

TRANSFORMATIONSPFAD „LEADERSHIP EXCELLENCE“

Modul 1: Zukunftsfähige Führung in der VUCA-Welt



„Führungskräfte müssen ihre Führungsrolle stärker als je zuvor ausgestalten - und dabei aktiv mit Ambiguitäten und Paradoxien umgehen.“

Prof. Dr. Arjan Kozica,
Executive Programme Advisor & Modul-Dozent

INHALT

Führungskräfte stehen heute mehr denn je im Spannungsfeld zwischen unterschiedlichen Ansprüchen. Während coachende Führung, agile Führung und Arbeiten in Netzwerken wichtiger werden, verschwinden die klassischen Führungsaufgaben wie (hierarchisches) Entscheiden und Durchsetzen von Anforderungen der Organisation durch die Führungskraft nicht völlig. Je nach Kontext müssen Führungskräfte unterschiedliche Verhaltensrepertoires abrufen und ihre Führungsrolle aktiv definieren. Die Führungsrolle wird dabei in höherem Maße im jeweiligen Kontext ausgehandelt. Die Führungsqualität steigt dabei, wenn Führungskräfte die entstehenden sozialen Dynamiken souverän und aus einer Position der inneren Klarheit und Kompetenz bewältigen können. Sie müssen daher zukunftsfähige Führung verstehen sowie an der eigenen Führungsidentität und der Rollenauslegung arbeiten.

LERNZIEL

Das Modul ermöglicht es, sich praxisrelevant mit nachstehenden Themen auseinander zu setzen und Bezüge zur eigenen Führungspraxis herzustellen:

- Was ist zukunftsfähige Führung in einer VUCA-Welt?
- In welchen organisationalen Kontext muss „Führung“ relevant werden und wie ändern sich diese organisationalen Kontexte (hierarchisches Unternehmen, agile Teams, New Work, digital transformierte Arbeit)?
- Mit welchen Paradoxien muss Führung umgehen (Stabilität und Wandel, weniger Führung durch mehr Führung, Hierarchie und Selbstorganisation)?
- Welche Führungsmuster werden in zukunftsfähigen Organisationen benötigt (Change als Führungsaufgabe, Arbeiten in Netzwerken und über Abteilungsgrenzen hinweg, Verantwortung)?
- Wie können Führungsidentität, Führungsrollen und die Haltungen (Mindsets) bearbeitet werden?
- Wie können Führungskräfte ihren Führungsanspruch in zukunftsfähigen Organisationen markieren (Autorität, Macht, Vertrauen, Beziehungsgestaltung)?

METHODIK

Theorieinputs, Fallstudien, Simulationen, Gruppen- / Projektarbeiten, etc.

DOZENT

Prof. Dr. Arjan Kozica ist Professor für Organisation und Leadership, systemischer Organisationsentwickler und als Reserveoffizier an der Führungsakademie der Bundeswehr (Hamburg) tätig.

TRANSFORMATIONSPFAD „LEADERSHIP EXCELLENCE“

Modul 2: Führung und Gruppendynamik - Mehr Souveränität in unsicheren Organisationen



„Zukunftsfähige Führung erfordert ausgeprägte Souveränität im Umgang mit Unsicherheit.“

Sebastian Scheibner, Modul-Dozent

INHALT

Teams oder Gruppen sind die zentralen Einheiten zukunftsfähiger Organisationsformen und damit ein zentraler Kontext für Führung. Die Reflektionsfähigkeit bestimmt, inwieweit sich eine Gruppe weiterentwickeln kann. Will man zukunftsfähige Formen der Zusammenarbeit konsequent etablieren und in diesen Strukturen führen, so braucht es erstens ein tieferes Verständnis für gruppendynamische Phänomene. Zweitens sind Erfahrungswerte hilfreich, wie man die Balance von Selbststeuerung versus Führung (Leitung) gestalten kann, um mehr Vertrauen in Selbststeuerungsprozesse zu entwickeln. Drittens ist es wichtig, als Person mehr Souveränität im Umgang mit Unsicherheit zu entwickeln, um auch lähmenden, konflikthaften oder bedrückten Situationen begegnen zu können und auch im Kontext von VUCA handlungsfähig zu bleiben. Kurzum: Wer in zukunftsfähigen Organisationen wirksam werden will, muss ein gutes Gespür für sich selbst, für andere und für gruppendynamische Prozesse haben. Zusammenarbeiten, Rückmelden, Steuern und Positionieren sind dabei zentrale Themen, ebenso wie Führungsrollenauslegung und Identität als Führungskraft.

