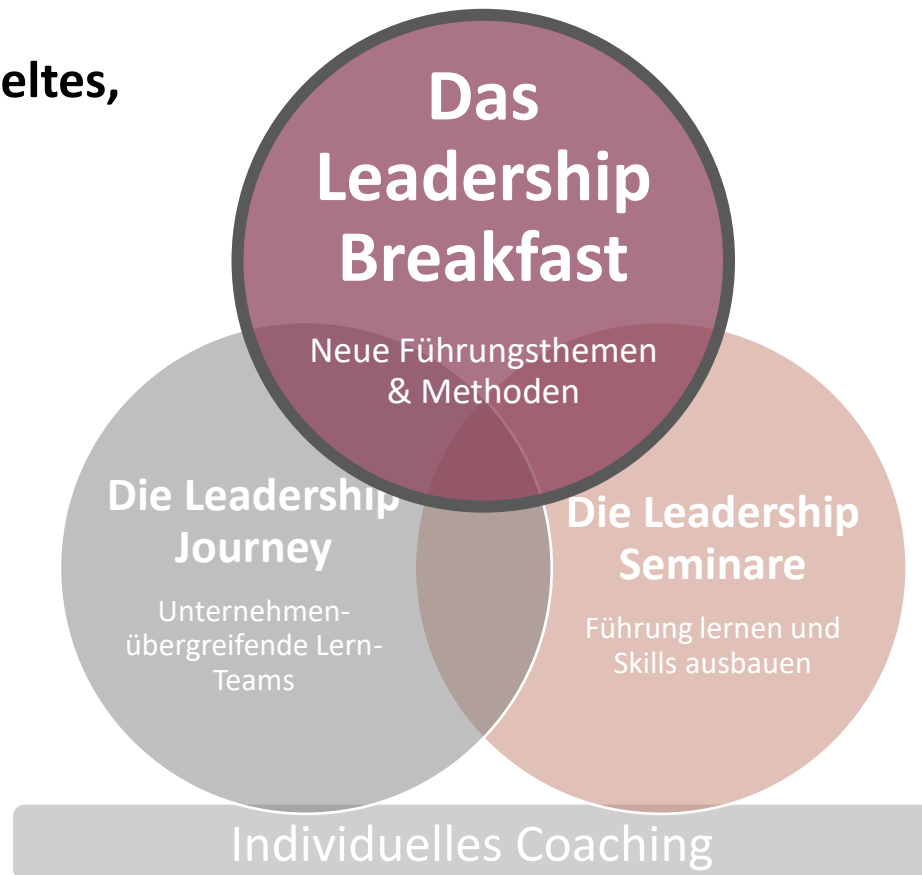


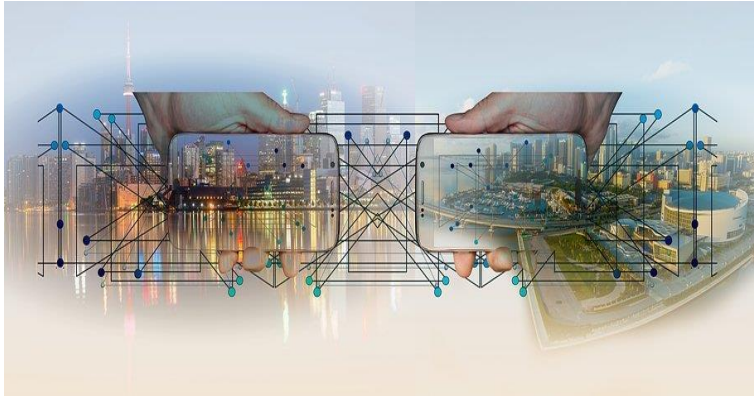
Münchner Akademie für Business Coaching

Fortbildung für Führungskräfte

**Wir unterstützen Ihr gezieltes,
fokussiertes und
erfolgreiches Lernen
durch virtuelle Module!**



Strategisches Denken in der komplexen Welt



In Zeiten großer und unvorhergesehener Änderungen verlieren Menschen, aber auch Organisationen, immer mehr die klare und zielgerichtete Orientierung. Kurzfristige, oft hektische Überreaktionen führen oft nicht zu den erwünschten Konsequenzen und oft zu noch chaotischeren Zuständen. Vorhersagen über einen längeren Zeitraum werden immer schwieriger, wenn nicht unmöglich.

Strategisches Denken darf nicht mehr auf einige wenige Personen an der Organisationsspitze beschränkt sein, sondern gehört in die DNA jeder Führungskraft. Führungskräfte müssen mit Unsicherheit sicher umgehen und Entscheidungen auf der Basis von vielen Anforderungen und risikobehafteten Rahmenbedingungen treffen können.

