

# Herzlich Willkommen

Alles eine Frage der Haltung?!

24. März 2023  
Diözesan-Caritasverband Münster

**Andrea Kobialka**  
Organisationen neu gestalten

1

## Agenda

- ✿ Definition und Organisation
- ✿ Führen in agilen Organisationen

2

# Definition und Organisation

3

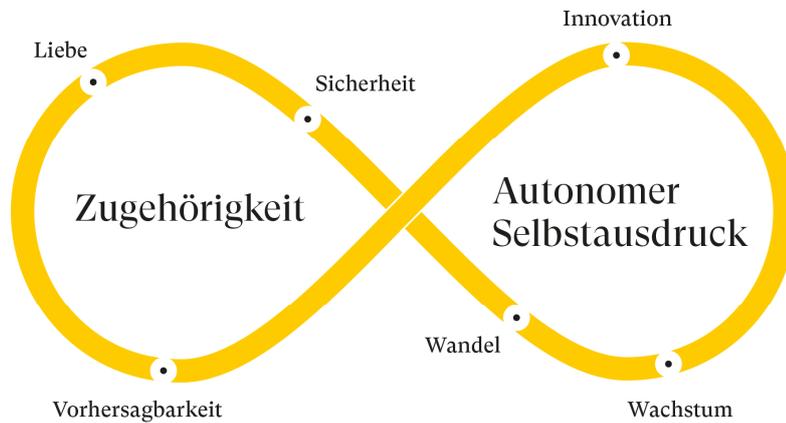
## New Work

- ✿ Frithjof Bergmann (1930 – 2021)
- ✿ Philosoph, University of Michigan
- ✿ fünf Prinzipien von New Work
  - Freiheit
  - Selbstverantwortung
  - Sinn
  - Entwicklung
  - Soziale Verantwortung

- ✿ Zentrale Werte der „Neuen Arbeit“ :
  - Selbstständigkeit, Freiheit und Teilhabe an Gemeinschaft.
  - Erwerbsarbeit, Selbstversorgung und „Arbeit, die man wirklich, wirklich will“

4

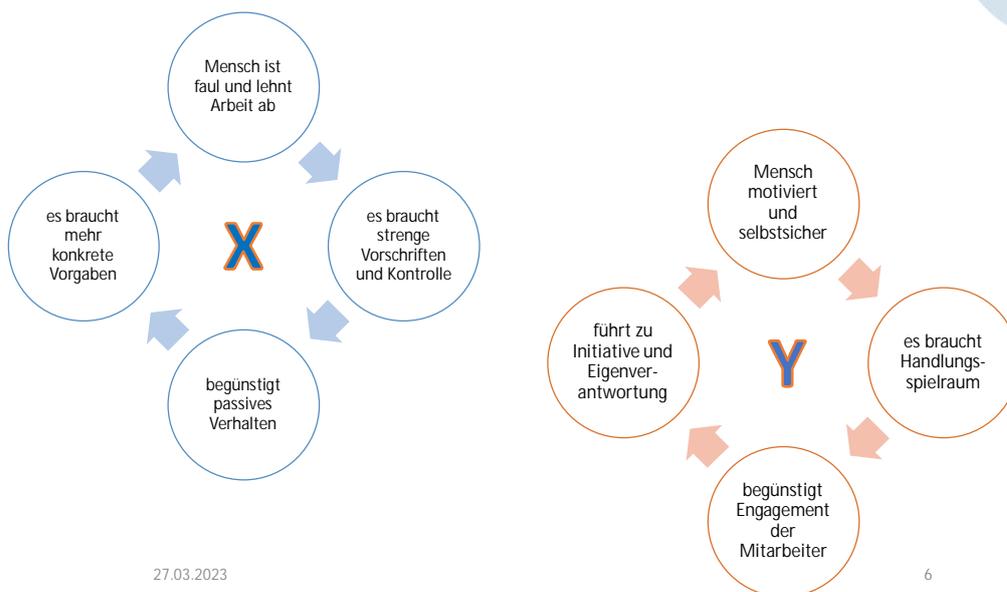
# Grundbedürfnisse



5

5

# Das Menschenbild: X und Y



27.03.2023

6

6

# Agilität

Agilität ist die **Gewandtheit, Wendigkeit oder Beweglichkeit** von Organisationen und Personen bzw. in Strukturen und Prozessen.

