



Impuls New Work - Ambidextrie

18.08.2020

Dr. Dieter Schmid, CMC

Pfyffer Schmid & Partner | Fraumünsterstrasse 16 | 8001 Zürich | dieter.schmid@pffyferschmid.ch | www.pffyferschmid.ch

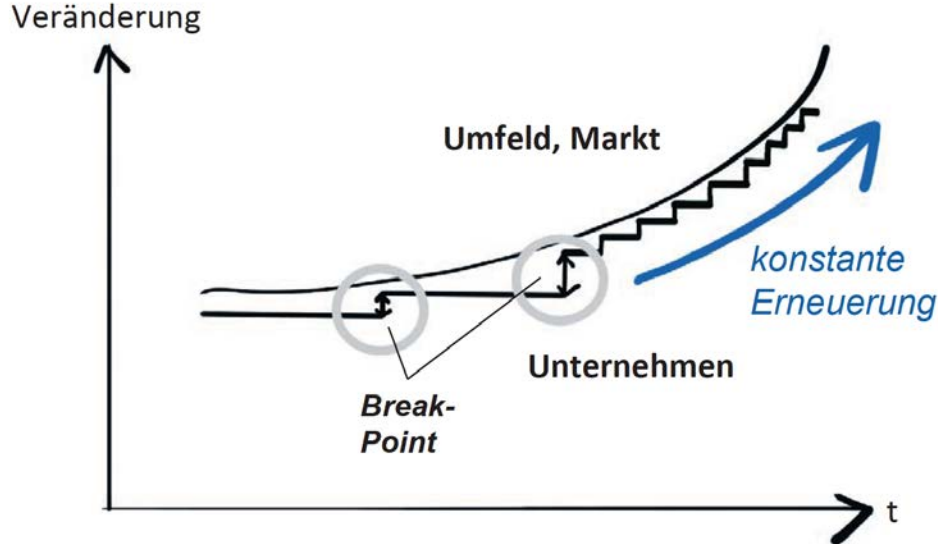


Übersicht Programm

- **Einführung (Dominik, 3')**
- **Impuls New Work und Ambidextrie (Dieter, 17')**
- **Vorstellung der Reflexionsthemen (Dieter, 3')**
- **Organisation vor Ort (Dominik, 2')**
- **Diskussion in den Gruppen (alle, 15')**
- **Präsentationen (Gruppensprecher, 3 x 3')**
 - Je 1 Gruppe je Thema: spannende Ergebnisse für alle, evtl. Fragen
- **Kommentar, Fazit (Dieter, 5')**

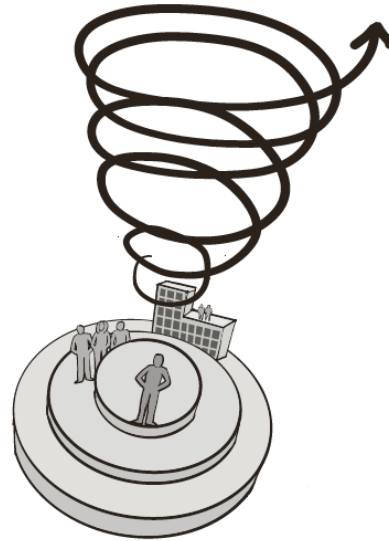
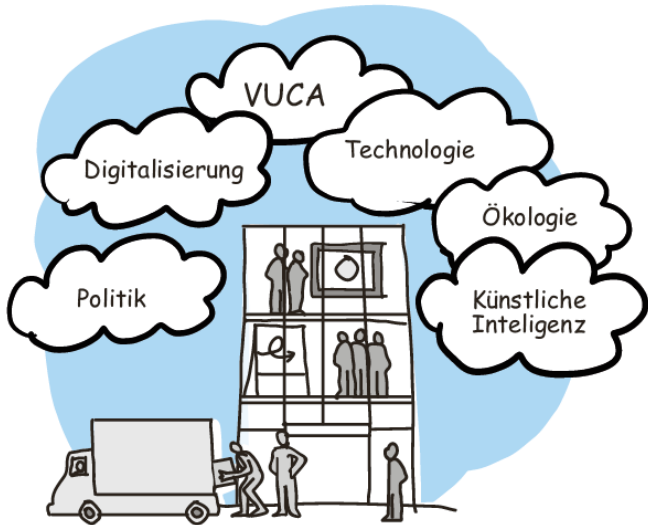
Generelle Ausgangslage

