

„...vom Führungstalent zum Young Leader...“

Leadership-Workshop & Führungs-Training für Nachwuchskräfte

Veranstaltung „Case Studies Leadership“ im Master-Studiengang International Management der Europa-Universität Flensburg

Prof. Dr. Werner Fröhlich, www.new-leadership-academy.de

Zielgruppe:

- An Führungsthemen interessierte Nachwuchskräfte, z. B. aktuell kurz vor Abschluss eines Masterstudiums oder mit Ausbildung und einigen Jahren Berufserfahrung
- Nachwuchskräfte, die kritisch reflektieren wollen, inwieweit die Übernahme von Führungsverantwortung ihrer eigenen Neigung und Eignung entspricht
- Nachwuchskräfte, die sich auf eine Führungsfunktion gezielt vorbereiten möchten

Ausgangslage:

Die potenziellen Trainings-TeilnehmerInnen gehören überwiegend der Generation Z an (Geburtsjahr ab ca. 1995) und haben bereits erste berufliche Erfahrungen gesammelt, z.B. während der Ausbildung oder in ersten Berufsjahren, als PraktikantInnen, WerkstudentInnen o.ä.). Sie konnten meist bereits erste Erfahrungen mit Führungskräften machen im beruflichen oder auch privaten/ehrenamtlichen Bereich (Sport, Musik, Feuerwehr, Rotes Kreuz, DLRG o.ä.). Allerdings haben sie sich bisher kaum mit Fragen der Führung und Übernahme von Führungsverantwortung in Theorie und Praxis systematisch auseinandergesetzt.

Zielsetzung:

- Führungsprozesse aus Führungssicht und MitarbeiterInnensicht kritisch analysieren, verstehen und gestalten im Sinne von
 - Ziele und Erwartungen erfüllen
 - Befindlichkeiten berücksichtigen und Konflikte bewältigen
 - Irrtümer und Dummheiten vermeiden
- Führungsverständnis reflektieren in Bezug auf eine mögliche eigene zukünftige Führungsrolle
- Wahrnehmungsfähigkeit schärfen und das eigene Verhaltens-Repertoire ausbauen

Trainings-Konzept:

- Einwöchiger Blockkurs mit täglichen Hausaufgaben
- Regelmäßige themenspezifische Einzel- und Gruppenarbeit
- Plenums-Präsentationen mit gezielten pro/contra-Diskussionen
- Wissensvermittlung mit Erkenntnisgewinn & Praxis-Training zur Kompetenzentwicklung

Trainings-Inhalte:

- Moderne Führungskonzepte und Organisationsentwicklung
- Leadership-Controlling als Reflexions-Prozess
- Führungsinstrumente und Führungsverhalten
- Mitarbeitereinsatz nach Eignung und Neigung
- Kommunikation und Konfliktmanagement im Führungsprozess
- Psychodynamik in Arbeits-Teams
- Führungskrisen und deren Bewältigung
- Fordern und fördern sowie Resilienzstärkung und Burnout-Prophylaxe im Führungsprozess
- Führung auf Distanz/virtuelle Führung
- Führung von selbstverantwortlichen Arbeits-/Projektgruppen

Trainings-Methoden:

- Trainer-Input mit dialogorientierter Reflexion der TeilnehmerInnen im Plenum
- Bearbeitung von Konflikt-Fallstudien in kleinen Arbeitsgruppen
- Präsentation und Diskussion von Ergebnissen der Gruppenarbeiten im Plenum
- Kritische Analyse, Reflexion und Diskussion von Literatur- und Praxisbeiträgen zur Führung
- Themenerarbeitung durch die TeilnehmerInnen mit Plenums-Präsentationen und Diskussion
- Verfügbarkeit einer Trainings-Assistentin zur bedarfsgerechten Unterstützung der Gruppenarbeiten
- Möglichkeit zu Einzel-Reflexionen der TeilnehmerInnen mit dem Trainer

Evaluation:

- Regelmäßige Feedback-Blitzlichter nach wesentlichen Trainings-Abschnitten
- Anonyme schriftliche Vor- und Nachbefragung der TeilnehmerInnen
- Sofern möglich, Integration eines Reflexionstages nach ca. sechs Wochen
- Sofern möglich, Leitfadengestütztes Reflexions-Interview nach ca. drei Monaten

Leadership-Workshop und Führungskräfte-Training: Die neue Rolle von Leadership und Controlling

Struktur und Ablaufplan

Montag, 4. März 2019

Formale Rahmenbedingungen (ca. 11 – 13 h):

- Anmeldung per Mail, Prüfungsanmeldung
- Teilnehmer-Liste – Zusatzteilnehmer/Matrikel-Nummer
- Veranstaltungs-Zeiten
- Leistungs-Nachweise (pro Gruppe 2x pos. + 2x neg. Fallstudien) - Termin
- Fragebogen ausfüllen
- Offene Fragen
- Vorstellungsrunde (warum Teilnahme, welchen Erkenntnisfortschritt am Ende?)
- Gruppen-Einteilung

Themeneinführung (ca. 13 – 15 h):

- Gruppenarbeit „Interview“ – Reflexion in Bezug auf moderne Führung...
- Diskussion: moderne Führung – erster theoretischer Input
- Fallstudie: ... hilfsbereiter Kollege...

Hausaufgaben:

Internet-Recherche:

problematische Führungsverhalten – konkrete Beispiele mit Analyse & Lösungsansätzen

Dienstag, 5. März 2019

Hausaufgaben vorstellen (ca. 11 – 13 h)

Gruppenarbeit I zu den eigenen, selbst erlebten Fallstudien (ca. 13 – 15 h)

Fallstudie „Gerechte Gehälter“ (ca. 15 – 17 h)

Hausaufgaben:

Recherchen Sie systematisch Führungskonflikte und wie man sie vermeidet?

