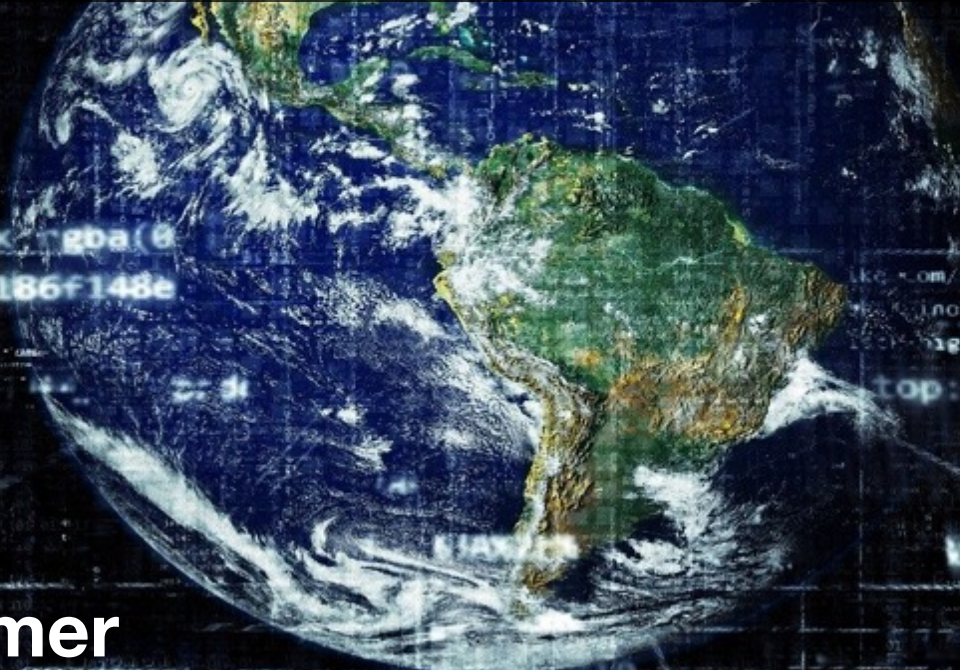


Leading Management Tacheles

weniger müssen müssen, mehr wollen dürfen!



Harald Schirmer

09/10.11.2022



Harald Schirmer

Manager Digital Transformation & Change
trusted irritator

Twitter: [@haraldschirmer](#)

Web: [harald-schirmer.de](#)



Bio:

- › Seit 1989 @Continental (*Temic*)
- › Cross-mover (*Electronics, Dev, Q, IT, PM, KM...*)
- › Seit 2011 @Organisationsentwicklung/Personal

Themen:

- › Digital Transformation / New Work
- › Leading Change
- › Enterprise Social Networking



RETTET
DIE
WELT

AMMEN
FOR FUTURE
ERBEN!

