf die digitale Team- und Führungskultur.



## Wie geht es nach dem LEADT-Check weiter?

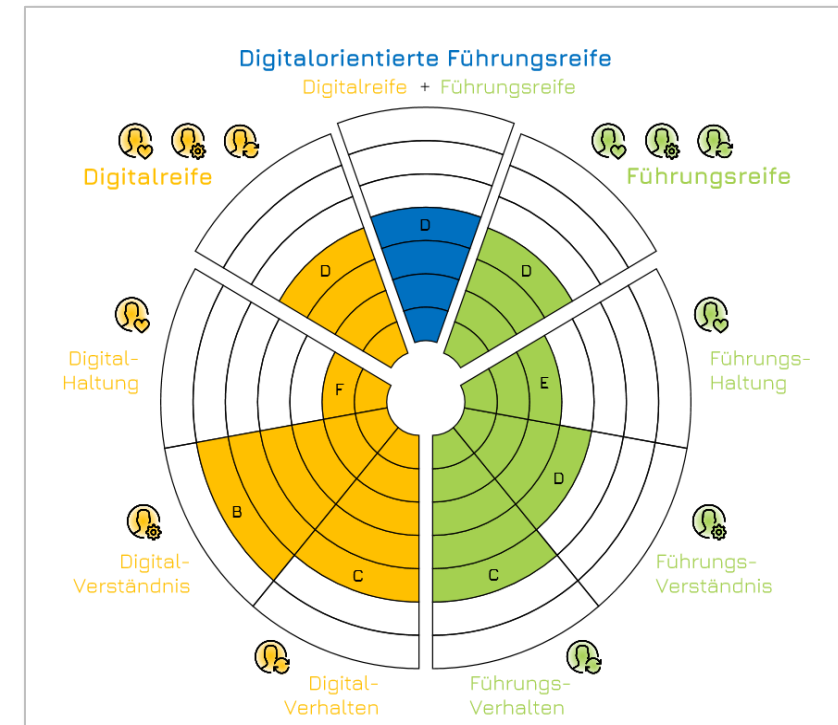
Der LEADT-Report enthält bereits erste Empfehlungen für die individuelle Weiterentwicklung. Darüber hinaus bietet eine Teamauswertung detaillierte und konkrete Ansatzpunkte zur Weiterentwicklung der Team- und Führungskultur.

# LEADT-Check zur Einschätzung der digitalorientierten Führungsreife (Digital Leadership)

## Die Fragen/Items (106) ...

	trifft gar nicht zu	vollkommen zutreffend
Ich weiß sehr gut, wie man die Arbeit so organisiert, dass die zunehmende (mobile) Erreichbarkeit nicht belastet.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich weiß sehr gut, wie ich Missverständnisse in der Kommunikation grundsätzlich vermeide.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich habe eine konkrete Vorstellung davon, wie „künstliche Intelligenz“ meinen Arbeitsbereich unterstützen kann.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich verfolge aufmerksam, welche Apps oder andere digitale Anwendungen meinen Arbeitsalltag erleichtern könnten.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich bin in erster Linie für Mitarbeiter innerhalb meines Teams/Abteilung ansprechbar – alle anderen müssen sich „hinten anstellen“.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich vermeide grundsätzlich riskante Entscheidungen und Handlungen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die fachliche Kommunikation mit IT-Experten fällt mir schwer.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich weiß, dass man (Führungs-)Verantwortung sehr gut teilen kann – es muss nicht immer einer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## ... und das Ergebnis



# Faktoren für den Führungserfolg

## Variablen für den Führungserfolg




Die Wirksamkeit und der Erfolg einer Führungskraft hängt von vielen Faktoren ab. Die Erklärungsvariablen reichen u.a. von der Persönlichkeit, der Haltung und der Sozial- und Methodenkompetenz über die konkreten Führungssituationen und Führungsbeziehungen bis zu Rahmenbedingungen wie Unternehmenskultur und gesellschaftliche Strukturen. Dies hat alles seinen Einfluss auf das Handeln und Wirken von Führungskräften.

## Führung beginnt bei der Führungskraft

Das IFIDZ sieht jedoch den entscheidenden Hebel für den Erfolg der Mitarbeiter- und Teamführung bei der Führungskraft selbst. Die Führungskraft agiert und reagiert in der Führungssituation und ist damit die entscheidende handelnde Person. Ihr Wirken ist Ausgangspunkt und hat den größten Einfluss auf die Führungsbeziehung und die Führungskultur.

