

Sarah Kreienbühl



- ehemalige Personalchefin der Migros
- HR Chefin des börsenkotierten Logistik Riesen Kühne + Nagel, Mitglied des Management Boards und im VR von Rieter
- Präsidentin der schweizerischen Management Gesellschaft

Arbeitswelt im Wandel - Führung als Erfolgsfaktor

Sarah Kreienbühl, CHRO Kühne & Nagel International AG
PH Zürich, 19. Januar 2024

Die (Arbeits-)welt hat sich verändert

VUCA



Volatility



Uncertainty



Complexity



Ambiguity

Die grössten Einflussfaktoren

Digitalisierung / KI



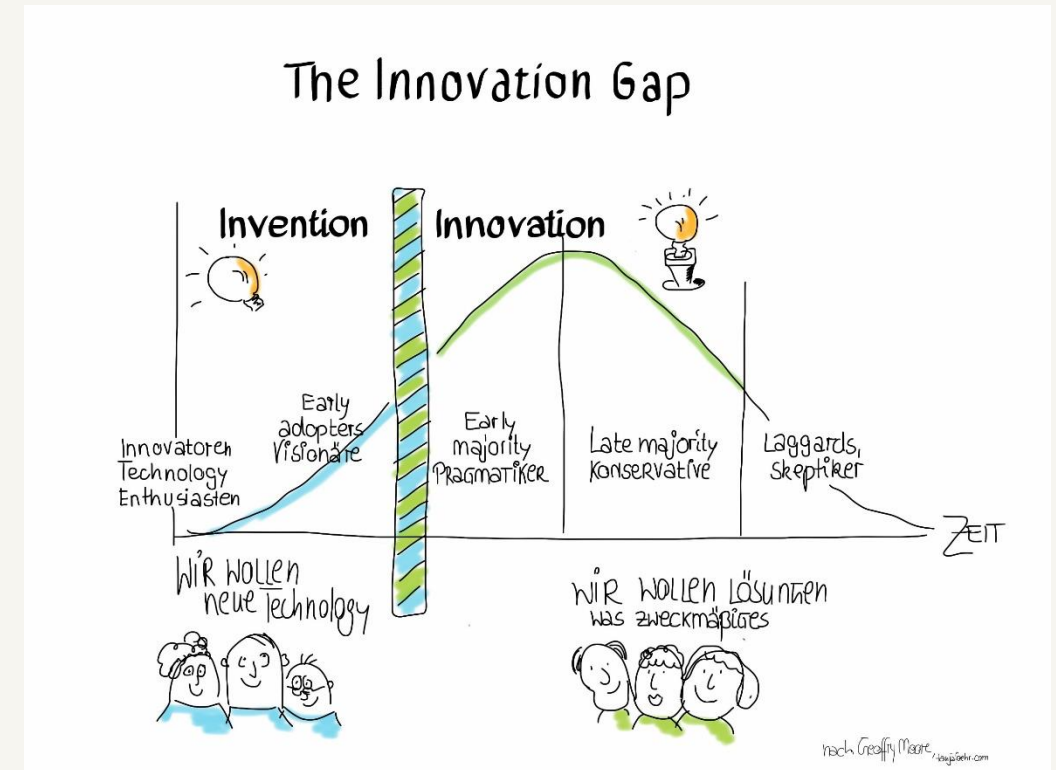
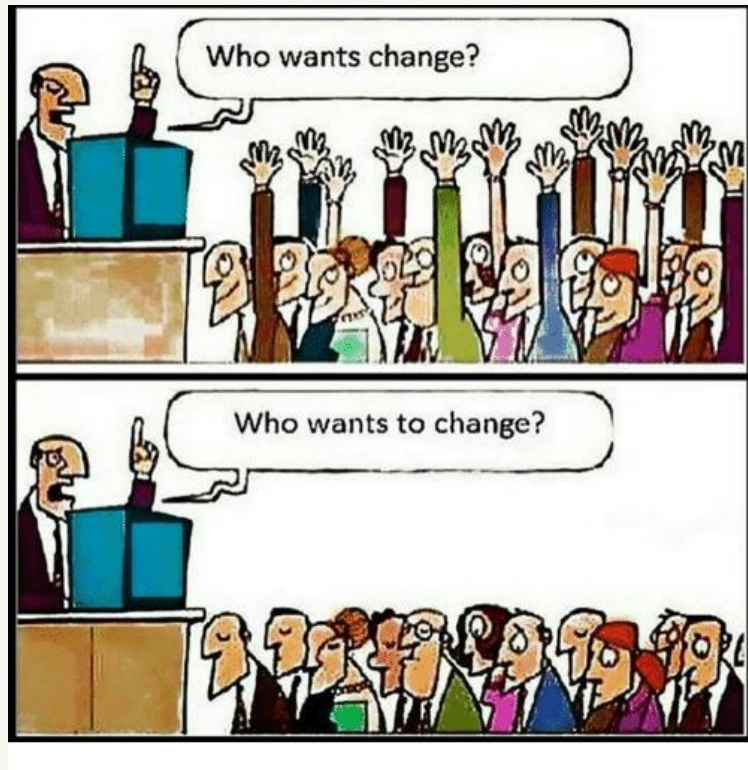
Demografie



