

Tagung des AGW-Arbeitskreises Personal und Organisation  
am 16./17. September 2019 in Leipzig

Fragebogen zu Führungskräfteentwicklungsprogrammen

**1. Wo sehen Sie die größten Weiterentwicklungsbedarfe Ihrer Führungskräfte?**

1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bewusstsein für modernes, gesundes Führen</li> <li>• Auseinandersetzung mit der eigenen FK-Rolle</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gesundes Führen; delegieren von Aufgaben</li> <li>• Führung und Agilität in Einklang bringen</li> <li>• Führungskraft als Partner/ Moderator; nicht als „autoritäre Person“</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verantwortungsübernahme</li> <li>• Management lfd. Veränderungen – Change</li> <li>• Soziale Führungskompetenz</li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikation-Feedback</li> <li>• Führungskompetenzen wie Change Management, situatives Führen</li> <li>• Strategisches Denken und Handeln</li> </ul>
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entscheidungsstärke, Selbstreflexion, Unternehmerisches Denken und Handeln, Unterstützer bei der Mitarbeiterentwicklung, Rollenklarheit</li> </ul>
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikation zw. MA &amp; FK sowie FK's untereinander</li> <li>• Gemeinsame Ziele kennen und fokussieren</li> </ul>
7	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedarf besteht bei der Umstellung auf New Work i. S. von Home Office/ mobiles Arbeiten</li> </ul>
8	<u>Sozialkompetenzen</u> Kommunikations- & Kooperationsverhalten Mitarbeitermotivation <u>Persönliche Kompetenzen</u> Eigenverantwortung Selbstmanagement <u>Managementkompetenzen</u> Planen & vernetztes Denken
9	Aufgrund des aktuellen Kontexts: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verständnis, angemessene Kommunikation und Umsetzung von Veränderungsprozessen</li> <li>• Strategisches, unternehmerisches und ganzheitliches Denken und Handeln</li> <li>• Offener Austausch- und Fehlerkultur</li> <li>• Führungsverständnis: von der Steuerung zum „Rahmengeber“</li> </ul>
10	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausbau der Entscheidungsfähigkeit, Innovationsfähigkeit, Kommunikations- und Feedbackfähigkeit, Selbstmanagement</li> </ul>
11	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikation, Führungsverantwortung</li> </ul>
12	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sozialkompetenz (persönlicher Umgang mit Stress) → soziale Intelligenz</li> <li>• Führungskompetenz (Empathie)</li> </ul>
13	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agiles Arbeiten/Führungsmethoden</li> </ul>
14	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entwicklung einer Führungskultur, die den gesell. Wandel der Digitalisierung u. Flexibilisierung neuer Arbeitswelt gerecht wird.</li> </ul>
15	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zukünftige Formen der Arbeitswelt</li> <li>• E-Mobility, Energiemonitoring</li> </ul>