Führung beginnt bei der Führungskraft.

**Daher konzentriert sich das IFIDZ bei der Analyse der digitalorientierten Führungsreife auf die Aspekte, die die Führungskraft unmittelbar selbst beeinflussen kann:**

-  Die Haltung der Führungskraft („ich denke, ich fühle“)
-  Das Verständnis der Führungskraft („ich weiß“)
-  Das Verhalten der Führungskraft („ich handle“)

### Die drei Dimensionen der Digitalorientierten Führungsreife:



**Haltung**  
(„ich denke, ich fühle“)



**Verständnis**  
(„ich weiß“)



**Verhalten**  
(„ich handle“)

# Die drei Ebenen der Digitalorientierten Führungsreife (Digital Leadership)



## Die Haltung der Führungskraft („ich denke, ich fühle“)

Die Haltung bzw. Einstellung einer Person sind Gefühle, die auf Annahmen und Überzeugungen beruhen und bewirken, Ereignisse in einer bestimmten Art und Weise zu bewerten und darauf zu reagieren.

Die Haltung hat einen großen Einfluss auf das Verhalten.

Eine offene und interessierte Haltung bedeutet, sowohl der Digitalisierung als auch den neuen Formen der Zusammenarbeit („Neue Arbeitswelten“) positiv und vorurteilsfrei zu begegnen.

Dabei ist eine positive Haltung jedoch nicht gleichzusetzen mit einer unkritischen oder verherrlichenden Einstellung, sondern sie bedeutet, aufgeschlossen (und auch begeistert) die Chancen nutzen zu wollen, ohne die Gefahren und Risiken aus den Augen zu verlieren.



## Das Verständnis der Führungskraft („ich weiß“)

Das Verständnis umfasst die Kenntnisse hinsichtlich relevanter Begriffe, Sachverhalte und Zusammenhänge.

Die steigende Komplexität sowie die Omnipräsenz und Geschwindigkeit des digitalen Wandels erfordert zunehmend mehr Fachwissen bei Führungskräften hinsichtlich der Themen Führung und Digitalisierung.

Führung im digitalen Kontext wird anspruchsvoller und wissensintensiver. Intuition und Talent alleine reichen immer seltener aus, um mit Erfolg zu führen.

Fundierte Kenntnisse über moderne Führungsprozesse und -beziehungen sowie über digitale Technologien, Prozesse und Zusammenhänge bilden die Grundlage wirksamer digitaler Führung.



## Das Verhalten der Führungskraft („ich handle“)

Das Verhalten ist die sichtbare Reaktion in bestimmten Situationen und ist unter anderem Ausdruck der Haltung und des Verständnisses.

Das konkrete Handeln ist letztendlich ausschlaggebend für den Führungserfolg.

Während die Haltung und das Verständnis der Führungskraft in erster Linie unsichtbar sind, ist das Verhalten der sichtbare Aspekt.

Das Verhalten drückt die Souveränität der Führungs- und der Digitalkompetenz der Führungskraft in der konkreten Führungssituation aus.

# Die Grundlage des LEADT-Checks: 21 Kompetenzfelder der digitalorientierten Führungsreife

(Agilität)

