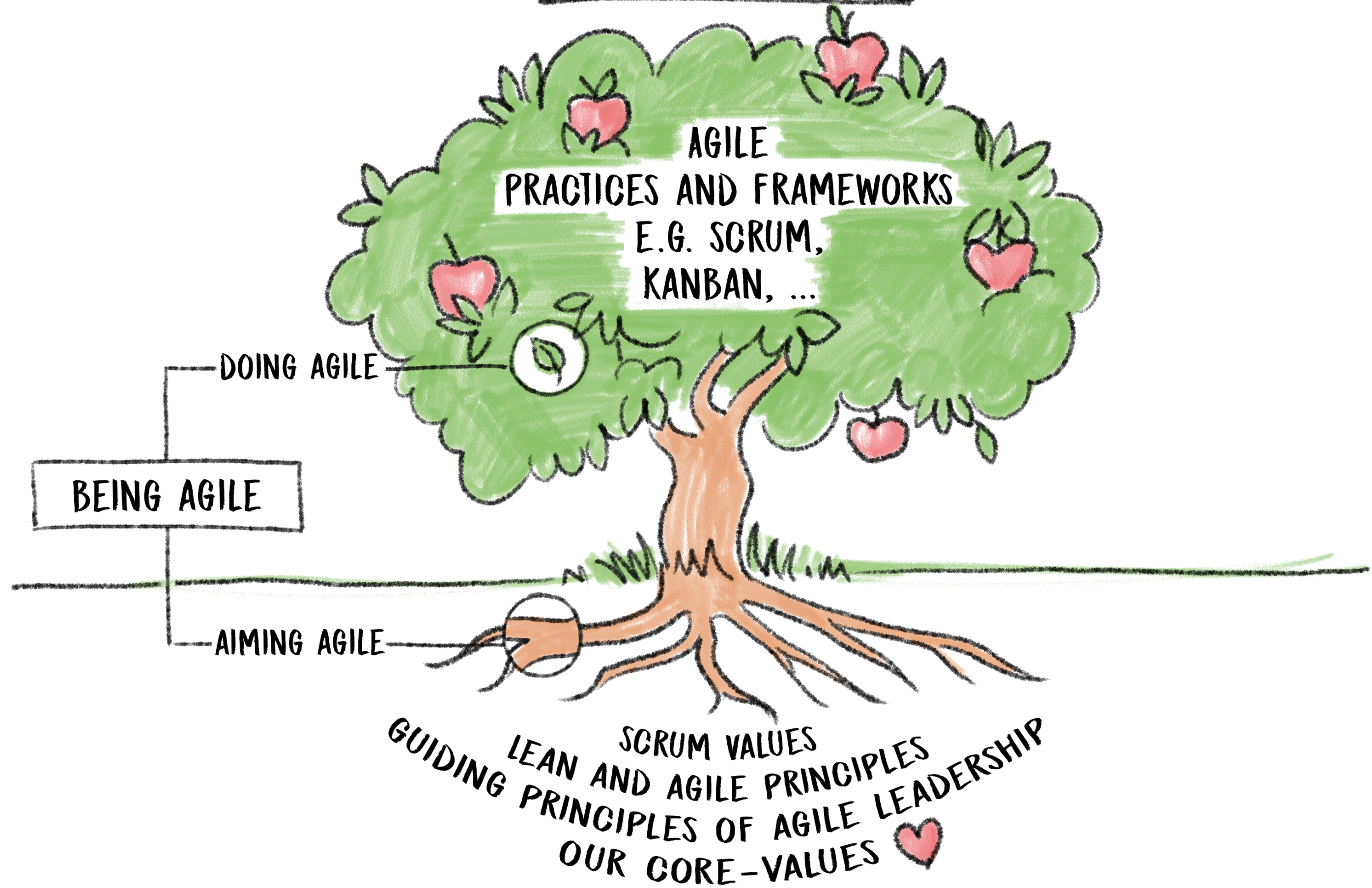
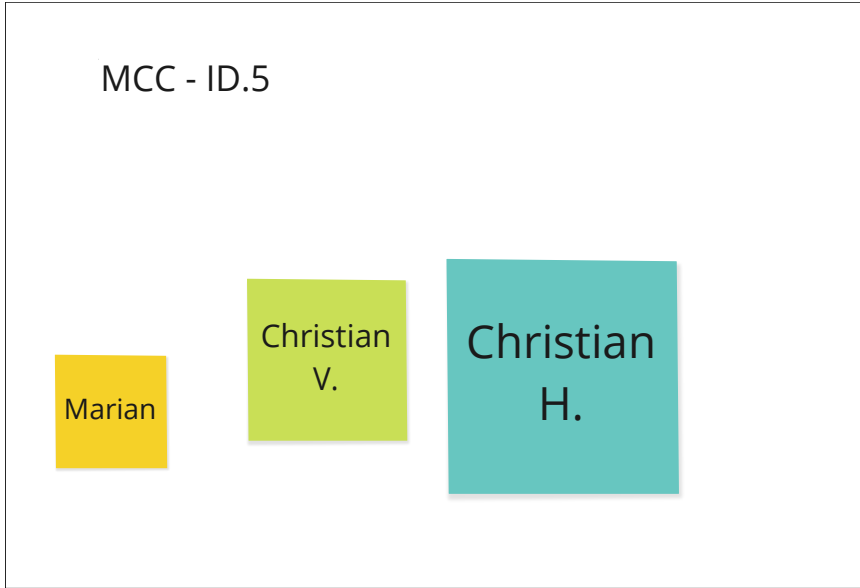
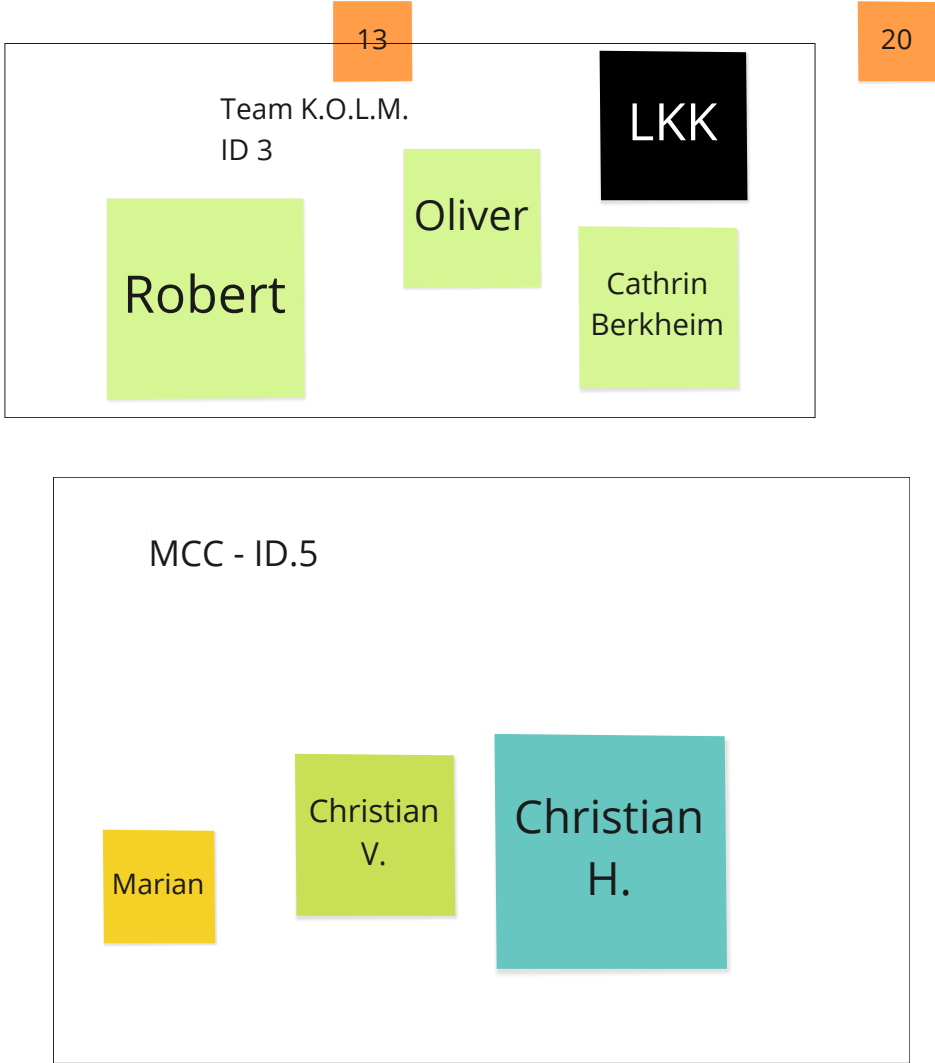
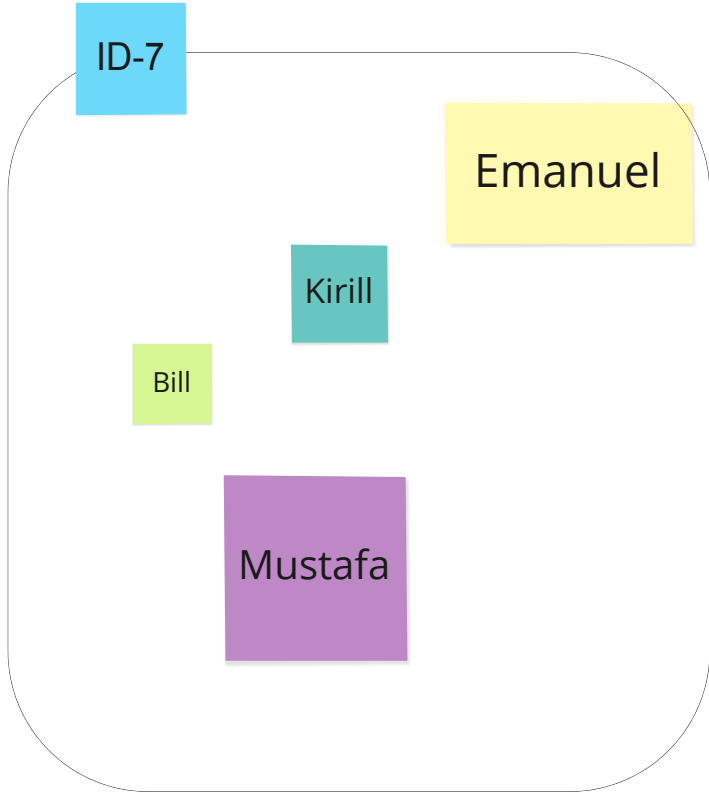


AGILE ORGANIZATION



- 1
- 2
- 3
- 5
- 8



Hand
hoch
heben

Rückversichern,
ob das Gehörte
verstanden
wurde

Pünktlich
sein

Akzeptieren,
dass andere
Sichtweise,
Meinung gibt

Fokus

Wertschätzender
Umgang: als Person
wahrnehmen, die
Meinungen der
anderen
miteinbeziehen

Akzeptieren,
dass es andere
nicht es
akzeptieren

Sich
einbringen

nicht ins
Wort
fallen!

an die
Struktur
denken

TBD
weiche
Widersprüche,
Anwendung in der
Praxis klären

Enough.
Lets.Mo
ve.On.

Ergebnisse
zusammenfassen

M30 Augen

Wie können wir Menschen dazu bringen, sich selbst zu organisieren?

Wie delegieren wir Verantwortung?

Struktur in
Fachdiskussionen
halten in
Teambesprechungen

Wie kann ich
Freiwillige für
unbeliebte
Aufgaben
finden

Wie schaffe ich es
das in der CSO
Organisation einen
Management 3.0
Ansatz zu
etablieren?

... (zeiteffizient) mit parallelen
SCRUM Zyklen umgehen

Ziel / Sprint-ziel
orientiertes
Arbeiten in
einem größeren
Team

Empower Teams:
Teams können sich selbst organisieren.
Und das erfordert Empowerment,
Autorisierung und Vertrauen von den
Führungskräften.

ERLEDIGT

Align Constraints:
Selbstorganisation kann zu
allem Möglichen führen. Daher
ist es notwendig, Menschen
und gemeinsame Ressourcen
zu schützen, sowie Mitarbeitern
eindeutigen Sinn und klare
Ziele zu vermitteln.

ERLEDIGT

Wie "übermittle" ich die
Führung3.0 an
das Team
selbst?

