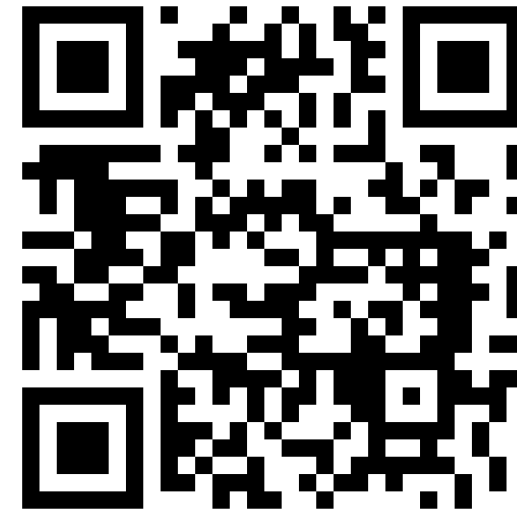
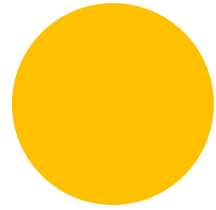
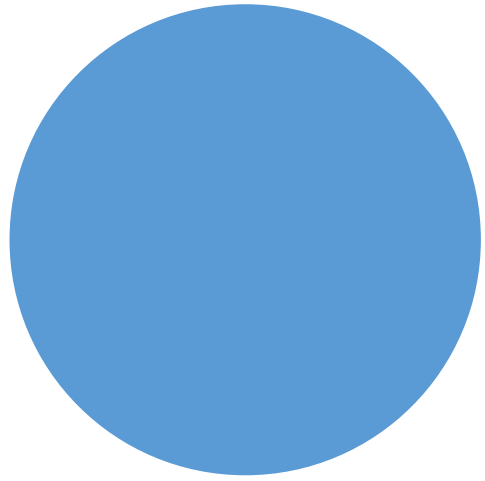


在微软翻译（Microsoft Translator）应用或任何网页浏览器上跟随此演示文稿，请选择您首选语言版本的演示文稿。

[www.translate.it/CEHTK](http://www.translate.it/CEHTK)



Microsoft Translator is powered by machine learning. Any voice or text information you provide will be used to improve Microsoft products and services.



# Digital Leadership

Führung und Change-  
Management in  
digitalen Zeiten

Als Management Consultant unterstützt **Michael Hollmann** Unternehmen bei der Entwicklung von Strategien in digitalen Zeiten. Als Seriengründer berät er „Von Unternehmer zu Unternehmer“ mit seiner Expertise in den Bereichen Strategie, Marketing, Vertrieb, Personal sowie Zeitmanagement. Als seine persönliche Glücksmaschine bezeichnet er es, wenn er die positiven Veränderungen bei seinen Klienten beobachten darf.

Beratungsschwerpunkte: New Work, Digital Leadership und Collaboration sowie Migration von Workloads in die Public Cloud.

 [bit.ly/linkedin-kontakt](https://bit.ly/linkedin-kontakt)

 [preneur\\_](https://twitter.com/preneur_)

 [fb/michael.hollmann1](https://fb/michael.hollmann1)



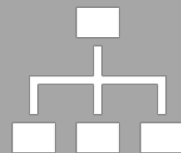
# REVOLUTION

Digitalisierung

# Digitalisierung vs. Digitale Transformation



Digitalisierung: Konkrete Projekte, die das Kundenerlebnis auf digitaler Basis mit einem Mehrwert versehen. Aus analog wird digital.



Digitale Transformation: Ist die kontinuierliche Veränderung der Organisation und Kultur in einem Unternehmen mit „Change“ umzugehen. „Change“ wird zur Kernkompetenz!



# Führung: Die 5 vereinfachten Führungsstile

- Stil 1: Zwang
- Stil 2: Aufgaben und Prozesse
- Stil 3: Ziele
- Stil 4: Flexible Ziele
- Stil 5: Emotionale Führung mit Sinn

# Grundlegendes für die Führungsstile

- Die Stile bauen auf einander auf
- Jeder Stil erfordert bei Führenden und Geführten bestimmte Werte, Glaubenssätze, Fähigkeiten, Selbstbilder usw.
- Jeder Stil setzt voraus, dass die vorherigen Stile gemeistert sind
- **Nutzt man einen niedrigen Stil zu häufig, zerstört man die vorherrschende Kultur eines höheren Führungsstils – Bitte merken!!**