Datensicherheit

Datenverständnis

digitale Arbeitswelt

digitale Gesundheit

digitale Medienkompetenz

digitale Ökonomie

Digitaltechnologien

Empathie

Entscheidungsfähigkeit

Feedback

Flexibilität / Veränderung

Führen auf Distanz

Heterarchie / Selbstführung

Kommunikationsfähigkeit

Menschenorientierung /  
Wertschätzung

Netzwerkfähigkeit

Partizipation

Teamfähigkeit

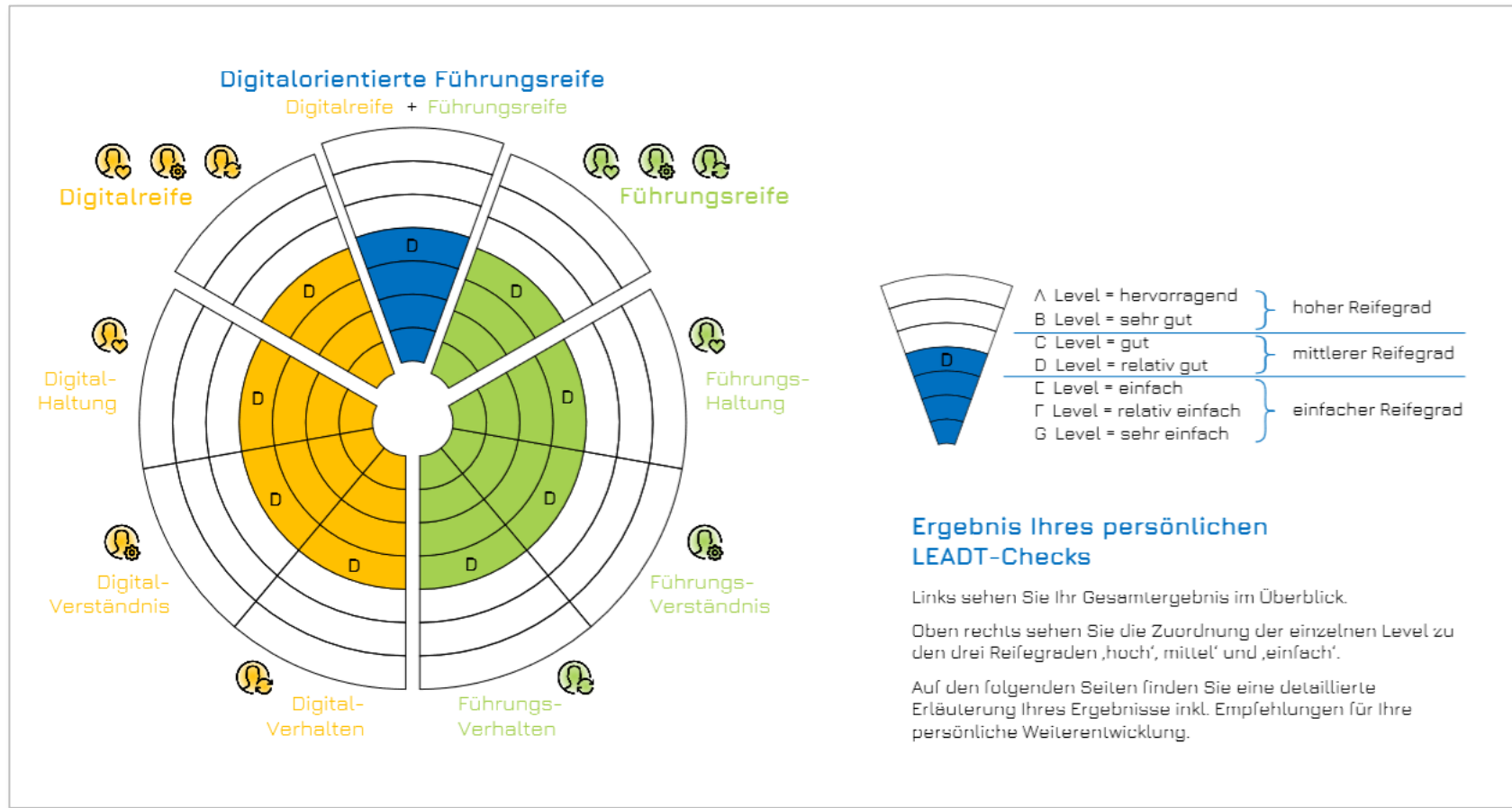
Transparenz

Vertrauen schaffen

Wissbegierde / Neugier

Die Ausprägung dieser 21 Kompetenzfelder werden mit verschiedener Gewichtung im Rahmen des LEADT überprüft.

# Der LEADT-Report: Das individuelle Ergebnis für die Führungskraft



# Der LEADT-Report: Das individuelle Ergebnis für die Führungskraft



## Das Ergebnis Ihrer Führungs-Haltung: D-Level (0)

Ihre Führungs-Haltung weist einen mittleren Reifegrad auf und kann tendenziell als Ihre Stärke bezeichnet werden. Ihre Einstellung gegenüber den neuen Anforderungen in der Zusammenarbeit und Führung von Mitarbeitern und Teams wirkt weitestgehend offen und interessiert. Ihre Führungs-Haltung bildet eine relative Basis und Ressource für Ihr Engagement im Kontext der digitalen Transformation.

## Empfehlung für die Weiterentwicklung Ihrer Führungs-Haltung

Aufgrund des Ergebnisses empfehlen wir Ihnen eine gezielte und vertiefende Weiterentwicklung Ihrer Führungs-Haltung.

