

Hybride Führung meistern: Einblicke in die Onlineplattform für Führungskräfte DigiLAP

Lene S. Fröhlich^{1*}, Annika Krick¹, L. Franziska Münstermann¹, Annabell Reiner¹, Katharina Schübbe¹, Karl-Heinz Renner² & Jörg Felfe¹

¹ Helmut Schmidt University/Universität der Bundeswehr Hamburg, Hamburg, Deutschland

² Universität der Bundeswehr, München, Deutschland

*froehlich.lene@hsu-hh.de

Kurzfassung – Im Rahmen des dtec.bw-geförderten Projektes „Digital Leadership and Health“ wurde eine wissenschaftlich fundierte und praxisnahe Lern- und Feedback-Plattform entwickelt, die Führungskräfte in ihrer digitalen Führung unterstützt. Die „Digital Leadership Assistance Plattform (DigiLAP)“ ist ein Online-Tool, in dem sich Führungskräfte bezüglich der Chancen und Risiken des digitalen und hybriden Arbeitens, Führens und Zusammenarbeitens selbstständig weiterbilden können. In verschiedenen Basis- und Vertiefungsmodulen vermittelt DigiLAP Informationen zu relevanten Themen wie Gesundheit im Arbeitskontext, Führung, Zusammenhalt im Team oder Zusammenarbeit in Meetings. Führungskräfte haben zudem die Möglichkeit, ihre Situation bezogen auf die verschiedenen Themenbereiche anhand von Selbstchecks zu überprüfen und ihre Einschätzung durch Team-Befragungen mit der Sichtweise ihrer Mitarbeitenden zu vergleichen. Im „Cockpit“ können die Führungskräfte die Befragungsergebnisse anhand eines Ampelsystems im Blick behalten und Entwicklungsverläufe beobachten. Passend zu den Ergebnissen werden konkrete Handlungsempfehlungen und Übungen vorgeschlagen, welche die Führungskräfte dazu befähigen sollen, sich und ihr Team in den kritischen Bereichen weiterzuentwickeln. In einer ersten Testphase wurde DigiLAP von Führungskräften und FachexpertInnen aus Wissenschaft und Praxis ausführlich getestet und anhand einer quantitativen Befragung ($N = 30$) sowie im Rahmen von Fokusgruppen ($N = 18$) evaluiert. Die Ergebnisse zeigen, dass DigiLAP ein hilfreiches Instrument zur Weiterentwicklung digitaler Führungskompetenzen darstellt, welches Führungskräfte durch die eigenständige Bearbeitung sowie Möglichkeit der individuellen Rückmeldung flexibel und maßgeschneidert unterstützt. Nach Abschluss der Testphase wird die Plattform online (kosten)frei zugänglich sein, wodurch Führungskräfte im deutschsprachigen Raum von DigiLAP profitieren können.

Stichworte – Digitale und hybride Führung, Homeoffice, Gesundheit

I. EINLEITUNG

Infolge der COVID-19-Pandemie und der damit einhergehenden Infektionsschutzmaßnahmen erhöhte sich die Zahl der Beschäftigten, die ihre Arbeit aus dem Homeoffice verrichteten, rapide. So arbeiteten laut dem ifo-Institut Ende 2020 etwa 76 % der Beschäftigten aus dem Homeoffice [1]. Auch nach der Pandemie gaben etwas über die Hälfte der Beschäftigten in einer repräsentativen Befragung den Wunsch an, weiterhin zwei bis drei Tage die Woche im Homeoffice arbeiten zu können [2]. Die Umstellung auf Homeoffice oder eine hybride Zusammenarbeit stellt vor allem Führungskräfte vor vielfältige Herausforderungen. Viele Führungskräfte sind verunsichert darüber, wie sie ihre Mitarbeitenden in digitalen und hybriden

Arbeitsformen erfolgreich führen können. So fällt es Führungskräften im Homeoffice schwerer einzuschätzen, wie es ihren Mitarbeitenden geht und ob diese Schwierigkeiten mit der Erledigung ihrer Aufgaben haben [3], [4].

Um Führungskräften eine Unterstützung bei den Herausforderungen der digitalen Führung zur Seite zu stellen, wurde im Rahmen des dtec.bw-geförderten Forschungsprojektes „Digital Leadership and Health“ an der Professur für Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie der Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg eine wissenschaftlich fundierte und praxisnahe Onlineplattform für Führungskräfte entwickelt. Die „Digital Leadership Assistance Plattform“ (kurz: DigiLAP) entstand in Zusammenarbeit mit verschiedenen Forschungseinrichtungen wie der Professur für Arbeit, Personal und Organisation der Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg und der Professur für Persönlichkeitspsychologie und Psychologische Diagnostik der Universität der Bundeswehr München. Technisch umgesetzt wurde DigiLAP durch Zinal Consulting GmbH, die seit 20 Jahren Expertise im Bereich E-Learning-Management-Systeme haben.

