

New Co-Work? Transformationen der Kooperation

RMI Tag der Unternehmensführung 2023

17. November 2023, UW/H Neubau

Mit Alexander Kluge, Birgit Gebhardt, Alexandra Heinzlmann und interaktiven Impulsen aus dem Reinhard-Mohn-Institut für Unternehmensführung geht es darum, was die großen Veränderungen unserer Zeit konkret für Führung und Zusammenarbeit innerhalb und auch zwischen Organisationen bedeuten.

Anmeldung kostenlos unter rmi@uni-wh.de



Große Transformationen in Wirtschaft und Gesellschaft sind in vollem Gange. Die entsprechenden Stichworte sind in aller Munde: Digitalisierung, Klimakrise, Geopolitik, Vielfalt, Demografie, Gesundheit und vieles mehr, was sich daraus ableitet. Die Zeitenwende ist mehrdimensional. Doch wenn die übergreifenden Strukturen stark in Bewegung geraten (sollen), was muss sich dann in der täglichen Praxis ändern? Wie sehen etwa die vielen Facetten von „New Work“ aus? Welche Formen der Kooperation in und zwischen Organisationen werden zukünftig wichtig sein?

Diese Fragen stehen beim *RMI Tag der Unternehmensführung 2023* im Vordergrund. Neben den Impulsen prominenter Referent:innen gibt es in diesem Jahr die Gelegenheit, sich in sogenannten „RMI-Circles“ zu bestimmten Themen auszutauschen, an denen das RMI intensiv arbeitet, und eigene Schwerpunkte zu vertiefen. Offenheit, Interaktion und Networking machen den Reiz dieser Veranstaltung aus.

Der *RMI Tag der Unternehmensführung 2023* setzt somit die Tradition früherer Symposien fort und fördert den Dialog zwischen Wissenschaft und Wirtschaft zu wichtigen Themen, die Führungskräfte, Forschende, Studierende und die Gesellschaft insgesamt bewegen. Die Teilnahme ist kostenlos, eine vorherige Anmeldung jedoch erforderlich unter rmi@uni-wh.de.

Programm 17.11.2023 Vormittag

Stand: 12.11.2023

ab 09:30 Uhr	Ankunft der Gäste, Kaffee/Erfrischungen
10:00-10:30 Uhr	Begrüßung & Einstimmung Prof. Dr. med. Martin Butzlaff, Präsident der Universität Witten/Herdecke Prof. Dr. Guido Möllering, Direktor des Reinhard-Mohn-Instituts, UW/H
10:30-11:30 Uhr	Alexander Kluge: „Wenn Transformation die Antwort ist, was war dann nochmal die Frage? Organisation(en) zwischen New Work und Zeitenwende“
11:30-11:40 Uhr	Gruppenfoto draußen vor oder im Veranstaltungssaal
11:40-12:00 Uhr	Networking-Kaffeepause
12:00-13:00 Uhr	Birgit Gebhardt: „Zusammenarbeit und Führung in der vernetzten Arbeitskultur – ein Zukunftsausblick“
13:00-13:15 Uhr	Kurzvorstellung der RMI-Circles (Interaktive Impulse am Nachmittag)

Programm 17.11.2023 Nachmittag

13:15-14:00 Uhr	Networking-Mittagsimbiss
14:00-15:00 Uhr	RMI Circles – Teil A: Interaktive Impulsrunden zu Schwerpunkten des RMI A1: Mehr Leistung durch Purpose-Orientierung? (Nicole Steller) A2: Mehr Demokratie durch alternatives Organisieren? (Simone Schiller-Merkens) A3: Mehr Teamerfolg durch psychologische Sicherheit? (Tim Kreter)
15:00-15:30 Uhr	Networking Kaffeepause
15:30-16:30 Uhr	RMI Circles – Teil B: Interaktive Impulsrunden zu Schwerpunkten des RMI B1: Mehr Unternehmenserfolg durch dynamische Fähigkeiten? (Hendrik Wilhelm) B2: Mehr Nachhaltigkeit durch Kreislaufwirtschaft? (Raphaela Fritz) B3: Mehr Führungswirkung durch Vertrauensarbeit? (Johanne von Danwitz)
16:30-17:30 Uhr	Abschlussimpuls mit Alexandra Heinzelmann: „New Co-Work to-Go“
ab 17:30 Uhr	Ausklang: Networking-Empfang mit Musik
Moderation:	<i>Prof. Dr. Guido Möllering und Prof. Dr. Hendrik Wilhelm</i>

