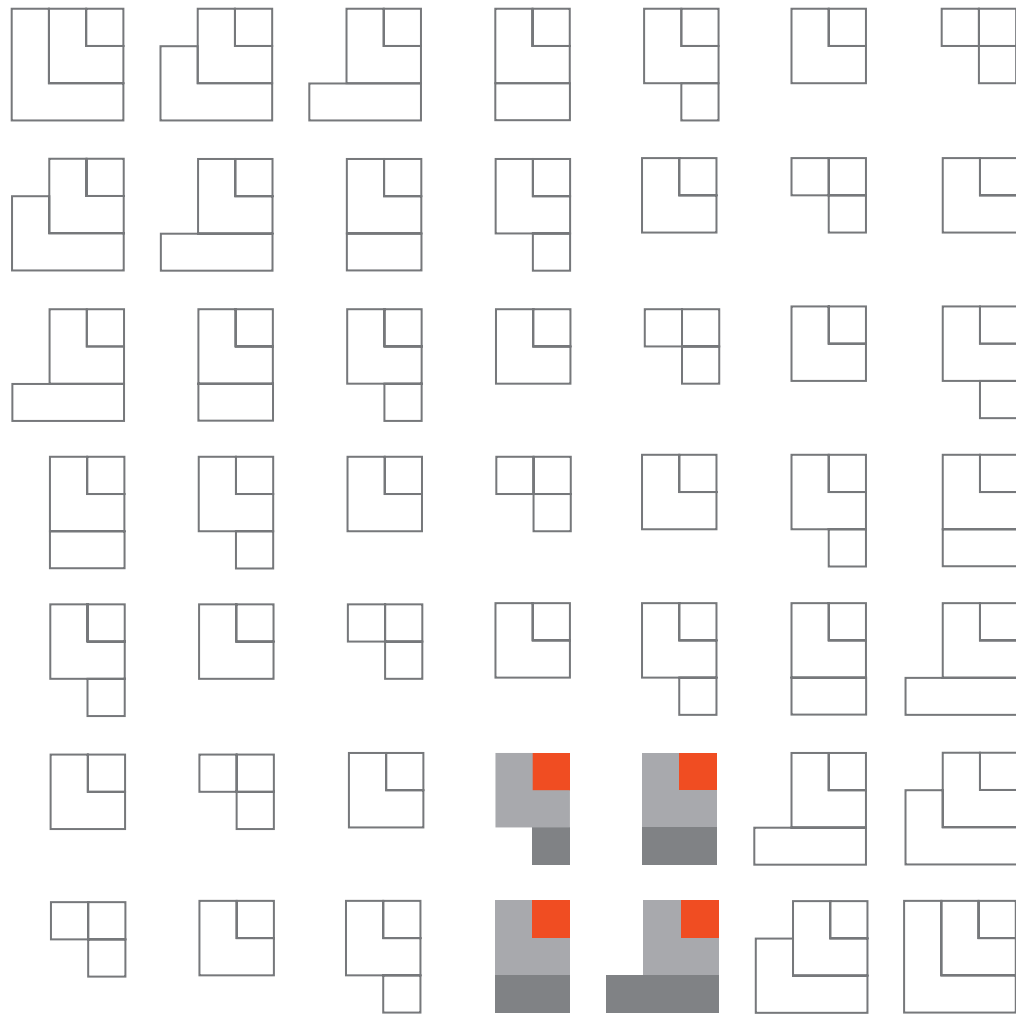




**RKW
BW**



Führungskolleg für Manager

Konzepte und
Leitlinien für die
persönliche
Führungspraxis

Zum Thema

50 % des Führungserfolgs hängen von der Persönlichkeit ab!

Die Anforderungen an Führungskräfte wandeln und erweitern sich: Während in der Vergangenheit die rationalen „harten“ Komponenten im Vordergrund standen, rücken jetzt die sozialen oder „weichen“ Komponenten ins Blickfeld: Vision, Unternehmenskultur, Eigenverantwortlichkeit, Motivation, Coaching und Teamwork.

