

Bauer, Läufer oder König?

New Leadership zwischen Verantwortung und Glaubwürdigkeit

Ralf Greis
CEO, Senator
CompuSafe Data Systems AG
www.compusafe.de

NEW WORK Session:
Parameter erfolgreicher Transformation
Design Offices München, 14. März 2017



CompuSafe AG

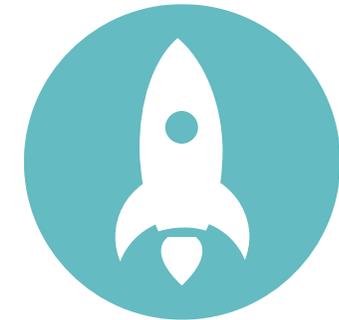
Agile-Sourcing für IT und Digitale Transformation



Staffing Solutions

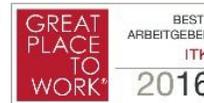


Academy



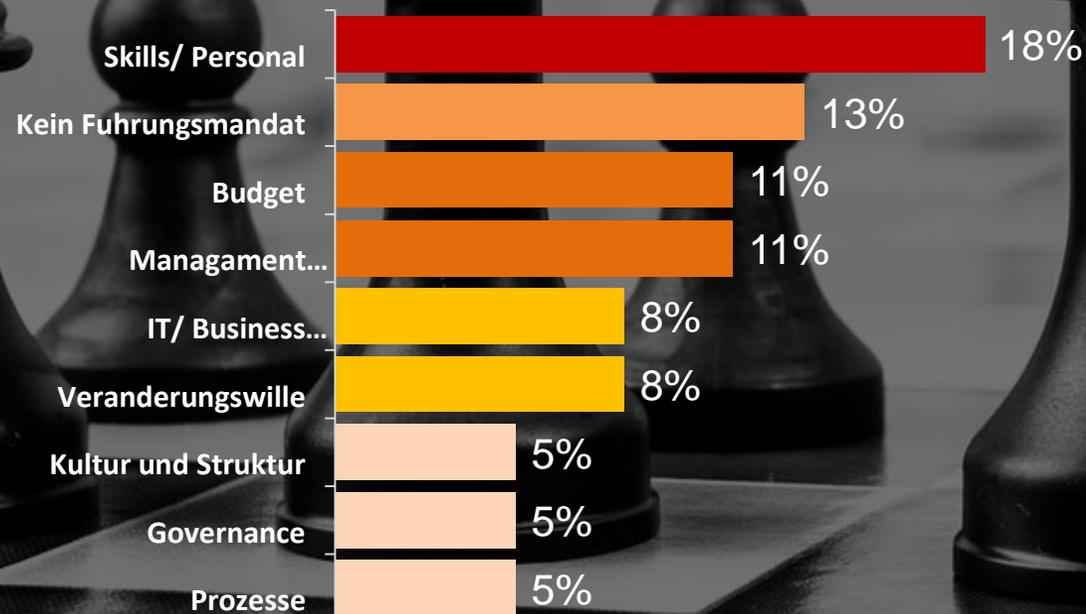
Project Solutions

VERANTWORTUNG und MITGESTALTUNG



DIGITALISIERUNG - Die größten Herausforderungen

Barrierefrei ist Digital Business nicht



Gartner®

Quelle: Gartner Inc. © 2017

IT-Strategietage, Hamburg im Februar 2017

„Wir müssen die Menschen
mitnehmen...“

Nur **WIE...** hat keiner gesagt...

„Wir haben die Menschen verloren...“

- „Buzzworderitis...“ und Aufmerksamkeitshascherei
- Digitalisierung, Digital Transformation, IoT, Dematerialisierung...
- „70% of Fortune 1.000 companies will be replaced in the next few years“
- Social Media – Enterprise Social Networks ...nivellieren Hierarchien
- Geschäftsmodelle ändern sich fundamental ...neue Geschäftsmodelle entstehen
- „Über yourself... before you get Kodak'ed“
- Oxford Studie
⇒ 25 Jahre
⇒ 50 % der heutigen Jobs ?
- „Der Mensch wird nicht überflüssig, er wird nur arbeitslos“
- Das bedingungslose Grundeinkommen

DISTANZ – UNSICHERHEIT – VERTRAUENSVERLUST – ANGST

FÜHRUNG (MANAGEMENT)

VERANTWORTUNG?

