

# Erfolgsfaktor Leadership auf allen Ebenen

## *Führung fällt nicht vom Himmel*



VOICE Wissensnugget  
30.10.2024

Prof. Dr. Ayelt Komus

[komus@hs-koblenz.de](mailto:komus@hs-koblenz.de)

[in linkedin.com/in/komus](https://www.linkedin.com/in/komus)

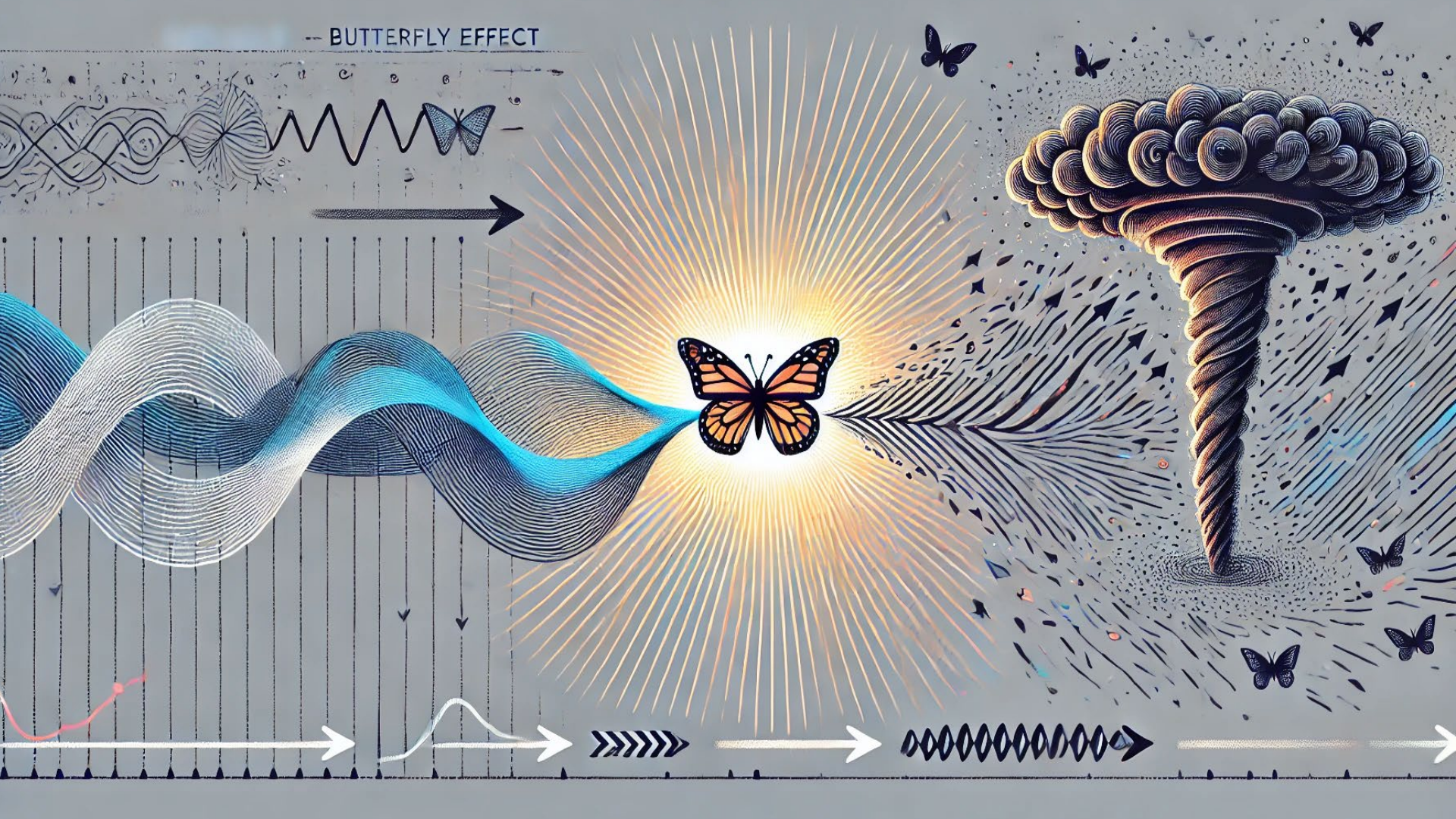
[www.komus.de](http://www.komus.de)



