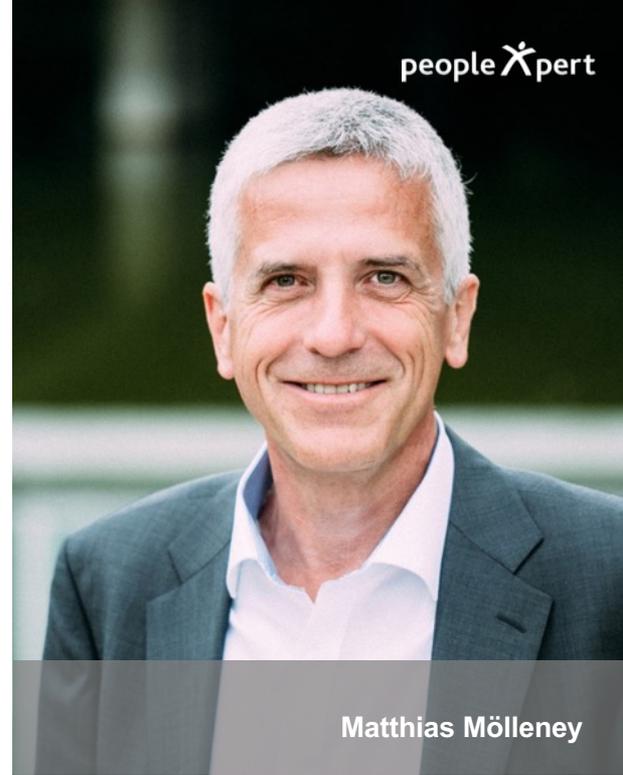


Impulsreferat

Wer den Wandel managen will, muss zuerst die Art zu managen wandeln

14. November 2017



Matthias Mölloney

Leiter des Centers for HRM & Leadership
an der HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich

Kontakt:
peopleXpert gmbh
Seestrasse 110a
8610 Uster (CH)
Telefon: +41 44 940 6323
Email: matthias@moelleney.com
<http://www.peoplexpert.ch>

