

# Agil und erfolgreich führen



Modul I

**Modul II**

Modul III

Selbstorganisation und die Kompetenzen der Zukunft

# Agil und erfolgreich führen

3 Module à 2 Tage oder Intensiv-Seminar 3 Tage



<b>AGIL UND ERFOLGREICH FÜHREN</b>	<b>4</b>
Leadership-Kompetenzen für die neue Arbeitswelt	4
Warum „Agil und erfolgreich führen“?	4
<b>ANWENDUNG DES KONZEPTS</b>	<b>6</b>
Was Sie Ihren TeilnehmerInnen mit diesem Konzept bieten können	6
Lernziele	6
Zielgruppen	7
Methoden	8
Trainer-Kompetenzen	8
Impulsvortrag mit interaktivem Großgruppenformat (90 – 120 Min.)	8
Vortragsinhalte	9
<b>DIE TRAININGSTAGE IM ÜBERBLICK</b>	<b>10</b>
Modul 1: Agile Arbeitswelt und die Führung im Wandel	10
Modul 2: Selbstorganisation und die Kompetenzen der Zukunft	11
Modul 3: Mindset und konkrete agile Werkzeuge	12
Drei-Tages-Seminar	14
Seminarzeiten und Verpflegung	17
<b>DAS MATERIAL DES KONZEPTS IM ÜBERBLICK</b>	<b>18</b>
Trainingsablauf und -design	18
PowerPoint-Präsentation	18
Handout für die TeilnehmerInnen	19
Wissensinput TrainerIn	19
Arbeitsblätter	19
Flipcharts	21
Zusätzliche Dokumente in den Online-Ressourcen	21
Transferhilfen / Vor- und Nachbereitung	21
Weitere Quellen	22





<b>DIDAKTISCHE HINWEISE ZUR DURCHFÜHRUNG</b>	<b>24</b>
Einstimmung TeilnehmerInnen	<b>24</b>
Persönliche Vorbereitung	<b>24</b>
Die Agenda auf einem Kanban-Board visualisieren	<b>24</b>
Begrüßung und Organisatorisches	<b>25</b>
Eröffnungsrunde	<b>25</b>
Eingesetzte Gruppenformate	<b>26</b>
Nachbereitung	<b>27</b>
Benötigte Medien & Materialien, sonstiges Equipment	<b>28</b>
<b>UMSETZUNG ALS ONLINE-VARIANTE</b>	<b>29</b>
Zeitlicher und organisatorischer Ablauf	<b>29</b>
Arbeitshilfen für die Online-Durchführung	<b>29</b>
Beispielvideos	<b>30</b>
<b>LITERATUR UND QUELLEN</b>	<b>31</b>
<b>ZU DEN AUTORINNEN</b>	<b>32</b>
<b>AUSSERDEM</b>	<b>34</b>
Gender	<b>34</b>
Nutzungsrechte, Urheberrechtshinweise und Haftungsausschluss	<b>34</b>
Services	<b>35</b>



## Leadership-Kompetenzen für die neue Arbeitswelt

Arbeitswelten haben sich seit der Industrialisierung im 19. Jahrhundert stetig verändert. Unbestritten ist, dass Digitalisierung, Globalisierung und die Arbeitswelt 4.0 weitreichende Veränderungen mit sich bringen, welche die Menschheit in dieser Intensität und Geschwindigkeit noch nicht erlebt hat. Die Herausforderungen sind groß. Im komplexen und agilen Umfeld braucht es erfolgreiche und flexible Strategien, mit der Führungskräfte und MitarbeiterInnen auf diese Veränderungen reagieren können.

Von Führungskräften, Scrum-Mastern, ProjektleiterInnen, GeschäftsführerInnen werden über alle Branchen hinweg hohe Leadership-Kompetenzen vorausgesetzt. Das betrifft agiles Führen ebenso wie Selbstorganisation, Gesundheitsbewusstsein, Motivationsfähigkeit, Selbstreflexion, strategisches Denken, Change-Know-how und eine positive Selbstpräsentation.

## Warum „Agil und erfolgreich führen“?

Sie und wir wissen, wie wichtig die Entwicklung und Begleitung der Führungskräfte ist – in Zukunft vielleicht noch mehr als bisher. Doch ist das auch Ihren Kunden klar? Dass sie nicht einfach so weitermachen können oder die Veränderung aussitzen, ist den meisten bewusst. Denn: „Wer nicht mit der Zeit geht, geht mit der Zeit.“ (Quelle: unbekannt)

Agil führen heißt, sich immer wieder mit neuen Rahmenbedingungen zu arrangieren, diese neu zu bewerten, auszuloten und entsprechend zu agieren. Es heißt, das Team in den Mittelpunkt zu stellen – kreative Teams, die schnell und eigenverantwortlich handeln – ohne dabei den/ die einzelne/n MitarbeiterIn aus dem Fokus zu verlieren. Bürokratie war gestern. Langwierige Prozesse, die von einer Person gemanagt werden, ebenso.