II. DIGITAL LEADERSHIP ASSISTANCE PLATFORM (DIGILAP)

A. Ziele und Funktionen

Die Onlineplattform DigiLAP ermöglicht es Führungskräften, sich systematisch sowie orts- und zeitunabhängig mit Themen der digitalen und hybriden Führung und Zusammenarbeit auseinanderzusetzen. In diesem Sinne zielt DigiLAP darauf ab, Führungskräfte bei der digitalen und hybriden Führung zu unterstützen und sie dazu zu ermutigen, gemeinsam mit ihrem Team einen nachhaltigen Evaluations- und Optimierungsprozess zu gestalten.

Drei Hauptfunktionen stehen bei der Verwendung von DigiLAP im Vordergrund. DigiLAP ist gleichzeitig eine Lernplattform, ein Befragungs- und Feedbacktool und ein Assistenz- und Beratungstool für Führungskräfte. (1) Als **Lernplattform** strebt DigiLAP an, Führungskräfte zu Themen wie digitale und hybride Führung, Zusammenarbeit und Gesundheit zu informieren. Durch die Wissensvermittlung erhalten Führungskräfte die Möglichkeit, ihre Kompetenzen in den genannten Bereichen zu erweitern. (2) Zum anderen fungiert DigiLAP als **Feedback- und Befragungsplattform**. NutzerInnen können ihre eigene Situation durch Selbstchecks analysieren und sich anhand von Teambefragungen (Team Selbstchecks und Team Fremdchecks) Feedback von ihren Mitarbei-

tenden zu verschiedenen Themen rund um Führung, Zusammenarbeit und Gesundheit einholen. Im Anschluss an die Selbst- und Fremdchecks wird NutzerInnen automatisch ihre individuelle Auswertung in Form eines Ampelsystems angezeigt. Anhand dessen erfahren Führungskräfte, ob und in welchen Bereichen Handlungsbedarf besteht. Diese Analyse kommt einer „Gefährdungs- und Potenzialanalyse“ gleich und ermöglicht es Führungskräften, eigene Belastungen und Ressourcen sowie die ihres Teams besser einschätzen zu können. Das „Cockpit“ (s. Abbildung 2) auf DigiLAP bietet einen Überblick über alle Selbst- und Teambefragungen. Hier können Führungskräfte auf einen Blick sehen, welche Themen im „grünen Bereich“ sind und in welchen Bereichen noch Verbesserungspotenzial besteht. (3) Als **Beratungstool mit Assistenzfunktion** bietet DigiLAP gezielte Handlungsempfehlungen und konkrete Übungen, sodass Führungskräfte an ihrem Handlungsbedarf ansetzen, ihre Situation verbessern und Potenziale ausschöpfen können. Durch DigiLAP erhalten die NutzerInnen Hinweise, wie sie ihre eigene Situation und die ihres Teams verbessern können. Das Angebot gezielter Übungen und die Empfehlungen konkreter Maßnahmen helfen Führungskräften dabei, kritische Bereiche anzugehen und zu optimieren.

B. Module und Themen

Ein Basis- und fünf Vertiefungsmodulbereiche geben Führungskräften auf DigiLAP die Möglichkeit, sich mit vielfältigen Fragestellungen und Themen wie Gesundheit und Führung systematisch und flexibel zu beschäftigen. Abbildung 1 verdeutlicht die Modulstruktur der Onlineplattform.

Der Basismodulbereich *Besonderheiten der Arbeit im Homeoffice verstehen* beschäftigt sich mit Chancen und Risiken der Arbeit im Homeoffice, Gesundheit, Leistung, Motivation sowie Führungsherausforderungen digitaler und hybrider Zusammenarbeit.

Im ersten Vertiefungsbereich *Effektives Führen im Homeoffice fördern* können Führungskräfte sich mit dem Konzept der Transformationalen Führung auseinandersetzen und lernen, wie Transformationale Führung im Homeoffice und in hybriden Arbeitsformen realisiert werden kann.

Der zweite Vertiefungsbereich *Gesundheitsorientiertes Führen im Homeoffice fördern* thematisiert den Ansatz Gesundheitsorientierter Führung (Health-oriented Leadership; [5]). Führungskräfte erfahren, wie sie ihre gesundheitsorientierte Selbstführung (SelfCare) und ihre gesundheitsorientierte Mitarbeiterführung (StaffCare) im Homeoffice und im Büro verbessern können.

Der Vertiefungsbereich *Individuelle Unterschiede bei der Arbeit im Homeoffice berücksichtigen* sensibilisiert Führungskräfte für individuelle Unterschiede und Voraussetzungen, durch die Mitarbeitende mehr oder weniger von der Arbeit im Homeoffice profitieren können.

