

# Praxisorientierte Führungs- entwicklung

Führung nachhaltig  
befähigen

Pirkner Consult GmbH  
Dammtor 9a  
30989 Gehrden (bei Hannover)  
Tel 05108 · 92 14 996  
mobil 0172 · 39 75 587  
office@pirkner-consult.de

[www.pirkner-consult.de](http://www.pirkner-consult.de)

## Der Engpass

Für die Optimierung in und von Unternehmen gibt es unterschiedliche Ansatzpunkte. Den Engpass stellen dabei häufig einzelne Führungskräfte, manchmal auch das gesamte Führungssystem dar. Arbeiten die Führungskräfte nicht zielgerichtet und effektiv über alle Ebenen hinweg zusammen, so verlaufen organisatorische Veränderungen und Optimierungen schnell im Sande. Ineffiziente und wenig nachhaltige Führung wird so zum Investitionskiller.

### Standardseminare nützen nichts ...

Die Ursachen ineffizienter Führungssysteme sind vielschichtig: Schlechte Abstimmung, fehlende Ausrichtung, unzureichende Kommunikation, mangelnde Handlungskompetenz, mechanistisches Denken, Durchsetzungsschwäche, fehlender Überblick, Verfolgung von Eigeninteressen, mangelnde Kompetenz etc.

Was also tun, wenn die Führung nicht wirkungsvoll handelt. In der Vergangenheit hieß die Pauschallösung häufig „ab ins Führungstraining“. „Wir schicken die Leute auf ein Seminar und da werden sie fit gemacht“. Im Prinzip ja eine gute Idee, die jedoch schnell Zeit und Geld verbrennt.

Das Problem vieler Führungstrainings liegt darin, dass sie einfach zu kurz greifen. Sie stellen Tools, Instrumente, Methoden und Theorie in den Vordergrund. Die Führungskräfte werden mit Führungsstandards, pauschalen Lehrbuchweisheiten und so-macht-man-es-richtig-Lösungen überschüttet und zugetextet. Der reale Führungsalltag, die ganz konkreten, brennenden Probleme, die die Teilnehmer umtreiben, wie auch Unzulänglichkeiten, die in der Führungspersönlichkeit liegen, bleiben häufig vor der Seminarrautür. Das Resultat: Die Teilnehmer sitzen ihre Zeit erfolglos ab; je nach Persönlichkeit geduldig oder zunehmend genervt.

### Führung muss reifen

Kaum einer ist durch Wissensaufnahme allein zu einer guten Führungskraft geworden. Situationsgerechte und wirkungsvolle Führung setzt bei der Führungskraft, neben der Kenntnis von Methoden und Instrumenten, auch persönliche Klarheit und ein gutes Maß an persönlicher Reife voraus. Nicht nur guter Wein muss reifen, gute Führung ebenfalls.

Das setzt eine verantwortliche Begleitung im Entwicklungsprozess voraus. Der Trainer bzw. Coach muss dann präsent und greifbar sein, wenn die Führungskraft ihn braucht.



### Bedarfsorientiert und punktgenau

Daneben sollten Qualifizierungen die individuellen Herausforderungen auf den Punkt bringen und hoch effiziente Antworten auf die brennenden Fragen und Probleme des Führungsalltags der Teilnehmer liefern. Das funktioniert nur, wenn Maßnahmen individuell auf die Situation und die Persönlichkeit jeder einzelnen Führungskraft zugeschnitten sind.

Nicht zuletzt die Erkenntnisse aus der Neurobiologie zeigen uns, dass Lernen und Weiterentwicklung immer kontextbezogen, also am konkreten Anlass, erfolgt. Und nur dafür lohnt es sich, zu investieren.



## Schritte zum Erfolg

Unser Vorgehen ist das Resultat aus 20 Jahren praxisorientierter Führungskräfteentwicklung.

Wir setzen direkt am Führungsalltag der teilnehmenden Führungskräfte an und begleiten diese in Form eines Coaching- und Qualifizierungsprozesses während den einzelnen Schritten ihrer Entwicklung.

Ziel ist es, die Wirksamkeit und Performance jeder einzelnen Führungskraft und des Führungssystems als Ganzes zu steigern.

### Bestandsaufnahme

- ▶ Das Unternehmen: In Form einer pragmatischen Analyse wird herausgearbeitet, wie es um das Thema Führung in Ihrem Unternehmen steht, welche Art von Führung und welche Führungskultur Ihr Unternehmen für seine nächsten Schritte benötigt.
- ▶ Die Führungskräfte: Anhand einer gezielten Potenzialanalyse wird geklärt, wo die einzelne Führungskraft steht, welche Potenziale vorhanden sind, wie es um die jeweilige Performance steht und welcher konkrete Handlungsbedarf gegeben ist.

### Perspektiven

- ▶ Auf Unternehmensebene: Ein präzise abgestimmter Vorgehensplan zeigt auf, wie auf der Unternehmensebene ein wirkungsvolles und nachhaltig handelndes Führungssystem sichergestellt wird.
- ▶ Für die Person: Mit jeder Führungskraft werden individuelle Entwicklungsthemen besprochen und Entwicklungsziele festgelegt. Darauf basierend wird für jede teilnehmende Führungskraft ein individueller Entwicklungsplan erstellt.

