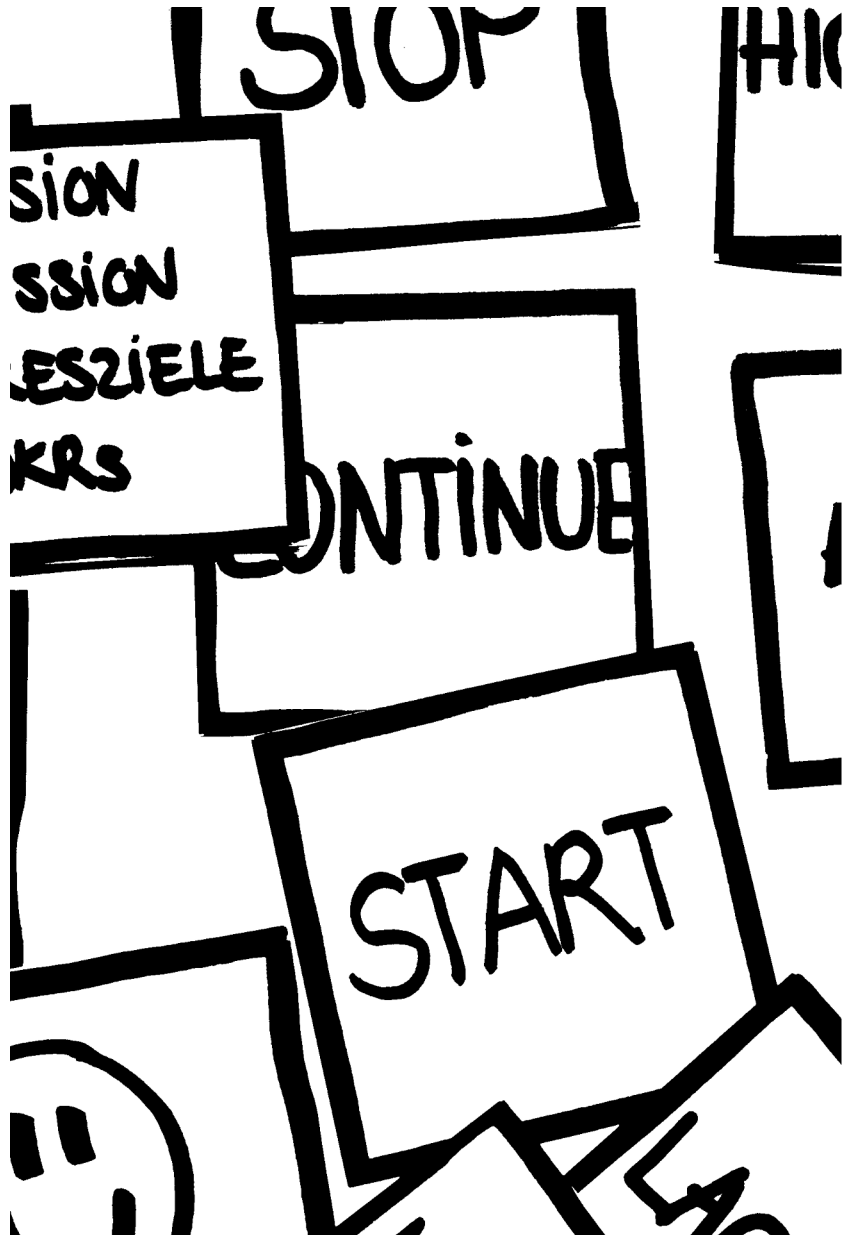




---

# NO LEADERS NO CRY?

Führung hat Einfluss auf alle Ebenen

Laura Sophie Aichroth

#teamagile

---

---

# 5 FRAGEN FÜR HEUTE

1. Welche Arten von Führung gibt es?
2. Wie wäre es mit Leadership as a Service?
3. Wo bewegt ihr euch?
4. Was zeigen aktuelle Studien?
5. Was heisst das für mich?



---

# 5 FRAGEN FÜR HEUTE

1. **Welche Arten von Führung gibt es?**
2. Wie wäre es mit Leadership as a Service?
3. Wo bewegt ihr euch?
4. Was zeigen aktuelle Studien?
5. Was heisst das für mich?



---

# WELCHE ARTEN VON FÜHRUNG GIBT ES?

Laterale Führung vs. nicht-laterale Führung

WAS?