Im vierten Vertiefungsbereich *Effektive Zusammenarbeit im Homeoffice fördern* können Führungskräfte sich mit Teamaspekten auseinandersetzen und lernen, wie Herausforderungen für hybride Meetings und digitale Zusammenarbeit bewältigt werden können. Außerdem wird thematisiert, wie die Zusammenarbeit verbessert und der Zusammenhalt im Team auch im Homeoffice gestärkt werden kann.

Der letzte Vertiefungsbereich *Unterstützende Rahmenbedingungen* vermittelt Führungskräften gesundheitsförderliche Personalmanagementstrategien. Führungskräfte erfahren,

welche Maßnahmen Unternehmen konkret ergreifen können, um die Gesundheit, Motivation und die Leistung ihrer Mitarbeitenden auch im Homeoffice langfristig zu stärken.

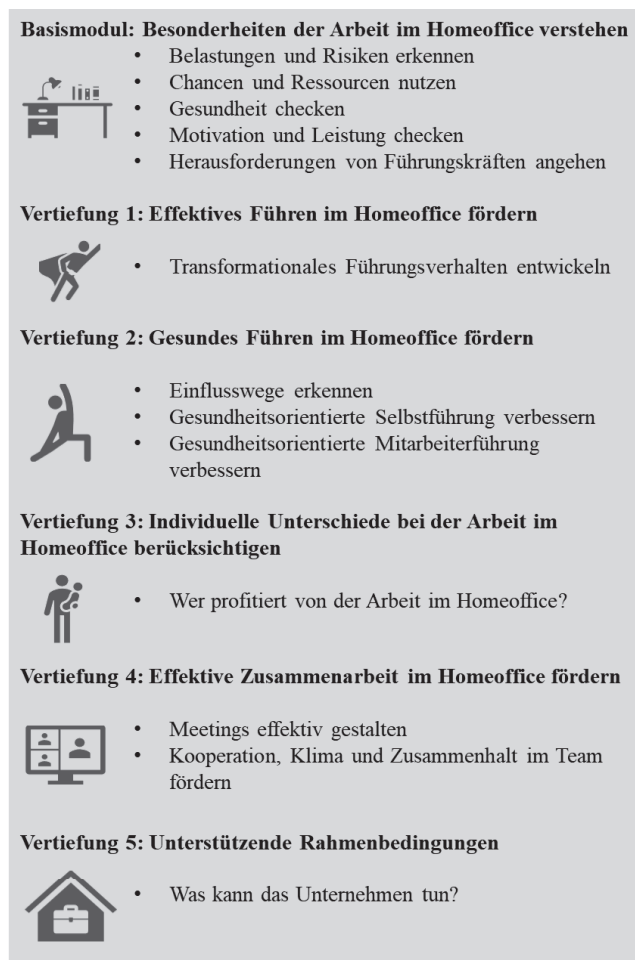


ABBILDUNG 1: MODULBEREICHE UND MODULE VON DIGILAP

C. Nutzung von DigiLAP

Bei Beginn der Nutzung von DigiLAP können sich Führungskräfte im Reiter „Wie starte ich?“ informieren. Sie werden Schritt-für-Schritt angeleitet, wie sie DigiLAP möglichst systematisch und gewinnbringend verwenden können. Wir empfehlen den Führungskräften, ihren Mitarbeitenden im Rahmen eines Kick-Off-Meetings von ihrem Vorhaben, DigiLAP zur Weiterbildung zu nutzen, zu berichten. Dies kann dazu dienen, für Transparenz zu sorgen und die Motivation der Mitarbeitenden zu steigern, sich in den Prozess einzubringen und an den Befragungen teilzunehmen. Den Führungskräften werden verschiedene Nutzungsweisen von DigiLAP vorgestellt. Zum einen können die NutzerInnen sich Inhalte gezielt nach aktuellem Interesse auswählen oder sich für ihre Problemstellung die passenden Inhalte auswählen, wenn sie bereits ahnen, wo der „Schuh“ drückt. Hierfür steht eine Datei zur Verfügung, in der sich die NutzerInnen aus den Modulen ganz individuell ihren eigenen Ablaufplan erstellen können. Möchten NutzerInnen sich jedoch systematisch mit den Inhalten von DigiLAP auseinandersetzen, empfehlen wir die Module der Reihe nach durchzuführen.

D. Aufbau von DigiLAP

Die Module folgen immer demselben Aufbau und bestehen aus den folgenden drei Kapiteln: „Worum geht es?“, „Wie sieht es bei mir und meinem Team aus?“ und „Was kann ich

tun?“. Im Kapitel „Worum geht es?“ erfahren die NutzerInnen anhand von Videos Genaueres zu dem jeweiligen Thema des Moduls.