Referent:innen

[Alexander Kluge](#) begleitet Unternehmen auf dem Weg durch die digitale und vor allem kulturelle Transformation. Er versteht sich als Coach, Reisebegleiter, Ideengeber und Übersetzer an der Schnittstelle zwischen IT, Organisationsentwicklung und Kommunikation. Mit Sabine Kluge veröffentlichte er das Buch „Graswurzelninitiativen in Unternehmen: Ohne Auftrag – mit Erfolg!“

[Birgit Gebhardt](#) ist Trendforscherin, Beraterin und Autorin mit dem Schwerpunkt „Zukunft der Arbeitswelt“. Die ehemalige Geschäftsführerin des Hamburger Trendbüros erforscht neue Modelle des vernetzten Wirtschaftens und Arbeitens. Zu ihren jüngsten Publikationen zählt das Buch „Future Pics – Ausblicke in unsere neue Lebens- und Arbeitswelt“

[Alexandra Heinzelmann](#) managt das deutschlandweite New-Work-Netzwerk HALLO ARBEIT. Als promovierte Organisationsentwicklerin und Dozentin setzt sie sich für eine zukunftsfähige Arbeitswelt mit dem Menschen im Mittelpunkt ein. Zum Thema Arbeitgeber-Attraktivität hat sie ein Qualitätssiegel entwickelt und ist als Auditorin aktiv.

Die **RMI Circles** werden von Mitgliedern des RMI Teams angeboten, teils unterstützt von Gästen wie Andreas Lingg und Judith Wehmeyer. Siehe auch unten die Informationen zu den einzelnen Sessions.

Location

Universität Witten/Herdecke, Neuer Veranstaltungssaal
Alfred-Herrhausen-Str. 48, 58448 Witten

ÖPNV: Buslinie 371 zwischen *Witten Hbf.* und *S-Bahn Dortmund-Oespel*
Pkw: Uni-Parkhaus an der Alfred-Herrhausen-Straße (EUR 1,50/Stunde)

Kontakt

RMI Institutsbüro Prof. Möllering / Frau Krahe
Universität Witten/Herdecke, Raum E. 94/95
Alfred-Herrhausen-Str. 48, 58448 Witten
+49-2302-926-502, rmi@uni-wh.de (Auch für kurzfristige Fragen/Hinweise)

RMI Circles – Interaktive Impulsrunden zu Schwerpunkten des RMI

Teil A – Kurzübersicht

14:00-15:00 Uhr	<p>A1: Mehr Leistung durch Purpose-Orientierung? <i>Nicole Steller mit Raphalea Fritz</i></p> <p>Corporate Purpose ist heute eines der wichtigsten Schlagworte in der Geschäftswelt. Es geht darum, den Grund zu verstehen, warum eine Organisation existiert. In vielen Unternehmen hat dieses Konzept mit speziellen „Chief Purpose Officers“ die höchste Führungsebene erreicht.</p> <p>Aber was genau ist dieser Purpose? Warum sind Unternehmen, die sich auf ihren Purpose konzentrieren, so positiv angesehen? Wie kann ein Unternehmen diese Transformation hin zu einem auf Purpose ausgerichteten Ansatz bewerkstelligen?</p>
14:00-15:00 Uhr	<p>A2: Mehr Demokratie durch alternatives Organisieren? <i>Simone Schiller-Merkens mit Andreas Lingg und Judith Wehmeyer</i></p> <p>Demokratie ist unabdingbar für einen gelingenden gesellschaftlichen Wandel. Um die Demokratie zu retten, müssen wir uns alternativ organisieren – partizipativ, deliberativ, inklusiv, divers – und Begegnungsorte, Foren, neue Organisationsformen schaffen, die es ermöglichen, sich gleichberechtigt einzubringen und mitzuwirken.</p> <p>In unserem Circle werden wir eingangs kurz drei Projekte vorstellen, die sich diese Ziele gesetzt haben und die wir wissenschaftlich begleiten. Im Anschluss möchten wir mit Ihnen gemeinsam mehrere Thesen diskutieren, wie Gerechtigkeit und Teilhabe am Wandel unserer Wirtschaft und Gesellschaft gelingen kann.</p>
14:00-15:00 Uhr	<p>A3: Mehr Teamerfolg durch psychologische Sicherheit? <i>Tim Kreter</i></p> <p>In welchen Situationen können Teams von psychologischer Sicherheit profitieren? Beeinflusst psychologische Sicherheit die Kooperation in und zwischen Teams? Wie kann die Entwicklung von psychologischer Sicherheit befördert werden? Ist psychologische Sicherheit ein Wohlfühlklima?</p> <p>Diese Fragen sollen auf Basis aktueller Erkenntnisse aus der Forschung gemeinsam mit den Teilnehmenden diskutiert und bearbeitet werden. Ein Ergebnis ist die Erarbeitung konkreter Interventionen, mit denen Führungskräfte und Teammitglieder die Wahrscheinlichkeit der Entwicklung von psychologischer Sicherheit erhöhen können.</p>