Auch wenn sich der Hype um Agilität etwas gelegt hat und Unternehmen die Erfahrung gemacht haben, dass nicht alles agil werden muss, zeigen sich viele positive Aspekte in der agilen Entwicklung. Um mit der schnellen Veränderungsgeschwindigkeit im Markt umgehen zu können, brauchen die Unternehmen Flexibilität, Innovation und Anpassungsfähigkeit. Und zwar nicht nur in den Prozessen, sondern zunächst einmal im Kopf – allen voran bei den Führungskräften. Denn sie sind diejenigen, an denen sich die MitarbeiterInnen orientieren. Ohne agile Führungskräfte, keine agilen MitarbeiterInnen, keine agilen Prozesse, kein agiles Unternehmen.

So könnten Sie Ihren Kunden ansprechen:

*„Dieses Training soll Ihre Führungskräfte unterstützen, in ihrem Führungsalltag erfolgreich zu sein. Sie aktivieren ihren Antrieb, etwas bewegen und gestalten zu wollen, und erkennen hinderliche Muster. Auch Unsicherheit in Zeiten der Disruption und Veränderung, die den einen oder anderen Selbstzweifel erzeugen, wollen geklärt werden. Und manchmal fragen Sie sich vielleicht auch selbst: ‚Kann ich das schaffen? Und vor allem: wie?‘“*

Hier setzt dieses Training an. Es werden Methoden, Werkzeuge und Tools interaktiv vermittelt, die Ihre Führungskräfte in der Führungspraxis sofort anwenden können, um sich selbst und





ihre MitarbeiterInnen zu stärken. Außerdem erhalten sie wertvolle Tipps und Wissensinputs zu den Themen Scrum, Change, Agilität, Selbstorganisation, Leadership und Management. Die Reflexionen und der intensive Austausch regen dazu an, die persönliche Situation, das eigene Verhalten zu hinterfragen und aus gewohnten Denkmustern auszusteigen. Denn die Persönlichkeitsentwicklung einer Führungskraft – und hier vor allem die Fähigkeit zur Selbstreflexion – ist einer der Schlüssel zum Erfolg.

In diesem Training geht es auch darum, die intrinsische Motivation zu stärken und mit einer offenen Haltung Herausforderungen anzugehen, dem Mut, Neues auszuprobieren, und dem Vertrauen, dass die gemachten Erfahrungen die TeilnehmerInnen weiterbringen. Denn erst wenn die Führungskräfte den Entwicklungsprozess vorleben, werden ihnen die MitarbeiterInnen folgen. Erfolgreiche Führungskräfte arbeiten an und mit sich, um die Veränderungen in die Welt zu bringen. Vielleicht geleitet von Mahatma Gandhi: „Sei Du selbst die Veränderung, die Du Dir wünschst für diese Welt.“

Wenn in Organisationen die Führungsaufgaben verstanden werden als persönliche Entwicklung, als Gestalten von Rahmenbedingungen, in denen Führungskräfte etwas Positives bewirken und in denen die Selbstorganisation wachsen kann, ist Erfolg ganz nah. Dort gibt es motivierte MitarbeiterInnen, die Lust haben, sich einzubringen, sowie begeisterte Kunden, die gerne mit Ihnen zusammenarbeiten.



## Was Sie Ihren TeilnehmerInnen mit diesem Konzept bieten können

Im Rahmen dieses Trainingskonzepts“ werden Sie sich intensiv mit folgenden zentralen Themen beschäftigen:

- Modul 1: Agile Arbeitswelt und die Führung im Wandel
- Modul 2: Selbstorganisation und die Kompetenzen der Zukunft
- Modul 3: Mindset und konkrete agile Werkzeuge

Die Inhalte sollen Mut machen, in Führung zu gehen und als Führungspersönlichkeit mit einem agilen Mindset zu agieren. Unsere Erfahrung aus den Seminaren ist, dass bei den TeilnehmerInnen ein hoher Bedarf zum Austausch besteht und sie sich ausreichend Zeit wünschen, um die Methoden auszuprobieren. Deshalb empfehlen wir, eine Modulreihe mit 3 mal 2 Tagen anzubieten.

Wenn weniger Zeit zur Verfügung steht, kann es auch als „3-Tages-Intensiv“-Seminar durchgeführt werden, wobei jedes Modul auf einen Tag verdichtet ist. Hierfür steht Ihnen in den Unterlagen ein alternativer und entsprechend komprimierter Ablaufplan zur Verfügung.