Im Kapitel „Wie sieht es bei mir und meinem Team aus?“ können die NutzerInnen im Anschluss daran ihren persönlichen Selbstcheck machen. Die Selbstchecks fokussieren dabei auf unterschiedliche Themen rund um Homeoffice und hybrides Arbeiten. Jedes Modul hat einen eigenen Selbstcheck. Dies ist Schritt 1. Anschließend erhalten sie in Schritt 2 ihre persönliche Auswertung. Sie erhalten eine Gesamtpunktzahl für die Selbstchecks pro Modul und eine detaillierte Auswertung auf Ebene der einzelnen Handlungsfelder als Profil. Diese zeigt die gemittelten Ergebnisse für jeden Themenbereich bzw. jedes Handlungsfeld innerhalb eines Moduls. Anhand eines Ampelsystems wird gezeigt, wo Handlungsbedarf besteht. Während es bei „grünen“ Bereichen keinen Handlungsbedarf gibt, besteht bei „gelben“ oder „roten“ Bereichen mittleres bis hohes Verbesserungspotenzial und Handlungsbedarf. Zu den Themenbereichen bzw. Handlungsfeldern werden im Kapitel „Was kann ich tun?“ Handlungsempfehlungen, Tipps und Übungen angeboten. Neben Handlungsempfehlungen und Tipps finden die NutzerInnen hier konkrete Übungen, wie zum Beispiel Übungsblätter, Audios und Videos, die sie dabei unterstützen sollen, fit für das digitale und hybride Arbeiten zu werden.

Nach dem Selbstcheck und der Auswertung erhalten die Führungskräfte im Kapitel „Wie sieht es bei mir und meinem Team aus?“ außerdem in Schritt 3 die Gelegenheit, ihr Team mit Hilfe eines Teamchecks zu befragen. Hierfür kann eine E-Mail-Vorlage genutzt werden, die einen Einladungstext und den Link zur Befragung enthält. So können Führungskräfte ihre eigenen Perspektiven mit der Fremdsicht ihrer Mitarbeitenden abgleichen.

Im Cockpit erhalten die NutzerInnen eine Übersicht über alle Selbstchecks und Teamchecks (s. Abbildung 2). Hier werden alle Befragungsergebnisse von DigiLAP zusammengeführt. Mithilfe des Ampelsystems ist unmittelbar zu erkennen, in welchen Bereichen alles gut läuft und wo es Handlungsbedarf gibt. So bleiben die Führungskräfte stets über die wichtigen Themen der digitalen und hybriden Arbeit auf dem Laufenden und können ihre eigenen Einschätzungen anhand der Ergebnisse ihrer Selbstchecks für jedes Modul mit der Perspektive ihrer Teams anhand der Ergebnisse aus den Team Selbstchecks oder den Team Fremdchecks vergleichen. Aus Gründen der Anonymität werden die Befragungsergebnisse des Teams erst im Cockpit angezeigt, wenn mindestens fünf Mitarbeitende die Befragung ausgefüllt haben. Zusätzlich können Führungskräfte im Cockpit ihre Entwicklungsverläufe beobachten, indem die Ergebnisse früherer Befragungen aktuellen Befragungsergebnissen gegenübergestellt werden.

Anknüpfend daran können die Führungskräfte über den Reiter „Was nun?“ Hinweise erhalten, wie sie den DigiLAP-Prozess im Team begleiten können. Wir empfehlen einen Auswertungsworkshop zur Besprechung der Befragungsergebnisse gemeinsam mit dem Team durchzuführen und den Prozess der Befragung in regelmäßigen Abständen zu wiederholen. Zusätzlich können Führungskräfte sich im „Blog“ über aktuelle Forschungsergebnisse zu den Themen digitale Führung und Gesundheit informieren. Weitere Funktionen von

DigiLAP wie die Notiz- und die ToDo-Funktion unterstützen die Führungskräfte zusätzlich in ihrem Lernen und ihrer Handlungsplanung.

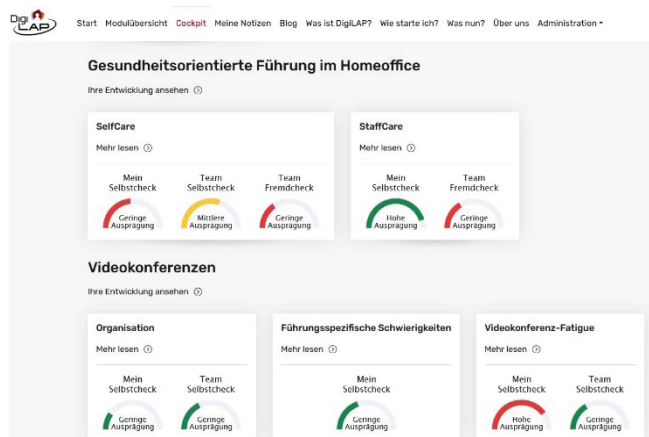


ABBILDUNG 2: EINBLICK IN DAS COCKPIT AUF DIGILAP

E. Evaluation von DigiLAP

In einer ersten Testphase wurde DigiLAP von Führungskräften und FachexpertInnen aus Wissenschaft und Praxis ausführlich evaluiert. Die Testpersonen haben an einer quantitativen Befragung und an Fokusgruppen zur Bewertung der Plattform teilgenommen.

