

# Wir gestalten Digitalisierung!

## Digitale Transformation als Chef(innen)sache

Netzwerktagung „Digital Mindchange“, Berlin, 15.11.2018  
Prof. Dr. Swetlana Franken, FH Bielefeld

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



**FH Bielefeld**  
University of  
Applied Sciences

# Denkfabrik Digitalisierte Arbeitswelt



<https://www.fh-bielefeld.de/wug/forschung/denkfabrik-digitalisierte-arbeitswelt>



Fit für Industrie 4.0



Women Ressource 4.0



Zukunftsgarage 4.0



DigiCom Gender

# Agenda

- Digitale Transformation als Führungsaufgabe
- Genderspezifische Aspekte der Digitalisierung
- Frauen als Führungskräfte der Zukunft?
- Fazit: Arbeitswelt 4.0 braucht Chefinnen!

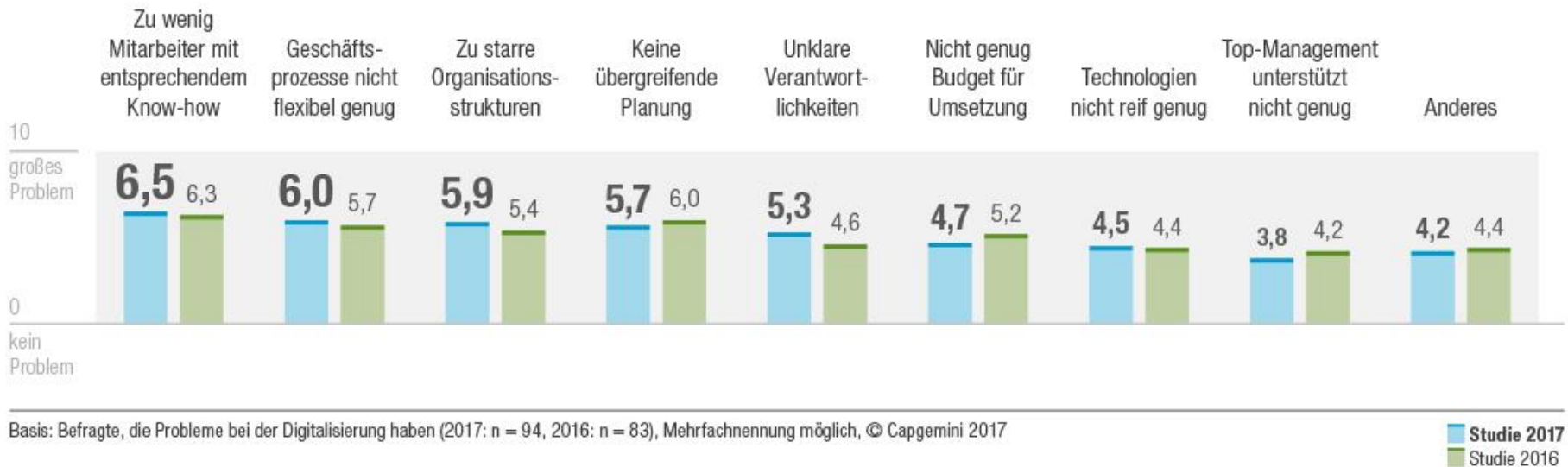
# Digitalisierung verändert die Arbeitswelt

- Automatisierung und Algorithmierung verschiedener Tätigkeiten.
- Flexibilisierung der Arbeit bis hin zu Virtualisierung.
- Neue Kompetenzanforderungen
- Agile Strukturen, Prozesse, Arbeitsmethoden.
- Man braucht ein neues Führungsverständnis.

# Hindernisse für die digitale Transformation

## Hürden für Digitalisierung

In welchen Bereichen bereitet die Digitalisierung Probleme?



Capgemini Studie 2017, <http://mc.capgemini.de/magazin/it-trends/digitalisierung/>

Die Fachkräfteknappheit in MINT-Berufen und der Mangel an digitalen und IT-Kompetenzen der Beschäftigten bilden die zentralen Hindernisse für die Digitalisierung.

