



SUCCESSFACTORY
consulting group

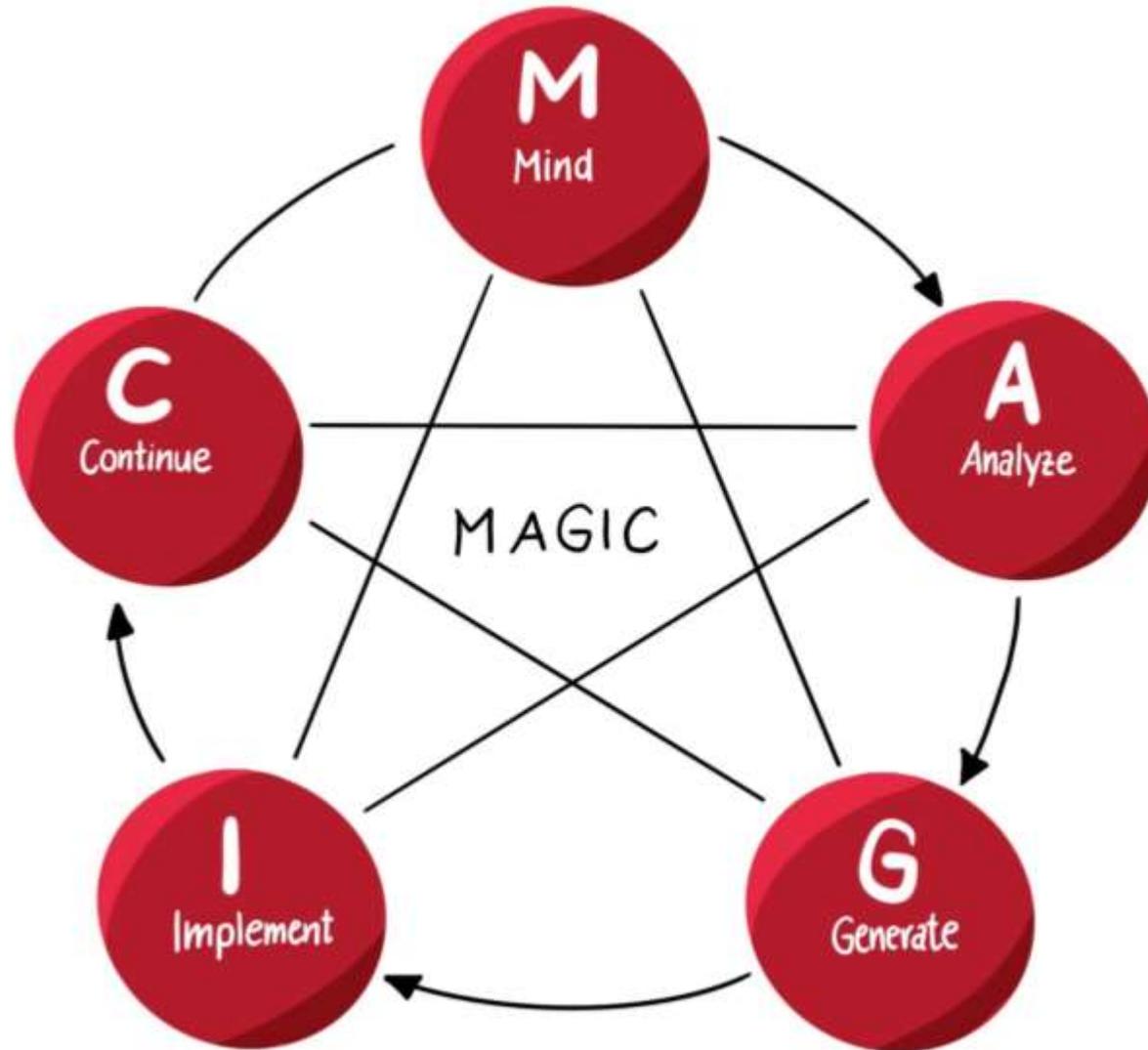
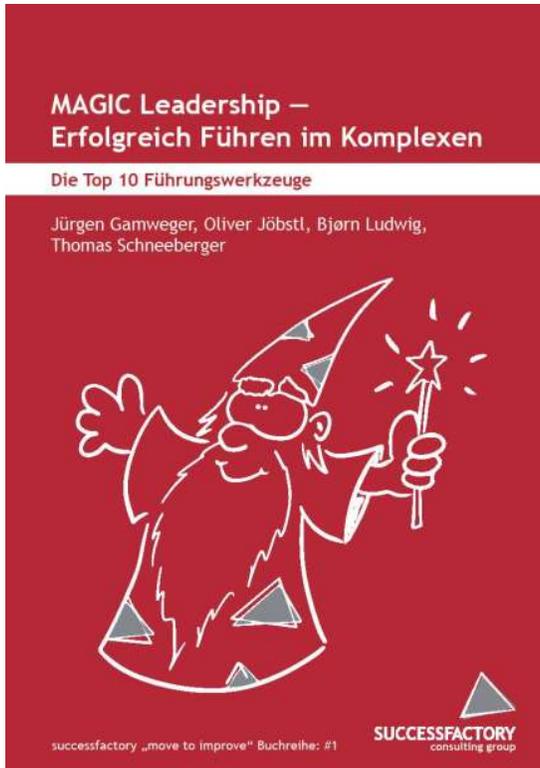
Führen im Ungewissen: Erfahrungen aus 20 Jahren Praxis

