

New Leadership

Verena Bikas



Was bringt's?

... oder warum muss es sein?

Bindung und Gewinnung von Mitarbeitenden

1 Generation XYZ-alpha **2** Baby-World **3** Menschheit



Ziele

Die neue Führungsstruktur

- 1** Reorganisation
- 2** Strukturierung
- 3** Pädagogische Leitung

... im Team

- 1** Einzel-coaching
- 2** Team-coaching
- 3** Leaders-trainings



#einfachalmachen

ausprobieren
Vertrauen haben
mit Fehlern rechnen
ändern und weiterentwickeln



Wovon spricht sie da?

Führung ist kein Rang oder eine Position, es ist eine Wahl, eine Entscheidung, sich um die Person links von uns und die Person rechts von uns zu kümmern. (Simon Sinek)

Definition

- 1** New Leadership
- 2** Empowerment
- 3** Diakonische Unternehmen vs. New Work



Ausgangslage Führungsstruktur

Vorstand Bildung	
Diverse Geschäftsfeld	
Geschäftsführende Leitung	Geschäftsführende Leitung
Leistungsbereich 1-20	Leistungsbereich 20-30
Entwicklungsrichtungen	Entwicklungsrichtungen

siehe 01.01.2022 Auflösung der Leistungsbereiche

1 Neue Führungsstruktur **2** Kultur-entwicklung



Kommunikation

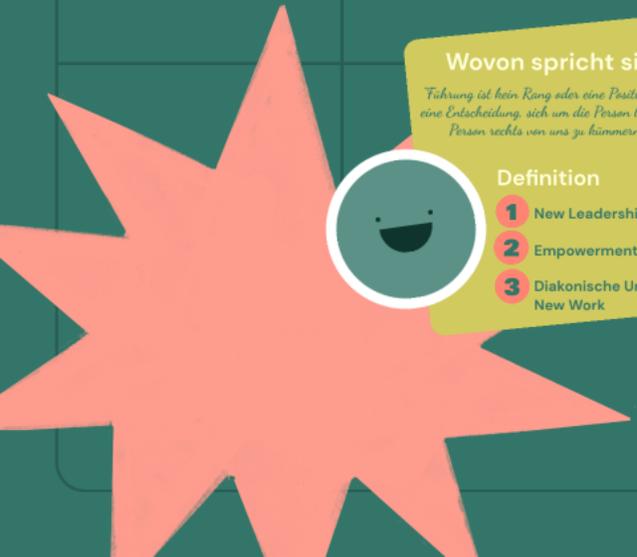
"New Leadership braucht mehr Struktur als traditionelle Führung."

"Keine Hierarchischen, sondern fest implementierte Kommunikations- und Arbeitsstrukturen."

Schlüsselrolle



Kultur



Wovon spricht sie da?

"Führung ist kein Rang oder eine Position, es ist eine Wahl, eine Entscheidung, sich um die Person links von uns und die Person rechts von uns zu kümmern" (Simon Sinek)

Definition

1

New Leadership

Definition

1

New Leadership

2

Empowerment

3

Diakonische Unternehmen vs.
New Work

1

New Leadership

- teamorientierter Führungsansatz
- Bedürfnisse von Mitarbeitenden im Vordergrund
- Förderung von Zusammenarbeit, Eigenverantwortung und Partizipation der Menschen im Unternehmen
- Führungskraft als Coach und Moderator*in, nicht als Oberhaupt und Alleinregierende*r

Sie begleitet, befähigt, motiviert, gibt Orientierung und schafft Impulse für Veränderung.

New Leadership

Verena Bikas



Was bringt's?

... oder warum muss es sein?

