



Oh my future

Transkript Oh my future – Living systems mit Alexander Birke und Catharina van Delden

Andrea

Welches Mindset brauchen Menschen und Unternehmen, um innovativ zu sein und ihre Potenziale voll auszuschöpfen? Diese Frage stellen wir heute in der schönen Reihe „Oh my future“ in der Folge „The only constant is change“. Es geht heute um „Living systems“. Und über Living systems möchte ich diskutieren mit Alexander Birke und Catharina van Delden. Alexander ist Leiter des Bereichs Solutions IQ und bei Accenture spezialisiert auf Business Agility Advisory. Er ist Trainer und Coach für skalierte Agilität und Leadership und hat zwanzig Jahre Berufserfahrung in der IT und Beratung von Großprojekten. Seit mehr als zehn Jahren setzt er sich auseinander mit der Einführung von Agilität in Großunternehmen. Catharina ist Gründerin und CEO von innosabi. Das ist ein international führender Anbieter von Innovationsmanagementsoftware, mit der Großkonzerne Agilität und Geschwindigkeit bei der Entwicklung neuer Angebote lernen. Ihr beide, Frage direkt ins Herz des Patienten: Was macht eure Unternehmen zu Living systems?

Alexander

Ich würde mal vereinfacht sagen: Unsere Kunden machen uns zu Living systems. Sie verlangen was, sie wollen was von uns, sie wollen gut beraten werden. Wir dürfen, wir müssen uns aber auch weiterentwickeln. Und wir haben uns wirklich mit einem Kontinuum von allen drei, vier, fünf Jahren haben wir uns restrukturiert, also wirklich umorganisiert. Und da können natürlich noch ein paar mehr Elemente dazu, aber ich glaube, das ist so die zentrale Struktur: Markt von außen und dann Anpassung der Strukturen von

innen. Und wenn sich das trifft und wenn man das regelmäßig macht, dann glaube ich, ist man ein lebendiges System.

Catharina

Die Antwort auf deine Frage liegt in unserer Unternehmensgeschichte, in der Art und Weise, wie wir die Firma innosabi gegründet und entwickelt haben. Wir haben sie 2010 als vier Studenten der TU München gegründet, ohne wirklich einen Hintergrund zu haben, also ohne Geld zu haben einfach, ohne ein Produkt zu haben, ohne ein Netzwerk zu haben und haben einfach mal losgelegt mit einer Idee und viel Motivation. Das hat nur funktioniert, weil wir uns konstant alles selbst beigebracht haben. Wenn wir etwas erreichen wollten, mussten wir rausfinden, wie das geht, wer uns auf dem Weg unterstützen kann, wie wir da weiterkommen. Und diese Einstellung, dieser Spirit, das hat sich von uns vier Gründern auf unser Team auch übertragen. Wir nennen das inzwischen „always in beta“. Unser Team hat einen Anspruch, sich konstant weiterzuentwickeln, zu lernen, immer den Status Quo zu hinterfragen, zu sagen: So wirklich wissen tun wir es ja immer noch nicht. Wir müssen uns da noch mal weiterentwickeln und quasi die nächste Iteration fahren.

Andrea

Catharina, du hast gesagt: Euer Credo ist „always in beta“. Welche Methoden nutzt ihr, welche Tools, welche Prozesse, um sicherzustellen, dass das auch in Zukunft so bleibt?