Dr. Jochen Sagadin

Dr. Oliver Jöbstl

successfactory Herbstkongress 2023

MAGIC Cycle - Führungsaufgaben im Komplexen und Ungewissen



Erfolgsfaktoren im Komplexen und im Ungewissen

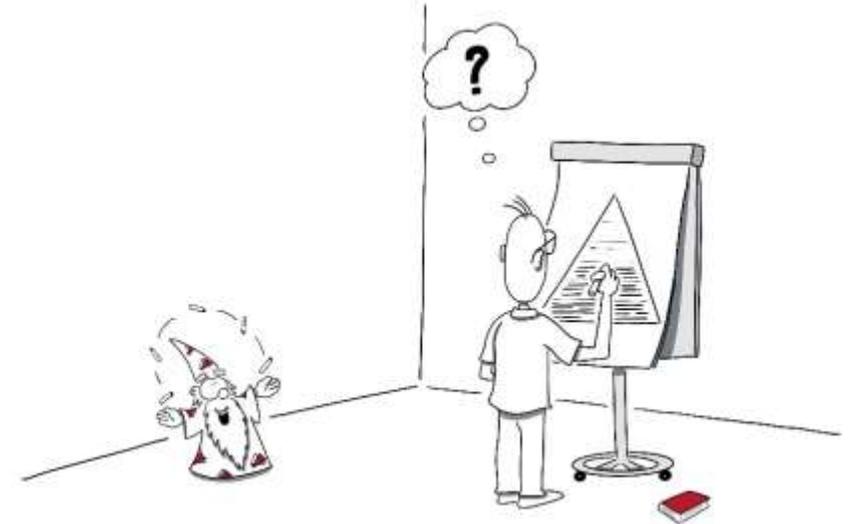
Erfolgsfaktoren

	Achtsam sein	Iterative Vorgehensweise	Gute Verbindungen	Entscheidungen	Einfache Lösungen	Intrinsische Motivation	Sicherheitszonen	Kreativität & Innovation	Jeder führt
Ikigai	●					●			
Dramadreieck	●								
Cynefin-Framework		●							
Systemische Analyse			●			●			
Entscheidungsmodell				●					
KISS-Modell					●				
Dilts-Pyramide						●	●	●	
5 Dysfunktionen							●	●	●
Archetypen des Führens								●	●
Führungskompass	●					●		●	

Führungswerkzeuge

4 Aspekte beispielhaft:

- ▶ Achtsam sein und Klarheit erlangen, wie man sein will
- ▶ Risiko- und chancenbasiertes Entscheiden - Denken in Optionen
- ▶ Intrinsische Motivation, Bindung der Mitarbeitenden und Delegation
- ▶ Sicherheitszonen schaffen und Vertrauen als Erfolgsfaktor