Ziel ist es, kurzfristig (innerhalb von ein bis zwei Jahren) den hohen Reifegrad mit Level A und B zu erreichen.

Da ein fundiertes Wissen über die verschiedenen Aspekte moderner Führung einen wesentlichen Einfluss auf die Haltung hat, empfehlen wir, sich mit den Grundlagen von Führung im digitalen Umfeld zu beschäftigen sowie gezielt spezielle Führungsthemen zu vertiefen:

- \* "Partizipation lernen – Wie man Mitarbeiter und Teams effektiv einbindet"
- \* "Vertrauen – die Währung der Zusammenarbeit im digitalen Zeitalter"
- \* "Reine Einstellungssache – Wie mein Denken mein Handeln beeinflusst"

Da Praxis-Erfahrungen ebenfalls einen positiven Einfluss auf die Haltung haben, empfehlen wir Ihnen, neben Ihren Hauptaufgaben ergänzend weitere Aufgaben im Rahmen von Projekten mit digitalen Kontext zu übernehmen.

Passende Bildungsangebote finden Sie im [Bildungskatalog auf der Intranetseite](http://intranet.enviangroup.de/Personal/Karriere/Bildungskatalog) unter <http://intranet.enviangroup.de/Personal/Karriere/Bildungskatalog>

Für jede Dimension erhält der Teilnehmer eine konkrete Empfehlung für die persönliche Weiterentwicklung



# Der LEADT-Report: Das individuelle Ergebnis für die Führungskraft (11 Seiten)

The collage displays 11 individual pages from the LEADT report, each featuring a circular radar chart and accompanying text. The pages are titled 'Teil-Ergebnisse des „Leadership-Index for Digital Transformation“ (LEADT)' and 'Informationen zum „Leadership-Index for Digital Transformation“ (LEADT)'. The charts show different profiles for various leadership aspects like 'Digitalisierung', 'Führung', and 'Verhalten'. The text provides detailed analysis and recommendations for digital leadership, including sections on 'Empfehlung für die Weiterentwicklung ihrer Führungsrolle', 'Das Ergebnis ihrer D-Ebene', and 'Was bedeutet Haltung?'.

# Die Teilergebnisse des LEADT-Check: Die digitalorientierte Führungsreife

## Digitalorientierte Führungsreife

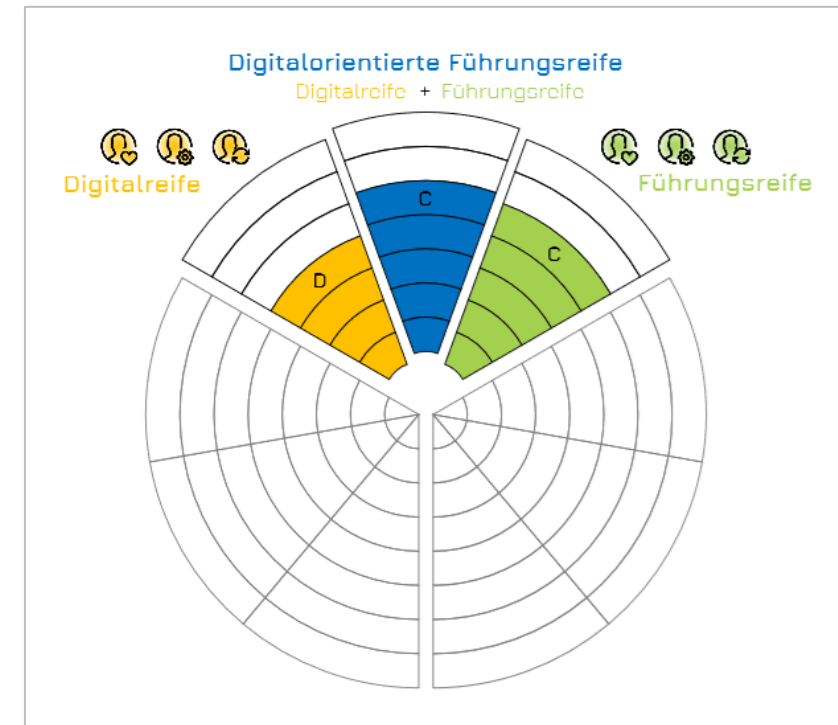
Bei der digitalorientierten Führungsreife handelt es sich um den Reifegrad einer Führungskraft, Mitarbeiter, Teams und Organisationseinheiten im Kontext der digitalen Transformation erfolgreich zu führen. Die digitalorientierte Führungsreife ist die Summe der Führungsreife der Führungskraft und der Digitalreife der Führungskraft.

