



**Leaders Lab
Vom Konsumenten
zum Produzenten
des Lernens**

Ein dynamisches Leadership-Programm
für Führungskräfte auf dem Weg zum
internen Unternehmer

Leaders Lab: Vom Konsumenten zum Produzenten des Lernens

Führungskräfte werden in ihren Unternehmen und Organisationen immer stärker als interne UnternehmerInnen, als Intrapreneurs gefordert. Sie übernehmen dabei Verantwortung für die zielorientierte Gestaltung und Weiterentwicklung ihrer Führungslandschaft mit den darin handelnden Personen.

Um diese Anforderung nachhaltig zu verwirklichen, brauchen Führungskräfte neben ihren Managementfähigkeiten drei Schlüsselkompetenzen:

- Verantwortung für sich und den eigenen Aufgabenbereich zu übernehmen und dabei den Blick fürs Ganze zu bewahren
- unternehmerisch und das bedeutet risikosensibel zu denken und zu handeln
- und die Fähigkeit, Arbeitsbeziehungen so zu gestalten, dass Selbstorganisation und Selbstverantwortung der Mitarbeitenden möglich wird



Führungsentwicklung - Die drei Schlüsselfähigkeiten moderner Führung

Selbstverantwortung, Unternehmertum und das Initiieren von Selbststeuerung lassen sich nicht in einer Lernarchitektur erfahren und entwickeln, in der die Führungskräfte Wissen und Training konsumieren. Vielmehr braucht es dazu eine Lernarchitektur, die Führungskräfte gezielt und konsequent aus ihrer Konsumentenrolle als Lernende herausholt und sie zu Produzenten und Unternehmer ihres Lernens macht.

Das ist die Grundintention von Führungsentwicklung. Führungsentwicklung ist eine Lernarchitektur, die Führungskräfte auf drei Ebenen fordert als vollverantwortliche Gestalter – also Unternehmer:

- als Gestalter der eigenen Entwicklung
- als Gestalter des Lernens im Team und
- als Gestalter des Lerntransfers ins Unternehmen

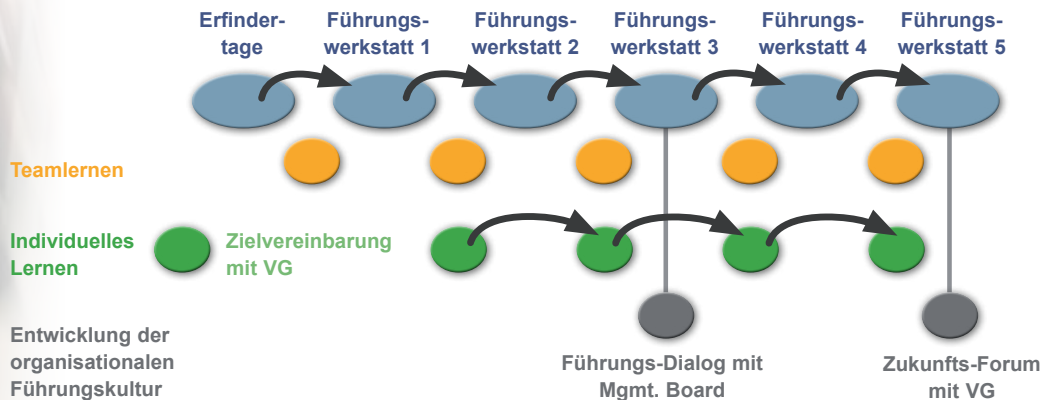
Die Idee, dass nachhaltiges Lernen als Führungskraft immer auf diesen drei Ebenen stattfinden muss, ist Kern der Führungsentwicklung. Deshalb ist Führungsentwicklung mehr als Führungskräfteentwicklung.

**I love to learn,
I just can't bear to be taught.**

Oscar Wilde

Die Architektur der Führungsentwicklung

In sechs Modulen über ungefähr ein Jahr verteilt, arbeitet die Lerngruppe an ihrer Führungsentwicklung auf drei Ebenen:



Im ersten Teil der Führungsentwicklung, den „Erfindertagen“, untersuchen, entwickeln und entscheiden die Teilnehmer an welchen Fragen und Anliegen sie in den nachfolgenden 5 Modulen arbeiten wollen.

Häufig gewählte Führungsthemen sind dabei:

- Übernahme von Leitung
- Zusammenarbeit, Synergien nutzen, gemeinsam ein Ziel erreichen
- Entscheiden in komplexen, unübersichtlichen und mehrdeutigen Situationen
- schwierige Gespräche führen
- Macht und Ohnmacht, Konkurrenz und Kooperation
- Führungsansprüche, Vertrauen, Verantwortung
- Überzeugungskraft, Wirkung, Druck und Sog, Ärger und Enttäuschung
- Managementfähigkeiten, wie der Umgang mit Zeit
- Führen mit Zielen
- Strukturierung von Abläufen, Sitzungsleitung usw.

In der Art, wie die Führungskräfte im Hier und Jetzt des Lernprozesses Verantwortung für ihre Themen übernehmen, diese Themen entwickeln, durchführen, im Prozess mit der Gruppe verändern und Begeisterung dafür wecken, wird alles Entscheidende zum Thema Führung und Unternehmertum sichtbar. Mehr braucht es nicht.

Für wen ist Führungsentwicklung geeignet?

Für **Unternehmen**, die das Lernen über Führung nicht nur an ihre Führungskräfte delegieren, sondern ein Interesse haben, neben der

- individuellen Führungskompetenz auch die
- unternehmerische Führungskultur und die dazu passenden
- Führungsstrukturen und -prozesse

weiter zu entwickeln.