Teil B – Kurzübersicht

15:30-16:30 Uhr	<p>B1: Mehr Unternehmenserfolg durch dynamische Fähigkeiten? <i>Hendrik Wilhelm</i></p> <p>Unternehmen stehen vor der Herausforderung, sich in ökonomisch, ökologisch und sozial transformierenden Umwelten zu behaupten. Dynamische Fähigkeiten können hierbei eine Lösung sein. In diesem RMI Circle wird Prof. Wilhelm das Konzept vorstellen und mit den Teilnehmenden in einem World Café praktische Umsetzungen entwickeln. Wir werden erarbeiten, wie diese Fähigkeiten entwickelt und im Unternehmen implementiert werden können. Ziel ist es, konkrete Handlungsempfehlungen für die Praxis zu erarbeiten.</p>
-----------------	--

15:30-16:30 Uhr	<p>B2: Mehr Nachhaltigkeit durch Kreislaufwirtschaft? <i>Raphaela Fritz mit Nicole Steller</i></p> <p>Die Circular Economy – ein wegweisendes Konzept für eine nachhaltigere Zukunft. Doch wie genau funktioniert die Circular Economy und wie kann dieses Konzept in Unternehmen umgesetzt werden? Noch wichtiger ist meist die Frage: Wie können Circular Economy-Praktiken erlernt werden?</p> <p>Im Kontext von New Work, das neue Formen der Zusammenarbeit fördert, erforschen wir diese Fragen in unserem Workshop mithilfe eines Kartenspiels. Gemeinsam erkunden wir spielerisch innovative Strategien und Prozesse, um die Circular Economy nicht nur verständlicher, sondern auch unterhaltsamer und zielführender zu gestalten und zu vermitteln, um nachhaltiges und zukunftsorientiertes Wirtschaften weiterzuentwickeln.</p>
15:30-16:30 Uhr	<p>B3: Mehr Führungswirkung durch Vertrauensarbeit? <i>Johanne von Danwitz mit Guido Möllering</i></p> <p>In Leadership-Kontexten stand bisher die Frage der Vertrauenswürdigkeit im Vordergrund. Vernachlässigt wurde hingegen der Aspekt der Vertrauensbereitschaft und wie man sie zum Ausdruck bringen kann, damit andere spüren, dass man ihnen vertraut. Vertrauen ist ein Verb und man muss aktiv daran arbeiten, damit Führung vertrauens- und wirkungsvoll sein kann.</p> <p>Wir werden nach einem ersten konzeptionellen Impuls diese Themen exemplarisch im Leistungssport und insbesondere in den Beziehungen zwischen Trainer:innen und Sportler:innen betrachten. Mit allen Teilnehmenden werden wir konkrete Praktiken herausarbeiten, wie man ehrlich und nicht manipulativ Vertrauen zeigen kann.</p>

RMI Circle A1: Mehr Leistung durch Purpose-Orientierung?

Purpose im Business: Bloße Rhetorik oder gelebte Realität?

Corporate Purpose ist heute eines der wichtigsten Schlagworte in der Geschäftswelt. Es geht darum, den Grund zu verstehen, warum eine Organisation existiert. In vielen Unternehmen hat dieses Konzept mit speziellen „Chief Purpose Officers“ die höchste Führungsebene erreicht.

Aber was genau ist dieser Purpose? Warum sind Unternehmen, die sich auf ihren Purpose konzentrieren, so positiv angesehen? Wie kann ein Unternehmen diese Transformation hin zu einem auf Purpose ausgerichteten Ansatz bewerkstelligen?

Verantwortliche: Nicole Steller, Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Reinhard-Mohn-Institut

Kontakt: nicole.steller@uni-wh.de

Mitwirkende: Raphaela Fritz, Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Reinhard-Mohn-Institut

Hintergrund

In diesem interaktiven Workshop laden wir Sie ein, gemeinsam mit uns den Weg zum Purpose zu erkunden. Wir werden herausfinden, was Purpose für jeden von Ihnen individuell, für Ihr Unternehmen als Ganzes und für Ihre eigene Rolle in der Organisation bedeutet.