Inhalte dieses Moduls:

Kernelemente strategischen Denkens und Handelns mit Praxisbezug und Übungen:

- Orientierung durch Strategie
- Cynefin – die Landschaft unserer Herausforderungen und Kontext
- Strategie in komplexen & chaotischen Umwelten
- Strategie als iterativer und fraktaler Prozess
- Psychologische Sicherheit als Voraussetzung zur Entscheidungsfindung beim Einzelnen und in der Organisation

Ziele:

Kern und Struktur strategischen Denkens verstehen. Verortung und Verankerung in komplexen Umwelten. Mit kürzeren strategischen Zyklen umgehen. Agile Strategie auf eigene Situation anwenden können Sicherheit gewinnen in der Entscheidungsfindung

Methoden:

Ausgewählte Modelle und interaktives Erarbeiten zum Verständnis und Umgehen mit Strategie und Entscheidung unter Unsicherheit:

- Cynefin-Modell
- Von VUCA zu BANI
- Kleingruppenreflexion zur Umsetzung auf eigenen Führungsbereich (Praxis-Reflexion nach 2 Wochen)

Führen hybrider Teams - agil und digital



Die Teamarbeit in Form von virtueller Arbeit und teilweise physischer Präsenz zu koordinieren, stellt Führungskräfte vor signifikante Herausforderungen. Kommunikation, Prozesse und Strukturen stellen neue Anforderungen an die Managementaufgabe einer Führungskraft. Diese gilt es effektiv vorzubereiten und zu gestalten.

Die Arbeit in verteilten Teams erfordert neue Management- und Organisationsaufgaben. Die Leistung im Team trotz fehlender sozialer Bindung zu stärken ist eine Herausforderung in der neuen Art zusammen zu arbeiten.

Inhalte dieses Moduls:

Input aus der Praxis und Erkenntnisse der Neurowissenschaften sowie Übungen zu:

- Besonderheiten der virtuellen Zusammenarbeit im Team
- Moderation von virtuellen Teams
- Erfolgsfaktoren eines funktionierenden verteilten Teams
- Soziale Vernetzung in hybriden Teams

Ziele:

Verhalten und die dahinter liegende Motivation der Mitarbeiter auch in der virtuellen oder verteilten Führung erkennen, und Handlungsoptionen finden. Die Muster für ein leistungsfähiges Team erkennen und die notwendigen Schritte dafür identifizieren können. Möglichkeiten einer sozialen Vernetzung in der neuen Arbeitswelt erkennen und für das eigene Team identifizieren.

Methoden:

Ausgewählte Modelle, Praxistipps und Praxisübungen, um Verhalten einzelnen zu erkennen und ein produktives Team zu formen:

- Modell zu Verhalten und Reaktionen im Team
- Techniken um schwierige Situationen zu erkennen und frühzeitig zu adressieren
- Praxismodell zur Schaffung und Moderation eines leistungsstarken verteilten Teams
- Tipps für die soziale Vernetzung verteilter/hybrider Teams
- Praxis-Reflexion nach 2 Wochen

Virtuelle Präsenz und Kommunikation



Teams richten sich an ihrer Führungskraft aus. Sie geben Orientierung. Führungskräfte müssen für ihre Mitarbeiter „sichtbar“ sein, auch wenn die Mitarbeiter an anderen Standorten, im Homeoffice und von unterwegs arbeiten.

Virtuelle Kommunikation im Dialog und mit dem Team erfordert neue Kompetenz in der Gesprächsführung und in der Interaktion. Denn gerade in verteilten Teams kommen oft Klarheit, Transparenz und interaktive Kommunikation zu kurz. Die Technik kann dabei ein Hilfsmittel sein, aber auch ein deutliches Hindernis.

Inhalte dieses Moduls:

Praxisbezogener Input und Übungen zu:

- Kommunikationsebenen in der virtuellen Welt
- Sprache, Stimme und Haltung mit Kamera und Telefon
- Grundlagen der empathischen Führung als Erfolgsfaktor der New Work
- Kommunikations- und Verhaltensstrategie

Ziele:

Im virtuellen Meeting authentisch und überzeugend präsentieren und interagieren.

Grundlagen der empathischen Führung für eine wirksame Interaktion kennen und eigene Strategien zur Umsetzung finden.

Methoden kennen lernen, als Leader auch in der virtuellen Kommunikation Souveränität auszustrahlen, Präsenz, Wirkung und Authentizität richtig einsetzen zu können.

