

Leadership & Change: Organisationen und Führung am Puls der Zeit entwickeln

Dr. Udo Stenger &
Lukas M. Fastenroth

IKW-Mittelstandstagung
26. September 2023

Kienbaum

A nighttime photograph of a city skyline, likely Dubai, featuring several illuminated skyscrapers. The lights from the buildings are reflected in the calm water in the foreground. The sky is dark, and the overall scene is lit with a mix of blue and yellow light from the city lights.

0.
Polykrisen und
beschleunigter
digitaler Wandel
erhöhen den
**Veränderungs-
druck**

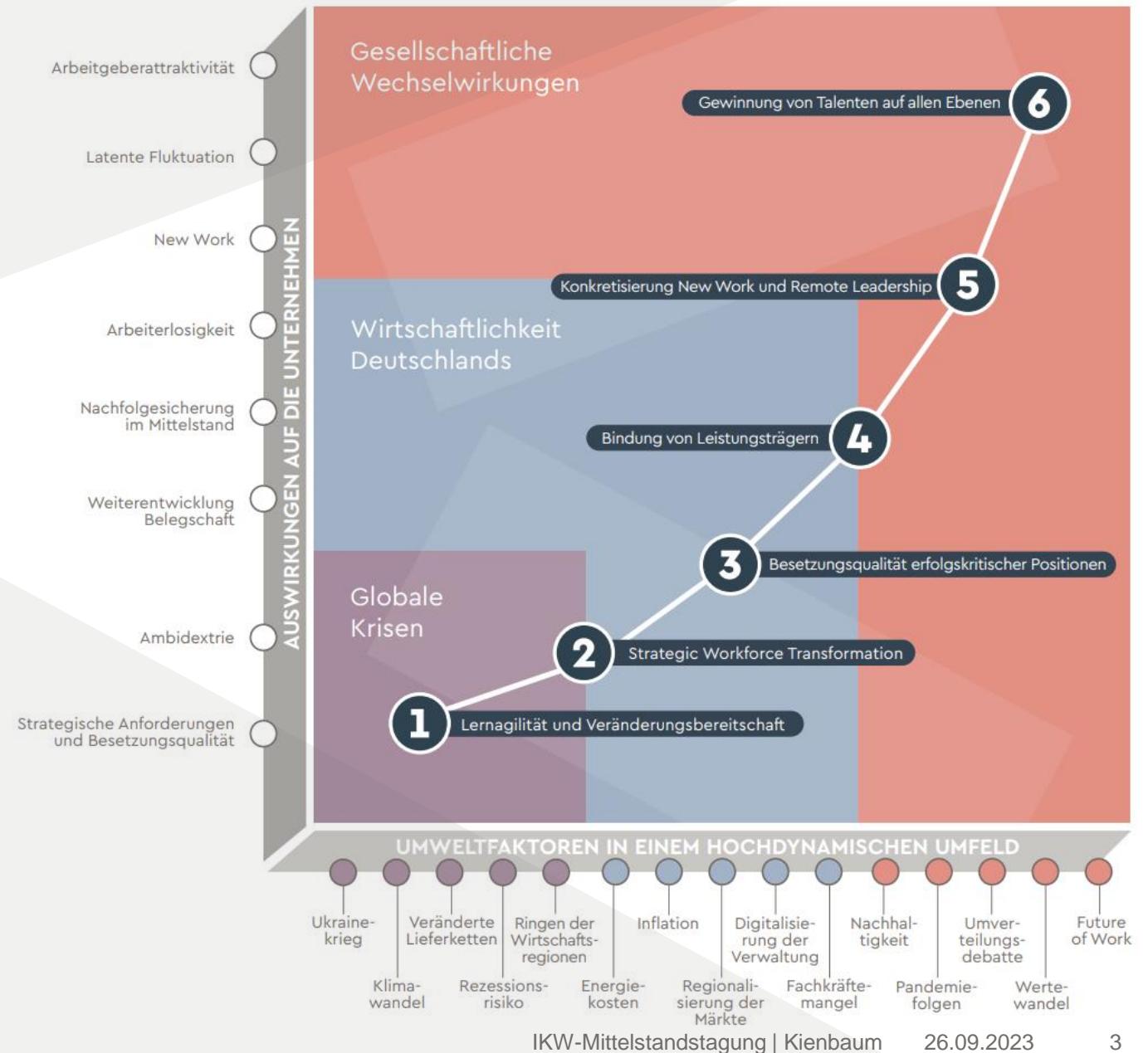


Trends 2023: VUCA²

Anforderungen an moderne Führung

Umweltfaktoren, globale Krisen, Wirtschaftliche Unabhängigkeit und gesellschaftliche Wechselwirkungen potenzieren die Dynamik, in der sich Organisationen befinden.

Jochmann & Fastenroth, 2023



Handlungsfelder für Organisationen und Führung

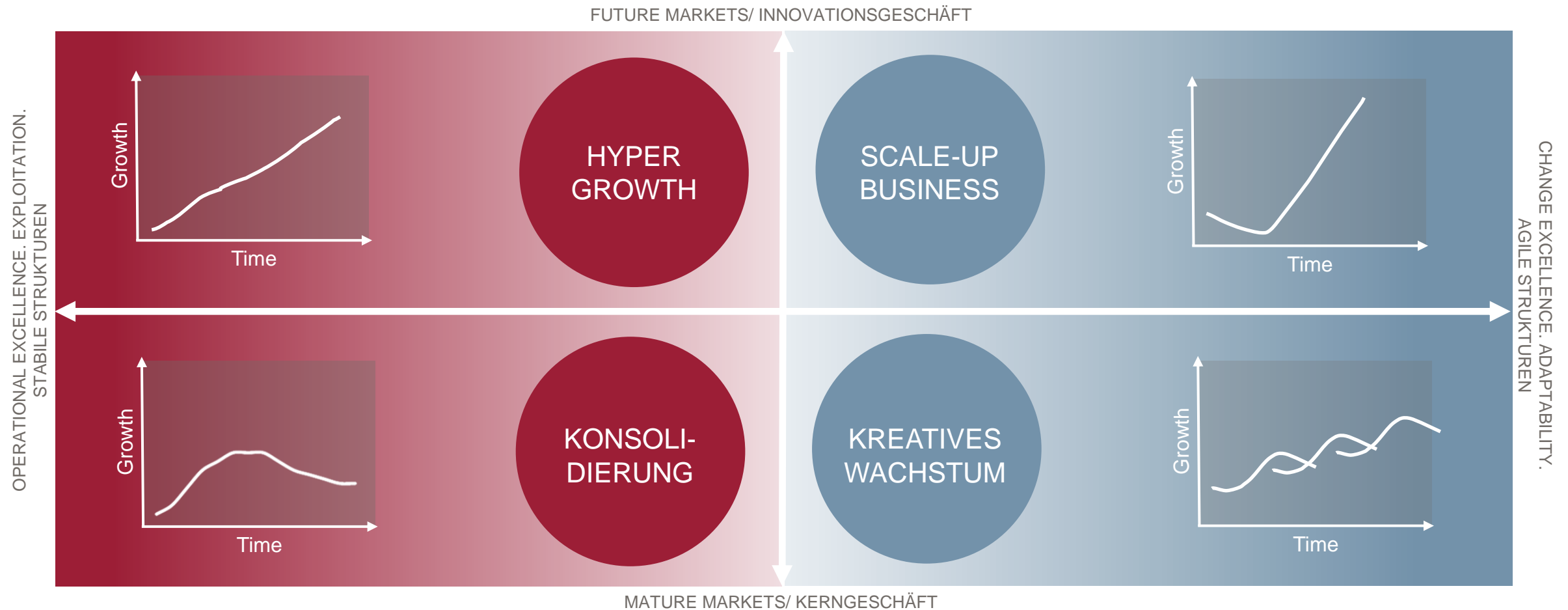
- I. Flexible Organisationsformen
und Führungskräfte**
- II. Führung als Leistungshebel
auf Organisations- und
Individualebene**
- III. Talente fordern gute Führung,
Individualität und Flexibilität**