Bindung und Gewinnung von Mitarbeitenden

1 Generation XYZ-alpha **2** Baby-World **3** Menschlich



Ziele

Die neue Führungsstruktur

- 1** Reorganisation → Umgestaltung der hierarchischen Ebene, Organisationsumstrukturierung, Organisationskulturverankerung, Organisationsentwicklung
- 2** Strukturierung → Definieren von delegierten Aufgaben, Organisationsstruktur, Organisationskultur, Organisationsentwicklung
- 3** Pädagogische Leitung → Förderung der Leistungsbereitschaft, Förderung der Leistungsbereitschaft, Förderung der Leistungsbereitschaft

... im Team

1 Einzel-coaching **2** Team-coaching **3** Leaders-trainings



#einfachalmachen

ausprobieren
Vertrauen haben
mit Fehlern rechnen
ändern und weiterentwickeln



Wovon spricht sie da?

Führung ist kein Rang oder eine Position, es ist eine Wahl, eine Entscheidung, sich um die Person links von uns und die Person rechts von uns zu kümmern. (Simon Sinek)

Definition

- 1** New Leadership
- 2** Empowerment
- 3** Diakonische Unternehmen vs. New Work



Ausgangslage Führungsstruktur

Vorstand Bildung	
Dividende Geschäftsfeld	seit 01.01.2022 Auflösung der Leistungsbereiche
Geschäftsführende Leitung	Geschäftsführende Leitung
Leistungsbereich 1/2/3	Leistungsbereich 1/2/3
Einzelverantwortung	Einzelverantwortung

1 Neue Führungsstruktur **2** Kultur-entwicklung



Kommunikation

"New Leadership braucht mehr Struktur als traditionelle Führung."

"Keine Hierarchischen, sondern fest implementierte Kommunikations- und Arbeitsstrukturen."

Schlüsselrolle



Kultur



2

Empowerment

- Empowerment = Befähigung
- Befähigung statt Befehle
- Schaffung einer Arbeitsumgebung, in der jedes Teammitglied Verantwortung übernehmen und Entscheidungen mitbestimmen kann
- Förderung des Engagements von Mitarbeitenden
- Nutzung vielfältiger Kompetenzen und Ideen (Stärkenorientierung)

Empowerment macht aus Befehlsempfänger*innen echte Mitgestalter*innen.

New Leadership

Verena Bikas



Was bringt's?

... oder warum muss es sein?

Bindung und Gewinnung von Mitarbeitenden

1 Generation XYZ-alpha **2** Baby-World **3** Menschheit



Ziele

Die neue Führungsstruktur

- 1** Reorganisation
- 2** Strukturierung
- 3** Pädagogische Leitung

... im Team

- 1** Einzel-coaching
- 2** Team-coaching
- 3** Leaders-trainings



#einfachmalmachen

ausprobieren
Vertrauen haben
mit Fehlern rechnen
ändern und
weiterentwickeln



Wovon spricht sie da?

Führung ist kein Rang oder eine Position, es ist eine Wahl eine Entscheidung, sich um die Person links von uns und die Person rechts von uns zu kümmern (Simon Sinek)

Definition

- 1** New Leadership
- 2** Empowerment
- 3** Diakonische Unternehmen vs. New Work



Ausgangslage Führungsstruktur

Vorstand Bildung	
Diverse Geschäftsfeld	
Geschäftsführende Leitung	Geschäftsführende Leitung
Leistungsbereich 1-20	Leistungsbereich 20-30
Entwicklungsrichtungen	Entwicklungsrichtungen

seit 01.01.2022 Auflösung der Leistungsbereiche

1 Neue Führungsstruktur **2** Kultur-entwicklung



Kommunikation

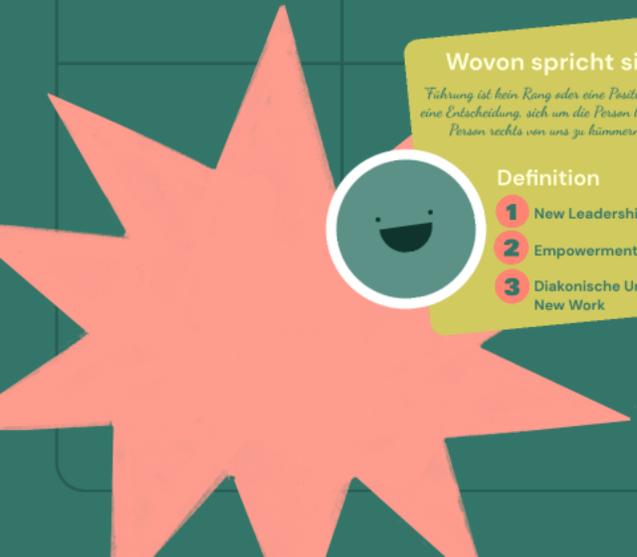
"New Leadership braucht mehr Struktur als traditionelle Führung."

