



## Digital Leadership

### Die Evolution der Führungskompetenz im Zeitalter der Digitalisierung

**Gabriele Sevignani**

Digital Leadership ist das Schlüsselkonzept für Führungskräfte in einer digitalen Welt. Es erfordert ein Mindset, das auf persönlichen Werten, Selbstführung und Anpassungsfähigkeit basiert. Durch lebenslanges Lernen, selbstgesteuerte Neuroplastizität und Daily Habits können Führungskräfte ihre Effektivität steigern. Ein integrierter Führungsansatz ermöglicht es, eine sinnorientierte Führungskultur zu schaffen und die Herausforderungen der digitalen Ära als Chancen für persönliches Wachstum zu nutzen.

Die Entwicklung der Technologie und die fortschreitende Digitalisierung haben unsere Wirtschaft in den vergangenen Jahren von Grund auf verändert. Führungskräfte stehen vor der Herausforderung, Unternehmen zu transformieren, als auch den eigenen Führungsstil an völlig neue Gegebenheiten anzupassen.

Führung erfordert Innovation, Teamarbeit und Kooperation, ein starkes Wertesystem, Selbstreflexion und Selbstbewusstsein. Ein digitales Mindset, um die Anforderungen der Digitalisierung zu bewältigen.

Besonderes Augenmerk der Leadership-Seminare von TCI sind Entwicklungsmethoden aus dem großen Repertoire der Logotherapie und Existenzanalyse, hier vor allem der Prozess der Werteorientierung, aber auch kleinere Tipps für nützliche Gewohnheiten im Alltag einer Führungskraft.

Im Folgenden erhalten Sie einen Überblick zu folgenden Themen:

- Interpretationen des Begriffs Digital Leadership
- Lebenslanges Lernen – Chance für persönliches Wachstum
- Digitales Mindset
- Wandlung selbst steuern
- Entscheidungsspielraum
- Integrated Leadership
- In kleinen Schritten zum Ziel – Daily Habits

#### Interpretationen des Begriffs Digital Leadership

Es existieren zahlreiche Interpretationen des Begriffs Digital Leadership. Im Grunde handelt es sich um eine Form der Führung in digitaler Arbeitsumgebung. Sie beinhaltet ein Verständnis von digitalen Technologien, um diese effektiv zu nutzen, um beispielsweise Abläufe zu optimieren.

Es genügt nicht, lediglich technisch auf dem neuesten Stand zu sein. Um nachhaltigen Erfolg zu erzielen, müssen Führungskräfte den kulturellen Wandel fördern. Das traditionelle Top-down-Führungsmodell weicht immer mehr einem geteilten Führungsansatz, bei dem die Verantwortung und Entscheidungsgewalt auf mehrere Schultern verteilt wird.

#### Lebenslanges Lernen – Chance für persönliches Wachstum

Inmitten des Vormarschs der Digitalisierung erfordert Führung ein Umdenken, ja mitunter sogar eine persönliche Neupositionierung.

Diese Neupositionierung kann und soll darauf vorbereiten, den komplexen Anforderungen der heutigen Arbeitswelt mit Mut und innerer Gelassenheit zu begegnen.

Gerade in der aktuellen, sich rasant verändernden Welt, in diesem Zeitalter der äußerst dynamischen Mensch-Technik-Beziehung, liegt die Chance, das Beste aus beiden Welten zu vereinen und eine nachhaltige, auf den Menschen ausgerichtete Zukunft zu gestalten. Genau dieser Aspekt kann ein wesentlicher Sinntreiber für Führungskräfte sein. Doch all das will gelernt sein.

In den Leadership Seminaren werfen wir einen Blick in die Welt der Neurowissenschaften, insbesondere in das Konzept der Neuroplastizität. Dieses Prinzip besagt, dass unser Gehirn in der Lage ist, sich kontinuierlich zu verändern und anzupassen. Relevant ist diese Erkenntnis vor allem, wenn es darum geht, wie wir lernen und wie wir Wissen aufnehmen. Wir werden sehen, dass das Konzept der Neuroplastizität das Verständnis von lebenslangem Lernen unterstützt, und auch, wie Unternehmen diese Erkenntnisse nutzen können, um ihre Lern- und Schulungsstrategien noch weiter zu verbessern und anzupassen.

Ein Digitales Mindset – also die Denkweise, die sich auf Chancen und Herausforderungen der digitalen Welt konzentriert – ist erlernbar.

