

Ausbildung zum

ORGANISATIONS- DESIGNER FÜR AGILE TEAMS UND UNTERNEHMEN

LERNINHALTE



MODUL 1

MODERNE UNTERNEHMENSFÜHRUNG IN DER PRAXIS – WAS WIR VON W.L. GORE, SPOTIFY, ZAPPOS, DM, SEMCO & CO. WIRKLICH LERNEN KÖNNEN

Kausale vs. kontingente Wertschöpfung

Bedeutung der Unterscheidung der zwei Wertschöpfungsarten für „Future Leadership“

Einführung der Denkwerkzeuge:

Kompliziert vs Komplex

Wissen vs. Können

Expertise vs. Talent

Plan vs. Strategie

Ausführung vs. Entscheidung

Rezept vs. Werkzeug

Prozess vs. Projekt

Abteilung vs. Team

Steuerung vs Führung

Interne vs externe Referenz

Vorder- vs Hinterbühne

Menschenbild X vs. Y

Taylor-Wanne: Bedeutung kontingenter Wertschöpfung im Verlauf der Wirtschaftsgeschichte

Diskussion ausgewählter Thesen mittels der erlernten Denkwerkzeuge

1. Assessment Center bringen nur Talente für Assessment Center hervor
2. Ein Vorgesetzter kann kein Coach sein
3. Unter hoher Dynamik ist Steuerung eine Illusion
4. Flache Hierarchien sind nur eine Fortsetzung des Holzwegs
5. Methoden und Best Practice sind Zeitverschwendung in Dynamik
6. Planung verdimmt die Organisation
7. Entscheidungen sollten nie von einem offiziellen Gremium getroffen werden
8. In einer Abteilung kann keine Wertschöpfung stattfinden

Future Leadership Prinzipien: Leitplanken in der Komplexität

Prinzip 1: Lasst den Markt ins Unternehmen

Prinzip 2: Baut Mannschaften

Prinzip 3: Nomadisiert Führung

Prinzip 4: Leistet als Team.

Prinzip 5: Lasst Euch selber denken

Prinzip 6: Demokratisiert Euer Wissen

Prinzip 7: Haltet Euch fit

Werkzeuge zum Handeln: Vorstellung beispielhafter Praktiken des Future Leaderships

Reflexionsmatrix kontingenter/kausaler Wertschöpfung

Entscheidungsverfahren

Konsens, Konsent

Konsultativer Einzelentscheid

Pre-Mortem

Plan B

Scrum / Kanban

Moderne Projektstruktur

Kollegiale Beratung

Meisterloge / Community of Practice (Interest)

Praktikenputz, Organisationshygiene

Slack-Time

Open Space / World Café / Fish Bowl

Company-Messen / Lunch&Learn

Future Leadership in der Praxis

Fallbeispiele an Theorie und Prinzipien gespiegelt.

MODUL 2

UNTERNEHMENSKULTUR UND MODERNE ORGANISATIONSENTWICKLUNG IN KOMPLEXEN MÄRKTEN – DIE SYSTEMTHEORIE IM PRAKTISCHEN EINSATZ

Auffrischung und Rückblick auf Teil 1

Stilles Kasino

Kultur als Spiel

Das Kraftfeld des sozialen Systems

Warum agieren wir in jedem Umfeld anders?

Systemtheorie als Erklärungsmodell für Organisationen

Wieso brauchen wir die Systemtheorie, um zu verstehen, was in Organisationen passiert?

Grundbegriffe der Systemtheorie

Operative Geschlossenheit

Autopoiese (Selbstreferenzialität)

Informationelle Offenheit

Kommunikationen als basale Operation sozialer Systeme

Strukturelle Kopplung von sozialen und psychischen Systemen

Was bedeutet das für das Verständnis von Organisationen?

3 Typen sozialer Systeme

Die menschliche Psyche im sozialen System

Die Koabhängigkeit von psychischen und sozialen Systemen
Wer bin ich und wenn ja wie viele?

Wie soziale Systeme operieren

Kommunikationsmodell nach Luhmann (Alter, Ego)
Die drei Akte der Kommunikation
Voraussetzung für das Entstehen von Kommunikation
Kodierungen ermöglichen die Fortsetzung von Kommunikation

Der "Fortsetzungswunsch" sozialer Systeme

Simons Ballspiel

Wie sich ein System erinnert und fortsetzt

Entscheidungsprämissen

Warum ist das Beobachten von Kultur heute besonders wichtig? Was sind die Hebel in meinem Unternehmen?

Unternehmenskonstellationen

Soziale Subsysteme der Gesellschaft
Codes der sozialen Subsysteme
Wesentliche Kombinationen im Wirtschaftsumfeld (zB Familienunternehmen)
Unternehmen in doppelt und einfach kontingenten Märkten
Auswirkungen der Konstellationen in der Transformation

Warum die Erkenntnisse der Systemtheorie besonders in der kontingenten Wertschöpfung relevant sind.

Die Bedeutung von Akteuren und Programmen

Unternehmenskultur

Definition

Unterschied Verhaltens- vs. Wertekultur

Mythen der Gestaltbarkeit und Beobachtbarkeit

Werkzeuge zum Handeln (Beobachten und Intervenieren)

Denkarbeit

Verkettete Gespräche

Qualitative Organisationsrückschau

Spielanleitung der eigenen Organisation

Dringlichkeitsarbeit

Veränderungscoalition

Selbstbeschreibung (Brief an uns Selbst)

Schutzraumprojekt

12 Geschworenen Prinzip

Projekt Hollywood

Tandemgespräche

Informelle Strukturarbeit

Heuristik als Grundlage für Veränderungsvorhaben

MODUL 3

MASTERCLASS

Anhand der Praxisfälle der Teilnehmer:

Formulierung und Beschreibung von möglichen Mustern
Denkwerkzeuge - passend zum relevanten Muster
Interventionsmöglichkeiten

Auswahl an möglichen Themen/ Fällen:

Schwierigkeiten einer agilen Transformation
Verantwortungsübernahme "Change it"
Partizipationsgebot, Geschäftsführer entmachtet sich
Vorder- und Hinterbühne der Organisation
Organisation wehrt sich gegen Einführung von New Work
Kundenorientierung vs. Marktorientierung
Vertriebsfettsucht
Temporär modifizierte Linie
Kostensenkung: Unterscheidung zwischen Verschwendung und Investition
Führungskräfte als Vorbild - Ausrollen eines Programms
Konflikte lösen als Auftrag

(Stand Juni 2019, Änderungen vorbehalten)