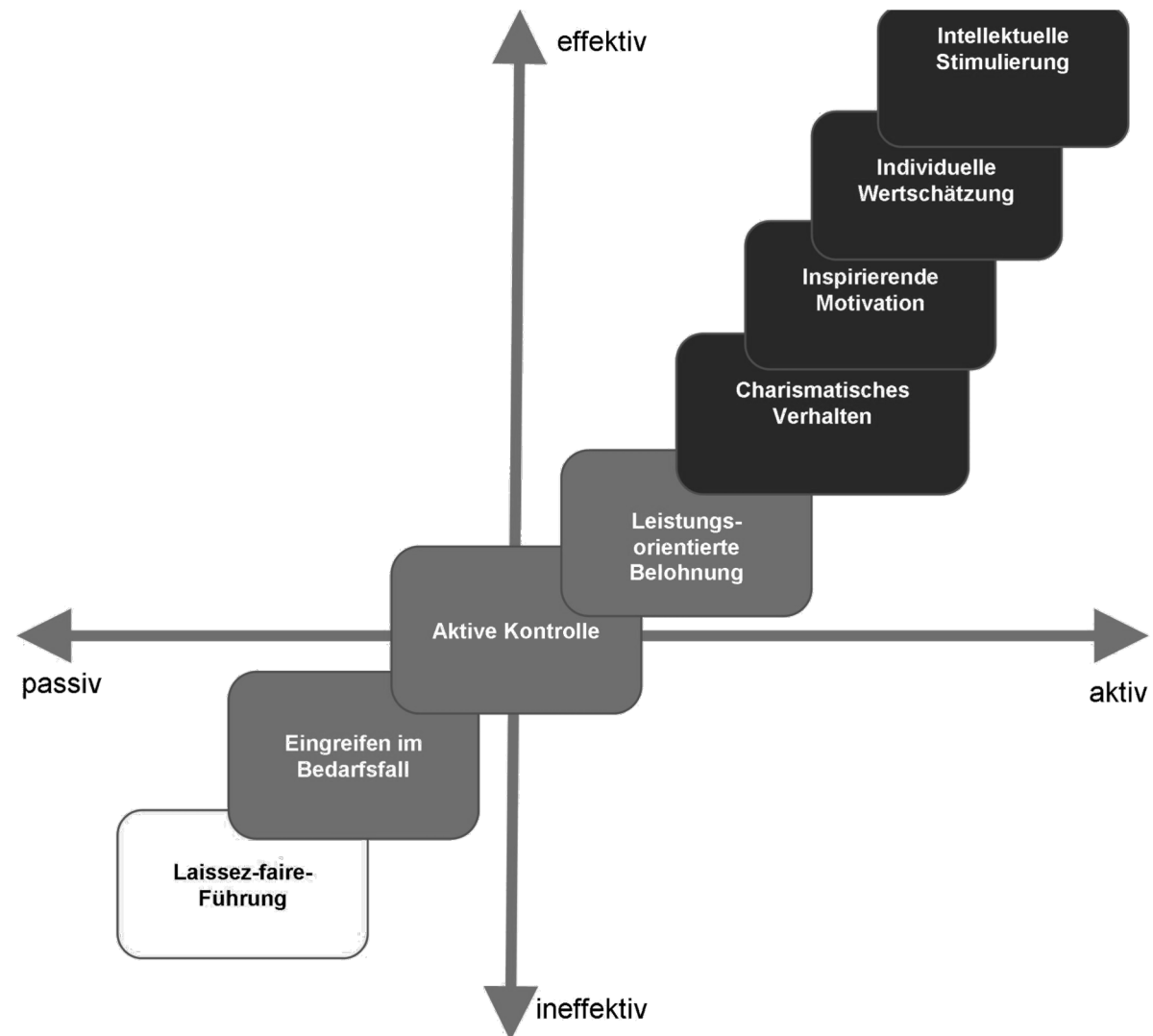


# WELCHE ARTEN VON FÜHRUNG GIBT ES?

## Full Range of Leadership Model (FRLM)

Modell des umfassenden  
Führungsverhaltens

WIE?



Lindsay & Woycheshin (2015); Antonakis, J. and House, R.J. (2013); Bass & Riggio, 2006

#teamagile Laura

---

# 5 FRAGEN FÜR HEUTE

1. Welche Arten von Führung gibt es?
- 2. Wie wäre es mit Leadership as a Service?**
3. Wo bewegt ihr euch?
4. Was zeigen aktuelle Studien?
5. Was heisst das für mich?



---

# WIE WÄRE ES MIT LEADERSHIP AS A SERVICE?

Service, *Substantiv*

Herkunft: englisch service = **Dienst**, Bedienung



WAS?

---

# WIE WÄRE ES MIT LEADERSHIP AS A SERVICE?

richtig und falsch

hilfreich und nicht  
hilfreich

Servant  
Leadership



WIE?



---

# WIE WÄRE ES MIT LEADERSHIP AS A SERVICE?

zuhören > sprechen

fragen > antworten



WIE?

---

# 5 FRAGEN FÜR HEUTE

1. Welche Arten von Führung gibt es?
2. Wie wäre es mit Leadership as a Service?
- 3. Wo bewegt ihr euch?**
4. Was zeigen aktuelle Studien?
5. Was heisst das für mich?



---

# CYNEFIN - FRAMEWORK

## CHAOTIC

No relationship between cause and effect at system level.

**act - sense – respond**

NOVEL PRACTICE

## COMPLEX

The relationship between cause and effect can only be perceived in retrospect.

**probe - sense – respond**

EMERGENT PRACTICE

## SIMPLE

The relationship between cause and effect is obvious to all.

**sense – categorize – respond**

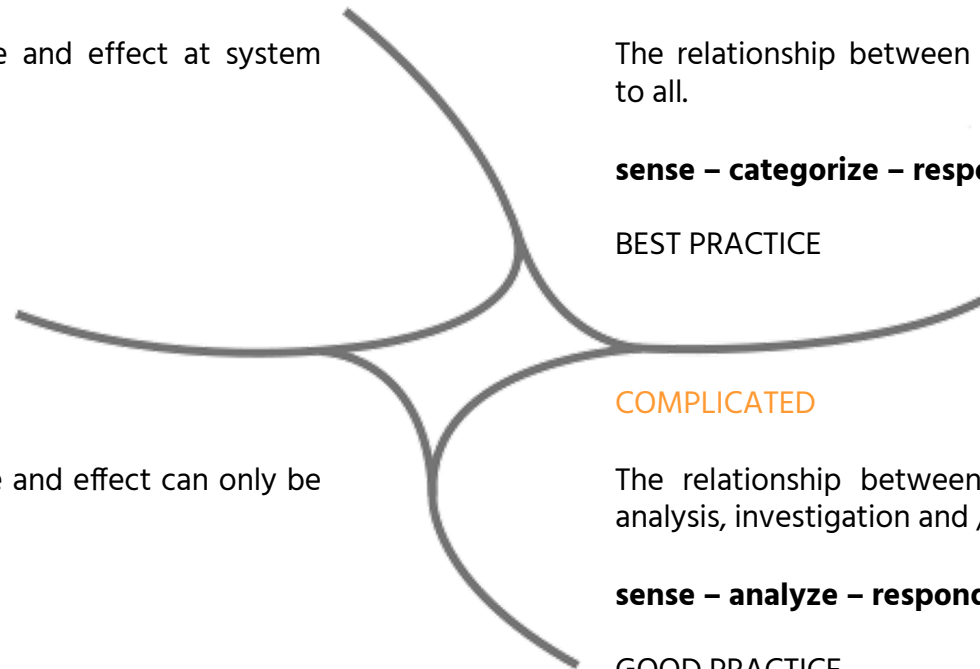
BEST PRACTICE

## COMPLICATED

The relationship between cause and effect requires analysis, investigation and / or expert knowledge.