Herausforderungen der nächsten 5-10 Jahre

- Wissensmanagement
- Generationenmanagement

- Projektorganisationen
- Entfall von Hierarchien

- Work-Life-Balance
- Sinnstiftende Tätigkeit

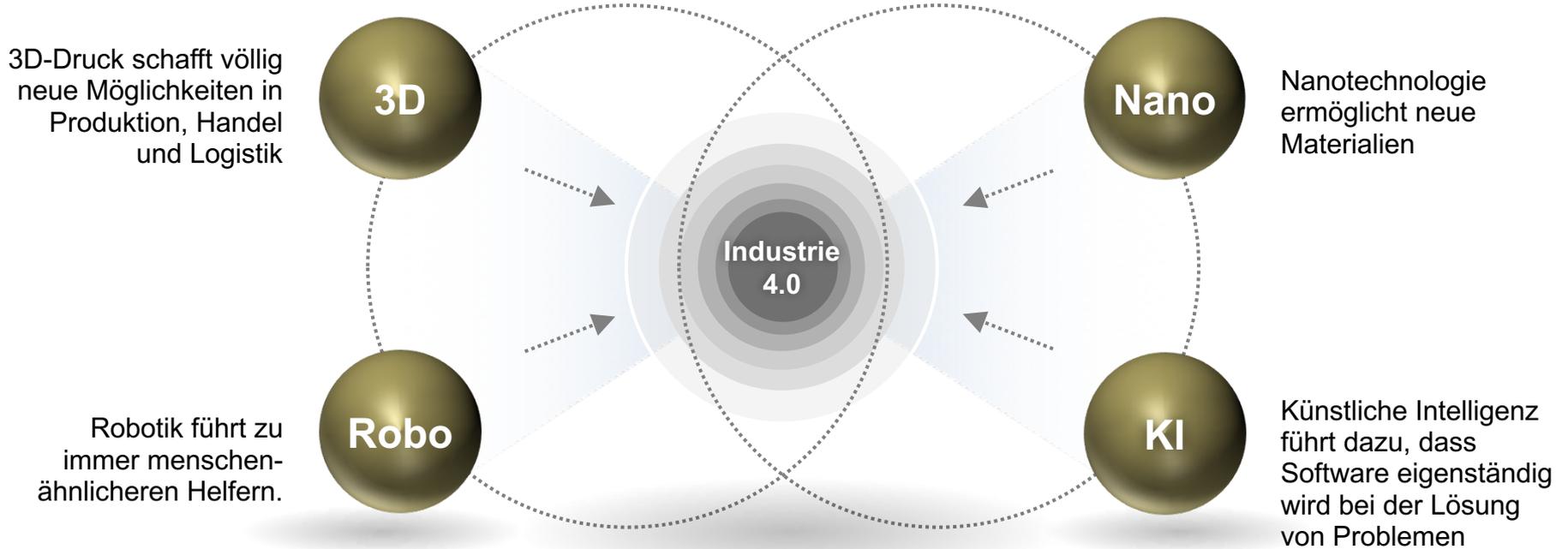


- Demographische Entwicklung
- Migrationsproblematik

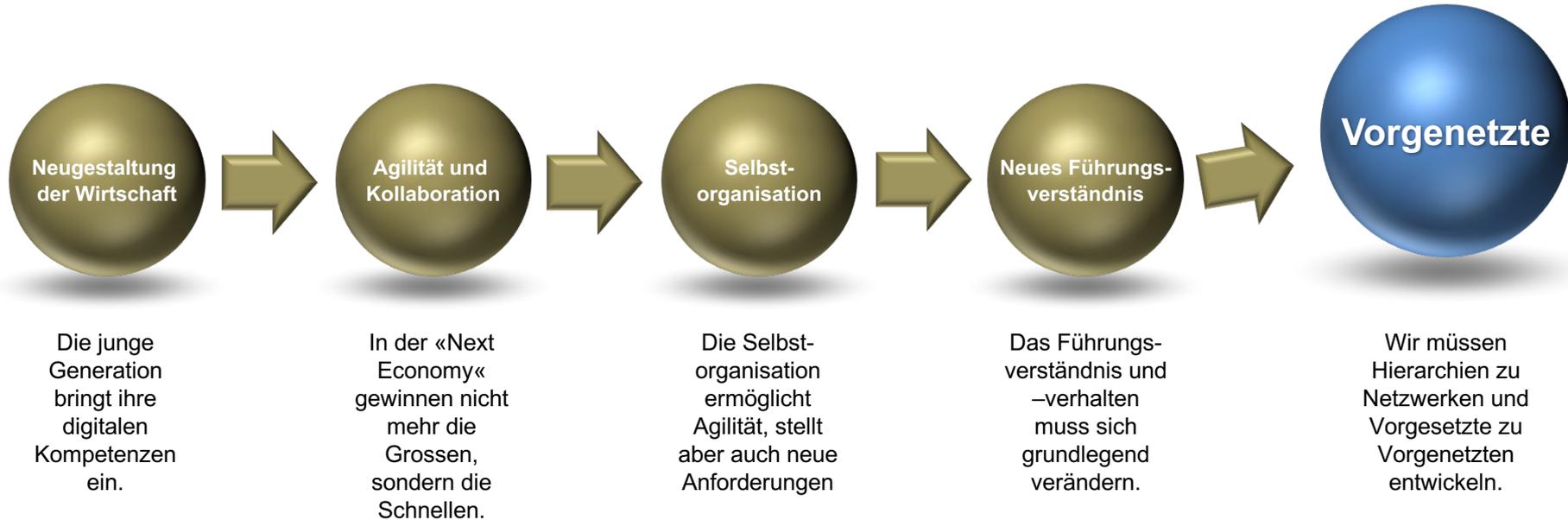
- Internationale Konkurrenz
- Permanenter Kostendruck

- Digitalisierung
- Virtualisierung

Technologietrends



Womit müssen wir rechnen?