## 2. Welche Angebote unterbreiten Sie Ihren Führungskräften für deren Entwicklung?

1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wenig</li> <li>• Audit, Programm für „junge FK“ → nicht strukturiert für erfahrene FK</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Führungskräfte-seminare</li> <li>• Coachings</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maßnahmen laut Bildungskatalog zur Entwicklung von Sozial- und Methodenkompetenz</li> <li>• Indiv. Coaching, Team-Coaching</li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Individuelle Coaching v. a. wenn neu in Führung</li> <li>• Mentoring - wenn neu in Führung</li> <li>• Führungskräfte-Entwicklungsmodule intern</li> <li>• Individuelle Angebote nach Bedarf</li> </ul>
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coaching Angebote</li> <li>• Führungskräfteprogramm mit Angeboten zu Inhouse Veranstaltungen</li> <li>• Future Challenge Programm</li> </ul>
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jede FK bekommt die Chance/Angebot am Gustav-Käser-Training International teilzunehmen</li> <li>• Einzelcoachings (bei Bedarf)</li> </ul>
7	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wir bieten ein Führungskräftecoaching im Umfang von 6 Doppelstunden an</li> </ul>
8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Systematisches Führungskräfteentwicklungsprogramm für die 2te und 3te Führungsebene (Abteilungs- und Teamleitung)</li> <li>• Individuelles Coaching</li> <li>• Vernetztes Coaching (Abteilungs- und Teamleitung gemeinsam)</li> <li>• Seminare (inhouse und extern)</li> </ul>
9	<ul style="list-style-type: none"> <li>• FK-Feedback, Beratung, Coaching intern und extern, Impulsworkshops für neue FKs, individuell angepasste Inhouse-Schulungen, externe Schulungen, digitales Lern- und Unterstützungstool für neue Führungskräfte und Führungswechsler, moderierte Teamworkshops und Prozessberatung, Fachliteratur, Vernetzungsangebote</li> </ul>
10	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Regelseminare“: sich selbst und seine MA gesund führen, Selbst- und Zeitmanagement, Workshop Frauen in Führung, Führungskräfte als Nutzer und Gestalter einer familienbewussten Personalpolitik, Erfolgreich kommunizieren, Kommunikationstraining für Frauen, Moderationsworkshops</li> <li>• Coaching gehört insbesondere bei neuen Führungskräften zum Standard</li> <li>• Nachfolgeregelungen (im Aufbau)</li> <li>• Führung in Teilzeit</li> <li>• Mobiles Arbeiten</li> <li>• Zertifizierung im Projektmanagement</li> </ul>
11	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coaching, Supervision</li> </ul>
12	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aus- und Weiterbildung entspr. Fachrichtung</li> <li>• Coaching für Führungskräfte 1x im Jahr</li> </ul>
13	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coaching in agilen Methoden</li> </ul>
14	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Führungskräftecoaching nach Bedarf</li> <li>• FK-Entwicklungsprogramm für bestehende Führungskräfte</li> </ul>
15	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seminare, Fachforen, Workshops</li> </ul>

### 3. Inwiefern leiten Sie diese individualisiert ab?

1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ./.</li> <li>• Bei Neueinstellung → Audit</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedarfsermittlungen; Reflexion</li> <li>• Führen von Gesprächen</li> <li>• MA-Befragungen</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitarbeiterentwicklungsgespräche</li> <li>• Konfliktgespräche</li> <li>• Coachingmaßnahmen</li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aus Mitarbeitergesprächen individuell über jeweilige Führungskraft</li> <li>• Bei individueller Veränderung: individueller Bedarf</li> </ul>
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beurteilungen analysieren und Entwicklungspotenziale und –Bedarfe unter dem Aspekt der Unternehmens- und Personalstrategie definieren</li> </ul>
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einzelcoachings durch externen Berater bei Schwachstellen/ Defiziten</li> </ul>
7	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ./.</li> </ul>
8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mit der Hilfe von Persönlichkeitstests ist Individualisierung möglich</li> </ul> <p>Bei gleichen Entwicklungsfeldern werden Maßnahmen für alle gemeinsam umgesetzt</p>
9	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Immer passend zur Zielgruppe/Zielperson individuelle Beratung und Maßnahmenableitung</li> </ul>
10	<p>Gemeinsam mit der jeweiligen Führungskraft werden die Entwicklungsmaßnahmen in Jahresgesprächen individuelle festgelegt, Einzelseminare werden maßgeschneidert angeboten. Bei Bedarfen wird natürlich auch unterjährig unterstützt.</p> <p>Die oben aufgeführten Seminare sind „Standardseminare“</p>
11	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bisher alle individualisiert</li> </ul>
12	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nach den Anforderungen der Fachrichtung</li> <li>• Persönlichkeit</li> </ul>
13	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coaching erfolgt grundsätzlich mit allen FK gemeinsam, anschließend sowie auch im Arbeitsgeschehen wird aber unmittelbar individuelles Feedback gegeben</li> </ul>
14	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Persönliche Ansprache</li> <li>• Auswertung Mitarbeitergespräch –Bogen</li> <li>• Feedback übergeordneter FK</li> </ul>
15	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aus Jahresmitarbeitergesprächen und Gesprächen der 2. Führungsebene</li> </ul>

