

Leadership. Authenticity. Virtuality. **How to.**

A first step.

Michael Pertek.

Januar 2021



Digitale Führung - Role-Models zwischen Authentizität und Virtualität

Wie verändert sich das tägliche Arbeiten, der Arbeitsplatz, die Führung von Mitarbeitenden und damit die gesamte Organisation durch virtuelles Arbeiten? Was bedeutet das für die Entwicklung von Organisationen und Zusammenarbeit?

Wie hat sich die Arbeitswelt verändert?



Der **disruptive Wandel** hat unsere Welt dynamischer und damit weniger berechenbar und planbar gemacht.

Entscheidungen werden zunehmend unter **Unsicherheit** getroffen. Führungskräfte müssen sich diesem **Dilemma** bewusst werden und es annehmen.

Diese **Ambivalenz** als grundlegenden Faktor in das eigene **Handeln** als Führungskraft zu integrieren.

Transformation von einer alten Welt in eine neue Arbeitswelt annehmen und **gestalten**.

In der Führung heisst das konkret mit **Unsicherheit** umgehen zu müssen, **Entscheidungen** unter Unsicherheit zu treffen und bereit sein diese wieder zu **korrigieren** und **anzupassen**...

.. und dennoch Mitarbeitenden **Sicherheit** und **Orientierung** zu geben.

Was bedeutet das für Führung von Mitarbeitenden?



Unser tägliches Arbeiten findet weit weniger an gemeinschaftlichen “Orten” statt. Zwischenmenschliche und zufällige Begegnungen nehmen somit ab.

Das tägliche Arbeiten hat sich ins “Home-Office” (=Isolation) verlagert. Starke Ergebnisorientierung. Kommunikation?

Unser Alltag



Informationen zu Euren Workshops / information about y

Alexandra Cloots
an Vivien.Ifflaender@aao.fraunhofer.de; franziska.pertek@namics.com; Patrick.andreas.nief@beet

Liebe alle

Herzlichen Dank noch einmal für Eure Zeit am Freitag.

Ich hoffe, es war für Euch ebenso interessant die unterschiedlichen Räume einmal zusehen. Wi

- Bei Eintritt ins Welcome Center wird kein Desk mehr zu finden sein. Vielmehr w vor die Türen der jeweiligen Workshopsektion.
- Es wird keine 2 Keynote Räume mehr geben, sondern vielmehr eine Keynote A
- Die Räume werden benannt nach Workshop 1, Name, Sehenswürdigkeit.



Mark Burow 24. Dez., 13:58
Fyi, F [redacted] hat diese W [redacted]
 2



Jens [redacted] 4. Jan., 10:44
Bei CS gab's leider auch ein paar
Träger...



Mark Burow 4. Jan., 10:45
oh ja, unschön



Matthias C [redacted] 4. Jan., 10:49
ach nein, sehr schade.



Mark [redacted] 4. Jan., 10:58
bei mir hat letzte Woche noch M [redacted]



Janko [redacted] 4. Jan., 11:04
In der Exit-Tabelle wird die Liste



Martina [redacted] 4. Jan., 14: [redacted]
Ich meine auch da stehen noch

Wie wollen wir als Leader - Vorbild wahrgenommen werden?

... es gibt einen leichteren und einen aufwendigen Weg der “Führung”



Wir fokussieren uns heute hierauf:

**If you want
to be trusted,
be honest.
If you want to
be honest,
be true.
If you want
be true,
be yourself.**

*Action without vision
is only passing time.
Vision without action
is merely daydream-
ing. But vision with
action can change
the world.*

– Nelson Mandela



Wie erleben wir Leadership?

Activity

Was mache ich bewusst und zielgerichtet um meine eigenen Ziele zu verfolgen?

Decisioning.

Wie treffe ich Entscheide, kommuniziere diese und setze diese um??

Observability.

Wie erleben mich andere, ohne das ich es bewusst steuer?

Requirements.

Was sind die Bedürfnisse meiner Mitarbeitenden, was empfinden sie als (positive) Führung - Leadership? Was brauchen sie , um sich positiv zu entwickeln?

Erläuterungen.

Activity.



Ich als Führungskraft hab eine klare Vision.



Ich stimme mein Verhalten auf meine Ziele ab.



Ich suche Gefässe und Gelegenheiten um mit Menschen in Interaktion zu treten.