- Training
- Fachliche Runden (ohne Projektbezug Austausch)
- Demonstration, Vorführung, Einführung
- Selbststudium, gefördertes Selbststudium, Slack time, Selbststudium
- Methodenkaffee, Bibliothek auf Confluence
- Konferenz Meetups
- Konstruktives Feedback, um Lernfelder zu identifizieren
- Coaching zu den Zielen; "fachliches Coachen"
- Teamkompetenzen (Feedback, Umgang mit Konflikten)
- Onboarding der neuen Mitarbeiter (zB beim Wechsel)
- Training on the job
- Clustering
- Pair programming: zusammen am gleichen Thema arbeiten; zusammen programmieren
- Mob- Programming; Peer Review
- Shadowing

... autonom und
selbstorganisiert in
der CSO arbeiten

... Essenz und Vorteile eines
veränderten Mindsets
transportieren?

Develop Competence:
Teams können ihre Ziele
nicht erreichen, wenn die
Teammitglieder für ihre
Aufgaben nicht kompetent
genug sind. Manager
müssen daher helfen,
Kompetenz zu entwickeln.

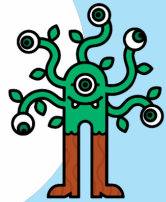
ERLEDIGT

- Was brauchen wir? (wie?)
- Als Beispiel vorgehen
- Zeit gewahren; Mittel/Budget zur Verfügung
stellen; Raum geben



Management 3.0

© 2020 Management 3.0 BV • version 1.00 • management30.com



Wie schaffe ich
es Leute für
Themen zu
begeistern?

1

... das lebende Beispiel in der neuen
Organisation sein?

Wie kann ich die
andere motivieren
die
Verantwortung
zu übernehmen?

Wie kann ich
die Mitarbeiter
in meinem
Team
motivieren?

... eigene
Kollegen
mitziehen?

...Mitarbeiter
auf
Kundenseite
mitziehen ?

Next+++

Improve Everything:
Menschen, Teams und
Organisationen müssen
sich kontinuierlich ver-
bessern, um Fehlschläge
so lange wie möglich zu
vermeiden.

6

Next++

Grow Structure:
Viele Teams arbeiten
innerhalb von komplexen
Organisationen.
Daher ist es wichtig,
Strukturen zu schaffen die
Kommunikation verbessern.

5

Wie kann ich die
Harmonie im
Team
insbesondere bei
Konflikte
verstärken?

direkte
Kommunikations-
und
Feedbackkultur

Management 3.0 Prinzipien

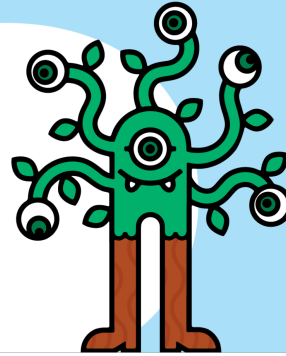


1. Verbessere Engagement und die Zusammenarbeit von Menschen
2. Verbessere das System
3. Hilf dabei, alle Klienten zu begeistern
4. Manage das System, nicht die Menschen
5. Gestalte Arbeit gemeinsam

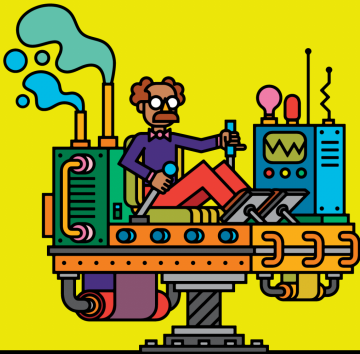


Management und Leadership

© 2020 Management 3.0 BV • version 1.00 • management30.com



Leadership:
Vorangehen,
Persönlichkeit,
"Herde" folgt
intrinsisch dem
Leader



Für viele Unternehmen ist es gängige Praxis, dass sie wie Maschinen gesteuert werden. Wir nennen das **Management 1.0**. In dieser Art vom Management gehen Führungskräfte davon aus, dass die Verbesserung des großen Ganzen eine Überwachung, Reparatur und den Austausch von Einzelteilen erfordert.

In einer **Management 2.0** Organisation erkennt jeder an, dass „Menschen das wichtigste Kapital“ sind und dass Manager sich zu „Servant Leaders“ entwickeln müssen. Aber gleichzeitig halten Manager lieber an der Hierarchie fest.

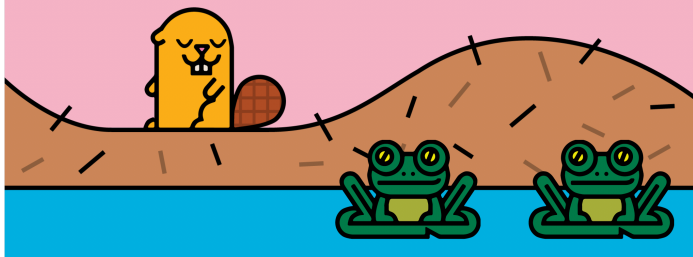


Management:
Organisieren,
Abläufe, Mikromgt.,
Hard-Skill lastiger
Pläne, Ziele
erreichen, Herde
wird geschoben

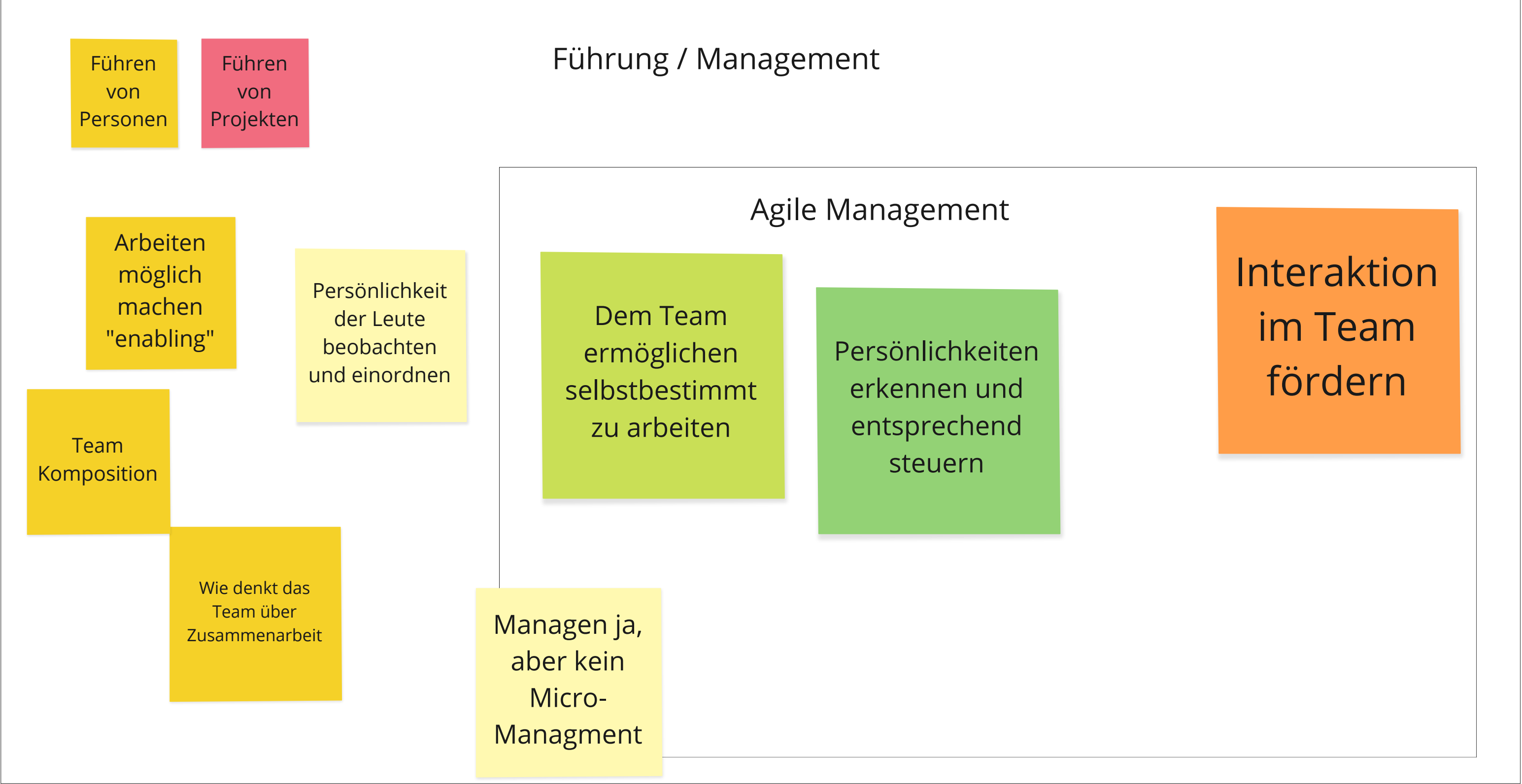
Einige Menschen stellen sich eine Organisation als Gemeinschaft oder Stadt vor. Du kannst machen, was du willst, solange du gestattest, dass die Gemeinschaft von deiner Arbeit profitiert. Wir nennen das **Management 3.0**.



Management 3.0 =
Managing the system, not the people.



Management 3.0 ist kein weiteres Framework. Es ist eine sich ständig verändernde Sammlung von Spielen, Tools und Praktiken um jedem Arbeitnehmer dabei zu helfen, die Organisation zu managen. Es ist eine Sichtweise auf Arbeitssysteme.



WIE KANN ICH...

...die Motivation
meiner Kollegen
bei einer
Tooleinführung
weiter
hochhalten.

... meine Rolle in
der CSO
gestalten

... autonom und
selbstorganisiert in
der CSO arbeiten

Wie kann ich die
Kommunikation
in meinem
Team
verbessern?

... das lebende Beispiel in der neuen
Organisation sein?

... Essenz und Vorteile eines
veränderten Mindsets
transportieren?

Wie kann ich
die Mitarbeiter
in meinem
Team
motivieren?

Wie kann ich die
Harmonie im
Team
insbesondere bei
Konflikte
verstärken?

M1 vs M3 Team Blue Sky

M10 vs M30

M1.0

M10 vs M30

Daran glauben, dass Macht aus ihrer Autoritätsposition erwächst	Daran glauben, dass ein kollektives Team die größte Macht besitzt
Brände bekämpfen und sich auf Symptome konzentrieren	Versuchen, die wirklichen Ursachen von Problemen aufzudecken
Eine genehmigte Lösung an ihr Team übergeben	Brainstorming mit ihrem Team unterstützen
Teams unterstützen, indem unverzüglich Zeit und Ressourcen zur Verfügung gestellt werden	Zeit und Ressourcen nur dann zuweisen, wenn es erwiesenermaßen notwendig ist
Manchmal sich Anregungen und Ideen aus ihrem Team anhören	Anregungen und Ideen von ihren Teams zu fördern
Sich an spezifische Rollen und Verantwortlichkeiten halten	Zulassen, dass sich Rollen und Verantwortlichkeiten entwickeln und verändern
Jährliche Überprüfung der Leistung der Mitarbeiter auf der Grundlage der Unternehmenspolitik	Direktes und kontinuierliches Feedback mit personalisiertem Coaching anbieten
Exklusives Eigentum an Informationen aufrechterhalten	Informationen und Wissen offen teilen

M3.0

M10 vs M30

M1 vs M3 Team Blue KOLM

M10 vs M30

Brände bekämpfen und sich auf Symptome konzentrieren	Versuchen, die wirklichen Ursachen von Problemen aufzudecken
Sich an spezifische Rollen und Verantwortlichkeiten halten	Zulassen, dass sich Rollen und Verantwortlichkeiten entwickeln und verändern
Daran glauben, dass Macht aus ihrer Autoritätsposition erwächst	Daran glauben, dass ein kollektives Team die größte Macht besitzt
Manchmal sich Anregungen und Ideen aus ihrem Team anhören	Brainstorming mit ihrem Team unterstützen
Eine genehmigte Lösung an ihr Team übergeben	Anregungen und Ideen von ihren Teams zu fördern
Exklusives Eigentum an Informationen aufrechterhalten	Informationen und Wissen offen teilen
Jährliche Überprüfung der Leistung der Mitarbeiter auf der Grundlage der Unternehmenspolitik	Direktes und kontinuierliches Feedback mit personalisiertem Coaching anbieten
Zeit und Ressourcen nur dann zuweisen, wenn es erwiesenermaßen notwendig ist	Teams unterstützen, indem unverzüglich Zeit und Ressourcen zur Verfügung gestellt werden

