

JORDAN *Solutions*

# Lernen mit System- Führung im Kontext

DETEKTIVREISE MIT 2 BRILLEN





eLU ist...

- ein starkes System .
- technisch sauber.
- audit-fest.
- logisch aufgebaut.

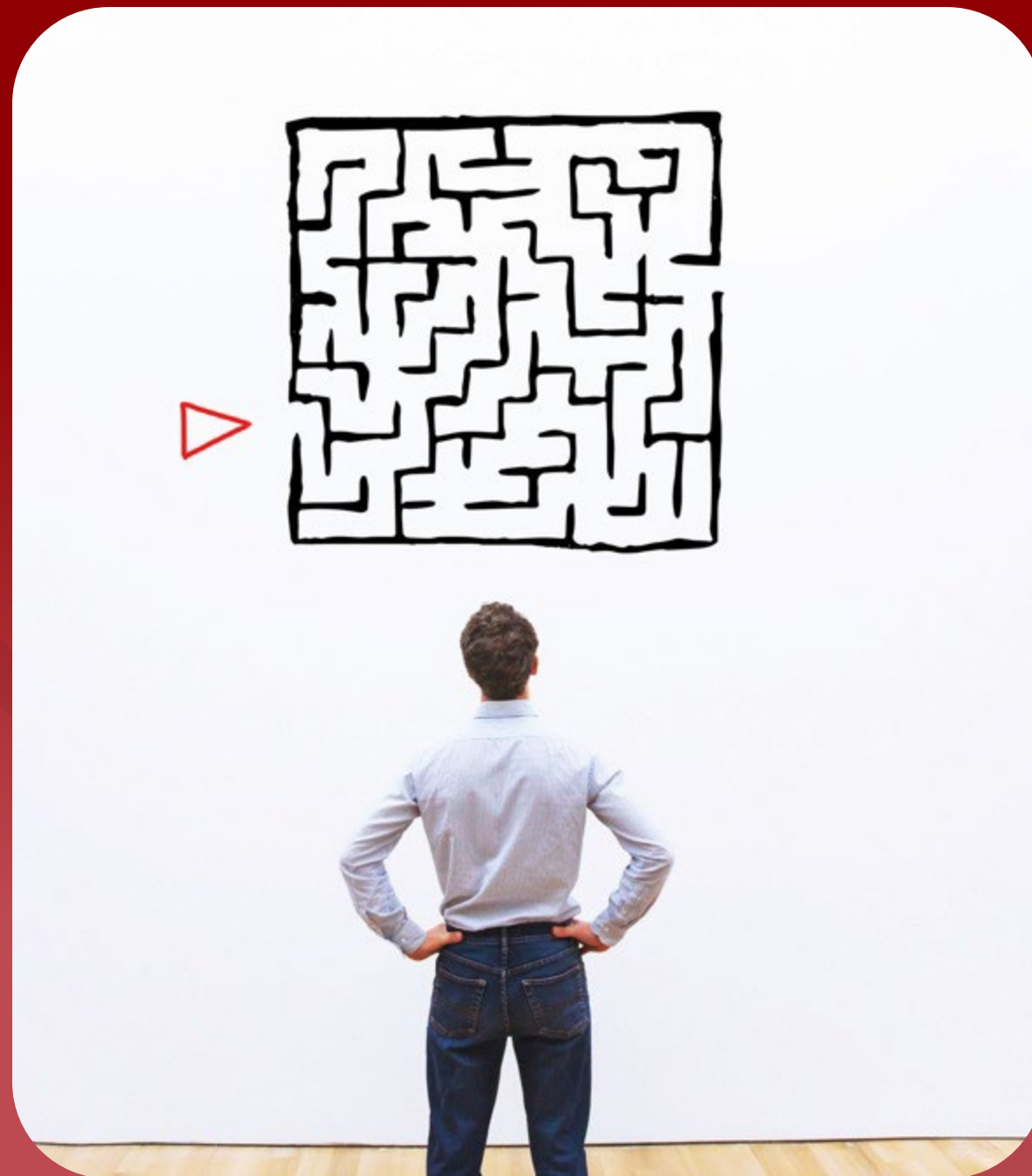
Und trotzdem ....



eLU ist...

- ein starkes System .
- technisch sauber.
- audit-fest.
- logisch aufgebaut.

Und trotzdem ... nutzen es die  
Führungskräfte nicht "richtig"...



Wenn Führungskräfte eLU nur minimal nutzen, ist das kein Motivationsproblem, sondern ein Kontextproblem.

*-Nicole Jordan*



Jeder Mensch handelt rational,  
wenn man seinen Kontext kennt.

