

---

## Was Sie aus diesem *essential* mitnehmen können

- Leadership 4.0 bezieht sich auf die innere Haltung, die eine Voraussetzung für erfolgreiches Führen in einer VUCA-World ist.
- Leadership 4.0 muss auf Diversität reagieren und diese als Grundlage für Innovation nutzen.
- Leadership 4.0 ist in vielen Fällen laterale Führung, das bedeutet: Führung ohne formale Macht. Führungskraft brauchen deshalb weitreichende kommunikative und soziale Fähigkeiten.
- Leadership 4.0 ist wertorientierte Führung, die den Zusammenhang zwischen dem Erleben von Sinn und der sich daraus ergebenden intrinsischen Motivation versteht und in konkretes Führungshandeln umsetzt.
- Leadership 4.0 berücksichtigt Werte, Ziele und Beliefs von Mitarbeiterinnen und Mitarbeiterinnen und richtet Führungshandeln daran aus.
- Leadership 4.0 berücksichtigt die Besonderheiten digitaler Medien für Kommunikation und Kooperation und fordert die effiziente Nutzung digitaler Medien ein.

---

# Literatur

- Bromme, R., Jucks, R., & Rambow, R. (2004). Experten-Laien-Kommunikation im Wissensmanagement. In G. Reinmann & H. Mandl (Hrsg.), *Der Mensch im Wissensmanagement: Psychologische Konzepte zum besseren Verständnis und Umgang mit Wissen* (S. 176–188). Göttingen: Hogrefe.
- Burmeister, C. P., Moskaliuk, J., & Cress, U. (2018). Ubiquitous working: Do work versus non-work environments affect decision making and concentration? *Frontiers in Psychology, 9*, 310.
- Clark, H. H., & Brennan, S. E. (1991). Grounding in communication. *Perspectives on socially shared cognition, 13*, 127–149.
- Cucina, J. M., Byle, K. A., Martin, N. R., Peyton, S. T., & Gast, I. F. (2018). Generational differences in workplace attitudes and job satisfaction: Lack of sizable differences across cohorts. *Journal of Managerial Psychology, 33*, 246–264.
- Daft, R. L., & Lengel, R. H. (1986). Organizational information requirement, media richness and structural design. *Management Science, 32*, 554–571.
- Guilford, J. P. (1950). Creativity. *American Psychologist, 5*, 444–454.
- Kail, E. G. (2010a). Leading in a VUCA environment: V is for volatility. *Harvard Business Review, 11*, 3.
- Kail, E. G. (2010b). Leading effectively in a VUCA environment: C is for complexity. *Harvard Business Review, 11*, 10.
- Kail, E. G. (2010c). Leading in a VUCA environment: U is for uncertainty. *Harvard Business Review, 12*, 3.
- Kail, E. G. (2011). Leading effectively in a VUCA environment: A is for ambiguity. *Harvard Business Review, 1*, 6.
- Kehr, H. M. (2011). Führung und Motivation: Implizite Motive, explizite Ziele und die Steigerung von Willenskraft. *Personalführung, 4*(2011), 66–71.
- Kiesler, S., Siegel, J., & McGuire, T. (1984). Social psychological aspects of computer-mediated communication. *American Psychologist, 39*, 1123–1134.
- Kirschner, P., & De Bruyckere, P. (2017). The myths of the digital native and the multitasker. *Teaching and Teacher Education, 67*, 142–145.

- Kochan, T., Bezrukova, K., Ely, R., Jackson, S., Joshi, A., Jehn, K., et al. (2003). The effects of diversity on business performance: Report of the diversity research network. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 42, 3–21.
- Kühl, S., Schnelle, T., & Schnelle, W. (2004). Führen ohne Führung. *HarvardBusinessManager*, 1, 71–79.
- Mannix, E., & Neale, M. A. (2005). What differences make a difference? The promise and reality of diverse teams in organizations. *Psychological Science in the Public Interest*, 6, 31–55.
- Moskaliuk, J. (2013). ich.raum Coaching-Modell: Ziele, Werte und Beliefs in Balance. <https://ichraum.de/modell/>.
- Moskaliuk, J., Moeller, K., Sassenberg, K., & Hesse, F. W. (2016). Gestaltung von (mediengestützten) Lernprozessen- und Umgebungen in organisationalen Kontexten – Beiträge der Pädagogischen Psychologie. In K.-H. Sonntag (Hrsg.), *Personalentwicklung in Organisationen* (S. 145–172). Göttingen: Hogrefe.
- O'Reilly, T. (2005). What is Web 2.0. *Design patterns and business models for the next generation of software*. <http://www.oreillynet.com/pub/a/oreilly/tim/news/2005/09/30/what-is-web-20.html>.
- Rother, M. (2013). *Die Kata des Weltmarktführers: Toyotas Erfolgsmethoden*. Frankfurt: Campus.
- Spears, R., & Lea, M. (1994). Panacea or panopticon? The hidden power in computer-mediated communication. *Communication Research*, 21, 427–459.
- Sprenger, R. K. (2012). *Radikal führen*. Frankfurt: Campus.
- Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., & Lance, C. E. (2010). Generational differences in work values: Leisure and extrinsic values increasing, social and intrinsic values decreasing. *Journal of Management*, 36, 1117–1142.
- Young, S. J., Sturts, J. R., Ross, C. M., & Kim, K. T. (2013). Generational differences and job satisfaction in leisure services. *Managing Leisure*, 18, 152–170.