M1 vs M3 Team E2CM

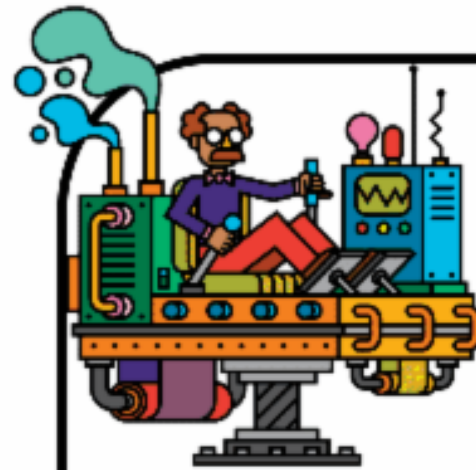
M10 vs M30

M10 vs M30

	1.0	
Daran glauben, dass Macht aus ihrer Autoritätsposition erwächst		Daran glauben, dass ein kollektives Team die größte Macht besitzt
Eine genehmigte Lösung an ihr Team übergeben		Brainstorming mit ihrem Team unterstützen
Manchmal sich Anregungen und Ideen aus ihrem Team anhören		Anregungen und Ideen von ihren Teams zu fördern
Brände bekämpfen und sich auf Symptome konzentrieren		Versuchen, die wirklichen Ursachen von Problemen aufzudecken
Jährliche Überprüfung der Leistung der Mitarbeiter auf der Grundlage der Unternehmenspolitik		Direktes und kontinuierliches Feedback mit personalisiertem Coaching anbieten
Sich an spezifische Rollen und Verantwortlichkeiten halten		Zulassen, dass sich Rollen und Verantwortlichkeiten entwickeln und verändern
Zeit und Ressourcen nur dann zuweisen, wenn es erwiesenermaßen notwendig ist		Teams unterstützen, indem unverzüglich Zeit und Ressourcen zur Verfügung gestellt werden
Exklusives Eigentum an Informationen aufrechterhalten		Informationen und Wissen offen teilen

M1 vs M3 Lösung

Daran glauben, dass Macht aus ihrer Autoritätsposition erwächst	Daran glauben, dass ein kollektives Team die größte Macht besitzt
	
Exklusives Eigentum an Informationen aufrechterhalten	Informationen und Wissen offen teilen
	
Manchmal sich Anregungen und Ideen aus ihrem Team anhören	Anregungen und Ideen von ihren Teams fördern
	
Eine genehmigte Lösung an ihr Team übergeben	Brainstorming mit ihrem Team unterstützen
	
Zeit und Ressourcen nur dann zuweisen , wenn es erwiesenermaßen notwendig ist	Teams unterstützen , indem unverzüglich Zeit und Ressourcen zur Verfügung gestellt werden
	
Sich an spezifische Rollen und Verantwortlichkeiten halten	Zulassen, dass sich Rollen und Verantwortlichkeiten entwickeln und verändern
	
Brände bekämpfen und sich auf Symptome konzentrieren	Versuchen, die wirklichen Ursachen von Problemen aufzudecken
	
Jährliche Überprüfung der Mitarbeiter-performance auf Basis der Unternehmenspolitik	Direktes und kontinuierliches Feedback mit personalisiertem Coaching anbieten



Management 1.0:

Führungskräfte gehen davon aus, dass die Verbesserung des großen Ganzen eine Überwachung, Reparatur und den Austausch von Einzelteilen erfordert.

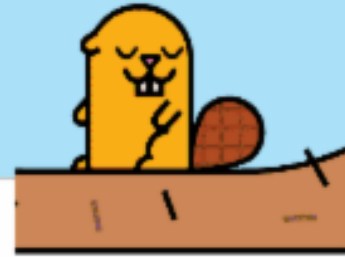


Management 2.0:

Jeder erkennt an, dass „Menschen das wichtigste Kapital“ sind und dass Manager sich zu „Servant Leaders“ entwickeln müssen. Aber gleichzeitig halten Manager lieber an der Hierarchie fest.

Management 3.0:

Einige Menschen stellen sich eine Organisation als Gemeinschaft oder Stadt vor. In einer Gemeinschaft oder Stadt ist jeder (teilweise) für den gemeinsamen Erfolg verantwortlich und einige wenige tragen für das Ganze die Verantwortung.



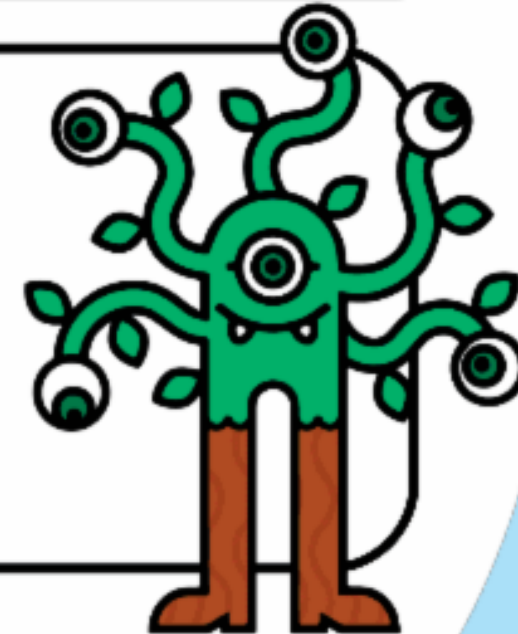
Wir können nur dann Zufriedenheit und Glück von Mitarbeitern verbessern, wenn **jeder sich für Managementaufgaben verantwortlich fühlt** und wenn Manager lernen, **das System zu managen, anstatt die Menschen.**



**Manage the system,
not the people**

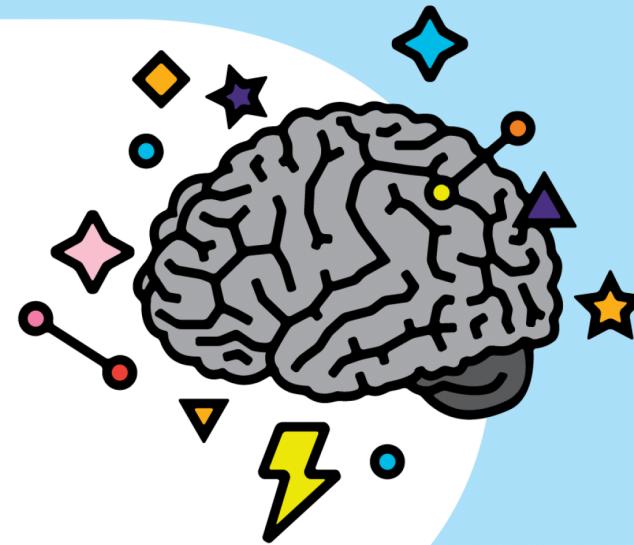
Management 3.0 ist eine sich ständig verändernde Sammlung von Spielen, Tools und Praktiken um jedem Arbeitnehmer dabei zu helfen, die Organisation zu managen. Es ist eine Sichtweise auf Arbeitssysteme.

1. Energize People
2. Empower Teams
3. Align Constraints
4. Develop Competence
5. Grow Structure
6. Improve Everything



Komplexitäts- denken

© 2019 Management 3.0 BV ♦ version 2.01 ♦ management30.com

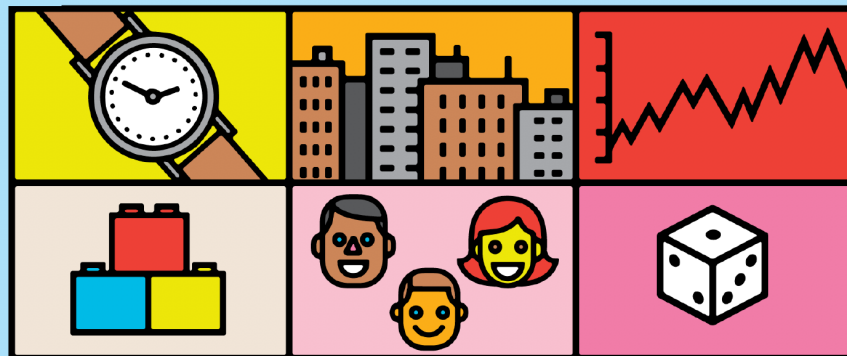


STRUKTUR
(Schwierigkeit
etwas zu
verstehen)

GEORDNET

KOMPLEX

CHAOTISCH



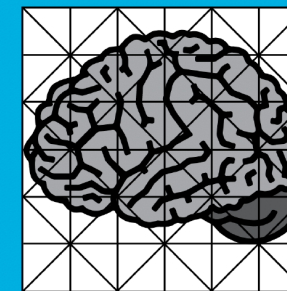
KOMPLIZIERT

EINFACH

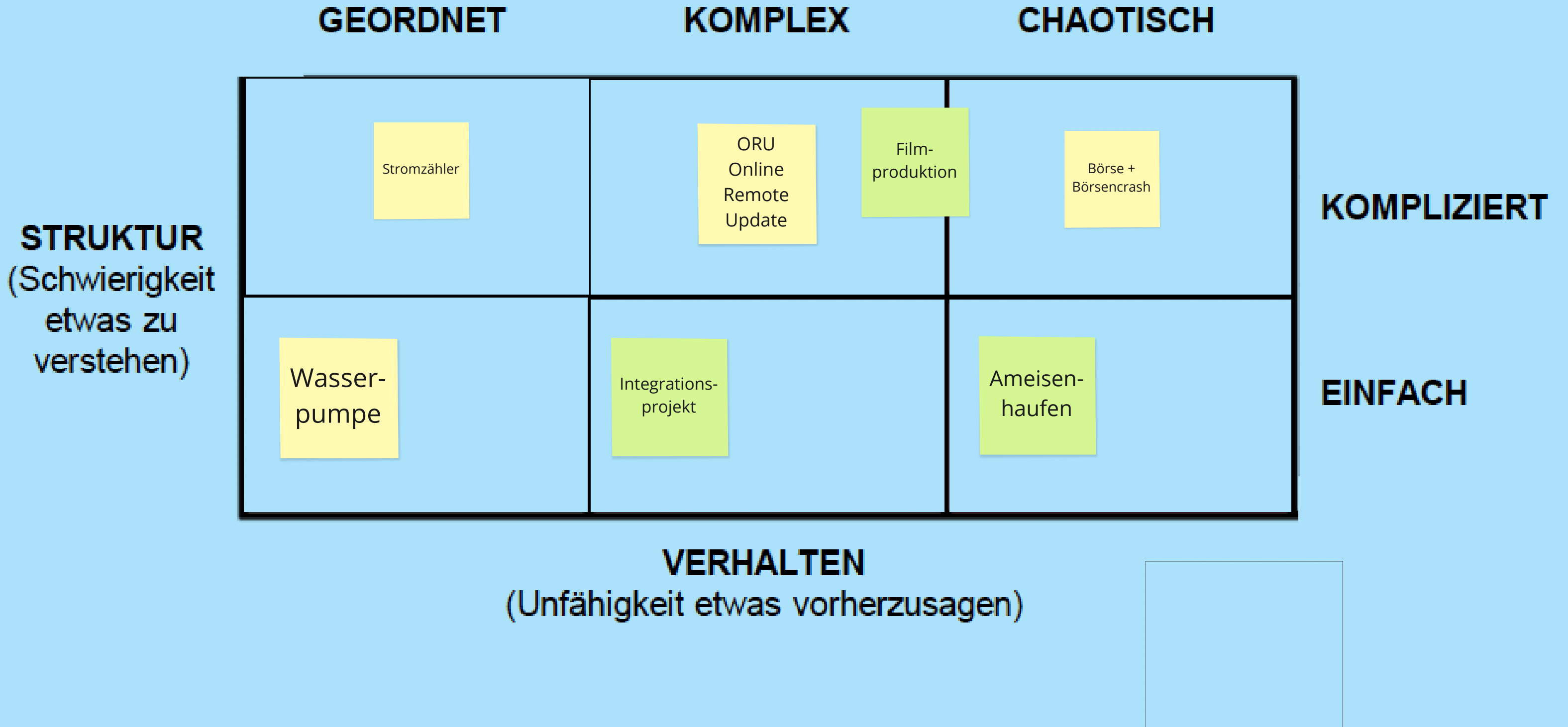
VERHALTEN

(Unfähigkeit etwas vorherzusagen)

Unsere Guidelines für Komplexitätsdenken



1. Adressiere Komplexität mit Komplexität
2. Verwende eine Vielfalt von Perspektiven
3. Unterstelle Subjektivität und Koevolution
4. „Steal and Tweak“
5. Erwarte eine Abhängigkeit vom Kontext
6. Antizipiere, passe an und erkunde
7. Verkürze den Feedbackzyklus
8. Halten Dir alle Möglichkeiten offen



GEORDNET

KOMPLEX

CHAOTISCH

STRUKTUR
(Schwierigkeit
etwas zu
verstehen)

Mathematische Reihen	Wettervorhersage für morgen	Wettervorhersage für in 3 Wochen
Pendel	gekoppelte Pendel	