## Führungsreife

Die Führungsreife ist ein Indikator, inwieweit eine Führungskraft die Voraussetzungen erfüllt, Führungs-Aufgaben und -Verantwortung zu übernehmen in Zeiten der digitalen Veränderung. Bewertet wird die Zusammenarbeit mit Menschen und Teams im Kontext „neuer Arbeitswelten“ – zum Beispiel in Hinblick auf Heterarchie, Partizipation, Selbstorganisation und Transparenz.

## Digitalreife

Die Digitalreife ist ein Indikator, inwieweit eine Führungskraft die Voraussetzungen erfüllt, Digital-Aufgaben und –Verantwortung zu übernehmen in Zeiten der digitalen Veränderung. Bewertet werden die Akzeptanz und der Umgang mit digitalen Prozessen, Technologien und Themen – vor allem mit Blick auf Grundlagen, Zusammenhänge und Auswirkungen der Digitalisierung.



# Die Teilergebnisse des LEADT-Check: Die drei Ebenen der Führungsreife

## Die drei Ebenen der Führungsreife



### Führungs-Haltung

Dieses Teil-Ergebnis spiegelt wider, wie offen und interessiert Einstellung der Führungskraft gegenüber den neuen Anforderungen in der Zusammenarbeit und Führung von Mitarbeitern und Teams ist. Wie weit ist die führungsreife Haltung ausgeprägt und stellt eine Ressource dar.



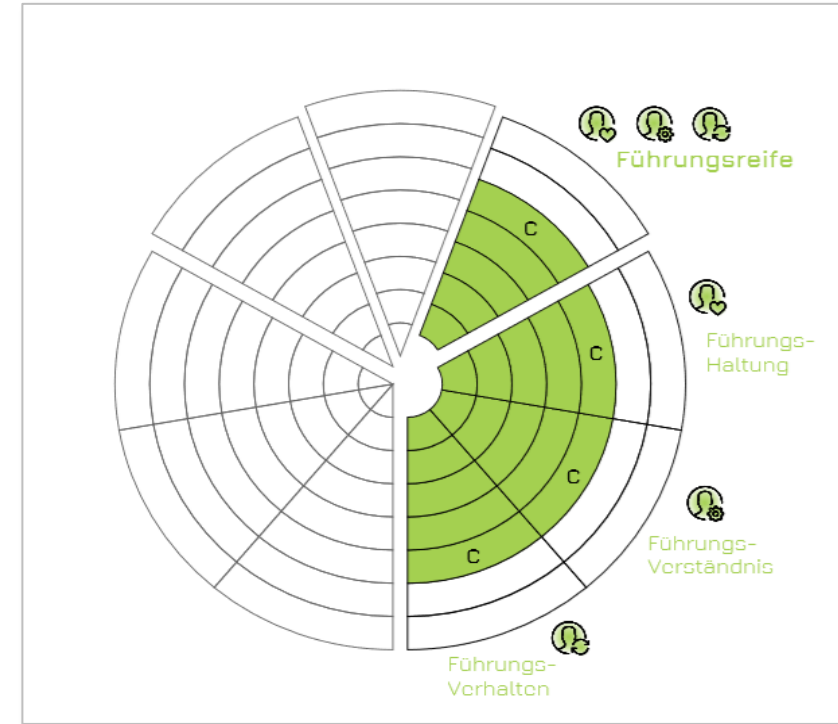
### Führungs-Verständnis

Dieses Teil-Ergebnis spiegelt wider, wie fundiert die Kenntnisse der Führungskraft zur Gestaltung moderner Führungsprozesse und -beziehungen sowie das Wissen um die Erfolgsfaktoren wirksamer Führung im digitalen Kontext sind. Wie weit ist das führungsreife Verständnis ausgeprägt und stellt eine Ressource dar.



### Führungs-Verhalten

Dieses Teil-Ergebnis spiegelt wider, wie souverän das Führungshandeln im Kontext „neuer Arbeitswelten“ (z.B. mit Blick auf Partizipation, Selbstorganisation, Transparenz) ist. Wie weit ist das führungsreife Verhalten ausgeprägt und stellt eine Ressource dar.