**sense – analyze – respond**

GOOD PRACTICE



---

# BEISPIEL BITTE! SOFTWAREENTWICKLUNG

 Bitte schreibt in den Chat:

Welche Aufgaben fallen euch ein, die in eurem Arbeitsalltag

1. ... kompliziert sind? *(Wenn es ein Problem gibt, weiß ein\*e Expert\*in eine Lösung)*
2. ... komplex sind ? *(Wir wissen es im Nachgang, ob das Problem nun gelöst ist)*

---

# CYNEFIN - FRAMEWORK

## CHAOTIC

No relationship between cause and effect at system level.

**act - sense – respond**

NOVEL PRACTICE

## COMPLEX

The relationship between cause and effect can only be perceived in retrospect.

**probe - sense – respond**

EMERGENT PRACTICE

## SIMPLE

The relationship between cause and effect is obvious to all.

**sense – categorize – respond**

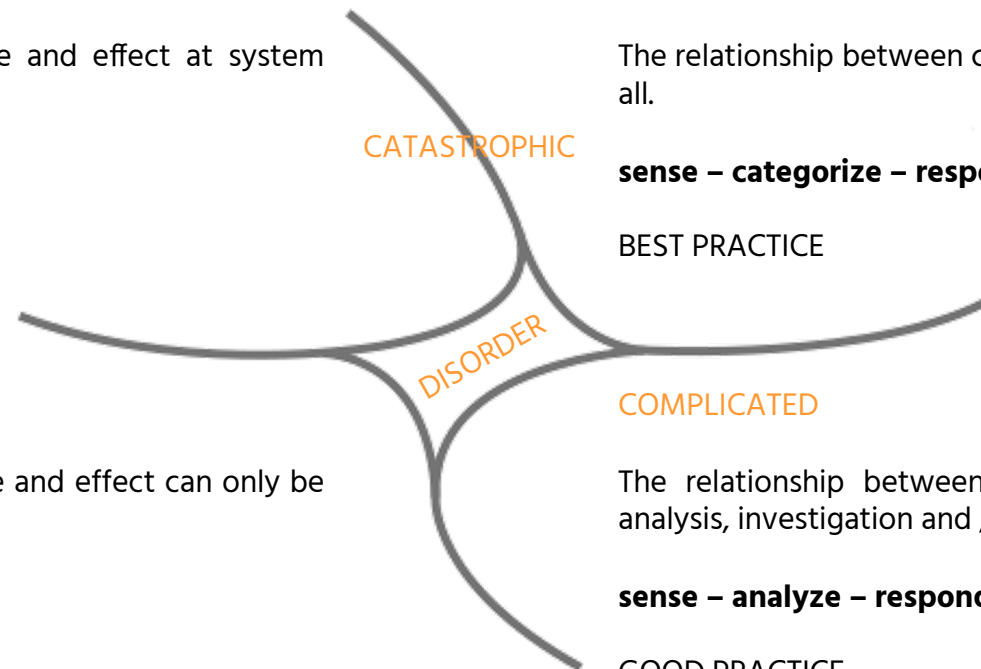
BEST PRACTICE

## COMPLICATED

The relationship between cause and effect requires analysis, investigation and / or expert knowledge.

**sense – analyze – respond**

GOOD PRACTICE



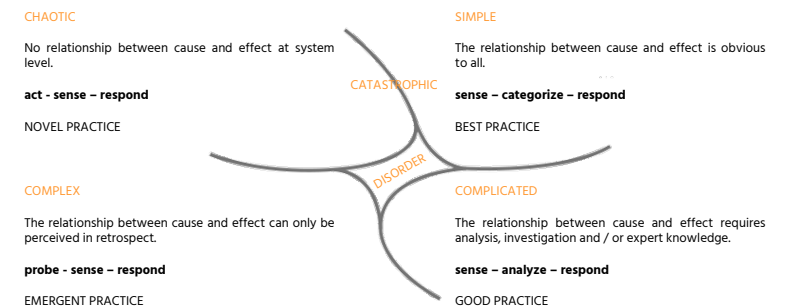
---

# BEISPIEL BITTE!

## SOFTWAREENTWICKLUNG

💬 Bitte schreibt in den Chat:

In welchem Cynefin Habitat befindet ihr euch meistens?



---

#teamagile Laura

---

# 5 PUNKTE FÜR HEUTE

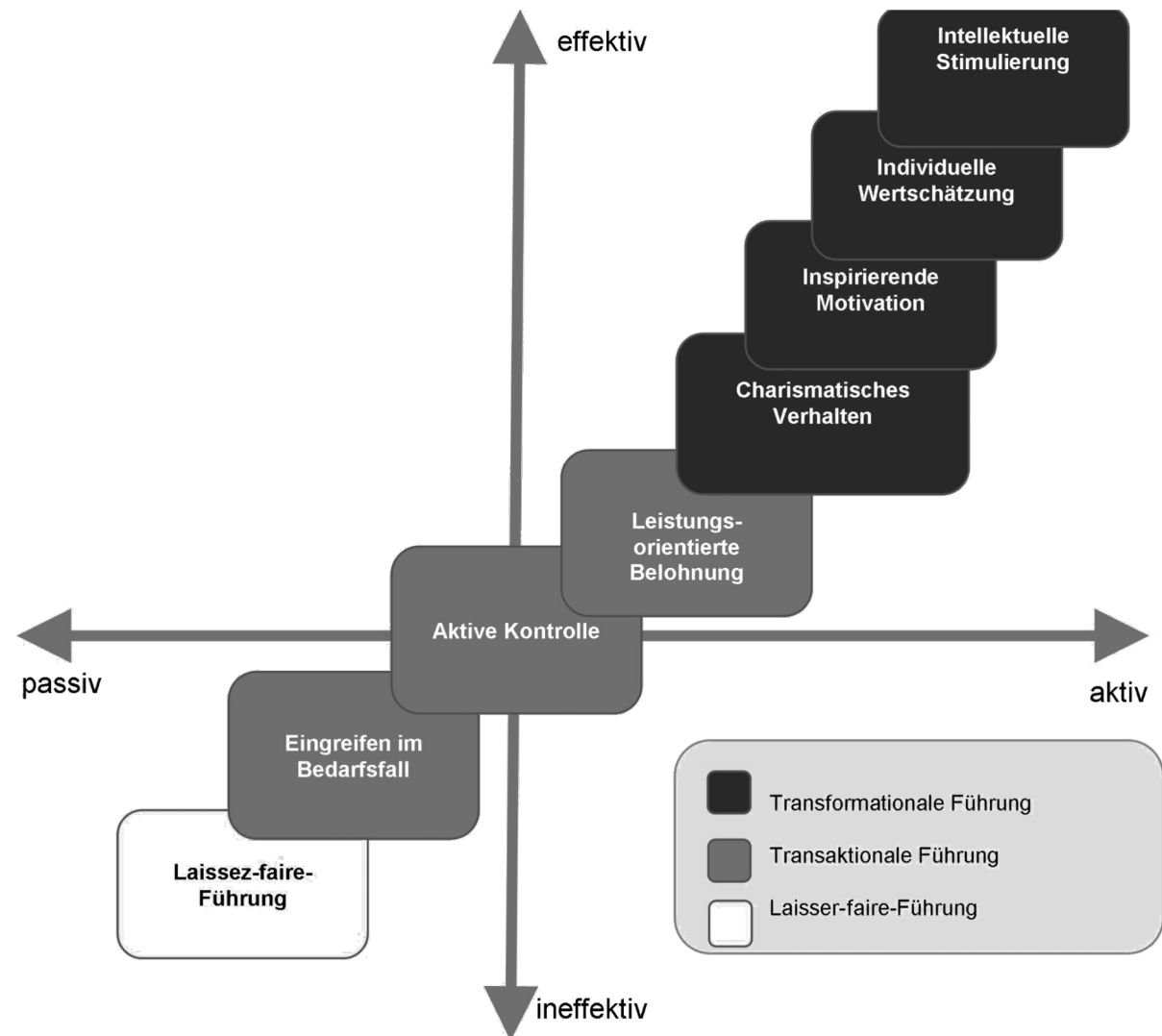
1. Welche Arten von Führung gibt es?
2. Wie wäre es mit Leadership as a Service?
3. Wo bewegt ihr euch?
- 4. Was zeigen aktuelle Studien?**
5. Was heisst das für mich?