KOMPLIZIERT

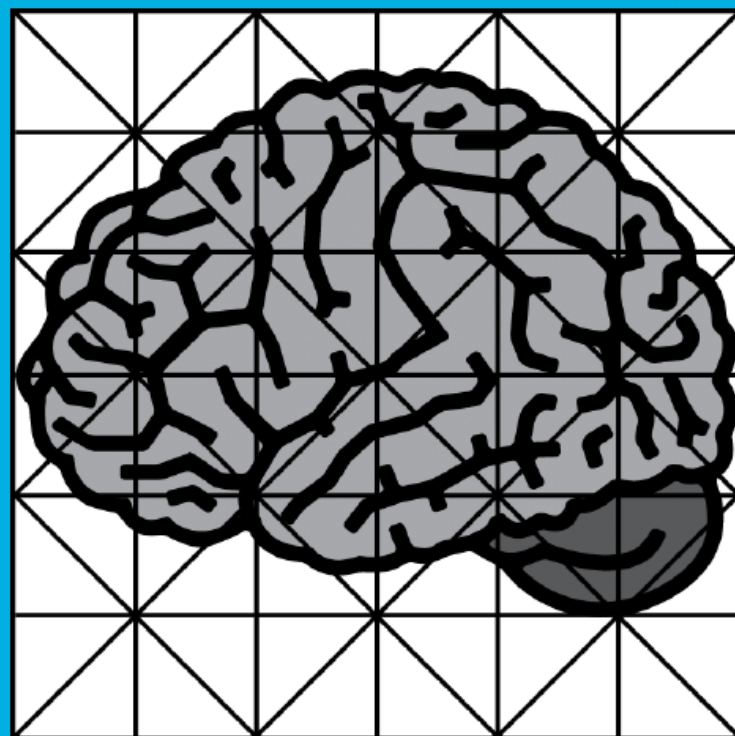
EINFACH

VERHALTEN
(Unfähigkeit etwas vorherzusagen)

			Komplexität - Blue Sky	
STRUKTUR (Schwierigkeit etwas zu verstehen)	GEORDNET	KOMPLEX	CHAOTISCH	KOMPLIZIERT EINFACH
	(Optimaler) Hochsprung	Fahrzeugintegration	Massenpanik (nach Attentat) Verlauf der Börsenkurse	
	Ablaufplan	• Spiel GO • (Ausgang von) Wahlen	Brown'sche Bewegung Würfelwurf, Münzwurf	
VERHALTEN (Unfähigkeit etwas vorherzusagen)				

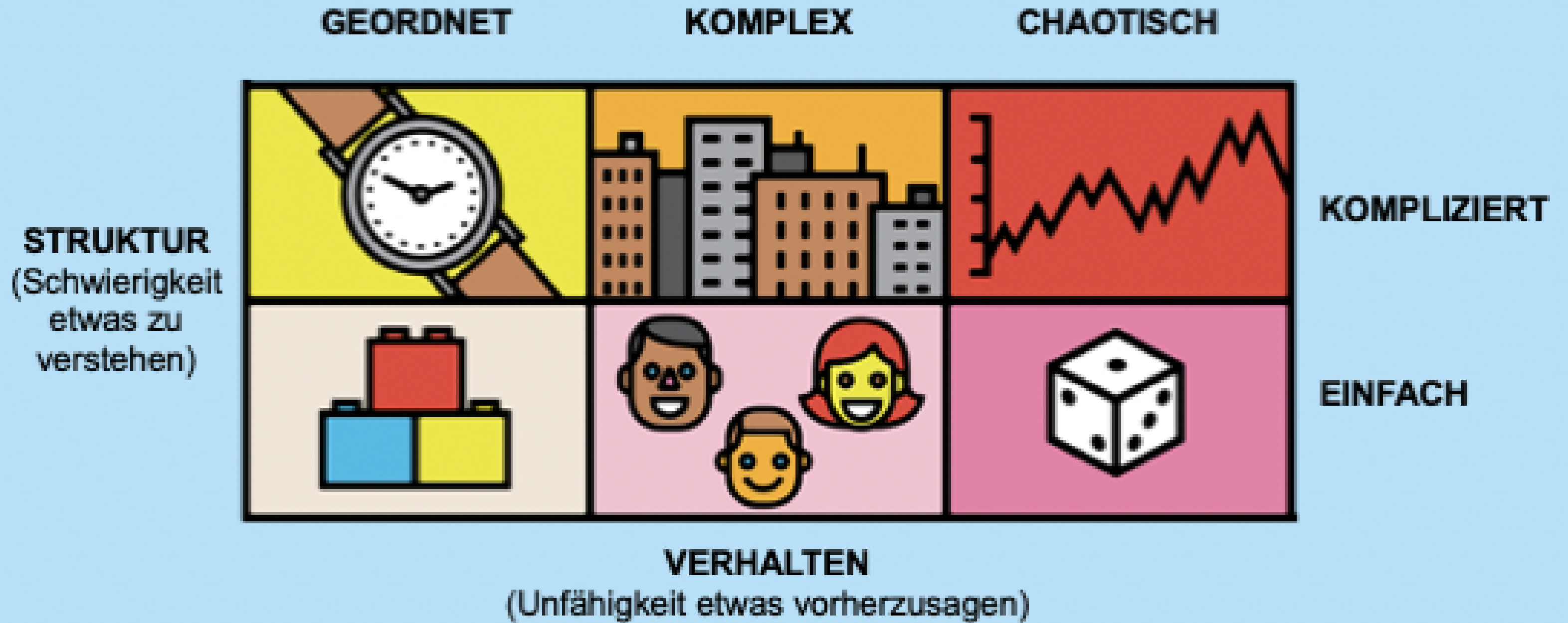
Schauen Sie sich die Richtlinien an. Wie könnten Sie diese Richtlinien verwenden? Was könnten Sie tun, um die Richtlinien umzusetzen? Wo könnte es Sie davor bewahren, einen Fehler zu machen?

Unsere Guidelines für Komplexitätsdenken



1. Adressiere Komplexität mit Komplexität
2. Verwende eine Vielfalt von Perspektiven
3. Unterstelle Subjektivität und Koevolution
4. „Steal and Tweak“
5. Erwarte eine Abhängigkeit vom Kontext
6. Antizipiere, passe an und erkunde
7. Verkürze den Feedbackzyklus
8. Halten Dir alle Möglichkeiten offen

Komplexität - Beispiele





Guidelines für Komplexitätsdenken

- 1 Adressiere Komplexität mit Komplexität
- 2 Verwende eine Vielfalt von Perspektiven
- 3 Unterstelle Subjektivität und Koevolution
- 4 Steal and Tweak
- 5 Erwarte Abhängigkeit vom Kontext
- 6 Antizipiere, passe an und erkunde
- 7 Verkürze den Feedbackzyklus
- 8 Halten Dir alle Möglichkeiten offen

Komplexitätsdenken

Eine Organisation ist ein komplexes adaptives System (KAS), weil es aus Teilen (Menschen) besteht, die ein System (Organisation) formen. Dieses System zeigt ein komplexes Verhalten und fortwährende Anpassung an sich verändernde Umweltbedingungen.

Mit Komplexität konfrontiert war der traditionelle Reflex des erfahrenen Managers bisher, die Komplexität mit Faustregeln, Standardprozessen, usw. zu reduzieren.
– Hugo Letiche, Coherence in the Midst of Complexity



Ein typischer Fehler:
Zu versuchen, die Zukunft zu kontrollieren, anstatt sie zu entdecken.

Sie können ein komplexes System nicht kontrollieren, aber Sie haben viele Möglichkeiten es zu beeinflussen.



Anderer typischer Fehler:
Über Zahlen und nicht über Menschen nachzudenken.

$$2136^{1/3} = \{3 + [q^2 + (r - p^2)^{1/2}]^{1/3} + \{q - [q^2 + (r - p^2)^{1/2}]^{1/3}\} p\}$$

CHAMPFROGS-MOTIVATOREN = Motivation im Arbeitsleben



Wie können wir Menschen
motivieren und ihr
Engagement verbessern?



Die Manager
müssen Wege
suchen, wie die
CHAMPFROGS
-Motivatoren zu
systemischen
Eigenschaften
der Firma
werden können.

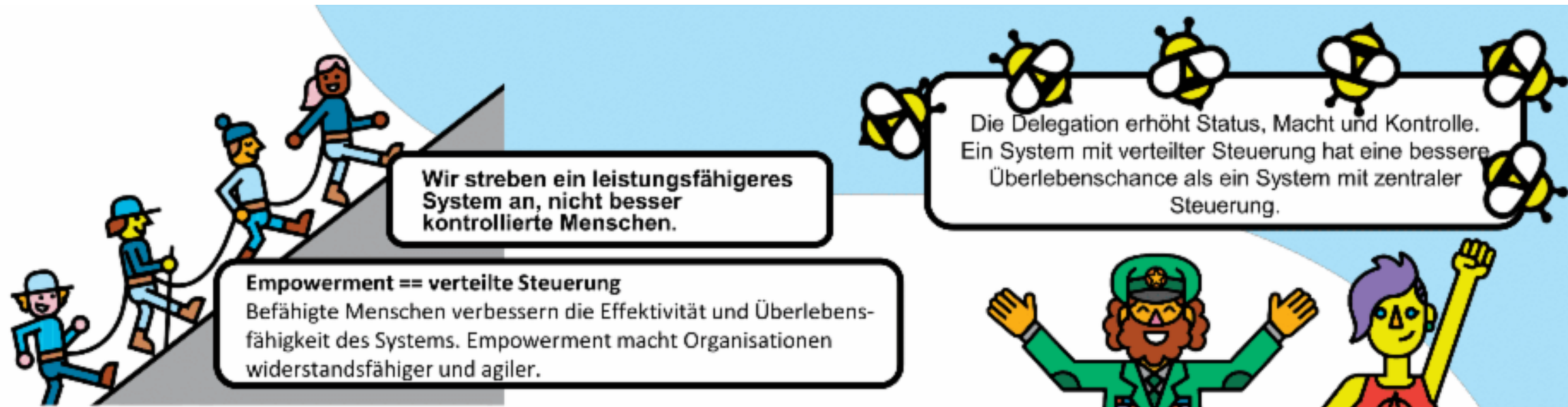


Wir können Menschen
nicht dazu bringen,
sich motiviert oder
engagiert zu fühlen.
Aber wir können die
richtigen Bedingungen
schaffen.

Manage the
system –
not people.





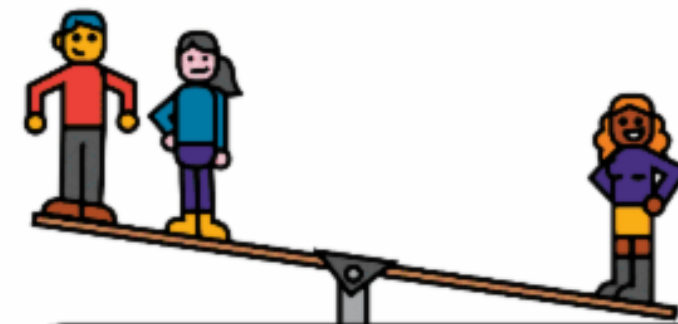


Empowerment ist eine reflexive Beziehung zwischen zwei gleichberechtigten Partnern. Wir sollten die Begriffe Vorgesetzter und Untergebener durch Befugnis-Geber und Befugnis-Nehmer ersetzen.

Die sieben Delegations-ebenen

Manager: machen Sie absolut klar, wo die Entscheidungsbefugnis für eine Person oder das Team in einem bestimmten Bereich liegt.

Die Kunst des Managements besteht darin, die richtige Balance zwischen Diktator und Anarchist zu finden.



Die "richtige" Ebene der Delegation ist ein Balanceakt. Sie hängt vom Reifegrad eines Teams und von den möglichen Auswirkungen seiner Entscheidungen ab. Delegation ist abhängig vom Kontext.



