

Impulsreferat



Leadership und persönliche Identität

24 Januar 2020

people Xpert

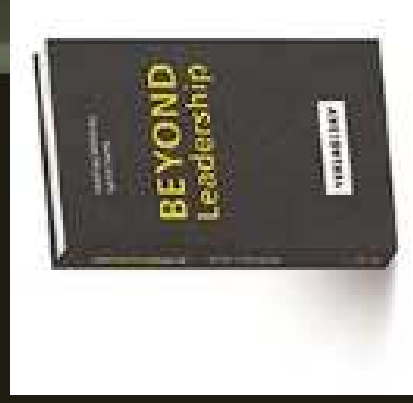


Matthias Mölleny

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

Präsident ZGP Zürcher Gesellschaft für
Personal-Management

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



Schon vor 1'500 Jahren galt: Führen ist eine Dienstleistung

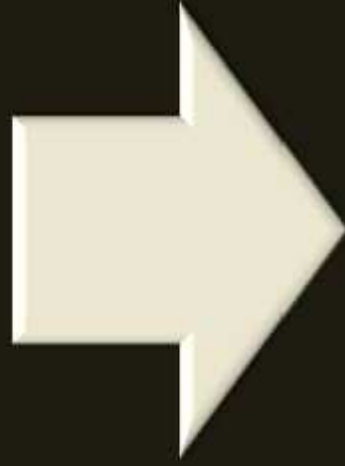
Überhaupt regle und ordne er alles so, dass es den Brüdern zum Heil dient und sie ohne einen berechtigten Grund zum Murren ihre Arbeit tun können.

(Kapitel 41,4)

So halte er in allem Mass, damit die Starken finden, wonach sie verlangen, und die Schwachen nicht davonlaufen.

(Kapitel 64,19)

Das Dilemma mit der Gerechtigkeit



Gerechtigkeit
= Jedem das
SEINE

Gerechtigkeit
= Jedem das
GLEICHE



Kollektive Fähigkeiten ermöglichen organisationale Zukunftsfähigkeit

Need to Produce (Effizienz)

Operative Fähigkeiten

Stetiges Ausloten von Effizienz-Vorteilen

(z.B. Integration digitaler Automatisierungsmöglichkeiten)

- Analysieren von Problemen und Entwicklung von Lösungsvarianten
- Inkrementelle Weiterentwicklungen haben Wert und können ständig verbessert werden
- Kontrollierbarkeit und Messbarkeit

Need to Innovate (Agilität)

Dynamische Fähigkeiten

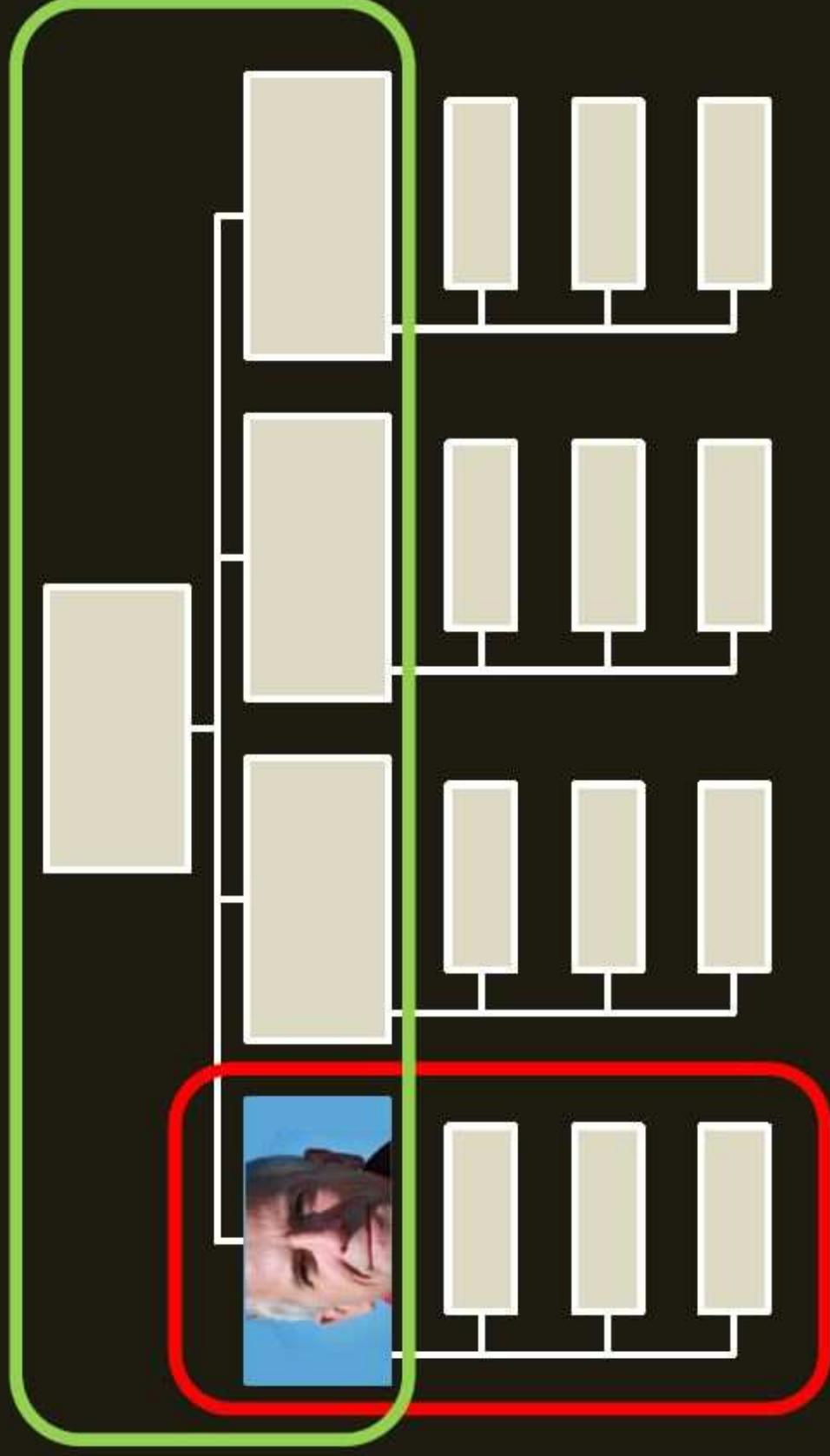
Entrepreneuriales und Leadership Mindset:

- Antizipieren und Verstehen von relevanten Veränderungen
- Bestehende Orthodoxie challenge, um sich der verändernden Realität anzupassen
- Schnelle Entscheidungsarchitektur und Experimentieren trotz unvollständigem Wissen und Unsicherheiten
- Ständiges Lernen auf Basis von Erfolg und Misserfolg

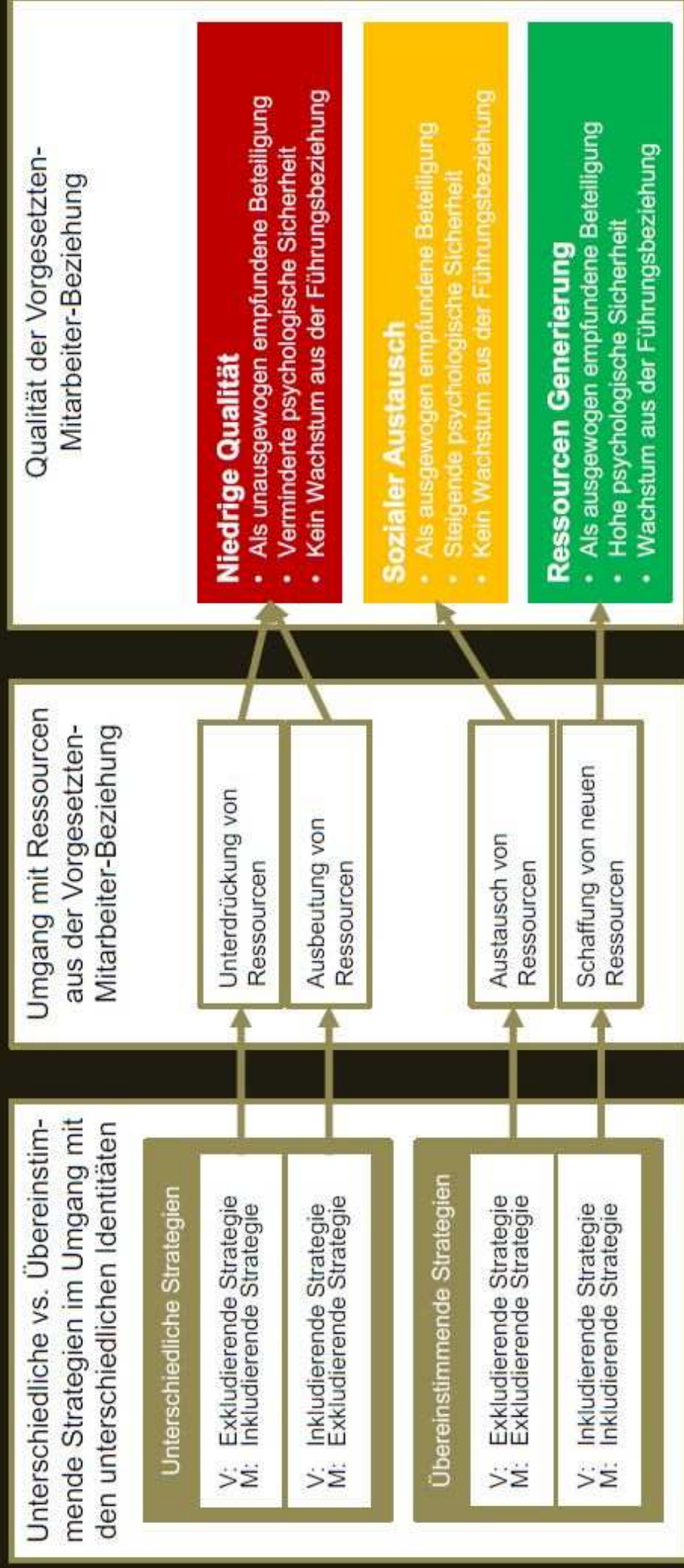
Quelle: Prof. Dr. Sybille Sachs in Anlehnung an: Uhl-Bien & Arena (2018); Schoemaker, Heaton, & Teece (2018); Brosseau, Ebrahim, Handscom, Thaker (2019) McKinsey & Co)



