

MGMT 2.0

Redner: Daniel Dubbel

Datum: 21.11.2013

Agenda

- Management 2.0
- Lernen 2.0
- Projekt 2.0
- Innovation 2.0
- Enterprise 2.0
- Kommunikation 2.0
- Führung 2.0
- Fazit

Agenda

- **Management 2.0**
- Lernen 2.0
- Projekt 2.0
- Innovation 2.0
- Enterprise 2.0
- Kommunikation 2.0
- Führung 2.0
- Fazit

Management 2.0

- **Management 1.0 kurz charakterisiert**
 1. Hierarchische Command-Control Strukturen
 2. Entscheidungen top-down, Berichte bottom up
 3. Rollen fest definiert anhand organisatorischen Strukturen
 4. Kommunikation mehr hoch-runter als seitlich
 5. Handbücher und Verfahren sind umfassend und allgegenwärtig
- **Probleme mit Management 1.0**

Die Geschäftswelt hat sich verändert, darauf müssen Organisationen und Management reagieren, um weiterhin erfolgreich am Markt bestehen zu können.

 1. **Trägheit** (top-down, bottom-up statt seitlicher Struktur)
 2. **Kleinteiligkeit** (command-control statt kreative Kultur)
 3. **Entmachtung** (ausführen statt proaktiver, erfinderischer Gestaltung)

Management 2.0

- **Idee vom Management 2.0**

Im letzten Jahrzehnt hat das Internet einen tiefgreifenden Einfluss auf die Arbeit und Organisationen gehabt. Dabei sind unzählige neue Geschäftsmodelle entstanden. Das Internet hat dabei geholfen, Betriebsmodelle deutlich effizienter zu gestalten.

Vielleicht bietet das Internet noch bessere Management-Modelle. Dank des Internets können wir uns Organisationen vorstellen, die folgendes gewährleisten:

1. Groß aber nicht bürokratisch
2. Fokussiert aber nicht kurzfristig
3. Diszipliniert aber nicht entmutigend
4. Dezentralisiert aber nicht chaotisch

Gary Hamel ist ein amerikanischer Management-Experte, der vom Wall Street Journal im Jahr 2008 als einer der einflussreichsten Business-Thinker bezeichnet wurde.

Management 2.0

- **Strukturen Web 2.0 = Ansätze Management 2.0?**

Heutzutage müssen Organisationen widerstandsfähiger, erfinderischer und inspirierender werden, um weiterzukommen. Das Internet bietet viele Ansätze, die zu den Herausforderungen von Unternehmen heute passen. Ein paar Beispiele, wie das Internet funktioniert:

- Koordination findet ohne Zentralisierung statt
- Mitmachen zählt mehr als Referenzen
- Macht haben die, die Werte schaffen
- Das Wissen von vielen übersteigt die Autorität von wenigen
- Neue Ideen entstehen eher, als dass sie verhindert werden
- Performance wird von Gleichrangigen beurteilt
- Teilnahme ist freiwillig und nicht vorgeschrieben
- Informationen werden eher verteilt als gehortet

Management 2.0

- **Von Web 2.0 zu Management 2.0 Prinzipien**

Wie können wir die Macht des Internets, seine Technologien, Ansätze und zugrunde liegenden Prinzipien nutzen, um das Management neu zu erfinden?

- **12 Prinzipien**

1. Openness (Offenheit)
2. Community (Gemeinschaft)
3. Meritocracy (Leistungsgesellschaft)
4. Activism (Aktivismus)
5. Collaboration (Zusammenarbeit)
6. Meaning (Bedeutung)
7. Autonomy (Selbstständigkeit)
8. Serendipity (Serendipität)
9. Decentralization (Dezentralisierung)
10. Experimentation (Experimentieren)
11. Speed (Geschwindigkeit)
12. Trust (Vertrauen)

Management 2.0 (12 Prinzipien)

- **Openness / Offenheit**

Die Bereitschaft, offen zu arbeiten und Information zu teilen

- **Community / Gemeinschaft**

Die Fähigkeit von Menschen mit gemeinsamer Absicht sich zu organisieren und zu beteiligen

- **Meritocracy / Leistungsgesellschaft**

Ein Umfeld, in dem Menschen erfolgreich sind aufgrund ihrer Qualität ihrer Ideen und Beiträge, nicht aufgrund von Alter, Geschlecht (etc.)