- Die beschleunigte Innovationsrate macht es notwendig, Transformationsprozesse schneller bewältigen zu können. Sowohl kontinuierliche Verbesserung als auch Innovationssprünge werden zur „Normalsituation“.
- Führungskräfte sind dafür verantwortlich, dass sich eine lernende Organisation mit funktionierenden Kommunikations- und Informationssystemen ausbildet.
- Die innere Motivation, das Mitdenken und die Eigenverantwortlichkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollen gezielt gefördert werden.
- Projektgruppen sollen so geleitet und Mitarbeitergespräche und Meetings so durchgeführt werden, dass am Ende konkrete und realisierbare Vereinbarungen stehen.
- Führungskräften wird in immer stärkerem Maße Verantwortung für die persönliche Weiterentwicklung der Mitarbeiter zukommen: Die Führungskraft wird zum Coach.
- Die persönliche Werthaltung der Führungskräfte, das Vorleben von Führungsleitlinien wird zu einem wichtigen Erfolgsfaktor.

Führungskräfte werden aufgrund ihrer Fachkompetenz eingestellt doch Leadership ist gefragt.

Teilnehmer

Unternehmer, Geschäftsführer und Führungskräfte

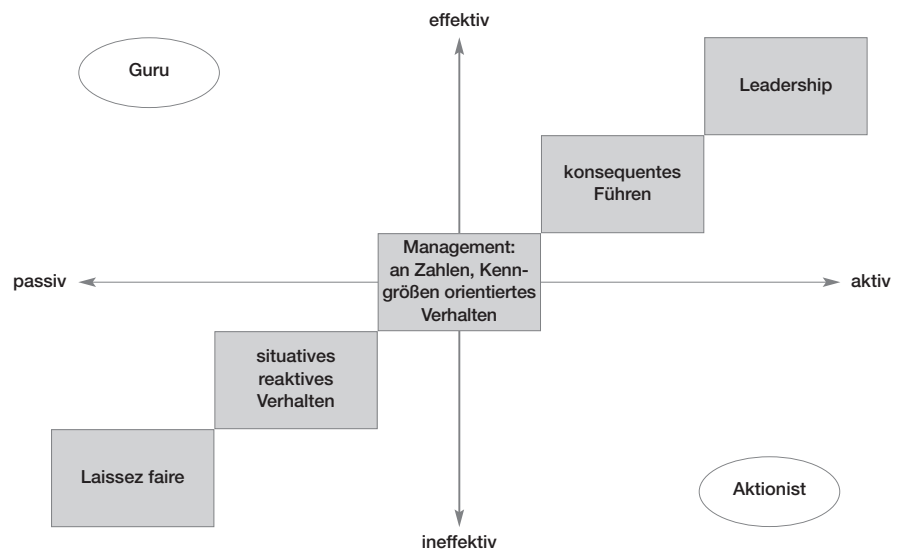
Ziel

Die Teilnehmer

- kennen die in der heutigen Praxis wesentlichen Elemente der kooperativen und zielorientierten Führung im Unternehmen,
- können die Führungsinstrumente und -tools gezielt einsetzen,
- können die Konzepte in die persönliche Führungspraxis und in konkretes, effektives Führungsverhalten umsetzen,
- wissen, wie Personal- und Organisationsentwicklungsprogramme im eigenen Unternehmen initiiert und gestaltet werden.

Worum geht es:

Management-, Führungs- und Leadership-Elemente richtig verbinden können



Lernkonzept

Konfrontation mit Modellen und „rational – emotionalen Landkarten“

Ziel ist es, den Teilnehmern zu ermöglichen, ihre eigenen Erfahrungen in diesen „Landkarten“ wiederzufinden und sie zu reflektieren, um sich effektiv und zufriedenstellend verhalten zu können. Dabei geht es um den Einsatz transparenter und direkt anwendbarer Modelle.

Ideologiefreiheit

Es wird keine Heilslehre und kein zu glaubendes „Management by“ vermittelt. Die Teilnehmer können die Konzepte überprüfen und sich von deren Wirkung in der Praxis überzeugen.

Erfahrungslernen

Im Programm werden durch Übungen, Videobeispiele, Simulationssituationen und Testsysteme alle Elemente praxisnah beleuchtet. Jeder Teilnehmer macht konkrete Erfahrungen und nimmt konstruktives Feedback von den anderen Teilnehmern mit.

Umsetzungsbesprechung

In jedem Baustein werden die Erfahrungen der Teilnehmer beim Einsatz der bereits behandelten Methoden in ihrer konkreten Praxis besprochen und gezielte Hinweise zum weiteren Vorgehen gegeben.