# WELCHE ARTEN VON FÜHRUNG GIBT ES?

## Full Range of Leadership Model (FRLM)

Englisch für Modell des  
umfassenden  
Führungsverhaltens



Lindsay & Woycheshin (2015); Antonakis, J. and House, R.J. (2013); Bass & Riggio, 2006

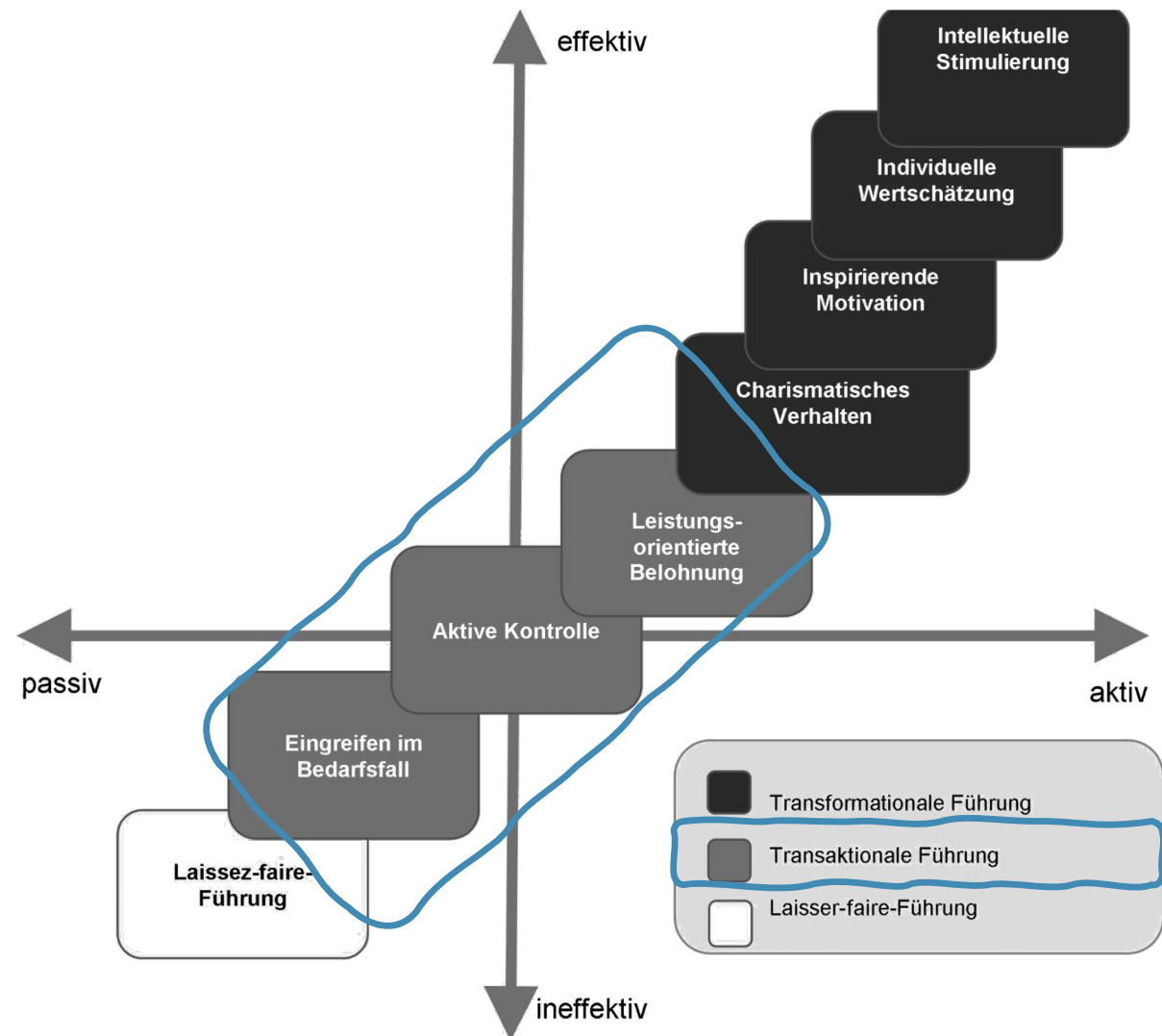
#teamagile Laura



# WELCHE ARTEN VON FÜHRUNG GIBT ES?

## Full Range of Leadership Model (FRLM)

Englisch für Modell des  
umfassenden  
Führungsverhaltens