Ende

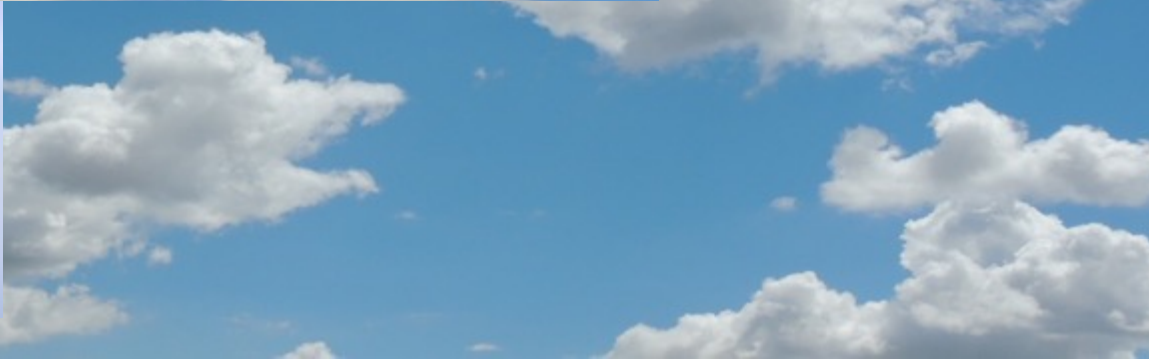
1516

IE

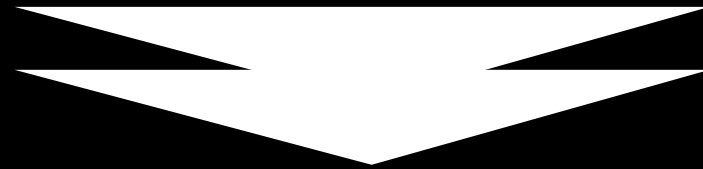
6

her, Wind-
ne

Guten Flug!



Stell dir vor...



DU hast es nach 20 Jahren harter
Arbeit ins Management geschafft!

CHEF
BÜRO

VIDEO
KONFERENZ
&
SHARED
DESK



PHYSISCHE
FÜHRUNG

HYBRID
&
HOMEOFFICE



Hybrid

ist das neue Normal

MÄNNER
DOMAINE

Systemkonformität
ist Karriere-förderlich

DIVERSITY

Der Zufall

Serendipity

führt uns zu Dingen,
von denen der Plan
keine Ahnung hat.

A diagram consisting of two yellow rounded rectangular boxes on a black background. The left box contains the word 'DELEGATION' and the right box contains 'DIY'. A white arrow points from the right side of the left box to the left side of the right box, indicating a transition or relationship between the two concepts.

DELEGATION

DIY

DISTANZ
&
FOKUS

TRANSPARENZ

ich leide unter Information Overflow
- und soll selbst dazu beitragen

Effekt neuer Arbeitsformen:

Individuelle Bedürfnisse respektieren, erfordert eine fundamentale Neuorganisation

synchron > asynchron

**Teilzeit, Flexible Arbeitszeiten, Homeoffice,
Sabbaticals, Mobiles Arbeiten, Shared Desk,
Job Sharing, Zeitzonen, ...**

STAR-
STATUS

ALLE
GLEICH
(technisch)

**WEIß
ALLES**

durchsetzungsstark
entscheidungsfreudig
ganzheitlich strategisch denkend
weitblickend

**SOLL
FRAGEN**

Welche **Kompetenzen** erwartet Ihr von Eurem **Management**?

Join at

slido.com

#datevlernt22



<https://app.sli.do/event/j3ZdW2fiX16y6x3XWxn9D8>

Hat Euer **Management**
diese **Kompetenzen** aktuell?

Join at

slido.com

#datevlernt22



<https://app.sli.do/event/j3ZdW2fiX16y6x3XWxn9D8>

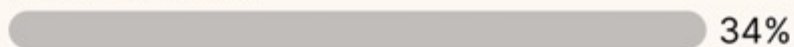


ANONYM: Hat Euer Management diese Kompetenzen aktuell?

NEIN es fehlt noch viel



JA die meisten



Join at

slido.com

#datevlernt22

BEFEHL &
GEHORSAM

RESONANZ

Widerstand!!!



auf persönlicher Ebene

ALLES
REGELN

VERTRAUEN

Manifest zur Einführung von Office 365 bei der Continental AG

Grundprinzipien der Zusammenarbeit

Kommunikation und Vertrauen sind die Werkzeuge für personale Selbstbestimmung in einer zunehmend digitalen Welt. Auch Technologien und insbesondere digitale Tools werden ein immer wichtigerer Teil von Ausbildung, Kommunikation und Zusammenarbeit im Geschäftsalltag. Microsoft Office 365 als zentrale Arbeits- und Kommunikationsplattform ist daher ein wesentlicher Bestandteil einer modernen Organisation.

Um auch zukünftig nachhaltig erfolgreich zu sein und unseren Kunden eine hohe Qualität bieten zu können, gestalten wir als Continental unsere Transformation anhand von drei wesentlichen Erfolgsfaktoren:

- eine moderne und vertrauensvolle Kultur
- konsequente und partizipative Führung
- Rahmenbedingungen, die ermöglichen, unsere Werte zu leben.