Catharina

„Always in beta“, das haben wir für unsere interne Zusammenarbeit, für unser

Team ausgerufen, so beschreiben wir unsere Kultur. Aber in Wirklichkeit betrifft das ja nicht nur uns als Mitarbeiter bei innosabi, sondern das betrifft unser ganzes Ökosystem. Wir müssen zusammenarbeiten mit unseren Kunden, mit unseren Zulieferern, mit Partnern, mit Universitäten, mit Menschen, von denen wir noch gar nicht wissen, was für eine Rolle sie in unserem Ökosystem spielen. Und da nutzen wir tatsächlich unterschiedlichste Tools, auch für die unterschiedlichen Arten von Kommunikation. Also dass unser Team Ideen vorantreibt und entwickelt, die die Firma neu ausrichten, die neue Ideen, neue Themen platzieren, die quasi über das hinausgehen, was wir heute tun. Dann haben wir genau dasselbe Prinzip auch in der Zusammenarbeit mit unseren Kunden. Da nennt sich das „innosabi beta“, also eine Community, wo wir alle unsere Kunden einladen auch Prototypen unserer eigenen Software zu testen, uns Feedback zu geben, zu neuen Ideen, die wir haben oder sich auch untereinander zu vernetzen. Und ich glaube, dieser Spirit, der sich in diesen zwei konkreten Initiativen zeigt, das ist auch einfach etwas, was wir so im tagtäglichen Leben tun. Also jeder Mitarbeiter ist konstant im Dialog und versucht quasi auch aufzusaugen, was sind für Themen gerade relevant, wie setzen wir die wiederum bei uns auch um. Das hat sehr viel mit Kommunikation zu tun und dann auch die Frage, wie kanalisiere ich diese Kommunikation dann nachher auch in umsetzbare Ergebnisse.

Andrea

Alex, wenn du jetzt Catharina zuhörst, was ist agiler aus deiner langjährigen Erfahrung: Software oder Menschen?



Oh my future

Transkript Oh my future – Living systems mit Alexander Birke und Catharina van Delden

Alexander

Tendenziell glaube ich, dass der Mensch die Fähigkeit hat, viel agiler zu sein. Der Mensch allerdings ist ein System, das man nur bedingt beeinflussen kann. Das heißt, der darf sich entscheiden, ob er agil sein will oder nicht. Manche entscheiden sich, superagil zu sein. Das ist das auch dann, was wir „Growth Mindset“ nennen. Und gehen jeden Trend mit, sind offen. Dann würde ich den Menschen als agil bezeichnen. Bei Software ist es so, die tut meistens, was wir wollen. Ich sage mal meistens – ich komme ja aus der IT, ich habe auch einige Jahre Software geschrieben noch – von dem her, wahrscheinlich ist der Mensch von der Veranlagung her agiler ausgelegt.

Andrea

Was sind die wichtigsten Tools, die du im Alltag einsetzt, um Growth Mindsets zu nähren und zu organisieren?

Alexander

Also ich habe jetzt zwei Begriffe auch von Catharina aufgeschnappt. Das ist einmal das Thema Zusammenarbeit und die richtigen Leute zusammenzubringen und dann aber auch Vernetzung. Und wenn wir uns Unternehmen heute anschauen, dieses Growth Mindset und Leute, die Ideen haben, die was verwirklichen wollen. Es gibt diese Leute. Die sind ja da. Nur die Frage ist: Wie ist die Struktur außen rum? Also dieses System, in das sie eingebettet sind. Wie kann man denen helfen, diese Energie, die manche Leute in sich haben, rauszubringen, dieses Growth Mindset, dieses: Mensch, ich würde da gern was machen oder ich sehe hier was, aber ich bin ja eigentlich nur dieses kleine Teilchen im System drin

und was soll ich da tun? Wer kann mir helfen? Und ich glaube, das ist so ein Schlüssel, um da wirklich was zu tun.

Andrea

Catharina, wie kann man das rausholen – genau dieses Potenzial? Ihr arbeitet, glaube ich, mit dem „Clifton StrengthsFinder“. Was kann der, wenn ja, wie viele, und was bringt das euch?

Catharina

Ich würde tatsächlich noch mal eine Stufe auch vor dem StrengthFinder einsteigen. Wir haben für uns festgestellt, dass unsere Philosophie des konstanten Weiterentwickelns, konstanten Lernens – das funktioniert nur mit Menschen, die auch sehr intrinsisch, aus sich heraus, den Wunsch haben zu lernen und sich weiterzuentwickeln. Und ich glaube, es gibt auch eine Art von Mensch, die ganz toll arbeiten kann, indem sie Prozesse optimiert und wiederholt. Da gibt es auch Organisationen, in denen das wichtig ist. Aber gerade in unserer brauchen wir Menschen, die eigene Ideen haben, eigenen Spirit mitbringen und vor allem auch sich trauen auch mal zu sagen: Nein, finde ich nicht gut, würde ich anders machen. Und meiner Erfahrung nach sind das Menschen, die häufig auch einen sehr individuellen Lebensweg haben. Einen ganz großen Teil unserer Mitarbeiter hat parallel zum Beispiel ein eigenes Start-up, also von alkoholfreiem Bier über das Musiklabel, über Klamotten-Start-ups, über Apps. Ich glaube, jeder hat so seine Side-Projects. Und wir möchten, dass unser Team sich seiner Stärken bewusst ist, also jeder Einzelne quasi kennt seine Stärken, und sich dann auch in seiner Arbeit darauf fokussieren kann und seine