### 4. Welche Kompetenzentwicklung steht dabei im Fokus?

1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• K.A.</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entwicklung von Vertrauen an die MA und „loslassen“ können → an definierten Stellen „Macht“ abgeben</li> <li>• Führungskompetenzen, wie agile Führung + virtuelle Führung, entwickeln</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1. Sozialkompetenz</li> <li>• 2. Methodenkompetenz (Resilienz, Kommunikation)</li> <li>• 3. Fachkompetenz</li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bei aktueller Führungskräfte Entwicklungsreihe: Kommunikative Kompetenzen (wertschätzende Kommunikation)</li> <li>• Führungskompetenzen wie Change Management (situatives Führen)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coaching: individuelle Bedarfe</li> </ul>
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Führung und Umgang mit Veränderungen</li> <li>• Leiten, Entscheiden, Teamführung</li> <li>• Selbstreflexion</li> <li>• Offenheit für Neues</li> </ul>
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikation</li> <li>• Teambuilding</li> <li>• Führen durch Wertschätzung</li> </ul>
7	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soziale und methodische Kompetenz</li> </ul>
8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siehe 1.</li> </ul>
9	<ul style="list-style-type: none"> <li>• s.o.</li> </ul>
10	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Führungskompetenz: Entscheidungsfähigkeit, Delegation</li> <li>• Methodenkompetenz: Ergebnis- und Lösungsorientierung, Innovationsfähigkeit</li> <li>• Soziale Kompetenz: Kommunikation und Feedbackfähigkeit, Netzwerkfähigkeit</li> <li>• Personale Kompetenz: Selbstmanagement</li> </ul>
11	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikation ,Führungsverantwortung</li> </ul>
12	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Führungskompetenz</li> </ul>
13	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agile Methodenkompetenz</li> <li>• Transformationskompetenz</li> <li>• Kommunikationskompetenz</li> <li>• Teamkompetenz</li> <li>• Selbstführungskompetenz</li> </ul>
14	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gemeinsames Führungsverständnis entwickeln</li> <li>• hin zu einer agilen Führungskultur</li> </ul>
15	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorbildfunktion für den unterstellten Bereich, Motivation der älteren AN</li> </ul>

**5. Welche Angebote empfehlen Sie Ihren Kolleg\*innen aus welchen Gründen weiter?**

1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coaching, Teamentwicklungen</li> </ul>
	?
2	k.A.
3	k.A.
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Individuelles Coaching – da unmittelbarer und konkreter Praxisbezug</li> <li>• Führungskräfte-Entwicklungsreihe intern – Vernetzung/ Austausch, gegenseitige Reflexion/einheitliches Verständnis im Unternehmen</li> </ul>
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einstiegsqualifizierung (vom Mitarbeiter zur Führungskraft)</li> <li>• Mentoring</li> </ul>
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gustav-Käser-Training International</li> </ul>
7	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Angebote des ebz Studienkollegs</li> </ul>
8	<p><u>Individuelles Coaching</u>          Durch die Intensität und die passgenauen Bausteine größter Effekt          Führungskräfteentwicklung im Team          Für gemeinsames Führungsverständnis und das Gemeinschaftsgefühl          Austausch auf Augenhöhe          Kollegiale Fallberatung</p>
9	<ul style="list-style-type: none"> <li>• s.o.</li> </ul>
10	<ul style="list-style-type: none"> <li>• sehr gute Erfahrung durch externes Coaching bei Führungskräften. Z. B. wird der Onboarding-Prozess durch zeitnahe Coaching unterstützt.</li> <li>• Gesonderte Angebote für Frauen werden angenommen und führten zur Vernetzung der Führungsfrauen</li> </ul>

	• Kollegiale Beratung
11	k.A.
12	Ich würde Angebote weiterempfehlen, wenn sie nachhaltig und praxisorientiert sind.
13	k.A.
14	• Individuelles Coaching
15	• EBZ Akademie aus Erfahrung

**Name**

*(optional)*

**Unternehmen**

*(optional)*