Zur Befragung wurde ein Evaluationsfragebogen entwickelt, der sich auf die wesentlichen Bereiche der Plattform (Module, Kapitel, Cockpit), das Design und die Usability bezog. Zusätzlich wurden soziodemographische Daten, wie die Homeoffice-Intensität, erhoben. Neben standardisierten Fragen, die auf einer Skala von 1 (trifft nicht zu) bis 5 (trifft zu) beantwortet wurden, enthielt der Fragebogen auch offene Fragen.

Insgesamt nahmen zwischen Dezember 2023 und März 2024 $N = 30$ Personen an der Befragung teil. Von den 30 Befragten waren 27 % Männer und 73 % Frauen. Der Altersdurchschnitt lag bei $M = 40,2$ ($SD = 8,9$). Die meisten Personen waren entweder in der Bildung, Erziehung und Wissenschaft (26,7 %), der öffentlichen Verwaltung (20 %) oder Pflege, Medizin und Gesundheit (20 %) tätig. 16,7 % der Personen arbeiteten fast immer in Präsenz bzw. im Büro. Ebenso viele (16,7%) arbeiteten eher in Präsenz bzw. im Büro. Die meisten jedoch (50 % der Teilnehmenden) arbeiteten gleichermaßen im Büro wie im Homeoffice. 16,7 % gaben an, eher im Homeoffice bzw. mobil zu arbeiten.

Die Ergebnisse der Befragung legen nahe, dass insbesondere das Design der Plattform, die Lernvideos und die Befragungs- und Feedbackfunktion von den Teilnehmenden sehr positiv bewertet wurden. Hinsichtlich des *Designs und der Nutzerfreundlichkeit* gaben zum Beispiel 93,3 % der Testpersonen an, dass DigiLAP ansprechend gestaltet ist¹. Der Großteil der Testpersonen berichtete, dass DigiLAP ohne techni-

¹ Zur Auswertung wurden die Antwortoptionen 4 (trifft eher zu) und 5 (trifft zu) als Zustimmung und 1 (trifft nicht zu) und 2 (trifft eher nicht zu) als Ablehnung zusammengefasst.

sche Vorkenntnisse nutzbar ist (93,3 %), nutzerfreundlich gestaltet ist (80 %) und die Sprache klar und verständlich ist (96,7 %; s. Abbildung 3).

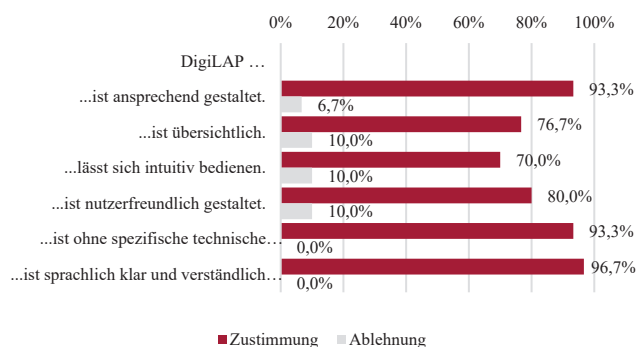


ABBILDUNG 3: ZUSTIMMUNG UND ABLEHNUNG DER TESTPERSONEN ZUM DESIGN UND ZUR NUTZERFREUNDLICHKEIT VON DIGILAP

Hinsichtlich der *Lernvideos* aus den *Kapiteln* „*Worum geht es?*“ gaben 96,7 % der Testpersonen an, dass diese gut aufbereitet sind. 86,7 % stimmten zudem zu, dass die Videos ausreichend über das jeweilige Thema des Moduls informieren.

Die Bewertung der Funktionen des *Kapitels* „*Wie sieht es bei mir und meinem Team aus?*“ ergab, dass auch hier der Großteil der Testpersonen die Selbst- und Fremdchecks als positiv bewerteten. Zum Beispiel gaben jeweils über 80 % an, dass der Selbstcheck ein hilfreiches Tool ist, um den eigenen Ist-Zustand zu erfahren (86,7 %), hilfreich ist, um die eigene Situation besser zu verstehen (83,3 %) und sie die Selbstchecks auch im Arbeitsalltag nutzen würden (80 %). Die Bewertung der Fremdchecks ergab ein ähnliches Bild. Ebenfalls positiv bewertet wurde die Möglichkeit, Selbst- und Fremdchecks zu vergleichen (Zustimmung über 70 %). Das Cockpit, in dem alle Ergebnisse im Überblick dargestellt sind, wurde von 90 % als positiv hervorgehoben. Alle Ergebnisse zur Bewertung der Selbst- und Fremdchecks, der Vergleiche und des Cockpits sind in Abbildung 4 dargestellt.