## Lernziele

### Lernziele Modul 1

Die TeilnehmerInnen erhalten einen guten Überblick über die neue Arbeitswelt, Agilität und Selbstorganisation. Sie lernen agile Frameworks kennen und welche Werte und Prinzipien ihnen zugrunde liegen. Sie kennen den Unterschied zwischen Management und Führung und lernen die transformationale sowie die situative Führung kennen. Hierfür gehen sie in eine persönliche Rollenreflexion. Die TeilnehmerInnen ...

- kennen die Herausforderungen der neuen Arbeitswelt: alles im Wandel von Arbeiten 1.0 bis Arbeiten 4.0,
- erhalten wertvolle Wissensinputs und Tipps zu den Themen Change, Agilität, Leadership und Management,
- betrachten Agilität aus verschiedenen Blickwinkeln: die vier Dimensionen, die Facetten und die Erfolgsfaktoren,
- lernen agile Ansätze kennen und erhalten einen Einblick in Scrum, Kanban, Lean-Konzepte und Design Thinking,
- erfahren, was agil führen bedeutet, welche Vorteile es hat und wie sie mit agilen Prinzipien erfolgreich führen können – und warum wir zukünftig weniger Management und deutlich mehr Führung benötigen,
- wissen um die Königsdisziplin Leadership und lernen das Prinzip der transformationalen Führung kennen,
- nehmen sich Zeit für zentrale Ergebnisse der Gallup-Studie und reflektieren persönliche Situationen aus dem Führungsalltag.





## Lernziele Modul 2

Die TeilnehmerInnen vertiefen die Prinzipien der Selbstorganisation und wie sie diese fördern. Sie beschäftigen sich intensiv mit den Führungskompetenzen der Zukunft und gehen in die Reflexion: Welche Kompetenzen und Eigenschaften brauchen Führungskräfte von morgen? Was ist wichtig in Zeiten der Veränderung – vom Changemanagement Know-how bis zur emotionalen Kompetenz? Sie lernen, ...

- wie sie die Selbstorganisation fördern,
- erkennen die Vorteile von Hierarchien (Stabilität) und von Netzwerken (Agilität),
- erfahren welche kognitiven, emotionalen und Verhaltenskompetenzen in der Zukunft wichtig werden und machen dazu Reflexionsübungen,
- gehen in eine Rollenreflexion und gewinnen so Klarheit,
- lernen die acht Zukunftskompetenzen intensiv kennen,
- entwickeln ihre Selbstführungskompetenzen weiter in Richtung Self-Leadership,
- lernen, emotional intelligent zu handeln und wie Sympathie Empathie begünstigt,
- lernen, auf Augenhöhe zu kommunizieren, richtig zu entscheiden und zu delegieren,
- stärken ihre Selbstreflexions- und Diversity-Kompetenzen
- reflektieren sich als Führungskraft.

## Lernziele Modul 3

Die TeilnehmerInnen reflektieren gezielt ihre Persönlichkeit und beschäftigen sich intensiv mit dem agilen Mindset und ihrer persönlichen Landkarte. Sie lernen agile Methoden und Werkzeuge kennen, die sie in ihrer Führungspraxis sofort anwenden können, und wie sie aus einer Arbeitsgruppe ein Team entwickeln. Sie ...

- empowern sich selbst und lernen, dass das Mindset den Unterschied macht,
- beschäftigen sich intensiv mit dem Fixed und Growth Mindset und wie unsere Haltung unser Verhalten beeinflusst,
- gehen in die persönliche Selbst-Entwicklung,
- empowern ihr Team, indem sie die MitarbeiterInnen stärken und durch eigenes Vorleben als Vorbild agieren,
- setzen sich mit dem GRIP-Modell auseinander und organisieren ihr Team,
- erhalten Orientierung für typische Fragestellungen in der Zusammenarbeit mit dem eigenen Team,
- lernen verschiedene Methoden der agilen Zusammenarbeit kennen, die sie direkt in ihrem Führungsalltag einsetzen können und
- erfahren, warum Führen Spaß macht.

## Zielgruppen

Erfahrene und angehende Fach- und Führungskräfte, ManagerInnen, UnternehmerInnen, Scrum-Master, Product-Owner, Agile Coachs, ProjektmanagerInnen und alle an Führung und Agilität Interessierte.





## Methoden

Wissensinput und -transfer, Selbst- und Gruppenreflexion, Praxisbeispiele und Erfahrungsaustausch, interaktive Gruppenübungen, Selbstanalyse, Diskussion, Kleingruppenarbeit, agile Moderationsmethoden, Aktivierungsübungen, Transferübungen.

## Trainer-Kompetenzen

Dieses Seminar setzt einiges an Erfahrung als Trainerin oder Trainer voraus. Wir empfehlen Ihnen, sich intensiv mit Ihrer eigenen Agilität auseinanderzusetzen, denn insbesondere für dieses Trainingskonzept gilt der Spruch: „Walk what you talk“. Eine hohe Moderationskompetenz sowie Fachwissen im Bereich der agilen Methoden wie Scrum, Kanban, Lean usw. sind sehr wichtig.