"Keine Hierarchischen, sondern fest implementierte Kommunikations- und Arbeitsstrukturen."

Schlüsselrolle



Kultur



3

Diakonische Unternehmen vs. New Work

Traditionelle Führung	New Leadership
Autorität, Kontrolle	Empathie, Kooperation
Top-Down-Kommunikation	Augenhöhe
Bestimmung	Befähigung
Ich-orientiert	teamorientiert
Hierarchien, starre Strukturen	Eigenverantwortung, flexibel

New
Work

New Work

New Work beschreibt den strukturellen Wandel in der Arbeitswelt der letzten Jahrzehnte:

- Digitalisierung und der Einsatz Künstlicher Intelligenz
- Globalisierung und Vernetzung von Menschen und Märkten
- Demografischer Wandel
- Einzug neuer Generationen und Wertvorstellungen in den Arbeitsmarkt

Traditionelle Führung nicht mehr effektiv,
Mitarbeitende erwarten mehr Autonomie, Anerkennung und Raum, um mitzugestalten und sich weiterzuentwickeln.

Führung braucht ein Update.

3

Diakonische Unternehmen vs. New Work

Traditionelle Führung	New Leadership
Autorität, Kontrolle	Empathie, Kooperation
Top-Down-Kommunikation	Augenhöhe
Bestimmung	Befähigung
Ich-orientiert	teamorientiert
Hierarchien, starre Strukturen	Eigenverantwortung, flexibel

New
Work

New Leadership

Verena Bikas



Was bringt's?

... oder warum muss es sein?

Bindung und Gewinnung von Mitarbeitenden

1 Generation XYZ-alpha 2 Baby-World 3 Menschheit



Ziele

Die neue Führungsstruktur

- 1 **Reorganisation** → Umgestaltung der hierarchischen Ebene, Organisationsentwicklung, Organisationskultur, Organisationsstruktur
- 2 **Strukturierung** → Identifizieren der relevanten Aufgaben, Organisationsentwicklung, Organisationskultur, Organisationsstruktur
- 3 **Präzisierung** → Festlegen der Aufgaben, Organisationsentwicklung, Organisationskultur, Organisationsstruktur

... im Team

- 1 Einzel-coaching
- 2 Team-coaching
- 3 Leaders-trainings



#einfachalmachen

ausprobieren
Vertrauen haben
mit Fehlern rechnen
ändern und weiterentwickeln



Wovon spricht sie da?

Führung ist kein Rang oder eine Position, es ist eine Wahl, eine Entscheidung, sich um die Person links von uns und die Person rechts von uns zu kümmern. (Simon Sinek)

Definition

- 1 New Leadership
- 2 Empowerment
- 3 Diakonische Unternehmen vs. New Work



Ausgangslage Führungsstruktur

Vorstand Bildung	
Diverse Geschäftsfeld	
Geschäftsführende Leitung	Geschäftsführende Leitung
Leistungsbereich 1-20	Leistungsbereich 20-30
Einzelverantwortung	Einzelverantwortung

seit 01.01.2022 Auflösung der Leistungsbereiche

1 Neue Führungsstruktur 2 Kultur-entwicklung



Kommunikation

"New Leadership braucht mehr Struktur als traditionelle Führung."

"Keine Hierarchischen, sondern fest implementierte Kommunikations- und Arbeitsstrukturen."

Schlüsselrolle



Kultur



Was bringt's?

... oder warum muss es sein?