- **Activism / Aktivismus**

Der Wunsch jedes Einzelnen, sich auszudrücken und selbst zu entscheiden

Management 2.0 (12 Prinzipien)

- **Collaboration / Zusammenarbeit**

Die Fähigkeit von Gruppen, zusammen zu arbeiten, Aufgaben aufzuteilen und individuelle Stärken zu nutzen

- **Meaning / Bedeutung**

Die stärkste Motivation kommt von innen

- **Autonomy / Autonomie**

Die Freiheit selbst zu handeln und Entscheidungen ohne Genehmigung einer höheren Ebene des Managements zu treffen

- **Serendipity / Serendipität (Spürsinn/Zufall)**

Zufällige Ereignisse als Chance zu sehen als wesentliche Rolle für Innovation

Management 2.0 (12 Prinzipien)

- **Decentralization / Dezentralisierung**

Statt Entscheidungen von oben nach unten in geschlossenen zentralen Bereichen zu treffen, können Entscheidungen überall stattfinden

- **Experimentation / Experimentieren**

Ein Umfeld, in dem Ideen schnell ausprobiert und laufend verbessert werden können

- **Speed / Geschwindigkeit**

Die Geschwindigkeit von Veränderung und die Unmittelbarkeit von Informationen

- **Trust / Vertrauen**

Die Anerkennung, dass jeder von uns nach bestem Wissen und Gewissen handelt

Management 2.0

- Manifest for Business in a New Century
(Agile Business Thinking)
 - Wir schätzen **Eigenverantwortung und Selbstorganisation**
mehr als hierarchische Steuerung.
 - Wir schätzen **interdisziplinäre und leistungsfähige Teamstrukturen**
mehr als Arbeitsteilung.
 - Wir schätzen **wachsendes Organisationswissen**
mehr als individuelle Expertise.
 - Wir schätzen **partnerschaftliche Zusammenarbeit**
mehr als formale Kunden-Lieferanten-Beziehungen.
 - Wir schätzen **Reaktionsfähigkeit und Wendigkeit**
mehr als Stabilität und Kontinuität.

Alle Werte in diesen Sätzen sind uns wichtig. Wir schätzen aber die Werte in der ersten Zeile als noch wichtiger als die in der zweiten Zeile. (<http://www.agile-business-thinking.com/>)

Management 2.0

- **Neue Herausforderungen**

- **Change** (Rahmenbedingungen verändern sich in immer schnellerem Maße)
- **Schnelle Reaktionsfähigkeit** (als Wettbewerbsvorteil)
- **Hohe Komplexität** (Einfache Aufgaben sind automatisiert, Anforderungen in Projekten nehmen an Komplexität zu)
- **Starke Vernetzung** (Viele machen vieles, nicht einer macht alles, Kommunikation gewinnt an Bedeutung)
- **Flexibilisierung und Virtualisierung der Arbeit** (Arbeit findet online, offline, zu Hause, im Office und unterwegs statt, das gilt auch für Lernaktivitäten und –prozesse)
- **Technologischer Wandel** (Neue Technologien wie neue Plattformen, Tools, Systeme, Netz, Cloud, Mobile verändern Lebensbereiche, Geschäftsmodelle und Arbeitsprozesse)
- **Innovation** (Früher als Aufgabe von Spezialisten gesehen ist das längst Aufgabe aller Mitarbeiter, Kunden, Communities)
- **Demografischer Wandel** (Lernen ist eine kontinuierliche Herausforderung für alle und nicht mehr Teil einer Lebensphase oder bestimmter Rollen)