Methoden:

Ausgewählte Modelle und Praxisübungen für eine wirksame Kommunikation als Führungskraft:

- Wichtigste Ansätze zu Kommunikation und Verhalten in der virtuellen Arbeitswelt
- Techniken der Kommunikation
- Wirkung von Empathie – Mehr Perspektiven in der Führung
- Tipps für die Praxis der authentischen Führung
- Praxis-Reflexion nach 2 Wochen

Psychologische Sicherheit & Vertrauen im Team



Die Zeiten, wo an der Führungsspitze Strategien und Pläne gemacht wurden, die die Mitarbeiter dann möglichst exakt und unkommentiert ausführen sollten sind vorbei. Zu komplex sind die Herausforderungen, als dass man auf das Wissen und das Denken jedes einzelnen verzichten könnte. Um dieses (oft implizite) Wissen abrufen zu können und alle zum konstruktiven und innovativen Mit-Denken zu bewegen, braucht es ein Mindestmaß an psychologischer Sicherheit: das Gefühl das mein Mitdenken und meine Innovation gefragt ist und nicht sanktioniert wird – auch dann nicht, wenn sie alte Vorgehensweisen in Frage stellt.

Inhalte dieses Moduls:

Wissenschaftsbasierter und praxisbezogener Input und interaktive Übungen zu:

- Einordnung der Gründe für Unsicherheit
- Stufen Psychologischer Sicherheit
- Die Vertrauens-Formel in der Praxis
- Der Responsibility Prozess

Ziele:

Bewusstsein für das Maß der psychologischen Sicherheit im eigenen Verantwortungsbereich gewinnen.
Die Hebel für psychologische Sicherheit kennen und für die eigene Situation übersetzen können.
Erkennen, welche Handlungsoptionen die Übernahme individueller Verantwortlichkeit fördern.

Methoden:

Ausgewählte Modelle um psychologische Sicherheit einzuordnen, zu gewinnen und zu vermitteln:

- Wichtigste Theorien zu Unsicherheit und Sicherheit aus der Psychologie
- Modelle zur Gestaltung und Gewinnung von Vertrauen in der Praxis
- Interaktiver Dialog & Arbeit in Kleingruppen
- Standortbestimmung und Erarbeitung eines eigenen Umsetzungsplans
- Praxis-Reflexion nach 2 Wochen

Lösungsfokussierte Kommunikation



Es macht einen großen Unterschied, ob im Mittelpunkt eines Gesprächs oder einer Diskussionen Lösungen und Zukunftsvorstellungen stehen oder ob es lange Auseinandersetzungen über das Problem und seine Verursacher gibt.

Lösungsorientierte Kommunikation bewirkt, dass die Motivation sichtbar steigt und die gemeinsamen Ziele erreicht werden können.

Die Fähigkeit, Lösungen ohne lange Umwege zu erarbeiten ist eine der Kernkompetenzen für zukunftsorientierte Führungskräfte und ihre Teams.

Inhalte dieses Moduls:

Praxisnaher, fundierter Input und begleitende Übungen zu:

- Die Stresskette der Problemfokussierung
- Grundlagen des lösungsorientierten Ansatzes
- Lösungsorientierte Handlungsweisen & Konsequenzen
- Typische Gesprächskonstellationen & Ablauf zur Lösungserarbeitung

Ziele:

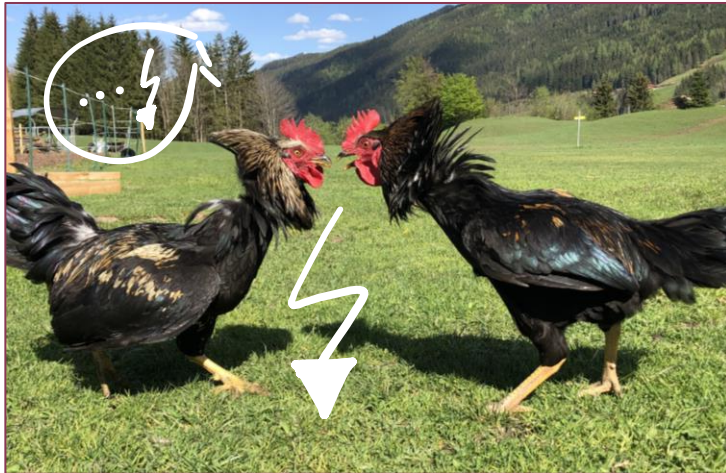
Typisches Verhalten in Gesprächen und Diskussionen sowie die Interdependenz der Verhaltensweisen erkennen.
Wirkungsvolle lösungsorientierte Kommunikations- und Gesprächsführungs-Techniken kennen und anwenden.