- Zunahme der Veränderungsgeschwindigkeit
- Schlüsselkompetenzen einer Organisation der Zukunft: Veränderungsfähigkeit und Lernfähigkeit für konstante Erneuerung



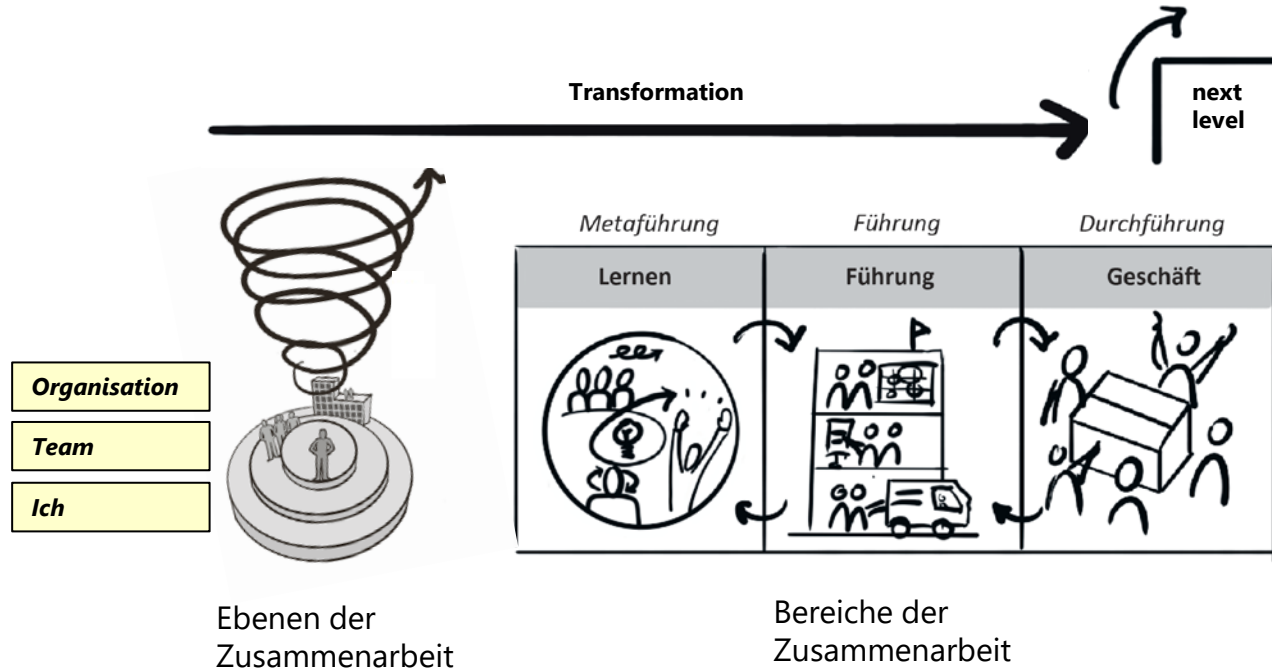
Spirale der Veränderung

- Die Kombination von verschiedenen Treibern, welche Veränderungen begünstigen, führt zu einer immer schneller drehenden und immer kraftvolleren Spirale der Veränderung.



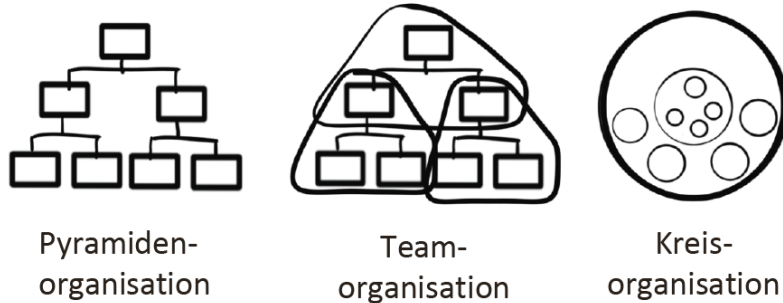
Transformation auf next level

- Die Transformation auf next level ist nur möglich über integrierte Entwicklung auf allen Ebenen und Bereichen der Zusammenarbeit



Zusammenarbeit in Stabilität und Veränderung

- Stabilität und Veränderung erfordern unterschiedliche Organisation der Zusammenarbeit.