# Die Teilergebnisse des LEADT-Check: Die drei Ebenen der Digitalreife

## Die drei Ebenen der Digitalreife



### Digital-Haltung

Dieses Teil-Ergebnis spiegelt wider, wie offen und interessiert Einstellung der Führungskraft gegenüber dem digitalen Wandel und der digitalisierten Arbeitswelt wirkt. Wie weit ist die führungsreife Haltung ausgeprägt und stellt eine Ressource dar.



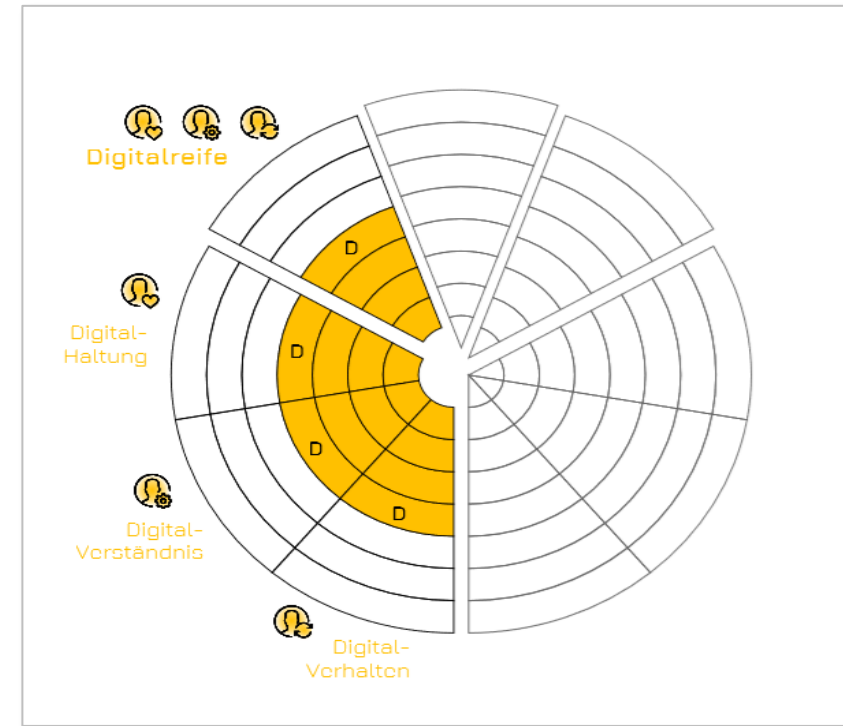
### Digital-Verständnis

Dieses Teil-Ergebnis spiegelt wider, wie fundiert die Kenntnisse der Führungskraft über digitale Technologien, Prozesse und Prinzipien sowie Ihr Wissen um die Zusammenhänge und Wirkungen der Digitalisierung sind. Wie weit ist das führungsreife Verständnis ausgeprägt und stellt eine Ressource dar.



### Digital-Verhalten

Dieses Teil-Ergebnis spiegelt wider, wie souverän das Handeln der Führungskraft in einer digitalisierten Arbeitswelt und ihr Umgang mit digitalen Anwendungen ist. Wie weit ist das führungsreife Verhalten ausgeprägt und stellt eine Ressource dar.





# Herleitung des LEADT-Checks: ... über das IFIDZ-Kompetenzmodell zum LEADT-Check

- (Agilität)
- Datensicherheit
- Datenverständnis
- digitale Arbeitswelt
- digitale Gesundheit
- digitale Medienkompetenz
- digitale Ökonomie
- Digitaltechnologien
- Empathie
- Entscheidungsfähigkeit
- Feedback
- Flexibilität / Veränderung
- Führen auf Distanz
- Heterarchie / Selbstführung
- Kommunikationsfähigkeit
- Menschenorientierung / Wertschätzung
- Netzwerkfähigkeit
- Partizipation
- Teamfähigkeit
- Transparenz
- Vertrauen schaffen
- Wissbegierde / Neugier

