

Key Player: ein neues, vielseitiges Rollenbild für viele Unternehmen

Hernstein Management Report: Key Player (Schlüsselkräfte auf Zeit) sind bereits in einem Viertel der Unternehmen Realität

Wien, am 18. November 2020 – Der aktuelle Hernstein Management Report beschäftigt sich mit dem Key-Player-Konzept. Unter Key Playern sind Schlüsselkräfte zu verstehen, die zeitlich begrenzt zentrale Rollen wie Projektleitung oder Coaching einnehmen und danach zu ihren Kernaufgaben zurückkehren. In 11 % der österreichischen und deutschen Unternehmen gibt es Key Player schon seit Längerem, in 14 % wurde mit deren Einsatz gerade begonnen. Führungskräften erscheint die Rolle als Key Player attraktiv, 41 % sind daran eher oder sehr interessiert. Und dieses Konzept gilt als reale Option zu gängigen Formen der Zusammenarbeit: Fast die Hälfte hält die Verwirklichung im eigenen Unternehmen für sehr gut oder wahrscheinlich möglich. Wie ist die aktuelle Einstellung von Führungskräften zu digitalen Tools, die gerade für Key Player eine essenzielle Unterstützung darstellen? Diese Anwendungen spielen heute schon eine zentrale Rolle: Sharing- und Kommunikations-Tools sind weit verbreitet und werden von mehr als der Hälfte der Unternehmen eingesetzt. Etwas weniger, nur von rund einem Drittel, werden Collaboration-Tools genutzt. Des Weiteren analysiert der aktuelle Hernstein Management Report, der in Kooperation mit Triple M Matzka Markt- und Meinungsforschung entstanden ist, das (Zukunfts-)Thema Künstliche Intelligenz (KI). 4 von 10 Führungskräften sehen momentan keine Relevanz für Führungs- und Managementaufgaben, doch mehr als ein Drittel erwartet positive Auswirkungen auf die eigene Position. Am ehesten wird der verstärkte Wissenstransfer zwischen Abteilungen gesehen, gefolgt von einem Abbau von Hierarchien, wobei dieser vor allem für die mittlere Führungsebene spürbar werden dürfte.

Mag. (FH) Michaela Kreitmayer, Leiterin Hernstein Institut für Management und Leadership, zu den Ergebnissen: *„Leadership-on-Demand ist eine wichtige Ergänzung zur Selbstorganisation von Teams. Dafür braucht es Menschen, die als Key Player zentrale Rollen übernehmen. Der Tätigkeitsbereich von Key Playern ist anspruchsvoll und differenziert. Sie wirken für eine gewisse Zeit in dem Bereich, auf den sie spezialisiert sind: etwa in der Moderation von Meetings oder bei der Einführung von neuen Tools der digitalen Zusammenarbeit oder in der Mediation bei Konflikten oder im Coaching.“* Ergänzend fügt Michaela Kreitmayer hinzu: *„Dementsprechend breit gestreut ist das Anforderungsprofil für Key Player, das von emotionaler Intelligenz über digitale sowie gruppenspezifische Kompetenzen bis hin zu Wissen über Organisationsentwicklung reicht.“*

Key Player ist ein Zukunftskonzept für Führungskräfte

12 % der befragten Führungskräfte sind an einer Funktion als Key Player sehr interessiert, weitere 29 % eher. Sie könnten sich also selbst vorstellen, eine derartige Rolle einzunehmen. Dabei steigt das Interesse mit der Hierarchieebene: Im oberen Management finden 56 % dieses Konzept für sich selbst sehr oder eher interessant, im unteren Management sind es 36 %.

Der Einsatz von Key Playern im eigenen Unternehmen wird von einem großen Teil der Führungskräfte als realistisch angesehen. 11 % halten den Einsatz in ihrem Unternehmen für sehr gut möglich, weitere 35 % für eher gut. Besonders hohe Akzeptanz zeigt sich bei Befragten aus dem Telekom- und IT-Bereich, wo 24 % mit „sehr“ antworten und weitere 42 % mit „eher“. Danach folgen der Finanzsektor (13 % und 39 %) und das Produktionswesen (12 % und 42 %).