# 5 Führungsstile

## Stil 1: Zwang

- Einer sagt, wo's langgeht, die anderen folgen
- Wenn jemand nicht folgt, wird er bestraft
- Heute
  - Man führt nicht durch Zwang
  - Man benötigt als Ultima Ratio Zwangsmaßnahmen
- Nachteil
  - Menschen machen nur das absolut Notwendige und nur solange die Peitsche da ist

## Stil 2: Aufgaben und Prozesse

- Voraussetzungen
  - Vertragsfreiheit
  - Respekt vor Eigentum
  - Klar definierte Abläufe und Prozesse
- Nachteile
  - Ist in einer flexiblen Umwelt zu langsam
  - Menschen denken nicht mit

## Stil 3: Ziele

- Mitarbeiter bekommen vom Management fixe Ziele und können - innerhalb gewisser Grenzen - selbst Lösungen finden
- Voraussetzungen:
  - Selbststeuerungsfähigkeit, Kommunikationsfähigkeiten, keine Opferhaltung
- Mehr Freiheit für mehr Verbindlichkeit
- Hilfsmittel: EOAs, Kennzahlen, Budgets, Selbst- und Zeitplanungstools
- Nachteile
  - In einer hochdynamischen Umwelt zu langsam
  - Überlastet Management systematisch
  - Führt zu dysfunktionalen Handlungen, wenn das Ziel früher erfüllt wurde oder nicht mehr erfüllbar ist

## Stil 4: Flexible Ziele

- Ziele werden gemeinsam gesetzt und sind flexibel
- Management gibt keine Ziele vor, sondern sorgt für Einhaltung des Zielfindungsprozesses
- Vertreter
  - Scrum
  - Beyond Budgeting
  - Management 3.0
- Voraussetzungen
  - Stil 3 ist gelernt
  - Flexibilisierung der Ziele wird nicht genutzt, um Verantwortung auszuweichen
- Nachteile
  - Es gibt keinen übergeordneten Sinn, die Entwicklung wird beliebig
  - Der Mensch mit seinen Emotionen wird nicht gesehen

## Stil 5: Emotionale Führung mit Sinn

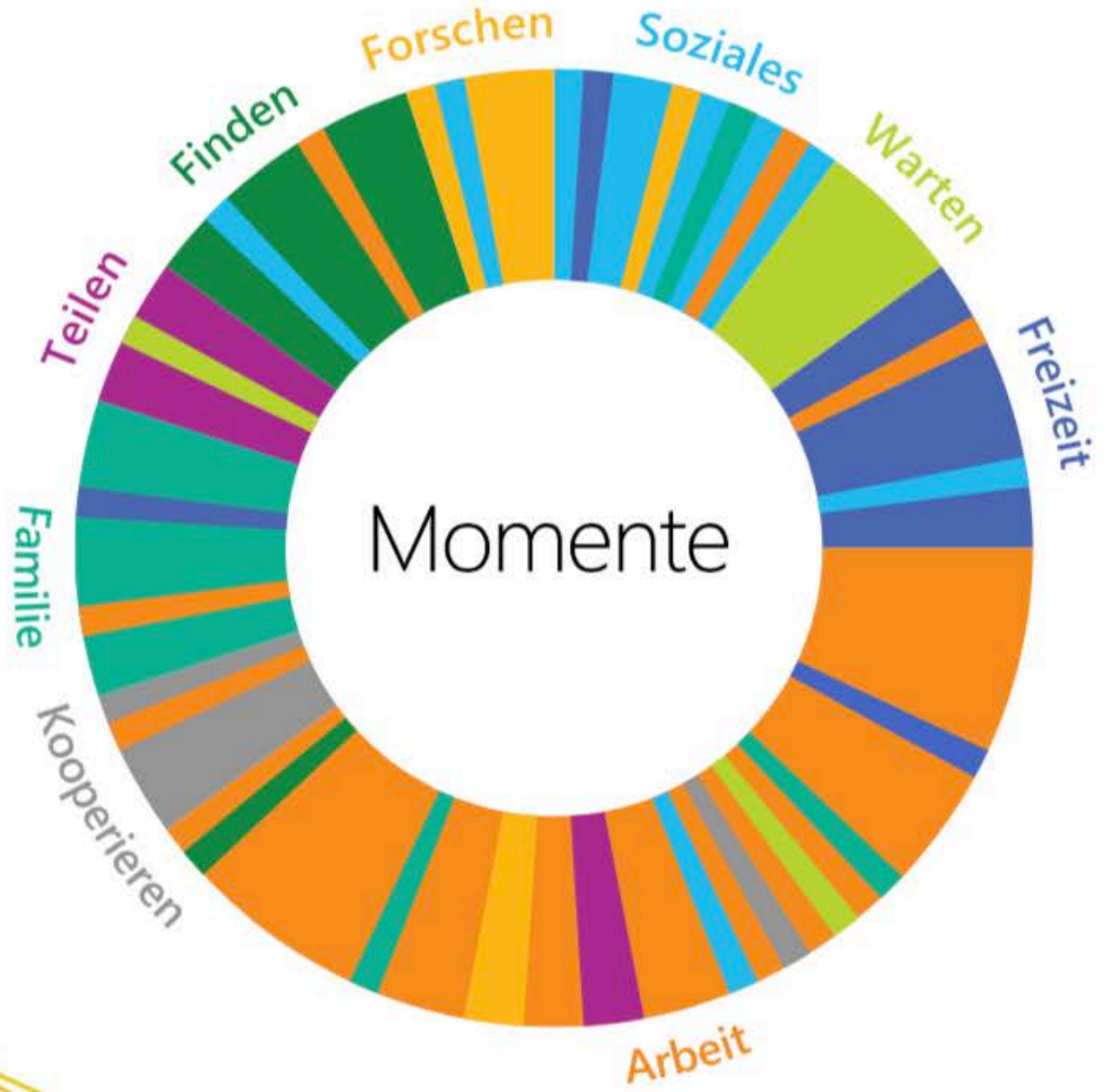
- Führung sorgt für Rahmenbedingungen, damit die förderlichen Emotionen entstehen
- Sinn schafft übergeordnete Ausrichtung und beantwortet die Frage nach dem Wozu
- Unternehmen hat eine klare Vision