Nachwuchs-TrainerInnen empfehlen wir, eine Hospitation bei Trainer-KollegInnen zu machen und Erfahrung in anderen Seminaren zu sammeln, um mit herausfordernden Situationen umgehen zu können. Denn Agilität stößt nicht immer auf offene Ohren. Es gibt auch – berechnete – kritische Stimmen. Diese willkommen zu heißen und vielleicht sogar einzuladen, braucht auf Trainerseite Mut, Kompetenz und eine wertschätzende Haltung für alle TeilnehmerInnen.

## Impulsvortrag mit interaktivem Großgruppenformat (90 – 120 Min.)

Integraler Bestandteil des Konzepts ist ein Impulsvortrag, mit dem zum einen die TeilnehmerInnen auf die weiteren Inhalte eingestimmt und neugierig gemacht werden können. Zum anderen eignet sich dieser aber auch als solitär nutzbarer Vortrag vor Großgruppen, als Keynote im Vorfeld von Change-Projekten oder anstehenden Transformationsprozessen in Organisationen oder auch zur Präsentation vor potenziellen Kunden und Auftraggebern.

Die Vortragsinhalte finden Sie auch noch einmal als eigenständige PowerPoint-Datei (→ *Agil\_und\_erfolgreich\_fuehren\_Vortrag.pptx*) mit umfangreichen Hinweisen und Hintergrundinformationen im Notizteil hinterlegt.

So können Sie den Vortrag anteausern: *„Agil führen heißt, sich immer wieder auf neue Rahmenbedingungen einzustellen, neu zu bewerten, auszuloten und flexibel agieren. Um langfristig Erfolg zu haben, rückt die Unternehmenskultur – mit den gelebten Werten – stärker in den Fokus: Vertrauen schaffen und Beziehungen pflegen, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beteiligen und ihre Bedürfnisse integrieren. Die agile Führung stellt das Team in den Mittelpunkt – kreative Teams, die schnell und eigenverantwortlich handeln, ohne dabei den/die Einzelne aus dem Fokus zu verlieren. Bürokratie war gestern, langwierige Prozesse, die von einer Person gemanagt werden, ebenso. In diesem Vortrag erhalten Sie konkrete Impulse und Anregungen, wie Sie agil führen, Vertrauen schaffen und Beziehungen pflegen. Davon profitiert das Unternehmen ebenso wie Sie und Ihre MitarbeiterInnen.“*





## Vortragsinhalte

### Wird alles agil? und das Phänomen der Beschleunigung

- Herausforderungen und Chancen: Komplexität, Agilität und Werte im Wandel
- „Weniger ist mehr“ und wie uns agile Prinzipien unterstützen

### Agil führen, Vertrauen schaffen, Beziehungen pflegen – worauf kommt es an?

- Selbst agil sein
- Mehr führen und weniger managen
- Die eigene Landkarte kennen und die Persönlichkeit entwickeln
- Emotional intelligent handeln
- Die Haltung prägt das Verhalten
- Vorleben und Vorbild sein
- Selbstführung fördern und einen guten Rahmen schaffen
- Auf Augenhöhe kommunizieren und den Dialog fördern
- Wertschätzung ins Team bringen und eine Vertrauenskultur schaffen

### Was haben Sie davon? Und wie können Ihre MitarbeiterInnen und das Unternehmen profitieren?

#### World Cafe oder Open Space (je nach Gruppengröße)

1. Was hat mich heute inspiriert und/oder überrascht? Welches persönliche Highlight nehme ich mit?
  2. Wie können wir als Führungskräfte agiler führen?
  3. Was genau nehme ich mir vor? Was mache ich ab morgen anders?
- Siehe hierzu auch Arbeitsblatt: „Open Space & Co. – be part of it“



# DIE TRAININGSTAGE IM ÜBERBLICK

## Modul 1: Agile Arbeitswelt und die Führung im Wandel

Tag 1 – Themenblock	Arbeitsblätter	Handout
<b>Start in den Tag</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Willkommen</li> <li>› Eröffnungsrunde als Line-up + Kurzvorstellung</li> <li>› Motto für das Seminar entwickeln</li> <li>› Beziehungen aufbauen – Secret Friend</li> </ul>		S. xx - xx
<b>Willkommen in der neuen Arbeitswelt</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Arbeiten 4.0</li> <li>› Agilität – ein gemeinsames Verständnis schaffen</li> <li>› Ergänzender Input</li> <li>› Exkurs: Lean Management, Design Thinking, Kanban, Scrum</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Agilität – ein gemeinsames Verständnis schaffen</li> <li>› Scrum auf einen Blick</li> </ul>	S. xx - xx
<b>Agil führen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Agil führen – Darum geht’s</li> <li>› Meine aktuellen Herausforderungen als Führungskraft</li> <li>› Flaschendreher</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Meine aktuellen Herausforderungen</li> <li>› Walk &amp; Talk</li> <li>› Flaschendreher</li> </ul>	S. xx - xx
<b>Tagesabschluss</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Abschlussrunde und Retrospektive</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Retrospektive: More of ..., same of ..., less of ...</li> </ul>	S. xx - xx