Delegationsboard

Delegation Board

DELEGATION POKER www.management30.com/ delegation-poker 		1 Verkünden Ich werde es ihnen mitteilen	2 Verkaufen Ich werde versuchen, es ihnen zu vermitteln	3 Befragen Ich hole mir vor meiner Entscheidung ihren Rat	4 Einigen Wir werden einen Konsens finden	5 Beraten Ich werde sie beraten, aber sie entscheiden	6 Erkundigen Ich werde nach ihrer Entscheidung nachfragen	7 Delegieren Ich werde komplett delegieren
Ort für unser Weihnachtsfeier festlegen				X				

5 Gründe, warum Feedback wichtig ist



1. Teamentwicklung vorantreiben.



2. Zugehörigkeit und Sinn stiften.



3. Entwicklung fördern, glücklicher machen.



4. Raum für Wandel und Erneuerung schaffen.



5. Immer weiter lernen und sich verbessern.

Der Feedback Wrap



1. Beschreibe deinen Kontext.



2. Nenne deine Beobachtungen.



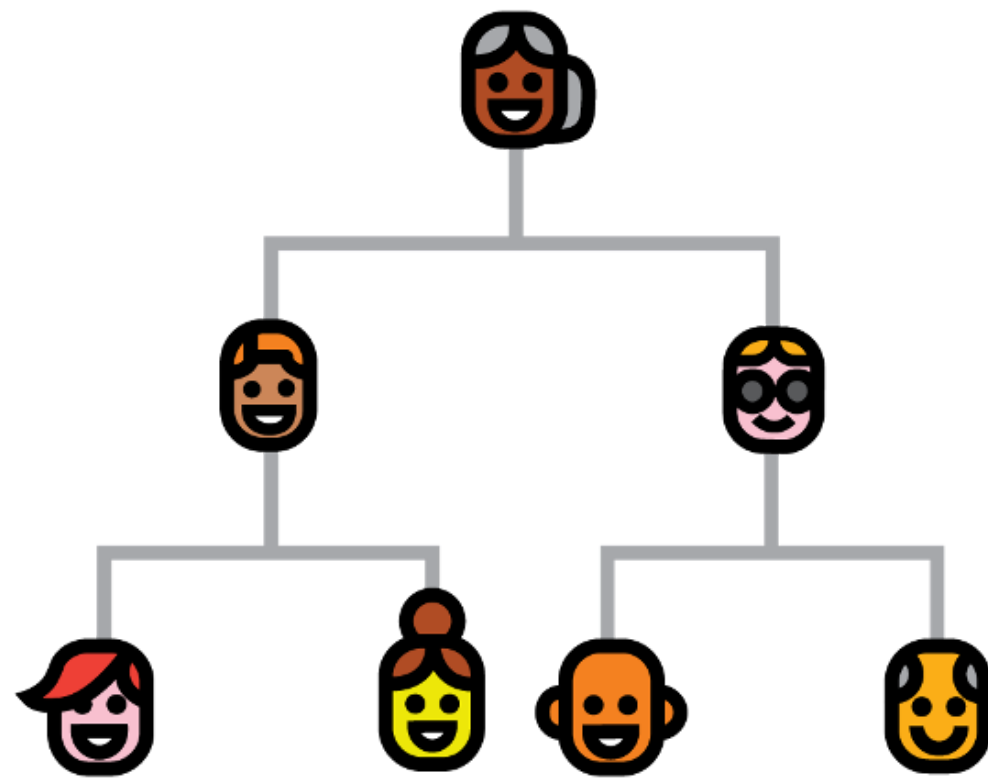
3. Beschreibe deine Gefühle.



4. Sag, was dir wichtig ist.



5. Mache Vorschläge.



Skalierung

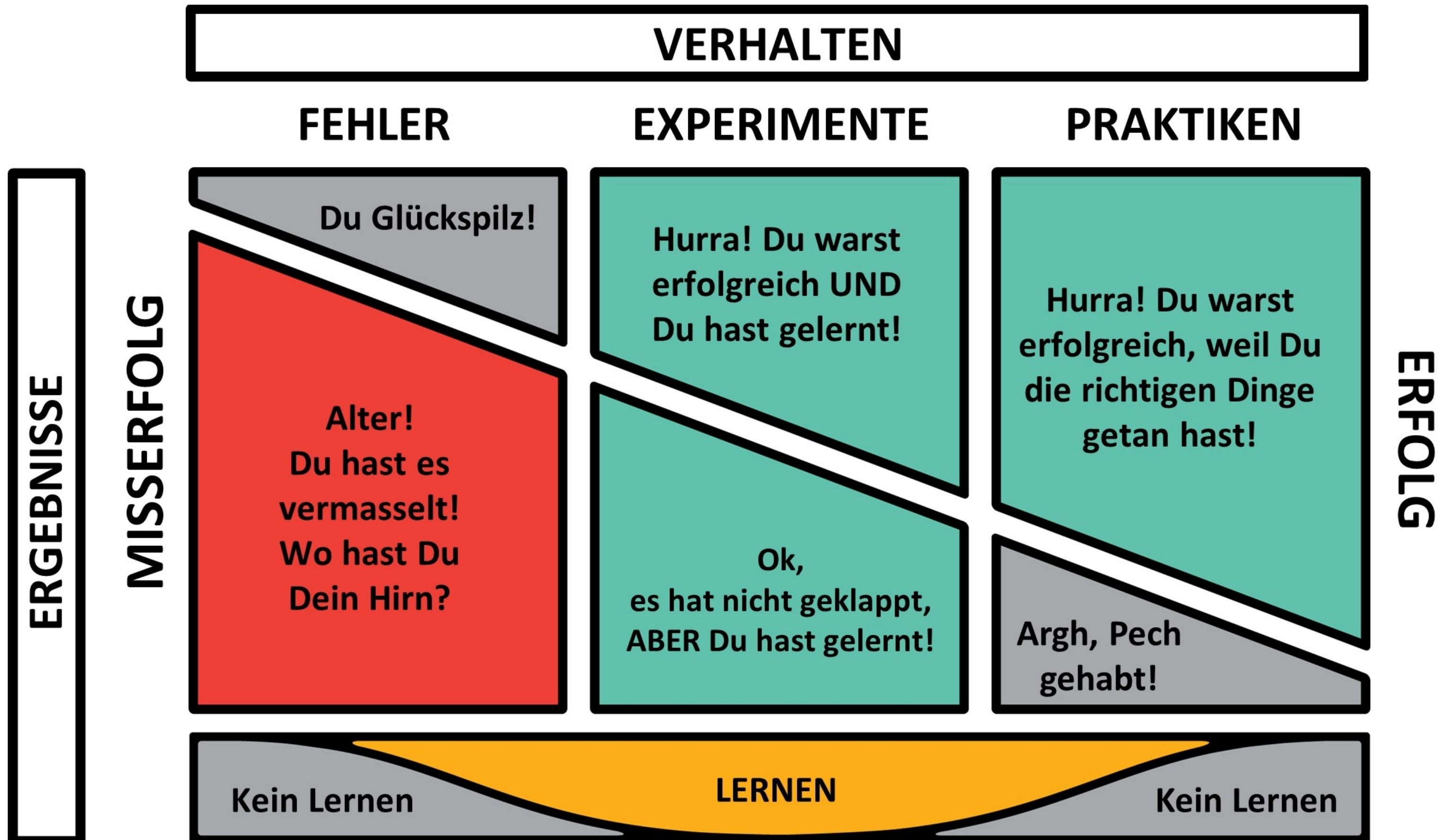


Hierarchien
Spezialisierung
Effizienz
Zentralisierung
Ausnutzung
von Bestehendem

←→
Gleichgewicht
(organisationale
Ambidextrie)

Netzwerke
Generalisierung
Effektivität
Dezentralisierung
Erforschung
von Neuem

CELEBRATION GRID



WISSBEGIERDE



Ich möchte viele Dinge untersuchen,
lernen und ausprobieren

PERFEKTIONIERUNG



Meine Arbeit fördert und fordert meine Kompetenzen,
übersteigt aber meine Fähigkeiten nicht

FREIHEIT



Bezüglich meiner Arbeit und
Verantwortung bin ich unabhängig von Anderen

EINFLUSS



Es gibt genug Möglichkeiten für mich auf das
Einfluss zu nehmen, was um mich herum passiert

EHRE



Meine persönlichen Werte spiegeln sich in meinem
Arbeitsumfeld wider und das fördert meine Loyalität

ANERKENNUNG



Die Menschen um mich herum
schätzen was ich tue und wer ich bin

STATUS



Meine Position ist gut und von den
Menschen, die mit mir arbeiten anerkannt

SINNERFÜLLUNG



Mein Lebenssinn spiegelt sich auch
in meiner Arbeit wider

VERBUNDENHEIT



Ich habe gute soziale Kontakte zu den
Menschen in meinem Arbeitsumfeld

ORDNUNG



Es gibt ausreichend Regeln und Vereinbarungen
für eine stabile Umgebung

EINFLUSS



Es gibt genug Möglichkeiten für mich auf das Einfluss zu nehmen, was um mich herum passiert

ANERKENNUNG



Die Menschen um mich herum schätzen was ich tue und wer ich bin

STATUS



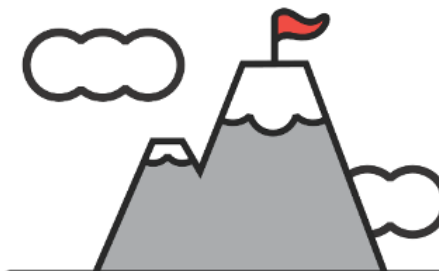
Meine Position ist gut und von den Menschen, die mit mir arbeiten anerkannt

EHRE



Meine persönlichen Werte spiegeln sich in meinem Arbeitsumfeld wider und das fördert meine Loyalität

SINNERFÜLLUNG



Mein Lebenssinn spiegelt sich auch in meiner Arbeit wider

WISSBEGIERDE



Ich möchte viele Dinge untersuchen, lernen und ausprobieren

VERBUNDENHEIT



Ich habe gute soziale Kontakte zu den Menschen in meinem Arbeitsumfeld

FREIHEIT



Bezüglich meiner Arbeit und Verantwortung bin ich unabhängig von Anderen

ORDNUNG



Es gibt ausreichend Regeln und Vereinbarungen für eine stabile Umgebung

PERFEKTIONIERUNG



Meine Arbeit fördert und fordert meine Kompetenzen, übersteigt aber meine Fähigkeiten nicht

WISSBEGIERDE

Ich möchte viele Dinge untersuchen,
lernen und ausprobieren

EINFLUSS

Es gibt genug Möglichkeiten für mich auf das
Einfluss zu nehmen, was um mich herum passiert

SINNERFÜLLUNG

Mein Lebenssinn spiegelt sich auch
in meiner Arbeit wider

PERFEKTIONIERUNG

Meine Arbeit fördert und fordert meine Kompetenzen,
übersteigt aber meine Fähigkeiten nicht

ORDNUNG

Es gibt ausreichend Regeln und Vereinbarungen
für eine stabile Umgebung

ANERKENNUNG

Die Menschen um mich herum
schätzen was ich tue und wer ich bin

VERBUNDENHEIT

Ich habe gute soziale Kontakte zu den
Menschen in meinem Arbeitsumfeld

FREIHEIT

Bezüglich meiner Arbeit und
Verantwortung bin ich unabhängig von Anderen

EHRE

Meine persönlichen Werte spiegeln sich in meinem
Arbeitsumfeld wider und das fördert meine Loyalität

STATUS

Meine Position ist gut und von den
Menschen, die mit mir arbeiten anerkannt

ANERKENNUNG



Die Menschen um mich herum
schätzen was ich tue und wer ich bin

EINFLUSS



Es gibt genug Möglichkeiten für mich auf das
Einfluss zu nehmen, was um mich herum passiert

STATUS



Meine Position ist gut und von den
Menschen, die mit mir arbeiten anerkannt

FREIHEIT



Bezüglich meiner Arbeit und
Verantwortung bin ich unabhängig von Anderen

VERBUNDENHEIT



Ich habe gute soziale Kontakte zu den
Menschen in meinem Arbeitsumfeld

PERFEKTIONIERUNG



Meine Arbeit fördert und fordert meine Kompetenzen,
übersteigt aber meine Fähigkeiten nicht

WISSBEGIERDE



Ich möchte viele Dinge untersuchen,
lernen und ausprobieren

EHRE



Meine persönlichen Werte spiegeln sich in meinem
Arbeitsumfeld wider und das fördert meine Loyalität

ORDNUNG



Es gibt ausreichend Regeln und Vereinbarungen
für eine stabile Umgebung

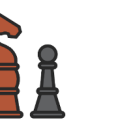
SINNERFÜLLUNG



Mein Lebenssinn spiegelt sich auch
in meiner Arbeit wider

WISSEBEGIERDE

Ich möchte viele Dinge untersuchen,
lernen und ausprobieren

PERFEKTIONIERUNG

Meine Arbeit fördert und fordert meine Kompetenzen,
übersteigt aber meine Fähigkeiten nicht

FREIHEIT

Bezüglich meiner Arbeit und
Verantwortung bin ich unabhängig von Anderen

ORDNUNG

Es gibt ausreichend Regeln und Vereinbarungen
für eine stabile Umgebung

EHRE

Meine persönlichen Werte spiegeln sich in meinem
Arbeitsumfeld wider und das fördert meine Loyalität