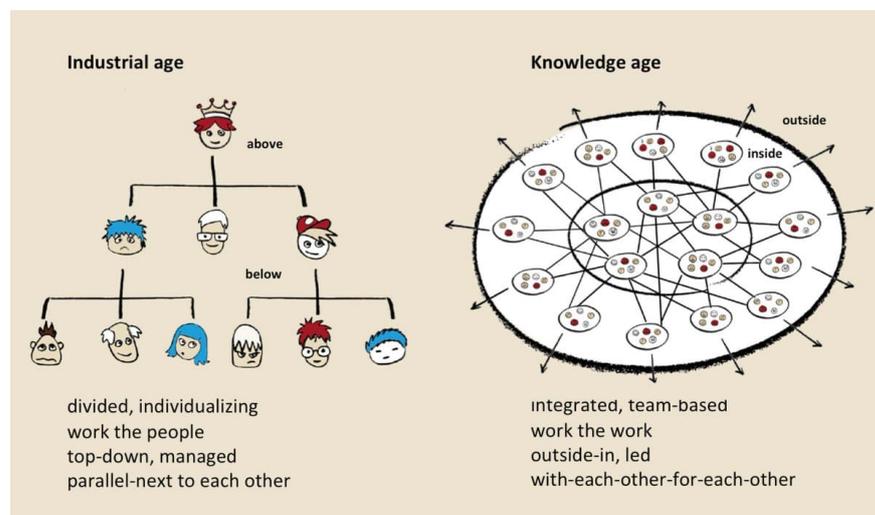
Man reagiert **flexibel auf unvorhergesehene Ereignisse** und neue Anforderungen.

Man ist, etwa in Bezug auf Veränderungen, nicht nur reaktiv, sondern auch **proaktiv**.

(Gabler Wirtschaftslexikon)

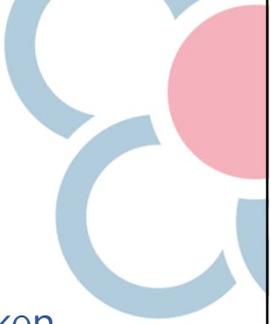
7

# Die agile Organisation



Quelle:  
<https://nielsglaesing.medium.com/> 2023

8

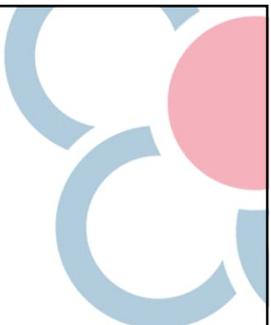


„Wir dürfen das Unternehmen nicht von oben nach unten denken, sondern wir müssen es von außen nach innen denken.“

Der Mitarbeiter, der mit dem Kunden redet, ist in diesem Moment der Wichtigste, alle anderen sind aus dieser Perspektive nur rückwärtig Dienstleistende“

*Götz Werner, Gründer von dm*

9



## Selbstorganisation

Selbstorganisation ist eine **Art der Zusammenarbeit**, die keiner „top-down“ Planung und Kontrolle folgt und nicht auf einer starren Hierarchie basiert.

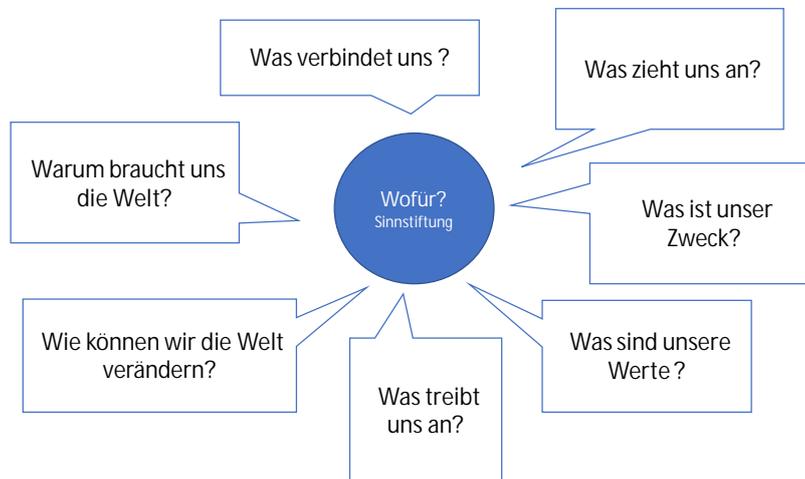
Systeme steuern und ordnen sich damit **aus sich selbst** heraus.