Rollenkonflikte vorprogrammiert



Verschiedene persönliche Identitäten als Kriterium



Quelle: Creany, Caza and Roberts, «Out of the box? How managing a subordinate's multiple identities affects the quality of a manager-subordinate relationship», Academy of Management Review 2015, Vol. 40, No. 4, 538-562.



Projekt Aristoteles

Google

#1 reason why team perform better than others: psychological safety



people Xpert

Psychologische Sicherheit

«PS bedeutet, dass alle Gruppenmitglieder während der Arbeit die gemeinsame Überzeugung teilen, dass die Gruppe sicher ist, um zwischenmenschliche Risiken einzugehen.»

Amy Edmondson, Harvard Business School, 1999



Respekt

Die anerkennende Berücksichtigung des Wertes anderer Individuen und ihre wertschätzende Akzeptanz



Vertrauen

Vorbehalt- und bedingungsloser Glaube, dass man sich auf jemanden oder etwas in hohem Masse verlassen kann



Wertschätzung

Das Schätzen (von «Schatz») von einzelnen oder mehreren (messbaren) Eigenschaften anderer Individuen

Psychologische Sicherheit und Verantwortungsübernahme

Verantwortungsübernahme zum Erreichen anspruchsvoller Ziele

niedrig hoch

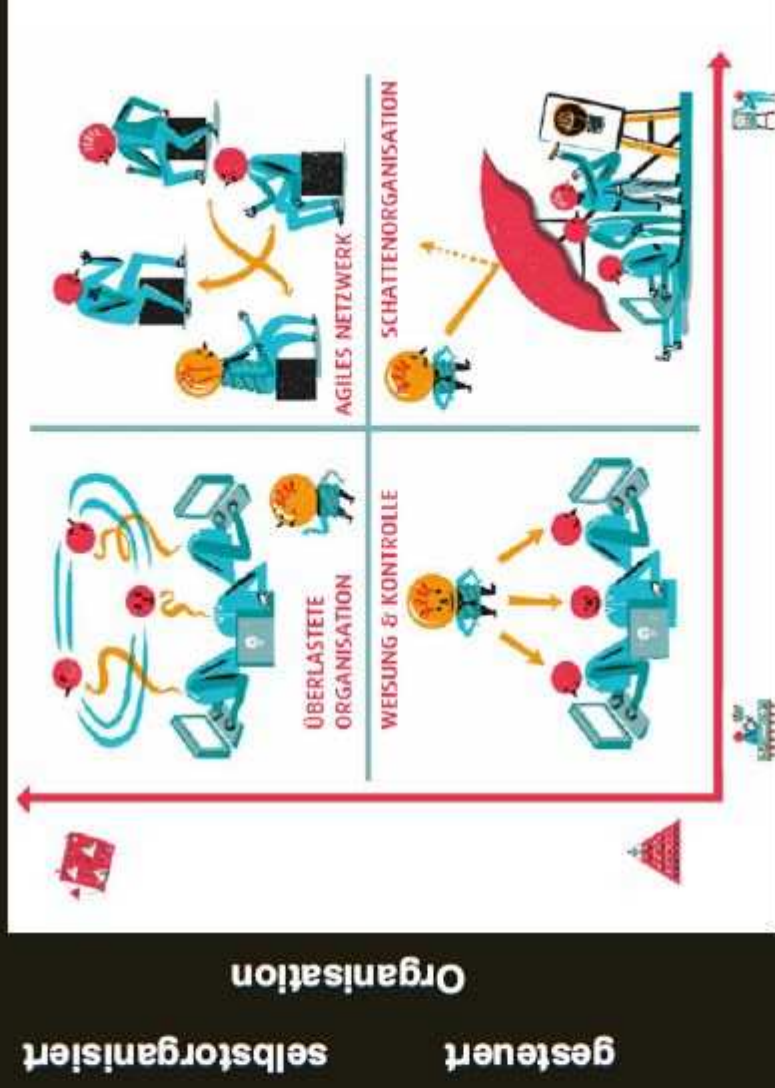


Psychologische Sicherheit

niedrig



Traditionelle Hierarchie versus Selbstorganisation



Beyond Leadership Activation Circle

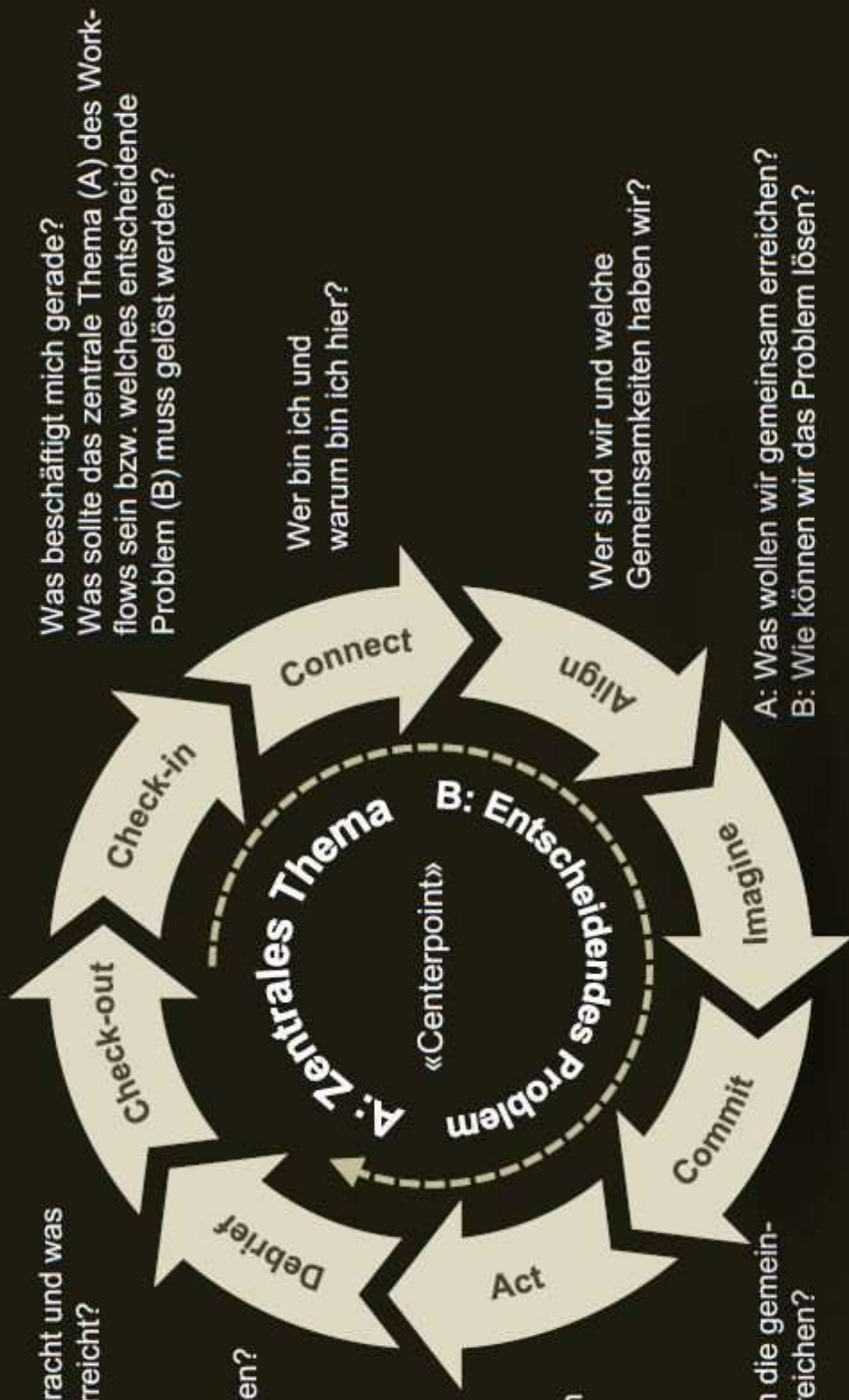
Was hat der Flow gebracht und was haben wir als Team erreicht?

Was fand ich gut?

Was hätten wir besser machen können?

Was haben wir gelernt?

Was kann ich damit anfangen?



Umsetzen, tun

Was werde ich beitragen, um die gemeinsame Vision (Imagine) zu erreichen?