- ▶ Gemeinsam mit dem Auftraggeber arbeiten wir relevante Führungssituationen und Führungsthemen heraus, die dann als Basis für die weitere Qualifizierung dienen. Daraus werden Fallbeispiele und Praxisprojekte für die Umsetzung generiert.



### Ebenen der Entwicklung

Das Vorgehen setzt sich aus unternehmensspezifischen Bausteinen und individuellen Maßnahmen zusammen. Welche Bausteine zur Anwendung kommen, hängt von der Ausgangssituation und der individuellen Zielstellung ab.

Die Qualifizierung findet auf 2 Ebenen statt:

#### 1.) Basismodule

Hier werden generelle Kompetenzen vermittelt und bearbeitet. Dabei geht es auch um die Synchronisation von Führungsverständnis und Führungshandeln im Unternehmen.

#### 2.) Individuelle Maßnahmen

Hier geht es darum, dem Entwicklungsbedarf der einzelnen Führungskraft optimal gerecht zu werden. Entsprechend hoch ist die Bandbreite der möglichen Maßnahmen. Sie reicht von persönlichem Coaching über eine gezielte themenspezifische Qualifizierung bis zur Begleitung im direkten Arbeitsfeld.



## Bausteine der Umsetzung

### Seminarmodule

In Seminarmodulen werden generelle Inhalte und Methoden vermittelt. Die Arbeitsweise basiert auf einer Verbindung von Praxisfallbearbeitung und der Reflexion von Führungssituationen und Führungshandeln. Methoden, Modelle und Instrumente werden anhand von Praxisbeispielen aus dem Führungsalltag der Teilnehmer erläutert und erprobt. Die Teilnehmer erhalten dabei gezielt Antworten und Verhaltensalternativen für ihre konkreten Führungssituationen.

### Feedback

Situatives Feedback durch die Leitung und durch Kollegen unterstützt die Führungskräfte, ihre Position und ihr Verhalten gezielt zu hinterfragen und weiterzuentwickeln.