Agenda

- Management 2.0
- **Lernen 2.0**
- Projekt 2.0
- Innovation 2.0
- Enterprise 2.0
- Kommunikation 2.0
- Führung 2.0
- Fazit

Lernen 2.0

- **Ansätze**

- **Mitarbeiter = Wissensarbeiter**

- Selbstorganisiertes Lernen (inkl. Herausforderungen und Anstöße von außen)
 - Kompetenz in „digitaler Kultur“ (profess. Umgang mit Werkzeugen, Methoden)

- **Lernende Organisation**

- Unternehmens- und Arbeitskultur (Lernen als Teil der Arbeit)
 - Soziales Lernen (vernetztes Lernen unterstützt durch soziale Medien und Plattformen)
 - Informelles Lernen (Lernen beim Arbeiten unterstützt durch Führungskräfte)
 - Offenheit (Social Media ist mehr als ein Privatvergnügen)
 - Wissensverteilung (Einbindung und Verteilung von Know-how und Expertisen der Mitarbeiter)

- **Mögliche Werkzeuge:**

- Intern/Extern: Soziales Netzwerk, Videoplattform, Chat, Blog, Webconferencing, Wiki, Communities of Practice, BarCamp

Agenda

- Management 2.0
- Lernen 2.0
- **Projekt 2.0**
- Innovation 2.0
- Enterprise 2.0
- Kommunikation 2.0
- Führung 2.0
- Fazit

Projekt 2.0

- **Ansätze**

- **Veränderung steuern statt verhindern**
 - Akzeptieren von nicht Planbarem (und trotzdem das Überschaubare planen)
 - Klare Rahmen definieren (die dabei Veränderung ermöglichen)
- **Schlanke aber konsequente Prozesse**
 - Schnelle Reaktion bedarf geringen Aufwand (Keine langwierigen Genehmigungsprozesse, klare einfache Regeln mit Freiraum)
 - Selbst organisierende Systeme zulassen (auf Selbststeuerung vertrauen)
- **Mitarbeiterorientierung**
 - Teamarbeit fördern und fordern (Schwarmintelligenz)
 - Entscheidungskompetenzen delegieren (Entscheidungen da treffen, wo sie gebraucht werden und das Wissen liegt)
- **Mögliche Werkzeuge:**
 - Agile Prozesse: Scrum, Kanban oder individueller Prozess auf Basis agiler Werte und Prinzipien

Agenda

- Management 2.0
- Lernen 2.0
- Projekt 2.0
- **Innovation 2.0**
- Enterprise 2.0
- Kommunikation 2.0
- Führung 2.0
- Fazit

Innovation 2.0

- **Ansätze**

- **Innovation überspannt Organisationen, Branchen und Themen**
 - Über bisherige Grenzen hinweg (Zusammenarbeit von verschiedenen Spezialisten auch über Unternehmensgrenzen hinweg)
 - Vernetzung (als strategischer Vorteil)
- **Innovation wird datenbasiert und strategisch**
 - Zahlen statt Meinungen (Innovation auf Basis von Analysen und nicht auf Basis von Meinungen einzelner Experten)
 - Schnelle Veränderungen fordern ständige strategische Innovation
- **Innovation wird iterativ**
 - Kürzere Innovationsschritte (schnelle Feedbackschleifen durch iteratives Vorgehen)
- **Innovation nicht nur bei Produkten**
 - Service- und Geschäftsmodellinnovation (auch als Verkaufsargumente)

Agenda

- Management 2.0
- Lernen 2.0
- Projekt 2.0
- Innovation 2.0
- **Enterprise 2.0**
- Kommunikation 2.0
- Führung 2.0
- Fazit

Enterprise 2.0

- **Ansätze**

- **Ernsthaft durchführen**

- Walk the talk (Zielzustand vorleben)
 - Von Ist zu Soll (Bestehende Kultur sichtbar machen und dann verändern)
 - Master Plan (Der die wichtigsten Fragen nach Warum und Wie beantworten)