ANERKENNUNG

Die Menschen um mich herum
schätzen was ich tue und wer ich bin

SINNERFÜLLUNG

Mein Lebenssinn spiegelt sich auch
in meiner Arbeit wider

VERBUNDENHEIT

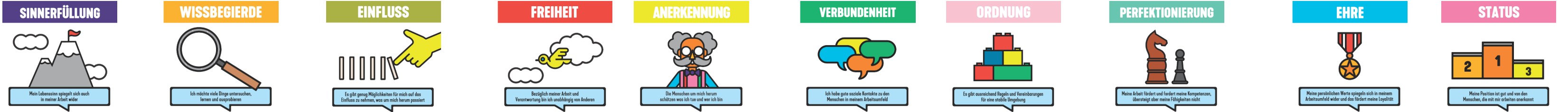
Ich habe gute soziale Kontakte zu den
Menschen in meinem Arbeitsumfeld

EINFLUSS

Es gibt genug Möglichkeiten für mich auf das
Einfluss zu nehmen, was um mich herum passiert

STATUS

Meine Position ist gut und von den
Menschen, die mit mir arbeiten anerkannt



SINNERFÜLLUNG



WISSBEGIERDE



PERFEKTIONIERUNG



VERBUNDENHEIT



ORDNUNG



EINFLUSS



ANERKENNUNG



FREIHEIT



EHRE



STATUS



VERBUNDENHEIT



Ich habe gute soziale Kontakte zu den Menschen in meinem Arbeitsumfeld

PERFEKTIONIERUNG



Meine Arbeit fördert und fordert meine Kompetenzen, übersteigt aber meine Fähigkeiten nicht

ANERKENNUNG



Die Menschen um mich herum schätzen was ich tue und wer ich bin

EINFLUSS



Es gibt genug Möglichkeiten für mich auf das Einfluss zu nehmen, was um mich herum passiert

WISSBEGIERDE



Ich möchte viele Dinge untersuchen, lernen und ausprobieren

EHRE



Meine persönlichen Werte spiegeln sich in meinem Arbeitsumfeld wider und das fördert meine Loyalität

STATUS



Meine Position ist gut und von den Menschen, die mit mir arbeiten anerkannt

SINNERFÜLLUNG



Mein Lebenssinn spiegelt sich auch in meiner Arbeit wider

FREIHEIT



Bezüglich meiner Arbeit und Verantwortung bin ich unabhängig von Anderen

ORDNUNG



Es gibt ausreichend Regeln und Vereinbarungen für eine stabile Umgebung

SINNERFÜLLUNG



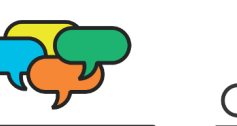
Mein Lebenssinn spiegelt sich auch in meiner Arbeit wider

EINFLUSS



Es gibt genug Möglichkeiten für mich auf das Einfluss zu nehmen, was um mich herum passiert

VERBUNDENHEIT



Ich habe gute soziale Kontakte zu den Menschen in meinem Arbeitsumfeld

FREIHEIT



Bezüglich meiner Arbeit und Verantwortung bin ich unabhängig von Anderen

ORDNUNG



Es gibt ausreichend Regeln und Vereinbarungen für eine stabile Umgebung

WISSBEGIERDE



Ich möchte viele Dinge untersuchen, lernen und ausprobieren

ANERKENNUNG



Die Menschen um mich herum schätzen was ich tue und wer ich bin

STATUS



Meine Position ist gut und von den Menschen, die mit mir arbeiten anerkannt

PERFEKTIONIERUNG



Meine Arbeit fördert und fordert meine Kompetenzen, übersteigt aber meine Fähigkeiten nicht

EHRE



Meine persönlichen Werte spiegeln sich in meinem Arbeitsumfeld wider und das fördert meine Loyalität

EINFLUSS



Es gibt genug Möglichkeiten für mich auf das Einfluss zu nehmen, was um mich herum passiert

EHRE



Meine persönlichen Werte spiegeln sich in meinem Arbeitsumfeld wider und das fördert meine Loyalität

VERBUNDENHEIT



Ich habe gute soziale Kontakte zu den Menschen in meinem Arbeitsumfeld

ANERKENNUNG



Die Menschen um mich herum schätzen was ich tue und wer ich bin

STATUS



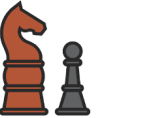
Meine Position ist gut und von den Menschen, die mit mir arbeiten anerkannt

WISSBEGIERDE



Ich möchte viele Dinge untersuchen, lernen und ausprobieren

PERFEKTIONIERUNG



Meine Arbeit fördert und fordert meine Kompetenzen, übersteigt aber meine Fähigkeiten nicht

SINNERFÜLLUNG



Mein Lebenssinn spiegelt sich auch in meiner Arbeit wider

FREIHEIT



Bezüglich meiner Arbeit und Verantwortung bin ich unabhängig von Anderen

ORDNUNG



Es gibt ausreichend Regeln und Vereinbarungen für eine stabile Umgebung

ORDNUNG



Es gibt ausreichend Regeln und Vereinbarungen für eine stabile Umgebung

STATUS



Meine Position ist gut und von den Menschen, die mit mir arbeiten anerkannt

EHRE



Meine persönlichen Werte spiegeln sich in meinem Arbeitsumfeld wider und das fördert meine Loyalität

EINFLUSS



Es gibt genug Möglichkeiten für mich auf das Einfluss zu nehmen, was um mich herum passiert

PERFEKTIONIERUNG



Meine Arbeit fördert und fordert meine Kompetenzen, übersteigt aber meine Fähigkeiten nicht

ANERKENNUNG



Die Menschen um mich herum schätzen was ich tue und wer ich bin

VERBUNDENHEIT



Ich habe gute soziale Kontakte zu den Menschen in meinem Arbeitsumfeld

SINNERFÜLLUNG



Mein Lebenssinn spiegelt sich auch in meiner Arbeit wider

FREIHEIT



Bezüglich meiner Arbeit und Verantwortung bin ich unabhängig von Anderen

WISSEBEGIERDE



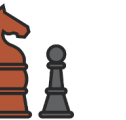
Ich möchte viele Dinge untersuchen, lernen und ausprobieren

SINNERFÜLLUNG



Mein Lebenssinn spiegelt sich auch in meiner Arbeit wider

PERFEKTIONIERUNG



Meine Arbeit fördert und fordert meine Kompetenzen, übersteigt aber meine Fähigkeiten nicht

ORDNUNG



Es gibt ausreichend Regeln und Vereinbarungen für eine stabile Umgebung

EINFLUSS



Es gibt genug Möglichkeiten für mich auf das Einfluss zu nehmen, was um mich herum passiert

WISSBEGIERDE



Ich möchte viele Dinge untersuchen, lernen und ausprobieren

STATUS



Meine Position ist gut und von den Menschen, die mit mir arbeiten anerkannt

ANERKENNUNG



Die Menschen um mich herum schätzen was ich tue und wer ich bin

VERBUNDENHEIT



Ich habe gute soziale Kontakte zu den Menschen in meinem Arbeitsumfeld

FREIHEIT



Bezüglich meiner Arbeit und Verantwortung bin ich unabhängig von Anderen

EHRE



Meine persönlichen Werte spiegeln sich in meinem Arbeitsumfeld wider und das fördert meine Loyalität

SINNERFÜLLUNG



Mein Lebenssinn spiegelt sich auch in meiner Arbeit wider

VERBUNDENHEIT



Ich habe gute soziale Kontakte zu den Menschen in meinem Arbeitsumfeld

WISSBEGIERDE



Ich möchte viele Dinge untersuchen, lernen und ausprobieren

FREIHEIT



Bezüglich meiner Arbeit und Verantwortung bin ich unabhängig von Anderen

EHRE



Meine persönlichen Werte spiegeln sich in meinem Arbeitsumfeld wider und das fördert meine Loyalität

ANERKENNUNG



Die Menschen um mich herum schätzen was ich tue und wer ich bin

EINFLUSS



Es gibt genug Möglichkeiten für mich auf das Einfluss zu nehmen, was um mich herum passiert

STATUS



Meine Position ist gut und von den Menschen, die mit mir arbeiten anerkannt

ORDNUNG



Es gibt ausreichend Regeln und Vereinbarungen für eine stabile Umgebung

PERFEKTIONIERUNG



Meine Arbeit fördert und fordert meine Kompetenzen, übersteigt aber meine Fähigkeiten nicht

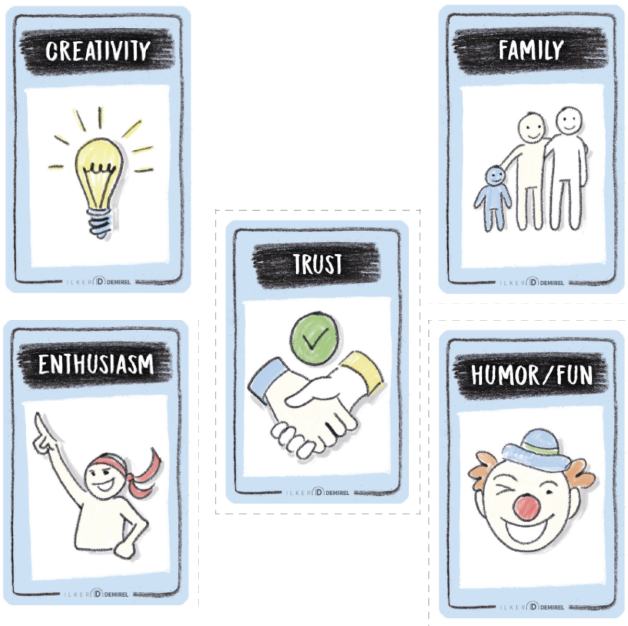


ID3

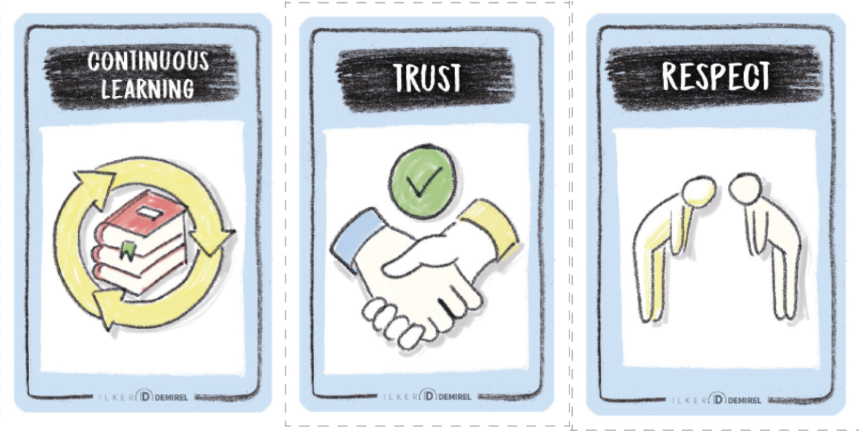
LKK

Team

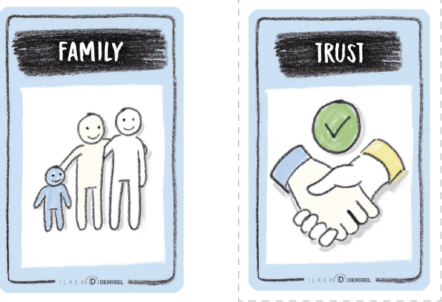
Privat



Cathrin



Oliver



Frank

3

1

2



Robert Privat

Robert Team



Ansprechen
von
Verhaltensweis
en, die nicht
gefallen



Wahrnehmung
/Berücksichtig
ung privater
Blocker im
Kalender



Regelmäßige
Kreativ-/Zeiti
deenzeit

ID.5



Respekt kann
auch Vertrauen
schaffen; man
fühlt sich wohl
(respektvoller
Umgang)

ID7



Flexible
Arbeitszeit und
Work Life Balance
(Arbeit ist auch
planbar)