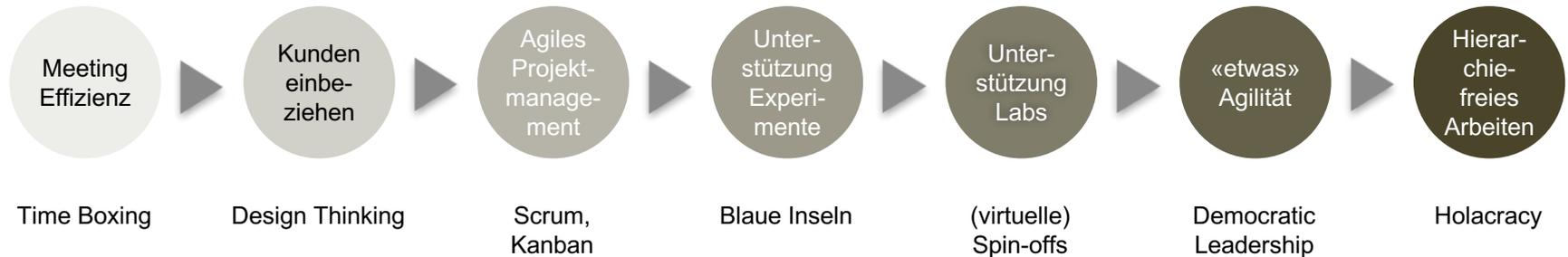
Agile Methoden im Veränderungsmanagement

Beispiele



Agile Organisationsentwicklung

Beispiele



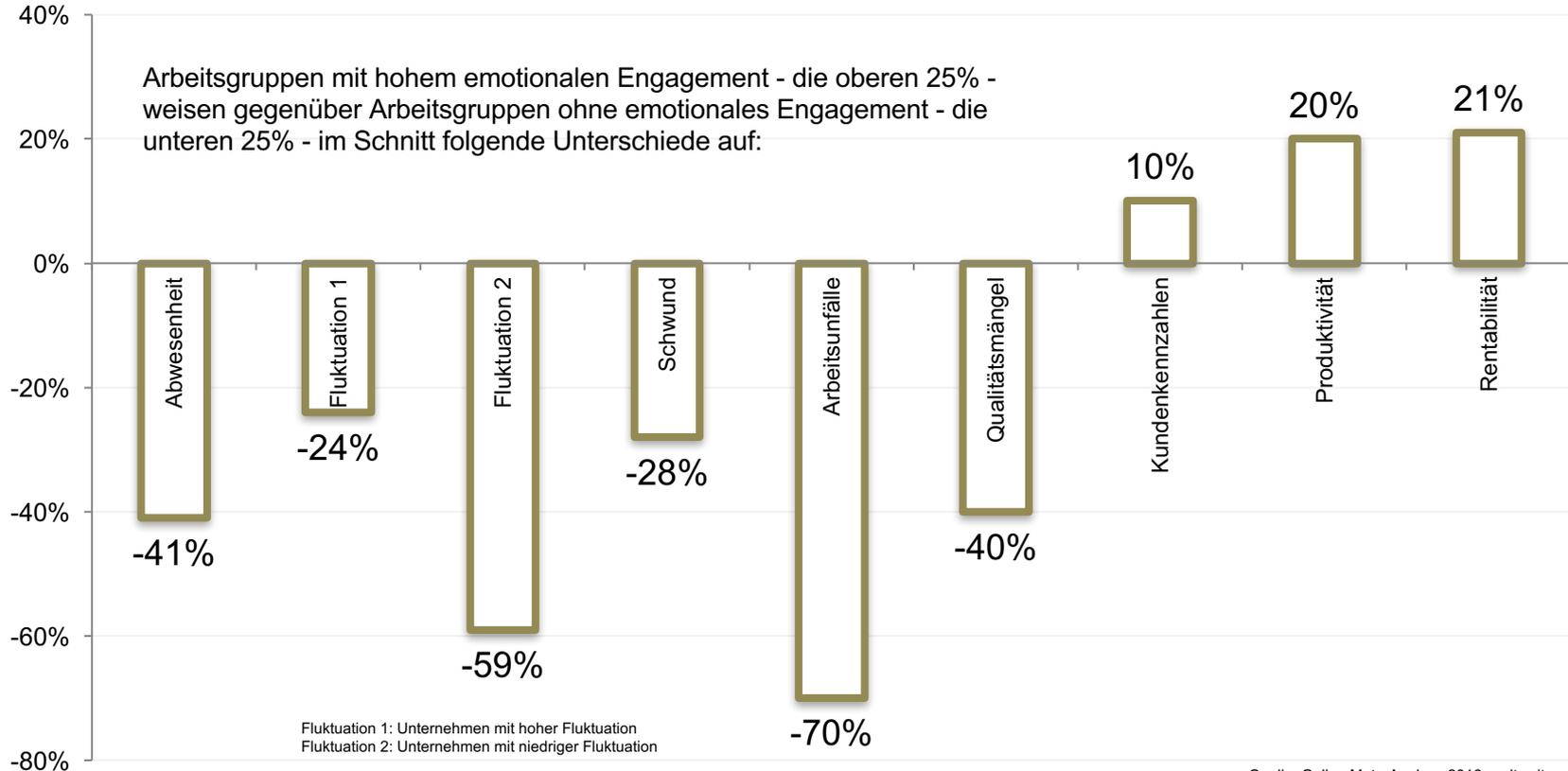
In der künftigen Arbeitswelt gibt es andere Regeln