Digitale Tools sind weit verbreitet und der Nutzen ist klar

59 % der Führungskräfte nutzen Sharing-Anwendungen, weiteren 30 % sind diese bekannt, sie nutzen sie aber nicht. Fast ebenso hoch ist das Niveau bei Kommunikations-Tools, wo die Nutzung bei 56 % und die zusätzliche Bekanntheit bei 37 % liegen. Weniger verbreitet sind Collaboration-Anwendungen, die von 36 % genutzt werden und weiteren 41 % bekannt sind. Sharing- und Kommunikations-Tools werden in Österreich etwas stärker genutzt, Collaboration-Tools dafür in Deutschland.

Eine große Mehrheit der Führungskräfte beurteilt den unternehmerischen Nutzen der digitalen Tools positiv: 47 % halten Sharing-Tools für sehr nützlich, weitere 28 % für eher. Bei Kommunikations-

anwendungen sind es 45 % und 31 %. Etwas niedriger sind die Werte bei Collaboration-Apps, die 30 % „sehr“ und 34 % „eher“ hilfreich erscheinen. Es zeigt sich, dass der Nutzen vor allem bei den höheren Managementebenen gesehen wird: Während im oberen Management 42 % der Befragten digitale Tools für sehr nützlich halten, sind es im unteren Management 28 %.

Dazu **Mag. (FH) Michaela Kreitmayer, Leiterin Hernstein Institut für Management und Leadership:** *„Digitale Tools spielen in Organisationen mit agilen Elementen eine wichtige Rolle, da sie die flexible Zusammenarbeit fördern. Digitale Kompetenzen sind auch eine wesentliche Voraussetzung für Key Player, da sie in kurzer Zeit und ohne länger andauernde Einarbeitung eine spezielle Rolle einnehmen. Dafür müssen alle relevanten Informationen strukturiert zur Verfügung stehen und gut funktionierende Kommunikationsstrukturen mit allen Teamplayern etabliert sein.“*

Künstliche Intelligenz (KI): für viele eine Unbekannte, aber Mehrheit sieht positive Effekte

41 % machen auf die offene Frage, was sie unter KI in Zusammenhang mit Führungs- und Managementaufgaben verstehen, keine Angabe. Bei der gezielten Frage nach den Auswirkungen auf die eigene Position im Unternehmen meinen 36 %, dass KI positive Auswirkungen haben werde, 23 % erwarten negative Konsequenzen. Optimistischer sind jüngere Führungskräfte bis 40 Jahre, die zu 37 % in Österreich bzw. 46 % in Deutschland positive Effekte erwarten. Im Vergleich dazu sind es bei den über 40-Jährigen in Österreich 32 % und in Deutschland 33 %. Auch sind bei männlichen Führungskräften die positiven Erwartungen stärker ausgeprägt (40 %) als bei ihren weiblichen Kollegen (32 %).

Als wichtigster Effekt von KI wird der verstärkte Wissenstransfer im Unternehmen über die Verantwortungsbereiche einzelner Organisationseinheiten hinweg gesehen. Diesen erwarten 48 % der befragten Führungskräfte. Am zweitmeisten wird der Abbau von Hierarchieebenen genannt, den 34 % erwarten. Dabei dürften die stärksten Effekte auf die mittlere Führungsebene wirken, wo 29 % eine Reduktion vermuten. 26 % sehen eine Einschränkung beim unteren Management, 21 % beim oberen.

Über die Studie

Der Hernstein Management Report erhebt seit über 20 Jahren ein jährliches Stimmungsbild unter Führungskräften und Unternehmerinnen und Unternehmern in Österreich und Deutschland. Befragungszeitraum für die aktuelle Ausgabe: Mai 2020, befragte Personen: 1.548 Führungskräfte sowie Unternehmerinnen und Unternehmer, davon 632 in Österreich und 916 in Deutschland. Befragungsart: Online-Befragung, durchgeführt von Triple M Matzka Markt- und Meinungsforschung KG. Den vollständigen Report mit Infografiken finden Sie unter www.hernstein.at/hmr

Rückfragen und Kontakt:

Hernstein Institut für Management und Leadership, Mag. Isabelle Maurer, MSc
t +43/1/514 50-5617, isabelle.maurer@hernstein.at