Für **Vorgesetzte**, die ein wirkliches Interesse haben, dass ihre Führungskräfte unternehmerisch handeln.

Für **Führungskräfte**, die sich bereit sind, ihr Lernen mit Unterstützung von Lernbegleitern selbst in die Hand zu nehmen und sich im Hier und Jetzt ihres Führens in Frage stellen zu lassen.

Was braucht es für einen erfolgreichen Lerntransfer in das Unternehmen?

Nützlich ist:

- wenn die teilnehmenden Führungskräfte schon über ein Basiswissen zu Führung und Kommunikation verfügen
- wenn die Führungskräfte Interesse am Umgang mit Nichtwissen, Veränderungs-Management und Innovation haben
- wenn mehrere Führungskräfte aus einer Organisation im Leaders Lab gemeinsam teilnehmen und eine Lerngruppe bilden (2-3 Personen)
- wenn die für die Führungskräfte verantwortlichen ManagerInnen ein ernsthaftes Interesse an der Entwicklung ihrer Führungskräfte haben und bereit sind, mit ihnen und der Lerngruppe in einen aktiven Dialog über Führung zu gehen

Was braucht es an Rahmenbedingungen?

- Eine Lerngruppe mit 16 Führungskräften, die cross-sector und cross-level zusammengesetzt sind
- Je 16 Vorgesetzte, die ein ernsthaftes Interesse an der Entwicklung ihrer Führungskräfte haben und die sich als Teil des Lernsystems verstehen
- Ein Budget von 12 Tagen über einen Zeitraum von 10 bis 16 Monaten, über das die Führungskräfte frei verfügen können
- Ein kleines Budget über das die Führungskräfte frei verfügen können und mit dem sie ihren Lernweg organisieren können

Die Rolle der Lab-Coaches im Leaders Lab

Leaders Lab fordert nicht nur von den teilnehmenden Führungskräften eine neue Rolle und Haltung. Auch die Rolle der TrainerInnen verändert sich. Sie sind nicht primär ExpertInnen, keine Vermittler von Wissen und Können, sondern sie treten einen Schritt zurück und werden Lern-Coaches. Ihre Kernkompetenz ist das „Los-Halten“: die situationsbezogene Balance von Loslassen und Festhalten.

Sie richten die Aufmerksamkeit der Lerngruppe auf das, was sich zeigt:

- individuelles Handeln im Hier und Jetzt der Gruppe und deren Folgen für Führung
- Muster, wie die Gruppe im Hier und Jetzt kollektiv Lernen, Konflikte, Krisen gestaltet
- und mentale Modelle, die das Handeln und Denken im Unternehmen prägen



Begleitung durch Engagement, Dynamik und Kompetenz

Die Trainer bringen ihre langjährige Berufserfahrung ein – als Trainer, Coach und Berater, aber auch als Führungskräfte. Sie haben unterschiedliche Spezialisierungen, aber alle vier haben einen systemischen Hintergrund. So verzahnen sich Inhalte und Lernstile und bilden die Grundlage für eine gemeinsame Lernkultur in diesem Curriculum.



Ihre Ansprechpartner „Leaders Lab“



**Stefan
Wächtershäuser**

stefan.waechtershaeuser@
frankfurter-gruppe.de

Stefan Wächtershäuser, Jahrgang 1959, arbeitet seit mehr als 20 Jahren als Trainer und Berater in Wirtschaftsunternehmen in der Personal- und Organisationsentwicklung. Seine Schwerpunkte liegen in den Bereichen Führungskräfte Trainings und Coaching sowie als Berater für Veränderungsprozesse. Weitere Spezialgebiete beinhalten Personalmanagement und Personalrisikomanagement.



**Andreas
Amann**

andreas.amann@
frankfurter-gruppe.de

Dr. Andreas Amann, Jahrgang 1963, war langjährig als Vorstandsassistent und als Leiter einer Stabsstelle Organisations- und Personalentwicklung tätig. Seit 10 Jahren berät und begleitet er Unternehmen als Berater, Coach und als Trainer mit den Schwerpunkten: strategische Führungsentwicklung, Teamentwicklung und cultural change.



**Kirsten
Meynerts-Stiller**

kms@frankfurter-gruppe.de

Kirsten Meynerts-Stiller, Jahrgang 1955, gründete 1998 die frankfurter gruppe unternehmensentwicklung. Seither berät und unterstützt sie Unternehmen in anspruchsvollen Veränderungsprozessen, sowohl auf der Ebene Strategie, Struktur & Prozesse als auch im Umgang mit Changedynamiken und Leadership-Fragen.



**Christoph
Rohloff**

christoph.rohloff@
frankfurter-gruppe.de

Nach seiner Tätigkeit als Konfliktforscher wechselte Dr. Rohloff, Jahrgang 1965, in die Wirtschaft als Vorstandsassistent, Business Developer und Managing Director. Seit 2003 berät Dr. Rohloff Unternehmen in Veränderungsprozessen. Sein Schwerpunkt liegt in der Optimierung von Management-Prozessen und der Professionalisierung von Post Merger-Integrationsprojekten.

frankfurter gruppe unternehmensentwicklung

Martin-Behaim-Straße 12, 63263 Neu-Isenburg
Fon +49 6102 20 23 66- 0
Fax +49 6102 20 23 66- 4
office@frankfurter-gruppe.de
www.frankfurter-gruppe.de