Bindung und Gewinnung von Mitarbeitenden

1 Generation
XYZ, alpha

2 BANI-World

3 Sinnstiftung

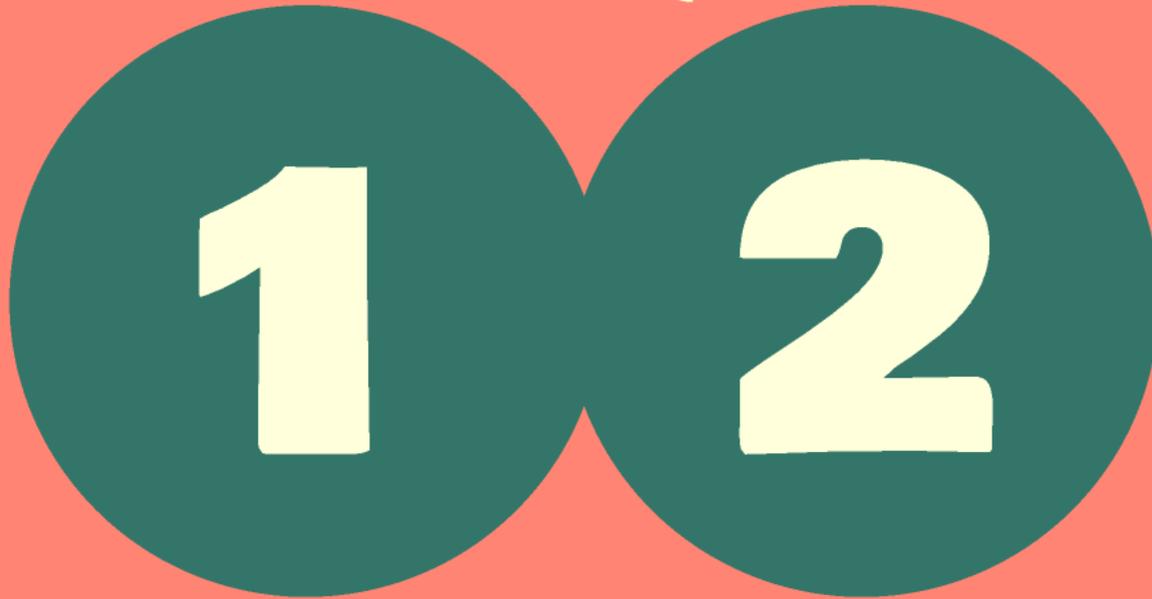


und Gewinnung von arbeitenden

1 Generation
XYZ, alpha

2 BANI-World

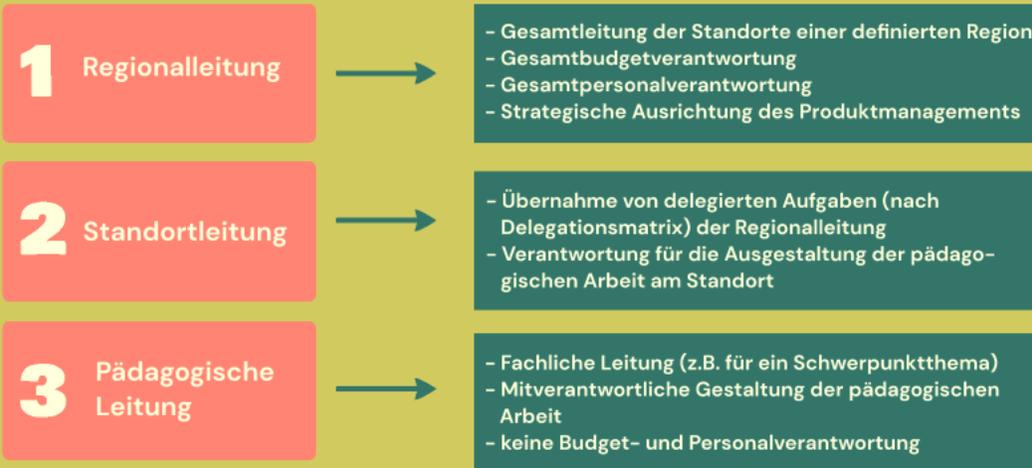
3 Sinnstiftung



**Neue Führungs-
struktur**

**Kultur-
entwicklung**

Die neue Führungsstruktur



... im Team

1 Einzel-coaching

2 Team-coaching

3 Leaders-trainings



1 Regionalleitung



- Gesamtleitung der Standorte einer definierten Region
- Gesamtbudgetverantwortung
- Gesamtpersonalverantwortung
- Strategische Ausrichtung des Produktmanagements

