

Vorwort.....	9
--------------	---

Einführung

Führungskräfteentwicklung – mehr als ein Training	18
Leitgedanken zu Architektur und Design	18
Planung, Umsetzung und Einbindung einer kompletten Schulung zur Führungskräfteentwicklung	20
Die Auftragsklärung	22
Die Inhalte im Überblick	25
Die Szenarien im Überblick.....	27
Was für alle Module und Tage gilt.....	29

Seminarfahrplan Modul I

Modul I/Tag 1	36
Thema: Grundlegende Führungsmodelle – Führungsstile und X/Y-Theorien.....	44
Übung: X/Y-Theorie.....	49
Thema: Grundlegende Führungsmodelle – das GRID-Modell.....	50
Übung: Wie wurde im Elternhaus „geführt“?.....	53
Thema: Situativer Führungsstil	54
Übung: Situativ führen	59
Thema: Acht Rollen einer Führungskraft	60
Übung: Acht Rollen einer Führungskraft	65
Thema: Ein kurzes Zwischenresümee	66
Übung: Triade zum Abschluss des ersten Tages.....	67

Modul I/Tag 2	68
Gruppenarbeit: Acht Rollen einer Führungskraft	72
Übung: Macht	72
Thema: Acht Machtquellen und Macht-Wertequadrat	73
Übung: Pitch zu „Macht“	77
Übung: Pitch-Präsentation	78
Übung: Eine Acht legen	79
Übung: Kompetenzfass	79
Übung: Aktiv zuhören zum Kompetenzfass.....	80
Auswertung Modul I – Tag 2 plus Triaden-Arbeit und Hausaufgabe	84
 Modul I/Tag 3	 86
Übung: Dreiecke im Raum	89
Thema: Systemisch denken im Stenogramm	89
Übung: Write, Walk & Talk zur Inneren Landkarte	98
Thema: Prinzipien und Elemente des systemischen Denkens und Führens.....	99
Übung: Zwei „Brillen“	105
Thema: Systemisch fragen und systemische Schleife	106
Thema: Systemisch fragen und systemische Schleife (Forts.)	113
Thema: Reframing	115
Übung: Reframing	117
Thema: Haltungen und Einstellungen hinter den „Bildern“ von Führung.....	118
Peergroups bilden.....	122

Seminarfahrplan Modul II

Modul II/Tag 1	128
Thema: Aktiv zuhören	131
Übung: Mitarbeitergespräch	133
Thema: Mitarbeitergespräch	134
Übung: Mitarbeitergespräch.....	143
Thema: Systemische Fragen zu Mitarbeitergesprächen (Vertiefung)	144
Übung: Aufarbeitung der Hausaufgabe	145
Thema: Konflikte	145
Übung: Konfliktverhalten.....	150

Thema: Konfliktklärung 150
Thema: Feedback..... 155

Modul II/Tag 2 160

Thema: Generationengerecht führen 163
Übung: Generationengerecht führen 171
Übung: Präsentation..... 172
Thema: Generationengerecht führen nach Peter Tevolato..... 172
Übung: Reframing (Vertiefung) 173
Übung: Führung und Sprache 173
Übung: Vierfaktoren-Modell..... 174
Hausaufgabe..... 175

Seminarfahrplan Modul III

Modul III/Tag 1 180

Thema: Johari-Fenster 184
Thema: Riemann-Thomann-Modell..... 187
Übung: Riemann-Thomann-Modell..... 196
Lerntagebuch..... 197
Thema: Nein sagen 197
Übung: Nein sagen lernen 203
Übung: Aufarbeitung Hausaufgabe 204
Thema: Zielgerichtet kommunizieren 205
Übung: Kompetenzen einer Führungskraft im eigenen Unternehmen..... 209

Modul III/Tag 2 210

Übung: Souverän in allen Situationen..... 213
Übung: Vorführung..... 214
Thema: Vorstellung der Teamphasen 214
Übung: Teamphasen 218
Übung: Präsentation und Auswertung..... 218
Thema: Faktoren zur erfolgreichen Teamführung..... 219

Übung: Kontrolle.....	222
Thema: So wirkt Kontrolle positiv	222
Triaden-Arbeit	227

Seminarfahrplan Modul IV

Modul IV/Tag 1	232
Thema: Willkommen in der VUCA-Welt	235
Übung: Führen und Arbeiten mit Zielen.....	248
Thema: Einstieg ins Agile	249
Thema: Einstieg ins Agile (Forts.).....	259
Übung: Bild des Prozessbegleiters.....	265
Thema: Einstieg ins Agile (Forts.).....	266
Übung: Personas	274
Modul IV/Tag 2	276
Thema: Vertiefung Personas.....	279
Übung: Personas	280
Thema: Nutzerwunsch und Wunschkarte	280
Übung: Wunschkarten	281
Übung: Prototypen.....	282
Übung: Voting „Wie agil bin ich schon?“	283
Hausaufgabe.....	287

Seminarfahrplan Modul V

Modul V/Tag 1.....	292
Thema: Phasen bei Veränderungen	295
Übung: Widerstand – Erfahrungen und Verhalten	298
Thema: Vierfaktoren-Modell (Vertiefung)	299
Thema: Kommunikation in Veränderungsprozessen.....	302
Übung: Projektleitung im Change-Management	304
Thema: Exkurs „Delegieren“	305
Übung: Delegieren.....	307

Modul V/Tag 2.....	310
Thema: Was können Sie als Führungskraft bei Veränderungsprozessen tun?.....	313
Übung: Kommunikation in Veränderungsprozessen.....	316
Übung: Aufarbeitung Hausaufgabe	316
Übung: Geh-Spräch	317
Übung: Vorbereitung Kolloquium.....	317
Übung: Vorbereitung Kolloquium (Forts.)	318

Das Kolloquium.....	320
Agenda Kolloquium	322
Vorbereitung der Präsentationen	323
Präsentationen	324
Übergabe der Zertifikate und Abschluss	325
Am Ziel ... und darüber hinaus	326

Die Werkzeuge

Der Werkzeugkoffer	328
360-Grad-Präsentation	330
Aktiv zuhören	330
Aktuelle Themen nutzen.....	331
Ampelkarten	331
Anliegenbearbeitung	332
Arbeit mit Gegenständen	332
Arbeit mit Skript	333
Aufstellung	333
Auftragsklärung	334
Bilder	334
Blitzlicht	335
Checkliste	335
Dreiecke im Raum	336
Fahrstuhlrede	336
Filme und TV-Serien nutzen	337
Fishbowl	338
Fragebogen.....	338
Führungskompetenz-Stern	338
Gallery Walk	339
Geh-Spräch	340
Hausaufgaben.....	340
Hypothesen bilden	341
Irritationen	342
Klagemauer/Wunschmauer	342
Kollegiale Beratung	343
Kolloquium	343
Lerntagebuch.....	344
Murmelgruppe.....	344
Pecha Kucha	345
Pitch	346
Positiv starten: Mein Lieblings	346
Präsentieren	347

Raum nutzen	348	Triade	352
Reflecting Team	348	Verschiedene Meiers.....	353
Reframing	349	Vierfaktoren-Modell	354
Stehung	350	VIP-Karte	354
Stuhlkreis	350	Voten.....	355
Systembrett.....	351	Wertequadrat	355
tagediebesgut	351	Write, Walk & Talk.....	356
Timeline.....	352		

Werkzeug-Einsatzplanung 357

Anhang

Die Autoren.....	364
Stichwortverzeichnis	365