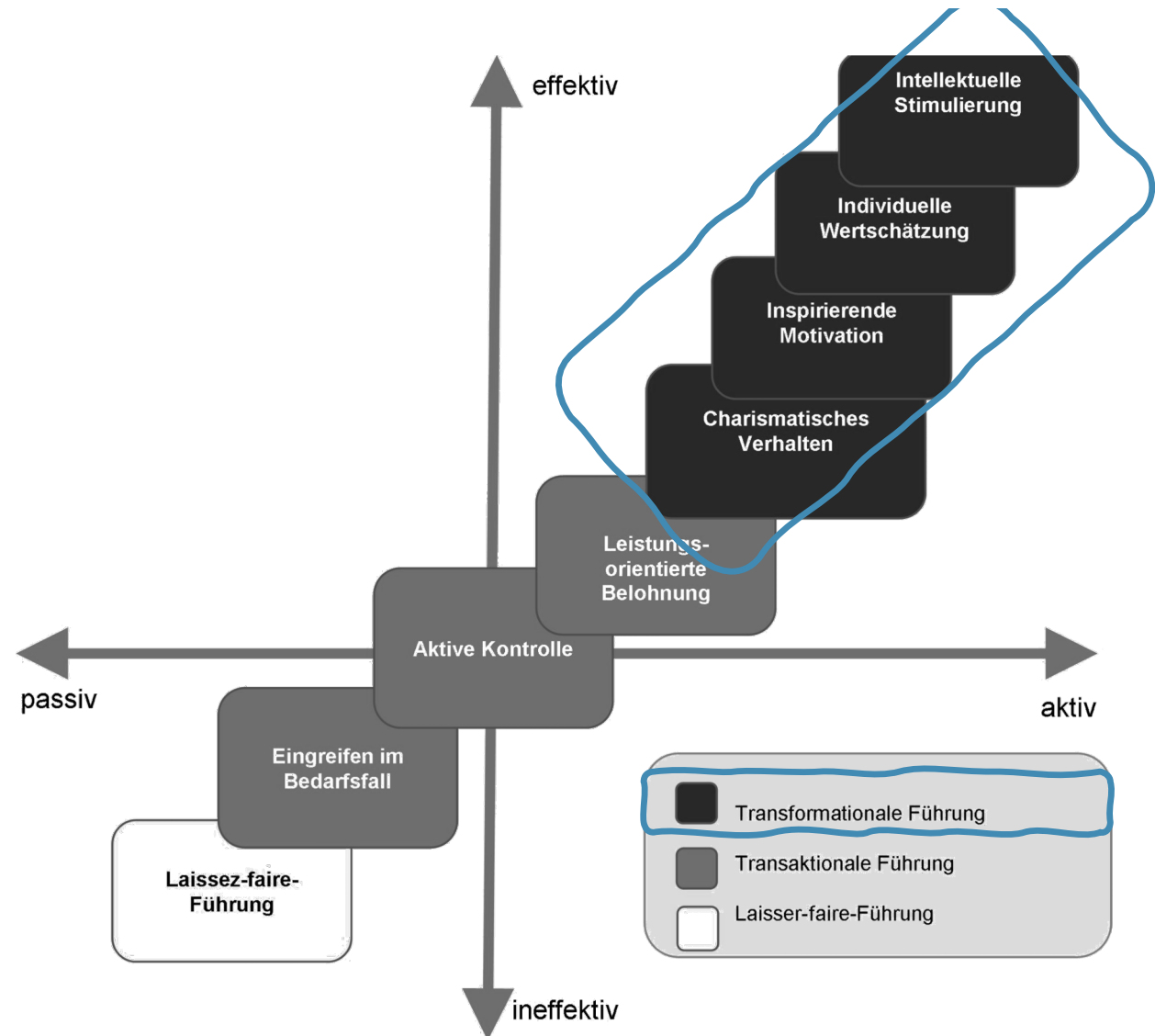
Lindsay & Woycheshin (2015); Antonakis, J. and House, R.J. (2013); Bass & Riggio, 2006

#teamagile Laura

# WELCHE ARTEN VON FÜHRUNG GIBT ES?

## Full Range of Leadership Model (FRLM)

Englisch für Modell des  
umfassenden  
Führungsverhaltens



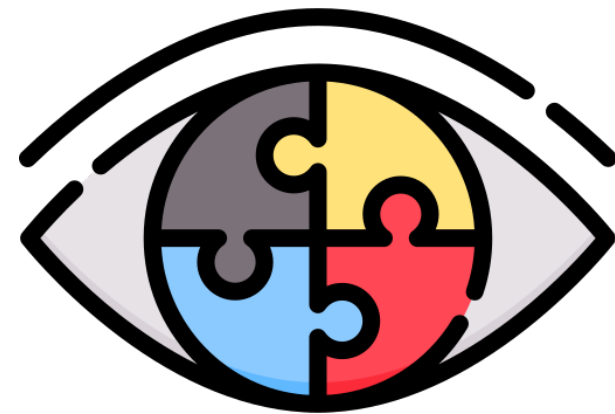
Lindsay & Woycheshin (2015); Antonakis, J. and House, R.J. (2013); Bass & Riggio, 2006