Gemeinsam werden wir dann die Bedeutung des Purpose-Konzepts für die Geschäftsstrategie beleuchten, reale Beispiele betrachten und Einblicke in den aktuellen Stand der Forschung sowie unsere eigenen Projekte gewähren. Basierend auf über 25 Interviews mit Chief Purpose Officers teilen wir die Herausforderungen und leidenschaftlichen Ansichten zu Purpose aus Praktiker:innen-Perspektive. Abschließen werden wir den Workshop mit konkrete Einblicke und Ideen zur Implementierung eines Purpose-getriebenen Ansatzes in Ihrer Organisation. Dieser Workshop ist eine Gelegenheit, Ihre eigene Sicht auf Purpose zu vertiefen und konkrete Schritte zur Integration in Ihrem Unternehmen zu erkunden.

In meiner Promotionsarbeit, inspiriert von Reinhard Mohns Überzeugung, dass Unternehmen eine größere Verantwortung tragen sollten als nur die reine Gewinnmaximierung, widme ich mich intensiv dem Konzept des "Purpose" in der Welt der For-Profit-Unternehmen. Dabei fokussiere ich mich auf Purpose-driven Organisationen, erforsche, wie Purpose in die Unternehmenspraxis integriert werden kann und analysiere die Herausforderungen und Komplikationen, die sich dabei ergeben. Mein Ziel ist es, einen Beitrag zur Entwicklung von Unternehmen zu leisten, die nicht nur auf finanziellen Erfolg abzielen, sondern auch einen tieferen gesellschaftlichen Zweck verfolgen. Dieses Forschungsthema reflektiert die zeitlosen Werte und Prinzipien, die Reinhard Mohn in der Geschäftswelt propagierte.

Empfehlungen zur Einstimmung:

George, G. et al. (2022) 'Purpose in the For-Profit Firm: A Review and Framework for Management Research', Journal of Management [Preprint]. Available at: <https://doi.org/10.1177/01492063211006450>.

Hillier, R. (2019) Ryan Hillier: Why purpose-driven companies are thriving (and can change the world), [TED Talk](#).

Quinn, R.E. and Thakor, A. (2019) [The Economics of Higher Purpose: Eight Counterintuitive Steps for Creating a Purpose-Driven Organization](#).

Serafeim, G. (2022) [Purpose and Profit: How Business Can Lift Up the World](#).

RMI Circle A2: Mehr Demokratie durch alternatives Organisieren?

Neue Begegnungsorte, Foren und Organisationsformen der Teilhabe

Demokratie ist unabdingbar für einen gelingenden gesellschaftlichen Wandel. Um die Demokratie zu retten, müssen wir uns alternativ organisieren – partizipativ, deliberativ, inklusiv, divers – und Begegnungsorte, Foren, neue Organisationsformen schaffen, die es ermöglichen, sich gleichberechtigt einzubringen und mitzuwirken.

In unserem Circle werden wir eingangs kurz drei Projekte vorstellen, die sich diese Ziele gesetzt haben und die wir wissenschaftlich begleiten. Im Anschluss möchten wir mit Ihnen gemeinsam mehrere Thesen diskutieren, wie Gerechtigkeit und Teilhabe am Wandel unserer Wirtschaft und Gesellschaft gelingen kann.

Verantwortliche: Simone Schiller-Merkens, Postdoktorandin am Reinhard-Mohn-Institut

Kontakt: [Simone Schiller-Merkens@uni-wh.de](mailto:Simone.Schiller-Merkens@uni-wh.de)

Mitwirkende: Andreas Lingg, Wissenschaftlicher Mitarbeiter am „WittenLab. Zukunftslabor Studium fundamentale“ der UW/H und Projektleiter von „sieben:viertel“

Judith Wehmeyer, Wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Professur für Politik, Nachhaltigkeit und Transformationsdynamik an der UW/H

Hintergrund

Die umfassende Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft, die Europa bis 2050 zu einem klimaneutralen Kontinent machen soll, setzt Teilhabe und ein demokratisches Miteinander aller voraus. Um die Demokratie zu retten und mehr Teilhabe zu ermöglichen, müssen wir vieles anders als bisher machen. Wir müssen uns alternativ organisieren - partizipativ, deliberativ, inklusiv, divers, um nur ein paar der Stichworte zu nennen. Dazu gehört, Begegnungsorte, Foren und neue Organisationsformen zu schaffen, die es allen Bürgern ermöglichen, sich gleichberechtigt einzubringen und aktiv an den Transformationsprozessen mitzuwirken.