Die Grundlage einer modernen Kultur liegt für uns darin, die eigene Arbeit transparent zu machen und Selbstverpflichtung und Wertschätzung gegenüber der Arbeit unserer Kollegen zu ermöglichen. Eine offene Kommunikation erstreckt sich das notwendige Vertrauen, das wir gemeinsam in die Lage versetzt,

- produktiv und effizient zu arbeiten
- geteilter Verantwortung zusammenzuarbeiten
- selbstbestimmt und nachhaltiger zu lernen.

Daher schaffen wir bei der Einführung von Microsoft Office 365 als Kommunikations- und Arbeitsplattform die Voraussetzung für agiles, flexibles und kollaboratives Arbeiten.

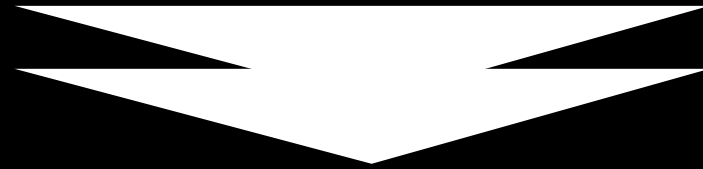
Zugleich erwarten wir durch transparente, gemeinschaftsbasierte Prozesse Mitwirkung, Verantwortlichkeit, Vertrauen und Qualität. Die Sicherheit und der Schutz der Daten einer Person im betrieblichen Alltag sind dabei für uns von grundlegender Bedeutung und dürfen nicht als optional betrachtet werden.

So gelingt es uns heute und in Zukunft, die größtmögliche Wertschöpfung für unsere Kunden und Mitarbeiter und auch die zukünftige Entwicklung unseres Unternehmens sicherzustellen.

STATUS
SYMBOLS

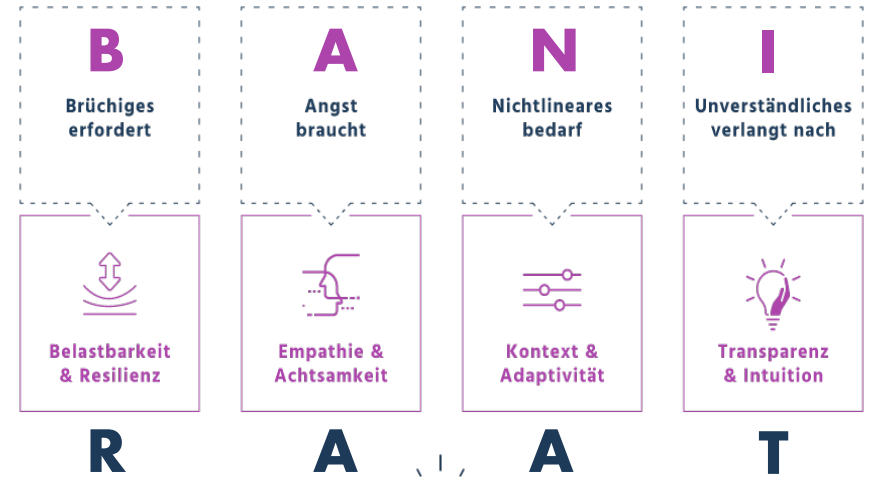
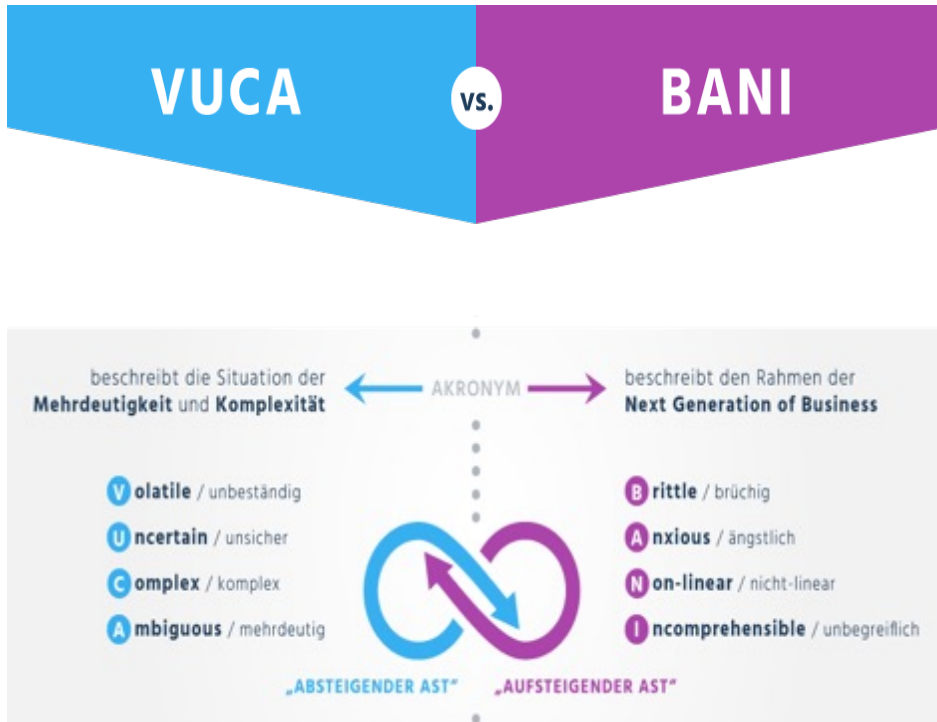
MINI
MALISMUS