Arbeitsprozesse danach ausrichten kann, dass das Team sich organisieren kann nach den Stärken der einzelnen Teammitglieder.

Alexander

Ich würde da gleich mal einhaken, Catharina, weil ich finde es total spannend. Du hast ja deine Erfahrungen so aus dem Bereich von einem Start-up berichtet. Und was ich mittlerweile schätze, ist, und ich nenne es mal vereinfacht die Kultur von einer Firma, einfach auch so ein bisschen zu erfassen, wenn wir reinkommen als Berater, wir müssen erst mal schauen, was das für ein Typ ist. Wir müssen da auch uns reinspüren, weil dieses per se „wir brauchen jetzt innovative Leute und so weiter...“ da hat mir mal ein Kunde gesagt: Herr Birke, wie stellen Sie sich das vor, wenn ich jetzt hier so in meinem agilen Team dann sieben Leute habe und alle sieben Leute haben ständig neue Ideen, wer arbeitet denn da eigentlich noch? Und da ist was dran. Also ich glaube, diese Kultur, was braucht die, wie viel von Growth Mindset, von Extraversion und von Innovation braucht die? Das muss natürlich auch sinnvoll miteinander abgestimmt sein.

Andrea

Und wie schafft ihr das? Noch mal konkreter nachgefragt, Alex. Wie schafft ihr es, die Menschen, die dauernd innovierend unterwegs sind und die anderen, ich sage jetzt mal, einfach nur ihre Arbeit machen wollen, dass das wirklich im Sinne der Diversität der Teams ein Living Ganzes ist und bleibt und sich ineinandergreifend weiterentwickelt?



Oh my future

Transkript Oh my future – Living systems mit Alexander Birke und Catharina van Delden

Alexander

So was wie ein StrengthFinder oder gute Persönlichkeitsmodelle, die bringen uns ja bei, dass jeder Typ, jede Persönlichkeit seinen Wert hat. Ein wichtiges Element ist, dass ein gewisses Leadership oder Management das auch vorlebt. Also dass die wirklich sagen: Okay, wir brauchen eine gewisse Menge an Leuten, die haben Innovation, die haben Ideen. Das ist super. Das ist gut. Wir brauchen euch aber auch, die ihr da drüben sitzt, vielleicht jetzt gerade ruhig seid und zuhört, weil wir wissen genau, wenn es nachher auf die Straße gebracht werden muss, dann seid ihr sehr wertvoll. Und ich glaube, diese Rollen klarzumachen, also Rollenklarheit zu schaffen – für was bin ich da, was ist mein Beitrag – ist superwichtig. Das kann ich natürlich als Externer mal als Impuls reinbringen. Aber das ist wichtig, dass so was kontinuierlich reingebracht wird und kontinuierlich dann auch wirklich über die Führungsebenen. Sonst bleibt es einfach nicht hängen, sonst ist es nur so ein kurzer Impuls von einem Berater und ich gehe wieder und dann ist es raus.

Andrea

Zurück zu der Stärkenorientierung etc. und zu der Diversität der Teams. Und dass jeder das ideale Surrounding kriegt, um zu sein, wer er oder sie ist. Wie sehr sorgt ihr bei Accenture schon an der Eintrittstür dafür, dass ihr diese Menschen identifiziert und dass sie dann tatsächlich das auch vorfinden, was ihnen versprochen wird?