Wir werden eingangs in aller Kürze drei Projekte vorstellen, die sich diese Ziele gesetzt haben und die wir wissenschaftlich begleiten: Simone Schiller-Merkens wird unser neues Horizon Europe-Projekt zur Bürgerbeteiligung an der Transformation des Ernährungssystems vorstellen ("DEMETRA"), Judith Wehmeyer wird von ihren Erfahrungen aus dem Projekt "Urban Zero" berichten, mit dem ein urbanes Quartier in Duisburg innerhalb weniger Jahre umweltneutral gemacht werden soll, und Andreas Lingg wird "sieben:viertel" vorstellen, die neue Bürgerplattform und Zukunftswerkstatt unserer Universität. Im Anschluss möchten wir mit Ihnen gemeinsam mehrere Thesen diskutieren, wie Gerechtigkeit und Teilhabe am Wandel unserer Wirtschaft und Gesellschaft gelingen kann, wie wir von einseitiger Kommunikation über konsensorientierten Austausch (Deliberation) zu Ko-Kreation und Partizipation an Entscheidungsprozessen gelangen, und wie wir das Entstehen von Kulturen echter Beteiligung fördern können.

Empfehlungen zur Einstimmung und Vertiefung:

Aktuelle Auseinandersetzung mit der deliberativen Demokratietheorie: Ian O'Flynn (2021): *Deliberative Democracy*. Cambridge: Polity: <https://www.wiley.com/en-us/Deliberative+Democracy-p-9781509523467>

Möglichkeiten und Grenzen von Partizipation, Deliberation und Ko-Kreation am Beispiel von Ernährungsräten: Schiller-Merkens, S., Machin, A. (2023): [Knowing Food: Sustainability Politics, Food Policy Councils and the Co-Production of Knowledge](#), *International Journal of Politics, Culture, and Society*

Informationen zum derzeitigen Bürgerrat "Ernährung" auf Bundesebene: https://www.bundestag.de/parlament/buergerraete/buergerrat_th1

Informationen zu Urban Zero: <https://urbanzero.de/> und sieben:viertel: <https://sieben-viertel.de/>

RMI Circle A3: Mehr Teamerfolg durch psychologische Sicherheit?

Wie entwickelt sich psychologische Sicherheit in Teams und welche Interventionen befördern/verhindern ihre Entwicklung?

In welchen Situationen können Teams von psychologischer Sicherheit profitieren? Beeinflusst psychologische Sicherheit die Kooperation in und zwischen Teams? Wie kann die Entwicklung von psychologischer Sicherheit befördert werden? Ist psychologische Sicherheit ein Wohlfühlklima?

Diese Fragen sollen auf Basis aktueller Erkenntnisse aus der Forschung gemeinsam mit den Teilnehmenden diskutiert und bearbeitet werden. Ein Ergebnis ist die Erarbeitung konkreter Interventionen, mit denen Führungskräfte und Teammitglieder die Wahrscheinlichkeit der Entwicklung von psychologischer Sicherheit erhöhen können.

Verantwortlicher: Tim Kreter, Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Reinhard-Mohn-Institut

Kontakt: tim.kreter@uni-wh.de

Hintergrund

Psychologische Sicherheit – d.h. die von Teammitgliedern geteilte Annahme, dass ein bestimmter Kontext (bspw. eine Trainingsumgebung) hinreichend sicher ist, um interpersonelle Risiken (bspw. das Sprechen über eigene Fehler) einzugehen (Edmondson, 1999) – beeinflusst in verschiedensten Kontexten die Leistung und das Lernen von Teams (Edmondson & Bransby, 2023).

Psychologische Sicherheit wird aktuell im agilen Umfeld, der Teamentwicklung oder der Forschung viel diskutiert. Der Workshop beginnt die Diskussion – wie für Forscher üblich – mit einer Abgrenzung was psychologische Sicherheit in Teams ist und was sie auch nicht ist. Daran anschließend werden erste Forschungsergebnisse zur Entwicklung psychologischer Sicherheit präsentiert, um im Anschluss daran anknüpfende Interventionen in Teams in Kleingruppen anhand von konkreten Fallbeispielen zu erarbeiten. Diese sollen gemeinsam reflektiert und auf ihre Wirksamkeit hin beurteilt werden.