Unterlagen

Alle Lehrgangselemente sind im umfangreichen schriftlichen Arbeitsmaterial enthalten.

Programm

1. Management – Führung - Leadership

Hier geht es um die Prinzipien effektiven Führungshandelns. Die Vorgehensweise beim Aufgabenmanagement, beim Verhaltensmanagement und beim Selbstmanagement werden an praktischen Fragestellungen bearbeitet.

Das Selbstverständnis einer Führungskraft, der Umgang mit den eigenen Energien und der Anspruch an sich selbst werden thematisiert und Wege zur Entwicklung aufgezeigt.

- Akzeptierte und nicht akzeptierte Vorgesetzte – Ursachen und Folgen
- Der Ausbau des persönlichen Führungspotenzials
- Führen mit Herz, persönlicher Autorität, Werten und Inspiration
- Grundlagen der Transaktionsanalyse
- Führungsgrundprinzipien
- Die Bedeutung der Rahmen und der richtigen Zielsetzungen
- Zielorientiertes und strukturiertes Vorgehen in Gesprächen

2. Persönliche Autorität und Beeinflussungspotenzial: Die eigene Person im Führungsprozess zur Geltung bringen

Führungstechniken sind wichtige Elemente der Führungspraxis, aber nicht allein ausschlaggebend für den Führungserfolg. Letztlich zählt die Persönlichkeit: Mitarbeiter haben ein gutes Gespür für persönliche Stärke und Integrität eines Vorgesetzten.

Über Feedback und Provokation sollen die persönlichen Entwicklungsziele geklärt und Wege zur Realisierung dieser Ziele aufgezeigt werden.

- Die Grundpersönlichkeit und „Persönlichkeitsprogramme“: Auswirkungen von Stressprogrammen in der Führungspraxis
- Übersteigerungen reduzieren: Konflikte, die durch persönliche Übersteigerungstendenzen provoziert werden, kontrollieren
- Defizite und „Achillesfersen“: Angriffsflächen für Angriffe reduzieren
- Oszillationen und Verhaltensschwankungen: der Umgang mit den eigenen Energien
- Selbstdiagnose über das computerunterstützte Analyseverfahren EP-F (Erfolgspotenzial Führung)
- Persönlichkeitsausdruck und Körpersprache: die nonverbale Kommunikation
- Die Formulierung persönlicher Zielsetzungen

3. Gesprächs- und Verhandlungsführung

Führungskräfte wirken über Gespräche und Verhandlungen. Bei der Vertretung von Positionen, der Austragung von Interessenkonflikten und beim Verkaufen von Konzepten geht es darum, wirksame Techniken der Gesprächsführung sicher zu beherrschen.

Die eigenen Verhandlungsfähigkeiten werden so trainiert, dass in schwierigen Situationen, bei Attacken und Angriffen, kompetent reagiert wird. Die Verhandlungsstärke und die Verhandlungssicherheit werden gezielt ausgebaut.

- Operative und strategische Gespräche richtig führen
- In Problemgesprächen, Kritikgesprächen und Motivationsgesprächen Wirkung erzielen
- Zielvereinbarungsgespräche und Mitarbeitergespräche strukturiert führen
- Generelle und spezielle Ziele in Gesprächen
- Die sachliche Darstellung der Ist-Situation
- „Spiele“ im Gespräch erkennen
- Umgang mit destruktiven und manipulativen Methoden

4. Der Aufbau von leistungsfähigen Teams

Um Herausforderungen, Innovationen und Stresssituationen zu bewältigen, sind das Engagement und die Motivation von Mitarbeitern entscheidend.

Die Motivation hängt dabei in starkem Maße davon ab, ob und wie Mitarbeiter eingebunden werden und ob ihr Potenzial auch aktiviert werden kann.

Dabei spielen die richtige Moderation und die Teamentwicklung eine wichtige Rolle.