Das *Kapitel* „*Was kann ich tun?*“ wurde ebenfalls positiv bewertet. Hier gaben 90 % der Testpersonen an, dass die Handlungsempfehlungen hilfreiche Anregungen bieten, 80 % berichteten, dass diese sie konkret in ihrem Arbeitsalltag unterstützen. Jeweils 86,7 % hoben die Praxisnähe und die verständliche und ansprechende Gestaltung hervor. 73,3 % gaben an, dass die Handlungsempfehlungen sich gut im Arbeitsalltag anwenden lassen (s. Abbildung 5).

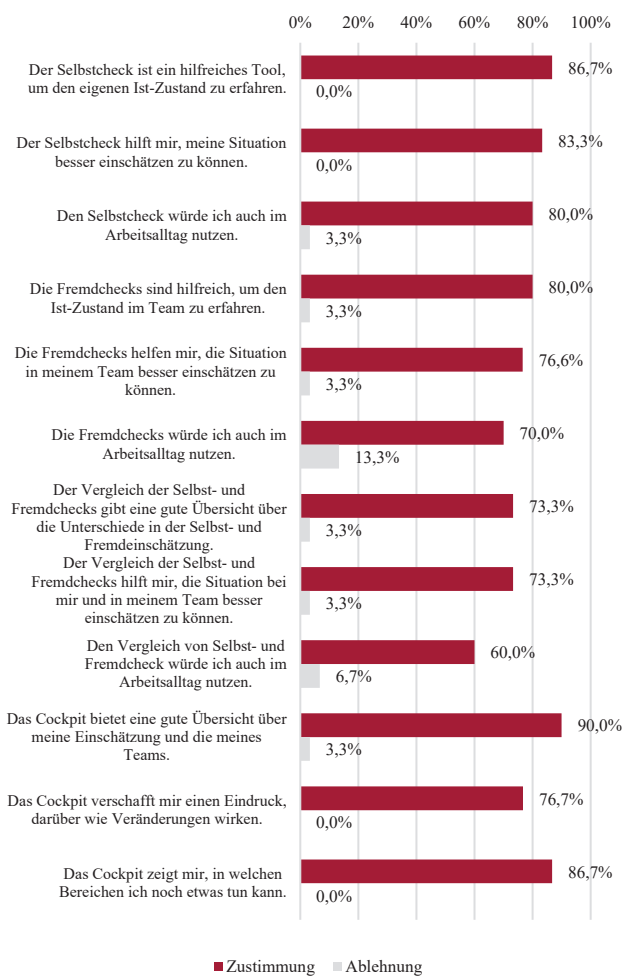


ABBILDUNG 4: ZUSTIMMUNG UND ABLEHNUNG DER TESTPERSONEN ZUM KAPITEL „WIE SIEHT ES BEI MIR UND MEINEM TEAM AUS?“ (SELBSTCHECKS, FREMDCHECKS UND COCKPIT)

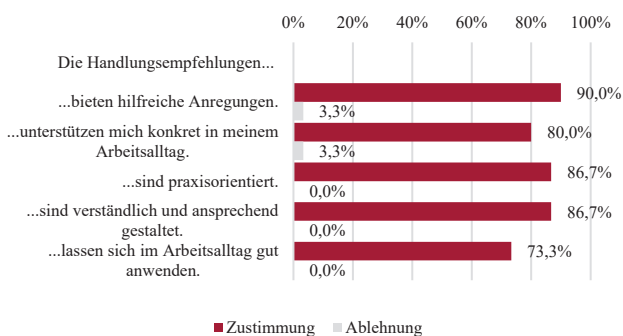


ABBILDUNG 5: ZUSTIMMUNG UND ABLEHNUNG DER TESTPERSONEN ZUM KAPITEL „WAS KANN ICH TUN?“ (HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN)

Bei Betrachtung der allgemeinen Bewertung von DigiLAP zeigt sich, dass 76,7 % der Testpersonen DigiLAP zukünftig nutzen würden. 90 % denken, dass die Plattform auch für andere Führungskräfte nützlich sein wird und 83,3 % würden DigiLAP weiterempfehlen (s. Abbildung 6).

Im Durchschnitt lag die Bewertung der verschiedenen Bereiche der Plattform zwischen $M = 3,97$ und $M = 4,47$, also im eher hohen bis sehr hohen Bereich. Insgesamt vergaben die

Teilnehmenden durchschnittlich $M = 4,4$ Sterne von 5 für den Gesamteindruck der Plattform.