I.
Verschiedene
Situationen erfordern
verschiedene
Lösungen – und
maximal **flexible**
Organisations-
formen und
Führungskräfte



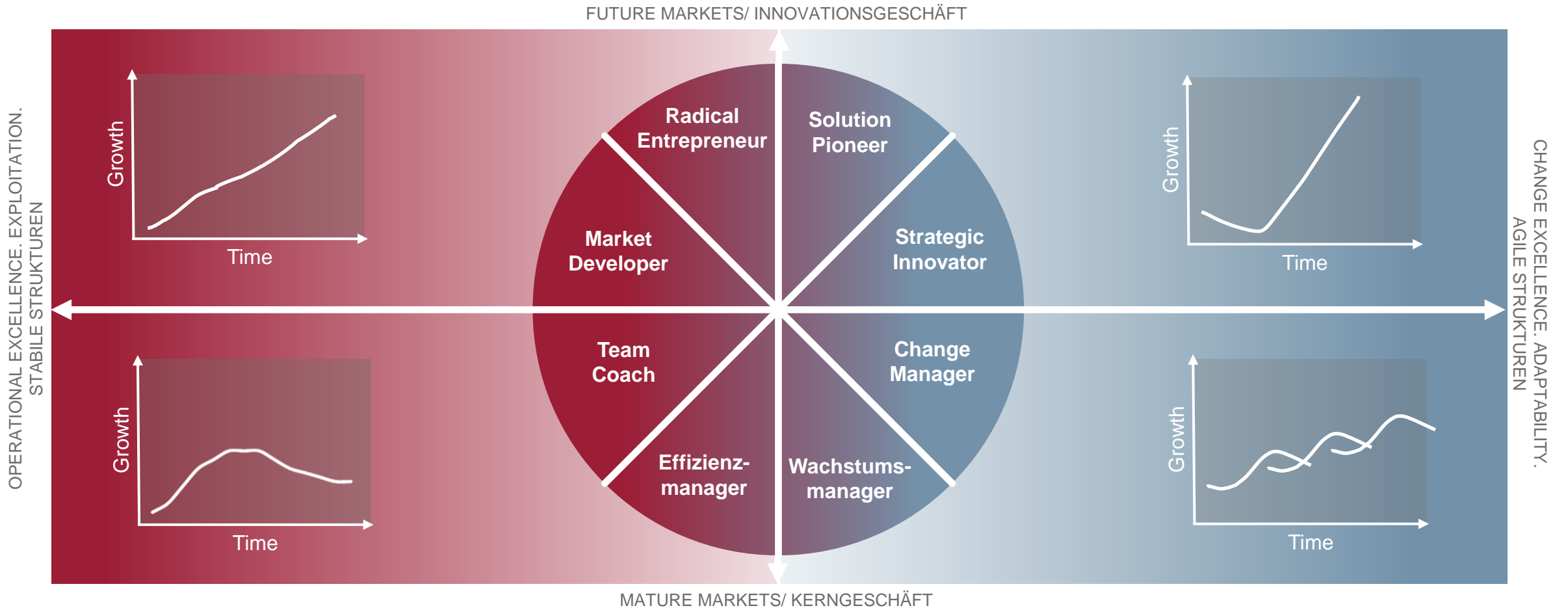
Um die Anforderungen aus Kern- und Innovationsgeschäft zu balancieren, bedarf es eines flexiblen und dynamischen Organisationsdesigns