Wie Menschen  
ihre Zeit nutzen.



Wie Menschen  
wirklich  
ihre Zeit nutzen.



A black and white close-up photograph of Peter Drucker. He is looking slightly to the right of the camera with a thoughtful expression. He is holding a pair of dark-rimmed glasses in his right hand, with the frames resting near his chin. The background is a plain, light color.

**CULTURE  
EATS  
STRATEGY  
FOR  
LUNCH**

**PETER DRUCKER**

# Cultural Map

## The Five Stages of Culture

Stage	%	Behavior	Relationship to people	Language
5	2%	Innocent Wonderment	Team	"Life is great"
4	22%	Tribal Pride	Stable Partnership	"We're great"
3	49%	Lone Warrior	Personal Domination	"I'm great"
2	25%	Apathetic Victim	Separate	"My life sucks"
1	2%	Undermining	Alienated	"Life Sucks"

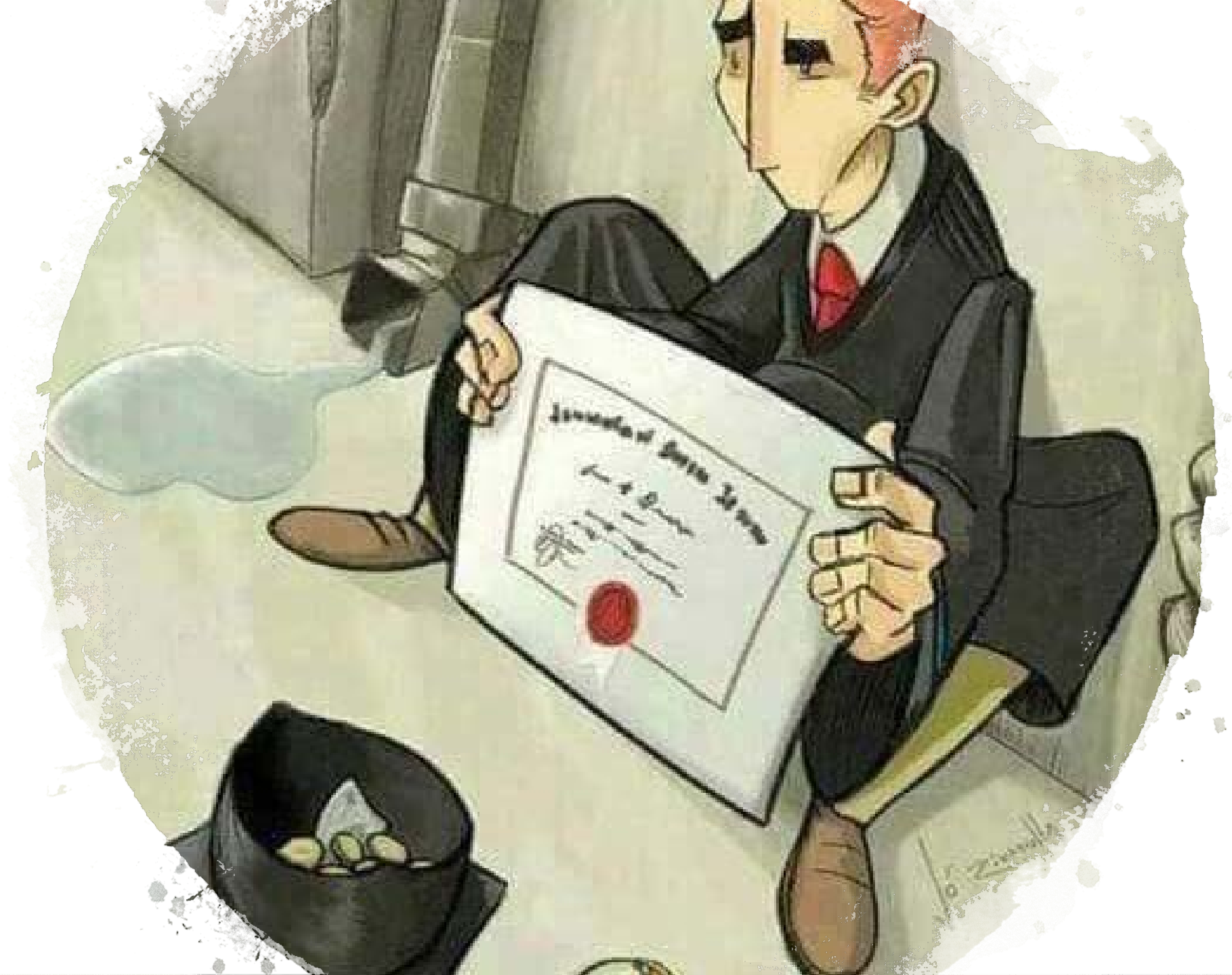
From *Tribal Leadership*, Logan, King & Fischer-Wright, 2008, HarperCollins