Verantwortlichkeiten und Entscheidungsmacht sind **transparent, klar zugeordnet** und **kompetenzbasiert**.

Alle Entscheidungen und Organisationsprinzipien ordnen sich einem klaren gemeinsamen Ziel (**wofür?**) unter

10

# Das Wofür?



11

# Vision



Quelle: www.pixabay.com

12

# Moderne Organisationen

- ✿ sollen eine Arbeit bieten, die es ermöglichen, sich selbst zu verwirklichen
- ✿ wollen schnell auf Veränderungen und Anforderungen von außen anpassen
- ✿ orientieren sich am „Wofür“

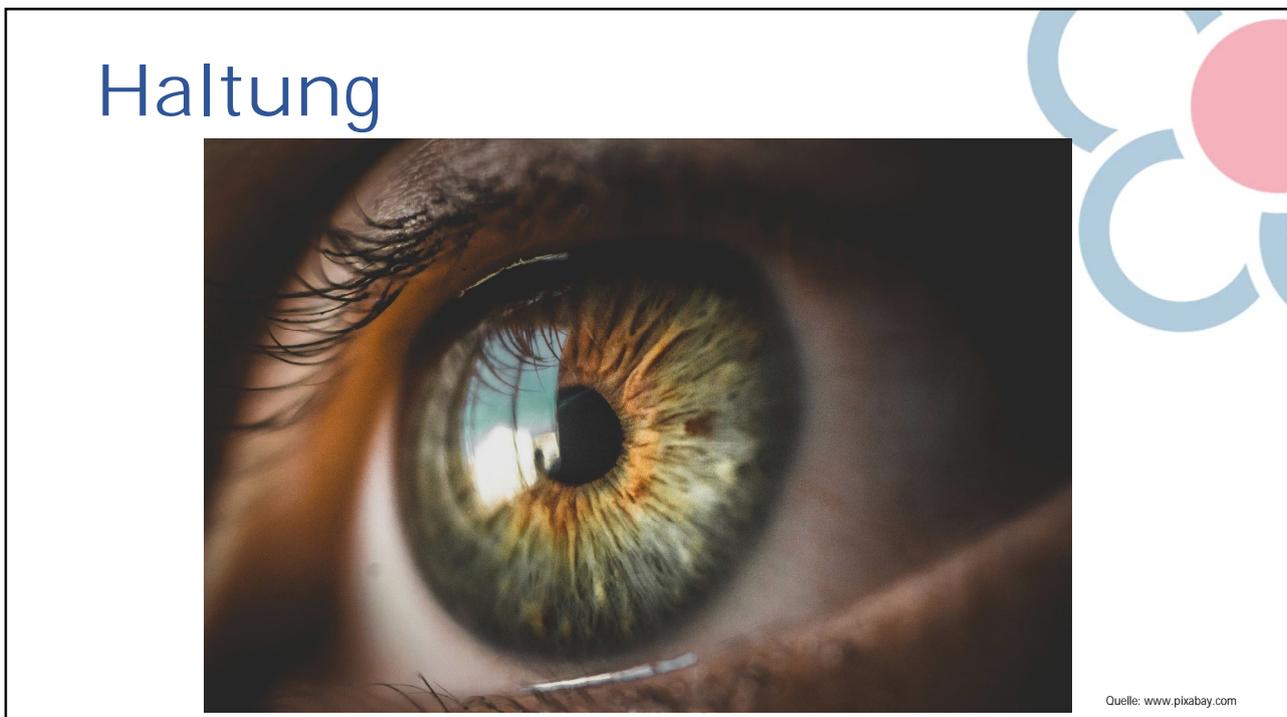
13

# Führen in agilen Organisationen

14



15



16

# Mut, loszulassen



Quelle: www.pixabay.com

17

# Vertrauen



Quelle: www.pixabay.com

18

# Befähigen



Quelle: www.pixabay.com

19

# Kommunikation



Quelle: www.pixabay.com

20

# Expertise anerkennen



Quelle: www.pixabay.com

21

# Rolle der Führungskraft



Quelle: www.pixabay.com

22

# Psychologische Sicherheit

Arbeitsatmosphäre,  
in der sich Menschen ausdrücken und sie selbst sein können.