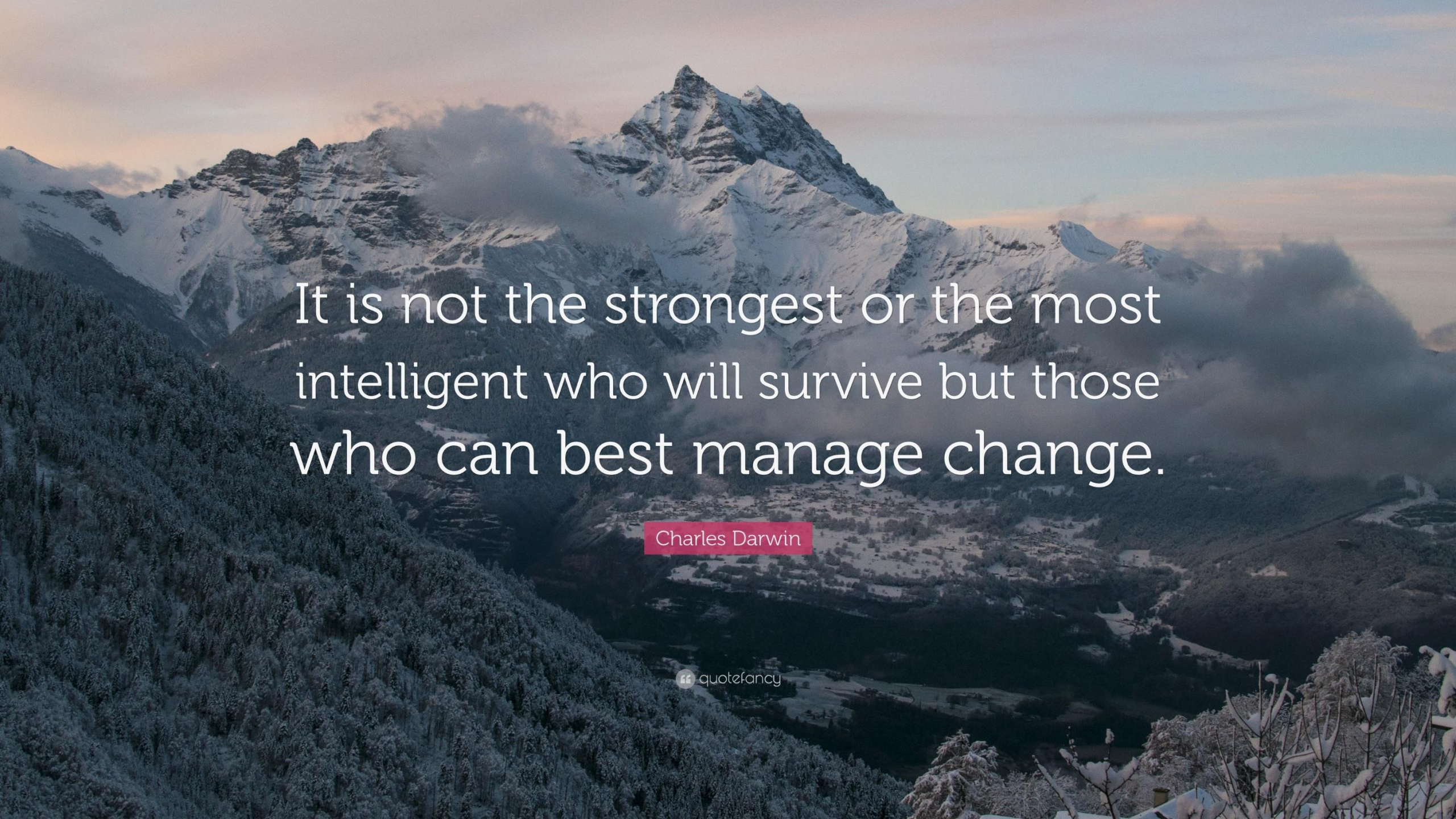
Nachhaltigkeit



Herausforderung jedes Unternehmens



Bewältigung eines stetigen, immer heftiger werdenden und komplexen Wandels



It is not the strongest or the most
intelligent who will survive but those
who can best manage change.

Charles Darwin

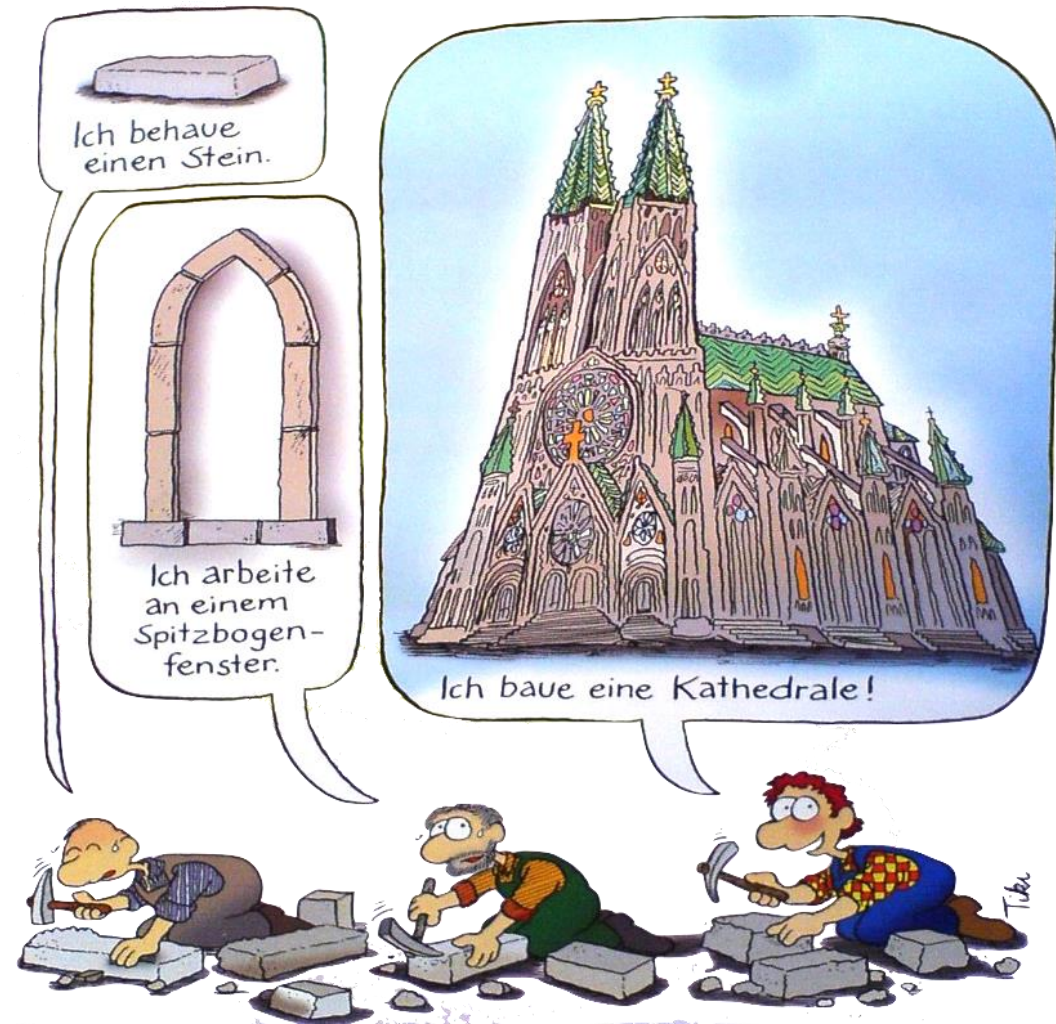
Agiler Mindset

- Klare, gemeinsame Ziele und Leitbilder
- Selbstorganisation
- Kollaboration
- Kommunikation und Feedback
- Kundenbedürfnisse im Mittelpunkt
- Anpassungsfähigkeit
- Lernfähigkeit



Klare, gemeinsame Ziele und Leitbilder

Sinnhaftigkeit als Motivationstreiber



Selbstorganisation

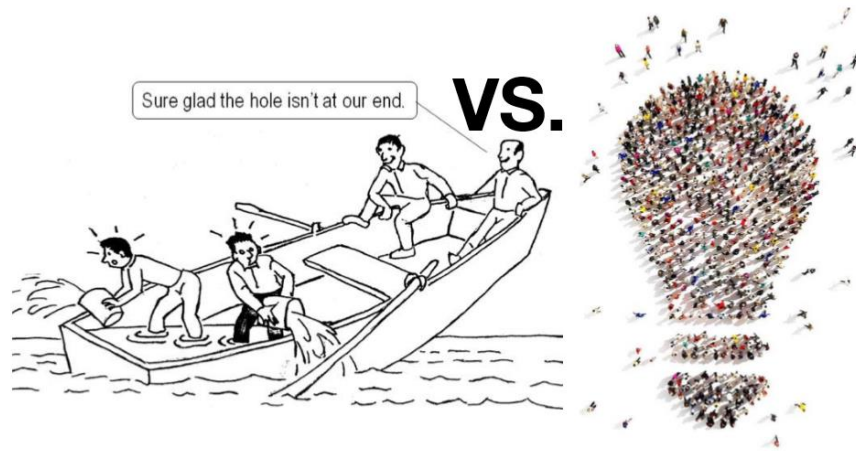
Die Vertrauensformel

Befähigung und
Empowerment als
Schlüssel zum Erfolg

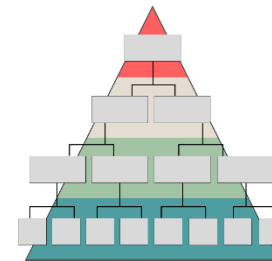
$$\begin{array}{c} \text{Credibility} \qquad \text{Intimacy} \qquad \text{Accountability} \\ T = \frac{C + I + A}{SM} \\ \text{Trust} \qquad \qquad \qquad \text{Self-Motives} \end{array}$$

Kollaboration

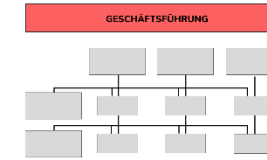
Schwarmintelligenz



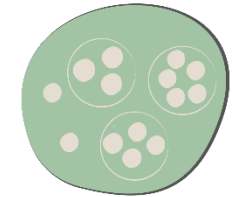
Von Hierarchie zu Netzwerk



KLASSISCHE
AUFBAUORGANISATION



MATRIX-
ORGANISATION

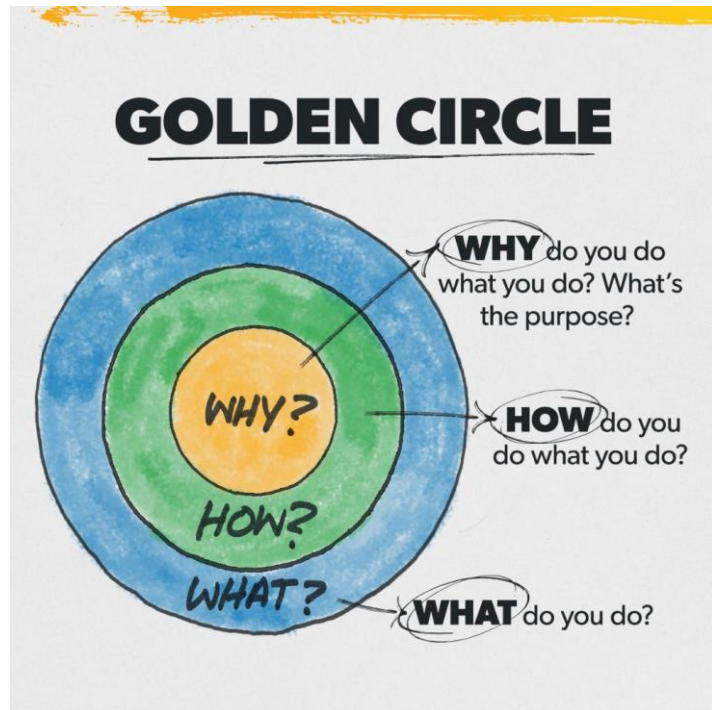


NETZWERK-
ORGANISATION

© Berg & Macher

Kommunikation und Feedback

Klare Argumentation



Sinnvolle Rückmeldung

"We all need people who give us feedback. That's how we improve." - Bill Gates -



Kundenorientierung

Regelmässige Umfragen
fördern die Inklusion...



...im Unternehmen.

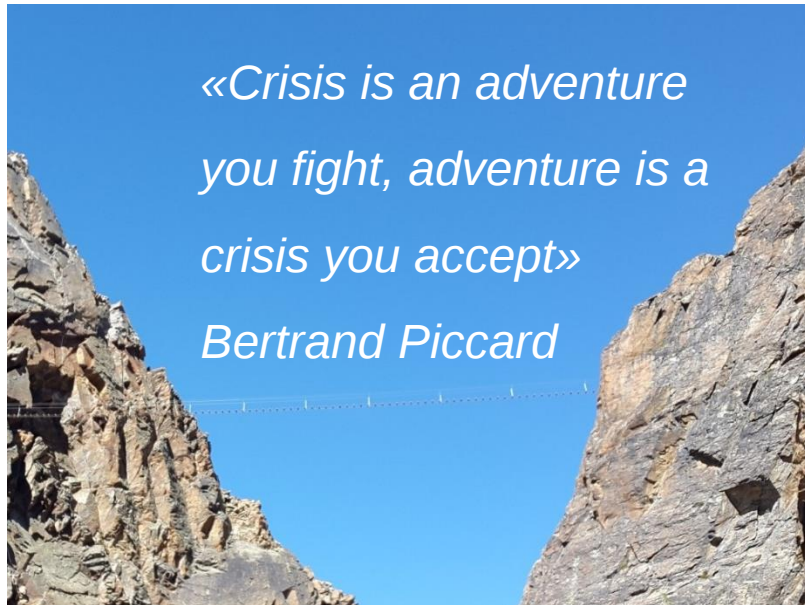
Beteiligung fördert die
Identifikation...



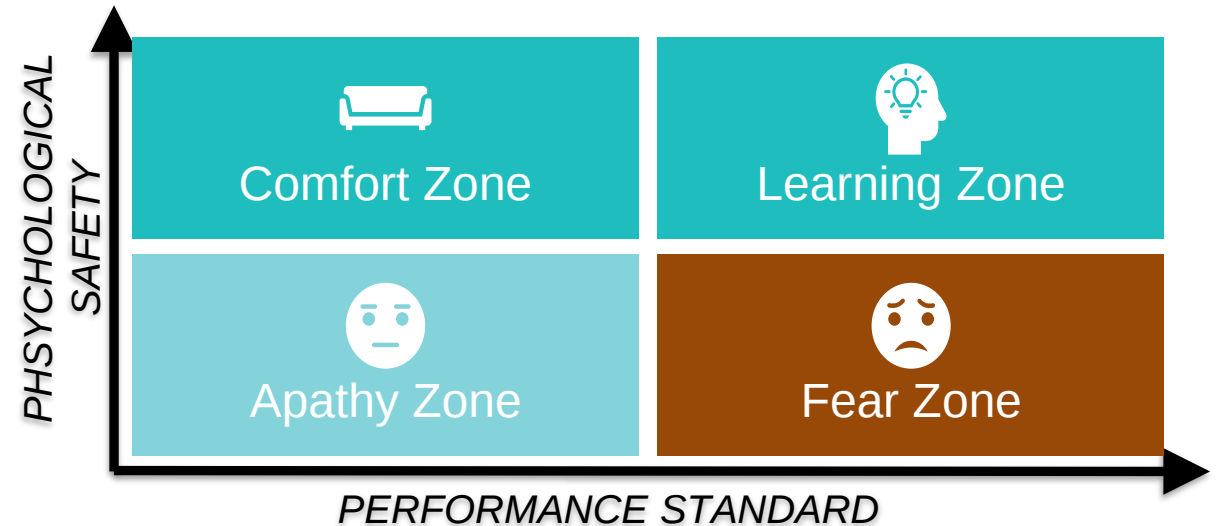
...mit dem Unternehmen.

Anpassungsfähigkeit und Lernfähigkeit

Resilienz



Lebenslanges Lernen



Management AND Leadership



Everyone has Talent.

At Kuehne+Nagel, we believe **all our colleagues** have diverse strengths and can make meaningful contributions to our organization. We are dedicated to recognizing and developing their capabilities and thus fully leveraging their distinctive potential.

Mitarbeiterförderung bei KN:

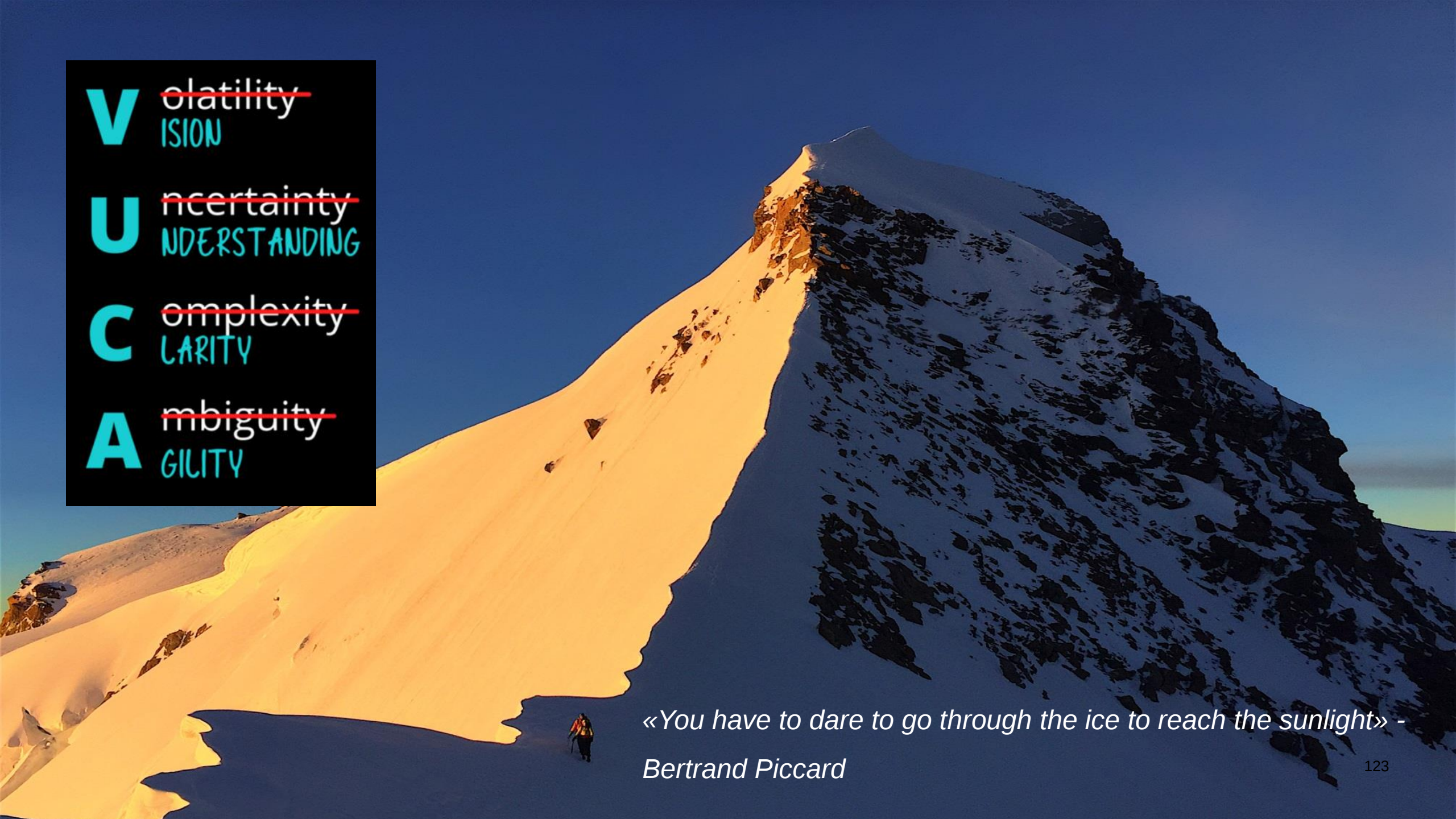
- Potenzialerkennung
- Entwicklungsziele & -gespräche
- SWP & Nachfolgeplanung
- Talent Pools & Career Explorer
- Führungskraft als Coach (LSI)

V ~~olatility~~
ISION

U ~~ncertainty~~
NDERSTANDING

C ~~omplexity~~
LARITY

A ~~mbiguity~~
GILITY



*«You have to dare to go through the ice to reach the sunlight» -
Bertrand Piccard*