Tag 2 – Themenblock	Arbeitsblätter	Handout
<b>Start in den Tag</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Stand-up am Kanban-Board</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Daily/Weekly</li> <li>› Kanban-Board</li> </ul>	S. xx - xx
<b>Agil führen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Musterbrecher</li> <li>› Weniger ist mehr – das Mindset agiler Unternehmen</li> <li>› Mehr führen – weniger managen</li> <li>› Erfolgreiches Rollenmanagement</li> <li>› Transformationale Führung Wie wirkt Führung?</li> <li>› Reflexion Führungsstile</li> <li>› Blindes Führen</li> <li>› Teamklima</li> <li>› Situatives Führen</li> <li>› Reifegrad der eigenen Mitarbeiter</li> <li>› Führungskultur und gute Führung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Reflexion – Meine Rollen</li> <li>› Rollenklarheit gewinnen – Führung aus drei Blickwinkeln</li> <li>› Blindes Führen</li> <li>› Welcher Führungsstil ist der richtige?</li> </ul>	S. xx - xx
<b>Tagesabschluss</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Transferaufgabe</li> <li>› Abschlussrunde und Retrospektive</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Retrospektive: More of ..., same of ..., less of ...</li> </ul>	S. xx - xx





## Modul 2: Selbstorganisation und die Kompetenzen der Zukunft

Tag 1 – Themenblock	Arbeitsblätter	Handout
<b>Start in den Tag</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Agenda am Kanban-Board vorstellen</li> <li>› Einstimmung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Daily/Weekly</li> <li>› Kanban-Board</li> <li>› Landkarte der Befindlichkeiten</li> </ul>	S. xx - xx
<b>Agil führen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Selbstorganisation erleben</li> <li>› Selbstorganisation – Input</li> <li>› Hierarchie versus Netzwerkorganisation</li> <li>› Selbstorganisation braucht Führung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Ball-Point-Game</li> <li>› Vom Dilemma zum Te- tralemma</li> <li>› Diskussion im Fishbowl</li> </ul>	S. xx - xx
<b>Kompetenzen der Zukunft</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Drei Ebenen der Führungskompetenzen</li> <li>› Die ideale (agile) Führungskraft der Zukunft</li> <li>› Marshmallow-Challenge</li> <li>› Zukunftskompetenzen – Überblick</li> <li>› Sich selbst führen und managen</li> <li>› Emotional intelligent handeln</li> <li>› Gang tauschen</li> <li>› Wahrheit oder Lüge</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Die ideale (agile) Füh- rungskraft der Zukunft</li> <li>› Marshmallow-Challenge</li> <li>› Selbsttest: Wie gut führe ich mich?</li> <li>› Walk &amp; Talk</li> <li>› Tauschen Sie Ihren Gang</li> </ul>	S. xx - xx
<b>Tagesabschluss</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Abschlussrunde und Retrospektive</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Retrospektive: More of ..., same of ..., less of ...</li> </ul>	S. xx - xx

Tag 2 – Themenblock	Arbeitsblätter	Handout
<b>Start in den Tag</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Stand-up am Kanban-Board</li> <li>› Übung: Marsmännchen/Engel Alosius</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Daily/Weekly</li> <li>› Kanban-Board</li> </ul>	S. xx - xx
<b>Kompetenzen der Zukunft</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Auf Augenhöhe kommunizieren und Dialoge fördern</li> <li>› Dialogformate vorstellen</li> <li>› Themensammlung für Lean Coffee</li> <li>› Richtig entscheiden und delegieren</li> <li>› Hindernisse erkennen und überwinden</li> <li>› Entscheidungen treffen – Konsultativer Einzelentscheid, Konsensentscheidungen</li> <li>› Ein digitales Selbstverständnis entwickeln</li> <li>› Sich selbst reflektieren – Diversity-Kompetenzen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Open Space &amp; Co. – be part of it</li> <li>› Delegationsgespräch – Vorbereitungsbogen</li> <li>› Sechs W-Fragen für ein Delegationsgespräch</li> <li>› Delegation Poker</li> <li>› Hindernisse erkennen und überwinden</li> <li>› Konsultativer Einzelentscheid</li> <li>› Selbsteinschätzung von Diversity-Kompetenzen</li> </ul>	S. xx - xx
<b>Tagesabschluss</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Transferaufgabe</li> <li>› Abschlussrunde und Retrospektive</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Retrospektive: More of ..., same of ..., less of ...</li> </ul>	S. xx - xx