# Menschen als Erfolgsfaktor der Digitalisierung

- Dass es bei der Digitalisierung nicht nur (und nicht primär) um die Technik geht, zeigt die PwC Studie „Digital Factories 2020“ (2017). Rund die Hälfte der Befragten räumt ein, dass ihre **Mitarbeitenden** dem digitalen Wandel **nicht offen** gegenüber stehen (49 Prozent) und dass ihrem Unternehmen eine echte **digitale Kultur fehlt** (52 Prozent).

PwC 2017: Trend zur digitalen Fabrik stärkt den Industriestandort Deutschland (Internet: <https://www.pwc.de/de/pressemitteilungen/2017/trend-zur-digitalen-fabrik-staerkt-den-industriestandort-deutschland.html>)

Der Erfolg der digitalen Transformation ist von der Führung und der Unternehmenskultur abhängig, die die Menschen in den Mittelpunkt stellen sollen.

# Digitalisierung als Jobkiller?

## Wenig Bildung, erhöhtes Risiko

Das Risiko, seinen Job durch Automatisierung zu verlieren, ist bei Beschäftigten mit ...



Quelle: Frey, Osborne; OECD; ZEW 2015  
Grafik zum Download: [bit.do/impuls0109](http://bit.do/impuls0109)

Hans Böckler  
Stiftung 

Quelle: [http://www.boeckler.de/hbs\\_showpicture.htm?id=62254&chunk=2](http://www.boeckler.de/hbs_showpicture.htm?id=62254&chunk=2)

# Aufgaben für Menschen in der Arbeitswelt 4.0

- **Nicht automatisierbare Wahrnehmungs- und Manipulationstätigkeiten**, die auf der Fähigkeit beruhen, sich in komplexen und unstrukturierten Umgebungen zurechtzufinden. Hier hat der Mensch komparative Vorteile gegenüber Maschinen, z.B. bei der Identifizierung von Fehlern und anschließenden Ausbesserung, wie etwa beim versehentlichen Fallenlassen eines Objektes beim Transport.
- **Kreativ-intelligente Tätigkeiten**, basierend auf der Kreativität als Fähigkeit, neue wertvolle Ideen oder Artefakte zu entwickeln, z.B. im Marketing, in der Produktentwicklung, Prozessoptimierung, Beratung.
- **Sozial-intelligente Tätigkeiten**, die soziale und emotionale Intelligenz voraussetzen, wie zum Beispiel beim Verhandeln, Überzeugen, im Kundendienst, in der Personalführung.



# Neue Kompetenzanforderungen

Ergebnisse aus dem Forschungsprojekt Fit für Industrie 4.0:

- Systemdenken und Verständnis von Zusammenhängen,
- digitale und Medienkompetenz,
- Fähigkeit zu interdisziplinärer Kommunikation,
- Selbstmanagement und -organisation,
- Veränderungs- und Lernfähigkeit,
- Erfahrungswissen, Intuition und Kreativität,
- Fähigkeit, das Gewohnte in Frage zu stellen.

# Digitalisierung und Gender

- Die Folgen der Digitalisierung wie Flexibilisierung und Entgrenzung der Arbeit, Zunahme der Komplexität, Automatisierung und Robotisierung, Gefährdung der Arbeitsplätze wirken sich unterschiedlich auf verschiedene Zielgruppen aus und werden in der Wahrnehmung von Männern und Frauen kontrovers bewertet.
- Die Entscheidungen über die Gestaltung der Arbeitswelt der Zukunft sollen in (geschlechter)gemischten Teams getroffen werden.

# Wenig Frauen in Führungspositionen

- **Industrie 4.0-Branchen** liegen mit 7,2 Prozent Frauen im Top-Management im Jahr 2016 deutlich hinter dem Bundesdurchschnitt von 11,7 Prozent.
- Selbst im Mittelmanagement der Industrie 4.0-Branchen stagniert der Anteil der Frauen seit 2012 bei 26 Prozent.