#teamagile Laura

---

# TRANSFORMATIONALE FÜHRUNG

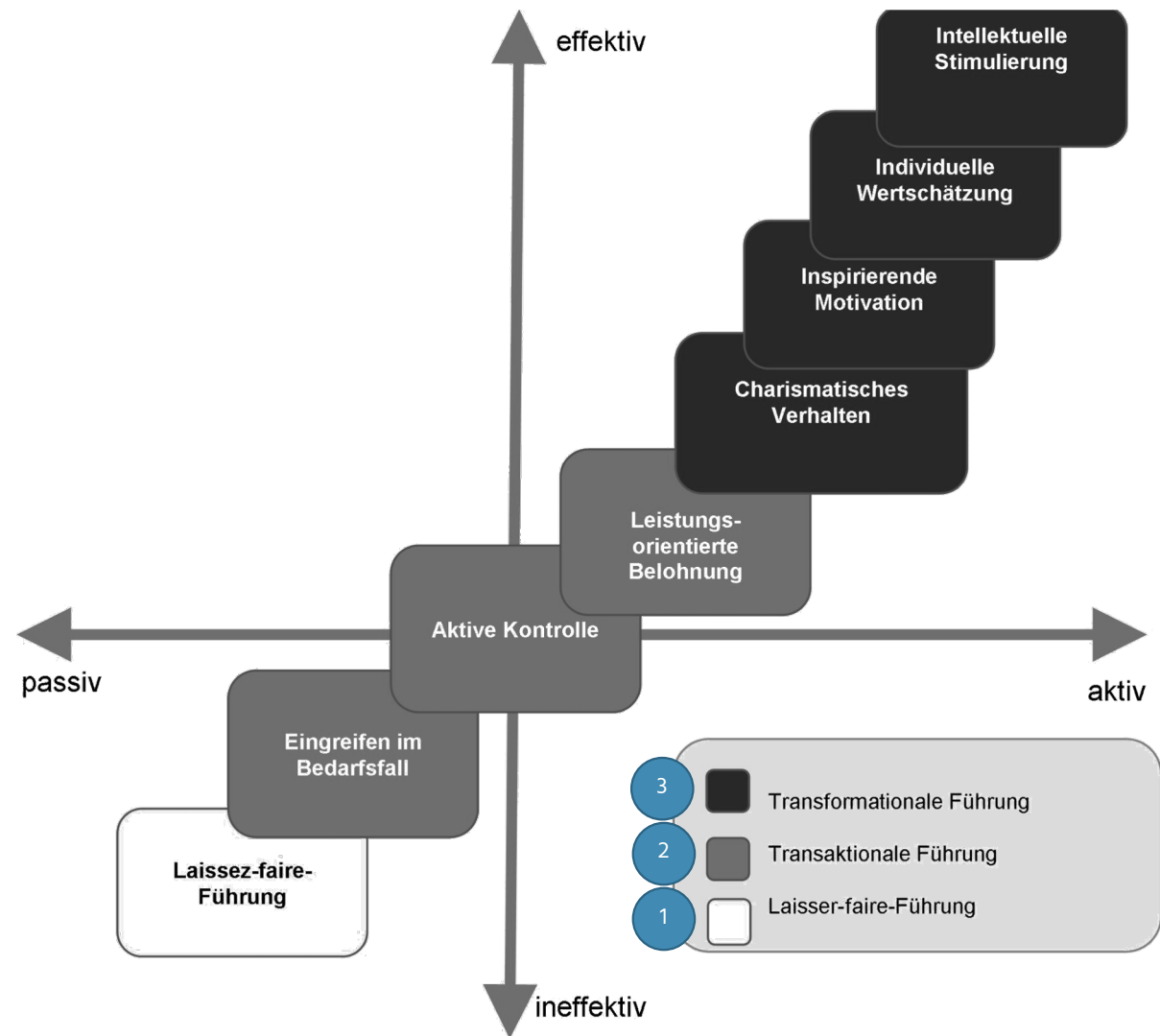
1. Eine Vision kommunizieren
2. Mitarbeiterentwicklung fördern
3. Unterstützung gewähren
4. Mitarbeiter befähigen
5. Innovativ denken
6. Mit gutem Beispiel voran gehen
7. Charismatisch sein



# WELCHE ARTEN VON FÜHRUNG GIBT ES?

Bitte schreibt in den  
Chat:

Welches Führungsverhalten  
erlebt ihr am meisten in  
eurem Alltag?



Lindsay & Woycheshin (2015); Antonakis, J. and House, R.J. (2013); Bass & Riggio, 2006

#teamagile Laura

---

# WAS ZEIGEN AKTUELLE STUDIEN?

- Mitarbeitende in der Softwareentwicklung vermissen mehrheitlich eine klare **Vision**.
- Transformationale Führung hat Einfluss auf **Organisations- und Teamebene**, zum Beispiel\_
  - auf Organisationsebene auf die psychologische Sicherheit
  - auf Teamebene auf High-Performing Teams
- Während der **Pandemie** haben Mitarbeitende von Softwareproduktentwicklungsteam in Deutschland die Führung mehrheitlich genauso wahrgenommen wie vor der Pandemie.

---

# 5 FRAGEN FÜR HEUTE

1. Welche Arten von Führung gibt es?
2. Wie wäre es mit Leadership as a Service?
3. Wo bewegt ihr euch?
4. Was zeigen aktuelle Studien?
- 5. Was heisst das für mich?**



---

# WAS HEISST DAS FÜR MICH?

## 1. Situation analysieren

- a) Welches Problem?
- b) Welches Cynefin Habitat?

✓ Führungsstil  
anpassen

---

# WAS HEISST DAS FÜR MICH?

1. Situation / Problem  
analysieren

a) Normalzustand

b) Ausnahmesituation

✓ Führungsstil  
anpassen

2. **Bedürfnisse kennen**

a) Was brauchst du /  
ihr?

b) Wie kann ich dir /  
euch helfen?