Mittwoch, 6. März 2019

Hausaufgaben vorstellen (ca. 11 – 13 h)

Gruppenarbeit II zu den eigenen, selbst erlebten Fallstudien (ca. 13 – open end)

Donnerstag, 7. März 2019

Fragerunde zu den eigenen, selbst erlebten Fallstudien (ca. 11 – 12 h)

Leadership & Controlling ca. 12 -15 h)

Gruppenarbeit III – Präsentationen vorbereiten (ca. 15 h – open end)

Freitag; 8. März 2019

Präsentationen der 10 selbst erlebten Fallstudien mit Diskussion (ca. 11 – 18 h)

Samstag, 9. März 2019

Zusammenfassung, Fazit

Fragebogen

Reflexion zum Erkenntnisfortschritt...

Führungsanforderungen nach eingeschätzter Wichtigkeit der Befragten (Ø)

Master-Studierende „International Management“, Europa-Universität Flensburg, März 2019
(Durchschnittswerte aller Befragten pro Anforderung, absteigend sortiert, Skala 1=niedrig - 5=hoch, n= 19)

Interpretation: Aus der Literatur konnten 68 Anforderungen herausgearbeitet werden. Bewusst wurde darauf verzichtet, diese große Anzahl von Anforderungen clusterbezogen zu verdichten. Tendenziell wird durch die Durchschnittsauswertung sichtbar, welche Führungsanforderungen von den Befragten hohe Bedeutung haben und welche eine niedrige. Auch wenn die konkreten Durchschnittswerte mit zwei Stellen hinter dem Komma kaum praktisch interpretierbar sind, wird zum einen deutlich, dass die "Favoriten" relativ nah beieinander liegen und zum anderen die "Nachhut" (z.B. Ø unter 3,3) aus ganz unterschiedlichen Faktoren besteht. Insofern erstaunt es durchaus, dass es mit dieser empirischen Untersuchung kaum gelingt, Faktoren-Cluster zu erkennen, die grundsätzlich mehr oder weniger wichtig für die Befragten sind.

(Lit: Giannelli, Lorena: Strategische Führungskräfteentwicklung in dynamischen Arbeitswelten, Flensburg 2019, unveröffentlichte Masterarbeit)

- | |
|--|
| 1. Effektiv kommunizieren (3,84) |
| 2. Prioritäten setzen (3,79)
Verlässlich sein (3,79) |
| 3. Lernfähig sein (3,74)
Sich auf schnell ändernde Bedingungen einstellen (3,74)
Verantwortung für die eigene Leistung übernehmen (3,74) |
| 4. Entscheidungen treffen (3,68) |
| 5. Glaubwürdigkeit ausstrahlen (3,63)
Potentiale erkennen (3,63)
Sich selbst motivieren (3,63)
Zeit effektiv nutzen (3,63) |
| 6. Durchhaltevermögen haben (3,58)
Das eigene Verhalten realistisch einschätzen (3,58)
Einen Leistungsanspruch an sich haben (3,58)
Kritik annehmen (3,58)
Organisiert arbeiten (3,58)
Mit unterschiedlichen Kulturen angemessen interagieren (3,58)
Zielorientiert handeln (3,58) |
| 7. Ein gesundes Selbstwertgefühl besitzen (3,53)
Innovationen fördern (3,53)
MitarbeiterInnen entwickeln (3,53)
Netzwerke kreieren (3,53)
Teamfähig sein (3,53) |
| 8. Eigenes Gesundheitsverhalten steuern (3,47)
Sich reflektieren (3,47) |

<p>9. Beziehungen aufbauen (3,42) Eigene Stärken und Schwächen realistisch einschätzen (3,42) Fair handeln (3,42) MitarbeiterInnen unterstützen (3,42) Resultate liefern (3,42) Zielführend argumentieren (3,42)</p>
<p>10. Branchenkenntnisse besitzen (3,37) Eigene Emotionen kontrollieren (3,37) Eigene Werte kennen (3,37) Flexibel reagieren (3,37) Konflikte regeln (3,37) Offen sein (3,37) Strukturiert arbeiten (3,37) Verbesserungen initiieren (3,37)</p>
<p>11. Als Vorbild fungieren (3,32) Bei Bedarf moderieren (3,32) Begeisterung entfachen (3,32) Digitale Werkzeuge nutzen (3,32) Empathisch verhalten (3,32) Prozesswissen haben (3,32)</p>
<p>12. Authentisch sein (3,26) Bedürfnisse anderer in das Führungsverhalten einfließen lassen (3,26) MitarbeiterInnen motivieren (3,26) Planungen vornehmen (3,26) Präsentationen halten (3,26) Sich selbst entfalten (3,26) Tolerant verhalten (3,26) Werte vermitteln (3,26)</p>
<p>13. Delegation durchführen (3,21) Komplexität beherrschen (3,21) Konsequent handeln (3,21) Kooperativ verhalten (3,21) Neigung zur Führung (3,21) Umsetzen von Vorhaben (3,21)</p>
<p>14. (innovative) Problemlösungen entwickeln (3,16) Vielfältigkeit nutzen (3,16)</p>
<p>15. Fachwissen besitzen (3,05)</p>
<p>16. Eigenes Verhalten ändern (2,95) Produktwissen besitzen (2,95)</p>
<p>17. Autonom handeln (2,84)</p>
<p>18. Kreativ sein (2,68)</p>
<p>19. Berechenbar handeln (2,63)</p>
<p>20. Recherche betreiben (2,58)</p>