- Gruppe und Team: was macht ein Team aus?
- Projektteams, Koordinationsteams und Arbeitsgruppen
- Gruppenentscheidung und Einzelentscheidung: der Entscheidungsvorteil der Gruppe
- Die Aufgabenbearbeitung in Gruppen: Moderationstechniken
- Schwierige Situationen in Gruppen: Gruppendynamik und Gruppenkohäsion
- Lösungsfindung in Gruppen: rationale und kreative Vorgehensweisen
- Teamentwicklung und das Entstehen des „Wir-Gefühls“
- Spielregeln und Leitlinien in effektiven Teams

5. Veränderungen in Gang setzen

Neuerungen sind notwendig, oftmals aber löst die Konfrontation mit Innovationen Vorbehalte und Widerstände aus.

Je präziser die Fragen und Anliegen der Betroffenen geklärt werden, desto schneller werden sie neue Konzepte annehmen und erfolgreich umsetzen.

Insbesondere bei der Einführung neuer Organisationsformen geht es darum, die betroffenen Mitarbeiter und Führungskräfte auch dafür zu gewinnen.

Ziel ist es, bei Innovationen unnötige Konflikte zu vermeiden und notwendige Konflikte wirksam auszutragen.

- Die Auswirkungen einer Fusion, eines Mergers, einer Akquisition
- Formen der Austragung von Konflikten bei der Einführung von Neuerungen
- Chaosstabilität und Chaosfitness
- Paradigmaparalyse und Paradigmaflexibilität
- Die Darstellung von Innovationsvorhaben und die Begründung ihrer Notwendigkeit: Präsentationstechniken
- Der Umgang mit Vorbehalten und Widerständen
- Kolonisierungs- und Infiltrationsstrategien: „Brückenköpfe“ und „Change-agents“
- Umgang mit vernetzten Systemen

6. Mitarbeiterentwicklung als Führungsaufgabe

Die Leistungsfähigkeit eines Unternehmens basiert auf dem Können und der Identifikation der Mitarbeiter. Das richtige Erkennen und konsequente Fördern von guten Mitarbeitern stellt deshalb einen wesentlichen Erfolgsfaktor dar.

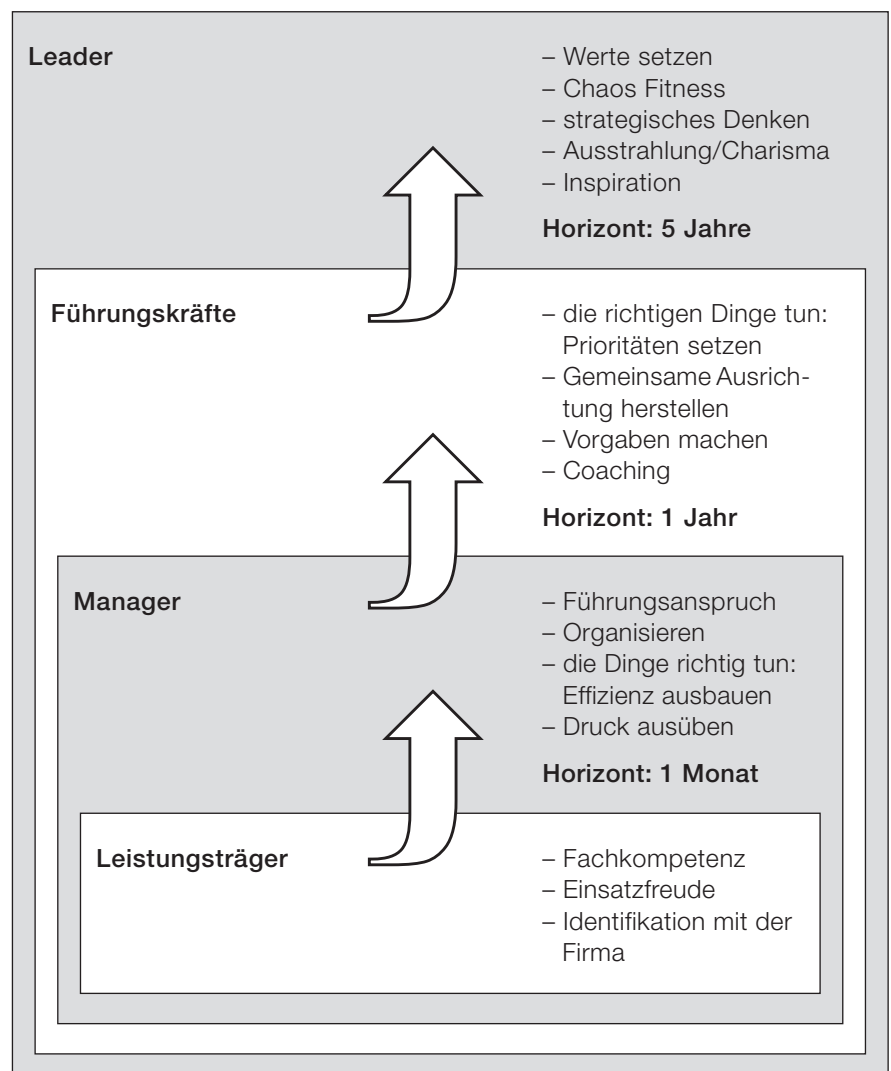
Die Auswahl, das Fördern und auch das Fordern von Mitarbeitern werden mit praktischen Instrumenten unterstützt und die jeweiligen Vorgehensweisen gezielt trainiert.