Abschließend konnten die Testpersonen anhand offener Fragen Verbesserungswünsche äußern (z. B.: Welche Features wären noch sinnvoll? Welche Inhalte wären noch wichtig?). Beispielsweise empfahlen einige Testpersonen, die Handlungsempfehlungen etwas kürzer aufzubereiten und in „kleinere Häppchen“ zu verpacken. Als zukünftige Features für DigiLAP wünschten sich die Testpersonen zum Beispiel einen Chatbot, eine noch stärkere Individualisierung, eine zusätzliche mobile App oder mehr Gamification. Hieraus wurde eine Liste an Weiterentwicklungsideen und Verbesserungsbedarf erstellt. Viele der Verbesserungsvorschläge konnten bereits jetzt umgesetzt werden. Andere Punkte können erst in einer späteren Projektphase umgesetzt werden, da es hierfür einer technischen Weiterentwicklung der Plattform bedarf.

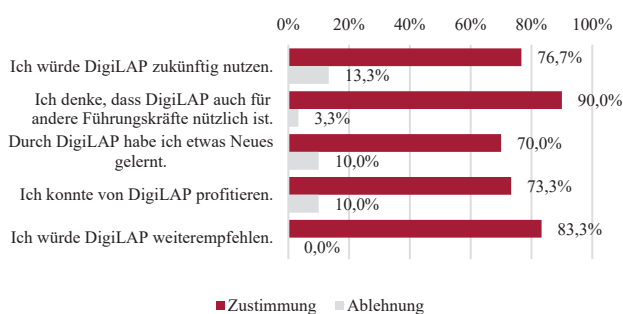


ABBILDUNG 6: ZUSTIMMUNG UND ABLEHNUNG DER TESTPERSONEN ZUR WEITEREMPFEHLUNG, ZUM PROFITIEREN UND ZUR ZUKÜNFTIGEN NUTZUNG

Um die konkreten Verbesserungsvorschläge besser diskutieren zu können, wurden Fokusgruppen durchgeführt, an denen insgesamt 18 Personen teilnahmen.

Auf Basis der Befragungsergebnisse wurden spezifische, offene Fragen formuliert, die zur Diskussion anregen sollten. Methoden wie *Mentimeter* wurden unterstützend eingesetzt, um die Fokusgruppen so interaktiv wie möglich zu gestalten. Die Fragen wurden in vier Blöcke unterteilt: (1) generelle Nutzung von DigiLAP (Warum sollte jemand DigiLAP nutzen? Welche Benefits bietet DigiLAP? Welche Nutzungsmöglichkeiten gibt es? Was könnte einer Nutzung entgegenstehen?), (2) Benutzeroberfläche der Plattform (Intuitive Gestaltung), (3) Motivation der NutzerInnen (Wie können NutzerInnen unterstützt werden DigiLAP langfristig zu nutzen?) und Weiterentwicklung sowie (4) Vermarktung der Plattform.

Am häufigsten gewünscht wurden kürzere Bearbeitungszeiten der Module und „kleinere Häppchen“, was sich insbesondere auf die Videos und Handlungsempfehlungen aus Kapitel 1 und 3 bezog. Dieser Punkt wurde in einer anschließenden Überarbeitungsphase priorisiert und umgesetzt. Hierfür wurden die Videos in kürzere Sequenzen aufgeteilt und Handlungsempfehlungen noch besser und übersichtlicher aufbereitet.

Darüber hinaus wurde ein zusätzliches offenes Fragetool gewünscht, mit Hilfe dessen NutzerInnen ergänzend schnell eigene Fragen stellen können und eine Auswertung erhalten. Dieser Punkt wurde in der nächsten Weiterentwicklungsphase umgesetzt.

Weiterhin wünschten sich die Teilnehmenden eine Unterstützung, um sich auf der Plattform besser zurecht zu finden.

Hierfür wurde der Bereich „Wie starte ich?“ auf DigiLAP integriert. Eine kurze Anleitung zeigt, welche Schritte als Erstes unternommen werden können. Zusätzlich werden die Inhalte (Welche Module gibt es?) sowie Funktionsweisen (Wie funktioniert DigiLAP?) übersichtlich und verständlich anhand von Erklärvideos dargestellt. Außerdem wird ein Bereich mit FAQs verfügbar sein.

Insgesamt zeigen die Ergebnisse der Testphase, dass die Plattform viel Potenzial für Führungskräfte und Unternehmen bzw. Behörden bietet. Die Testpersonen hoben vor allem die folgenden Punkte positiv hervor:

- die flexible Nutzung von DigiLAP durch E-Learning,
- die wissenschaftliche Fundierung,
- die Handhabung über die Kapitelstruktur,
- das Befragungs- und Feedbacktool durch Selbst- und Fremddchecks mit einer Echtzeitauswertung,
- aber auch Selbstreflexionsmöglichkeiten durch Übungen,
- die inhaltliche Verständlichkeit der komplexen Themen,
- den Wissenstransfer und die damit verbundene Weiterbildungsmöglichkeit,
- die praktischen Übungen und
- die Cockpitfunktion mit Verlaufskontrolle.