2 Standortleitung



- Übernahme von delegierten Aufgaben (nach Delegationsmatrix) der Regionalleitung
- Verantwortung für die Ausgestaltung der pädagogischen Arbeit am Standort

3 Pädagogische Leitung



- Fachliche Leitung (z.B. für ein Schwerpunktthema)
- Mitverantwortliche Gestaltung der pädagogischen Arbeit
- keine Budget- und Personalverantwortung

... im Team

1 Einzel-
coaching

2 Team-
coaching

3 Leaders-
trainings

Ziele

- flache Hierarchien
- Ansprechpartner*innen vor Ort
- schnellere Absprachen/ Entscheidungen
- verbesserte Steuerung (Budget/ Personal)
- vielfältige Möglichkeiten für Job Sharing
- klare Verteilung der Aufgaben
- Zuständigkeiten im Team
- verbesserte regionale Vernetzung und Zusammenarbeit
- Abnahme der Überforderung
- Steigerung der Mitarbeitendenzufriedenheit



New Leadership

Verena Bikas



Was bringt's?

... oder warum muss es sein?

Bindung und Gewinnung von Mitarbeitenden

1 Generation XYZ-alpha 2 Baby-World 3 Menschheit



Ziele

Die neue Führungsstruktur

- 1 **Reorganisation** → Umgestaltung der hierarchischen Ebene, Organisationsumstrukturierung, Organigramm, Aufstellung der Verantwortungsbereiche
- 2 **Strukturierung** → Definieren von delegierten Aufgaben, Organigramm, der Aufgabenstellung, Verantwortlichkeiten, des Verantwortungsbereichs, der Kompetenzen, der Verantwortlichen
- 3 **Präzisierung der Leitung** → Festlegen der Leitung für den Verantwortungsbereich, Festlegen der Bereiche der Verantwortung, Festlegen der Verantwortlichen, Festlegen der Verantwortlichkeiten

... im Team

- 1 Einzel-coaching
- 2 Team-coaching
- 3 Leaders-trainings



#einfachalmachen

ausprobieren
Vertrauen haben
mit Fehlern rechnen
ändern und weiterentwickeln



Wovon spricht sie da?

Führung ist kein Rang oder eine Position, es ist eine Wahl, eine Entscheidung, sich um die Person links von uns und die Person rechts von uns zu kümmern. (Simon Sinek)

Definition

- 1 New Leadership
- 2 Empowerment
- 3 Diakonische Unternehmen vs. New Work



Ausgangslage Führungsstruktur

Vorstand Bildung	
Diverse Geschäftsfeld	
Geschäftsführende Leitung	Geschäftsführende Leitung
Leistungsbereich 1-20	Leistungsbereich 20-30
Einzelverantwortung	Einzelverantwortung

seit 01.01.2022 Auflösung der Leistungsbereiche

1 Neue Führungsstruktur 2 Kultur-entwicklung



Kommunikation

"New Leadership braucht mehr Struktur als traditionelle Führung."

"Keine Hierarchischen, sondern fest implementierte Kommunikations- und Arbeitsstrukturen."

