

OST

Ostschweizer
Fachhochschule

New Leadership

Transformation des Leaderships – Qualitätsanforderungen an die Führung

Prof. Dr Lukas Scherer

Institut für Organisation und Leadership (IOL-OST), St.Gallen

Ist das «New Leadership»?



Agenda

- VUCA-Welt – Wie sieht die Arbeitswelt aus?
- Aufgaben und Tätigkeiten – Was macht eine Führungsperson eigentlich?
- Anforderungen und Erwartungen – Was erwarten die Mitarbeitenden?
- Qualität in der Führung – Was gehört zum New Leadership?
- Künstliche Intelligenz und New Leadership – Was kommt noch?



Wie sieht die Arbeitswelt heute aus?

- 77% der Unternehmen bemängeln das Leadership.
- 69% der Mitarbeitenden halten fest, dass sie härter arbeiteten, wenn sie grössere Wertschätzung erführen.
- Nur 33% der Mitarbeitenden fühlen sich wertgeschätzt.
- Unternehmen mit hohem Mitarbeitenden-Engagement sind zu 22% profitabler.
- Frauen sind nur zu 20% als CEO tätig.

Quelle: Kristin Kizer, 36 Powerful Leadership Statistics [2023]: Things All Aspiring Leaders Should Know, Zippia.com. Feb. 9, 2023, <https://www.zippia.com/advice/leadership-statistics/>

Führung in einer VUCA-Welt ist anspruchsvoll



Marktgerechte Führung

Komplexe
Märkte

Digitale
Märkte

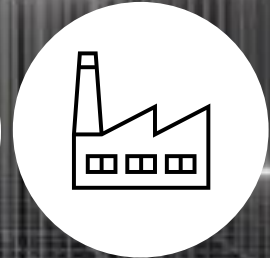
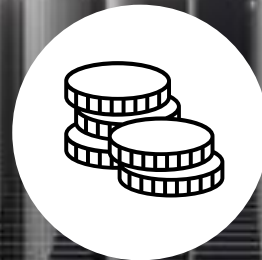
Vernetzte
Märkte

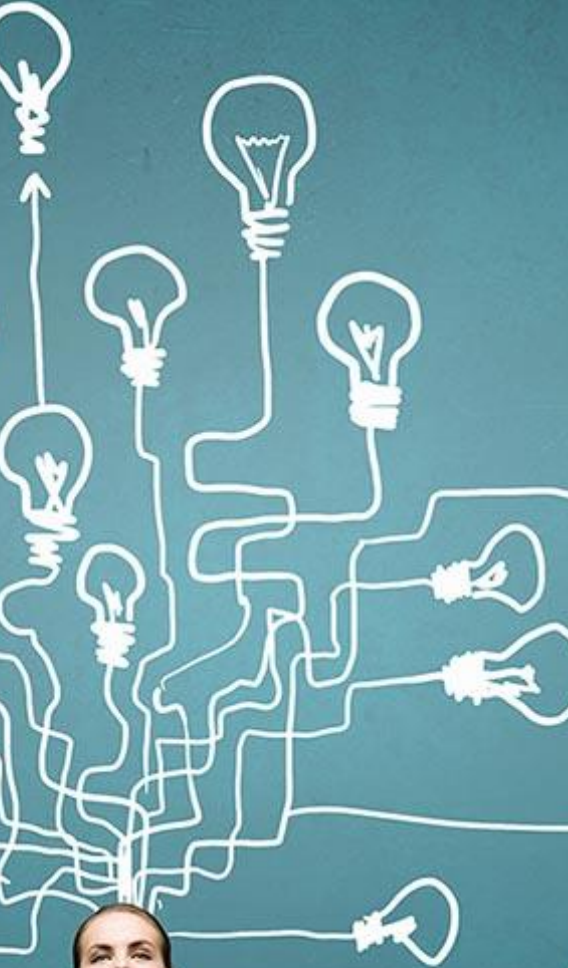
Dynamische
Märkte

Wachstums-
märkte

Gesättigte
Märkte

Startup
Einfache Märkte

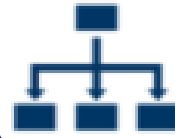




organisationale Anpassungsfähigkeit

+

Klassische Hierarchie



Matrix



Holakratie



Netzwerk



Zellulare Systeme



Adaptive Systeme



Demokratie



Individuelle and organisationale Performanz

+

Störungen / Ungeplantes

Aufgabe	Anteil	Stunden
Planung und Strategieentwicklung	15-25%	1-2 h
Mitarbeiterführung	20-30%	2-3 h
Organisationsmanagement	15-25%	1-2 h
Entscheidungsfindung	15-25%	1-2 h
Kommunikation und Beziehungsmanagement	15-35%	3-4 h
Performance-Management	10-20%	1-2 h

Quelle: Harvard Business Review, Society for Human Resource Management, Center for Creative Leadership

Wie sieht der Arbeitstag einer Führungsperson aus?