✓ Verhalten anpassen



---

# WAS HEISST DAS FÜR MICH?

1. Situation analysieren
  - a) Welches Problem?
  - b) Welches Cynefin Habitat?

✓ Führungsstil  
anpassen

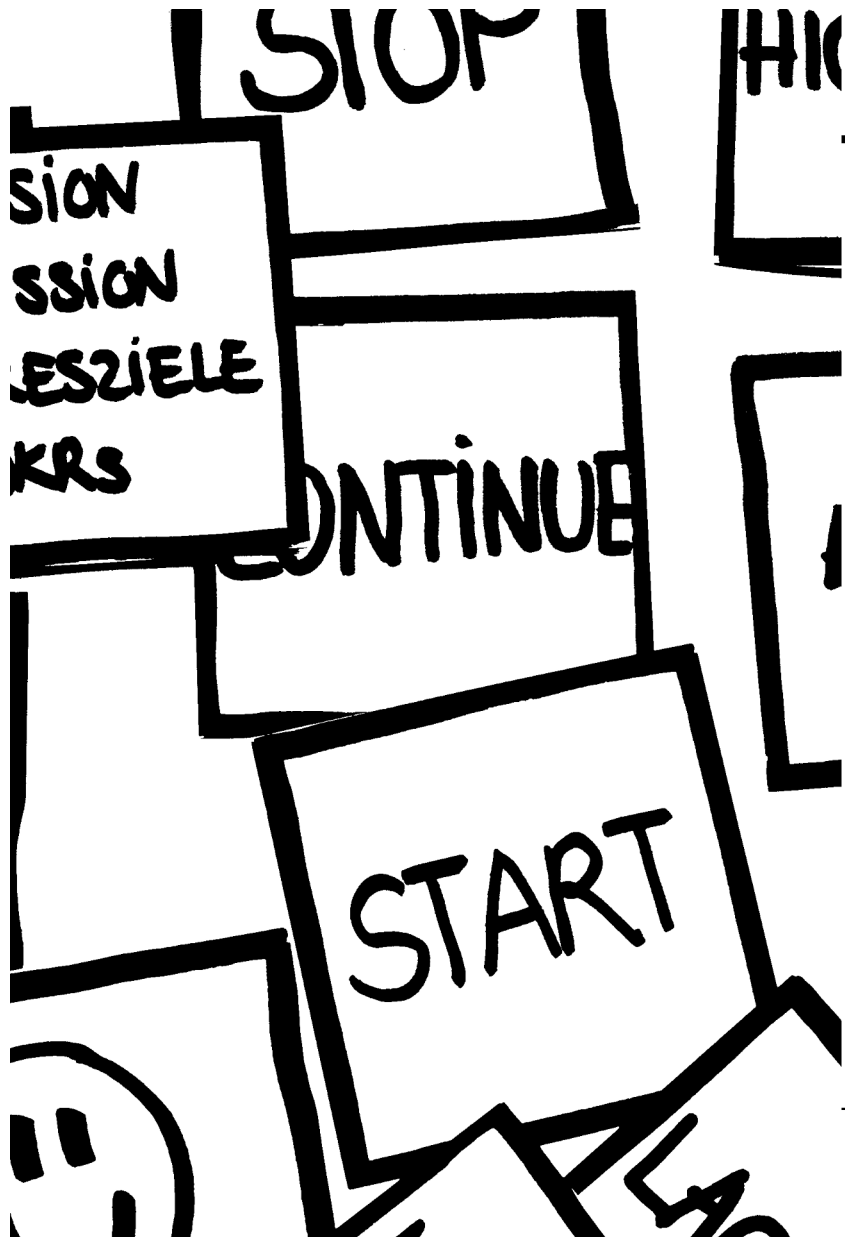
1. Bedürfnisse kennen
  - a) Was brauchst du / ihr?
  - b) Wie kann ich dir / euch helfen?

✓ Verhalten anpassen

## 3. Feedback einholen

- a) Was war (nicht) hilfreich?
- b) Was machen wir anders?

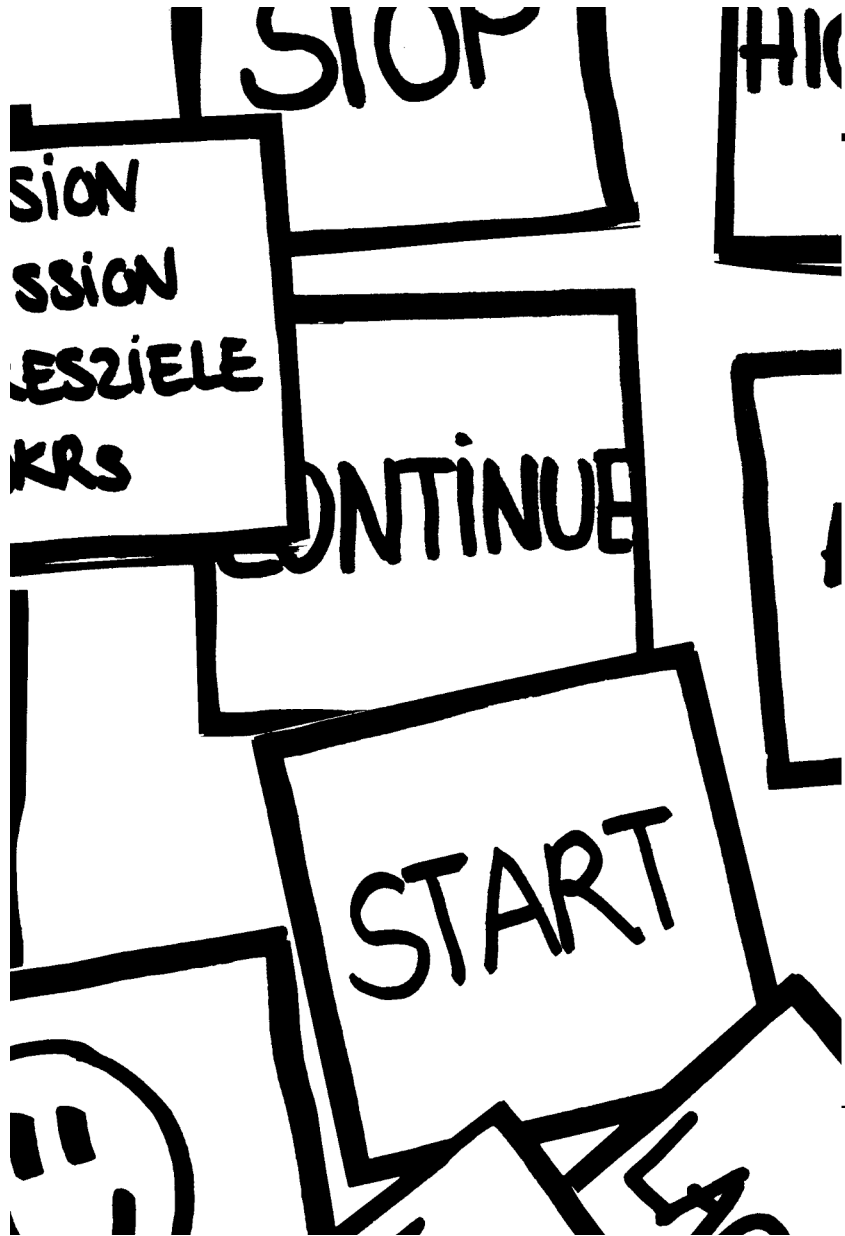
✓ Gemeinsam  
lernen



---

NO LEADERS NO  
CRY?