Die Welt der Neuroplastizität öffnet uns ein faszinierendes Fenster in die Funktionsweise des Gehirns. Donald Olding Hebb, ein renommierter Psychologe (1904-1985), eröffnete diese Welt mit seiner bahnbrechenden Hebb'schen Lernregel im Jahre 1949. Diese Regel besagt im Grunde, dass das Gehirn sich durch Übung und Training verbessern kann, indem es die Verbindungen zwischen seinen Nervenzellen stärkt. Es ist wie ein Tanz der Neuronen: Je öfter Neuron A mit Neuron B synchron aktiv ist, desto enger wird ihre Verbindung (Hebb, 1949).

In gewisser Weise liegt die Macht über unsere eigene Entwicklung in unseren Händen. Unsere Fähigkeiten, Talente und unsere innere Stärke sind „Produkte“ dessen, was wir aktiv kultivieren. Unter günstigen psychischen Bedingungen haben wir die Möglichkeit, uns mental zu formen und zu wachsen.

Die gute Nachricht ist, dass die meisten von uns Wachstum ganz von selbst anstreben. Es handelt sich in Wahrheit um die Suche nach persönlichem Wachstum und dem Wunsch nach Einsatz der eigenen Fähigkeiten.

Dieses Wachstum geschieht nicht im luftleeren Raum, sondern in einem lebendigen Austausch zwischen unseren Talenten, Wünschen und Werten sowie den Ansichten und Überzeugungen anderer Menschen.

Auf neurologischer Ebene sind unser Wissen und unsere Einstellungen in den feinen Verästelungen unseres Gehirns, den Neuronen und ihren Verbindungen, verankert. Jeder Gedanke, den wir denken, jede Erfahrung, die wir machen, jedes Lernen, das wir durchlaufen, hinterlässt seine Spuren in diesen neuronalen Verbindungen. Je öfter wir einen Gedanken wiederholen, desto tiefer wird er in unserem Denkmuster verankert. Es ist wie das Üben eines Musikstücks auf dem Klavier: Am Anfang mag es schwierig sein, aber mit der Zeit werden die Verbindungen zwischen den entsprechenden Neuronen stärker und das Spiel wird leichter.

Das Gleiche gilt für unsere Denkmuster. Anfangs mag es schwerfallen, negative Gedanken durch positive zu ersetzen, aber durch bewusstes Üben und positive Bestärkung können wir die Verbindungen in unserem Gehirn neu formen. Mit der Zeit werden uns die Dinge, die uns früher Schwierigkeiten bereitet haben, immer leichter fallen.

Lebensbegleitendes Lernen und Entwickeln sowie die Fähigkeit, sich auf stetige Veränderung einzulassen, sind die besten Wegbereiter für einen stabilen Lebens- und damit auch Führungsstil.

Die Antwort auf eine Welt voller Veränderungen – und damit einhergehender Unsicherheiten – ist Wandlungsfähigkeit. Veränderung kommt von außen, Wandlungsfähigkeit von innen.

### Wandlung selbst steuern

Der Neurowissenschaftler und Professor für Neurologie an der Harvard Medical School, Alvaro Pascual-Leone (Pascual-Leone, 2005), konnte nachweisen, dass **Gedanken** ausreichen, um neurologische Veränderungen herbeizuführen. Die Entdeckung von und das Verständnis für Neuroplastizität, also die Fähigkeit des Gehirns, sich anzupassen und zu verändern, ist ein relativ neuer Zweig der Neurowissenschaft. Erst die Fortschritte in der bildgebenden Technologie haben es in den vergangenen Jahrzehnten ermöglicht, Aktivitäten und Veränderungen im Gehirn lebender Menschen aufzuzeichnen. Dachte man früher, das Gehirn im Erwachsenenalter sei weitgehend statisch und unveränderlich, wissen wir heute, dass Gehirne über die gesamte Lebensspanne hinweg neuroplastisch sind.

Was hier in Zusammenhang mit Leadership interessant erscheint, ist die sogenannte „selbstgesteuerte Neuroplastizität“, ein Begriff, den Jeffrey M. Schwartz in „The mind and the brain“ (2003) erstmals verwendet hat. Die selbstgesteuerte Neuroplastizität bezieht sich auf die Fähigkeit einer Person, bewusst und aktiv Einfluss auf Veränderungen im eigenen Gehirn zu nehmen. Die Idee dahinter ist, dass das Gehirn in der Lage ist, sich aufgrund von Erfahrungen, Lernen und Training anzupassen und zu verändern. Indem man sich bewusst auf bestimmte Aktivitäten oder Übungen konzentriert, kann man gezielt neuronale Verbindungen stärken oder neue Verbindungen herstellen – sei es durch kognitive Übungen, mentales Training wie Visualisierung, Konzentration auf Gedanken oder Bilder, durch Achtsamkeit und Meditation zur Konzentrationsverbesserung oder Stressreduktion, oder auch durch regelmäßige körperliche Aktivität, durch die Wachstumsfaktoren im Gehirn freigesetzt werden, die wiederum das Wachstum und die Verbindung von Neuronen fördern.