Die beiden Hauptziele sind zum einen das theoretische Verständnis zu schärfen und zum anderen, mit neuen Interventionsideen zur Beförderung von psychologischer Sicherheit in den Teamalltag zu gehen.

Der Workshop basiert auf dem Forschungsprojekt des Verantwortlichen, mit welchem er sich am RMI, bzw. der Universität Witten/Herdecke promovieren will. Thema der Dissertation ist: „Psychologische Sicherheit in ad-hoc-Teams – Entwicklung und Veränderung in Trainingsgruppen“.

Empfehlungen zur Einstimmung:

TED Talk von Amy C. Edmondson über psychologische Sicherheit:

<https://www.youtube.com/watch?v=LhoLuui9gX8>

Blogartikel zum Thema psychologische Sicherheit: <https://become-better.org/psychologische-sicherheit-mehr-als-wie-geht-es-dir/>

Edmondson, A. C. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams, *Administrative Science Quarterly*, 44(2), S. 350-383.

Edmondson, A. C., & Bransby, D. P. (2023). Psychological safety comes of age: Observed themes in an established literature, *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10(1), S. 55 - 78.

RMI Circle B1: Mehr Unternehmenserfolg durch dynamische Fähigkeiten?

Dynamische Fähigkeiten und Erfolg: Praktische Umsetzung für Unternehmen in transformativen Marktumfeldern

Unternehmen stehen vor der Herausforderung, sich in ökonomisch, ökologisch und sozial transformierenden Umwelten zu behaupten. Dynamische Fähigkeiten können hierbei eine Lösung sein. In diesem RMI Circle werde ich das Konzept vorstellen und mit Ihnen gemeinsam in einem World Café praktische Umsetzungen entwickeln. Wir werden erarbeiten, wie diese Fähigkeiten entwickelt und im Unternehmen implementiert werden können. Ziel ist es, konkrete Handlungsempfehlungen für die Praxis zu erarbeiten.

Verantwortlicher: Hendrik Wilhelm, RMI Professor für Strategische Organisation

Kontakt: hendrik.wilhelm@uni-wh.de

Hintergrund

Unternehmen sehen sich heute mit grundsätzlichen Veränderungen in ihren ökonomischen, ökologischen und sozialen Umwelten konfrontiert. Diese Transformationen können sowohl Herausforderungen als auch Chancen darstellen. Dynamische Fähigkeiten - die Fähigkeit eines Unternehmens, sich immer wieder an Veränderungen anzupassen und daraus Vorteile zu ziehen - können eine Schlüsselrolle bei der Bewältigung dieser Herausforderungen spielen.

In diesem RMI Circle werden wir das Konzept der dynamischen Fähigkeiten eingehend untersuchen. Wir werden diskutieren, wie Unternehmen diese Fähigkeiten entwickeln und nutzen können, um ihre Wettbewerbsposition zu stärken und ihren Erfolg in sich wandelnden Umwelten zu sichern.

Die Veranstaltung wird in einem interaktiven World Café-Format stattfinden, das den Teilnehmer:innen die Möglichkeit bietet, ihre eigenen Erfahrungen und Perspektiven einzubringen. Gemeinsam werden wir praktische Strategien und Lösungen entwickeln, die auf die spezifischen Bedürfnisse und Herausforderungen von Unternehmen zugeschnitten sind.

Mein Ziel ist es, konkrete Handlungsempfehlungen zu erarbeiten, die den Teilnehmer:innen helfen, das Potenzial dynamischer Fähigkeiten in ihren eigenen Unternehmen zu erschließen. Ich hoffe, dass die Teilnehmer:innen mit einem tieferen Verständnis für die Bedeutung dynamischer Fähigkeiten und mit praktischen Werkzeugen zur Umsetzung dieser Konzepte in ihrer eigenen Arbeit davon gehen.

Prof. Dr. Hendrik Wilhelm forscht seit mehr als zehn Jahren zu Dynamischen Fähigkeiten, insbesondere in kleinen und mittleren Unternehmen in Deutschland. Seine Arbeiten zu diesem Thema werden in hochrangigen internationalen Fachzeitschriften veröffentlicht und in Übersichtsartikeln zum Thema zitiert. Die Ergebnisse seiner Forschung vermittelt er regelmäßig Studierenden und Praktiker:innen.

