3. NEUJAHRSEMPFANG UNFALLKASSE M-V

Best Practice | Optimale Führung - So kann`s gehen

Conny Dethloff

09. Januar 2019 in Rostock

Eine Enttäuschung gleich zu Beginn: Für gute Führung kann es keine Best Practice geben, für schlechte schon!

Folgende Fragen möchte ich heute beantworten.

1. Was ist die Daseinsberechtigung/ Aufgabe von Unternehmen?

2. Was hat sich mit der Digitalisierung diesbezüglich verändert?

3. Wie reagieren Unternehmen oftmals darauf und wie könnte es besser gehen?

4. Was ist dabei die Aufgabe von Führung?

Die Aufgabe von Unternehmen besteht darin, Probleme des Marktes zu lösen.

Wertstrom

Kunde

Kunde

Je besser, schneller und nachhaltiger Probleme des Marktes gelöst werden, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass das Unternehmen leben kann.

Viele Unternehmen sind in einer Verkäuferwelt entstanden Strukturen sind aus dieser Welt.

Handlungsspielraum

Ausbildung von existierenden Managementstrukturen

Markt

Unternehmen

Manufaktur **Industrialisierung** **Digitalisierung** **Zeit**

„Taylorwanne" nach Gerhard Wohland

Strukturen in den Unternehmen basieren auf dem Denkrahmen der Effizienz.

Sollbruchstellen
im Prozess

Vertrieb
Einkauf
Logistik
Service

Wertstrom

Kunde

Kunde

Probleme des Marktes können nicht in den einzelnen funktionalen Silos gelöst werden, sondern nur über Vernetzung dieser.

Menschen werden in der westlichen Gesellschaft auf Effizienz sozialisiert (Expertentum).

Bildung

Fächer (Mathematik, Physik, Geographie, Geschichte, …)

Wirtschaft

Bereiche (Vertrieb, Marketing, Einkauf, Logistik, Produktion, …)

Auf dieser Basis wurden unsere Management-instrumente erschaffen.

Managementstrukturen und -instrumente sind i.d.R. nicht mehr passfähig für Wertgenerierung.

UND sie unterliegen keinen Naturgesetzen. Wir können und sollten sie ändern, wenn sie nicht mehr passfähig sind.

Unternehmen als Geflecht ineinander verschachtelter Wertströme.

Endkunde

Endkunde

Problem Lösung

„interner Kunde“

„interner Kunde“

Problem Lösung

„interner Kunde“

„interner Kunde“

1. **Ohne „Kunde“ kein Problem!**
2. **Ohne Problem keine Lösung!**
3. **Ohne Lösung kein Produkt!**

Alle Aktivitäten im Unternehmen sollten auf ihren Nutzen überprüft werden.

Die Identität von BI@OTTO besteht darin, Problemlöser im Kontext Entscheidungen zu sein.

Wertstrom

Ebene OTTO

Endkunden

Endkunden

Probleme

Lösungen

Wertstrom

Ebene BI@OTTO

OTTO Fachbereiche

OTTO Fachbereiche

Führung sollte Wertgenerierung verbessern, also dieser folgen, nicht umgekehrt.

Führungsdimensionen

Menschen

- Finden, Einstellen und Begeistern der Menschen
- Begleiten und Coachen der Menschen, damit sie in den Strukturen bestmöglich ihre Skills, Kompetenzen und Erfahrung einbringen können.

Strukturen/ Prozesse

- Finden, Definieren und Etablieren der für Wertgenerierung passfähigen Strukturen (Meetings, Entscheidungsprozesse, Dokumentation, …) auf verschiedenen Ebenen (BI Bereich, Teams, …)

BI Fachlichkeiten

- Managen der BI Produkte und Dienstleistungen, die notwendig sind, um Wert für OTTO zu generieren, sowohl in den Fachbereichen als auch in den Business Capabilities.

BI Funktionen

- Eruieren, Definieren und Etablieren der für Wertgenerierung passfähigen BI Funktionalitäten (Data Science, Data Management, Report Development, Programmierung, …)

Führungsrollen werden entlang der Wertgenerierung in den Value Streams verteilt.

Endkunde

Problem Lösung

OTTO Fachbereiche

Problem Lösung

BI Mitarbeiter

Endkunde

OTTO

OTTO Fachbereiche

BI@OTTO

BI Mitarbeiter

Führungsrollen werden in den Führungs-dimensionen verteilt.

Endkunde

Problem Lösung

OTTO Fachbereiche

Problem Lösung

BI Mitarbeiter

People Lead („Menschen“)
Functional Lead („BI Funktionen“)

Product Owner („BI Fachlichkeiten“)

Endkunde

OTTO Fachbereiche

BI Mitarbeiter

Agile Master/ Consultant („Strukturen/ Prozesse“)

OTTO

BI@OTTO

Prinzipien, die im Kontext Führung mein Denken und Handeln konditionieren.

1. Ich möchte niemals Menschen direkt ändern wollen, sondern nur Strukturen, in denen Menschen sich dann eigenständig für eine Veränderung entscheiden oder eben nicht.
2. Ich will kein Engpass in der Wertgenerierung sein, ich will Dienstleister der Mitarbeiter sein!
3. Ich bin für die Mitarbeiter da, nicht umgekehrt.
4. Meine Mailbox darf maximal 1 Tag alt sein.
5. Ich darf Meetings nicht kapern, sondern nutze vorhandene Termine der Teams, um mich zu informieren.
6. Ich muss Themen durch Zuhören verstehen. Verständnisfragen meinerseits stören die Teams beim Generieren von Wert.
7. Vor jeder Handlung meinerseits sollte ich antizipieren, welchen Wert diese Handlung generiert. Aufwand-Nutzen in Einklang bringen.
8. Ich bin niemals qua Rolle Teilnehmer an Meetings, sondern nur wenn Menschen glauben, dass ich ihnen helfen kann. Dann müssen sie auf mich zukommen, nicht ich auf sie.

Danke für Ihre Aufmerksamkeit

http://blog-conny-dethloff.de/

http://www.unternehmensdemokraten.de/blog/

http://www.lean-knowledge-base.de/

https://www.facebook.com/profile.php?id=100005443939448

http://www.xing.com/profile/Conny_Dethloff

https://twitter.com/condet020274

http://de.linkedin.com/pub/conny-dethloff/42/b09/6b9

https://www.youtube.com/channel/UCmCmAtPBq8Rt4AN0tYPh6KA

Conny Dethloff

Bereichsleiter Agile Product and Datamanagement

Telefon: +49 40 64614208
Mobil: +49 151 171 53115
Mail: conny.dethloff@otto.de