MANAGEMENT



wie cool ist das denn ^{noch}?

Erklärungsversuche



Mit dem richtigen Denkmodell lassen sich die richtigen Schritte einleiten!
 Weitere Informationen finden Sie auf <https://stephangrabmeier.de/bani-vs-vuca/>

Basierend auf einem Konzept von James Cascio: <https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d>

STEPHAN GRABMEIER

[BANI Ansatz von Jamais Cascio](#)

[Grafik: https://stephangrabmeier.de/bani-vs-vuca](https://stephangrabmeier.de/bani-vs-vuca)

A diagram illustrating a transition from a hierarchical structure to an agile one. It features two yellow rounded rectangular boxes on a black background. The left box contains the word 'HIERARCHIE' and the right box contains 'AGILE'. A white arrow points from the right side of the 'HIERARCHIE' box to the left side of the 'AGILE' box.

HIERARCHIE

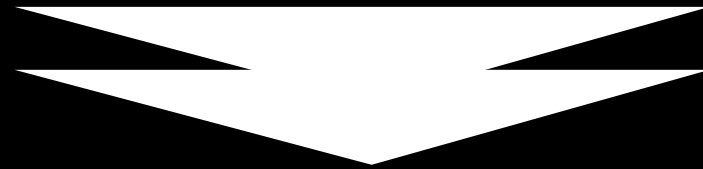
AGILE

Transformation passiert in Sprüngen!

nicht via kontinuierlicher Verbesserung und Effizienzsteigerung



VERANTWORTUNG



**Regeln, Rollen, Prozesse,
Organisationsform**

Die Flughöhe ist entscheidend!



Betriebssystem (Planet)

Hierarchie / Netzwerk / AGILE / Mindset



Naturgesetze

Rahmenbedingungen / Regeln / Rollen /
Prozesse / Tools



Verhalten

email vs. ESN / Sharing / Vertrauen /
Kompetenzen / Erfahrungen

MACHT
PER
ORG-Chart

MACHT
DURCH
REPUTATION
&
FOLLOWER



~~“Need to know”
Prinzip~~



share.

“Antworten” müssen erst geteilt werden,
bevor sie Dich finden können!

Start sharing = getting better answers!