Methoden:

Modell und Grundlagen der lösungsorientierten Gesprächsführung der Systemtheorie und die Umsetzung in die Praxis:

- Die Grundhaltung als lösungsorientierte Führungskraft
- Motivation und Empowerment: Der Einsatz von lösungsorientierter Sprache
- Der idealtypische Ablauf lösungsorientierter Gespräche
- Lösungsorientierte Fragetechnik und Sprache für den Geschäftsalltag
- Praxisreflexion nach 2 Wochen

Umgang mit Macht und machtpolitischem Verhalten / Kommunikation



Machtpolitische Kommunikation, Macht-Verhalten und Taktik tauchen unabhängig von Kultur, Organisationsform oder Unternehmensgröße im Geschäftsalltag auf.

Gerade in komplexen Geschäftsumfeldern kommt es bei interdisziplinär und/oder hybrid zusammen-gestellten Projekten, Initiativen oder Transformations-Programmen zu Reibungsverlusten aufgrund machtpolitischer Gefüge. Das Spektrum reicht von expliziter Macht-Kommunikation und demonstrativen Macht-Verhalten bis hin zu eher versteckten Taktiken und informellen Macht-Spielen.

Inhalte dieses Moduls:

Praxisnaher, fundierter Input sowie Übungen zu:

- Arten von Macht
- Typische Machtgefüge in Organisationen
- Mechanismen und Wirkungsweisen von Macht
- Verbale und nonverbale Macht-Kommunikation
- Mögliche Verhaltensstrategien zum Umgang mit Macht und Taktik

Ziele:

Machtpolitisches Verhalten erkennen und Strategien für einen angemessenen und nachhaltigen Umgang mit Macht und Taktik finden.

Methoden:

Ausgewählte Modelle um „Machtgehabe“ zu erkennen und Umgang damit bewusst auszuwählen und einzusetzen:

- Wichtigste Theorien zu Macht und Kommunikation (z.B. vertikale vs. horizontale Sprache)
- Eskalationsstufen im Macht-Verhalten
- Übersicht typischer Manipulationstechniken
- Ebenen und Methoden der Konfliktlösung
- Tipps für Transfer in den Geschäftsalltag
- Praxis-Reflexion nach 2 Wochen

Persönliche Sicherheit & Selbstbewusstsein als „Hybrid Leader“



Die Corona-Krise hat die Veränderung der Arbeitswelt stark beschleunigt und Führungskräfte sind damit konfrontiert, in der nun teils digitalen – teils präsenten Arbeitsform in ihrer Organisation erfolgreich ihre Führungsrolle und -aufgabe wahrzunehmen.

In diesem Modul geht es um das Bewusstsein zur Veränderung der Führungsrolle – der eigenen Sicherheit in der Rolle, der Präsenz gegenüber dem eigenen Team und der Sicherheit für die eigene Persönlichkeit im Auftreten auch im virtuellen Raum.

Inhalte dieses Moduls:

Praxisnaher Input und interaktive Übungen zu:

- Veränderung der Rolle, des Status und der Verantwortung als Führungskraft gegenüber dem eigenen Team
- Das neue Hierarchie-Verständnis und die Anforderungen der virtuellen und verteilten Zusammenarbeit
- Das eigene Auftreten und die Wirksamkeit in der Führungsrolle gegenüber Peers und Management

Ziele:

Die Veränderung der eigenen Führungsrolle und Führungsverantwortung erkennen. Das Bewusstsein schärfen zur Veränderung von Kontrolle zu Motivation, um die Team-Leistung zu erbringen.

Erkennen der eigenen Stärken und Positionierung gegenüber dem Team & Management. Fokus gewinnen für die eigene Interaktion online und anwenden von Praxistipps zur Stärkung der eigenen Präsenz im virtuellen Raum.

Methoden:

- Führungsrollen und Aufgaben in der Veränderung (Leadership Rollen Modell nach Schwartz/Seliger)
- Tools zur Stärkung von Kommunikation und Interaktion (Eine neue Multiperspektivität auf das Eisbergmodell)
- Praxistipps, Übungen und Feedback für Präsenz und Auftritt Online (Haltung, Setting & Botschaft in der Interaktion)
- Praxisreflexion nach 2 Wochen

Kontakt & Trainer

Münchner Akademie für Business Coaching GmbH

Dr. Gerhard Helm

Bahnhofplatz 5
80335 München

+49 171 616 43 36

helm@coaching-akademie-muenchen.de
www.coaching-akademie-muenchen.de

Dr. Jasmin Franz

Bahnhofplatz 5
80335 München

+49 175 230 72 80

franz@coaching-akademie-muenchen.de
www.coaching-akademie-muenchen.de

Dr. Carolina Kleebar

Bahnhofplatz 5
80335 München

www.coaching-akademie-muenchen.de