<https://www.kompetenzz.de/Aktuelles/INDUSTRIE-4.0-Frauen-Management>

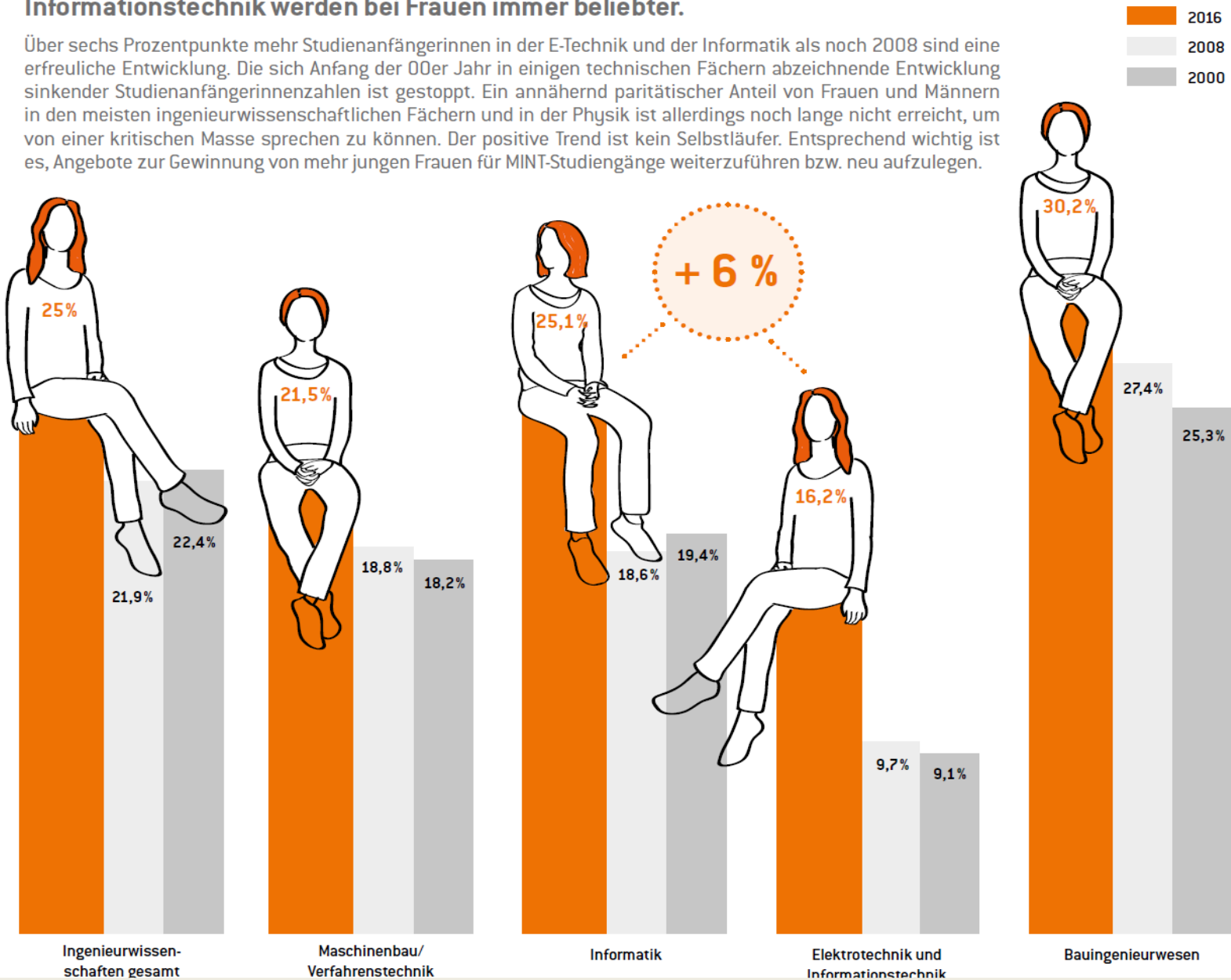
- Im **Mittelstand** befinden sich heute rund 18 Prozent Frauen in Top-Führungspositionen, wohingegen es bei **Großunternehmen** nur 8 Prozent sind. 85 Prozent der Konzerne haben sogar ausschließlich männliche Führungsgremien.

# Warum sollen Frauen Digitalisierung gestalten?

1. Frauen sind heute besser gebildet als Männer – Frauen machen 51% aller Hochschulabsolventen aus und haben bessere Abschlüsse.
2. Soft Skills wie Empathie, Teamfähigkeit, soziale Interaktion und Kommunikationsfähigkeit sind in der Arbeitswelt 4.0 besonders gefragt, und diese werden oft Frauen zugesprochen.
3. Die Flexibilisierung der Arbeit ermöglicht Homeoffice-Modelle, neue Arbeitszeitsysteme und bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

## Die für die Digitalisierung zentralen Studienbereiche Informatik und Elektrotechnik/Informationstechnik werden bei Frauen immer beliebter.