Schlüsselrolle



Kultur



Kommunikation

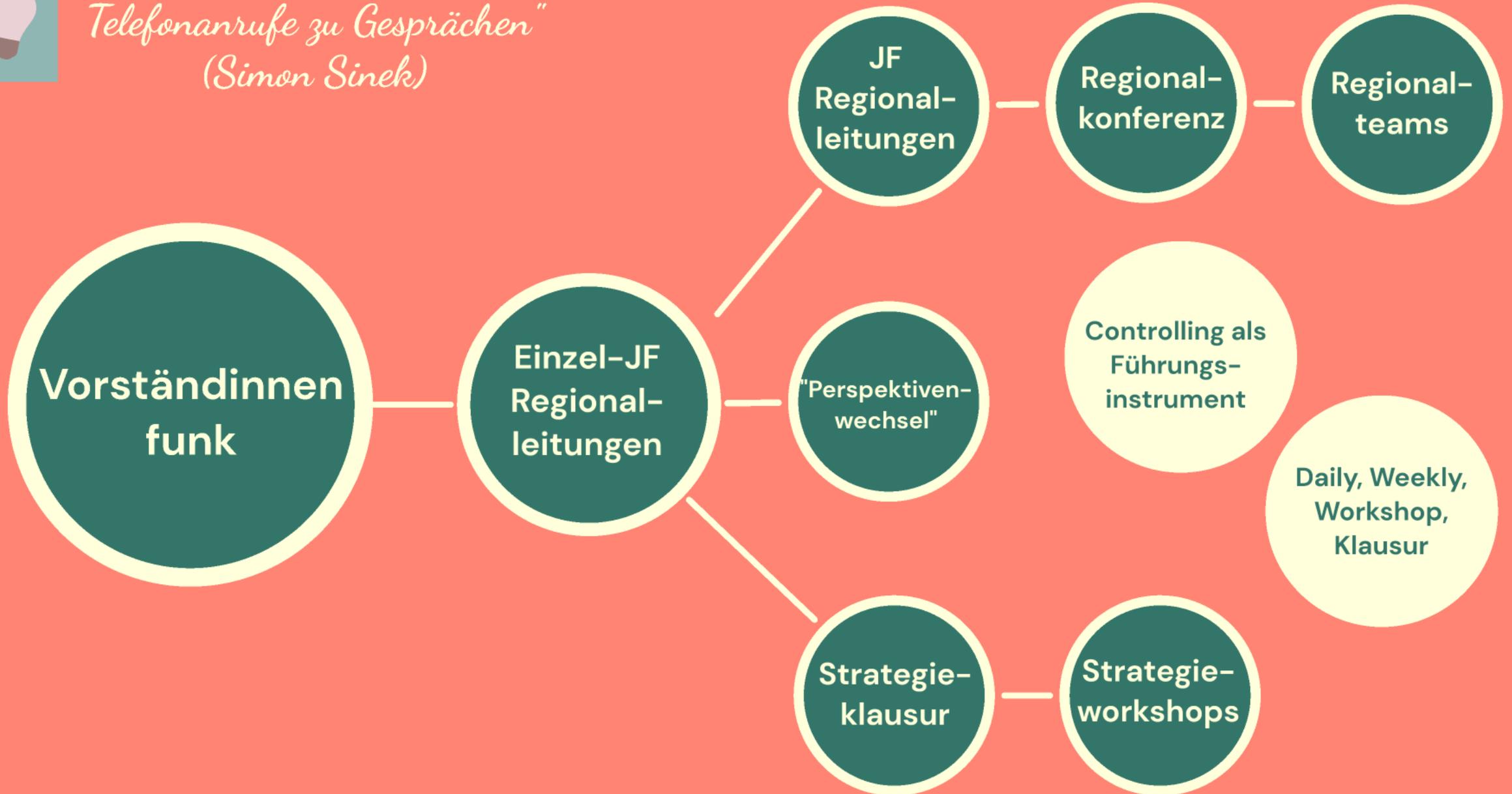
"New Leadership braucht mehr Struktur als traditionelle Führung."

"Keine hierarchischen, sondern fest implementierte Kommunikations- und Arbeitsstrukturen."

**Schlüssel-
rolle**



*"Emails führen zu Reaktionen,
Telefonanrufe zu Gesprächen"
(Simon Sinek)*



New Leadership

Verena Bikas



Was bringt's?

... oder warum muss es sein?