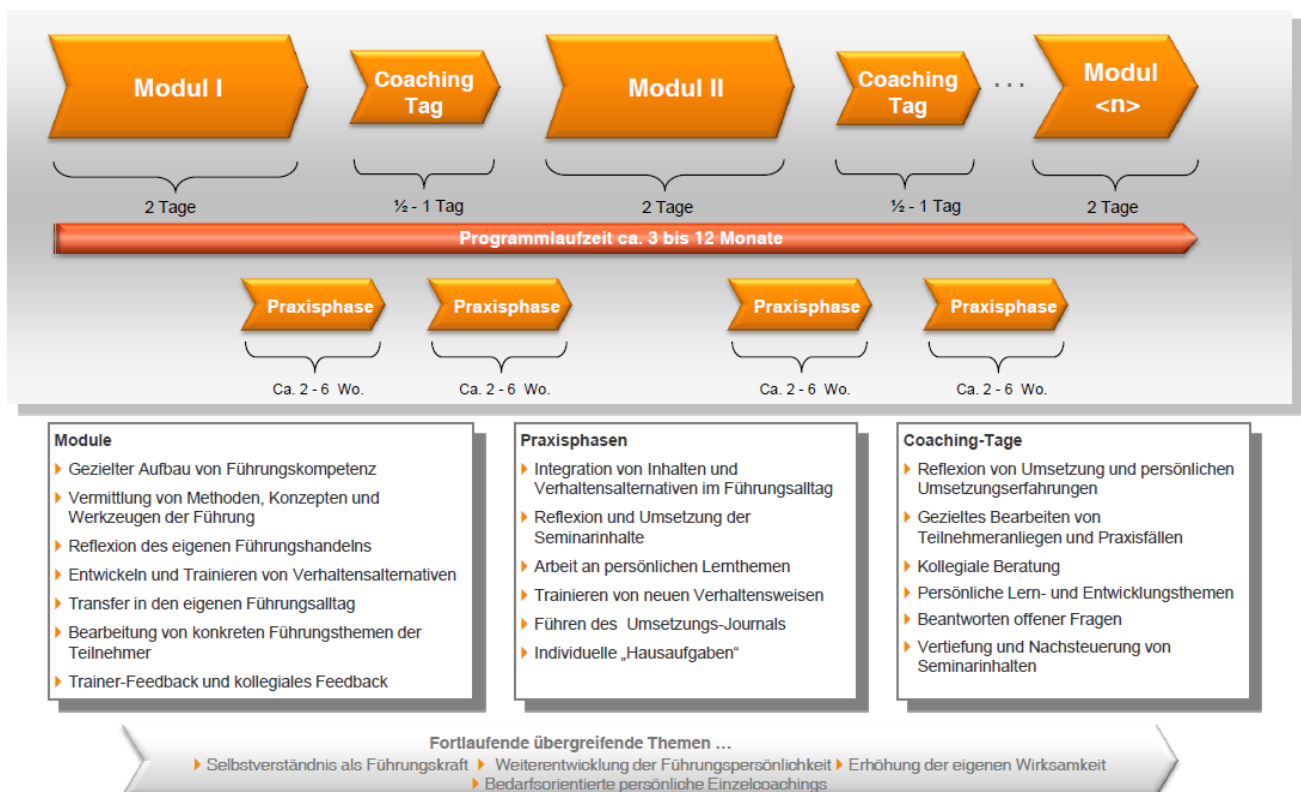
## Umsetzung / Praxisphasen

Zwischen den einzelnen Modulen von liegen intensive Praxisphasen. In diesen Phasen erproben die Führungskräfte Inhalte und neue Erkenntnisse in ihrem Führungsalltag.

Darauf basierend entwickeln sie neue Kompetenzen. Dabei halten die Führungskräfte ihre Erfahrungen, konkrete Fallbeispiele und offene Fragen in einem Journal fest. Daneben erhalten die Teilnehmer bedarfsorientiert individuelle Aufgaben zur Bearbeitung und Umsetzung.

### Coaching-Tage

In der Mitte jeder Praxisphase kommen die Teilnehmer für einen Tag (1/2 Tag) zusammen. Ziel ist die optimale Umsetzungsunterstützung und die Integration der Seminarinhalte in den betrieblichen Alltag.



## Praxisprojekte

Jede teilnehmende Führungskraft übernimmt im Entwicklungsprogramm ein individuelles Projekt, das sich direkt auf ihren Führungsalltag bezieht. Während der Maßnahme präsentiert die Führungskraft regelmäßig den Projektstand und erhält dazu Feedback und neue Impulse.

## Kollegiale Beratung

Bei der Kollegialen Beratung handelt es sich um eine erprobte Methode, mit der Praxisfallbearbeitungen in strukturierter und moderierter Form im Kollegenkreis durchgeführt werden können. Dabei werden Wissen und Erfahrung der Gesamtgruppe in die Lösungsfindung einbezogen.

Die Teilnehmer lernen Themen aus ihrem Führungsalltag eigenständig, strukturiert und professionell zu analysieren und zu lösen. Handlungskompetenz und Selbstbewusstsein als Führungskraft wie auch die Offenheit und der Austausch innerhalb der Führung steigen deutlich an.



## Einzel-Coaching

Je nach individueller Themenstellung der Teilnehmer ist ein begleitendes Einzelcoaching möglich. Hier stehen persönliche und individuelle Themen im Vordergrund. In der Regel erhält jede Führungskraft ein bedarfsorientiertes Zeitbudget für Einzel-Coachings.

## Testverfahren und Profile

Im Rahmen des Qualifizierungsprogramms können Fragebögen, Persönlichkeitsprofile und Testverfahren zum Einsatz kommen. Diese dienen der Potenzialanalyse, der Standortbestimmung und der Selbstreflexion.

Auf Wunsch kann dem Entwicklungsprogramm auch ein Assessment Center vorgeschaltet werden.

## Themen der Qualifizierung

Die im Folgenden dargestellten Themen basieren auf Standards, die sich in unterschiedlichen Unternehmen bewährt haben. Sie dienen hier als Beispiel und Diskussionsgrundlage. Welche konkreten Inhalte und Schwerpunkte für Ihre Führungskräfte relevant sind, stellt sich im Laufe der Bedarfsanalyse heraus. Darauf basierend werden dann maßgeschneiderte Seminarmodule entwickelt.

Klassische Themen sind:

- ▶ Führung im Wandel – vom Steuermann zum Netzwerkmanager
- ▶ Kommunikation in der Führungsrolle
- ▶ Selbstverständnis, Rollenklarheit und Rollenbewusstsein
- ▶ Situative Führung
- ▶ Führen von Mitarbeitergesprächen
- ▶ Feedback geben, Feedback annehmen
- ▶ Menschenkenntnis im Führungsalltag
- ▶ Teams aufbauen und leiten
- ▶ Führen von Einstellungsgesprächen
- ▶ Change-Kompetenz: Veränderungen gestalten und umsetzen
- ▶ Generationsübergreifende Führung
- ▶ Führung 2.0 / Agile Führung



## Neugierig geworden?

Wenn Sie mehr über unseren Ansatz der Führungsentwicklung erfahren möchten, senden Sie uns ein Signal – per Mail oder per Telefon.

Wir vereinbaren ein persönliches Gespräch bei Ihnen vor Ort, in dem wir Ihre Fragen klären und prüfen, wie wir Sie und die Führungskräfte in Ihrem Unternehmen unterstützen können.



Ziel ist niemals die Maßnahme selber, sondern immer die erfolgreiche Veränderung.

**Wir freuen uns auf Sie ...**

### **Pirkner Consult GmbH**

Dammtor 9a  
30989 Gehrden (bei Hannover)

Telefon 05108 · 92 14 996  
Mobil 0172 · 39 75 587

office@pirkner-consult.de  
www.pirkner-consult.de

31.10.2016