LERNZIEL

Dieses Training kombiniert Selbsterfahrung in einer selbstgesteuerten Gruppe mit den Anforderungen an Gruppen / Teams in zukunftsfähigen Organisationen.

METHODIK

Die Teilnehmenden gestalten den Gruppenprozess in festen Zeitfenstern weitgehend selbst und analysieren unter Anleitung der Trainer:innen das Geschehene in regelmäßigen Reflexionsschleifen und zwar ...

... auf der Ebene der Gruppe (Wie entwickelt sich eine Gruppe? Wodurch entsteht Veränderung / Kooperation / Verweigerung? Was fördert die Arbeitsfähigkeit?)

... auf der individuellen Ebene (Wie trete ich in Gruppen auf? Welche Rollen nehme ich ein? Wie verhalte ich mich in Konflikten? Wie nehme ich Einfluss? Wie gut gelingt mir Steuerung?)

DOZENTIN / DOZENT

- Kristina Hermann, Dipl. Psych. (univ.), ist freiberufliche Trainerin, Beraterin und Planspielentwicklerin mit den Schwerpunkten Change Management, Gruppen- und Organisationsdynamik (DGGO) und Projektmanagement.
- Sebastian Scheibner, Dipl. Ing. oec., ist Trainer für Gruppendynamik (DGGO), Berater für Team- und Organisationsentwicklung, sowie Leiter des Bereiches „Functional Learning & Transformation“ bei der thyssenkrupp Academy, Essen.

HINWEISE

- Dieses Modul kann separat belegt werden.
- Dieses Training ist anerkennungsfähig als Ausbildungstraining im Rahmen der Trainer-Ausbildung bei der DGGO.

TRANSFORMATIONSPFAD „LEADERSHIP EXCELLENCE“

Modul 3: Umsetzung konkret -

Zur Arbeit an der zukunftsfähigen Führung



„Zukunftsfähige Führung im eigenen Kontext umzusetzen, erfordert neben Beharrlichkeit vor allem ein fundiertes und kluges Vorgehen.“

Kristina Hermann, Modul-Dozentin

INHALT

Gutes und zukunftsfähiges Führen im eigenen Umfeld konsequent umzusetzen ist herausfordernd. Aufbauend auf den vorangegangenen Modulen wird erarbeitet, wie zukunftsfähige Führung in unterschiedlichen Kontexten konkret umgesetzt werden kann. Das Modul fokussiert ein vertieftes Verständnis dieser Transformationsherausforderung und erarbeitet Handlungsstrategien für die Praxis des zukunftsfähigen Führens.

LERNZIEL

Zentrale Themen im Modul sind:

- **Zukunftsorientierung:** Wie kann die eigene zukunftsfähige Führung von der Zukunft her entwickelt werden? Wohin möchte man sich und die eigene Organisation entwickeln?
- **Individuelle Führungsmuster:** Wie gelingt der Blick auf das Führungsmuster in konkreten Situationen? Wie kann man individuell sein Führungsverhalten ändern?
- **Organisationaler Kontext:** Wozu braucht es konkrete Änderungen im jeweiligen organisationalen Umfeld, um selbst zukunftsfähig zu führen? Wie hängt das eigene Führen mit kulturellen Mustern der Organisation zusammen? Welche konkrete Musterveränderung braucht es, um die Zukunft der Führung in der eigenen Organisation umsetzen zu können und diese in der Kultur/Struktur der Organisation zu etablieren?
- **Ressourcen- und Veränderungsorientierung:** Wie radikal kann zukunftsfähige Führung im eigenen Kontext umgesetzt werden? Was sind sinnvolle Schritte der Veränderung? Welche Ressourcen können genutzt werden? Wie können Verbündete gewonnen werden?

METHODIK

Theorieinputs, Fallstudien, Simulationen, Gruppen-/Projektarbeiten, etc.

DOZENT / DOZENTIN

- Prof. Dr. Arjan Kozica ist Professor für Organisation und Leadership, systemischer Organisationsentwickler und als Reserveoffizier an der Führungsakademie der Bundeswehr (Hamburg) tätig.
- Kristina Hermann, Dipl. Psych. (univ.), ist freiberufliche Trainerin, Beraterin und Planspielentwicklerin mit den Schwerpunkten Change Management, Gruppen- und Organisationsdynamik (DGGO) und Projektmanagement.