# Leadership...

Warum *mich* das Thema bewegt

-- BUTTERFLY EFFECT





PIED PIPER  
OF HAMELIN



THE

AGILE AGILE SAFE SAFE LEAN SUANGE  
LEAN OKR OKR TPR OKS CDKN  
TPR OKR CHANGE CLUNGE 6SIMA  
CHANGE DIGITALIZATION 6 SIGMA  
CHANGE CHICATION 6SIGMA

THE



PIED PIPER  
OF HAMELIN

AGILE

AGILE

SAFE

SAFE

LEAN

SUANGE

OKS

CDKN

CLVNGE

6SIMA

6  
SIIMA

Viele der aktuellen Konzepte adressieren  
genau die richtigen Punkte.

Aber es gibt **keine Patentrezepte**

Ansätze funktionieren  
*nicht* off-the-shelf,  
ohne *grundlegenden* Wandel und **Führung**



# Wieso „Leadership“ heute der Erfolgsfaktor ist



~~Starre Weisungssysteme~~



- Subsidiarität
- Selbstorganisation
- Vertrauen



(Selbst-)Führung



# Was Studien dazu sagen

Sind Führungskräfte noch wichtig?  
...Ergebnis: **Führungskräfte spielen eine große Rolle!**

Google's Oxygen-Studie

- 1 Ist ein guter Coach
- 2 Fördert das Team und setzt nicht auf Mikromanagement
- 3 Schafft ein integratives Team-Umfeld und trägt Sorge für Erfolg und Wohlergehen
- 4 Ist produktiv und ergebnisorientiert
- 5 Ist ein guter Kommunikator
- 6 Hilft anderen bei der Entwicklung in ihrer Karriere und diskutiert deren Performance
- 7 Hat eine klare Vision und Strategie für das Team
- 8 Besitzt wichtige technische Fertigkeiten, um das Team zu beraten
- 9 Lebt die unternehmensweite Zusammenarbeit im Arbeitsalltag
- 10 Ist ein starker Entscheider



**Psychologische Sicherheit ist der Schlüssel für effektive Teams!**

Google's „Project Aristotle“

Quellen: <https://hbr.org/2013/12/how-google-sold-its-engineers-on-management>  
<https://rework.withgoogle.com/blog/the-evolution-of-project-oxygen/>  
<https://rework.withgoogle.com/print/guides/5721312655835136/>

# Was Führung heute bedeutet: From Management to Leadership

Management	(Servant) Leadership
How and When	<b>What and Why</b>
Command and Control	<b>Guidance and Support</b>
Micro-Management	<b>Provide Vision</b>
Carrot and Stick	<b>Empower and Inspire Trust</b>
Manage Subordinates	<b>Leadership</b>
Bonuses, Rules, Specs	<b>Purpose, Autonomy, Mastery</b>