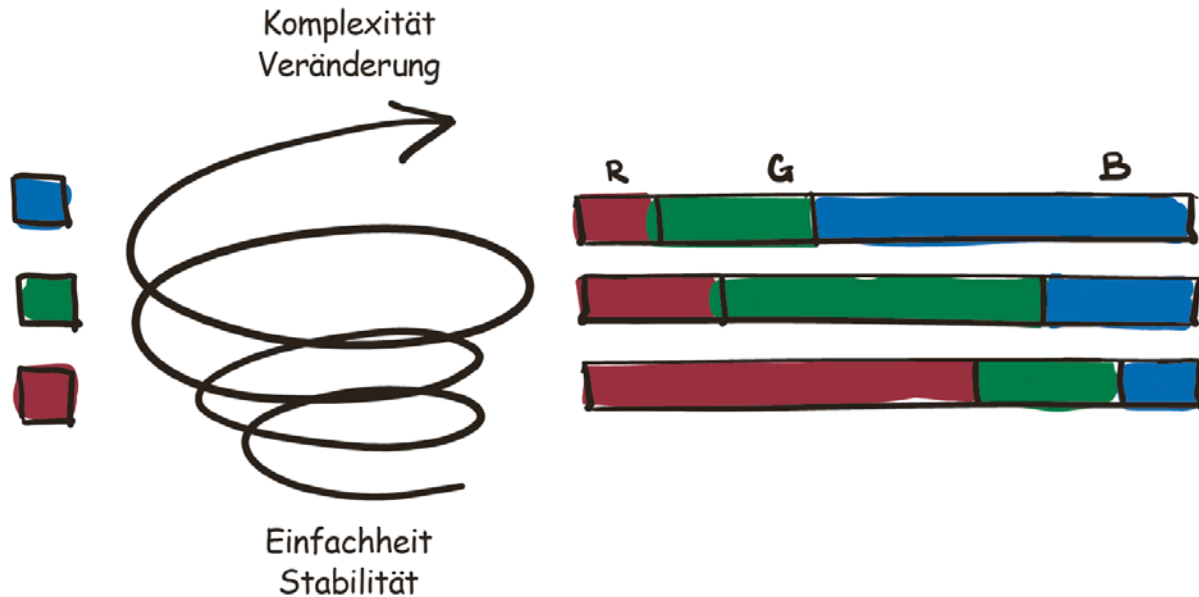


Erklärungen zu Rot-Grün-Blau

	Rot	Grün	Blau
Aufgabe	fokussieren Standardisierung Qualitätssicherung	skalieren Effizienzsteigerung Wachstum	erneuern Vision neues Geschäft
Vorgehen	pragmatisch Stab- / Linienorganisation top-down	strukturiert Matrix-Projektorganisation Vereinbarungen	agil Kreisorganisation Selbstorganisation
Zusammenarbeit	koordinieren Command & Control Information	kooperieren Mitgestaltung Abstimmung	kollaborieren Mitverantwortung Kreation
Denken und Handeln	getrennt	abgestimmt	gemeinsam
Integration		integriert Rot	integriert Rot und Grün
Beispiele Führung	Ziele festlegen Zielerreichung sicherstellen Priorisieren/entscheiden Verantwortungen zuteilen Information sicherstellen	Wertschätzung zeigen Beziehungen aufbauen Interessen zusammenbringen Vermitteln und Konflikte lösen Gemeinsame Lösungen finden	Inspirieren MA entwickeln Heterogenität nützen Neues gestalten Transformieren