Über sechs Prozentpunkte mehr Studienanfängerinnen in der E-Technik und der Informatik als noch 2008 sind eine erfreuliche Entwicklung. Die sich Anfang der 00er Jahre in einigen technischen Fächern abzeichnende Entwicklung sinkender Studienanfängerinnenzahlen ist gestoppt. Ein annähernd paritätischer Anteil von Frauen und Männern in den meisten ingenieurwissenschaftlichen Fächern und in der Physik ist allerdings noch lange nicht erreicht, um von einer kritischen Masse sprechen zu können. Der positive Trend ist kein Selbstläufer. Entsprechend wichtig ist es, Angebote zur Gewinnung von mehr jungen Frauen für MINT-Studiengänge weiterzuführen bzw. neu aufzulegen.

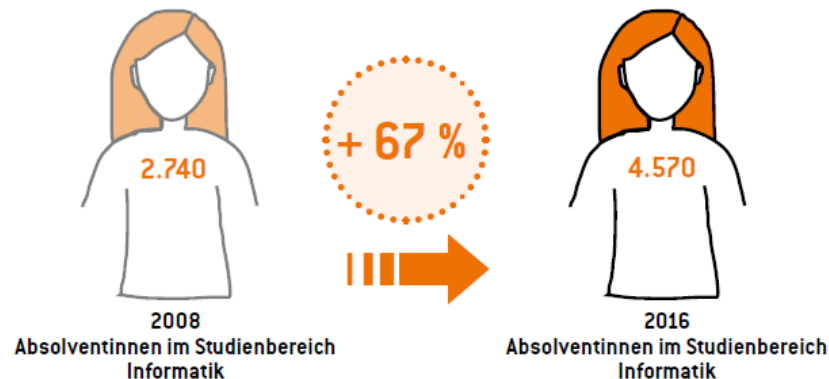
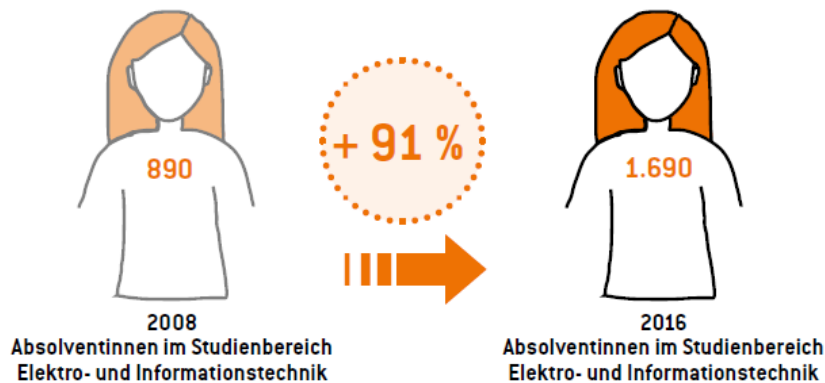


M  
I  
N  
T

# Immer mehr Frauen in „digitalen“ Berufen

## So viel digitaler weiblicher Nachwuchs wie nie zuvor

Der kontinuierliche Aufwärtstrend schlägt sich mittlerweile auch in den Absolventinnen-Zahlen nieder.



Es ist notwendig, dass möglichst viele Unternehmen und Organisationen einen **kulturellen Wandel** für mehr Frauen in Entscheidungspositionen einleiten, damit sich mehr Frauen an der Gestaltung der Digitalisierung beteiligen. Männerdominanz in Führungsgremien, Stereotype hinsichtlich der Geschlechterrollen und mangelndes Selbstvertrauen der Frauen sind typische Barrieren für Frauenkarrieren.