Empfehlungen zur Einstimmung:

Einführender Blog zur Frage, wie Manager:innen Dynamische Fähigkeiten organisieren sollten:

<https://managementstudiesinsights.com/how-should-firms-deploy-dynamic-capabilities/>

Empirische Studie im deutschen Mittelstand zur Wirkung Dynamischer Fähigkeiten auf die Effektivität und Effizienz operativer Prozesse: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/1467-8551.12085>

Hintergrundgespräch mit Prof. David Teece, dem Begründer der Forschung zu Dynamischen Fähigkeiten:

<https://www.youtube.com/watch?v=JR2eJjYqXH0>

RMI Circle B2: Mehr Nachhaltigkeit durch Kreislaufwirtschaft?

Von der Imagination Zur Implementierung einer Circular Economy – Kreislaufstrategien und -prinzipien kreativ entdecken

Die Circular Economy – ein wegweisendes Konzept für eine nachhaltigere Zukunft. Doch wie genau funktioniert die Circular Economy und wie kann dieses Konzept in Unternehmen umgesetzt werden? Noch wichtiger ist meist die Frage: Wie können Circular Economy-Praktiken erlernt werden?

Im Kontext von New Work, das neue Formen der Zusammenarbeit fördert, erforschen wir diese Fragen in unserem Workshop mithilfe eines Kartenspiels. Gemeinsam erkunden wir spielerisch innovative Strategien und Prozesse, um die Circular Economy nicht nur verständlicher, sondern auch unterhaltsamer und zielführender zu gestalten und zu vermitteln, um nachhaltiges und zukunftsorientiertes Wirtschaften weiterzuentwickeln.

Verantwortliche: Raphaela Fritz, Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Reinhard-Mohn-Institut

Kontakt: raphaela.fritz@uni-wh.de

Mitwirkende: Nicole Steller, Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Reinhard-Mohn-Institut

Hintergrund

Die Circular Economy stellt ein postuliertes Konzept für eine nachhaltigere Zukunft dar, welches das Potential birgt, einen umfassenden Wandel zu bewirken. Die Circular Economy soll es der Gesellschaft ermöglichen, innerhalb der planetaren Grenzen zu agieren und somit einen positiven Einfluss auf Umweltschutz, Klima, soziale Belange und den Schutz der Artenvielfalt auszuüben. Um diese Veränderung herbeizuführen, ist es erforderlich, dass Unternehmen nicht nur ihre Produkte anpassen, sondern auch ihre Geschäftsmodelle und Prozesse im Sinne der Kreislaufwirtschaft überdenken, etwa durch die Einführung von serviceorientierten Geschäftsmodellen. Die Transformation von einer linearen Wirtschaftsweise zur Circular Economy erfordert daher technische, organisatorische, strukturelle und kulturelle Anpassungen.

In unserem Workshop bewegen wir uns von der abstrakten Vorstellung einer Circular Economy zu konkreten, umsetzbaren Prozessen. Dabei legen wir besonderen Wert auf den Einsatz von spielbasiertem Lernen, um die Teilnehmenden interaktiv und unterhaltsam in die Circular Economy und ihre Umsetzung einzubeziehen. Als zentrale Aktivität des Workshops werden wir ‚Co-Spielen‘ und somit kreativ zirkuläre Strategien und Prozesse mithilfe eines Kartenspiels namens "Circularity Deck" erforschen. Das Ziel besteht darin, dass die Teilnehmenden individuell relevante Handlungsschritte als "Take-Away" mitnehmen und von dieser Erfahrung inspiriert sind, spielerische Lernmethoden auch in ihren Unternehmen zu implementieren.

Reinhard Mohns Auffassung betont die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen. Deshalb forschen und lehren wir auch am RMI verantwortungsvolles organisieren. Die Circular Economy ist eines der Konzepte, das den unternehmerisch-verantwortungsvollen Umgang mit der Umwelt und den Menschen in den Mittelpunkt stellt. Mithilfe von Ansätzen aus der Circular Economy können Unternehmen aktiv zur Gesellschaft beitragen, indem sie nachhaltige CE Praktiken fördern. Aus diesem Grund ist auch die Forschung zur Umsetzung von Circular Economy-Praktiken an entscheidender Bedeutung, da sie Unternehmen dabei hilft, effektive Wege zur Integration dieser Prinzipien in ihre Firmen zu finden.

Empfehlungen zur Einstimmung:

Ein QUIZ? - Wie viel wissen Sie über das Konzept CE? <https://take.quiz-maker.com/Q37TYYMBI>

[ERKLÄRVIDEO](#), [TED TALK](#), [CIRCULARITY DECK – KARTENSPIEL](#)

Murray, A., Skene, K., & Haynes, K. (2017): "The circular economy: An interdisciplinary exploration of the concept and application in a global context." Journal of Business Ethics, 140 (3), 369–380.