PERSÖNLICHE MOTIVE?

GLAUBWÜRDIGKEIT?

VERTRAUEN?

BEWUSSTSEIN?

VERSTEHEN?

SINN einer VERÄNDERUNG ?

**SYMBOLIK - wortreiche ERKLÄRUNGEN – VERSPRECHUNGEN
...reichen heute nicht mehr !**

Wir brauchen ein Umdenken in der Führung

Ein (neues) **FÜHRUNGSVERSTÄNDNIS** setzt die **VERANTWORTUNG** für Unternehmen UND Menschen in einen neuen Kontext

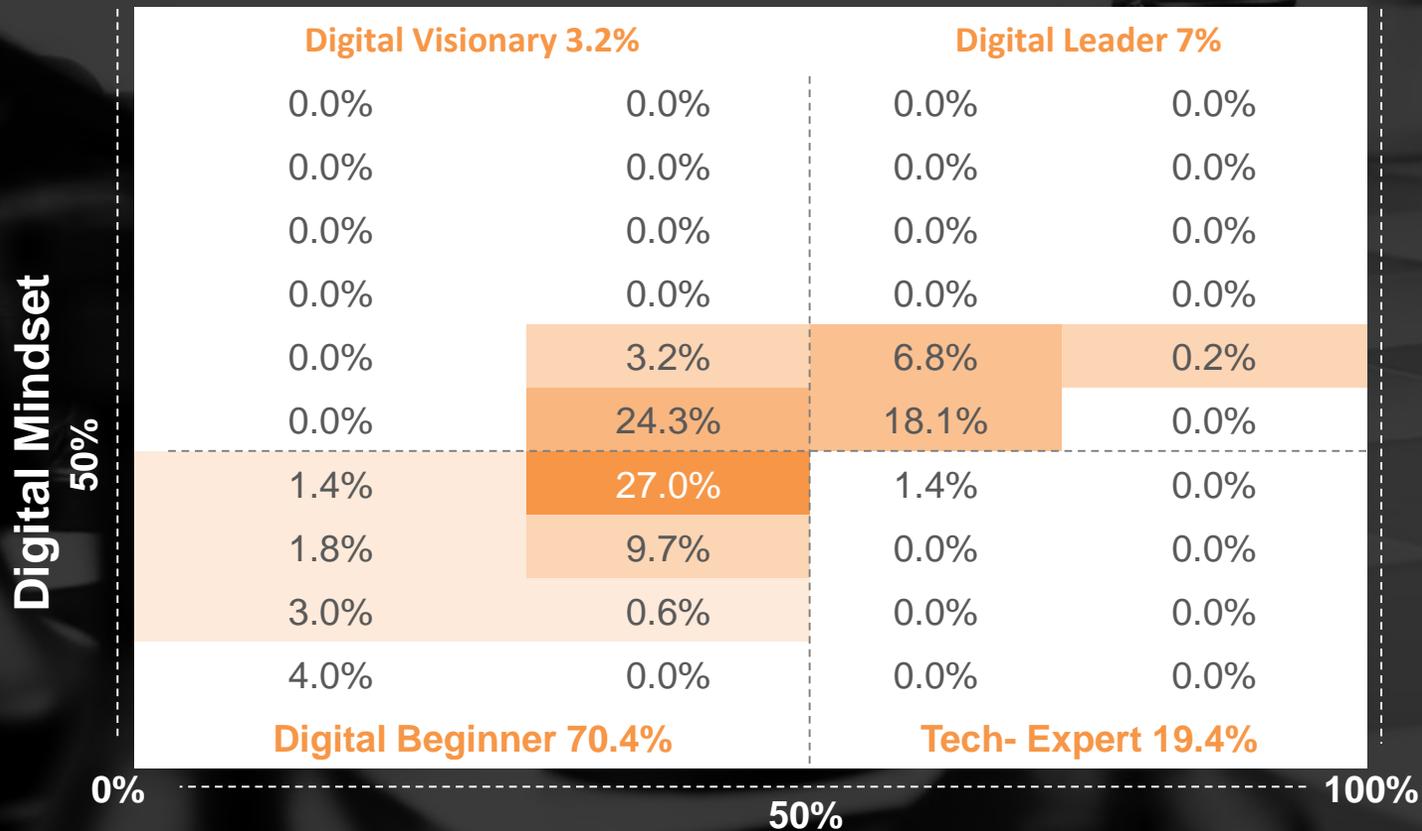
Sinnvolle und zielführende **FÜHRUNG** mit wahrhaftiger **VERANTWORTUNG** erzeugen **GLAUBWÜRDIGKEIT** und **VERTRAUEN** bei Menschen als kritischer Erfolgsfaktor