Wenn wir die Entwicklungsfähigkeit unseres Gehirns, mit einer Vision von uns selbst verknüpfen, die von Purpose (Sinn) und Werten getragen ist, bewegen wir uns in Richtung der Verwirklichung eines wünschenswerten Seins. Ziel ist es, durch gefühlte Vorstellung neurologische

Schaltungen zu installieren, welche den entsprechenden Erfahrungen vorausgehen.

Eng im Zusammenhang mit der Vision von uns selbst in der Welt steht auch unsere eigene Wahrnehmung. Es ist die Art und Weise, wie wir die Ereignisse um uns herum erfassen und verstehen. Die Wahrnehmung ist subjektiv und kann von Person zu Person unterschiedlich sein. Die Realität wird von jedem Menschen anders wahrgenommen und steht eng in Zusammenhang mit bisherigen Erfahrungen, eigenen Werten, Überzeugungen und Theorien sowie mit dem kulturellen Kontext.

Neurologisch betrachtet gilt wiederum die Regel: was öfter gedacht wird, bildet sich im Gehirn stärker ab. Damit sind wir in Wahrheit nicht in der Lage, Sinneseindrücke objektiv, ohne Bewertung, zu verarbeiten. In einer Diskussion hören wir eher jene Argumente, die unsere Position unterstützen. Wir sehen eher die Dinge, die uns aus dem eigenen Kontext vertraut sind. Das Gehirn filtert also selektiv und auf Basis vorhandener Muster. Das bedeutet nichts anderes, als dass Informationsgewinnung ein subjektiver Prozess der Verarbeitung von Sinneseindrücken ist.

### Entscheidungsspielraum

Die Essenz des Menschseins liegt im Treffen von Entscheidungen, so Viktor Emil Frankl. Jeder von uns steht ständig vor der Wahl: zwischen Freiheit und Verantwortung. Jeder Moment bietet die Gelegenheit, zu bestimmen, wer wir sind und wie wir sein wollen.

In "Die 7 Wege zur Effektivität" beschreibt Steven Covey sieben Prinzipien, um die persönliche Effektivität zu steigern und erfolgreich zu sein. Der dritte Weg betont die Kunst, Prioritäten richtig zu setzen, also die Fähigkeit, die wesentlichen Aufgaben zu erkennen und ihnen Vorrang einzuräumen. Gemäß dem Prinzip, das Wichtigste zuerst zu tun (Covey, 2021), geht es darum, unser Denken und Handeln nach unseren wichtigsten Prinzipien zu gestalten.

Entscheidungen, die auf Werten basieren, bilden das Fundament einer sinnorientierten Führung.

Dieser Führungsstil, auch als Purpose Driven Leadership bezeichnet, zeichnet sich durch Kohärenz aus – eine logisch konsistente und verständliche Art zu führen und zwar in Übereinstimmung mit der eigenen Überzeugung. Kohärente Führung ist entscheidend, um Informationen effektiv zu vermitteln, Verständnis zu fördern und klare Kommunikation zu gewährleisten.

Führungskräfte haben die Möglichkeit, Räume zu schaffen, Lebensbedürfnisse der Mitarbeitenden anzuerkennen und den Zweck im beruflichen Kontext zu verankern. Zahllose Möglichkeiten bieten sich in unserem täglichen Leben, oft müssen wir sie nur erkennen lernen.

Eine Selbstreflexion im Rahmen eines Wertemodells ist an dieser Stelle besonders hilfreich. Ein Wertemodell repräsentiert die grundlegenden Überzeugungen, Prinzipien und Prioritäten einer Person. Entscheidungen, die im Einklang mit unseren eigenen Werten und Wünschen getroffen werden, sind in der Regel die sinnvollsten und stärken unsere persönliche Position.

Jede und jeder von uns hat die Wahl, den lohnenden Weg der persönlichen Entwicklung einzuschlagen, unterstützt durch bewährte Methoden und Werkzeuge der Persönlichkeitsentwicklung. Es liegt an uns, diesen dynamischen Prozess zu initiieren und zu gestalten.