Alexander

Also tatsächlich Eintrittstür, wenn wir mal wirklich auf Recruiting schauen, wie wir

Leute einstellen. Es gibt da so ein nettes Kästchen „Cultural Fit“, wo man wirklich beurteilt, passt der zu uns, passt der zu dem, was wir in Accenture auch leben? Also strahlt der das aus? Ich glaube, da gehört ein gewisser Expressionismus dazu. Also offen zu sein, offen zu sein, aber auch fürs Lernen, für was Neues, Neugier gehört dazu. Und ich denke, jeder Bereich, der da interviewt, wird das auch ein bisschen anders einschätzen. Ich glaube, als Berater bei uns reinzukommen, du musst offen sein mit Menschen zu arbeiten. Mensch ist das wichtigste Element. Und wenn da eine gewisse Wellenlänge entsteht, wo man sagt: Okay, kann ich mir als Interviewer vorstellen, der, der gegenüber sitzt, den auf mein Projekt zu holen und mit dem gemeinsam zum Arbeiten, dann ist es wohl der Richtige.

Andrea

Catharina, wie lebt ihr oder wie lebst du nachhaltig New Leadership und was könnten sich andere Großunternehmen davon abgucken?

Catharina

Jeder und eben auch gerade Menschen, die Führungsverantwortung haben, die wissen ja auch nicht alles und die machen auch Fehler. Und gar nicht den Anspruch zu haben zu sagen: Okay, ich in einer Leadership Position weiß es besser. Sondern den Anspruch zu haben: Ich bin dazu da mein Team zu befähigen. Und ich bin dazu da, eine Arbeitsumgebung zu schaffen und Verantwortlichkeiten und Möglichkeiten sich selbst zu entwickeln und die eigenen Potenziale zu sehen und zu stärken. Und meine persönliche Erfahrung jetzt der letzten Jahre ist, dass je mehr ein Mensch bei uns wächst, desto mehr wächst die Firma.

Andrea

Aber mach das mal konkret. Was tust du und was lässt du?

Catharina

Unser Team kann sich quasi aussuchen, wie und wo und wann sie arbeiten. Also auch Leute, die Halbzeit arbeiten, Leute, die vier Tage die Woche arbeiten. Die vier Tage, die die da sind, geben die Vollgas und haben auch ambitionierte Ziele und geben wirklich ihr Allerbestes und im Zweifeln können sie ihr Allerbestes geben, weil sie nämlich in einer solchen Arbeitskultur arbeiten und weil sie zum Beispiel nur vier Tage die Woche arbeiten.

Andrea

Alex, da noch mal zum Thema Leadership. Was sind da die Herausforderungen?

Alexander

Also ich sage mal, je höher du gehst, desto mehr „ich hätte gern das und ich möchte das und meine Leute sollen das tun“. Und da wird es natürlich so ein bisschen ein Thema für uns, dass wir sagen: Ja, gerne, aber du bist Teil davon. Und dieses Verständnis schon mal aufzubauen. Das ist ja oft keine Sache, die man jetzt mal in einer halben Stunde erklärt hat. Das heißt, Führungskräfte näher an die Menschen ran, näher an die Leute ran. Und da kommen wir dann eben wieder zu dem Thema Augenhöhe und wie vermittele ich das Ganze auch.

Andrea

Frage an euch beide: Woran scheitert häufig Innovation und Agilität als dauerhafter Prozess in Unternehmen?



Oh my future

Transkript Oh my future – Living systems mit Alexander Birke und Catharina van Delden

Alexander

Innovation ist, glaube ich, da. Die Frage ist, kriegen wir sie dorthin, wo wir sie kultivieren und haben wir Räume oder Instanzen, die das aufnehmen? Also so ein bisschen: Wer ist verantwortlich für Innovation? Wer treibt das weiter? Wir wollen werthaltige Dinge tun. Wir wissen aber vorneweg möglicherweise nicht, was werthaltig ist. Aber dann fragen wir doch den, dem wir was Gutes tun wollen, fragen wir doch unsere Kunden, ob das ankommt. Also machen wir Prototypen oder gehen wir einfach mal raus auf die Straße und fragen die Leute, was würden Sie denn kaufen? Und dafür bildet sich dieses Element der Innovation, das man kultivieren muss, mit dem Element der eigentlich der Agilität, die dann ins Unternehmen reinkommt. Und ich sage mal, die noch mal reinzubringen, Agilität möchte ja schnelle Reaktion auf Kundenbedürfnisse, schnell verproben, hilft es mir was.

