

GUTEN MORGEN!



Rückblick auf das Experiment:

- ▶ Was haben Sie erlebt? Welche Gedanken und Gefühle hatten Sie dabei? Was haben Sie dabei bemerkt oder (über sich selbst) gelernt?



VUCA?

- ▶ **V**olatility
- ▶ **U**ncertainty
- ▶ **C**omplexity
- ▶ **A**mbiguity



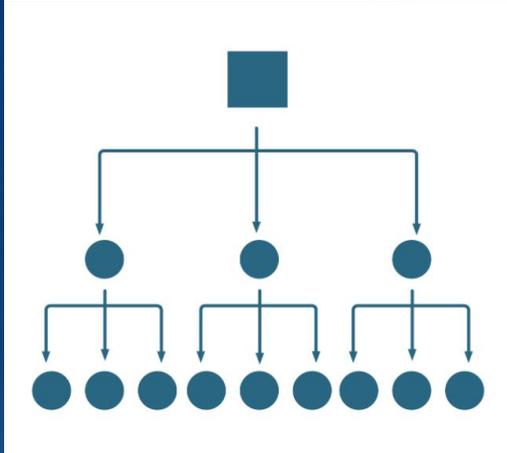


BRITISH AIRWAYS

G-CIWW

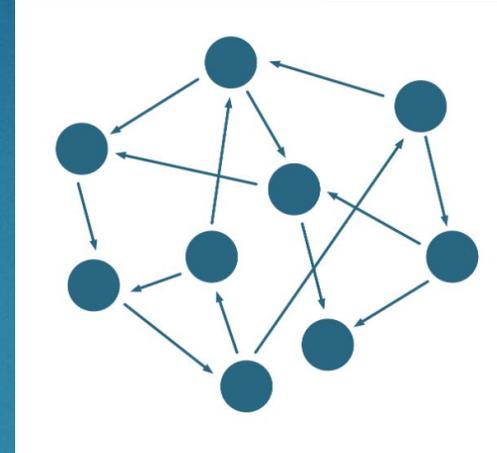


Kompliziert



- ▶ Vorhersagbar und berechenbar
- ▶ Änderungen haben begrenzte Wirkungen
- ▶ Unsicherheit verschwindet durch Lernen

Komplex



- ▶ Lebendig, überraschend
- ▶ Jede Änderung hat Wirkung auf das gesamte System
- ▶ Unsicherheit ist konstitutiv



Management

- ▶ Kontrolle: Fehlervermeidung
- ▶ Fokus auf Strukturen und Prozessen
- ▶ Meilensteine definieren



Leadership

- ▶ Vertrauen: Fehler als Lernchance
- ▶ Fokus auf Menschen
- ▶ Vision kreieren



Führen durch Fragen



- ▶ Hat hier jemand ein Problem?



Problemfokus vs. Lösungsfokus

- └ Was ist genau das Problem?
- └ Was funktioniert alles nicht?
- └ Wer ist dafür verantwortlich?
- └ Was ist die Ursache des Problems?
- └ Was genau macht es so schwierig, das Problem zu lösen?
- └ Was hättest du besser nicht getan?
- └ Welche zusätzlichen Schwierigkeiten verursacht das Problem?

- └ Was soll anders sein? Wie soll es sein?
- └ Welchen Unterschied würde das machen?
- └ Woran würdest du (und andere) erkennen, dass es besser ist?
- └ War es schon mal besser und was war da anders?
- └ Was würden Freunde sagen, warum sie glauben, dass du das hinkriegst?
- └ Was könnte ein erster kleiner Schritt sein?

Selbstmanagement- und Führungstools



Selbstmanagement- und Führungstools



Effektivität vs. Effizienz

- ▶ **Effektivität = Zielerreichung**
- ▶ **Effizienz = Aufwandoptimierung**



EISENHOWER PRINZIP



Konzentration und Störungen



7 Level der Delegation

- ▶ 1. Verkünden Für Andere entscheiden
- ▶ 2. Verkaufen Für Andere entscheiden und sie überzeugen
- ▶ 3. Befragen Rat einholen, dann entscheiden
- ▶ 4. Einigen Gemeinsam entscheiden
- ▶ 5. Beraten Rat und Hilfe anbieten, aber Andere entscheiden
- ▶ 6. Erkundigen Andere entscheiden und berichten
- ▶ 7. Delegieren Andere entscheiden

Delegation Board

	Verkünden	Verkaufen	Befragen	Einigen	Beraten	Erkundigen	Delegieren
Urlaub planen						Team	
neue MA auswählen		Team					
Material beschaffen <100€						Max	
Material beschaffen >100€			Max				
Teambesprechungen einberufen		Team					
Teambesprechungen moderieren					Moderator (rotierend)		
Änderungen im Dienstplan			Team				
Beteiligung an einem Projekt		Team					
Fortbildungen besuchen				Team			
...							

Gemeinsame Rollen- und Aufgabenklärung mit dem

Leadership-Tool #4:

► Delegation Board



JULIAN ZUREK
Beratung. Training. Moderation.

Sechs Gründe für Widerstand bei Veränderungen

- ▶ 1. Nicht wissen/nicht verstehen
- ▶ 2. Nicht glauben
- ▶ 3. Nicht können
- ▶ 4. Sich nicht (zu-) trauen
- ▶ 5. Nicht vertrauen
- ▶ 6. Nicht wollen



Umgang mit Widerstand bei Entscheidungen

Soziokratie <-> Autokratie, Demokratie, Konsens

- ▶ **Konsent-Entscheidung in drei Schritten:**
 - ▶ 1. Bildformung: Thema oder Vorschlag einbringen, Verständnis sichern
 - ▶ 2. Meinungsbildung: Erste Meinungsrunde, zweite Meinungsrunde (hat sich für Sie etwas geändert? Haben Sie einen Vorschlag?)
 - ▶ 3. Beschlussfassung: Vorschlag aufschreiben, Widerstand/“schwerwiegende Einwände“ abfragen, Argumente hören, Einwände in Vorschlag integrieren □ Beschluss
- ▶ **Haltung: Is it save enough to try?**

Schnelle Widerstandsabfrage

 = finde ich gut

 = gehe ich mit

 = Widerstand

- ▶ **Leadership-Tool #6:**
 - ▶ Online-Widerstandsabfrage

Rückblick: Tools, Modelle und Methoden



Liebe Frau Müller... Feedback

Liebe Frau Müller, wenn Sie die letzten drei Tage dabei gewesen wären, hätten Sie gelernt...