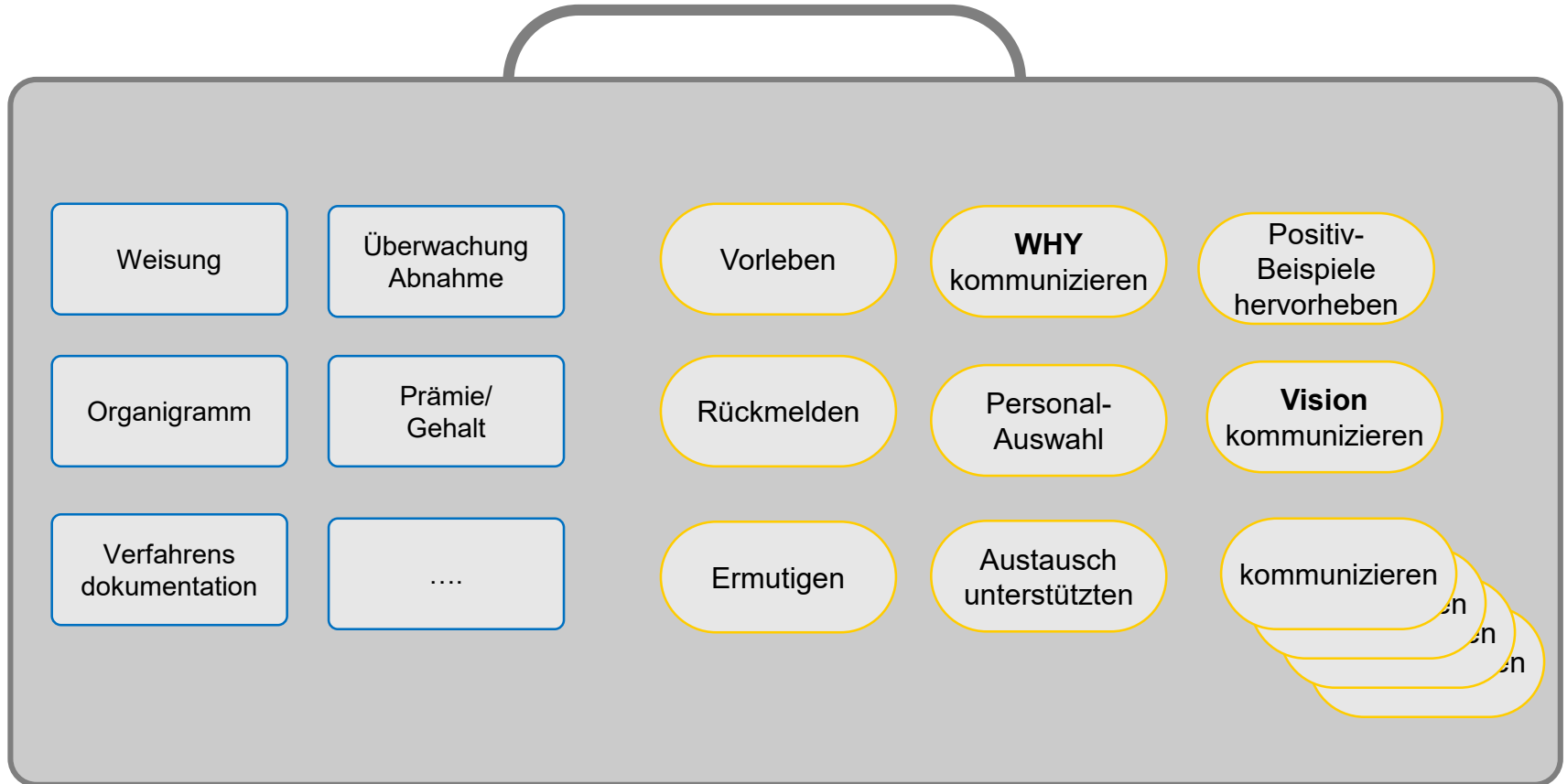
# Führung geht nicht nur von „oben“ nach „unten“

## Herausforderungen Führung „nach oben“

- Fehlende Empathie für Führungsebenen
- Skills für „Führung von unten“ (oft auch hard skills)
- Ausruhen im „Kinder-Ich“
- Ansätze wie Holocracy als „Organisations-Bullerbü“ verstehen



# Werkzeugkasten Führung: ‚Harte‘ und ‚weiche‘ Themen



# Führung ist (auch) Handwerk!



## Verständnis

- Verständnis für Relevanz von Führung als Schlüsselfaktor
- Führung in alle Richtungen und auf allen Ebenen
- ...