Weiterbildung
und AUstausch

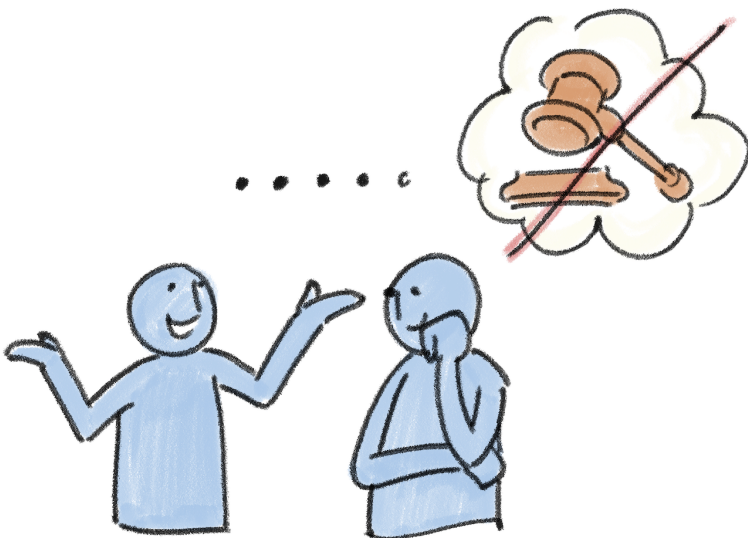
Werte und Handlungen: Beispiele

COMMITMENT



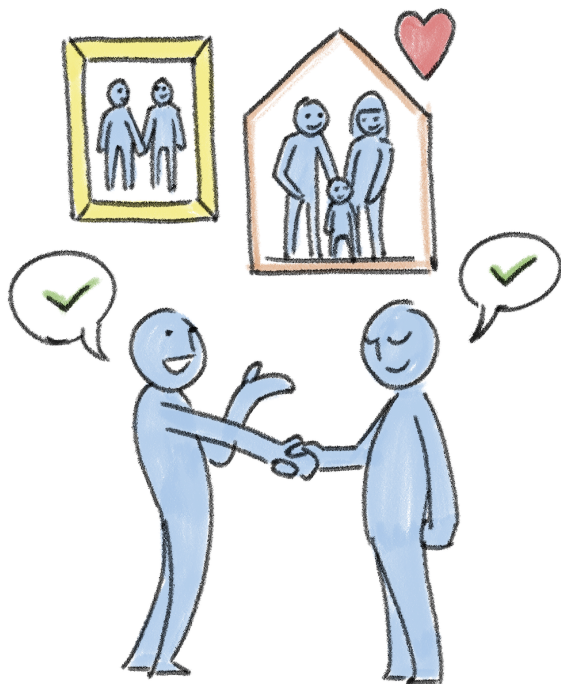
ICH SETZE MICH FÜR DIE ZIELE UND WERTE DES TEAMS MIT GANZER KRAFT EIN. ICH GEBE IMMER MEIN BESTES UND TUE DINGE NICHT HALBHERZIG. ICH STEHE ZU MEINEM WORT UND MEINEM VERSPRECHEN. ICH BIN LOYAL (GGÜ. DER SACHE, KOLLEGEN, TEAM).

RESPECT



ICH LASSE DEN ANDEREN AUSREDEN UND HÖRE IHM ZU UM ZU VERSTEHEN UND LASSE MICH DARAUF EIN. ICH FÄLLE KEIN URTEILL ÜBER EINE PERSON UND BEWERTE DAS GESAGTE VON ANDEREN NICHT VORSCHNELL. ICH AKZEPTIERE, DAS DIE ANDEREN ANDERS SIND (ALS ICH) UND VERSUCHE IHN NICHT ZU VERÄNDERN. ICH REFLEKTIERE SELBST UND NEHME DINGE BEWUSST WAHR.

FAMILY



EIN GUTES PRIVATES UMFELD IST GRUNDLAGE UNSERE LEISTUNGSFÄHIGKEIT UND WOHLERGEHEN. DESHALB AKZEPTIEREN UND RESPEKTIEREN WIR DIE WICHTIGKEIT UND PRIORITÄT ZUGUNSTEN DES INDIVIDUELLEN WERTESYSTEMS UND DER INDIVIDUELLEN LEBENSSITUATION.

TRUST



ICH KANN MICH DARAUF VERLASSEN, DASS ANDERE KOLLEGENINNEN ZUR HILFE KOMMEN, WENN EINE AUFGABE FÜR MICH ALLEINE ZU GROß IST. ICH BIN MIR SICHER, DASS ANDERE KOLLEGENINNEN IHRE ARBEIT GUT MACHEN. ICH SCHENKE ANDEREN MEIN VERTRAUEN (GEHE IN VORLEISTUNG) UND ERARBEITE MIR DAS VERTRAUEN ANDERER, IN DEM ICH MEINE VERSPRECHEN HALTE. "ICH GLAUBE AN DAS GUTE, BEVOR ICH EINES ANDEREN "BELEHRT" WERDE. WIR GEHEN OFFEN UND EHRlich MITEINANDER UM. AUS FEHLERN LERNEN WIR GEMEINSAM UND FALLEN EINANDER NICHT IN DEN RÜCKEN.

Lehrling
1..3

Geselle
4..6

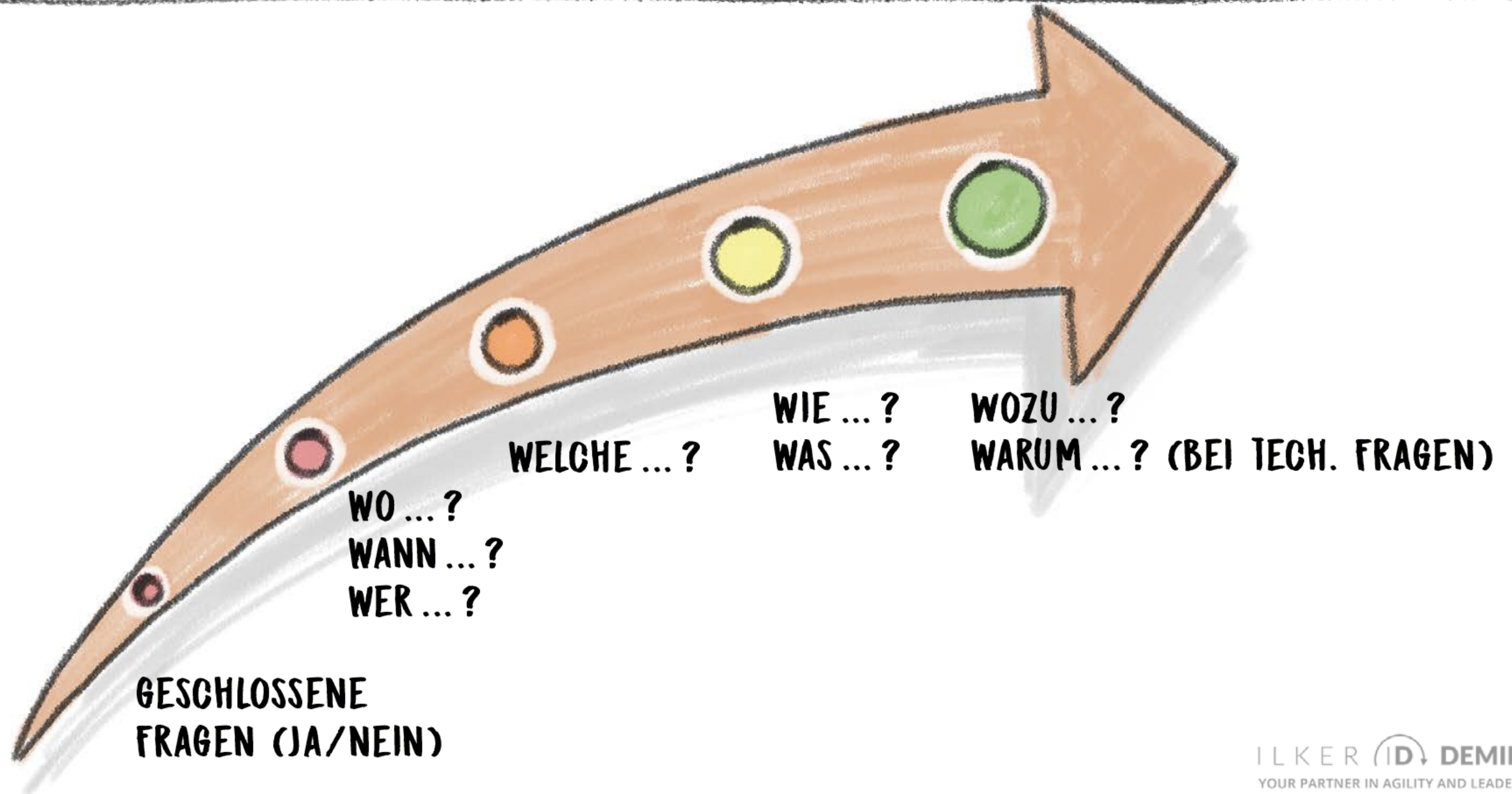
Meister
7..10

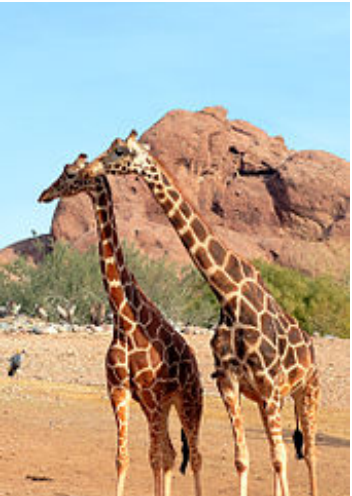
New grid

Fähigkeiten	Sven	Oliver	Marian	Robert	Christian V.	Emanuel	Christian H.	Mustafa	Cathrin	Frank	Kirill	LKK
Barkeeper/in	6	5	4	7	5	1	8	13		3	3	4
Buchhaltung	3	8	2	6	4	2	3	3	8	8	1	8
Marketing	4	3	1	6	6	3	3	3	7	4	3	6
Türsteher	2	2	2	4	1	4	5	3	5	4	5	4
Bevarage Berater	5	6	4	4	9	5	7	1	3	1	1	3
Entertainer	7	2	1	8	2	6	4	1	3	4	4	7
Reinigung	7	7	5	8	1	20	1	5	1	7	8	3

Kreative Spannung	Persönliche Kompetenz	Teamkommunikation	Gegenseitige Hilfe
Team Diversität erfordert eine sichere Führungskraft, um dem Team beim Umgang mit den möglichen Spannungen zu helfen. Voraussetzungen: • ein gemeinsames Team Ziel • gemeinsame Werte • Teamidentität um Harmonie in der Diversität zu erzeugen Team Diversität Instabilität führt zur Entstehung neuer Modelle (Ideen). Welche wichtigen Aspekte von Diversität kennst Du? (Hinweis: Es ist nicht nur das Geschlecht...)	Lead by Example Vergleiche Dich zu Deiner eigenen persönlichen Entwicklung. Pflanze den Samen für eine Kultur des Lernens. Holst dabei mit, eine lernende Organisation zu schaffen. Fördere Selbststudien Gewähre Zeit Gewähre Mittel Gewähre Raum Slack Time Stelle eine Auslastung der Mitarbeiter von etwa 80-90% an. Verwende die übrigen 10-20% als Spielraum für den Lernen, Experimente (und Notfälle). 5. Lerne von Fehlern / Experimenten UND es ist wichtig, Lernen zu fördern in deinem sicheren Umfeld. Coaching Resultfrage externe Coaches Entwickle interne Kompetenzfähiger Training und Zertifizierung Ein Zertifikat alleine sagt nichts aus, aber es kann als Katalysator für alle anderen Kompetenzentwicklungsmaßnahmen dienen.	Reduziere/Überbrücke Distanz Dokumentiere relevante Ergebnisse Etabliere Rituale Aktives Zuhören Gewaltfreie Kommunikation Powerful Questions	Sich gegenseitig durch Peer-Learning helfen • Aufbau eines internes Mentoren Programms • Pairing, Übungen, Spiele und Wettbewerbe Gemeinsame Vision / Ziele Gemeinsame Verantwortung (Common Ownership) Knowledge Hours • Regelmäßige Vorträge oder Workshops • Selbstorganisiert durch Teams • Jede/r präsentiert einmal Exploration Days • Alle nutzen einen Tag um zu lernen • Versuche, etwas innerhalb von 24 Stunden zu liefern • Demonstriere die Ergebnisse deinen Kollegen Lead by Example (nochmal...) Bitte um Hilfe – oft Das ist keine Schwäche, sondern eine Stärke!