A photograph of five business professionals (three men and two women) sitting on a panel. They are dressed in professional attire (suits, blouses, and a dress). They are looking towards the right side of the frame. A semi-transparent text box with a gold border is overlaid on the center of the image.

**«Warum sollte ich einen Vorgesetzten fragen,
wenn ich auch jemanden fragen kann,
der die Antwort weiss?»**

Quelle: Future Work Forum Research: Employing the Next Generation, 2006

Messbare Vorteile emotional engagierter Mitarbeitender



Quelle: Gallup Meta-Analyse 2016, weltweit

Ansprüche an eine moderne Führung

Was Mitarbeitende erwarten

- Sie erwarten Wertschätzung für ihren Einsatz und ihre Leistungen.
- Sie wollen die Strategie kennen und ihre Rolle darin verstehen.
- Sie wollen wissen, was von ihnen erwartet wird und woran sie gemessen werden.
- Sie wollen die „Do's“ und „Don'ts“ der Organisation kennen und dazugehören.
- Sie erwarten beispielgebende Vorgesetzte, die Entscheidungen treffen und zu ihrem Wort stehen.

Was Mitarbeitende nicht brauchen

- Sie brauchen keine durchgehende Präsenz der Vorgesetzten und auch keine ständige Kontrolle.
- Sie brauchen keine rund um die Uhr erreichbaren Vorgesetzten, die sie dazu verführen, Entscheidungen nicht selber zu treffen, sondern nach oben zu delegieren.
- Sie brauchen keine Anwesenheitskultur anstelle einer Leistungskultur.

Kooperation als Kernkompetenz moderner Führung

		Person B	
		kooperiert	dominiert
Person A	kooperiert	3 / 3	1 / 4
	dominiert	4 / 1	2 / 2

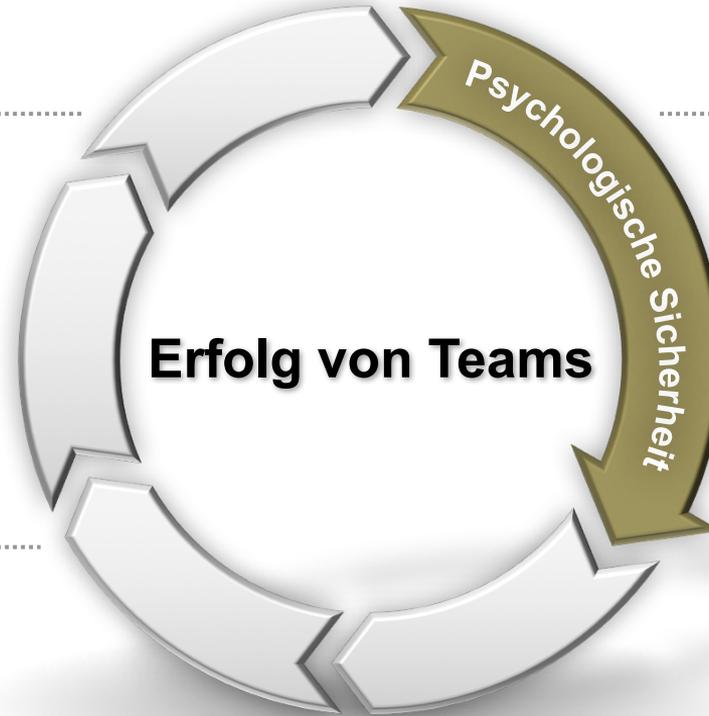
- 4: maximale Zielerreichung
- 3: Kompromiss in einer Kooperation
- 2: Kompromiss nach einer Auseinandersetzung
- 1: keine Zielerreichung