Kollegialität und Spass am Arbeitsplatz sind gefragt

- 1. Platz - **Positives Arbeitsklima** für Millennials in der Schweiz: (78% Frauen und 62% Männer)
- 2. Platz - **Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben** (63% Frauen)
- 3. Platz - **Interessante Aufgaben** (58% Frauen)
- 4. Platz - **Flexible Arbeitsmodelle** (Homeoffice) (46% Frauen).

→ **Gehalt verliert** an Bedeutung (Frauen: 5. Platz, Männer: 3. Platz)

Quelle: EY «Karrierewege Millennials 2022»

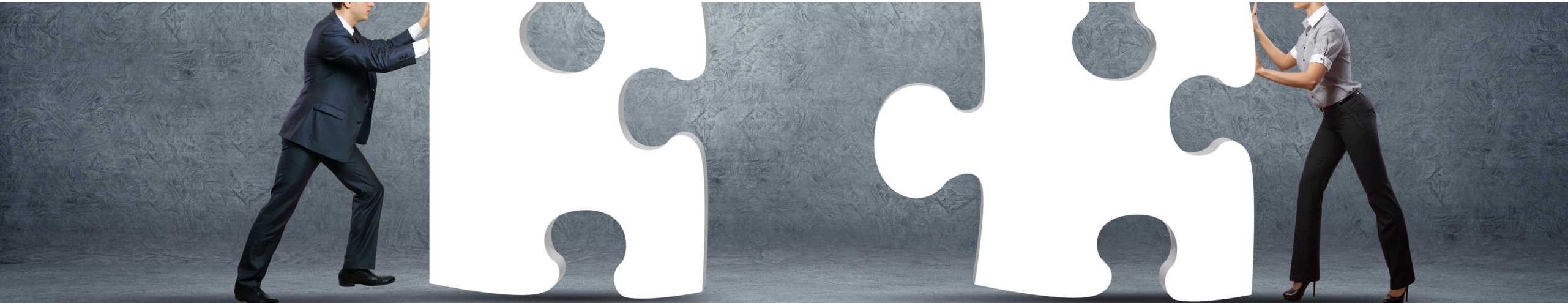


***“Sapient Leaders exhibit authenticity, humility, and vulnerability,
inspiring the necessary trust and psychological safety
that drives shared learning and intelligence,
resulting in enhanced collective performance and leading
to a better future for all.”***



Handlungsvorsätze für das «New Leadership»

- Vorbild sein wollen.
- Wertschätzung für die Mitarbeitenden und deren Tätigkeit zeigen.
- Mitarbeitende und deren Meinung ernstnehmen und zuhören.
- Massnahmen zur Teamentwicklung und Teamschulung sicherstellen.
- Persönliches Interesse für den einzelnen und an der Entwicklung der einzelnen Mitarbeitenden.
- Rückmeldungen suchen und selbst lernen wollen.





Wie passen KI und «New Leadership» zusammen?

Beispiel aus dem Führungsalltag – ein Live-Test

Stellen Sie sich vor, Sie haben einen Mitarbeitenden, der etwas faul ist, häufig zu spät kommt und zudem bei Meetings ungenügend vorbereitet ist.

Nun wollen Sie ihm ein professionelles Feedback geben.

Wie kann Sie die KI hier unterstützen?



Auftrag chat GPT – Feedback – Sicht Vorgesetzte Person



Gebe dem Mitarbeitenden ein professionelles Feedback zu seiner Leistung.