Voraussetzung um sich dieser **VERANTWORTUNG** bewusst zu werden ist ein **BEWUSSTSEIN** und ein **VERSTÄNDNIS** was „eigentlich“ gerade im **DIGITAL AGE** geschieht

...und das Erkennen der damit verbundenen Tragweite

Selbstbild versus Fremdbild

„Nur 7% der deutschen Manager sind „Digital Leader“



Aber vielleicht gehört er einfach zu den **50 Prozent** der Entscheidungsträger in Deutschlands Unternehmen, die Digitalisierung ohnehin nur als einen überbewerteten Medienhype betrachten.

Zu diesem Ergebnis kommt nämlich eine Umfrage von Crisp Research im Auftrag von Dimension Data unter 503 Führungskräften in Deutschland, die sich nach eigener Einschätzung selbst aber mehrheitlich die nötigen digitalen Fähigkeiten attestieren. Allerdings weichen Eigen- und Fremdbild stark voneinander ab.

Aus den Antworten der Entscheider haben die Marktforscher abgeleitet, dass nur 7 Prozent als „Digital Leader“ einzustufen sind, die also gleichzeitig das nötige Wissen über die Digitalisierung als auch die erforderlichen Management-Fähigkeiten verfügen, um die richtigen Entscheidungen in einer Welt voller disruptiver Entwicklungen zu treffen.

FÜHRUNG braucht ein „anderes“ Unternehmensverständnis

*„77% von Befragten sehen
...mangelnde Qualifikation und
...mangelndes Verständnis für die
Digitalisierung
bei Führungskräften als Hindernis.“*

Unternehmen als Systeme...