Erfolgsfaktoren von Teams

Sinnhaftigkeit der Aufgabe

Aufgabe des Teams ist ein persönliches Anliegen

Klare Strukturen und Ziele



Psychologische Sicherheit.

Zuverlässigkeit

Beyond Leadership Activation Circle



Widerstand gegen Change auf der Organisationsebene

Entwertung von Fachwissen

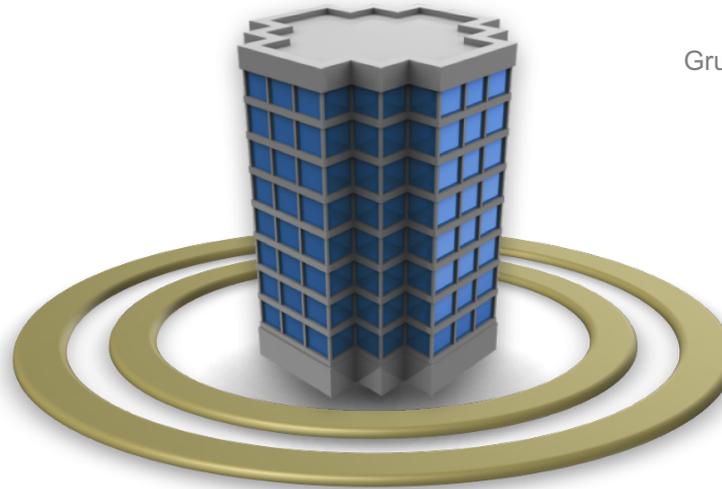
Veränderte Organisationsmuster können Fachwissen spezialisierter Gruppen entwerten

Gefährdung bestehender Ressourcenzuteilungen

Unsicherheit bei Ressourcenverantwortlichen hinsichtlich Veränderungen

Strukturbedingte Trägheit und formale Hindernisse

Durch Formalisierung wie Arbeitsplatzbeschreibungen Auswahlverfahren, Trainings- und Sozialisationsmethoden



Gruppenträgheit

Gruppennormen und Regelungen verhindern individuelle Veränderungsbereitschaft

Gefährdung bestehender Machtbeziehungen

Umverteilung von Verantwortungen und Entscheidungsbefugnissen

Auf Subsysteme beschränkter Wandel

Änderungen von Subsystemen bedürfen auch Änderungen des Gesamtsystems (Abhängigkeit)

Zusammenfassung

- Grosse und kleine Unternehmen werden sich in Zukunft nicht nur über Produkte und Dienstleistungen differenzieren, sondern auch über ihre Arbeitgebervorteile.
- Neue Organisationsformen bieten und fordern sehr viel mehr Flexibilität - von Führungskräften und von Mitarbeitenden – KMU sind dabei im Vorteil.
- Ein wettbewerbsentscheidendes Ziel ist es, dass unsere Organisationen agiler werden und sich schneller an Veränderungen anpassen können.
- Der zentrale Erfolgsfaktor wird die Fähigkeit und Motivation der Mitarbeitenden zur Kooperation sein.

A wide-angle photograph of a desert landscape featuring large, rolling sand dunes. The sand is a warm, golden-brown color. In the distance, a small figure of a person wearing a red hat and light-colored clothing is walking across the crest of a dune. The sky is a clear, pale blue. The overall mood is serene and contemplative.

Was die Zukunft betrifft, so ist deine Aufgabe nicht,
sie vorauszusehen, sondern sie zu ermöglichen.

Antoine de Saint-Exupéry