Führen

Führen von
Mitarbeitern

Treffen von
Entscheidungen

Führen von Mitarbeitern im Ungewissen

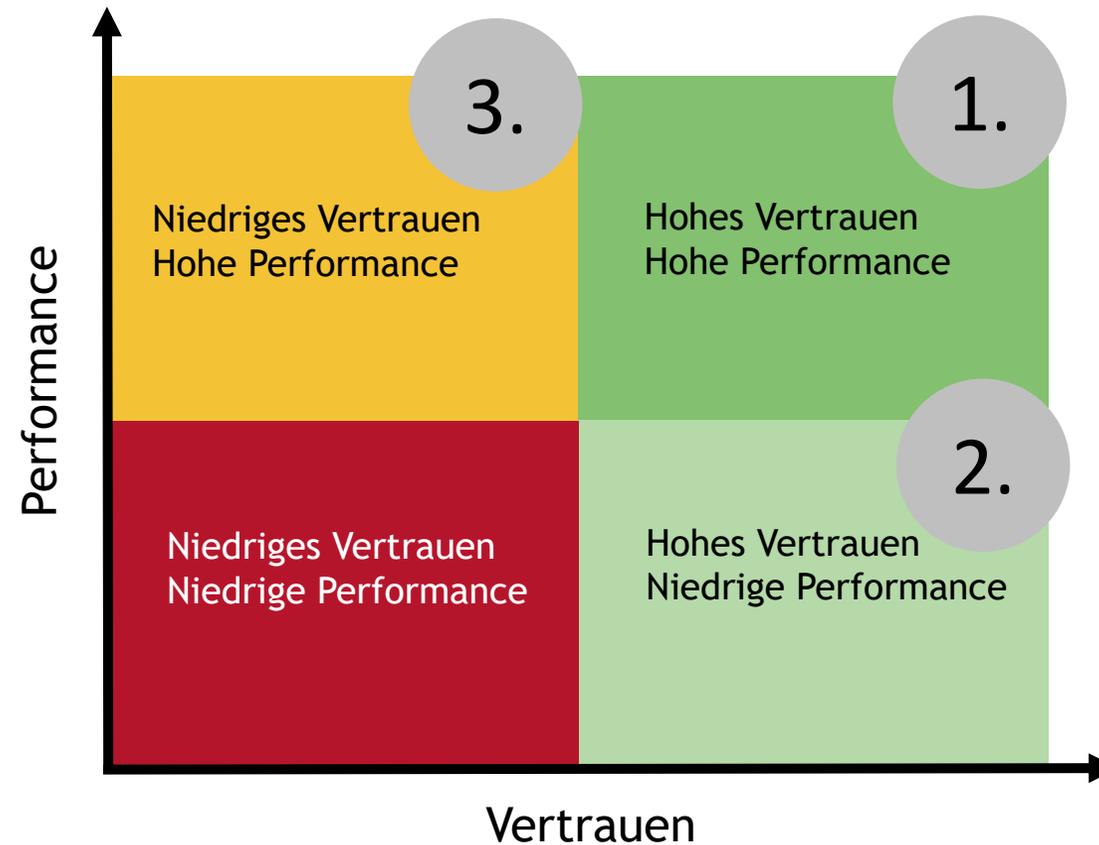
- ▶ Habe eine konkrete Vision
- ▶ Rekrutiere nur Champions-League Mitarbeiter und lass sie laufen
 - ▶ Klare Ziele
 - ▶ Ausreichend Ressourcen, um die Ziele zu erreichen
 - ▶ 24/7 Hotline im Krisenfall
- ▶ Leistung durch Vertrauensvorschuss
- ▶ Die Führungskraft ist nicht verantwortlich für den Job sondern für die Mitarbeiter, die den Job erledigen
- ▶ Motivieren bedeutet nicht demotivieren

Führen von Mitarbeitern im Ungewissen

- ▶ Nutze die Probezeit maximal aus
- ▶ Lege Wert auf Primärtugenden
- ▶ Der Entscheider trägt immer die Verantwortung für die Konsequenzen
- ▶ Halte deinen Mitarbeitern den Rücken frei
- ▶ Kulturstiftend ist das konkret beobachtbare Verhalten der Führungskraft in der Krisensituation
 - ▶ Culture eats strategy for breakfast!
- ▶ Stelle die Fragen, sprich als Letzter
- ▶ Vertraulich vs. streng vertraulich

Führen von Mitarbeitern im Ungewissen

- Beförderung: Vertrauen (V) vor Performance (P)



Entscheiden im Ungewissen

- ▶ Maximiere die Handlungsoptionen
- ▶ Triff keine verfrühte Entscheidung; arbeite so iterativ wie nötig
- ▶ Sei auf das Schlimmste vorbereitet, dann bist du vorbereitet
- ▶ Triff die minimal mögliche Anzahl an Entscheidungen, deren Auswirkungen so weit als möglich in der Zukunft liegen

*It`s not what you don`t know that gets you in trouble. It`s what you know for sure that just ain`t so.
(Mark Twain)*



Entscheiden im Ungewissen

- ▶ Erkenne den Punkt, an dem mehr Arbeit das Problem nicht mehr löst
- ▶ Go to Gemba!
- ▶ Don` t win the argument, fix the problem!

“People who can't understand numbers are useless. The gemba where numbers are not visible is also bad. However, people who only look at the numbers are the worst of all.”
- *Taiichi Ohno*



Infographic published by Neil Meyersdorf
Embedded in a slide by Neil Meyersdorf

Versuche nicht, besser zu sein als die Konkurrenz, versuche besser zu sein als gestern!

You want more?

MAGIC Leadership – Erfolgreich Führen im Komplexen

Die Top 10 Führungswerkzeuge

Jürgen Gamweger, Oliver Jöbstl, Björn Ludwig,
Thomas Schneeberger



successfactory „move to improve“ Buchreihe: #1



SUCCESSFACTORY
consulting group



SUCCESSFACTORY
consulting group

Office Leoben - Headquarters

Hauptplatz 17, 8700 Leoben, Österreich
T. +43 3842 43033 15

office@successfactory.cc
successfactory.cc

Office Salzburg

Auweg 30a, 5400 Hallein, Österreich
T. +43 650 266 12 77 office.sbg@successfactory.cc

Office Stuttgart

Entenäcker 18, 74321 Bietigheim-Bissingen Deutschland
T. +49 151 550 12 689 office.str@successfactory.cc

Office München

Gabriel-von-Seidl-Straße 36, 82031 Grünwald Deutschland
T. +43 664 73481155 office.muc@successfactory.cc

Office Düsseldorf

Kreuzbergstraße 7a, 40489 Düsseldorf, Deutschland
T. +49 172 25 90 135 office.dus@successfactory.cc

training consulting coaching