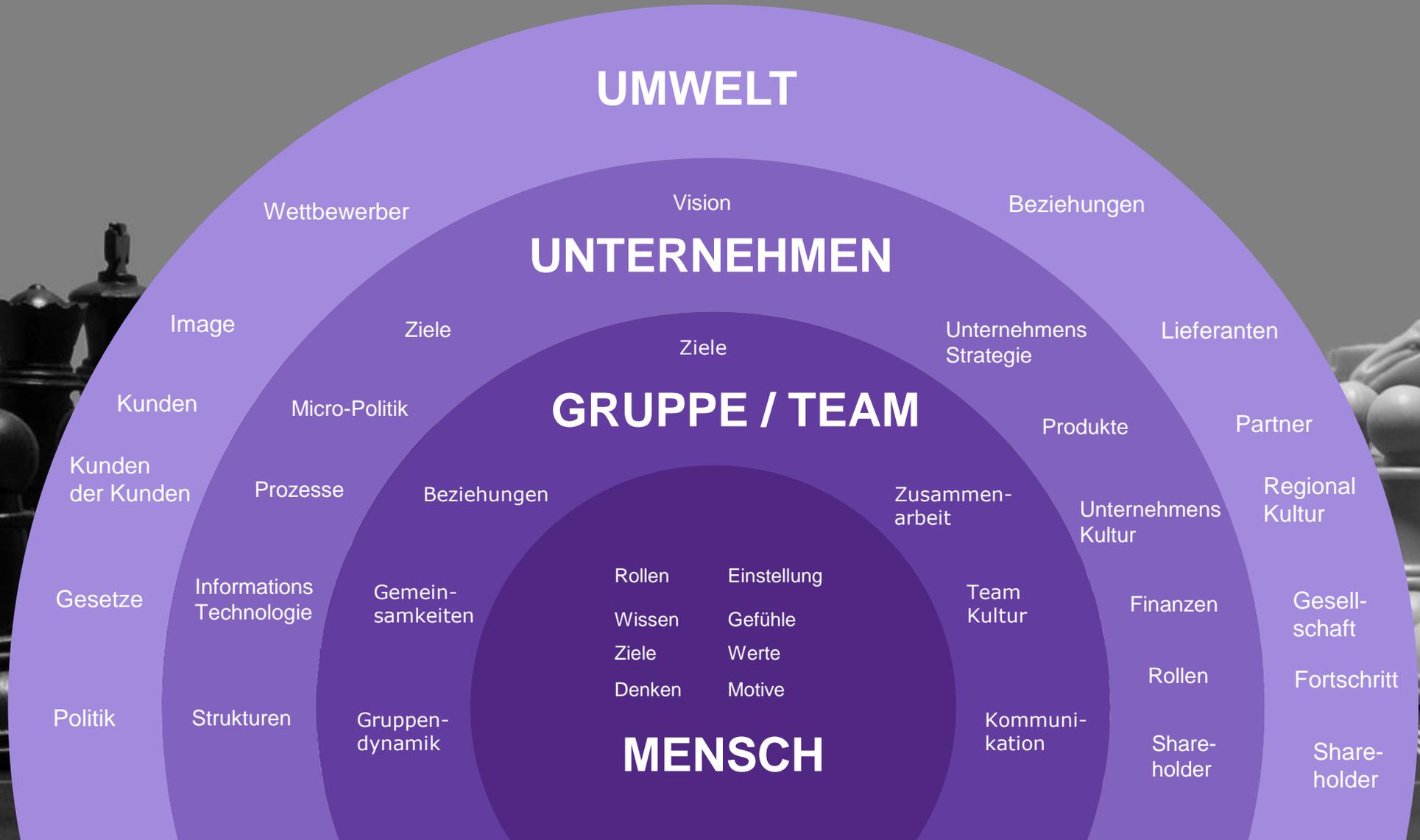
*„Aus systemischer Sicht...
gleicht ein Unternehmen einem Schachspiel*

*Mit vielen verschiedenen Figuren, die durch
Gummifäden miteinander verbunden sind,
So dass es unmöglich ist, nur eine Figur
alleine zu bewegen...*

*Darüberhinaus bewegen sich die Figuren auch von
alleine, nach Regeln, die wir nicht genau kennen...*

*Zudem befinden sich einige Figuren im Nebel,
sodass sie für uns nicht,
oder nicht vollständig sichtbar sind...“*

(Dietrich Dörner „Die Logik des Misslingens“)



