

Inhaltsverzeichnis

Abstract.....	8
Inhaltsverzeichnis	10
Abbildungsverzeichnis.....	14
Tabellenverzeichnis	19
Abkürzungsverzeichnis.....	20
1 Einleitung.....	21
1.1 Problemstellung und Relevanz des Themas	21
1.2 Zielstellung und Aufbau	24
2 Megatrend Digitalisierung	26
2.1 Digitalisierung und Digitale Transformation – eine Begriffsbestimmung.....	27
2.2 Schlüsselfaktoren der Digitalisierung.....	29
2.3 Auswirkungen der Digitalisierung auf die Wirtschaft	30
2.3.1 VUCA	31
2.3.2 GAFA.....	33
2.3.3 Plattformökonomie und deren Auswirkungen auf Geschäftsmodelle.....	33
2.4 Auswirkungen der Digitalen Transformation auf die Gesellschaft.....	35
2.5 Zusammenfassung	38

3	Auswirkungen der Digitalisierung auf das Geschäftsmodell der Genossenschaftsbanken	40
4	New Work – Anforderungen an heutige und zukünftige Arbeitsweisen.....	45
4.1	Einflussnahme der Digitalisierung auf die Arbeitswelt	49
4.1.1	Einsatz von Arbeitsmittel und Tätigkeit	50
4.1.2	Wirkung auf den Arbeitsort, die Arbeitszeit und die Arbeitsform	51
4.2	Anforderung an die individuelle Mitarbeiterqualifikation	52
4.3	Einflüsse auf Organisation und Hierarchie	54
4.4	Wertewandel in Bezug auf die Arbeit.....	56
4.5	Generationsbedingte Besonderheiten.....	57
4.6	Ein kritischer Blick auf die Reise nach New Work	60
4.7	Zusammenfassende Definition des New Work Konzeptes.....	61
5	Digital Leadership – neue Anforderungen an Führungskräfte	63
5.1	Führungsaufgaben und Fähigkeiten im Wandel	66
5.2	Führungsstile und Führungskonzepte im Kontext der digitalen Führung	68
5.3	Virtuelle Führung mittels neuer Medien.....	71

5.4	Führung im Sinne des Generationsmanagements.....	72
5.5	Führung im Sinne der Unternehmenskultur.....	73
5.6	Spezifika der genossenschaftlichen Unternehmens- und Führungskultur.....	75
6	Das Kompetenzmodell Führungskraft – eine Führungsperson im genossenschaftlichen Umfeld.....	83
6.1	Modifiziertes genossenschaftliches Kompetenzmodell im Kontext der digitalen Transformation	83
6.2	Führungsaufgaben und Führungsrollen	85
6.3	Zusammenfassendes Kompetenzmodell einer genossenschaftlichen Führungskraft.....	92
7	Studie zum vorherrschenden Führungsansatz in bayerischen Genossenschaftsbanken	94
7.1	Methodik und Vorgehen	94
7.2	Stichprobe	96
7.3	Rücklaufkurve und Rücklaufquote	97
7.4	Charakteristika der Studienteilnehmer.....	98
8	Ergebnisse der quantitativen Erhebung	105
8.1	Die grundsätzliche Einstellung zur Digitalisierung beim genossenschaftlichen Personal ist positiv	105
8.2	Führungskräfte und Mitarbeitende sehen das Geschäftsmodell im Zuge neuer digitalisierter Wettbewerber für gefährdet	110

8.3	Die Rollen "Coach und Vorbild" bzw. "Vermittler und Förderer" werden von Führungskräften nicht gelebt	114
8.4	Die Medien- und Kommunikationskompetenz weist bei Führungskräften geringe Kompetenzlücken auf	121
8.5	Führungskräfte entscheiden situativ und halten nicht zwingend an Hierarchie und Entscheidungshoheit fest	125
8.6	Mitarbeitende finden sich in den Konzepten des mobilen Arbeitens und flexibler Arbeitszeiteinteilung wieder	130
8.7	Die Wahrung der genossenschaftlichen Werte spielt im Zuge der digitalen Transformation eine gleichbleibende Rolle..	136
8.8	Digitale Strategien sind in den Genossenschaftsbanken verankert, werden jedoch nur untergeordnet gelebt.....	141
8.9	Führungskräfte und Mitarbeitende haben eine hohe Bereitschaft für inner- und außerbetriebliche Schulungskonzepte zur digitalen Qualifikation	146
9	Zusammenfassung der Erkenntnisse und Abgleich des Umsetzungsstandes des modifizierten genossenschaftlichen Kompetenzmodells.....	150
9.1	Zusammenfassung und Erkenntnisse aus den Umfragen	150
9.2	Abgleich des Umsetzungsstandes des modifizierten genossenschaftlichen Kompetenzmodells.....	156
10	Reflexion und Implikation für das obere Management	166
	Literaturverzeichnis	171