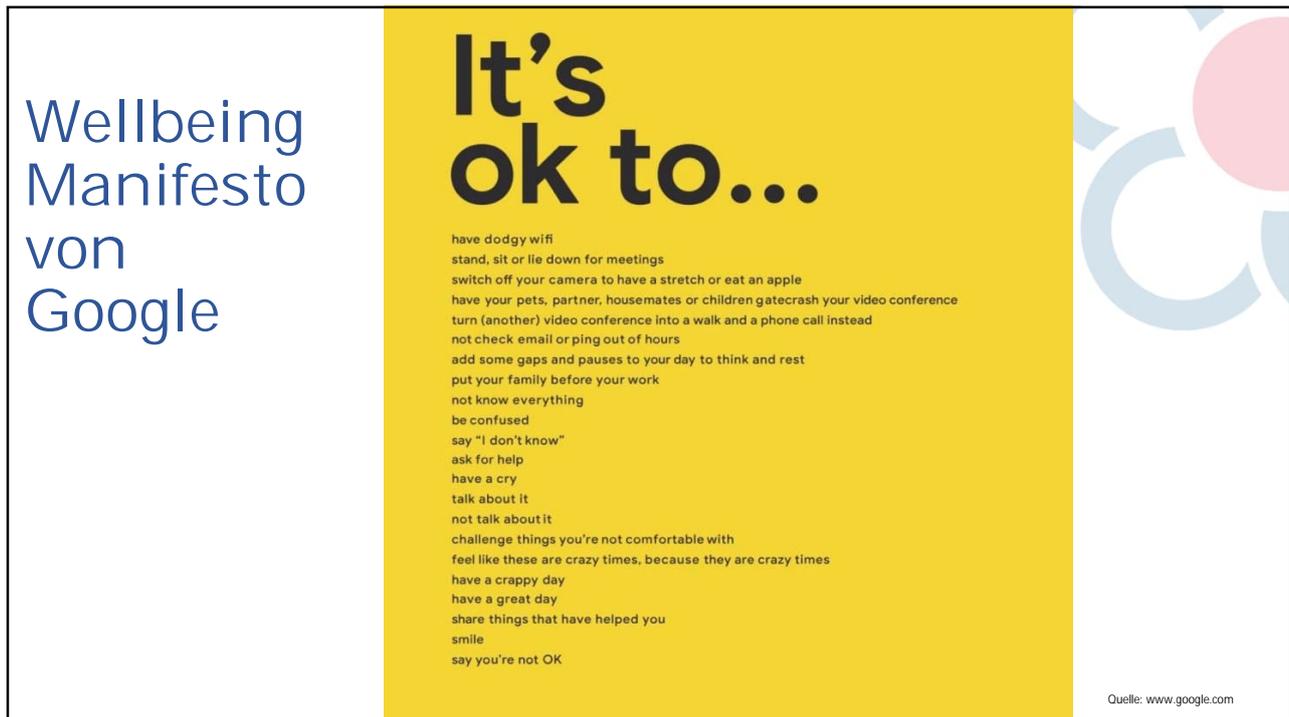
Maß der Sicherheit, die Teammitglieder empfinden, unangenehme  
Wahrheiten auszusprechen, Fehler einzugestehen und untereinander  
Verletzlichkeit und Unsicherheiten zu zeigen.