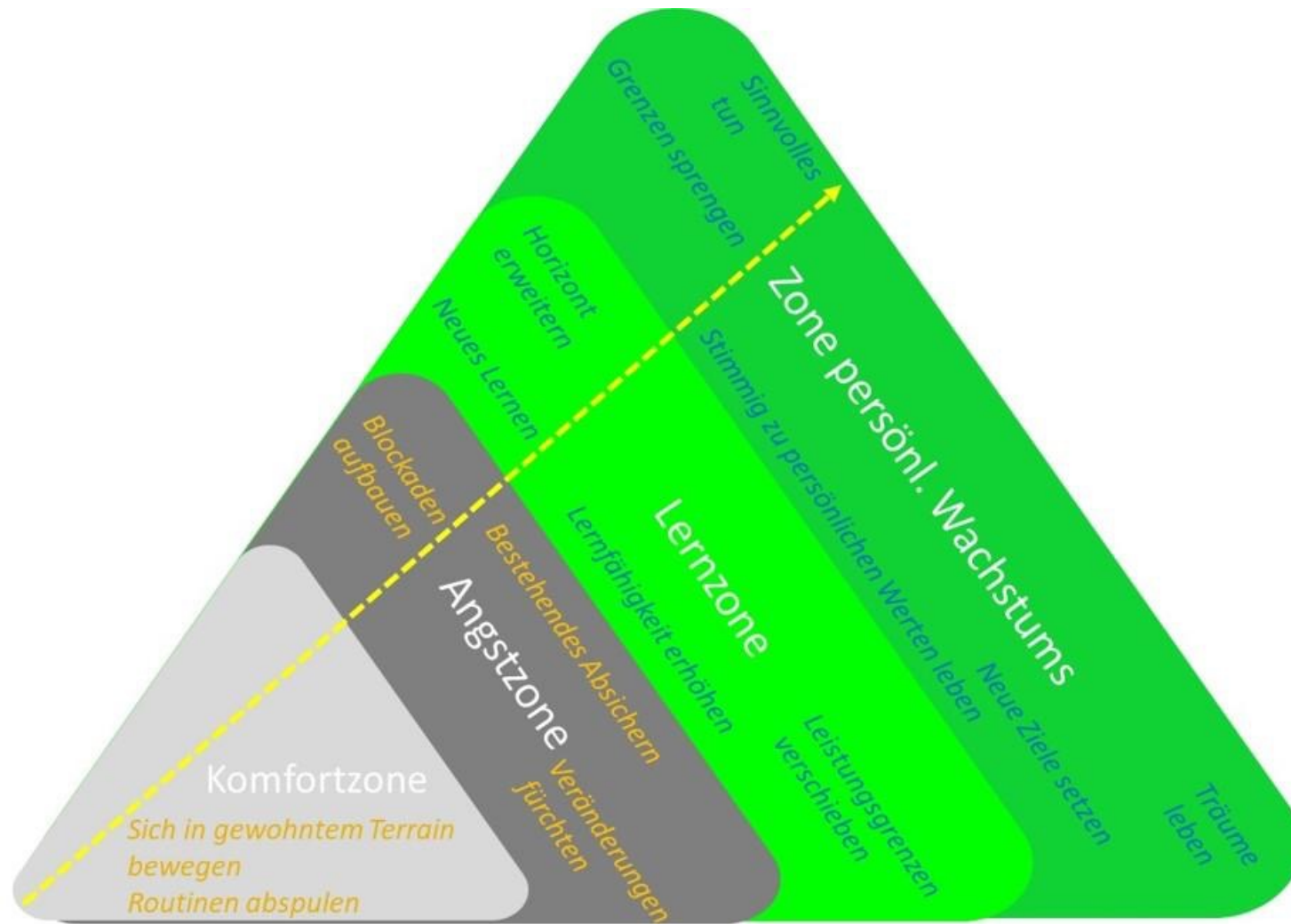
hen,



# REVOLUTION

ANGST vor Veränderung!





© Prof. Dr. Yasmin Weiß (2019)