**Digital Mindset: Grundlage von Digital Leadership**  
Eine direkte Übersetzung von "Digital Mindset" ins Deutsche gibt es eigentlich nicht. Man könnte es sinngemäß als "Digitale Denkweise" verstehen, wobei "Mind" für Haltung oder Verhaltensdisposition und "Set" für Einstellung oder Summe der Persönlichkeitsmerkmale stehen.

Im Grunde handelt es sich um die Mentalität eines Menschen, die ihn befähigt, mit den Anforderungen der Digitalisierung umzugehen.

Es geht beim Mindset also weniger um technische Fähigkeiten oder Expertenwissen, sondern

vielmehr um die Dimensionen der Persönlichkeit, um die förderlichen Eigenschaften im Umgang mit den Veränderungen, die die Digitale Transformation mit sich bringt. Indem Sie sich selbst besser verstehen und Ihre innere Führung entlang Ihrer Werte, Talente und Wünsche entwickeln, verbinden Sie sich mit einem tieferen Sinn und wirken authentisch in Ihrer Welt, werden automatisch gelassener, mutiger vielleicht. Andere erkennen Ihre Authentizität, und die Wahrscheinlichkeit steigt, dass sie Ihnen aus eigenem Antrieb folgen. Hierin steckt ein wesentlicher Aspekt von Führung und besagt, dass die Selbstführung eine wesentliche Voraussetzung für Führung überhaupt ist.

Die Pflege der persönlichen Entwicklung und der inneren Führung ist eine Fähigkeit, die jedem Menschen zur Verfügung steht. Wir ermutigen Sie, bewusst das Ziel anzustreben, persönlich zu wachsen und eine Führungspersönlichkeit im digitalen Zeitalter zu werden, und dies mit einem tieferen Sinn zu erfüllen. Es ist ein wertvolles Ziel, ein verantwortungsbewusster, starker und authentischer Mensch zu sein, der aktiv die Veränderungen mitgestaltet, die die fortschreitende Digitalisierung mit sich bringt.

In einer vernetzten und technologiegetriebenen Welt ist es von entscheidender Bedeutung, eine starke innere Sicherheit zu haben und sich ständig neuen Herausforderungen und Veränderungen zu stellen. Indem Sie persönliche Sicherheit aus bewusster Entwicklung gewinnen, stärken Sie Ihre Fähigkeit zur Problemlösung und zur effektiven Kommunikation mit Ihrem Team.

Das Kultivieren Ihres Potenzials und die Bereitschaft, Herausforderungen anzunehmen, können den Weg für persönliches Wachstum und die Entwicklung zu einer großartigen Führungspersönlichkeit – einem Digital Leader – ebnen. Es geht darum, sich in einer sich ständig verändernden Welt zu verorten, die eigene Stärken und Schwächen zu erkennen und die Unsicherheit und Komplexität der digitalen Ära zu akzeptieren.

Die heutige Zeit erfordert hohe Anpassungsfähigkeit und Flexibilität aber auch

Gelassenheit. Gelassenheit ermöglicht es, in stressigen Momenten einen klaren Kopf zu bewahren. Durch den effizienten "Werteprozess in fünf Schritten" aus dem Methodenkasten der Persönlichkeitsentwicklung ist es möglich, innere Kraftquellen zu entdecken und gleichzeitig hilfreiche Persönlichkeitsmerkmale zu kultivieren, um den Anforderungen des beruflichen und privaten Alltags im Zeitalter der Digitalen Transformation neu zu begegnen – die Kunst der Führungsmetamorphose.

### Integrated Leadership – Der Werteprozess in fünf Schritten

Der Werteprozess basiert auf der Logotherapie und Existenzanalyse von Viktor E. Frankl. Die wesentlichen Quellen hierfür stammen aus den Schriften von Viktor E. Frankl, und ich ermutige interessierte Leserinnen und Leser, sich weiter zu vertiefen (siehe Literaturliste).

Ziel dieses Prozesses ist es, persönliche Werte zu identifizieren und sie mit Zielen zu verknüpfen. Die Schritte bestehen aus:

**Schritt 1)** Einteilung Ihrer Existenz in 5 Beziehungskategorien: Diese Kategorien (Beziehung zu sich selbst, zu anderen Menschen, zur Arbeit und zur Aufgabe, zur Kreativität und Schöpfung, zur Natur und Umwelt) helfen dabei, Lebensbereiche zu reflektieren und Sinn zu finden.

