

Sechs Schritte für eine wirksame Führungskräfteentwicklung

Dominique Schaefer, Diplom-Psychologe und Senior Consultant der SAAMAN AG

Die Führungsrolle ist in den letzten Jahren deutlich anspruchsvoller geworden und eine moderne Führungskräfteentwicklung scheint unabdingbar.

Worauf Sie achten sollten, damit Ihre Führungskräfteentwicklung nachhaltig wirksam ist

1.

Gehen Sie strategisch vor:

Ein Kompetenzmodell, das einerseits aus der Strategie, andererseits aus Unternehmensgrundsätzen oder Werten abgeleitet wird, stellt von vornherein sicher, dass die Führungskräfteentwicklung auf die entscheidenden Kompetenzen einzahlt. Aus so einem Kompetenzmodell lassen sich dann mit überschaubarem Aufwand Rollenprofile für einzelne Führungskräfte operationalisieren, die neben fachlich-methodischen Kompetenzen sowohl Management- (Strategie und Organisation) als auch Leadership-Kompetenzen (Mensch und Kultur) enthalten sollten.

2.

Arbeiten Sie mit individuellen Lernzielen:

Für gezielten Kompetenzaufbau braucht es die Bestimmung von vorhandenen Kompetenzen und Lernfeldern bei den Teilnehmern. Hierfür bieten sich verschiedene Verfahren zur Lernfeldanalyse an, die klare Rollenprofile zu Grunde legen, wie beispielsweise online durchführbare Check-in-Diagnostik. Auf Basis der Ergebnisse der Analyse werden Lernzielgespräche geführt, in denen mit jedem Teilnehmer verbindliche, individuelle Entwicklungsziele definiert werden. Jede Führungskraft weiß nun genau, wo ihre Stärken und Schwächen liegen und woran sie arbeiten sollte. Die Wirksamkeit dieser Maßnahme erhöht sich erfahrungsgemäß weiter, wenn die Vorgesetzten in diesen Prozess eingebunden werden.

3.

Messen Sie die Entwicklung:

Ein deutlicher Motivationsschub bei den Teilnehmern lässt sich beobachten, wenn der individuelle Fortschritt jedes Teilnehmers durch eine Abschlussprüfung oder ein Lernzielerreichungsgespräch nach Ende der Lernphase überprüft wird. Das verblüffende Ergebnis: Wofür Teilnehmer mehr leisten mussten, das wird von ihnen später häufig als wertvoller empfunden.

4.

Schaffen Sie Möglichkeiten für Selbstreflexion und Austausch:

Um die anspruchsvolle Führungsaufgabe zu meistern, benötigen Führungskräfte neben einem passenden Methodenrepertoire, die Möglichkeit, sich mit sich selbst auseinanderzusetzen. Wesentlich sind hierfür Erfahrungen, Feedback- und Austauschprozesse im geschützten Raum. Der Effekt: Eine gefestigte eigene Werteorientierung und mehr Sicherheit und Vorbildwirkung in der Führungsrolle.

Hierzu bedarf es allerdings spezieller Methoden, wie kollegialer Fallberatung, Live-Feedback, szenischer Inszenierung oder Lernreise.

5.

Machen Sie den Transfer in den Alltag interessant:

Neben kleineren Transferaufgaben und Lernpatenschaften helfen hier insbesondere partizipative Live-Projekte, in denen die Teilnehmer ihre Kompetenzen zur Anwendung bringen. Gleichzeitig können sie einen relevanten Beitrag zur Unternehmensentwicklung leisten. Wichtig ist hier eine attraktive Projektauswahl, damit die Führungskräfte Erfolge sammeln und ihre Visibilität im Unternehmen erhöhen können.

6.

Erleichtern Sie die Vernetzung:

Ein wesentlicher Faktor für effektive Führungskräfteentwicklung ist darüber hinaus die Vernetzung der Teilnehmer, die häufig noch Jahre nach Abschluss der Entwicklungsmaßnahme besteht. Hierbei gibt es im Zuge der Digitalisierung viele neue Möglichkeiten für einen schnellen Austausch auch über Distanz hinweg. Lernmanagementsysteme und Austauschplattformen unterstützen dabei die Kommunikation. Es ist förderlich, den Austausch zunächst zu begleiten und die nötige Offenheit dafür initial zu „zünden“.

Dominique Schaefer studierte Organisationspsychologie an der Julius-Maximilians-Universität in Würzburg. Nach Stationen in leitender Funktion im Healthcare-Sektor ist er als Senior Consultant bei der SAAMAN AG tätig und verantwortet als Projektleiter die Einführung der Fluiden Organisation bei mittelständischen Unternehmen unterschiedlichster Branchen.

Neben dem Bereich Management Diagnostik (Assessments, Appraisals, Audits) berät die SAAMAN AG Unternehmen und Organisationen darin, wie sie ihre Organisation effektiver und effizienter gestalten können. Unser Ansatz ist unter dem der „Leistungskultur“ aufgebaut, wobei wir Leistung und Kultur einzigartig verbinden.