Andrea

Catharina, du dazu. Was siehst du als größte Verhinderer und was wäre dein Rat?

Catharina

Es gewinnt nicht mehr der, der jahrelang im stillen Kämmerlein an neuen Produkten und Dienstleistungen tüftelt, sondern es gewinnt der, der möglichst schnell die PS auf die Straße bekommt. Und das schaffen Unternehmen nur, wenn sie sich öffnen, wenn sie in transparente Kommunikation gehen, wenn sie in Kollaborationen gehen und auch ganz bewusst sagen: Ich weiß, dass viel Wissen und viele Ideen auch schon da sind und ich muss mich vernetzen.

Andrea

Und wie schafft ihr es auf Kundenseite, gerade wenn ihr in große angestammte Unternehmen reingeht, dieses wahnsinnige Interesse für Software, für Living Software, zu entwickeln und zu wecken?

Catharina

Tatsächlich indem wir uns einen Use Case, einen Anwendungsfall, herauspicken, wo gerade ein großes Bedürfnis, ein großes Thema ist und daran das Prinzip beweisen. Und dann passiert das meistens fast von selbst, dass dann quasi andere Unternehmenseinheiten sagen: Das passt ja für uns auch, das möchte ich auch machen. Und sich dann anschließen.

Alexander

Wenn wir reinkommen, also egal, ob jetzt Catharina reinkommt oder ich reinkomme, wir müssen wirklich hinhören, was ist denn jetzt der Schmerzpunkt, wo können wir helfen, wo bringen wir entweder mit einer Software oder mit Methoden und was auch immer, wo können wir einen Mehrwert schaffen? Weil wenn wir zu sehr als Heilsbringer oder was reinkommen, dann stößt uns die Organisation wieder ab, weil viele Organisationen, diese großen, die sind ja unglaublich erfolgreich erst mal. Der Laden lief ja über ganz viele Jahre und jetzt kommt jemand von außen und erzählt irgendwie die Story, das ist alles besser. Deswegen ist es tatsächlich so, es gibt dann Leute, die sind innovativer. Leute, die haben das Growth Mindset. Leute, die haben aber auch einen richtigen Schmerz. Und wenn wir so diese Eigenschaften übereinander bringen, hat man einen ganz super, sage ich jetzt mal, Pilotgrund oder eine Möglichkeit was zu verproben, zu vertesten und

das sind dann auch die, die nachher rausgehen und sagen: Wow, das war richtig super und die brennen dann dafür. Das sind dann diese Leuchttürme, wo wir sagen: Okay, wenn wir so jemanden schon mal haben, der ins Unternehmen rausstrahlt, der also sich selber als lebendiges System wieder weiterentwickelt hat und was Neues gemacht hat, dann kann dieser Funke auch wieder andere entzünden.

Andrea

Aber noch mal ein bisschen in die Vogelperspektive geguckt: Wir haben einen wahnsinnigen Druck aus östlicher Seite, aus Asien, wo unglaubliche Entwicklungsgeschwindigkeiten sind. Wir haben ein Mindset in Kalifornien, was auch unglaublich Geschwindigkeit ermöglicht. Wie schaffen wir es, dass wir in Deutschland und in Europa nicht zerquetscht werden und hinten herlaufen?

Alexander

Also ich sage mal, wir müssen nicht überall die Ersten sein. Allerdings muss ich mich dann auf eine zweite Sache verlassen und das ist genau das, was du gesagt hast. Ich muss Dinge schnell produzieren, umsetzen können, also ich muss die schnell rausbringen können. Und ich glaube, was immer wichtiger wird, ist dieses Thema: Am Markt dran zu sein, am Kunden dran zu sein. Nur die Vorgehensweise, die wir meist an den Tag legen, ist, ich sage mal, sehr prozesshaft, sehr programmatisch. Und ich glaube, diese weichen Faktoren, dieser Faktor Mensch, das ist das große Lernen, was das Volk der Dichter und Denker womöglich noch mal reinbringen muss, um den nächsten Schritt zu machen.



