

Referenzen | Führungskräfte- und Personalentwicklung

Arbeitsbeispiel: Führungskräfteentwicklungsprogramm

Die Organisation

International tätiges Beratungsunternehmen mit mehreren Tausend Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weltweit.

Die Situation

Schon seit längerer Zeit verfügte das Unternehmen über ein jährlich durchgeführtes Führungskräfteentwicklungsprogramm (FEP), um leitende Angestellte mit einigen Jahren Führungserfahrung auf höhere Managementaufgaben vorzubereiten. Vor kurzem hatte das Unternehmen neue Leitlinien für Führungskräfte herausgegeben. Zur Umsetzung der neuen Leitlinien sollten auch die Inhalte des FEP entsprechend anders ausgerichtet werden. Mit der Entwicklung und Durchführung des neuen Programms wurden Arnold Landes und Ellen Künzel beauftragt.

Das Training

Das neue Programm bietet für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer eine Mischung aus Führungstheorie, praktischen Führungsinstrumenten und der Arbeit an der eigenen Persönlichkeit im beruflichen Kontext. Das FEP wurde von den beiden Beratern in drei dreitägigen Modulen über mehrere Jahre hinweg inhouse durchgeführt.

Wichtige Inhalte des Programms:

- Erarbeitung des theoretischen Hintergrunds zum Thema Führung
- Herausforderungen und Grenzen der Führung
- Erkennen eigener Potenziale
- Umgang mit dem vom Unternehmen geprägten Führungsbild und Führungsmustern
- Life-Work-Balance für Führungskräfte
- Kommunikation als Schlüsselqualifikation für Führungskräfte
- Führung in schwierigen Situationen
- Durchführung kollegialer Beratungen
- Stärkung des unternehmerischen Handelns von Führungskräften: Leistungsorientierung, Optimierung des eigenen Verantwortungsbereiches, Dienstleistungsorientierung, Selbststeuerungsprozesse, Verbesserungsdenken, vernetztes Denken

Training (Fortsetzung)

- Begleitung bei einem strategischen Unternehmensplanspiel
- Feedback
- Führungsdialoge
- Professionelles Networking

Im Rahmen des FEP bearbeiteten alle Teilnehmer ein persönliches Lernprojekt. Dabei wurden die Teilnehmer bei der Entwicklung und Umsetzung intensiv begleitet.

Häufige Themen der Lernprojekte waren: Arbeit am eigenen Führungsstil und -verhalten, Umgang mit schwierigen Führungssituationen und Konflikten, Führung auf horizontaler Ebene ("Wie kann ich aus einer Nicht-Vorgesetzten-Position heraus Ideen durch- und umsetzen?"), Führung im interkulturellen Kontext, Life-Work-Balance.

Die Lernprojekte waren explizit potenzialorientiert. Dieser Ansatz wird von der Grundannahme geleitet, dass Herausforderungen im Arbeitsalltag am besten durch die Nutzung vorhandener persönlicher Potenziale bewältigt werden können. Die Arbeit an vermeintlichen Fehlern und Schwächen tritt demgegenüber in den Hintergrund. In der Trainingspraxis hat sich dieser potenzialorientierte Ansatz gerade in der Arbeit mit Führungskräften bestens bewährt.

Insgesamt wurde das FEP von den beiden Beratern über einen Zeitraum von drei Jahren durchgeführt und bot rund 45 Führungskräften Gelegenheit zur beruflichen und persönlichen Weiterentwicklung.

Weitere Referenzen (Auswahl)

Trainingsbedarfsanalyse, Konzeption und Durchführung eines Führungskräftetrainings zum Thema "Interkulturelles Management" für ein internationales **IT-Unternehmen**. Inhaltlicher Schwerpunkt des Trainings war die interkulturelle Verhandlungsführung mit spanischen und französischen Geschäftspartnern.

Beratung und Training von Führungskräften einer norddeutschen **Kommunalverwaltung** bei der Einführung verschiedener Personalentwicklungsinstrumente wie Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräche, Zielvereinbarungen und leistungsorientierter Bezahlung.

Training von deutschen Nachwuchs-Führungskräften eines international tätigen **Pharma-Unternehmens**. Unterstützung der Teilnehmer bei der Bearbeitung eines Projektes im Rahmen des Führungskräftenteentwicklungsprogramms.

Weitere Referenzen übermitteln wir Ihnen gerne auf Anfrage.