**Schritt 2)** Reflexionsfragen je Segment: In jedem Bereich stellen Sie Fragen, um Ihr Verhältnis dazu zu verstehen. Zum Beispiel, in der Kategorie der Beziehung zu anderen Menschen, fragen Sie nach Vertrauen, Authentizität und Unterstützung.

**Schritt 3)** Destillieren der Leitwerte: Identifizieren Sie grundlegende Werte, die Ihre Lebensprioritäten widerspiegeln. Diese Werte sind die Basis für Entscheidungen und Verhalten.

**Schritt 4)** Werte mit Zielen verbinden: Verknüpfen Sie Ihre Werte mit konkreten beruflichen Zielen. Zum Beispiel, wenn Musik ein Wert ist, könnten Sie Musik nutzen, um Ihre Kreativität im Arbeitsumfeld zu steigern.

**Schritt 5)** Stellen Sie sich das jeweilige Ziel vor: Visualisieren Sie Ihre Ziele detailliert, um Ihre Motivation für deren Verwirklichung zu steigern.

Der Werteprozess bietet eine kraftvolle Methode, um emotionale Stabilität und Gelassenheit zu erreichen und damit wichtige Elemente eines Digital Mindsets zu entwickeln. Die Durchführung dieser Methode erfordert Zeit, Interesse und Offenheit für Veränderungen, führt jedoch zu einer tieferen Verbindung mit sich selbst und Ihrem beruflichen sowie privaten Umfeld.

### In kleinen Schritten zum Ziel – Daily Habits

Wie Aristoteles sagte: 'Wir sind das, was wir wiederholt tun.' Diese Worte drücken aus, dass unsere Handlungen wesentlich dazu beitragen, unsere Identität zu formen. In der Freiheit, unsere Reaktionen auf die täglichen Herausforderungen zu wählen, offenbaren wir unsere wahre Natur und unsere persönliche Identität. Selbst in schwierigen Situationen haben wir die Möglichkeit, unsere Einstellungen und Handlungen zu bestimmen, und diese Entscheidungen prägen letztendlich unsere Persönlichkeit. Somit ist es eine Art Kreislauf.

Durch bewusstes Handeln und die Wahl von Entscheidungen, die unseren persönlichen Werten und Zielen entsprechen, erschaffen wir unsere eigene Identität und definieren, wer wir sind. Diese Aussage unterstreicht, dass unsere Handlungen und die Fähigkeit, Sinn und Werte in unserem Handeln zu finden, entscheidend sind, um uns selbst zu definieren.

Tägliche Gewohnheiten, auch als Daily Habits bekannt, sind wie verlässliche Begleiter in unserem Alltag. Im Gegensatz zu positiven Affirmationen, die durch wiederholtes Sprechen oder Denken unser Denken beeinflussen sollen, liegt bei Daily Habits der Schwerpunkt auf der Achtsamkeit gegenüber unseren Denkmustern und Verhaltensweisen. Ziel ist es, intrinsisch motivierte Verhaltensänderungen durch die Kraft der Selbsterkenntnis zu bewirken.



THE CORPORATE  
INTELLIGENCE

Die Entwicklung solcher Gewohnheiten liegt in unserer eigenen Hand. Es ist jedoch entscheidend, Gewohnheiten auszuwählen, die zu unserer Persönlichkeit passen und mit unseren Zielen und unserem Lebensstil übereinstimmen. Die regelmäßige Integration von Daily Habits in unseren Alltag, idealerweise täglich praktiziert, kann im Laufe der Zeit spürbare Verbesserungen unseres Wohlbefindens bewirken.

Diese Gewohnheiten zielen darauf ab, uns praktische Wege zur Förderung innerer Ruhe, persönlichen Wachstums und Selbstfürsorge zu bieten. Sie erlauben es uns, Schritt für Schritt an unserer inneren Ausgeglichenheit und Selbstführung zu arbeiten.

Das Ziel dieser Übungsansätze besteht darin, ein Gefühl der inneren Ruhe und Gelassenheit aufzubauen und positive Veränderungen an der Schnittstelle zwischen innerer und äußerer Führung herbeizuführen.

Für Fragen zu Kompetenzentwicklung stehen unsere Expertinnen und Experten gerne zur Verfügung.

Gabriele Seignani, BA, Dipl.-LSB  
TCI Consult GmbH  
[gabriele.seignani@tciconsult.eu](mailto:gabriele.seignani@tciconsult.eu)  
[www.tciconsult.eu](http://www.tciconsult.eu)