Trotz der Fülle an Informationen wurden die Materialien und Übungsblätter als informativ und hilfreich angesehen. Die Videos und insbesondere der „Gamification-Faktor“ von DigiLAP wurden als besonders ansprechend wahrgenommen, ebenso wie die Optik und die Funktionen des Cockpits.

F. Anwendungsbereiche

DigiLAP kann als digitales Führungsinstrument eingesetzt werden, um Führungskräfte bei den Herausforderungen der digitalen und hybriden Führung zu unterstützen. Gleichzeitig kann es als Tool innerhalb der Personal- und Führungskräfteentwicklung oder als Angebot des Betrieblichen Gesundheitsmanagements angewendet werden.

III. AUSBLICK

Die Ergebnisse der Testphase werden genutzt, um DigiLAP weiterzuentwickeln und zu verbessern. Im Anschluss daran wird DigiLAP für alle Führungskräfte deutschlandweit online verfügbar sein. Das Führungsinstrument kann in verschiedenen Bereichen wie Entscheidungsfindung, Gesundheit, Motivation, Selbstbewertung und Evaluation genutzt werden. Auch im Rahmen des Betrieblichen Gesundheitsmanagements oder der Personalentwicklung kann DigiLAP Anwendung finden. Vor dem Hintergrund der vermehrten Nutzung von Arbeit im Homeoffice sowie hybriden Arbeitssettings und der voranschreitenden Digitalisierung ist es wichtig, Führungskräfte mit dem relevanten Wissen und den benötigten Kompetenzen auszustatten. Mit DigiLAP ist ein Online-Tool für Führungskräfte entwickelt worden, das sie dabei unterstützt, ihr Team auch in digitaler und hybrider Zusammenarbeit erfolgreich und gesund zu führen.

DANKSAGUNG

Die AutorInnen bedanken sich für die Förderung bei dtec.bw – Zentrum für Digitalisierungs- und Technologieforschung der Bundeswehr. Das dtec.bw – Zentrum für Digitalisierungs- und Technologieforschung der Bundeswehr – ist ein von den Universitäten der Bundeswehr Hamburg und München gemeinsam getragenes wissenschaftliches Zentrum und Bestandteil des Konjunkturprogramms der Bundesregierung zur Überwindung der COVID-19-Krise. dtec.bw wird von der Europäischen Union – NextGenerationEU finanziert.

Des Weiteren bedanken sich die AutorInnen bei ihren derzeitigen studentischen Hilfskräften, Melanie Reule, B. Sc., Flora-Marta Blömer, B. Sc., Philip Georg Werner, B. Sc., Falk Döring und Maximilian Horn, für Ihre Unterstützung bei der Entwicklung und Evaluation von DigiLAP.

LITERATUR

- [1] K. Demmelhuber, F. Englmaier, F. Leiss, S. Möhrle, A. Peichl, and T. Schröter, “Homeoffice vor und nach Corona: Auswirkungen und Geschlechterbetroffenheit,” *Ifo Schnelldienst digital*, vol. 1, no. 14, pp. 1-14, 2020.
- [2] A. Krick, J. Felfe, S. M. Neidlinger, L. Klebe, D. Tautz, K. Schübbe, Y. Frontzkowski, P. Gubernator, S. Hauff, and K.-H. Renner, *Auswirkungen von Homeoffice: Ergebnisse einer bundesweiten Studie mit Führungskräften und Mitarbeitenden*. [Online] Available: <https://www.hsu-hh.de/psyaow/newsblog-aus-unserem-dtec-projekt-digital-leadership-and-health/> (accessed: Apr. 19 2024).
- [3] A. Krick, J. Felfe, L. Klebe, and D. Tautz, “Hybrides Führen: Führen in Zeiten von Homeoffice,” in *Fehlzeiten-Report 2023: Zeitenwende – Arbeit gesund gestalten*, B. Bandura, A. Ducki, H. Schröder and M. Meyer, Eds.: Springer, 2023, pp. 271-286.
- [4] A. Krick, J. Felfe, and K. Schübbe, “Führung im Homeoffice,” in *Handbuch Mitarbeiterführung: Wirtschaftspsychologisches Praxiswissen für Fach- und Führungskräfte*, J. Felfe and R. van Dick, Eds.: Springer, 2023, pp. 659–675.
- [5] F. Franke, J. Felfe, and A. Pundt, “The impact of health-oriented leadership on follower health: Development and test of a new instrument measuring health-promoting leadership,” *Zeitschrift für Personalforschung*, vol. 28, 1-2, pp. 139–161, 2014.