Oh my future

Transkript Oh my future – Living systems mit Alexander Birke und Catharina van Delden

Andrea

Wir reden von Disruption, stärkerer, weiterer Digitalisierung etc. Und du sagst: Der Faktor Mensch ist größer denn je.

Alexander

Also wir haben alle Tools. Also ich will jetzt nicht sagen, dass wir die perfekten Tools haben. Aber wir haben da ja wahn-sinnig viel. Da ist es sehr die Frage jetzt, Corona hin oder her, wie kriegen wir die Leute noch schneller auf die Tools drauf. Aber was dann das Entscheidende ist, ist ja: Was mache ich mit den Tools eigentlich? Also welche Daten, welche Informationen liegen denn da drin? Sind es die von gestern, die da drin liegen oder sind es die von morgen? Und die von morgen kann ich nur produzieren, wenn ich Gedanken von morgen habe, wenn ich Methoden habe, die mir helfen das Morgen zu gestalten und wenn ich es in meinem Kopf zulasse, dass es morgen für mich wichtig ist. Und deswegen sind wir beim Menschen. Und ich kann niemandem sagen, er soll sich ändern. Das ist wirklich ein Prozess, den wir durchlaufen müssen und wo wir Berater auch manchmal danebenstehen und sagen: Wir können euch leider hier nicht helfen.

Andrea

Die Frage noch mal an euch beide: Wenn Agilität das Persönliche betont, was müssten wir noch auf den Tisch legen? Worüber müssten wir noch reden, damit das noch stärker gefördert werden kann?

Catharina

Meine Erfahrung ist, damit Mitarbeiter tatsächlich auch ihr Bestes und ihre Stärken mit einbringen können und ihre eigenen Ideen mit einbringen können, müs-

sen sie auch auf eine Art und Weise arbeiten, die es ihnen ermöglicht auch sie selbst zu sein. Und egal welche Querks und welche Einstellungen und welche Meinung, wie ich als Charakter ticke, das muss in Ordnung sein und ich muss vor allem auch an meinem Thema arbeiten, was mich persönlich begeistert, was ein Herzensthema ist und was mir wichtig ist. Wo ich das Gefühl habe, ich kann Impact schaffen, ich kann wirklich was erreichen. Und ich meine, Alex sprach gerade über Incentive-Strukturen. Ich glaube, das ist tatsächlich eins der großen Themen in Unternehmen, die da einem Wandel unterworfen sein müssen. Denn ein Mitarbeiter, der eine solche Einstellung hat, der wird nicht sein Bestes geben, weil er noch irgendwie drei Prozent mehr Gehalt bekommt oder einen Bonus. Sondern der wird sein Bestes geben, weil er an das glaubt, was er tut und weil er da auch die Wahrnehmung hat, etwas bewegen zu können.

Alexander

Vor zehn Jahren war die Frage: Hast du jetzt zwanzig Leute unter dir oder hast du vierzig unter dir oder vielleicht noch mehr? So und dieses Mindset ist noch drin und das ist der Ansatzpunkt. Weil solange sich das nicht ändert, solange jemand für mich definiert und meine Sozialisierung mir auch sagt, ich muss aufsteigen, ich muss einfach nur mehr Leute oder mehr Budget unter mir haben, haben wir auch Probleme mit Innovation und so weiter. Weil diese kleinen wendigen Teams, diese Zellen, diese Netzwerkstrukturen, das sind ja die, die Innovation ermöglichen. Also schnellen Austausch, Living systems hier wieder. Und dynamische Strukturen, die sich an-

passen auf, wie Catharina vorhin sagte: Jemand hat eine Idee, hat ein Thema. Das Schönste, was ich dem vielleicht geben kann, ist zwei, drei Leute, mit dem er das verproben kann, ausprobieren und irgendwas drum bauen, dann ist der happy. Und dann habe ich Innovation und einen glücklichen Mitarbeiter.

Andrea

Wenn ihr Living systems ermöglichen und lebendig halten wollt, was ist die größte Herausforderung im Alltag?

Alexander

Ich würde so ein bisschen wieder zurückkommen auf das, was ich gerade gesagt habe. Sehr pauschal: der Mensch.