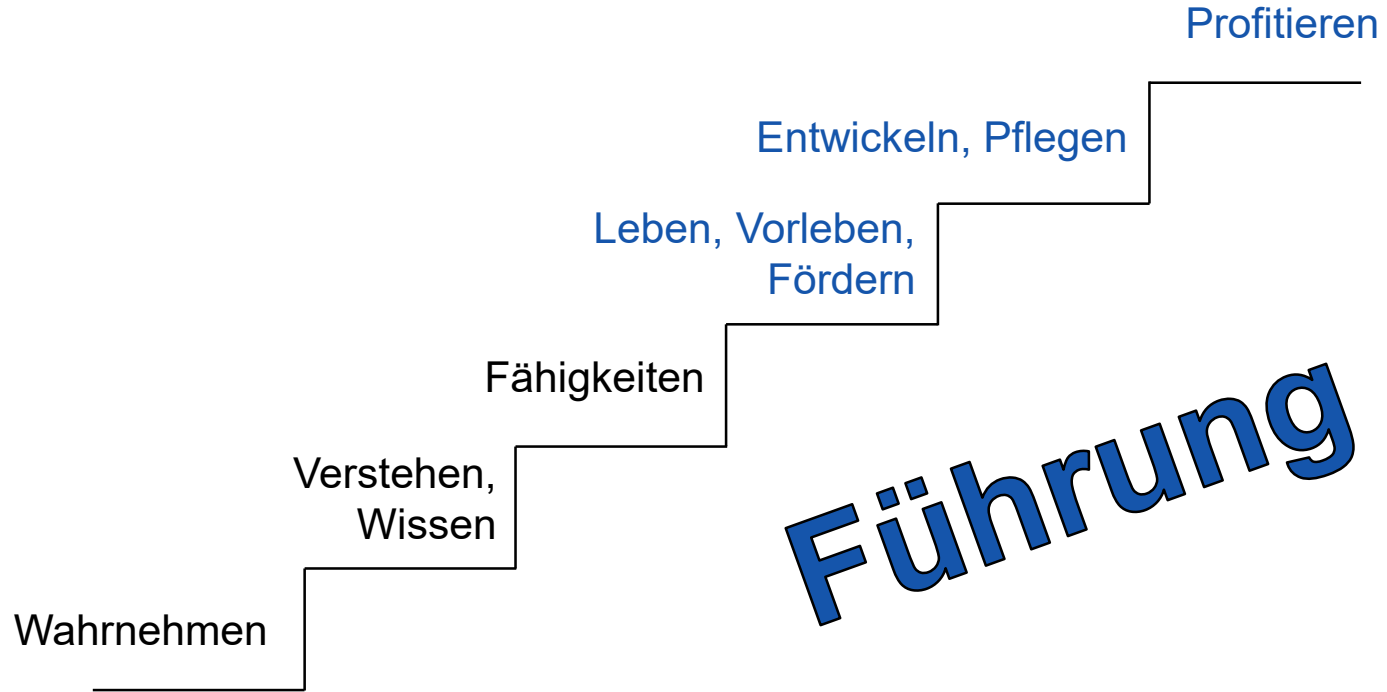
## Handwerk und Wissen



- Führung, Kommunikation etc.
- Wie kommen gute Entscheidungen zustande?  
(Decision Hats, Entscheidungstüren, Mögliche Formen)
- Agil: Grenzen und Voraussetzungen („Freedom in a Frame“...)
- Kalkulation Energie-, Ressourcen-, Zeit-Bedarf
- Was motiviert Menschen?
- Welche Art von Entscheidung, Weisung wirkt wann und wie?
- Verteilte Führung
- Persönlichkeits-Profile, Skill-Profile und Kontext
- ...



# Erkenntnis ist nur ein erster Schritt



# Diskutieren wir ! *Wird Führung ausreichend entwickelt?*

*Meine These:*

Führung wird allgemein als wichtiges Thema erkannt,  
aber es gibt oft ein *Umsetzungs- und Konsequenz*-Problem.

... und aktuelle Kostendiskussionen machen es nicht besser...

***Wie seht Ihr/Sie das?***



# In a Nutshell: Herausforderungen und Grenzen „Führung“

- **Kein Erkenntnis- sondern ein Umsetzungsproblem**
- **Gefahr der Tautologie  
(Alles ist auf einmal „Führung“)**
- **Geringe Steuerungssicherheit**
- **Teuer und nur langfristig wirksam**



**Führung – Schlüssel für die Zukunft, aber nicht trivial**



# Let's connect!



[www.komus.de](http://www.komus.de)



[linkedin.com/in/komus](https://www.linkedin.com/in/komus)



[instagram.com/ayelt.komus/](https://www.instagram.com/ayelt.komus/)



[komus@hs-koblenz.de](mailto:komus@hs-koblenz.de)



[www.komus.de/podcast](http://www.komus.de/podcast)