Bindung und Gewinnung von Mitarbeitenden

1 Generation XYZ-alpha 2 Baby-World 3 Menschheit



Ziele

Die neue Führungsstruktur

- 1 **Reorganisation** → Umgestaltung der hierarchischen Ebene, Organisationsentwicklung, Organisationskultur, Organisationsstruktur
- 2 **Strukturierung** → Klärung von Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortlichkeiten, Verantwortlichkeiten, Verantwortlichkeiten
- 3 **Psychologische Leitung** → Förderung der Leistungsbereitschaft, Förderung der Leistungsbereitschaft, Förderung der Leistungsbereitschaft

... im Team

- 1 Einzel-coaching
- 2 Team-coaching
- 3 Leaders-trainings



#einfachalmachen

ausprobieren
Vertrauen haben
mit Fehlern rechnen
ändern und weiterentwickeln



Wovon spricht sie da?

Führung ist kein Rang oder eine Position, es ist eine Wahl, eine Entscheidung, sich um die Person links von uns und die Person rechts von uns zu kümmern. (Simon Sinek)

Definition

- 1 New Leadership
- 2 Empowerment
- 3 Diakonische Unternehmen vs. New Work



Ausgangslage Führungsstruktur

Vorstand Bildung	
Dividende Geschäftsfeld	seit 01.01.2022 Auflösung der Leistungsbereiche
Geschäftsführende Leitung	Geschäftsführende Leitung
Leistungsbereich 1/2/3	Leistungsbereich 1/2/3
Einzelverantwortung	Einzelverantwortung

1 Neue Führungsstruktur 2 Kultur-entwicklung



Kommunikation

"New Leadership braucht mehr Struktur als traditionelle Führung."

"Keine Hierarchischen, sondern fest implementierte Kommunikations- und Arbeitsstrukturen."

Schlüsselrolle



Kultur



Kultur (-entwicklung)



Chancen

*Empowerment
Teamarbeit
Vertrauen und Delegation
Transparenz
Lernen und Anpassung*



**Heraus-
forder-
ungen**

Unternehmen

- groß
- viele Schnittstellen
- über "Ländergrenzen"
- lange Zeit traditionell geführt
- Geschichte ("Patriarchat")
- Gesundheits- und Sozialbranche
- altes und neues System nebeneinander

Personen

- Generationenmix (-konflikte)
- langjährige Mitarbeitende
- traditionelle Führung gewohnt
- Unsicherheit in der eigenen Rolle
- Verständnis für Empowerment und Partizipation unterschiedlich
- altes und neues System nebeneinander

Kultur (-entwicklung)



Chancen

*Empowerment
Teamarbeit
Vertrauen und Delegation
Transparenz
Lernen und Anpassung*



**Heraus-
forder-
ungen**

Schritt für Schritt...



Kultur (-entwicklung)



Chancen

*Empowerment
Teamarbeit
Vertrauen und Delegation
Transparenz
Lernen und Anpassung*



**Heraus-
forder-
ungen**

New Leadership

Verena Bikas



Was bringt's?

... oder warum muss es sein?

Bindung und Gewinnung von Mitarbeitenden

1 Generation XYZ-alpha **2** Baby-World **3** Menschlich



Ziele

Die neue Führungsstruktur

- 1** Reorganisation → Umgestaltung der hierarchischen Ebene, Organisationsentwicklung, Organisationskultur, Organisationsstruktur
- 2** Umstrukturierung → Übernahme von Aufgaben, Aufgabenbereich, Verantwortlichkeit, Verantwortlichkeit, Verantwortlichkeit
- 3** Pädagogische Leitung → Förderung der Leistung, Förderung der Leistung, Förderung der Leistung

... im Team

1 Einzel-coaching **2** Team-coaching **3** Leaders-trainings



#einfachalmachen

ausprobieren
Vertrauen haben
mit Fehlern rechnen
ändern und weiterentwickeln



Wovon spricht sie da?