21 Kompetenzfelder



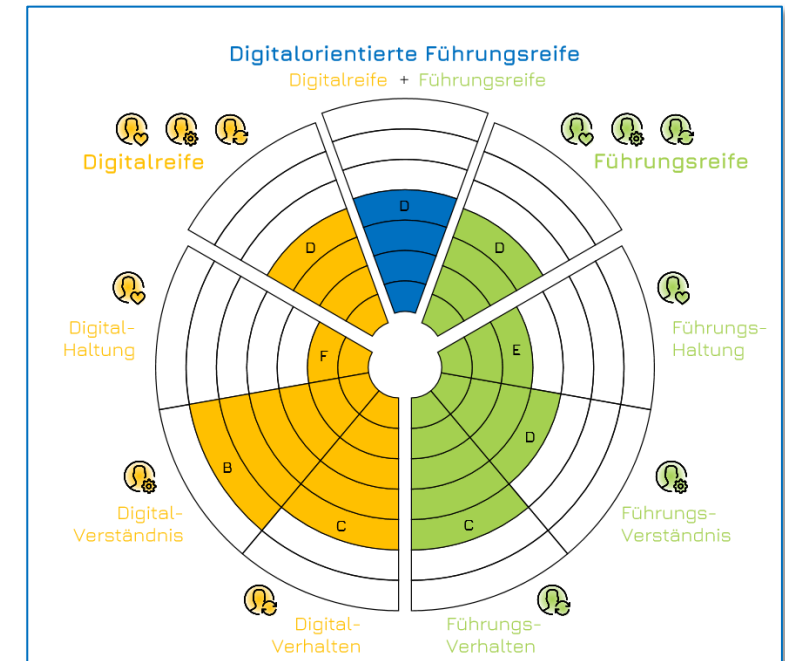
**Digitalkompetenz:**

- Haltung**  
„ich fühle“
- Verständnis**  
„ich weiß“
- Verhalten**  
„ich handle“

**Führungskompetenz:**

- Haltung**  
„ich fühle“
- Verständnis**  
„ich weiß“
- Verhalten**  
„ich handle“

IFIDZ-Kompetenzmodell



LEADT-Check

# Wolfgang-Heilmann-Preis für den LEADT

## Wolfgang-Heilmann-Preis für humane Nutzung der IT 2018

Die Integrata-Stiftung unterstützt Forschungsvorhaben, Bildungseinrichtungen und Realisierungsprojekte, die einen Beitrag zur humanen Nutzung der Informationstechnologie leisten. Im Rahmen der Fördervorhaben vergibt sie jährlich den Wolfgang-Heilmann-Preis für humane Nutzung der Informationstechnologie.

Den Juroren des Wolfgang-Heilmann-Preises gefiel an dem Analysetool LEADT vor allem, „**wie in ihm die Verbindung zwischen Führungsreife und digitaler Reife hergestellt wird**“.

Der Einsatz solcher digitaler Tools für das Evaluieren der Führungsfähigkeiten, so ihre Begründung, sei zwar nicht neu, preiswürdig sei am LEADT aber, dass er „**die Kompetenzen in den Mittelpunkt stellt, die eine ‚gute‘ Führungskraft im digitalen Zeitalter unter anderem braucht, um die Lebensqualität von Mitarbeitern, Kollegen und Geschäftspartnern zu erhöhen**“.



Preisverleihung auf der LearnTEC 2018, Karlsruhe  
Patrick Merke, Beiratsmitglied IFIDZ, Barbara  
Liebermeister, Institutsleitung IFIDZ,  
Gustav Hollnagel, Beiratsmitglied IFIDZ (v.l.)

# Ihre Ansprechpartnerin

## Institut für Führungskultur im digitalen Zeitalter (IFIDZ)

Das Institut für Führungskultur im digitalen Zeitalter (IFIDZ) beschreibt, erforscht und fördert die Führungs- und Managementkultur im Zeitalter der Digitalisierung.

Es analysiert und definiert die neuen Herausforderungen für Führungskräfte und entwickelt Instrumente zu deren Bewältigung. Dabei geht es um Kompetenzen und Methoden, mit denen die Leistungsfähigkeit und -bereitschaft nachhaltig gesteigert werden können.

Das IFIDZ hat das klassische Institutsverständnis den Erfordernissen des digitalen Zeitalters entsprechend erweitert. Es arbeitet praxisorientiert, anwendungsbezogen und in digital-vernetzten (Kommunikations-) Strukturen. Es ermittelt Trends im Bereich Führung und treibt die notwendige Transformation der Führungskultur in Unternehmen voran.



**Barbara Liebermeister**

Institutsleiterin  
b.liebermeister@ifidz.de  
0 69 / 719 1309 - 65