---



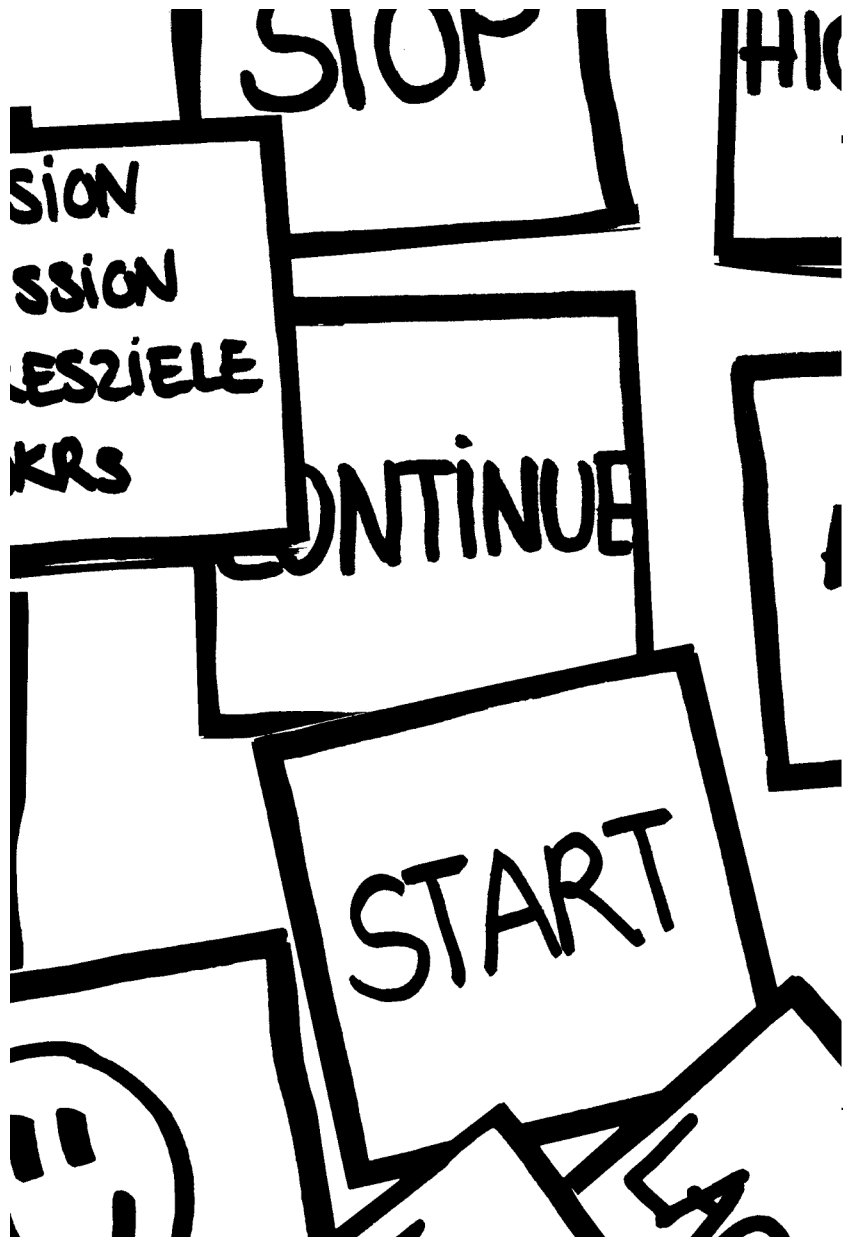
---

# HELPFUL LEADERS NO CRY!

[laura@teamagile.org](mailto:laura@teamagile.org)

---

#teamagile Laura



---

FRAGEN GERNE JETZT  
ODER IN DER DISKUSSION



Laura Sophie Aichroth

[laura@teamagile.org](mailto:laura@teamagile.org)

---

---

# QUELLEN

Aichroth, L. S. (2022a). Unveröffentlichte Doktorarbeit, [www.teamagile.org/forschung](http://www.teamagile.org/forschung)

Aichroth, L. S.; Nuszbaum, M.; Campoy, L. (2022b). Do You Feel It? The Relationship Between The Perceived Team Climate For Innovations And The Experience Of Flow And Worry, *International Journal of Innovation and Technology Management* (in publication).

Antonakis, J. and House, R.J. (2013). "The Full-Range Leadership Theory: The Way Forward", *Transformational and Charismatic Leadership: The Road Ahead 10th Anniversary Edition* (Monographs in Leadership and Management, Vol. 5), Emerald Group Publishing Limited, Bingley, pp. 3-33. <https://doi.org/10.1108/S1479-357120130000005006>

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Carless, S. A., Wearing, A. J. & Mann, L. (2000). A short measure of transformational leadership. *Journal of Business and Psychology*, 14(3), 389–405. <https://doi.org/10.1023/A:1022991115523>

Jahanshahi, A. A., Maghsoudi, T. & Babaei, F. G. A. (2020). What makes teams more innovative in small high-technology ventures the role of leadership. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 12(3), 251. <https://doi.org/10.1504/IJEV.2020.107933>

Lindsay, Douglas & Woycheshin, David. (2015). Overcoming Leadership Challenges.

---

# WEITERE LITERATUR

- Gerhard Wohland - Denkwerkzeuge der Höchstleister
- Laura S. Aichroth & ST Kambor-Wiesenberg - 23 Wege um eine (agile) Transformation an die Wand zu fahren: Der ultimative Leitfaden zur Eliminierung von Selbstorganisation und Mitarbeitermotivation
- Frederic Laloux - Reinventing Organizations
- Daniel Kahnemann – Thinking Fast and Slow
- Bernd Oestereich & Claudia Schröder - Agile Organisationsentwicklung
- Rini van Solingen - Der Bienenhirte - über das Führen von selbstorganisierten Teams: Ein Roman für Manager und Projektverantwortliche