Insbesondere werden die Möglichkeiten des Coachings aufgezeigt und trainiert.

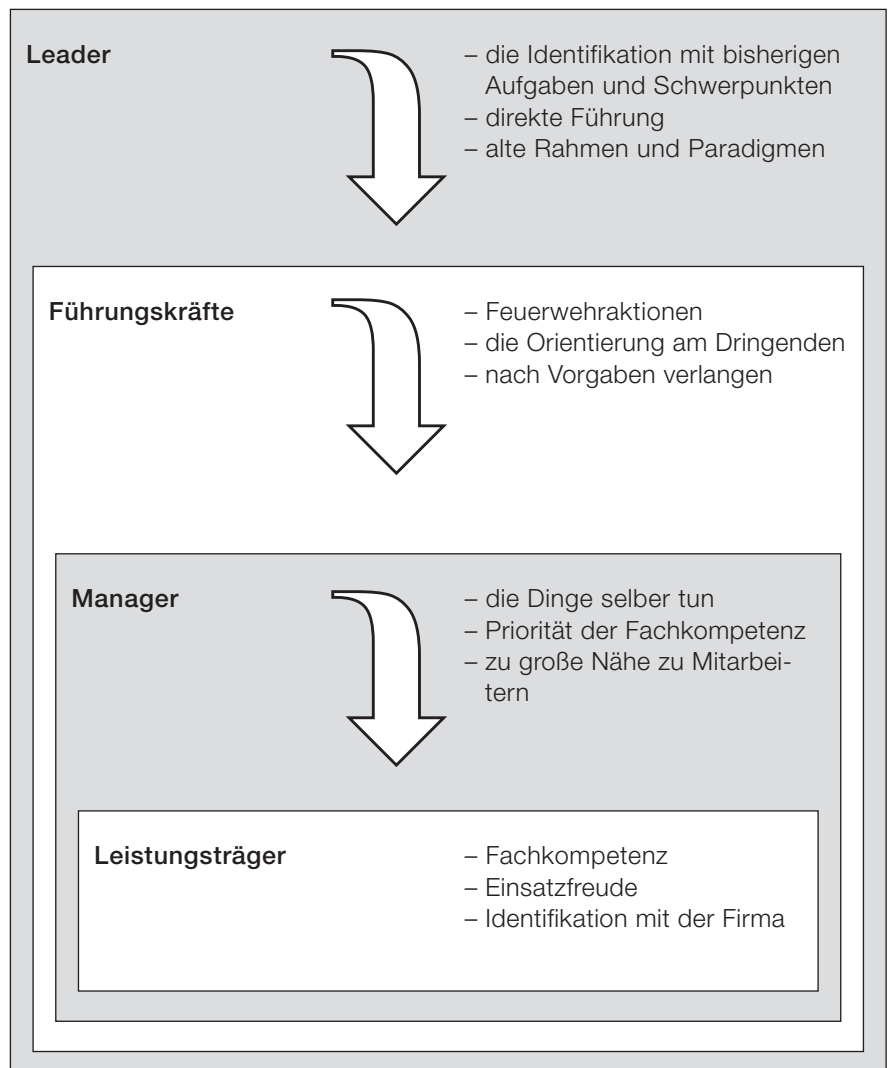
- Der Wandel im Selbstverständnis der Führungskraft
Vom Macher zum Förderer: Die Führungskraft als Coach
- Von der Unternehmensstrategie zum Personalentwicklungskonzept
- Tests, Assessments, Interviews und kombinierte Verfahren
- Systematische Methoden der Potenzialermittlung im Unternehmen
- Möglichkeiten des Coaching
- Job-Rotation, Job-Enrichment, Job-Enlargement, Job-Sharing
- Führungsleitlinien entwickeln und nutzen
- Vorgesetztenbeurteilung und Zufriedenheitsanalysen