### Modul 3: Mindset und konkrete agile Werkzeuge

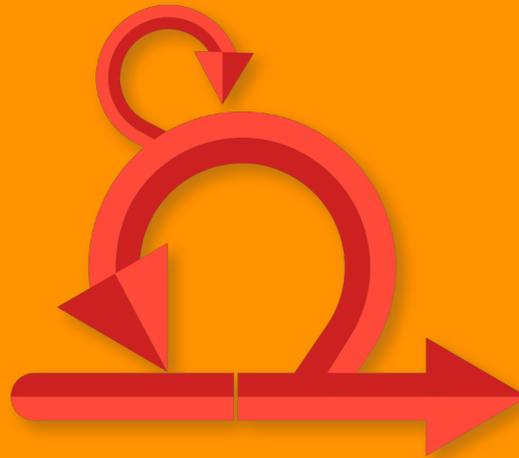
Tag 1 – Themenblock	Arbeitsblätter	Handout
<b>Start in den Tag</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Agenda am Kanban-Board vorstellen</li> <li>› Status quo Führung – Reflexion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Daily/Weekly</li> <li>› Kanban-Board</li> </ul>	S. xx - xx
<b>Empowern Sie sich selbst</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Denken in Kategorien</li> <li>› Growth and Fixed Mindset</li> <li>› Menschenbilder nach McGregor</li> <li>› Menschenbild und innere Haltung</li> <li>› Neues Denken lernen</li> <li>› Selbst agil sein u. ein agiles Mindset entwickeln</li> <li>› Die eigene Landkarte kennen und die Persönlichkeit entwickeln</li> <li>› Beziehungsgestaltung</li> <li>› Erfolgreiche Zusammenarbeit</li> <li>› Meine Selbst-Entwicklung als Führungskraft</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Das Huhn und der Adler</li> <li>› Schubladen</li> <li>› Mindset-Check: statisch versus dynamisch</li> <li>› Der Elefant am Strick</li> <li>› Spontane Gedanken</li> <li>› Selbsteinschätzung Agiles Mindset</li> <li>› Partnerinterview – Perspektivwechsel</li> <li>› Walk &amp; Talk</li> <li>› Moving Motivators</li> <li>› Meine Selbst-Entwicklung als Führungskraft</li> </ul>	S. xx - xx
<b>Empowern Sie Ihre MitarbeiterInnen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Feedback ohne Worte</li> <li>› Die MitarbeiterInnen stärken</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Feedback ohne Worte</li> <li>› Powerful Questions</li> </ul>	S. xx - xx
<b>Tagesabschluss</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Abschlussrunde und Retrospektive</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Retrospektive: More of ..., same of ..., less of ...</li> </ul>	S. xx - xx

Tag 2 – Themenblock	Arbeitsblätter	Handout
<b>Start in den Tag</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Stand-up am Kanban-Board</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Daily/Weekly</li> <li>› Kanban-Board</li> </ul>	S. xx - xx
<b>Empowern Sie Ihre MitarbeiterInnen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>› Das eigene Feedback-Verhalten reflektieren</li> <li>› Feedback that works</li> <li>› Alternativ: Entwicklungsgespräche (Fallbeispiel)</li> <li>› Vorleben und Vorbild sein</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Selbstreflexion Feedback-Verhalten</li> <li>› Feedback-Diagramm</li> <li>› Konflikte konstruktiv ansprechen mit dem SAGES-Modell</li> <li>› Dialog-Kompetenzen</li> </ul>	S. xx - xx



# Agil und erfolgreich führen

## Modul 2: Selbstorganisation und die Kompetenzen der Zukunft





# Modul 2 – Selbstorganisation und die Kompetenzen der Zukunft



## Zukunftskompetenzen im Überblick

- sich selbst führen und managen
- emotional intelligent handeln
- auf Augenhöhe kommunizieren und den Dialog fördern
- richtig entscheiden und delegieren
- ein digitales Selbstverständnis entwickeln
- Diversity-Kompetenzen fördern
- Veränderungen und den Change begleiten
- sich selbst reflektieren

[www.company.de](http://www.company.de)

### **CORE MESSAGE.**

Zukunftskompetenzen im Überblick.

### **INHALT.**

- Welche Kompetenzen und Eigenschaften brauchen die Führungskräfte von morgen?
- Was ist wichtig in Zeiten der Veränderung?
- Oder werden vielleicht ganz andere Kompetenzen benötigt?

# Self-Leadership

Sich selbst führen

[www.company.de](http://www.company.de)

Siehe Arbeitsblatt „Selbsttest: Wie gut führe ich mich?“

# Self-Leadership

„Wenn ein Manager sich nicht selbst führen kann, werden ihn keine Fähigkeit, Fertigkeit, Erfahrung und kein Wissen zu einem leistungsfähigen Manager machen.“

– Peter F. Drucker –



Grafik nach Müller/Braun 2009

www.company.de

## CORE MESSAGE.

Aspekte des Self-Leadership.