# Management vs. Leadership



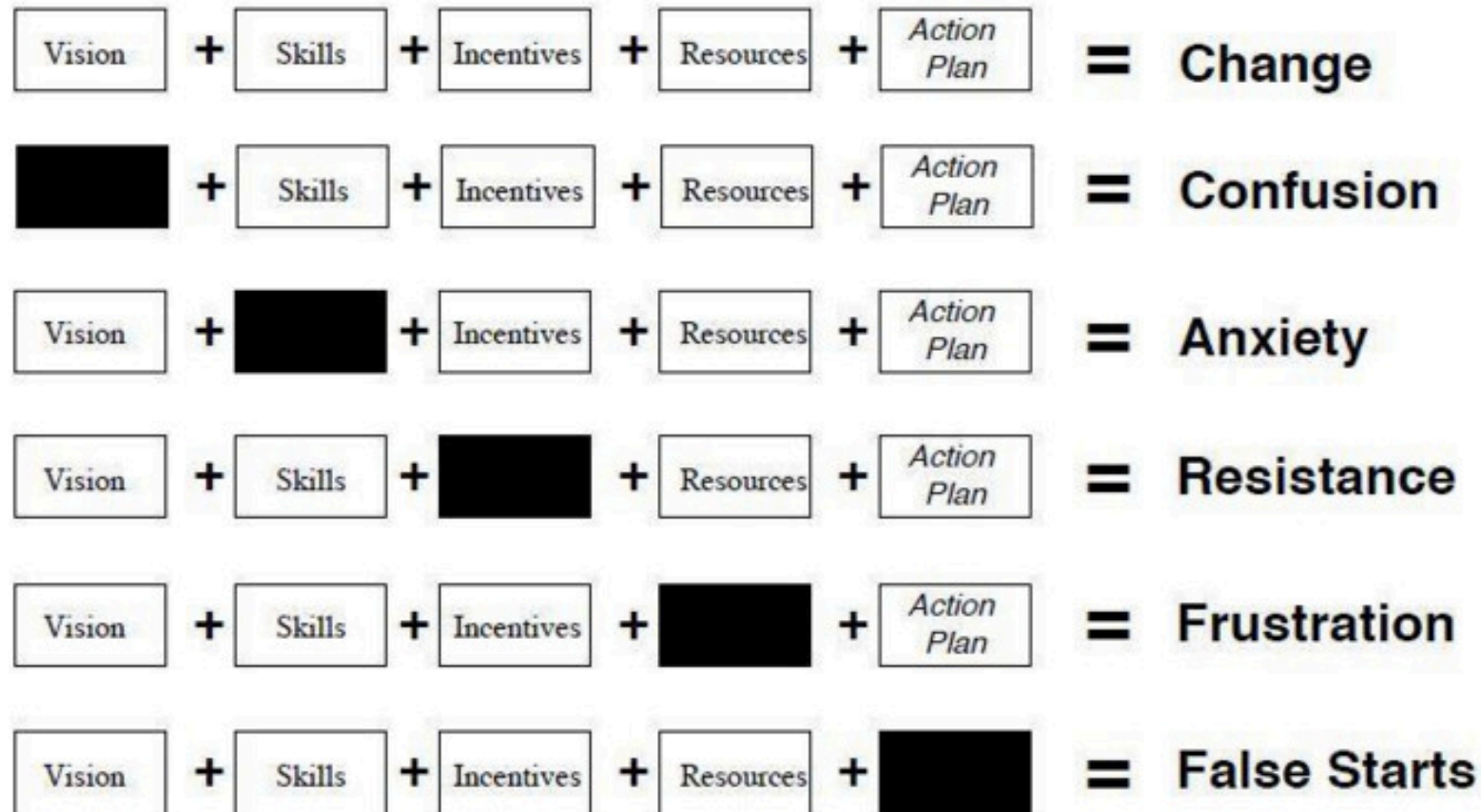
Management: Dient der Reduzierung von Komplexität