Klar, hier ist eine Möglichkeit, das Feedback mündlich zu geben:



"Hey [Name des Mitarbeiters], ich wollte mit dir über etwas sprechen, das mir aufgefallen ist. Ich habe bemerkt, dass du oft zu spät zur Arbeit kommst und nicht gut vorbereitet zu Meetings erscheinst. Ich wollte dir sagen, dass mir das Sorgen bereitet, weil es sich nicht nur auf deine eigene Arbeit auswirken kann, sondern auch auf die Arbeit deiner Kollegen.

Ich möchte gerne mit dir zusammenarbeiten, um das zu ändern und deine Leistung zu verbessern. Wir sollten klare Erwartungen festlegen und dir Unterstützung und Schulungen anbieten, um sicherzustellen, dass du erfolgreich bist.

Hast du eine Ahnung, was das Verhalten verursachen könnte und wie wir das Problem lösen können? Ich glaube, dass wir gemeinsam eine Lösung finden können, um sicherzustellen, dass du ein wertvoller Teil unseres Teams bist."

Auftrag chat GPT – Feedback – Sicht Vorgesetzte Person

LU

Wie kann ich formulieren, dass der Mitarbeiter sich verbessern soll?



Hier sind einige Formulierungsvorschläge, um dem Mitarbeiter klarzumachen, dass er sich verbessern soll:



- "Ich möchte, dass Sie Ihre Leistung verbessern, um sicherzustellen, dass Sie Ihre Rolle im Team effektiv erfüllen."
- "Es ist wichtig, dass Sie Ihre Arbeit verbessern, um sicherzustellen, dass Ihre Verspätungen und mangelnde Vorbereitung die Produktivität des Teams nicht beeinträchtigen."
- "Ich möchte, dass Sie sich auf Ihre Arbeit konzentrieren und Ihre Leistung verbessern, um sicherzustellen, dass Sie Ihre Verantwortlichkeiten im Team erfüllen und Ihre Ziele erreichen können."
- "Ich würde es schätzen, wenn Sie Ihre Leistung verbessern könnten, um sicherzustellen, dass Ihre Arbeit unseren Erwartungen entspricht und dass Sie ein wertvolles Mitglied unseres Teams sind."

Wichtig ist jedoch auch, dass Sie dem Mitarbeiter klar machen, dass Sie bereit sind, ihm bei der Verbesserung seiner Leistung zu helfen und ihm Unterstützung und Feedback zu geben.

Zücken Sie Ihr Handy und beantworten Sie die 3 Fragen

- 1. Wie beurteilen Sie dieses Zusammenspiel von KI und Mensch?**
Ausprägung: schlecht (4) – genügend (3) – gut (2) – sehr gut (1)
- 2. Würden Sie diesen Lösungsvorschlag als Führungsperson nutzen?**
(ja / nein)
- 3. Was fehlt Ihnen in dieser Zusammenarbeit zwischen KI und Mensch?**
(Wordcloud)

KI und New Leadership – Ersatz oder Ergänzung

Chancen

- Automatisierung von Aufgaben / Predictive Analytics
- Verbesserte Kommunikation / Erhöhte Effizienz / Remote Management
- Personalisierung und Gestaltungschancen
- Individuelles Talentmanagement
- Verbesserte Entscheidungsfindung
- Kontinuierliches Lernen

Voraussetzungen

- ✓ Entwicklung digitaler und agile Strategien
- ✓ Datenanalyse und Business Analytics
- ✓ Innovationsmanagement / Open Innovation
- ✓ Change Management
- ✓ Digitale und analoge Führungskompetenz
- ✓ Datenbewusstsein
- ✓ Selbstbewusstsein als Mensch

The image features a central glowing brain graphic. The left half of the brain is composed of blue circuitry, while the right half is a colorful, organic brain shape with yellow, orange, and pink highlights. A glowing blue robotic hand with multiple joints and sensors reaches from the top left towards the brain. A human hand in a white shirt cuff points from the bottom right towards the brain. The background is dark blue with faint binary code (0s and 1s) and circular patterns.

Alles wird gut!
Ein Disclaimer

Literatur

Chima, A., Gutman, R. (2020). What It Takes to Lead Through an Era of Exponential Change, HBR 29.10.2020

Greenleaf, R. K. (2002). Servant Leadership: A Journey Into the Nature of Legitimate Power and Greatness. United States: Paulist Press.

Keith, K. M. (2016). The Contemporary Servant as Leader. United States: Greenleaf Center.

Sinek, S. (2009). Start with why, Penguin.



FRAGEN