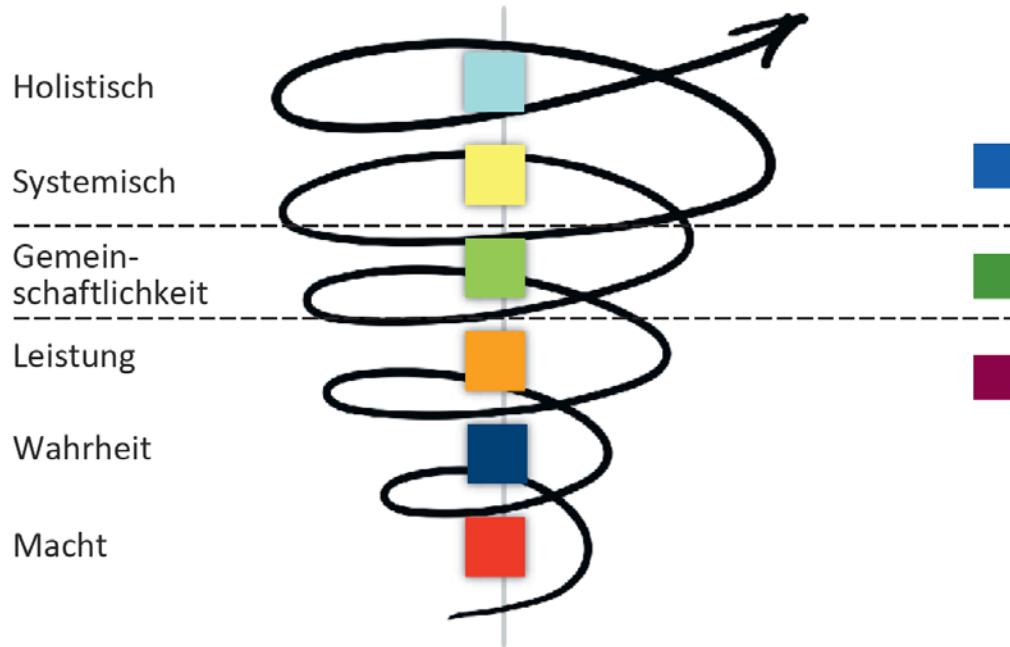
Zunahme von Blau

- Komplexität nimmt zu – und damit der Anteil an blauer Führung und Zusammenarbeit.