Leadership: Betrifft eher die Veränderung (Change)



# Managing Complex Change



Adapted from Knoster, T., Villa R., & Thousand, J. (2000). A framework for thinking about systems change. In R. villa & J. Thousand (Eds.), *Restructuring for caring and effective education: Piecing the puzzle together* (pp. 93-128). Baltimore: Paul H. Brookes Publishing Co.

# Check-Liste: Leitbild einer digitalen Führungskraft

Offenheit und Vertrauen: Ich vertraue meinen Mitarbeitern und habe Mut für Experimente

Geschwindigkeit durch digitale Vernetzung: Wir nutzen digitale Medien für mehr Schnelligkeit

Bestes Wissen: Ich sorgen dafür, dass wir das bestmögliche Wissen einsetzen

Organisation als Community: Visionen und Ziele entwickeln wir gemeinsam, es zählen nur die besten Argumente und nicht Position, Alter oder Geschlecht

# Check-Liste: Leitbild einer digitalen Führungskraft

Mitarbeiter entwickeln: Ich fördere lebenslanges, selbstgesteuertes Lernen

Transparenz: Alle Verantwortlichen sind transparent, es gilt Autonomie statt Micromanagement

Leading Out Loud: Ich mache meine Arbeit transparent und erhalte wertvolles Feedback dafür

High Tech und High Touch: Ich steuere nicht den einzelnen Menschen, sondern kümmere mich um das Gesamtsystem

# Das VOPA+ Modell

## Vertrauen als Basis

**Vernetzung**

**Offenheit**

**Agilität**

**Partizipation**

Traditionalisten  
1922 – 1955

Babyboomer  
1955 – 1969

Generation X  
1965 – 1980

Generation Y  
1980 – 2000

Generation Z  
1995 – 2010



Fragen?

# Vielen Dank!

Als Management Consultant unterstützt **Michael Hollmann** Unternehmer bei der Entwicklung von Strategien in digitalen Zeiten. Als Seriengründer berät er „Von Unternehmer zu Unternehmer“ mit seiner Expertise in den Bereichen Strategie, Marketing, Vertrieb, Personal sowie Zeitmanagement. Als seine persönliche Glücksmaschine bezeichnet er es, wenn er die positiven Veränderungen bei seinen Klienten beobachten darf.

Beratungsschwerpunkte: New Work, Digital Leadership und Collaboration sowie Migration von Workloads in die Public Cloud.

 [bit.ly/linkedin-kontakt](https://bit.ly/linkedin-kontakt)

 [preneur\\_](https://twitter.com/preneur_)

 [fb/michael.hollmann1](https://fb/michael.hollmann1)



Bewerte mich!