- **Ganzheitlicher Ansatz**

- Organisationsentwicklung und Change Management (Methoden und Werkzeuge verwenden)
 - Mitarbeiter beteiligen (durch Feedbackgruppen und -schleifen)

- **Vernetzung im Mittelpunkt**

- Menschen (stehen im Mittelpunkt)
 - Vernetzung (als Grundlage für innovative, schnelle, effiziente Wissensarbeit)

Agenda

- Management 2.0
- Lernen 2.0
- Projekt 2.0
- Innovation 2.0
- Enterprise 2.0
- **Kommunikation 2.0**
- Führung 2.0
- Fazit

Kommunikation 2.0

- **Ansätze**

- **Kommunikationskultur (als Ableitung von Führungskultur)**
 - Schnell (direkt kommunizieren)
 - Transparent (Geheimnisse vermeiden)
 - Dialogorientiert (Gespräch statt Information)
- **Vertrauen im Fokus**
 - Autonomie (mit wem und über was kommuniziert wird)
 - Flexibilität und Entgrenzung (hierarchiefreie Zusammenarbeit und Communities)
 - Transparenz und Offenheit (bezüglich Prozesse und Vorgänge im Unternehmen)
 - Dynamik und Agilität (erhöhte Kommunikationsgeschwindigkeit durch vernetzte und deregulierte Kommunikation)
- **Menschen ernst nehmen**
 - Keine Verschleierungstaktik (auch nicht bei unangenehmen Themen)
 - Breite Interaktion fördern (für Transparenz über Wissen der Mitarbeiters)
 - Diskussion fordern (und fördern)
 - Entscheidungen klar treffen (und kommunizieren)

Agenda

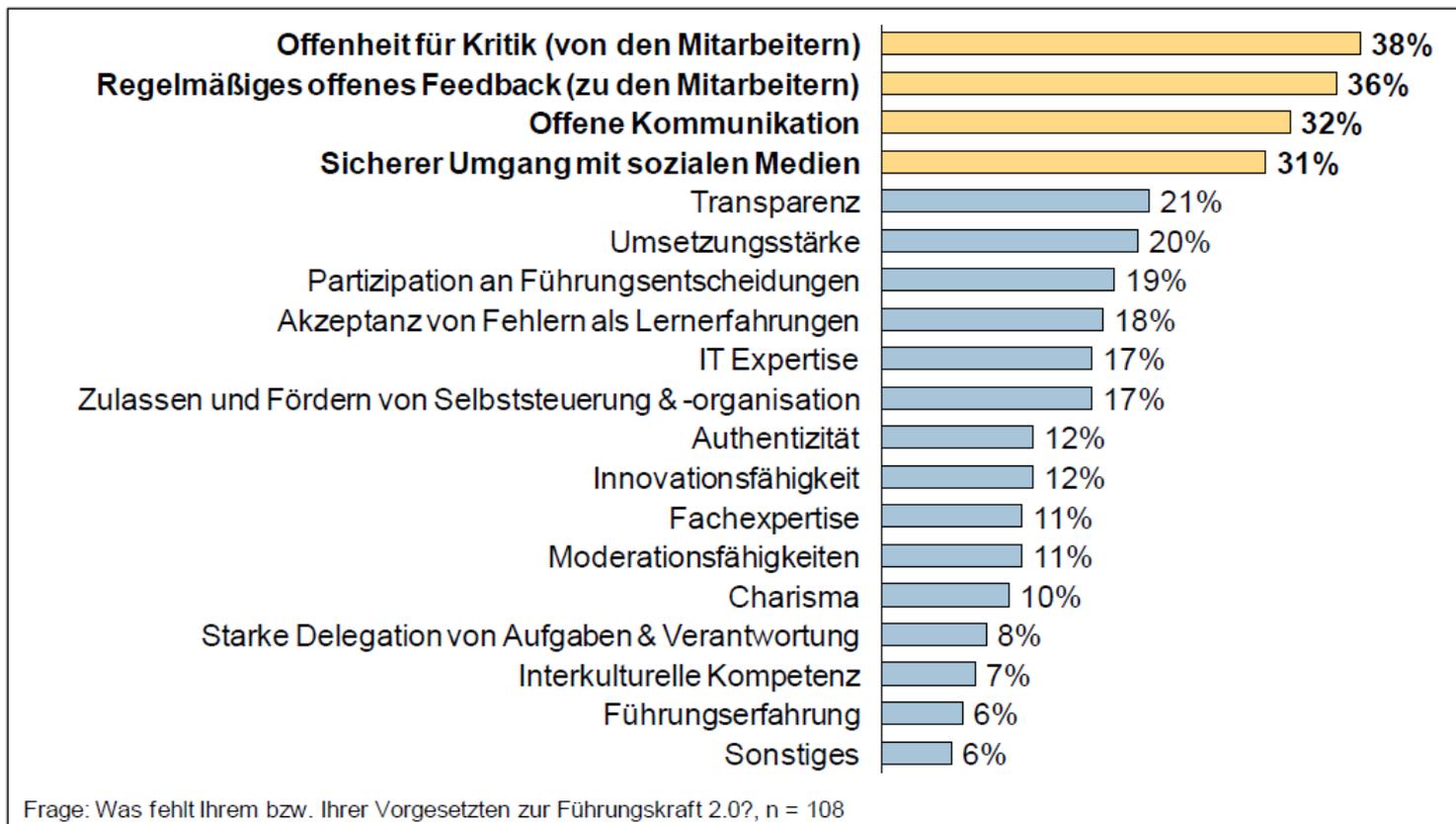
- Management 2.0
- Lernen 2.0
- Projekt 2.0
- Innovation 2.0
- Enterprise 2.0
- Kommunikation 2.0
- **Führung 2.0**
- Fazit