Dreiklang aus Geschäftsanforderungen, Managementrollen und Führungsstilen



Die Anforderungen eines Geschäftsmodells erfordern eine Passung mit strategischen Managementrollen sowie eine komplementäre Besetzung von Geschäftsleitungsteams

Dreiklang aus Geschäftsanforderungen, Managementrollen und Führungsstilen



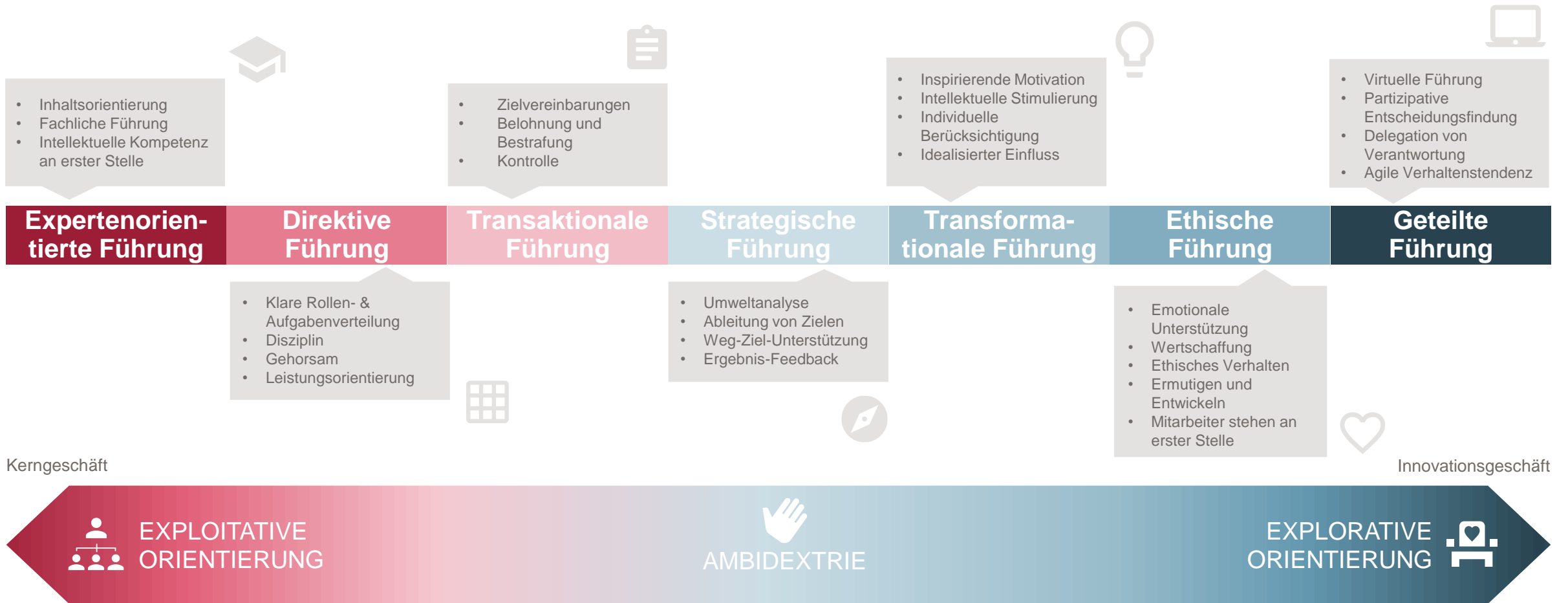
II.

Leistung auf
Organisations- und
Individualebene wird
durch gute
Führung gesteigert



Situative Führung neugedacht

Sieben differenzierte Führungsstile



Quelle: Kienbaum, 2020, Beidhändige Führung

III.