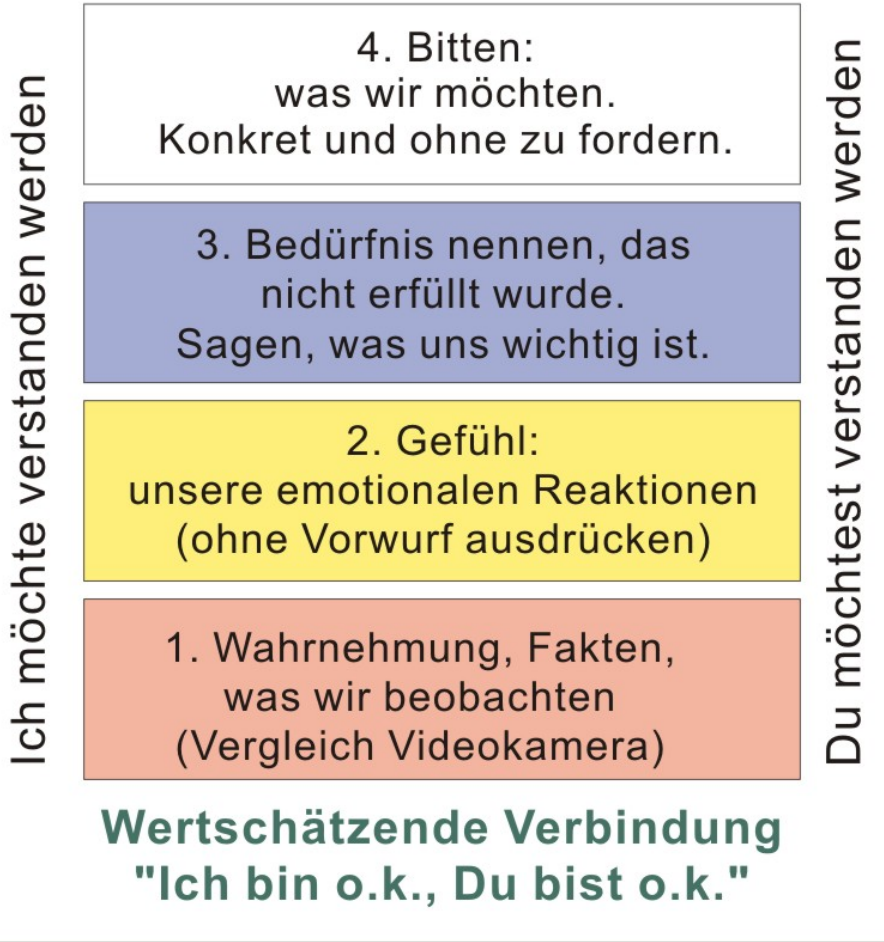
FRAGEWÖRTER UND DEREN BEITRAG ZUR GENERIERUNG VON WERTVOLLEN OPTIONEN





auch die Bezeichnungen:
Einfühlsame Kommunikation,
Verbindende Kommunikation,
Wertschätzende Kommunikation,
Sprache des Herzens oder
Giraffensprache verwendet.

Die 4 Schritte als Einleitung
einer wertschätzenden Kommunikation



gerät GFK in der Arbeitswelt zur Farce, wenn es an der erforderlichen inneren Haltung fehlt. Gerade dort entpuppt sich hinter der vermeintlich empathischen Hülle schnell ein Wolf im Giraffenkostüm"



offene
Fragen

Was ... / Wie ... /
Weshalb ... / ...

verbessern
das
Verständnis /
offenen den
Lösungsraum

geschlossene
Fragen

führen zu
ja / nein
Antworten

Fragen, die
zum
Nachdenken
anregen

nicht
wirkungsvoll

suggestiv
Fragen



- Vorraussetzungen:
- Wertschätzendes Interesse** (Coach ungeteilte, wohlwollende Aufmerksamkeit entgegen und signalisiert dies sowohl verbal als auch nonverbal.)
 - Inhaltliches Verständnis** (Coach gibt kurze Zusammenfassungen, rekapituliert Kernaussagen)
 - Emotionales Verständnis** (Coach versetzt sich emotional in die Situation des Klienten)

Die Techniken beim aktiven Zuhören

Paraphrasieren

Die Aussage des Senders wird in eigenen Worten zusammengefasst.

Verbalisieren

Die Emotion des Senders wird verbalisiert und in eigenen Worten gesagt.

Nachfragen

Die Emotion des Senders wird verbalisiert und in eigenen Worten gesagt.

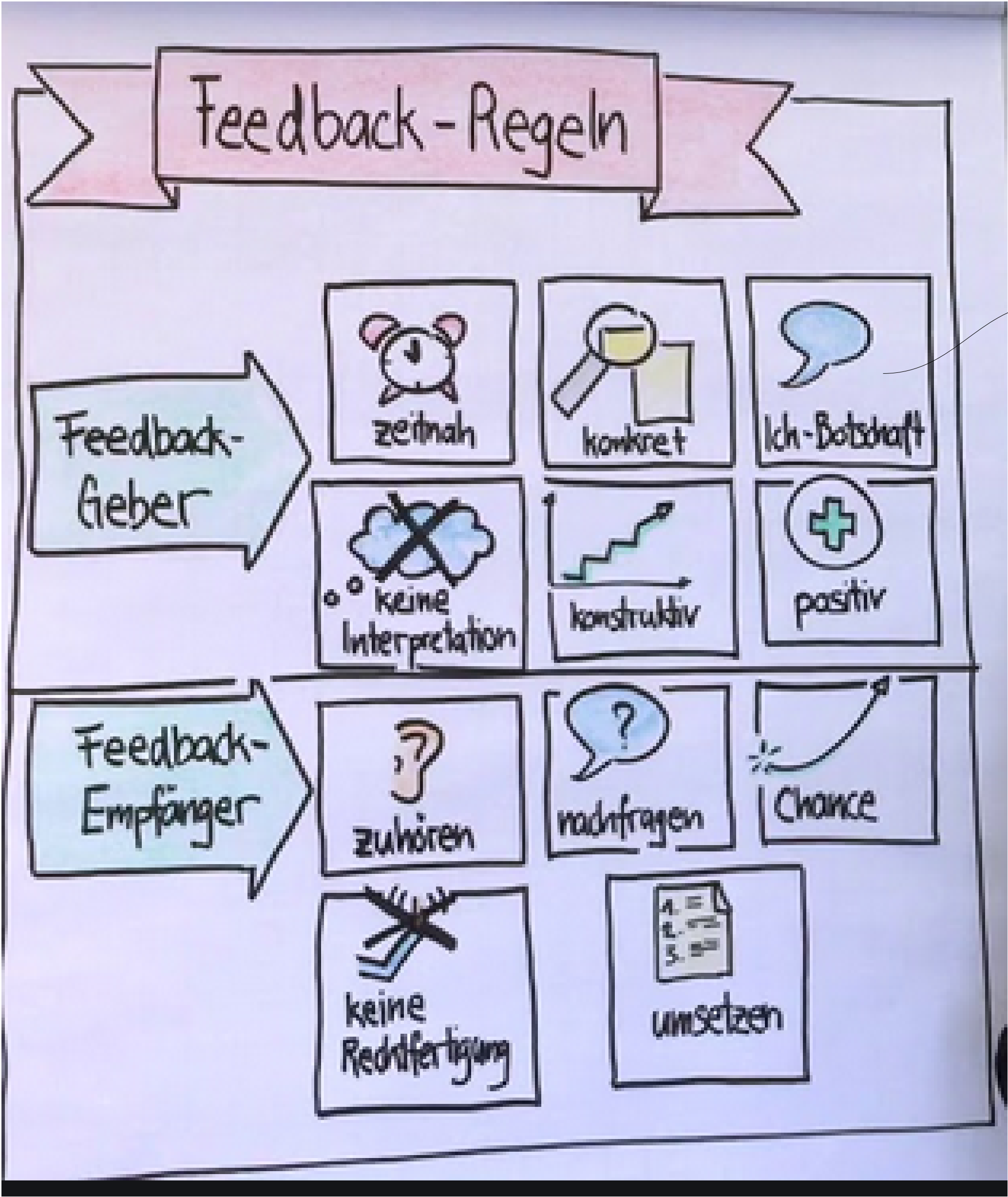
Zusammenfassen

Geht es darum, alles zusammengefasst werden, um dem Sender die Möglichkeit zu geben, noch etwas zuzugleichen.

Unklares aufklären

Bei Unklarheiten sollte nachgefragt werden, bis diese aufgeklärt wurden.



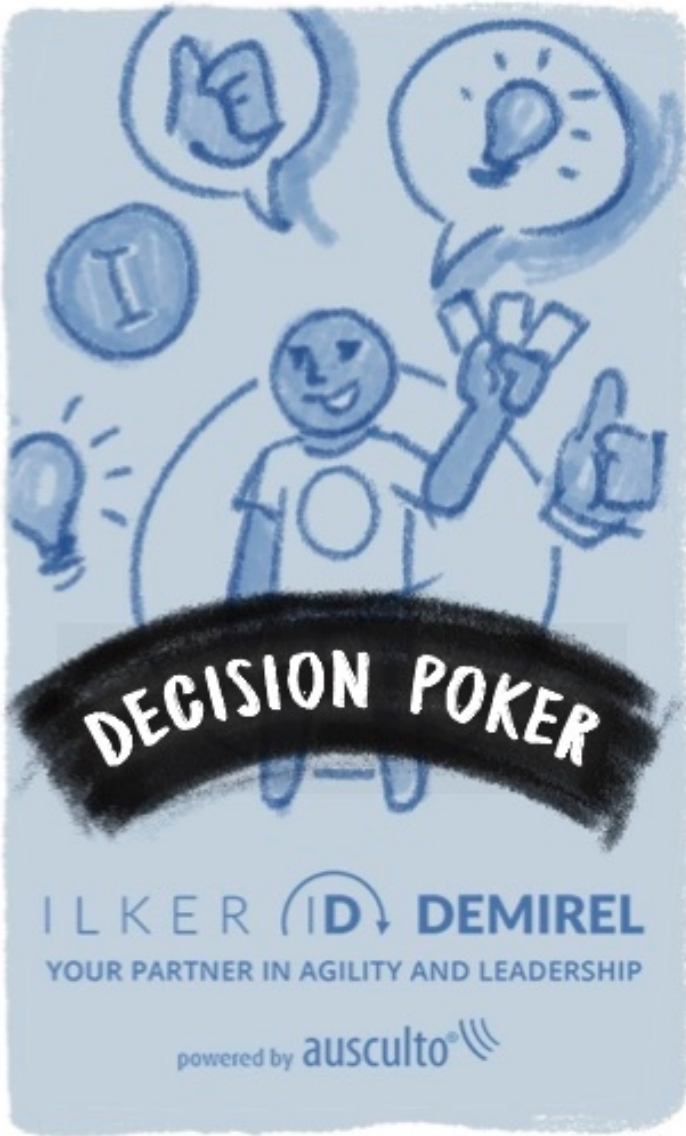


3W-Regeln
(Wahrnehmung/Wirkung/Wunsch)

Team (Retro)
Einzel (PE,
oder
kollegial)



DEU



DECISION POKER

ILKER ID DEMIREL
YOUR PARTNER IN AGILITY AND LEADERSHIP

powered by ausculto

1



DER INITIATOR DES THEMAS SOLLTE ENTSCHEIDEN.

ILKER ID DEMIREL

2



DER INITIATOR DES THEMAS SOLLTE DEN ENTSCHEIDUNGSPROZESS NUTZEN UND DANN ENTSCHEIDEN.

ILKER ID DEMIREL

3



DER INITIATOR DES THEMAS UND WIR (EMPFÄNGER DES THEMAS) SOLLTEN GEMEINSAM ENTSCHEIDEN.

ILKER ID DEMIREL

4



DER INITIATOR DES THEMAS WIRD RATSCHLÄGE GEBEN, ABER WIR (EMPFÄNGER DES THEMAS) SOLLTEN ENTSCHEIDEN.

ILKER ID DEMIREL

5



DER EMPFÄNGER DES THEMAS SOLLTE ENTSCHEIDEN.

ILKER ID DEMIREL

ANLEITUNG

Wählen Sie eine Entscheidung, die getroffen werden muss.
Erklären Sie es.
Geben Sie jedem ein Satz von Entscheidungskarten.
Jede(r) zieht heimlich eine Karte, die ihre/seine Rolle in der Entscheidung angibt.
Wenn alle die Karten gezogen haben, zeigen Sie die Karten auf.
Wenn es eine Übereinstimmung gibt, wer die Entscheidung treffen soll, dann ist das toll.
Wenn es Meinungsverschiedenheiten gibt, lassen Sie alle ihre Gedanken teilen. Wiederholen Sie dann die Kartenauswahl.

ILKER ID DEMIREL

BERATUNGSPROZESS, DER VOR DER ENTSCHEIDUNGSFINDUNG ZU BEFOLGEN IST.

Hier ist ein Beispiel:

Wer kann Entscheidungen treffen?
Jeder, der eine Chance oder ein Problem sieht.

Was wird vom Entscheider erwartet?

- sich durch die betroffenen Mitarbeiter beraten lassen,
- sich durch Fachkräfte beraten lassen,
- durchdachtes Denken und
- alles transparent machen.

credits to: Joy At Work, Dennis W. Bakke

ILKER ID DEMIREL