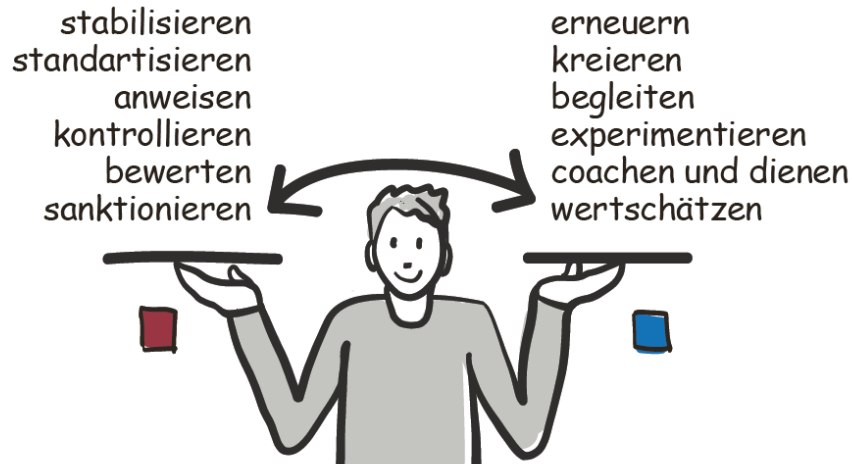


Einordnung RGB ins Modell Spiral Dynamics

Entwicklungsstufen Rot-Grün-Blau und Spiral Dynamics

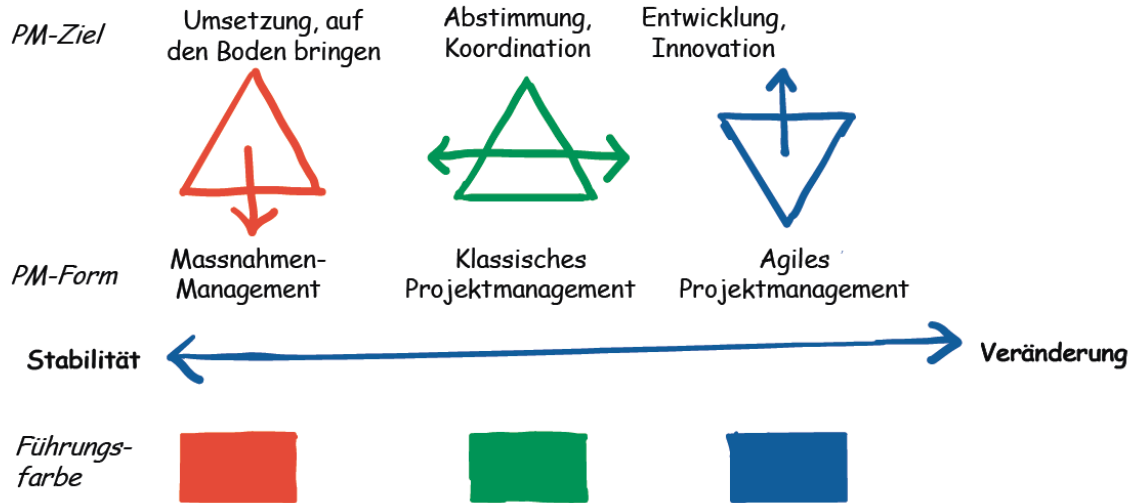


- Führung und Zusammenarbeit in Stabilität und Veränderung sind zwei Seiten der gleichen Medaille.
- Veränderung braucht Stabilität, sonst droht das Chaos. Stabilität braucht Veränderung, sonst droht der Stillstand.
- Nicht das eine ist gut, das andere schlecht. Es braucht je nach Situation die richtige Form



Ambidextrie im Projektmanagement

Je nach vorherrschender Situation (Stabilität oder Veränderung) unterscheiden sich die Formen von Projektmanagement.



In der Regel werden die Projektmanagement-Formen pro Projekt in «Reinkultur» eingesetzt. In komplexen Projekten sind durchaus auch Kombinationen aus den verschiedenen Ansätzen denkbar.

Ambidextrie der Haltungen

klassisch	lean und agil
Wir wissen wo es hingeht	Wir werden unterwegs neues lernen
Plan ausführen	Experimentieren und lernen
Saubere Konzepte	Greifbare Resultate
Historische Fakten als Entscheidungsbasis	Evidenz und Einsicht aus Experimenten
Unsicherheiten vermeiden und abwehren	Unsicherheiten akzeptieren und Risiko reduzieren
Plan einhalten	Veränderungen adoptieren

Quelle: Kompass Innovationsmanagement, Martin Kägi, 2020

1

Ambidextrie in der Arbeit



Classic Work	New Work
<ul style="list-style-type: none">• Command and Control• Zentrale Steuerung• Stabilität und Standardprozesse• Abgegrenzte Hierarchien und Fachbereiche	<ul style="list-style-type: none">• Visions- und sinngetrieben• Selbstorganisation, persönliches Wachstum• Veränderung und Agilität• Integrierte Arbeits- und Kompetenzkreise
Classic Teaching	New Learning
<ul style="list-style-type: none">• Input – Verarbeitung – Lernkontrolle• Vorgegebene Themen• Fachkenntnisse abfragen• Sozial- und Methodenkompetenz isoliert und abstrakt vermittelt	<ul style="list-style-type: none">• Bedarfs- und interessengetrieben• Selbstgesteuert• Durch Dozierende als Coach begleitet• Sozial- und Methodenkompetenz integriert vermittelt

New Work

Der Begriff New Work geht auf den austro-amerikanischen Philosophen Frithjof Bergmann zurück. Er postuliert, dass jeder Mensch eine Arbeit haben sollte, die in Übereinstimmung mit seinen eigenen Wünschen, Hoffnungen und Begabungen ist.

Reflexionsthema 1: Formen der Zusammenarbeit



DRUCK

Die anderen ausstechen.



KOMMANDO

Wir machen, was man uns sagt.



KONTROLLE

Prozesse einhalten und Ziele erreichen.



BESTÄRKEN

Mitdenken und gestalten.



AGIL

Zusammen stärkenorientiert und gestalten arbeiten.



KOKREATIV

Ein kreativer Austausch auf Augenhöhe.

Anwendung:

In welchen Situationen bin ich momentan drin?

Was müsste **ich, das Team, die Organisation** tun, um auf die nächste Stufe zu kommen?