UMWELT

Wettbewerber

Vision

Beziehungen

UNTERNEHMEN

Image

Ziele

Unternehmens Strategie

Lieferanten

Kunden

Micro-Politik

GRUPPE / TEAM

Produkte

Partner

Kunden der Kunden

Prozesse

Beziehungen

Zusammenarbeit

Unternehmens Kultur

Regional Kultur

Gesetze

Informations Technologie

Gemein-samkeiten

Rollen
Einstellung
Wissen
Gefühle
Ziele
Werte
Denken
Motive

Team Kultur

Finanzen

Gesell-schaft

Politik

Strukturen

Gruppen-dynamik

MENSCH

Kommuni-kation

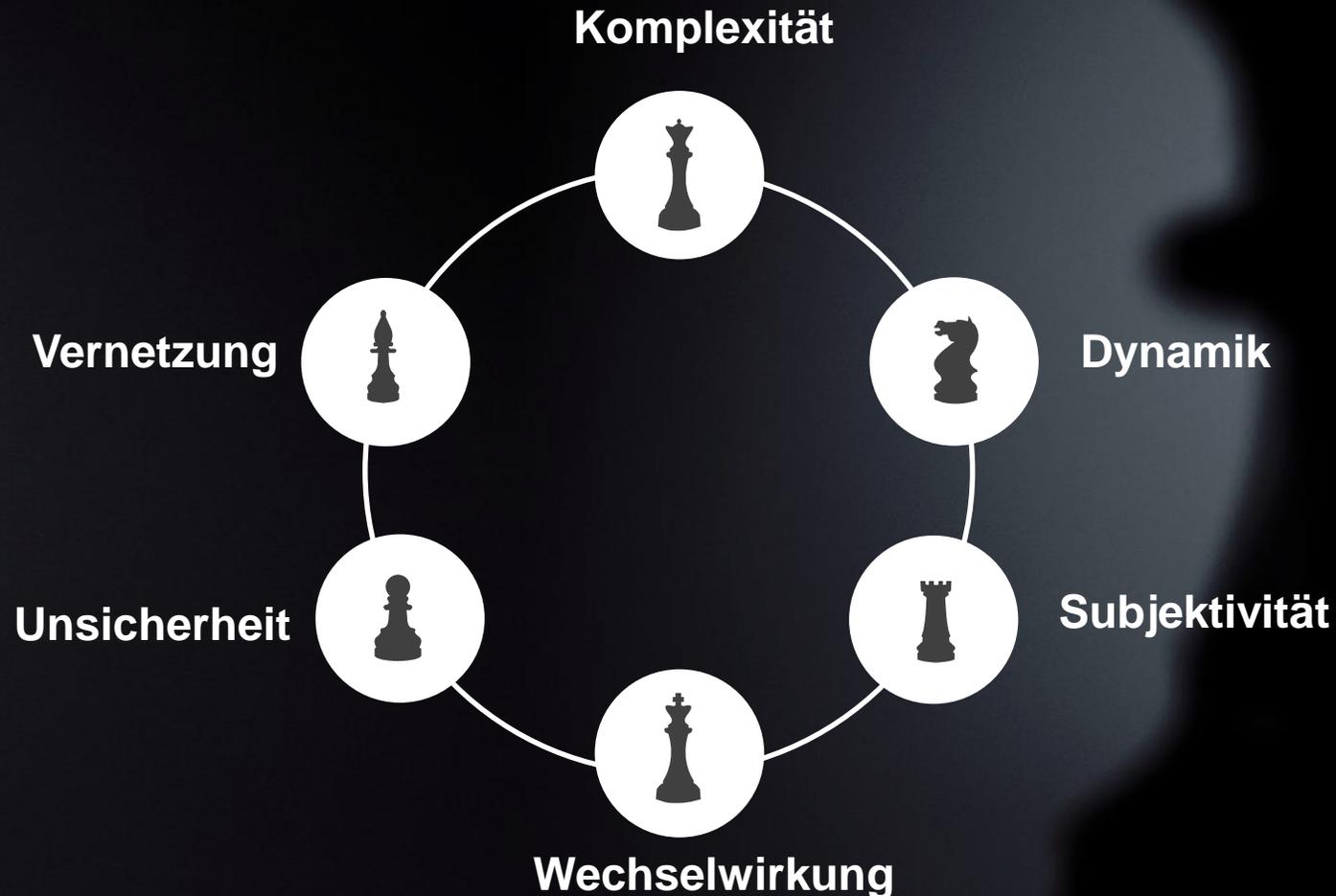
Rollen

Fortschritt

Shareholder

Shareholder

Eigenschaften von Unternehmen als Systeme



Typische Schachfiguren in der Vergangenheit



STRATEGIE

ZIELSYSTEME

MACHT

ROLLEN

MICROPOLITIK

STRUKTUR

BETRIEBSRAT

MOTIVE
GEFÜHLE

FÜHRUNG

KOMMUNIKATION

PROZESSE

ZIELE

KUNDEN

(UNTERNEHMENS)
VISION

NEUE Schachfiguren im Digital Age

Geschäftsmodell

Technologie

Innovation

Plattformen

Arbeitswelt

Collaboration

Kommunikation

Kultur
(Gen XYZ)

Werte
(Gen XYZ)

Motive
(Gen XYZ)

Ziele
(Gen XYZ)

Gefühle
(Angst / Unsicherheit)

Vision
(Unternehmen / Gesellschaft)

Sozialer Frieden

Führung

Verantwortung

Glaubwürdigkeit

Bewusstsein

Recap zur Kernthese:

Ein (neues) **FÜHRUNGSVERSTÄNDNIS** setzt die **VERANTWORTUNG** für Unternehmen UND Menschen in einen neuen Kontext

**FÜHRUNG muss...
ERKLÄREN,
SINN vermitteln und
ORIENTIERUNG geben können!**

Zukunft von Führung



TRANSAKTIONALE FÜHRUNG

Fokus auf Effizienz

Gute Abwicklung des Status Quo

TRANSFORMATIONALE FÜHRUNG

Partizipative Entwicklung von Visionen

Schaffung von Energie für den Wandel

Zukunft von Führung



Leader: Visionäre

Leadership: die Geführten mit Visionen zu inspirieren und zu motivieren, Leadership schafft Kreativität, Innovation, Sinnerfüllung und Wandel