## INHALT.

- Zeitmanagement
- Selbstmanagement
- Selbstführung
- Persönlichkeitsentwicklung

## Self-Leadership

Bearbeiten Sie in drei Gruppen die Fragen:

1. Was ist für mich Self-Leadership?
2. Weshalb ist Self-Leadership wichtiger denn je?
3. Wie kann ich mich selbst gut führen?
  - Was brauchen ich dazu?  
(Fähigkeiten/Eigenschaften, Verhaltensweisen, Gefühle, Werte, ...)
  - Was ist dabei wichtig?
  - Was mache ich ab morgen anders?



[www.company.de](http://www.company.de)

### **CORE MESSAGE.**

Reflexion und Transfer zu Self-Leadership.

### **INHALT.**

**Übung:** Lassen Sie in Kleingruppen oder bei einem „Walk & Talk“ zu zweit die drei Fragen bearbeiten (Zeit: 25 Min.). Sammeln Sie anschließend die Essenzen im Plenum.

## Selbstführung 4.0



Quelle: von Planken,  
managerSeminare 2019

www.company.de

### CORE MESSAGE.

Selbstführung 4.0: Grundlage einer agilen und erfolgreichen Führungskraft.

### INHALT.

**Die verschiedenen Ebene stehen in Wechselwirkung zueinander:**

- Persönlicher Entwicklungsvertrag
- Selbstbewusst die innere Einstellung wählen
- Selbstvertrauen in Veränderungsprozesse aufbauen
- Das eigene Kopfkino regulieren
- Verantwortung für das eigene Denken und Fühlen übernehmen

Mit der Digitalisierung der Arbeitswelt verschwimmen auch die Grenzen zwischen Beruf und Privatleben. Man ist „always on“, gleichzeitig wächst jedoch das Bedürfnis nach Ruhe und Erholung. Durch digitale Tools nimmt die Flexibilität des Arbeitsplatzortes weiter zu, es kann zu jeder Tages- und Nachtzeit gearbeitet werden. Deshalb ist es wichtig, seine persönlichen Grenzen wahrzunehmen und diese zu kommunizieren. Dies gilt für Sie persönlich, aber ebenso für Ihre Mitarbeiter\*innen, für die Sie als Führungskraft Verantwortung tragen. Selbstverantwortung und Selbstmanagement sind hierfür zentrale Fähigkeiten. Gerade wenn der Job besonders viel Spaß macht und weniger als „Arbeit“ gesehen wird, lauert das Risiko der Selbstaussbeutung. Was für viele Selbstständige eine tägliche Herausforderung ist, kann auch für Hochleistungsteams zur Falle werden. Sich immer wieder Auszeiten und Möglichkeiten zum Auftanken zu geben, gehört zu einem gesunden Selbstmanagement.



 Entwickeln Sie daraus ein gemeinsames Bild, Plakat, ... der idealen „agilen“ Führungskraft der Zukunft. Welche Eigenschaften und Verhaltensweisen zeigt und lebt diese Person?

---

---

---

---

---

---

---

### 2.2.2 Sich selbst führen und managen

Was passiert in herausfordernden Zeiten? Vernachlässigen Sie als Erstes sich selbst bzw. Ihre Bedürfnisse? Das sieht dann häufig so aus: Gegessen wird am Arbeitsplatz, Sport und Bewegung entfallen, der Schlaf leidet. Einige Zeit geht das in der Regel gut. Doch irgendwann – oft schleichend – verringert sich die Leistungsfähigkeit, die Motivation lässt nach und wir haben das Gefühl, dass irgendetwas nicht mehr passt. Als Nächstes vernachlässigen wir die Mitarbeiterführung, nehmen uns weniger Zeit für Gespräche und Beziehungen. Stattdessen stürzen wir uns ins operative Geschäft. Es werden Brände gelöscht, statt strukturiert und vorausschauend zu handeln.

Mit der Digitalisierung der Arbeitswelt verschwinden auch die Grenzen zwischen Beruf und Privatleben zunehmend. Viele Menschen sehen darin Fluch und Segen zugleich. Man ist „always on“ und gleichzeitig wächst das Bedürfnis nach Ruhe und Erholung. Durch digitale Tools nimmt die Flexibilität des Arbeitsplatzortes weiter zu. Es kann zu jeder Tages- und Nachtzeit gearbeitet werden. Deshalb ist es wichtig, seine persönlichen Grenzen wahrzunehmen und diese zu kommunizieren. Dies gilt für Sie persönlich, aber ebenso für Ihre MitarbeiterInnen, für die Sie als Führungskraft Verantwortung tragen.