23

# Psychologische Sicherheit



24



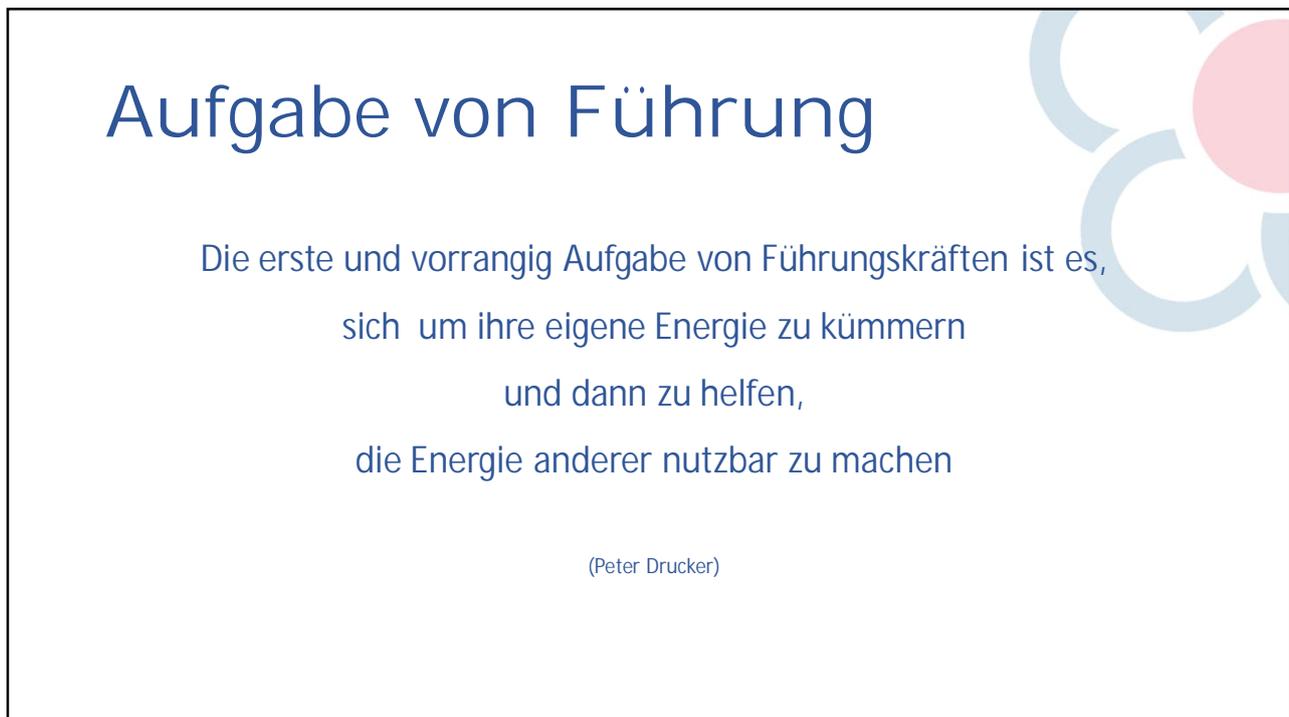
Wellbeing  
Manifesto  
von  
Google

# It's ok to...

- have dodgy wifi
- stand, sit or lie down for meetings
- switch off your camera to have a stretch or eat an apple
- have your pets, partner, housemates or children gatecrash your video conference
- turn (another) video conference into a walk and a phone call instead
- not check email or ping out of hours
- add some gaps and pauses to your day to think and rest
- put your family before your work
- not know everything
- be confused
- say "I don't know"
- ask for help
- have a cry
- talk about it
- not talk about it
- challenge things you're not comfortable with
- feel like these are crazy times, because they are crazy times
- have a crappy day
- have a great day
- share things that have helped you
- smile
- say you're not OK

Quelle: [www.google.com](http://www.google.com)

25



# Aufgabe von Führung

Die erste und vorrangig Aufgabe von Führungskräften ist es,  
sich um ihre eigene Energie zu kümmern  
und dann zu helfen,  
die Energie anderer nutzbar zu machen

(Peter Drucker)

26

## Kleine Schritte

- ✿ Wer bekommt welche Information? Und wer nicht? Warum?
- ✿ Wie läuft ein Bewerbungsprozess ab?
- ✿ Wer moderiert ein Meeting? Und wer ist dabei?
- ✿ Wie sehen Entscheidungswege aus?
- ✿ Wer kontrolliert Arbeitszeitlisten? Und warum?
- ✿ Wie gehen wir mit Fehlern um?
- ✿ Wie sind unsere Räume gestaltet?
- ✿ Geben Sie Antworten oder fragen Sie zurück?

27

Haben Sie Fragen?

28

# Kontakt

**Andrea Kobialka**  
Organisationen neu gestalten

Stohrenweg 10 | 79189 Bad Krozingen-Tunsel | [post@andrea-kobialka.de](mailto:post@andrea-kobialka.de)  
[www.andrea-kobialka.de](http://www.andrea-kobialka.de)

27.03.2023

29

29