Führung ist kein Rang oder eine Position, es ist eine Wahl, eine Entscheidung, sich um die Person links von uns und die Person rechts von uns zu kümmern. (Simon Sinek)

Definition

- 1** New Leadership
- 2** Empowerment
- 3** Diakonische Unternehmen vs. New Work



Ausgangslage Führungsstruktur

Vorstand Bildung	
Dividende Geschäftsfeld	seit 01.01.2022 Auflösung der Leistungsbereiche
Geschäftsführende Leitung	Geschäftsführende Leitung
Leistungsbereich 1/2/3	Leistungsbereich 1/2/3
Einzelverantwortung	Einzelverantwortung

1 Neue Führungsstruktur **2** Kultur-entwicklung



Kommunikation

"New Leadership braucht mehr Struktur als traditionelle Führung."

"Keine Hierarchischen, sondern fest implementierte Kommunikations- und Arbeitsstrukturen."

Schlüsselrolle



Kultur



L I T E R A T U R

Rusinek, Hans: WORK SURVIVE BALANCE Warum die Zukunft der Arbeit die Zukunft unserer Erde ist, Freiburg: Verlag Herder, 2023;

Allmers, Swantje; Magnussen, Christoph; Trautmann, Michael: ON THE WAY TO NEW WORK Wenn Arbeit zu etwas wird, was Menschen stärkt, München: Verlag Franz Vahlen, 2022;

Birkner, Stephanie, De Gruyter, Julius; Dietrich, Jo; Esmailzadeh, Annahita; Meier, Yael; Schwiezer, Hauke; Für Entscheider:innen GEN Z, Frankfurt/ New York: Campus Verlag, 2022;

Büscher, Martin; Hofmann, Beate: Diakonische Unternehmen multirational führen, Grundlagen – Kontroversen – Potentiale, Baden-Baden: NOMOS Verlagsgesellschaft, 2017;

<https://ifm-business.de/aktuelles/business-news/new-leadership-definition-prinzipien-faehigkeiten.html> (Letzter Zugriff: 22.10.2023);

<https://asana.com/de/resources/vuca> (Letzter Zugriff: 2023);

New Leadership

Verena Bikas



Was bringt's?

... oder warum muss es sein?

Bindung und Gewinnung von Mitarbeitenden

1 Generation XYZ-alpha **2** Baby-World **3** Menschlich



Ziele

Die neue Führungsstruktur

- 1** Reorganisation → Umgestaltung der hierarchischen Ebene, Organisationsentwicklung, Organisationskultur und -struktur, Organisationsentwicklung des Führungsteams
- 2** Strukturierung → Definieren von delegierten Aufgaben, Organisationsentwicklung der Aufgabenstellung, Organisationsentwicklung des Verantwortungsbereichs im Team
- 3** Pädagogische Leitung → Festlegen der Ziele für den Verantwortungsbereich, Festlegen der Bereiche der Zusammenarbeit, Festlegen von Personalverantwortung

... im Team

1 Einzel-coaching **2** Team-coaching **3** Leaders-trainings



#einfachmalmachen

ausprobieren
Vertrauen haben
mit Fehlern rechnen
ändern und weiterentwickeln



Wovon spricht sie da?

Führung ist kein Rang oder eine Position, es ist eine Wahl, eine Entscheidung, sich um die Person links von uns und die Person rechts von uns zu kümmern (Simon Sinek)

Definition

- 1** New Leadership
- 2** Empowerment
- 3** Diakonische Unternehmen vs. New Work



Ausgangslage Führungsstruktur

Vorstand Bildung	
Diverse Geschäftsfeld	
Geschäftsführende Leitung	Geschäftsführende Leitung
Leistungsbereich 1-20	Leistungsbereich 20-30
Entwicklungsrichtungen	Entwicklungsrichtungen

siehe 01.01.2022 Auflösung der Leistungsbereiche

1 Neue Führungsstruktur **2** Kultur-entwicklung



Kommunikation

"New Leadership braucht mehr Struktur als traditionelle Führung."

"Keine Hierarchischen, sondern fest implementierte Kommunikations- und Arbeitsstrukturen."

Schlüsselrolle



Kultur



#einfachmalmachen

ausprobieren

Vertrauen haben

mit Fehlern rechnen

ändern und

weiterentwickeln