# Frauen sind gefragt!

- Viele Unternehmen **suchen** bei der Besetzung von neuen Positionen **gezielt nach Frauen**. Gründe: Bewältigung des Fachkräftemangels, positive Veränderung des Arbeitsklimas durch Frauen, positive Auswirkung auf das Image des Unternehmens sowie neue Ideen/Sichtweisen, die Frauen mitbringen (Weitzel et al. 2017).
- Mittelstand-Studie von Deloitte: Erfolgreiche mittelständische Unternehmen haben **häufiger Frauen im Vorstand und Aufsichtsrat**, als weniger erfolgreiche Unternehmen. Auch bei der Gesamtzahl der Mitarbeiterinnen gibt es Unterschiede: In den erfolgreichen Unternehmen arbeiten 41 Prozent, in den weniger erfolgreichen nur 34 Prozent Frauen (Deloitte 2018).

# Großteil der Frauen arbeitet mit neuen Technologien

- Über die Hälfte der Frauen arbeitet mit digitalen Technologien (56 Prozent), bei Männern sind es 63 Prozent. Frauen mit Hochschulabschluss sind zu 78 Prozent von Digitalisierung betroffen, ohne Berufsabschluss nur 32 Prozent.
- Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf findet jedoch nicht automatisch statt.
- Viele Frauen erleben durch die Digitalisierung mehr Stress, Kontrolle und Multitasking.



# Digitalisierung und Arbeitswelt der Frauen

## Von Digitalisierung betroffen:

Frauen in männertypischen Berufen

SEHR HOCH HOCH

23 % 28 %

Frauen in gemischten Berufen

43 % 28 %

Frauen in frauentypischen Berufen

33 % 31 %

## Zusammenhang zwischen mobilem Arbeiten und Vereinbarkeits-situation (Frauen in Vollzeit)

VEREINBARKEIT EHER GERINGER GEWORDEN  
VEREINBARKEIT GLEICH GEBLIEBEN  
VEREINBARKEIT EHER GRÖßER GEWORDEN

Anteil mobiles Arbeiten ist eher größer geworden

46 %

21 %

68 %

Anteil der Arbeit, die von zu Hause / unterwegs erledigt wird (Frauen in Vollzeit):

EHER GERINGER GEWORDEN  
GLEICH GEBLIEBEN  
EHER GRÖßER GEWORDEN

10 % 56 %

34 %

## Auswirkungen auf Arbeit (Frauen in Vollzeit):

Arbeitsmenge ist eher größer geworden

57 %

Überwachung und Kontrolle ist eher größer geworden

47 %

Multitasking ist eher größer geworden

59 %

# Frauen nutzen digitale Chancen

- Internationale Studie des Beratungsunternehmens Accenture 2016 belegt, dass Frauen **besser als Männer die Chancen der Digitalisierung nutzen**, um ihre beruflichen Abschlüsse und Karrierechancen zu verbessern.
- Die Vorteile entstehen, wenn eine Person mit digitalen Technologien vertraut ist und diese in Beruf und Alltag nutzt. Zu den neuen Chancen gehören flexiblere Arbeitszeitmodelle, neue Berufsbilder, von denen vermehrt Frauen profitieren können, sowie E-Learning-Angebote, digitale Tools zur Zusammenarbeit mit Kollegen, soziale Medien und die Nutzung von Smartphones und anderen digitalen Endgeräten (Accenture 2016).

Frauen, die die Bedeutung der digitalen Kompetenzen erkannt haben, setzen diese Kompetenzen aktiv und effizient ein.

# Genderspezifische Einstellungen von Young Professionals in Bezug auf Digitalisierung (1)

Ergebnisse aus den Projekten der Denkfabrik (400 Befragte in Deutschland):

- Junge Menschen können sich das Leben ohne Internet **nicht vorstellen**, die meisten nehmen ihr Smartphone überall mit (95%)
- Beide Geschlechter haben **Interesse an digitaler Technologie**, allerdings haben Frauen weniger Interesse an der Funktionsweise der Technik als die Männer
- Junge Männer können häufiger **programmieren** und Apps entwickeln als junge Frauen

# Genderspezifische Einstellungen von Young Professionals in Bezug auf Digitalisierung (2)

- Junge Männer bewerten digitale Kompetenz von Frauen geringer, als die Frauen selbst (**Stereotype** sind lebendig)
- für junge Frauen und Männer sind die Vorteile der Digitalisierung wie **flexibles und mobiles Arbeiten** im gleichen Maße wichtig
- Geschlechterübergreifend wurden von Young Professionals auf der Skala von 1 bis 5 als besonders wichtig genannt:
  - die digitale und Medienkompetenz sowie Sozial- und Kommunikationskompetenz (je 3,36),
  - die Eigenverantwortung als auch Problemlösungs- und Optimierungskompetenz (je 3,34) und
  - interdisziplinäres Denken und Handeln (3,29).