QUASI
KEIN
MACHT
VERLUSST

FLUIDE
MACHT

Stabilität

Agilität

Freiheit

Disziplin

Flexibilität

Erfolg

Planbarkeit

Kultur

Vertrauen

ICH

WIR

Transformation

Homeoffice

Verlässlichkeit

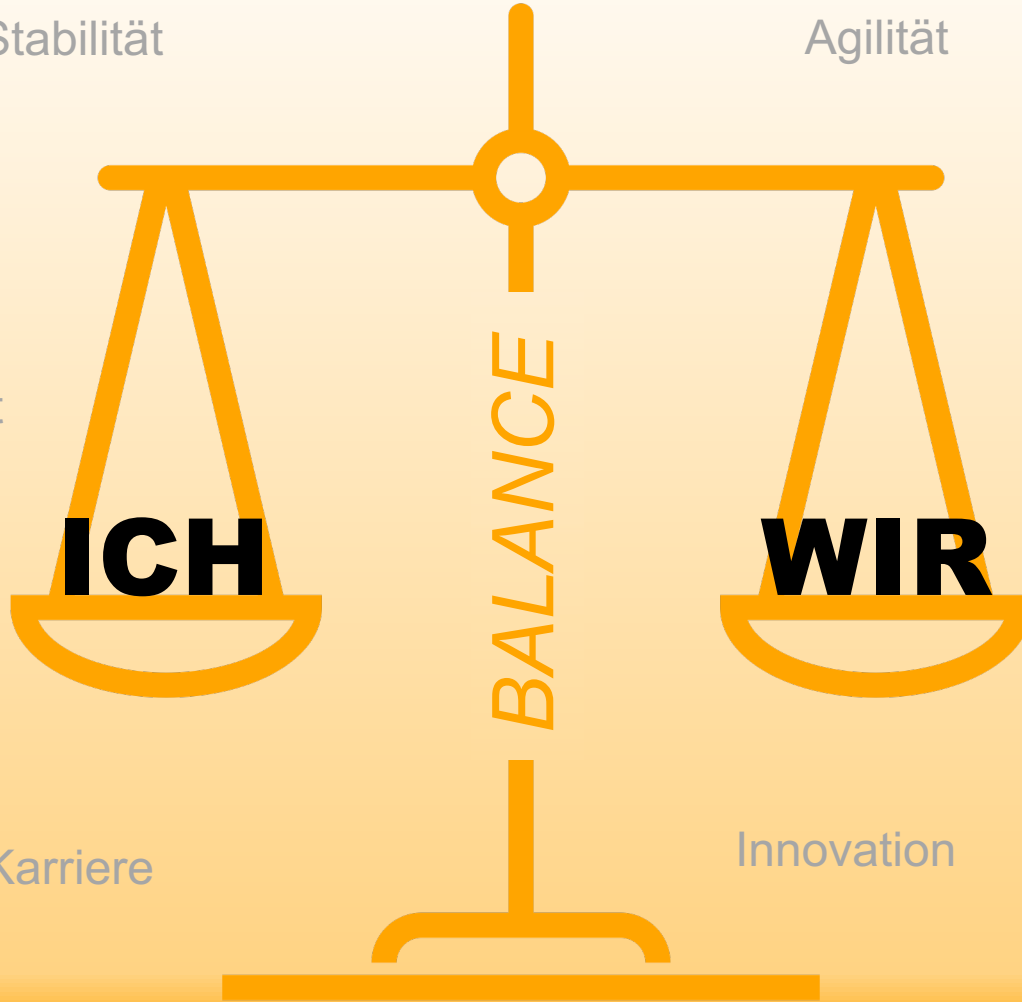
Karriere

Innovation

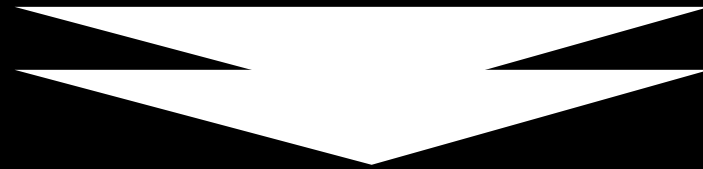
Beteiligung

Wirtschaftlichkeit

BALANCE



Neue Narrative



Karriere, Arbeitsmodelle,
Rahmenbedingungen, Freiheiten...
was ist heute wirklich attraktiv?

Großer Wunsch nach Sicherheit, Planbarkeit, Stabilität

Klarheit VORHER:

- was kostet es?
- was sind die Risiken?
- welche Faktoren garantieren den Erfolg?
- wie stellen wir sicher, dass (uns) nichts passiert?
- wie lange dauert es, bis sich die Investition rentiert?
- werde "ich" dabei gewinnen/gut aussehen/weiter kommen?