Reflexionsthema 2: Formen der Führung

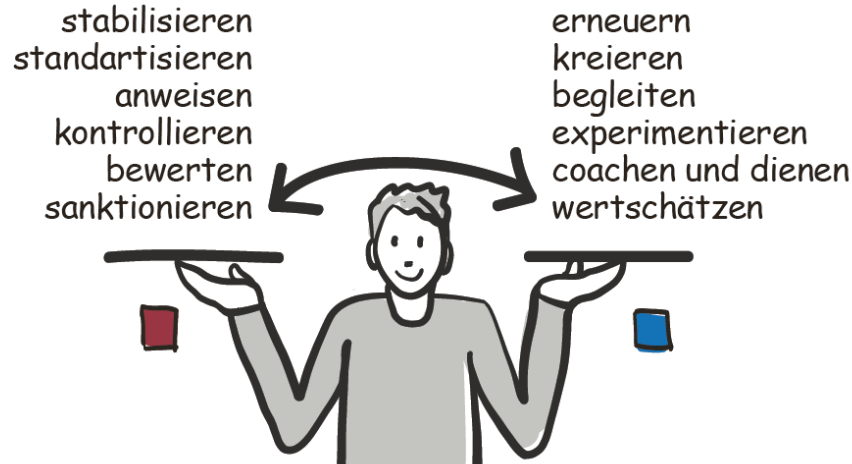


Anwendung:

In welchen Situationen bin ich momentan drin?

Was müsste **ich, das Team, die Organisation** tun, um auf die nächste Stufe zu kommen?

Reflexionsthema 3: Formen der Arbeit an Themen



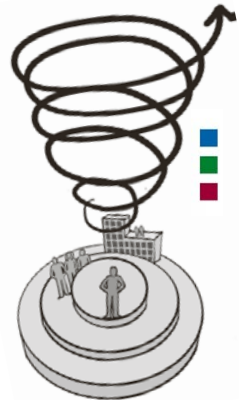
Anwendung:

In welchen Situationen bin ich momentan eher auf der Seite Rot, wo auf der Seite Blau? Ist das sinnvoll?

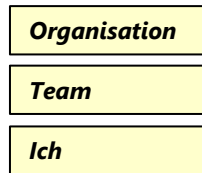
Was müsste **ich, das Team, die Organisation** tun, um uns in die andere Richtung zu bewegen?

Zusammenfassung

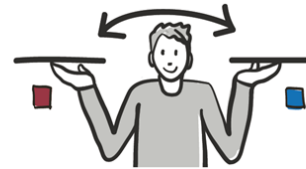
- Veränderung betrifft alle Ebenen ich, Team und Organisation. Veränderung beginnt zuerst bei mir.
- Veränderung braucht auch gleichzeitig Stabilität (Ambidextrie).
- Veränderung ist immer auch mit persönlicher Entwicklung verbunden.



Spirale der
Veränderung



Ebenen der
Zusammenarbeit



Formen der Zusammenarbeit:
Situativ sinnvoll wählen

Bergmann Frithjof (2007): Neue Arbeit: Vision einer selbstbestimmten Gesellschaft. Arbor-Verlag.

Schermuly Carsten C. (2016): New Work – Gute Arbeit gestalten. Haufe.

Permantier Martin (2020): Haltung entscheidet. Vahlen.

Väth Markus (2016): Arbeit – die schönste Nebensache der Welt. Wie New Work unsere Arbeitswelt revolutioniert. Gabal.

www.management30.com

Portrait

Dr. Dieter Schmid CMC

13.07.1966

M Sc. MA, MBA, PhD

CMC Certified Management Consultant

Erfahrung

- Selbstständiger Unternehmensentwickler (seit 1995)
- Dozent an Hochschulen (seit 1998)
- Diverse Projekt- und Führungsfunktionen (bis 1995)

Ausbildung

- MBA, International Management Consulting, fhnw (2005)
- PhD, Universität Göttingen, D (2000)
- MA, Leisure Management, University of Gloucestershire, GB (1997)
- NDS BWL und Sportmanagement, ETH Zürich (1995)
- Sportlehrer M Sc., ETH Zürich (1993)

Besondere Weiterbildungen / Zertifizierung

- Agile Coach Kollegiale Führung (2018)
- Certified Holacracy Practitioner, HolacracyOne (2017)
- Professional Scrum Master, www.scrum.org (2016)
- CAS Brand Leadership, Hochschule für Wirtschaft Zürich (2015)
- Neue Konzepte für den Verwaltungsrat, Universität St. Gallen (2014)
- Certified Management Consultant CMC (2007)