Catharina

Das Schwierigste ist Priorisierung, wäre die Frage: Welche dieser vielen Ideen bekommen jetzt wirklich Zeit, bekommen Budget, welche verfolgen wir? Und da ist die Frage: Wie finde ich das heraus, wo ich meine Ressourcen investiere? Und das möglichst früh und eben möglichst nah am Markt.

Fast forward:

Andrea

Lass uns kurz ein bisschen an Speed zulegen, zu dem Inspirationsprint.

3 Dinge, die 2030 in Unternehmen nicht mehr wegzudenken sind.

Catharina

Wenn man ehrlich ist, 2030 ist ja gar nicht mehr so lange hin.



Oh my future

Transkript Oh my future – Living systems mit Alexander Birke und Catharina van Delden

Andrea

Kommt darauf an, wie man es betrachtet. Ja, okay. Also in zehn Jahren.

Catharina

Eine Gesellschaft, die mit Digital umgehen kann. Die extreme Vernetzung und das eben nicht nur im Unternehmen, sondern im gesamten Ökosystem. Da auch der Fokus auf Umsetzung.

Alexander

Agilität, Tools zur extremen Vernetzung und flexiblere Strukturen.

[Eure Tipps, um Mitarbeitende zum Andersdenken anzustiften](#)

Catharina

Eine gute Kaffeemaschine. Arbeitsmodelle schaffen, Arbeitsräume und Möglichkeiten schaffen, wo Leute auf die Art und Weise arbeiten können, wie es ihrem Charakter und ihrer natürlichen Arbeitsweise auch entspricht. Eine Einstellung, die davon ausgeht, dass jeder in seiner persönlichen Situation, seine persönlichen hundert Prozent gibt und dass die je nach Lebensphase, je nach Tageszeit, je nach Situation unterschiedlich sein können.

Alexander

Also für mich wären es die drei Sachen, ich glaube, die schließen an das an, was ich gehört habe. Ich glaube, wir brauchen Innovationsräume und zwar Räume, wo keine Aufgabe da ist, sondern wo wir den Leuten mal den Freiraum geben, selber irgendwas tun zu dürfen. Aber dass wir dieses Coaching, dieses Systemische, die wirklich den Menschen verstehen, den Menschen weiterbringen wollen,

dass wir das mehr als was Natürliches erachten und mehr in unsere Unternehmen und Gesellschaft reinzunehmen.

[Eure Tipps für ein Teamgefühl im Remote-Modus?](#)

Catharina

Eine virtuelle Kaffeemaschine. Das ist ein Chatraum, wo ich mich nur mit einem Heißgetränk einwählen darf, wahlweise auch ein Bier, nur solange bleiben darf, bis dieses Getränk ausgetrunken ist und explizit, ich muss die Kamera anmachen und ich muss meine Kollegen fragen: Wie geht es euch? Quasi ein echtes Interesse an den anderen mitbringen.

Alexander

Check-ins. Virtuelle Events anbieten. Und unbedingt schauen, dass die Leute die Kamera anhaben.

[Ein absolutes No-Go für Living systems?](#)

Alexander

Wollen, dass es funktioniert, aber selber nichts dafür tun.

[Welche Frage ist euch noch nie gestellt worden?](#)

Alexander

Würdest du nicht mal gerne für zwei Monate hier der Verantwortliche auf welcher Führungsebene auch immer sein wollen und mir das Ganze vorleben und dann mache ich es nach? Ohne zu wissen, ob ich das hinkriege, aber einfach mal die Frage...

Andrea

Gut. Und du, Catharina?

Catharina

Was würdest du tun, wenn du noch mal komplett bei Null anfangen würdest?

Andrea

Was würdest du tun, Catharina?

Catharina

Die sehr ausführliche Antwort, dazu brauchen wir einen Wein oder einen Cocktail.

["Oh my future is ..."](#)

Catharina

Oh, my future is making me very curios.

Alexander

Oh, my future is completely unknown and full of challenges and that's for sure.

Andrea

Das war es für heute. Das Thema unserer nächsten Folge ist „Value consulting“. Wir sind also wieder am Puls der Zeit. Und da sind wir mit spannenden Impulsgebern und Impulsgeberinnen. Freut euch drauf. Ich mich auch. Bis dann. Tschüss.