RMI Circle B3: Mehr Führungswirkung durch Vertrauensarbeit?

„Mir wird vertraut“ – Wie das gegenseitige Vertrauen in Führungsbeziehungen dadurch wirksam werden kann, dass man es zeigt

In Leadership-Kontexten stand bisher die Frage der Vertrauenswürdigkeit im Vordergrund. Vernachlässigt wurde hingegen der Aspekt der Vertrauensbereitschaft und wie man sie zum Ausdruck bringen kann, damit andere spüren, dass man ihnen vertraut. Vertrauen ist ein Verb und man muss aktiv daran arbeiten, damit Führung vertrauens- und wirkungsvoll sein kann.

Wir werden nach einem ersten konzeptionellen Impuls diese Themen exemplarisch im Leistungssport und insbesondere in den Beziehungen zwischen Trainer:innen und Sportler:innen betrachten. Mit allen Teilnehmenden werden wir konkrete Praktiken herausarbeiten, wie man ehrlich und nicht manipulativ Vertrauen zeigen kann.

Verantwortliche: Johanne von Danwitz, Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Reinhard-Mohn-Institut

Kontakt: johanne.vondanwitz@uni-wh.de

Mitwirkender: Guido Möllering, RMI-Direktor und -Lehrstuhlinhaber

Hintergrund

Die Forschung und auch die Praxisratgeber zum Thema Vertrauen in Führungskontexten habe bisher überwiegend die Frage in den Vordergrund gestellt: „Wem kann ich vertrauen?“ Viel zu wenig wurde hingegen die Frage gestellt: „Wer vertraut mir?“ Dabei scheint es einleuchtend zu sein, dass die positiven Wirkungen von Vertrauen erst dann eintreten, wenn nicht nur die eine Seite vertraut, sondern die andere Seite das auch so empfindet und entsprechend handelt. So beschäftigt sich die neuere Forschung zu Vertrauen in Organisationen inzwischen intensiv mit der Kategorie des „felt trust“ und schon seit längerer Zeit auch mit „active trust“ als einer mehr oder weniger bewussten Arbeit am Vertrauen. Vertrauensarbeit ist eine Beziehungspflege im Hinblick auf die wechselseitige Vertrauenswürdigkeit und -bereitschaft.

Für die Praxis leitet sich die spannende Frage ab, wie man denn anderen zeigen kann, dass man ihnen vertraut. Der Schwur „Ich vertraue Dir“, kann dabei fast schon bedrohlich wirken. Ohnehin sollten Vertrauensbeweise echt sein und nicht manipulativ. In Führungsbeziehungen kommt noch hinzu, dass bei allem Bemühen um Augenhöhe stets noch ein hierarchischer Unterschied sowie auch gewisse Leistungserwartungen gegen sind. Wir werden uns deshalb nach der konzeptionellen Einführung von Prof. Möllering zunächst die Vertrauensarbeit im Leistungssport anschauen, wenn Trainer:innen mit Sportler:innen zusammenarbeiten. Anschließend erarbeiten wir in Kleingruppen aufbauend auf den eigenen Erfahrungen der Teilnehmenden konkrete Praktiken der Vertrauensarbeit, wie man als Führungskraft den Geführten Vertrauen zeigen kann – und auch umgekehrt.

Das Thema Führung erforscht das RMI intensiv mit dem Führungskräfte-Radar in Kooperation mit der Bertelsmann Stiftung mit einer jährlichen repräsentativen Befragung zu den Führungsbedingungen und aktuellen Themen in Deutschland. Zum Thema „Vertrauen“ gehört Prof. Möllering zu den führenden Experten, insbesondere in inter- und intra-organisationalen Kooperationen.

Empfehlungen zur Einstimmung:

[Podcast zum Thema Vertrauen](#) und [Podcast zum Thema Führung](#) u.a. mit Guido Möllering

Möllering, G. (2013). „Vertrauen“ ist sowohl Substantiv als auch Verb: Prozesse der Vertrauensarbeit im Management, *Zeitschrift Führung + Organisation*, 82(2), 84–88. [Verfügbar auf Anfrage.]

Salamon, S. D., & Robinson, S. L. (2008). Trust that binds: The impact of collective felt trust on organizational performance. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 593–601. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.3.593>