Abb. 4: Selbstführung 4.0  
(Quelle: von Planken, managerSeminare 2019)





Selbstverantwortung und Selbstmanagement sind hierfür zentrale Fähigkeiten. Gerade wenn der Job besonders viel Spaß macht und weniger als „Arbeit“ gesehen wird, lauert ein Risiko namens Selbstausschöpfung. Was für viele Selbstständige eine tägliche Herausforderung ist, kann auch für Hochleistungsteams eine Falle werden. Sich immer wieder Auszeiten und Möglichkeiten zum Auftanken zu geben, gehört zu einem gesunden Selbstmanagement.

Zu einer guten Selbstführung gehört ein gutes Energiemanagement. Achten Sie auf Ihre persönlichen Ressourcen. Gehen Sie verantwortungsvoll mit der Entgrenzung der Arbeit um. Kultivieren Sie eine positive und wertschätzende Haltung sich selbst gegenüber.

**Reflexion: Self-Leadership**



Was ist für mich/uns Self-Leadership?

---

---

---

---



Weshalb ist Self-Leadership wichtiger denn je?

---

---

---

---



Wie kann ich mich/wie können wir uns selbst gut führen?

---

---

---

---





› Was brauchen wir dazu? (Fähigkeiten/Eigenschaften, Verhaltensweisen, Gefühle, Werte, ...)

---

---

---

---

› Was ist dabei wichtig?

---

---

---

---

› Was machen wir ab morgen anders?

---

---

---

---

■ Siehe auch Arbeitsblatt: „Wie gut führe ich mich?“



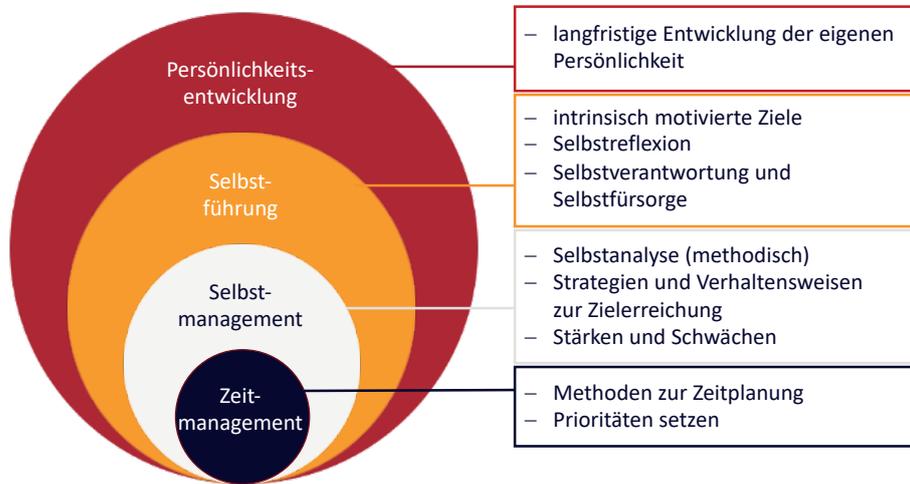


Abb. 5: Aspekte von Self-Leadership

Achten Sie darauf, dass Sie die Dimensionen der Führung in einer guten Balance halten. Das heißt nicht, dass alles immer im Gleichgewicht sein muss. Es geht vielmehr um eine dynamische Balance, in der immer wieder neu justiert wird. Was ist jetzt wichtig für eine gute Zukunft? Wo kann ich mit einer guten Hebelwirkung ansetzen? Wie kann ich innerhalb der Organisation mitgestalten und mein Team entwickeln? Und natürlich: Wie gehe ich mit mir selbst um, damit ich Energie für meine Führungsaufgabe habe? Denn: Führung beginnt bei sich selbst.



Abb. 6: Die Dimensionen der Führung



# Hat Ihnen diese Leseprobe gefallen?

Als Mitglied von **Training aktuell** erhalten Sie beim Kauf von Trainingsmedien Sonderpreise. Beispielsweise bis zu **20% Rabatt auf Bücher**.

Zum Online-Shop

## Training *aktuell* einen Monat lang testen



### Ihre Mitgliedschaft im Testmonat beinhaltet:

- ▶ eine ePaper-Ausgabe **Training aktuell** (auch Printabo möglich)
- ▶ **Teil-Flatrate** auf 5.000 Tools, Bilder, Inputs, Vertragsmuster [www.trainerkoffer.de](http://www.trainerkoffer.de)
- ▶ **Sonderpreise** auf Trainingsmedien: ca. **20% Rabatt** auf auf Bücher, Trainingskonzepte im Durchschnitt **70 EUR günstiger**
- ▶ **Flatrate auf das digitale Zeitschriftenarchiv**: monatlich neue Beiträge, Dossiers, Heftausgaben

Mitgliedschaft testen