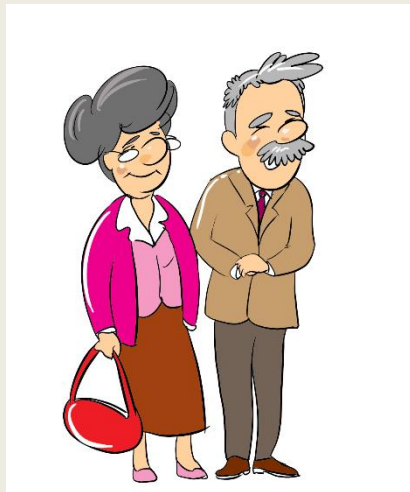
# Einstellungen von Young Professionals in Bezug auf Frauen in Führungspositionen

- Alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer sind sich einig, dass Frauen keine besseren Führungskräfte sind und die Führungskompetenzen **von dem Geschlecht unabhängig** sind.
- Allerdings ist es notwendig, dass sowohl Männer auch Frauen Führungs- und Entscheidungsaufgaben übernehmen, damit die Entscheidungen ausgewogen sind.
- Verschiedene (geschlechterspezifische) Arbeitsstile führen zu mehr Kreativität und Innovation.

# Was wünschen sich junge Arbeitnehmer(innen)?

Flache Hierarchien, Vorgesetzte, die sich wie Mentoren verhalten, und stetige persönliche Weiterentwicklung.

Sie wollen Sabbaticals statt Dienstwagen, Sinn statt Beförderungen. Und Chefs, die mehr coachen als kontrollieren: Die Generation Y fordert einen Wandel der Arbeit und der Führung.



# Digitalisierung erfordert neue Führung

- Digitalisierung verändert nicht nur die Technik, sondern Unternehmen als Ganzes.
- Hierarchische Strukturen werden abgeflacht, Formen der Zusammenarbeit verändern sich, Mitarbeitende werden immer stärker gefordert.
- Diese Entwicklung verlangt von den Führungskräften ein neues Denken und einen neuen Führungsstil: mehr Partizipation, Kommunikation und Beziehungsarbeit, Inspiration, Delegieren.

Gerade Frauen verfügen oft aufgrund ihrer Sozialisation über diese Eigenschaften.

# Junge Frauen sind häufiger in Führungspositionen

- Laut dem Statistischen Bundesamt 2018 lag der Frauenanteil unter den Führungskräften in Deutschland im Jahr 2017 bei 29,2 Prozent.
- In der Gruppe der 25- bis 34-Jährigen war der Anteil an Frauen in Führungspositionen **deutlich höher** als im Durchschnitt: 36,8 Prozent. In der Gruppe der 35- bis 44-Jährigen lag er bei 27,7 Prozent.



# Frauen sehen Digitalisierung optimistischer



Studie der Innovation Alliance zur Digitalisierung im Mittelstand 2017:  
<http://ap-verlag.de/zuversicht-statt-angst-bei-der-digitalisierung/32262/>

# Fazit: Arbeitswelt 4.0 braucht Chefinnen!

Junge Frauen sind besser gebildet als Männer, immer mehr Frauen studieren MINT. Allerdings sind Frauen in Entscheidungspositionen unterrepräsentiert.

Digitalisierung ermöglicht Flexibilisierung der Arbeitswelt und eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf, von denen insbesondere Frauen profitieren.

Frauen sind keine besseren oder schlechteren Führungskräfte, allerdings entwickeln Frauen in der Regel durch die Sozialisation bestimmte Eigenschaften, die für die neue Arbeitswelt wichtig sind und dem neuen Verständnis der Führung entsprechen.

Die Arbeitswelt 4.0 muss von Männern und Frauen gemeinsam gestaltet werden, um die Vorteile der Digitalisierung und Flexibilisierung optimal zu nutzen.

**Danke für Ihre Aufmerksamkeit!**

**Buch:**

Swetlana Franken: Führen in der Arbeitswelt der Zukunft (2016)