Führung 2.0

- Veränderung von Führung – wesentliche Einflussfaktoren
 - **Wissengesellschaft (möglichst viel Wissen einbeziehen)**
 - Fachliche Kompetenz (der Mitarbeiter häufig über der der Führungskräfte)
 - Einbeziehung (von Wissensträgern in konzeptionelle und strategische Fragestellungen)
 - Zusammenfinden (für Wissensverteilung und -nutzung)
 - **Generation Y (Digital Natives)**
 - Sinnmaximierung (Arbeit muss sinnhaft sein)
 - Feedbackkultur (Feedback geben und bekommen)
 - Wissensverteilung (als Selbstverständlichkeit)
 - Wechselhaft (Schnelles Handeln bei Unzufriedenheit)
 - **Social & Mobile Media**
 - Verändertes Kommunikationsverhalten (durch und mittels neuer Technologien)

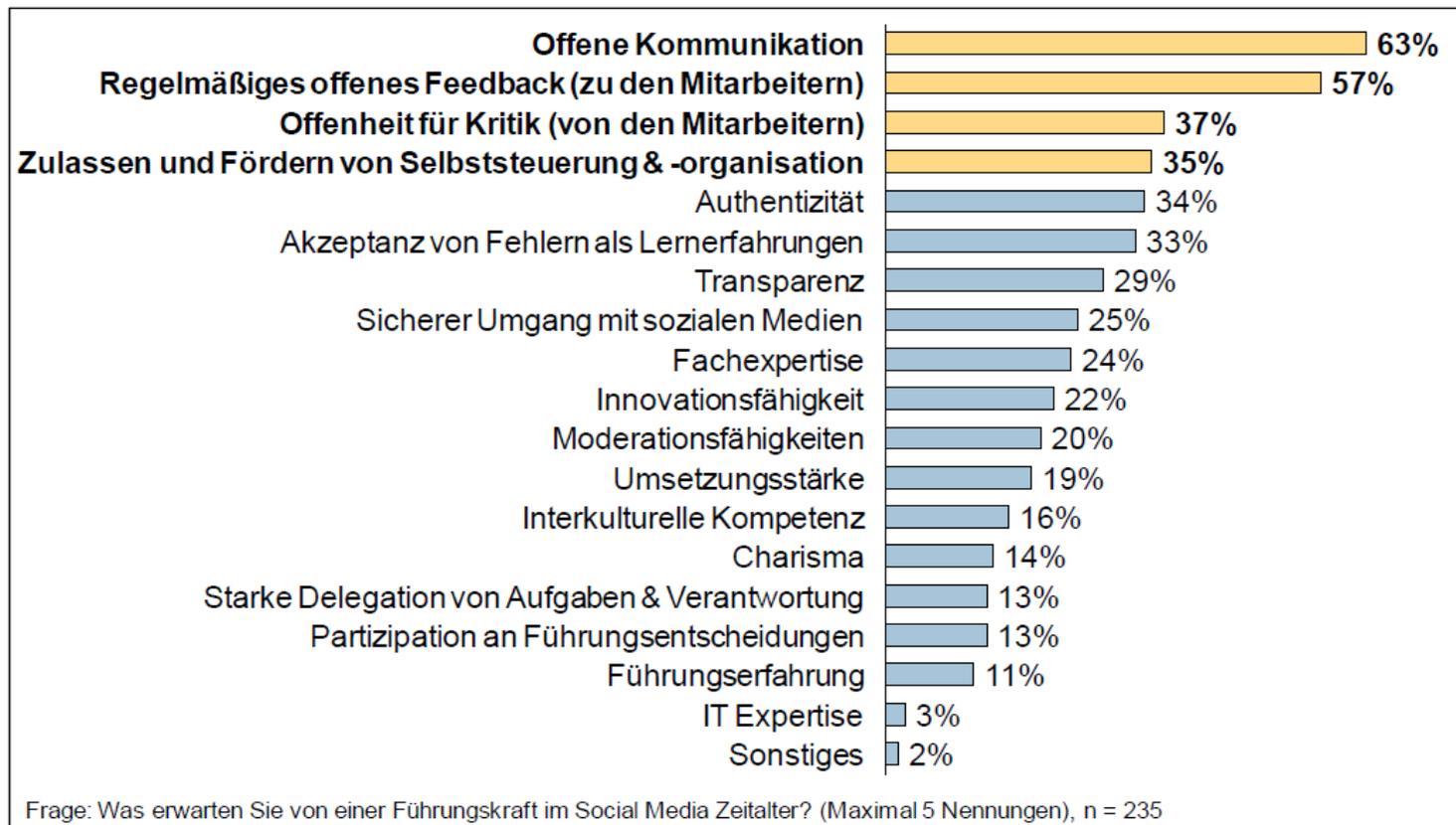
Führung 2.0

- Kritik an heutigen Führungskräften



Führung 2.0

- Ansätze / Erwartungen an Führungskräfte 2.0



Agenda

- Management 2.0
- Lernen 2.0
- Projekt 2.0
- Innovation 2.0
- Enterprise 2.0
- Kommunikation 2.0
- Führung 2.0
- **Fazit**

Management 2.0 / Fazit

- Eine Antwort auf tiefgreifende Veränderungen
 - maßgeblich durch technischen Fortschritt und die Globalisierung
 - Sowohl in der Wirtschaft als auch in der Gesellschaft
- Was die Antwort nicht ist
 - Standardisierbar (Blaupause)
 - Technische Einzellösungen (Community-Plattform, Wikis...)
- Was die Antwort ist
 - geänderten Gesinnung/Haltung
 - Basierend auf bestimmten Werten orientiert an Menschen
- Die Reise
 - Langwieriger Change-Prozess
 - Am Besten unterstützt durch Experten
 - aktiv und umfassend angehen