Manager: eher Business Admin

Management: perfektes Organisieren der Abläufe, planen und kontrollieren

Prof. John P. Kotter (Harvard)

„A Force For Change: How Leadership Differs From Management (1982 / 1990)

New Leadership...

FÜHRUNG von Menschen mit ihren Bedürfnissen, Hoffnungen und Ängsten

Verändern statt Erhalten

Motivieren statt Organisieren

Kommunizieren statt Kontrollieren

Soziale und ethische Kompetenz

Rhetorik und Überzeugungskraft

Verstehen von Unternehmen als Schachbrett

„Macht“ durch LEADERSHIP => freiwillige Selbstbindung

Umgang mit Komplexität

... statt Macht durch HIERARCHIE

Vermittlung von Sinn, Bedeutung und Orientierung

Visionäre Kraft und Mut

**„Es sind die Phantasten die die Welt bewegen,
nicht die Erbsenzähler...“**

Fazit

- Das Digital Age bringt fundamentale Veränderungen...
- ...in einer neuen nicht vorhersehbaren Geschwindigkeit
- Digitalisierung und Vernetzung nivelliert Hierarchien
- Macht-Losigkeit wird evident
- Die GEN XYZ...
- ...hat ein anderes Wertesystem, andere Lebensmotive
- Führung braucht ein neues Führungsverständnis
- Glaubwürdigkeit - Verantwortung – Bewusstsein stehen im Mittelpunkt
- Das Bewusstsein für ein zeitgemäßes Unternehmensverständnis ist essentiell
- Der Umgang mit Veränderung, die Gestaltung von Veränderung ist bestimmender Erfolgsfaktor
- Das WIE ist wichtiger als das WAS
- (New) Leadership als funktionales Führungsverständnis

**"Die Zukunft
kann leicht sehen,
wer ihren Anblick erträgt"**

Prof. Dr. Gunter Dueck
(Mathematiker, Zukunftsforscher, ex CTO IBM Deutschland)

Changes are Chances

„It is not the strongest of the species
that survive, nor the most intelligent.
It is the one most adaptable to change.“

(Charles Darwin)

Vielen Dank!