Leadership – Führung – Management: Geben Sie sich den richtigen Rahmen

Entwicklung durch Aneignung



Entwicklung durch Loslassen



Organisatorisches

Lehrgangleiter	Dipl.-Psych. Friedrich Holz
Termine und Veranstaltungsort	Siehe Infoblatt
Kosten	Teilnahmegebühr einschließlich Arbeitsunterlagen, Tagungsgetränken und Mittagessen siehe Infoblatt
Anmeldeschluss	18 Kalendertage vor Lehrgangsbeginn

Anmeldungen

Sie möchten an diesem Lehrgang teilnehmen? Dann melden Sie sich bitte so früh wie möglich an, da die Teilnehmerzahl begrenzt ist – schicken oder faxen Sie uns einfach das Anmeldeblatt.

Ihre Teilnehmerkarte bekommen Sie, sobald wir genügend Anmeldungen haben; die Teilnahmegebühr zahlen Sie bitte innerhalb von 30 Tagen nach Erhalt der Rechnung.

Sie müssen Ihre Teilnahme absagen und können uns auch keinen Ersatzteilnehmer nennen? Wenn Sie uns bis spätestens 20 Kalendertage vor Kursbeginn informieren, berechnen wir eine Bearbeitungsgebühr von 100 €. Bei einer späteren Absage wird die volle Kursgebühr fällig. Entscheidend ist der Zugangszeitpunkt bei uns.

Nicht genügend Teilnehmer? Wir benachrichtigen Sie so früh wie möglich – spätestens 18 Kalendertage vor Lehrgangsbeginn.

Die Veranstaltung muss aus anderen Gründen ausfallen? Auch dann informieren wir Sie möglichst bald. Selbstverständlich brauchen Sie in beiden Fällen nichts zu bezahlen. Eventuelle Kosten, die Ihnen durch den Ausfall entstehen, können wir jedoch nicht ersetzen – es sei denn, unsere Mitarbeiter oder Referenten hätten grob fahrlässig gehandelt.



**RKW
BW**

RKW Baden-Württemberg

Postfach 10 40 62
70035 Stuttgart

Königstraße 49
70173 Stuttgart

Telefon (0711) 2 29 98-0
Telefax (0711) 2 29 98-10

E-Mail info@rkw-bw.de
Internet www.rkw-bw.de

Führungskolleg für Manager

24.02.2011 – 21.10.2011

Termine	05-0121
Block 1	24.02. – 25.02.2011
Block 2	07.04. – 08.04.2011
Block 3	12.05. – 13.05.2011
Block 4	07.07. – 08.07.2011
Block 5	22.09. – 23.09.2011
Block 6	20.10. – 21.10.2011

Lehrgangsleitung	Referenten
Friedrich Holz	Renate Schübele - Holz Andreas Rossig Friedrich Holz

Veranstalter	Veranstaltungsort
RKW Baden-Württemberg Weiterbildung Königstr. 49 70173 Stuttgart Tel. 0711 22998-24 Fax 0711 22998-10 E-Mail: grohe@rkw-bw.de	Schloss Haigerloch Schloss 4 72401 Haigerloch Tel. 07474 693-0 Fax 07474 693-82

Gebühr/Mitglieder
€ 4 650 / 3 900 + gesetzl. MwSt

Anmeldung – Führungskolleg für Manager

05-0121

Teilnehmer(in) Vor- und Zuname	Anmelder (wenn abweichend) Vor- und Zuname
Funktion	
Tel.- Durchwahl	Tel.- Durchwahl
Fax	Fax
E-Mail	E-Mail
Firma - Anschrift	Rechnungsadresse (wenn abweichend)
Datum/Unterschrift	Beschäftigte

Wollen Sie weitere Teilnehmer anmelden? Dann kopieren Sie bitte diesen Vordruck.