Ich reflektiere und passe mein Verhalten an.

Decisioning.



Ich bin mir bewusst in meiner Rolle Entscheidungen treffen zu müssen.



Ich bin bereit Entscheidungen zu treffen



Ich kommuniziere Entscheidungen und Grundlagen offen und transparent.



Ich trage die Konsequenzen meiner Entscheidungen

Observability.



Jemand anderes erkennt meine Rolle und prüft mich als Vorbild.



Mein Verhalten wird laufend in Kontext zu meiner Funktion gesetzt.



Mein Verhalten wird innerhalb dieses Kontextes bewertet.



Abgleich: Rolle / Funktion / Verhalten = Vorbild

Requirements.



Individuelle Zielsetzung/ Vision



Ableitung der notwendige Unterstützung



Definition Freiheitsgrade und Wertschätzung



Akzeptanz als Role Model / Vorbild

Chapter 03: How to?

Wie kann ich dieses Dilemma auflösen? -Workshop-



Digitale Führung - Role-Models zwischen Authentizität und Virtualität

Um authentisch meine Führungsrolle wahrnehmen zu können, muss ich mir über mich **selbst**, meine **Stärken** und **Schwächen**, mein **Vision** und **Ziele** und meine **Wirkung** im Klaren sein.

Ich muss die gegebene **Unsicherheit** akzeptieren und dennoch **Entscheidungen** treffen und **Kommunizieren**.

Digitale Führung - Role-Models zwischen Authentizität und Virtualität

Sich selbst reflektieren und eine solide Base finden:

Um authentisch meine Führungsrolle in der Organisation wahrnehmen zu können, muss ich mir über mich **selbst**, meine **Stärken** und **Schwächen**, mein **Vision** und **Ziele**, meine **Wirkung** auf andere und den erwartungen an mich im Klaren sein.

- ❖ Ich muss die gegebene **Unsicherheit** akzeptieren, mich auf Routinen und Anker fokussieren und daraus, allen Widerständen zum Trotz **Entscheidungen** treffen und **Kommunizieren**.
- ❖ Zeit für mich selbst finden und einen befriedigenden Ausgleich zu dieser ambivalenten Situation finden.

E Einsetzen	Kritik am Kontinuumen	Plenum	Aufstellg ^{AGE} im Raum
S Sammeln	Was stößt? Was wünschen wir uns?	KG	Pro/ Contra - +
O Ordnen	Sortieren nach Themen	Plenum	Ober-... themen finden
B Bearbeiten	Alternativen erarbeiten SCORE	KG nach Themen	SCORE

Digitale Führung - Role-Models zwischen Authentizität und Virtualität

Welche Methoden und Tools wenden sie an um Selbstreflektion zu betreiben - welche Erfahrungen haben sie gemacht?

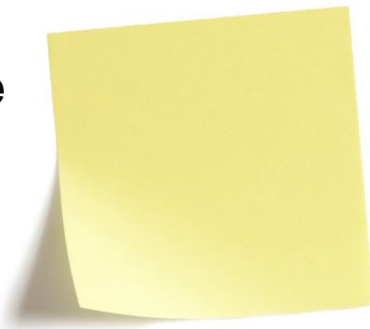


Digitale Führung - Role-Models zwischen Authentizität und Virtualität

Tue gutes (oder zumindest etwas) und rede darüber

Um authentisch meine Führungsrolle in der Organisation wahrnehmen zu können und das in mich gesetzte **Vertrauen** zu bestätigen, muss ich noch klarer, öfter, adressatengerechter und mediengerecht **kommunizieren**.

Wie schaffen Sie Gegebenheiten, Gefässe und Kanäle um “ins Gespräch zu kommen - was sind Ihre Erfahrungen?



Der Schlüssel ist, das Medium / Technologie mit Ihrer Botschaft abzustimmen.



- **Instant Messaging.** Programme wie Slack und Google Chat eignen sich am besten für schnelle Kommunikationsbedürfnisse, wie das Überprüfen von Projektstatus, das Stellen von Fragen oder das Koordinieren von Zeitplänen. Aber auch um eben mal nur ein freundliches "Hallo!" oder ein lustiges Meme zu teilen.
- **E-Mail.** Wenn Sie etwas kommunizieren müssen, auf das Sie später Bezug nehmen wollen, wie z.B. lange, detaillierte Nachrichten oder Protokolle, sollten Sie sich für E-Mail entscheiden.
- **Video.** Verbinden Sie sich von Angesicht zu Angesicht per Video, wann immer Sie können. Das Social Science Research Network stellt fest, dass 65% der Menschen visuell lernen. Achten Sie aber auf die "Zoom / Skype / Hangout-Müdigkeit".
- **Telefon.** Konfliktlösungen und schwierige Gespräche, die nicht "real" in einem physischen Raum geführt werden können, sollten über das Telefon abgewickelt werden.

Seien Sie noch klarer und präziser in der Kommunikation...

- **Kommunizieren Sie ihre Erwartungen.** Wenn Sie ein Meeting ansetzen, wie sollen die Mitarbeiter daran teilnehmen? Soll es nur Audio sein oder wollen Sie, dass jeder seine Kamera anschaltet hat? Prüfen Sie und fragen - womit Ihr Team sich am wohlsten fühlt, und gleichen Sie dies mit dem besten Modus für Ihre individuelle Botschaft ab. Welchen Modus Sie auch immer wählen, seien Sie transparent und geben Ihrem Umfeld die Möglichkeit sich darauf einzustellen.
- **Haben Sie immer einen Plan.** Ohne eine Agenda können selbst persönliche Meetings aus dem Ruder laufen. Authentische Führungskräfte haben immer eine klare Richtung für das Thema, die Ziele und die Aktionspunkte. Teilen Sie Ihrem Team Ihre Agenda vor der Besprechung mit, damit alle auf dem gleichen Informations- und Erwartungslevel sind.
- **Überprüfen Sie das Verständnis.** Wie kommt Ihre Botschaft an? Gibt es Fragen? Nehmen Sie sich Zeit, um ein Gefühl für die Reaktion Ihres Teams zu bekommen. Da Sie nicht den Luxus eines persönlichen Kontakts haben, sollten Sie regelmässiger nachfragen, als Sie es vielleicht in der realen Welt tun würden.
- **Hören Sie zu, ohne zu versuchen, Probleme zu lösen.** Manchmal kann es sich für jemanden, der sich etwas von der Seele reden muss, wie eine Lösung anfühlen, einfach über ein Problem zu sprechen. Es ist ein großartiger Stressabbau, aber es ist wichtig, sich auf das Zuhören zu konzentrieren, ohne zu versuchen, herauszufinden, wie das Problem zu lösen ist - es sei denn, Ihr Mitarbeiter bittet ausdrücklich um Ihre Hilfe.

Digitale Führung - Role-Models zwischen Authentizität und Virtualität

Tue gutes (oder zumindest etwas) und rede darüber

Um authentisch meine Führungsrolle in der Organisation wahrnehmen zu können und das in mich gesetzte Vertrauen zu bestätigen, muss ich noch klarer, öfter, adressatengerechter und mediengerecht kommunizieren.

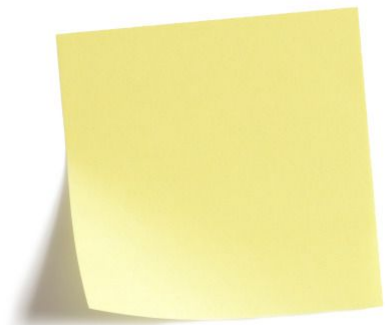
- ❖ Regelmässige virtuelle **Anlässe** schaffen: Informationen, sachliche Diskussionen, Smalltalk, Socialising, One2One. Break-out Sessions, Coffee Corners, State of the Unit, Townhalls, Peer programming, etc.
- ❖ Wenn ich unter Unsicherheit nicht über Ergebnisse berichten kann, dann wenigstens über den Zeitplan, das Vorgehen und meine bisherigen Überlegungen.
- ❖ **Schaffen sie Projekte und Projekträume für die Organisation - forcieren sie Zusammenarbeit.**

Digitale Führung - Role-Models zwischen Authentizität und Virtualität

Hybrid Modelle

Um authentisch meine Führungsrolle in der Organisation wahrnehmen zu können und mich erlebbar zu machen, muss ich mir etwas ausdenken - oder Hilfe / Unterstützung suchen.

Wie können Sie sich und Ihre Führung neben den Standard Mitteln für Mitarbeitende erlebbar machen - was sind Ihre Erfahrungen?



Digitale Führung - Role-Models zwischen Authentizität und Virtualität

Hybrid Modelle

Um authentisch meine Führungsrolle in der Organisation wahrnehmen zu können und mich erlebbar zu machen, muss ich kreativ werden.

- ❖ Vermischung der realen und der virtuellen Welt:
- ❖ Überraschen Sie mit “Physis”, wenn diese nicht erwartet wird.
Handgeschriebener Brief, Postkarte, Flasche Wein, Ingwertee, Gipfeli, Pizza zum z’Mittag, Unterlagen ausgedruckt und markiert... und besprechen sie dann den Inhalt virtuell.
- ❖ **Schaffen sie Projekte und Projekträume für die Organisation - forcieren sie Zusammenarbeit.**

Famous Last Words.



Digitale Führung - Role-Models zwischen Authentizität und Virtualität

Famous last words

Veränderungen und Krisen als Chance sehen und das den Mitarbeitenden vorleben, erlebbar machen und sich selbst damit wohl und sicher fühlen.

- ❖ Trauen Sie sich neue Wege zu gehen und etwas zu probieren (**Scheitern!**)
- ❖ Entscheidungen treffen - vielleicht auch nur **etappierte** Entscheidungen
- ❖ Mit den Mitarbeitenden an Szenarien arbeiten und gemeinsame Handlungsoptionen schaffen - **Transformation gestalten.**
- ❖ Zweifel, Angst und Unsicherheit Raum und Platz geben - gemeinsam ertragen - oder aus dem Weg räumen und auflösen.
- ❖ **Schaffen sie Projekte und Projekträume für die Organisation - forcieren sie Zusammenarbeit.**



Tools

Was ist wirklich neu in 2020?

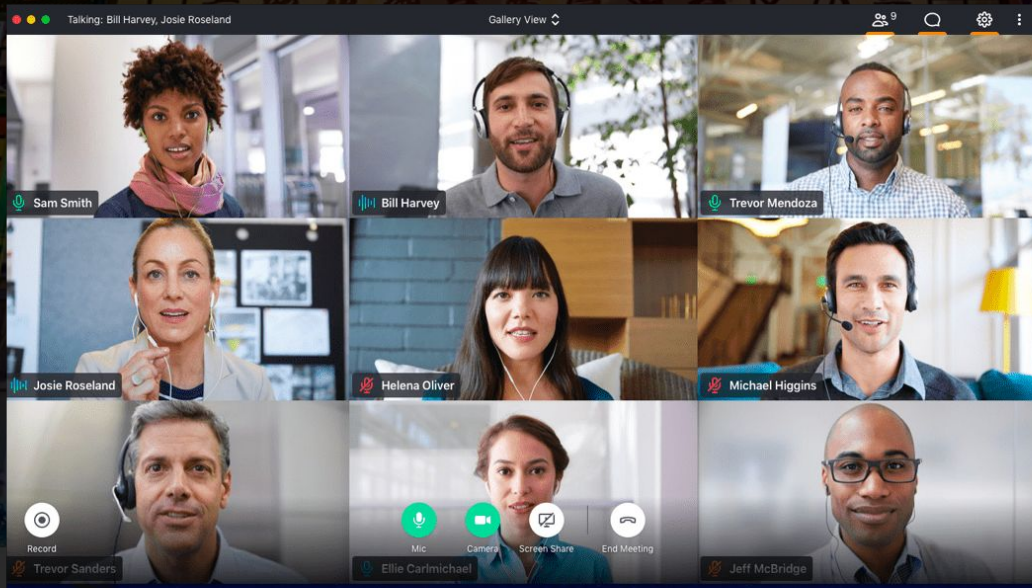
Im letzten Jahr sind nicht wirklich viele neue Tools dazugekommen. Viele bestehende Tools haben sich aber etabliert und werden personen- und firmenübergreifend eingesetzt.

Aber: gute Tools helfen authentisch Inhalte zu vermitteln, nahbar zu sein und gemeinsam zu arbeiten und zu Ergebnissen zu kommen.

Unterschätzen Sie aber nicht die hohe Vorbereitungszeit!

Eine Erkenntnis

Always Camera on



**... in diesem Sinne
... herzlichen Dank!**

michael@pertek.de