Talente fordern
gute **Führung**,
Individualität und
Flexibilität

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**“War for talent is over.
Talent won.”**

Tim Ryan, Chairman PwC USA

Talent Acquisition spielt im War for Talent eine entscheidende Rolle und ist derzeit in nahezu allen Unternehmen prioritär

Gewinnung von Talenten auf allen Ebenen



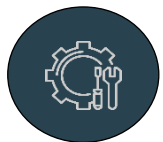
Arbeitgeberattraktivität & Employer Brand



Purpose & Werte



Modernes Führungsverständnis



Recruiting- & Sourcing-Prozesse



New Work Konzepte

Was stört Arbeitnehmer:innen an ihrer Arbeit?

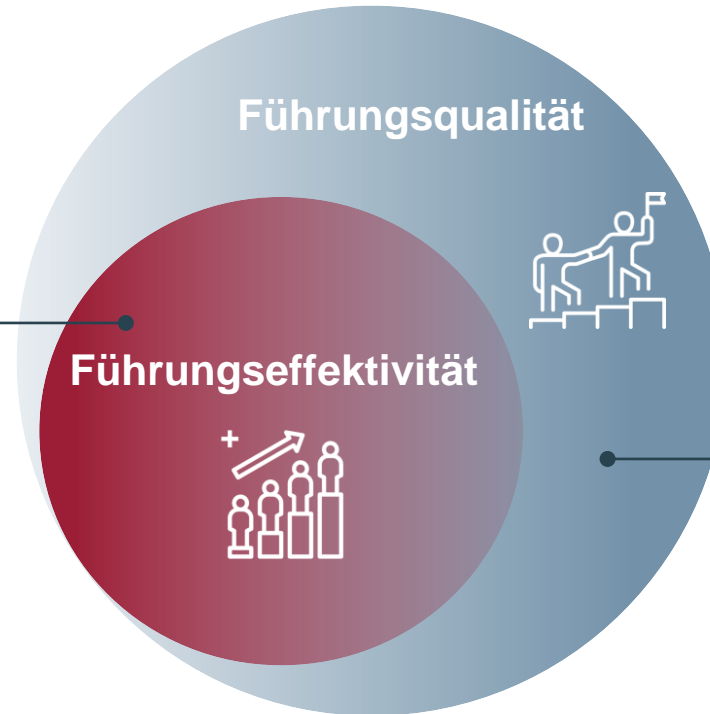


Kienbaum, 2022

Führung geht über die reine zielorientierte Beeinflussung eines Teams hinaus – Führungskräfte müssen Mitarbeitende anziehen und binden

Führungseffektivität und Führungsqualität

- Erreichen der **Organisations-, Team- und Individualziele**
- **Performance-Fokus**: harte Ergebnisse liefern
- Erfüllen der **formalen Führungsrolle** durch Zielerreichung und Leistung



- **Überzeugt** mit seinen Fähigkeiten, Einstellungen und Verhalten
- **Talent-Magnet**: Motivation, Attraktion und Retention von Talenten
- **Zukunftsorientierung**: forciert notwendige Veränderungen
- Erfüllen der Führungsrolle durch **soziale Akzeptanz der Geführten**



Führungsqualität ist ein wichtiger Erfolgsfaktor für die zukünftige Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen - effektive Führung allein wird nicht ausreichend sein

0. Polykrisen und beschleunigter digitaler Wandel erhöhen den **Veränderungsdruck**
- I. Verschiedene Situationen erfordern verschiedene Lösungen – und maximal **flexible Organisationsformen und Führungskräfte**
- II. **Leistung** auf Organisations- und Individualebene wird durch gute **Führung** gesteigert
- III. **Talente** fordern gute **Führung**, Individualität und Flexibilität



Lukas Maximilian Fastenroth

Senior Consultant | People Analytics Lead |
Academic Director Kienbaum Institut

lukas.fastenroth@kienbaum.de

www.kienbaum.de



Dr. Udo Stenger

Senior Manager | Leadership & Change |
Strategy & Business Acceleration

udo.stenger@kienbaum.de

www.kienbaum.de

Kienbaum

Kienbaum