*-Nicole Jordan*

---

# UMFRAGE 1



Frage 1: Aus welcher Rolle heraus nutzt ihr eLU aktuell am stärksten?

- Administration
- QM / QS
- Führung
- HR / PE
- Mischung



menti.com  
6969 4189

# UMFRAGE 2



## Frage 2: Wofür wird eLU heute hauptsächlich genutzt?

- Qualifikationsmatrix / ISO
- Nachweise & Audits
- Schulungsdokumentation
- Operative Steuerung
- Führung & Entwicklung



menti.com  
6969 4189

# UMFRAGE 3



**Frage 3: Was ist aus eurer Sicht der Hauptgrund, warum Führungskräfte nicht aktiver sind?**

- Keine Zeit
- Kein Nutzen
- Kein Auftrag / keine Erwartung
- Ist doch nur QM-/QS-Tool
- Keine Klarheit
- Andere Prioritäten
- Sonstiges



menti.com  
6969 4189



Egal, was ihr geantwortet habt. Ich behaupte:  
Es ergibt Sinn. Aus Sicht des Kontextes.

*-Nicole Jordan*

---

# DIE REALITÄT

---



- Führungskräfte stehen unter Druck.
  - Produktion läuft.
  - KPIs müssen stimmen.
  - Mitarbeitende fallen aus und Schichtplan wackelt.
  - Audit steht vor der Tür.
  - ....
  - Noch ein System ... noch ein MUSS...
-



**Ideen/Denkwerkzeuge** ,  
um das Thema Lernen mit System -  
Führung im Kontext anders zu durchdenken.

*-Nicole Jordan*



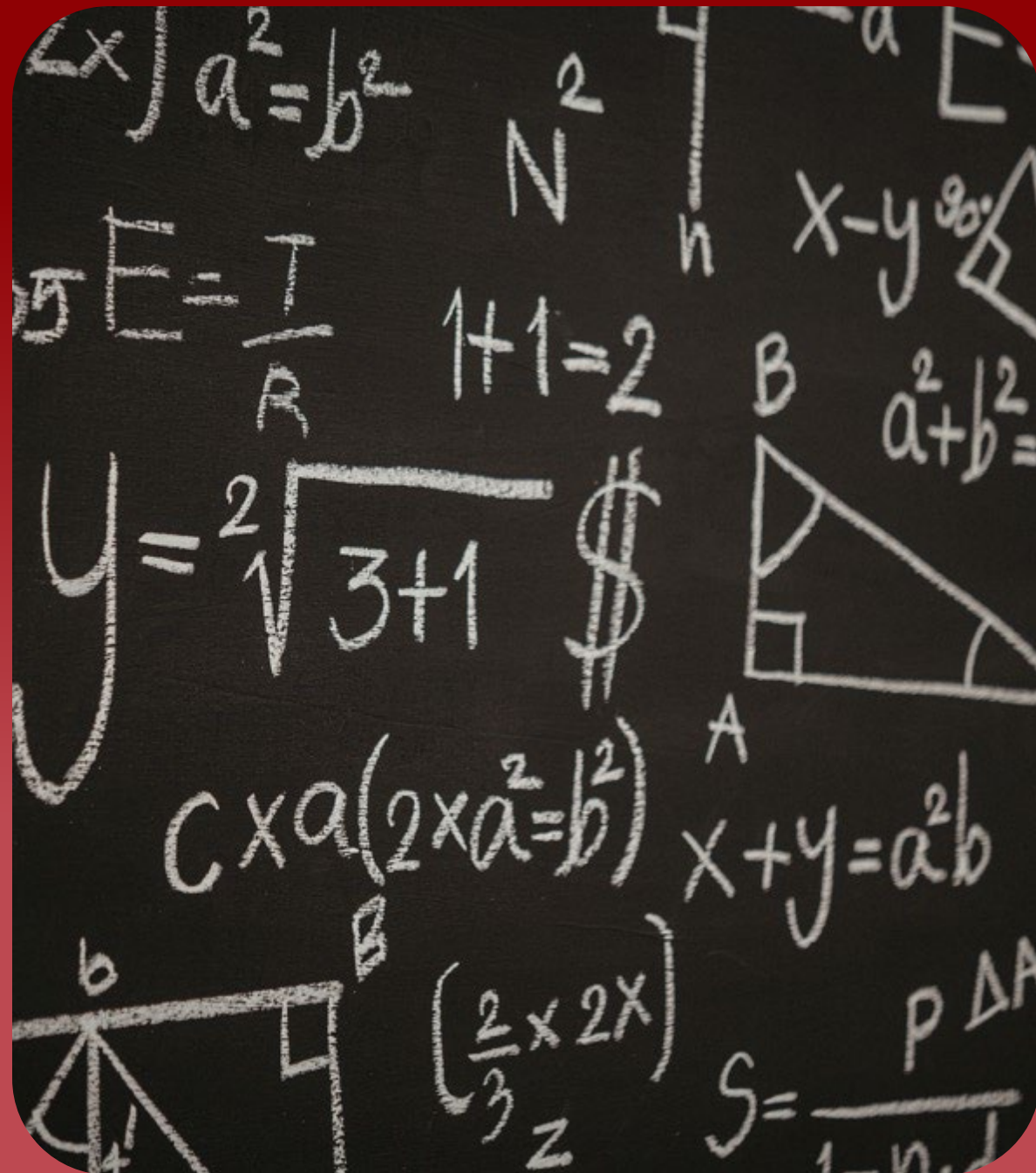
Führen im Kontext =

- beobachten
- bewusst-machen
- ENT-wickeln &
- gestalten

– *Nicole Jordan*



# DIE „MATHEMATISCHE FORMEL“ KURT LEWIN



$$V = f(P, K)$$

Verhalten = Korrelation von Person P  $\times$  Kontext K

# MENSCH- UND SYSTEMBRILLE

---



## MENSCHBRILLE *(PERSON)*

- Persönlichkeiten
- Präferenzen
- Werte
- Eigene Muster und Denkrillen

## SYSTEMBRILLE *(KONTEXT)*

Organisationale Rahmenbedingungen

- Strukturelemente
- Rollen, Prozesse
- Arbeitspraktiken
- Managementpraktiken

→ „So macht man das hier“ *-Elemente*

---

# WARUM TUN MENSCHEN ETWAS NICHT?

---

## MENSCHBRILLE (PERSON)

- Wissen & Verstehen
  - *„Ich verstehe nicht, was genau von mir erwartet wird.“*
- Können
  - *„Ich kann es (noch) nicht sicher genug.“*
- Wollen / Nutzen
  - *„Warum sollte ich diese Zusatzaufgabe tun?“*
- Identität und Denkpräferenzen
  - *„Das bin ich nicht.“*
- (soziale) Wahrnehmung
  - *„Wie wirke ich damit?“*



Essenz der Mensch-Brille: Verhalten ist aus Sicht der Person subjektiv sinnvoll.

---

# WARUM TUN MENSCHEN ETWAS NICHT?

---

## SYSTEMBRILLE (KONTEXT)

### Organisationale Rahmenbedingungen



- **Strukturelle Hürden**

- lange Hierarchie-Wege
- schlechte Tools und komplizierte Prozesse
- fehlender Zugang
- *„Das System macht es mir schwer.“*

- **Rollenlogik und Zuständigkeiten**

- Erwartungen an Rolle und Verantwortlichkeit nicht klar
- *„Dafür bin ich nicht zuständig.“*

- **Managementpraktiken**

- Belohnungs- und Anreizsysteme
  - *„Es lohnt sich systemisch nicht.“*
- Zielkonflikte und widersprüchliche Anforderungen
  - *„Egal was ich tue – ich mache es falsch.“*

# WARUM TUN MENSCHEN ETWAS NICHT?

---

## SYSTEMBRILLE (KONTEXT)



- **Arbeitspraktiken**
  - Ressourcen und Aufwand
    - zu wenig Zeit, zu hohe Kosten
    - *„Das ist zu aufwendig.“*
  - Priorisierung im Alltag
    - *„Ich habe gerade Wichtigeres.“*
  - fehlende Rückkoppelung
    - kein Feedback und Wirkung nicht sichtbar
    - *„Es macht keinen Unterschied.“*
- **Systemfunktion**
  - vermeidet Konflikte, reduziert Druck, erhält bestehende Stabilität
  - *„Das Nicht -Tun erfüllt einen Zweck.“*

Essenz der Systembrille: Verhalten ist Ergebnis von Rahmenbedingungen.

---



Menschen handeln nicht „falsch“.  
Sie handeln passend zu ihrer Wahrnehmung  
UND zu den Bedingungen im Kontext.

– *Nicole Jordan*



Ein System wird für Führungskräfte erst dann relevant, wenn es Entscheidungen vorbereitet, absichert oder erleichtert.

– *Nicole Jordan*



## Perspektivwechsel :

- von QM -Tool
  - zu Führungs -Hebel → ARBEIT
- von “Sind alle Qualifikationen ‘grün?’” zu
  - “Welche Entscheidungen können Führungskräfte mit diesen Daten besser treffen ?”



Führen von Organisationen =

- beobachten
- bewusst-machen
- ENT-wickeln &
- gestalten

– *Nicole Jordan*

# UMFRAGE 4



**Frage 4: Woran merkt/würde eine Führungskraft merken, dass eLU Teil ihrer ARBEIT ist und nicht nur Pflicht und dass da noch viel mehr geht...?**

- Zielerreichung
- Planung
- Sicherheit
- Entscheidungen
- Entlastung



menti.com  
6969 4189

# UMFRAGE 5



**Frage 5: Wo seht ihr bei eLU aktuell das größte ungenutzte Potenzial?**

- Führung
- Personalentwicklung (PE)
- Transparenz
- Entscheidungsunterstützung
- Kultur
- Zusammenarbeit QM–Führung



menti.com  
6969 4189

# ELU BILDET HEUTE SCHON AB...

---



## eLU kann heute schon beantworten:

- Wen kann ich einsetzen, wenn jemand ausfällt?
- Wo habe ich Qualifikationsrisiken?
- Wo investiere ich Entwicklung sinnvoll?
- Wo habe ich Blindstellen?“
- Wie ausfallsicher ist mein Team?
- Welche notwendigen Schulungen brauchen wir?
- Gibt es im Unternehmen Personen mit ähnlichen Qualifikationen?
- ...

# KONKRETE BEISPIELE

---



- **Mitarbeitergespräch:**
    - Wo steht jemand wirklich – nicht nur formal?
  - **Einsatzplanung:**
    - Wer ist qualifiziert, verfügbar UND kompetent?
  - **Entwicklung:**
    - Wo lohnt sich Lernen, weil es Risiko senkt?
  - **Nachfolge & Vertretung:**
    - Wo sind wir verwundbar?
  - **Neubesetzung:**
    - Welche Personen und Qualifikationen brauchen wir?
  - **Wissenslifecycle**
    - Welches Wissen brauchen wir im Unternehmen, wenn Wissensträger ausscheiden?
-

# BRÜCKE ZU DEN BEST PRACTICE-GRUPPEN

---



**Gruppe A: ,Wir nutzen das System schon, aber Führung ist noch ausbaufähig...‘**

- Wie kriegen wir das so andockfähig, dass es Führung entlastet statt belastet?

**Gruppe B: ,Wir starten / wir sind neu‘**

- Wie schaffen wir von Anfang an Relevanz für Führung?

# IMPFDOSIS KLARHEIT

---

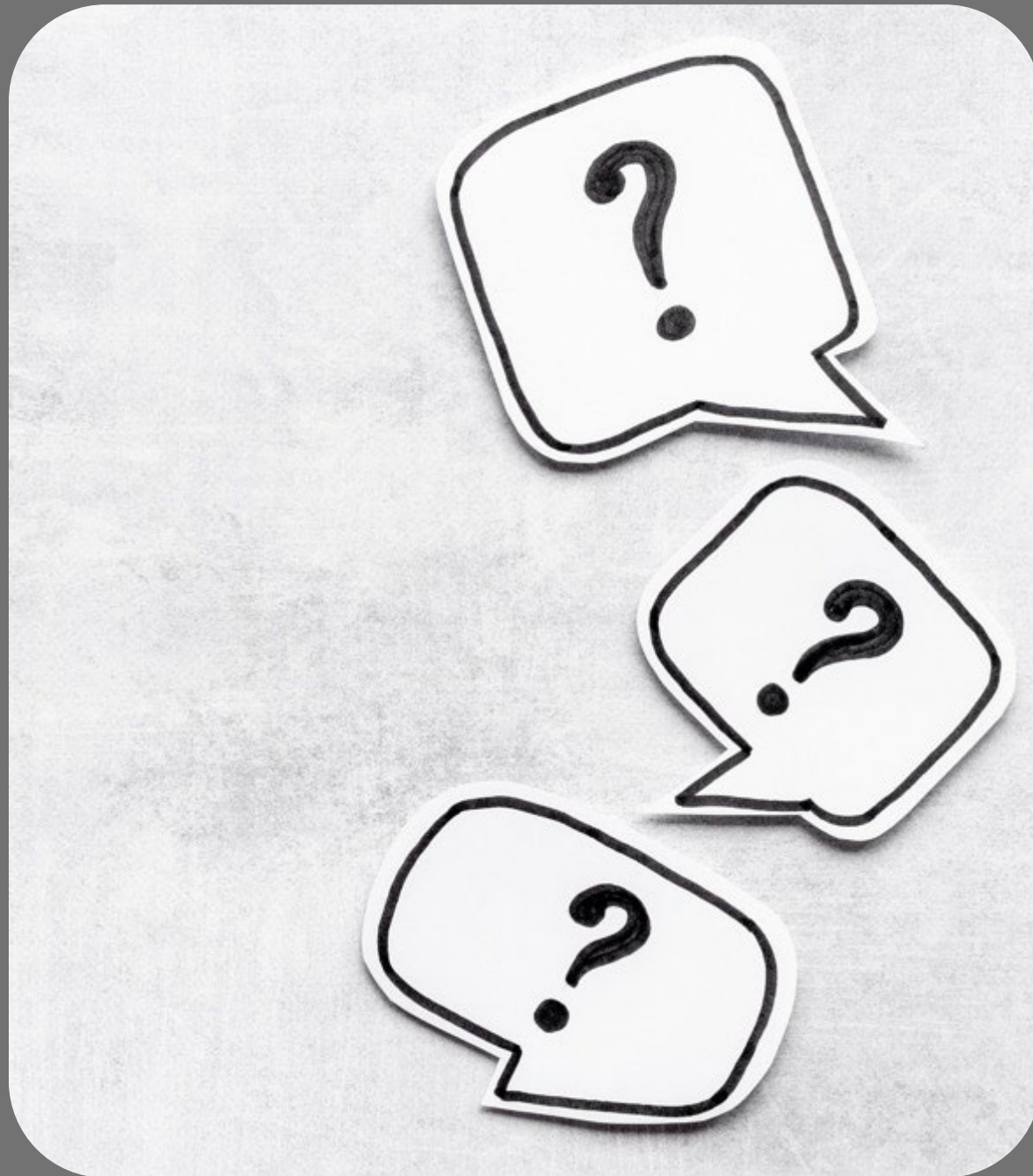


**Kleine Interventionen.  
Große WIRkung.**

---

# ENTSCHEIDENDE FRAGE

---



„Wenn Du nur eine dieser  
Strukturen minimal verändern  
dürftest, welche wäre es?“

# KONTAKT

---



# JORDAN Solutions

ENT-WICKLUNG FÜR MENSCH, TEAM & ORGANISATION



+49 178 7177999



[nicole@jordan-solutions.de](mailto:nicole@jordan-solutions.de)



[www.jordan-solutions.de](http://www.jordan-solutions.de)

---

# KONTAKT

---



# JORDAN Solutions

ENT-WICKLUNG FÜR MENSCH,  
TEAM & ORGANISATION



+49 178 7177999



[nicole@jordan-solutions.de](mailto:nicole@jordan-solutions.de)



[www.jordan-solutions.de](http://www.jordan-solutions.de)

---

# KONTAKT

---



# JORDAN Solutions

ENT-WICKLUNG FÜR MENSCH,  
TEAM & ORGANISATION



+49 178 7177999



[\\_nicole@jordan-solutions.de](mailto:nicole@jordan-solutions.de)



[\\_www.jordan-solutions.de](http://www.jordan-solutions.de)

---





# FRAGEN

---





# „RICHTIG“ IST, WAS PASST

---



- entscheidend ist, was anschlussfähig ist
- “So macht man das hier!”-Spielregeln

# KULTUR

---



## Kultur ist

- unsichtbare Ordnung → Stabilisierung
  - Erwartbare → Orientierung
  - Nicht-Ausgesprochen → Wirkung
  - Betriebssystem im Hintergrund
  - „Immunsystem“
-

# „SOZIALES LERNEN“





„Jedes Muster wirkt und steuert. Und deswegen ist es sinnvoll, es besprechbar zu machen.“

– *Nicole Jordan*



“You can’t see the picture  
when you are standing in it.”  
– *Les Brown*



# ÜBUNG

---



Wahrnehmbares Verhalten

Welche 3 Sätze hört ihr ständig?

- ...
- ...
- ...

Bitte schreibe diese 3 Sätze auf.

---

# ÜBUNG

---



Deutung → Von Verhalten zu Glaubenssätzen

- Was ist legitim ?
- Was ist riskant ?
- Wer entscheidet ?
- Was wirkt im Untergrund ?

Bitte schreibe die Antworten auch wieder auf.

---

# ÜBUNG

---



## Strukturen darunter

- Was an organisationalen Rahmenbedingungen stabilisiert dieses Muster?

# VOM BEOBACHTEN ZUR DIAGNOSE

---



**WIRksamkeits -Check - das Format:**

- Einzelgespräche mit relevanten Personen