Grundbedürfnis: Sicherheit / Stabilität

vorher mehr im

AUßEN



Digitale
Transformation

harald-schirmer.de

nachher mehr im

INNEN



Außen: Geld, Zertifikate, Dienstwagen,
Haus, Arbeitsplatz, Kleidung...

Innen: Haltung, Selbstvertrauen, Werte,
Resilienz, Mut, Selbstwirksamkeit...

Fühlt mal rein:

*kein “so muss”, ein “was könnte”

- 👍 Wir “arbeiten” 4 Stunden pro Tag (*Neigungsentsprechend*)
- 👍 Bildung ist eine gemeinsame Reise (*Lebensphase mit Eltern*)
- 👍 Zeit haben ist wichtiger als Besitz
- 👍 Wir engagieren uns täglich 1 Stunde sozial/politisch/spirituell
- 👍 Kulturangebote sind kostenlos und Grundrecht
- 👍 Technologie wird für Begegnung entwickelt
- 👍 Werbung hat einen Bildungsauftrag
- 👍 Organisationen tragen gesamt-Verantwortung für Ihre Produkte
(*Kreislaufwirtschaft, Ressourcen*)

Was müssten wir STOPPEN um nachhaltig,
gesund und erfolgreich ein "New Work" zu gestalten?

Join at
slido.com
#datevlernt22



<https://app.sli.do/event/j3ZdW2fiX16y6x3XWxn9D8>

Was müssten wir STOPPEN um nachhaltig, gesund und erfolgreich ein "New Work" zu gestalten?

- Ideen tot zu diskutieren
- Bei jeder Kleinigkeit um Erlaubnis zu fragen und dauernd abzustimmen
- Businessstheater
- Flexible Arbeit& -zeiten
- Entscheidungen verschleppen / nicht treffen
- Hierarchiedenken
- Nicht jedem Trend nachlaufen...
- Termine bewusst nicht zusagen
- alles Diskutieren
- Eigenständige Entscheidungen treffen
- Polarisieren
- Wissen horten/für sich behalten, anstatt Wissen zu teilen
- Meetings ohne Zielsetzung und Agenda
- DigiCamp
- Beschäftigung (vs. Werschöpfung)
- Unnütze Meetings
- Statusmeetings
- Aufhören alles zu digitalisieren 😊
- innerpolitische Ränkeleien
- Jammern
- Starke Governance
- Unnötige Meetings weglassen
- Überall dabei sein zu wollen!
- Die anderen müssten mal ... dann wäre alles toll
- meeting Marathon
- an alten Dingen festhalten
- Jahresplanung
- Prokrastinieren
- Unnützige Meetings
- Statusmeetings
- Beschäftigung mit uns selbst
- Kontrollverlangen der Chefs

Join at

slido.com

#datevlernt22

Was benötigen MitarbeiterInnen ... und Führung!

- **Vorbilder**, die neue Führung und New Work erlebbar machen
- **Zutrauen** und **Vertrauen** (*entsteht durch Verantwortung abgeben und Transparenz*)
- **Freiheit** und **Sicherheit** (*z.B. zum Experimentieren und Gestalten*)
- **Inspiration** durch **Vernetzung** (*digitale Verknüpfungen in Sozialen Netzwerken*)
- **Gemeinschaft** (*emotionale Sicherheit in Teams, Beteiligung an Communities und Netzwerken*)
- **Erlebbare Werte** (*z.B. Unternehmenswerte*)
- **Guidance** (*Zuhören, Richtungsklärung und Sinnklärung – beteiligend*)
- **Zeit** und **Priorität für Lernen und Üben!** (*vorgelebt durch die Führungskraft*)
- **Eigene Projekte**, Themen an denen sie wachsen können (*Mit Ende-zu-Ende Verantwortung inkl Budget*)

Experimentieren – Lernen – Verbessern

... eine gemeinsame Reise



„One-Size-fits-all“



Übergang



Vielfalt / Flexibilität

I love Feedback!

Twitter: @haraldschirmer

FediVerse: mastodon.cloud/@haraldschirmer

Web: harald-schirmer.de

Vielen Dank

Let's connect

LinkedIn:

