

# Führungskräfteentwicklung im Wandel (Teil II)



## 1. Treffen des Regio-Netzwerkes in 2008

Dr. Dirk V. Seeling  
Iris Pieper  
Stefan Kalle

Bonn, 05.03.2008

## Ziele:



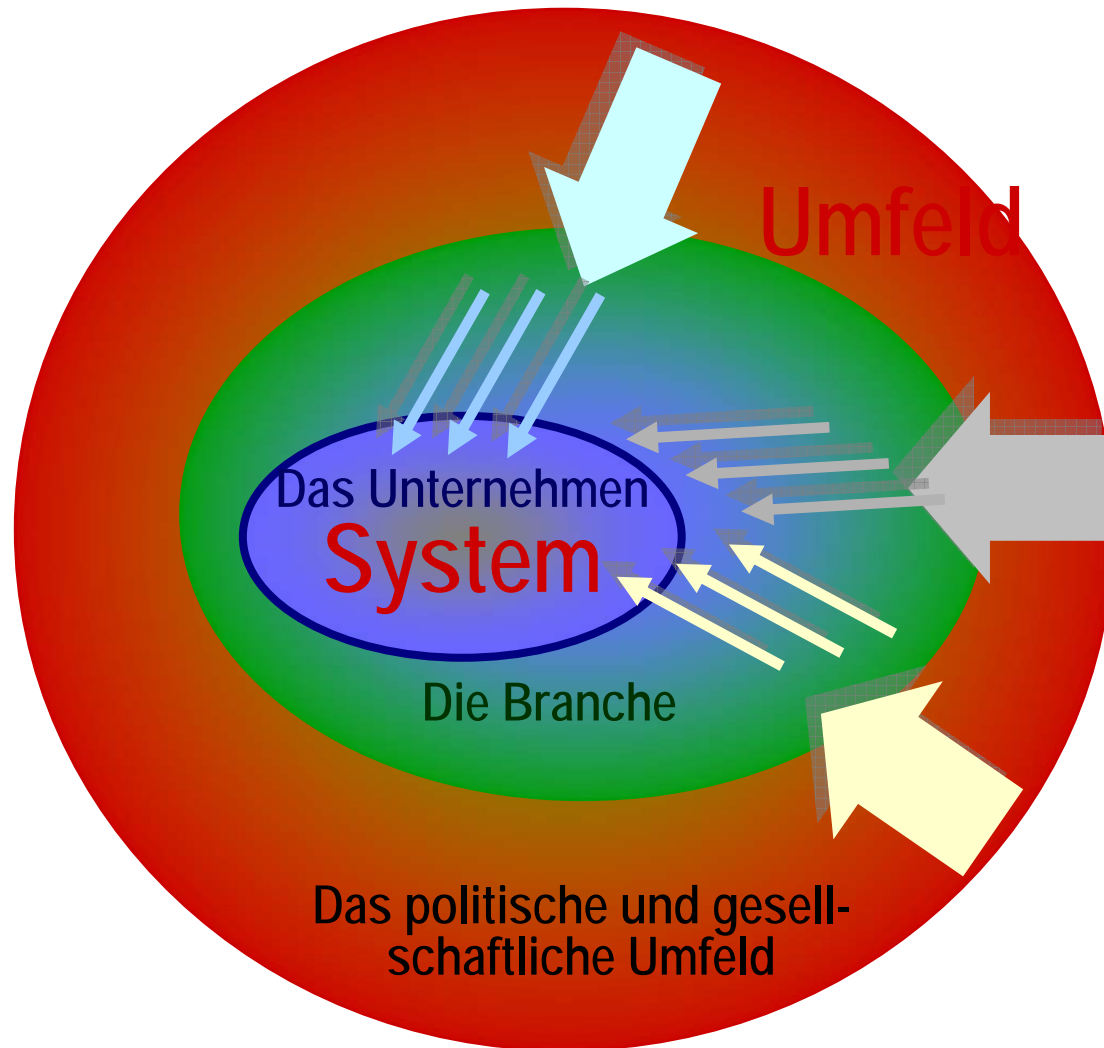
- Kurzer Rückblick auf die Ergebnisse des letzten Netzwerk-Treffens (Soll-Profil für Führungskräfte im Wandel)
- Erarbeitung von daraus ableitbaren Lernzielen und Ideen & Ansätzen für die Führungskräfteentwicklung
- Erfahrungsaustausch (inhaltlich & methodisch)
- Vereinbarung der Netzwerktermine für 2008 und deren Themen
- „Netzwerken“

# Agenda



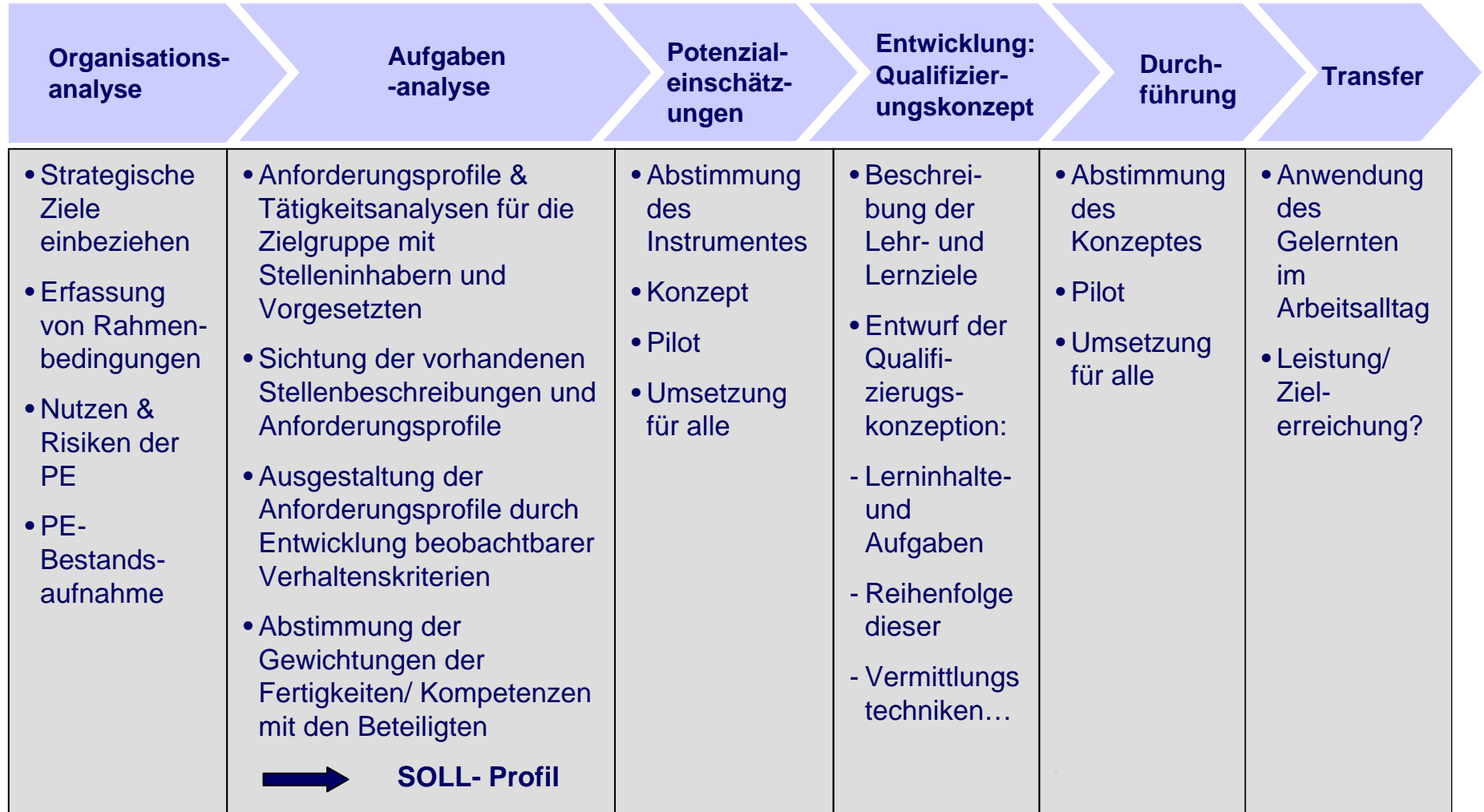
- 15:00** Begrüßung, Einstieg in das Thema
- 15:30** Kleingruppenarbeit je Gruppe zu bearbeiten:
- 1. Welche Lernziele lassen sich aus dem Soll-Profil ableiten und wie leite ich diese ab? (Exemplarisch: Je Fähigkeit 3 Lernziele)**
  - 2. Mittels welcher Ideen/Ansätze für Führungskräfteentwicklung lassen sich diese Lernziele erreichen?**
- 16:20** Kaffeepause
- 16:40** Vorstellung und Diskussion der Arbeitsgruppenergebnisse im Plenum
- 17:10** Plenum: Was wären nächste Schritte, um daraus ein Training(sprogramm) zu erstellen?
- 17:30** Feedback
- Vereinbarung der Arbeitsthemen & Termine für die Netzwerk-Treffen in 2008**
- 18:00** Offizieller Abschluss - *Gemeinsamer Ausklang bei Getränken und Imbiss*

# Schnelle Anpassung von Unternehmen ist notwendig, da sich das Umfeld ständig ändert



1. Jede Organisation (System) konstruiert **eigene Handlungsmuster**, um zu „überleben“.
2. **Die lernende Organisation:** Die Fähigkeit, neue Handlungsmuster zu erlernen, hilft zu überleben.
3. **Mut zum Risiko:** Neue, effektivere Handlungsmustern geht eine Phase „des Stolperns“ voraus.

# Phasenplan zum Aufbau einer Führungskräfteentwicklung



Evaluation: Haben wir unser Ziel erreicht? (wird laufend überprüft)

# SOLL-Profil einer Führungskraft im Wandel



Ergebnis eines beispielhaften Prozesses, daher nicht vollständig!

Fähigkeiten	Ausprägung						
	Nicht vorhanden	1	2	3	4	5	6
Ziele managen	0	0	1	1	1	3	3
Informieren & Kommunizieren	0	0	0	0	0	7	2
Analyse- & Organisationsfähigkeit	0	0	0	0	2	3	4
Organisatorische Änderungen managen	0	0	0	3	2	1	3
Personen entwickeln/ Klima schaffen	0	0	0	1	4	3	0
Risikobereitschaft	0	0	1	2	1	2	3
Flexibilität / Kreativität	0	0	1	1	3	3	1
Kundenorientierung	0	1	1	2	1	2	2
Interkulturelle Kompetenz	0	1	1	3	1	3	0
Team: Orientierung & Freiraum schaffen	0	0	0	3	3	1	2
Persönlichkeit	0	0	0	0	4	2	3

## **Gruppenarbeit:**



### **Zwei Gruppen zu gleichem Thema:**

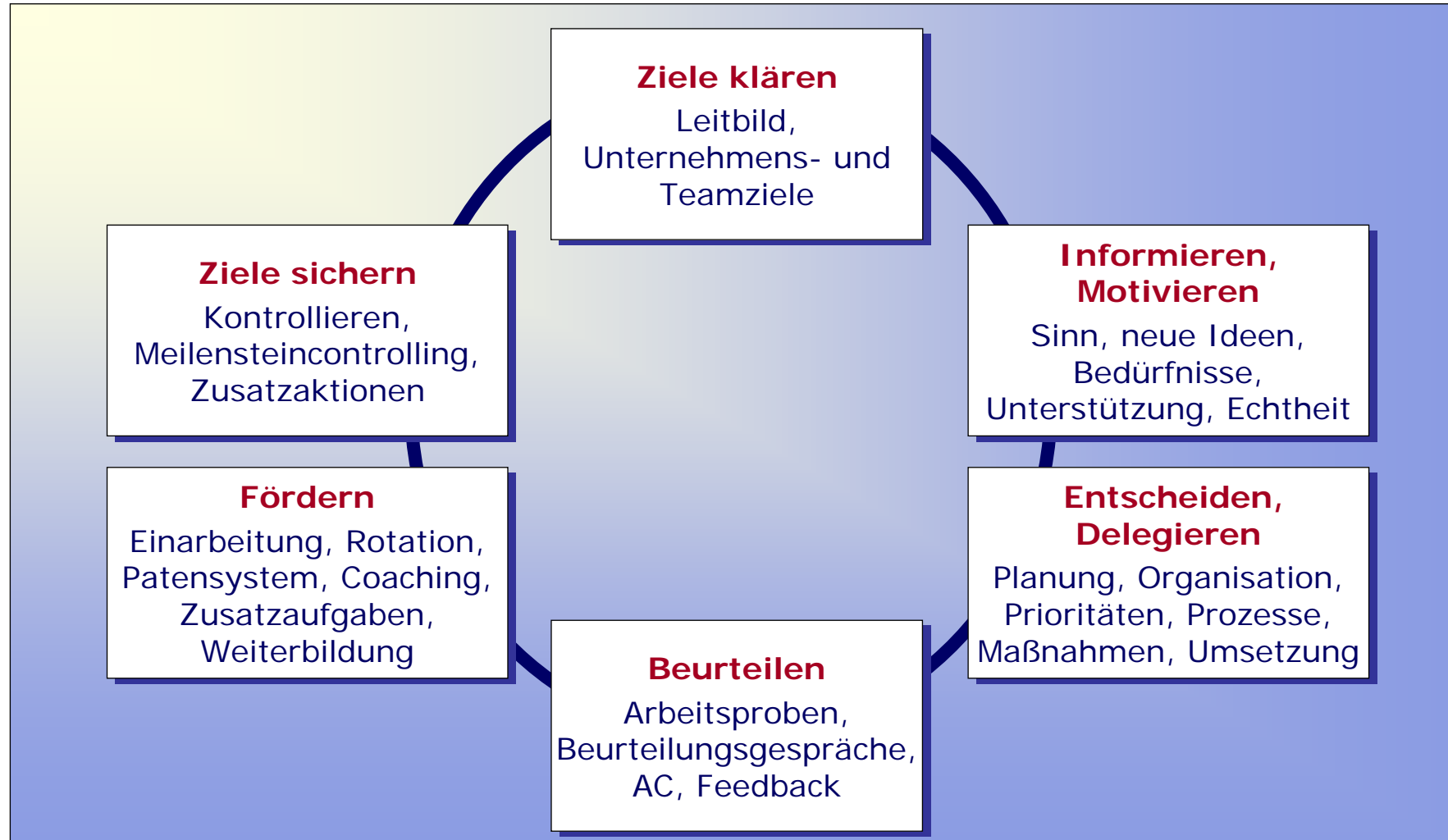
- 1. Welche Lernziele lassen sich aus dem Soll-Profil ableiten und wie leite ich diese ab? (Exemplarisch: Je Fähigkeit 3 Lernziele)**
- 2. Mittels welcher Ideen/Ansätze für Führungskräfteentwicklung lassen sich diese Lernziele erreichen?**

**Bitte halten Sie Ihre Ergebnisse auf Moderationskarten oder Pinnwand fest.**

**Zeit für die Bearbeitung: 50 Minuten**

**Zeit für die Präsentation: 5 Minuten**

# Die Kernaufgaben wirksamer Führung



# Beispiel für die Entwicklung von Lernzielen: Checkliste: Führungswerkzeuge (1)



Unternehmen:		Legende:	0= kaum; 1=mittelmäßig; 2=gut		
Code:					
<b>Die folgenden Punkte stellen die Kernaufgaben der Führung dar. Bitte schätzen Sie sich und Ihre Führungsarbeit anhand der vorgegebenen Kriterien innerhalb der 3 Kategorien ein.</b>					
Kernaufgabe	Werkzeug/Lernziele	Ich weiß es	Ich kann es	Ich setze es um	Anmerkung
Beispiel: Informieren	Regelmäßige Informationen an Mitarbeiter in Team- Meetings	1	1	0	
Ziele klären	Vision und Leitbilds				
	Unternehmensstrategie				
	Jahresziele des Gesamtunternehmens				
	Zielsystem				
	Zielvereinbarungsgespräch mit Vorgesetzten				
	Teamziele in Abgrenzung zu persönlichen Zielen				
	Zielvereinbarungsgespräch mit Mitarbeiter				
	Besprechungsmanagement				
	Eigene Kompetenzen und Verantwortlichkeiten (incl. Budget u. Entscheidungsmöglichkeiten)				
	Kommunikationstechniken				
	Grundlagen der Kommunikationspsychologie				
Informieren	...				
Motivieren	...				

## Beispiel für die Entwicklung von Lernzielen: Checkliste: Führungswerkzeuge (2)



Kernaufgabe	Werkzeug/Lernziele	Ich weiß es	Ich kann es	Ich setze es um	Anmerkung
Entscheiden, Delegieren	...				
Beurteilen	...				
Fördern	...				
Ziele sichern	Kontrollieren				
	Zeit- und Selbstmanagement (incl. Büroorganisation)				
	(Persönliches) Wiedervorlagesystem				
	Meilensteincontrolling im Projektmanagement				
	Kennzahlen checken				
	Zielerreichungsgespräche am Ende des Jahres & Halbjahresgespräch				
	Feedbackgespräche mit Mitarbeiter				
	Kritik- und Anerkennungsgespräche				
	Umgang mit Fehlerkultur im eigenem Führungsstil				
	Benchmarks				

**Ein Beispiel für einen methodischen Ansatz zur Vermittlung der Lernzielen:  
Verzahnung des Zielprojekts mit den Führungsseminaren und Praxisbegleitung erreicht eine sofortige Umsetzung**

