

KONSOLIDIERTE VERSION

Präsentation der AG
15./16.01.2010
Potsdam-Griebnitzsee

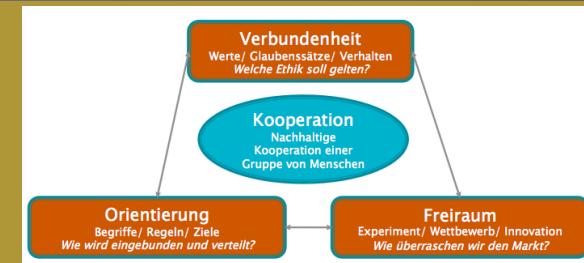
Marion Kellner-Lewandowsky
Frieder Belle
Lothar Kuhls
Jürg Sulger

Arbeitstitel der 3 Gruppen

- ▣ Strategische Umsetzungskompetenz (Sulger)
- ▣ Kompetent in die Zukunft führen (Kellner-Lewandowsky, Belle)
- ▣ Bedeutung von und Umgang mit Widerständen im Change-Prozess (Kuhls)

1. AG ‚Strat. Umsetz.Kompetenz‘

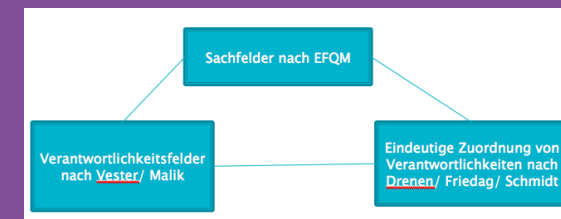
1. Was hält das **Team** zusammen?
2. Wie orientiert sich das Team?
3. Worin bestehen die Freiräume des Teams?



1. Welche **Kompetenzen** braucht es, ein Team zu schaffen, um die aktuelle Aufgabe zu lösen?
2. Auf welche Strukturen muss das Team achten?
3. In welchen Entwicklungsphasen werden welche Kompetenzen präferiert?



1. Wie ist die **Aufgabe** des Teams sachlich zu strukturieren?
2. Wie ist die persönliche Verantwortung zu strukturieren, um die Aufgabe zu lösen?
3. Wie werden die Verantwortungen den Teammitgliedern zugeordnet?



2. AG ‚Kompet. In Zukunft führen‘

➤ **Führungskräfte der F1-Ebene benötigen zur Bewältigung ihrer heutigen Führungsaufgaben unterschiedliche Gewichte in der fachlichen, sozialen, persönlichen Kompetenz sowie Methodenkompetenz**

➤ **Die Megatrends des nächsten Jahrzehnts verändern die Führungsaufgaben der F1-Ebene inhaltlich und in ihrer Priorität:**

➤ **Strategische Unternehmensführung und -kommunikation gewinnen an Bedeutung und stehen ganz oben**

➤ **Operatives Problemmanagement und Arbeitsorganisation verlieren an Gewicht und treten in den Hintergrund**

➤ **Welche neuen Kompetenzen-Konfigurationen sind dann beispielhaft für die strategische Unternehmensführung und -kommunikation erforderlich?**

➤ **Welche Messkriterien für die notwendige Anpassung der vier Kompetenzarten an die veränderten Führungsaufgaben könnten dabei zu Grunde gelegt werden?**

3. AG ‚Umgang mit Widerständen‘

- **Der rationale Change-Prozess - Zahlen, Fakten, allgem. Zustimmung... - muss von einem emotionalen Prozess begleitet werden – (un-)bewusste Ängste, Kompetenzgrenzen, Anpassungsfähigkeit ...**
 - **Die Widerstände gliedern sich in sechs Schichten**
 - **Sie sind einzeln mit den entsprechenden Mitteln zu analysieren**
 - **Besonders schwierig ist die letzte Schicht:
Fehlende Mitwirkung trotz ausdrücklicher Zustimmung**
 - **Empfohlener Mitteleinsatz hierfür**
 - **Individuelle Begleitung, Beobachtungsbogen, Feedback, Qualifizierungsmaßnahmen, Coaching, Konfliktbearbeitung, Mediation**
- Ergebnis: Widerstände sind aufgefangen und werden als Potenziale in den Prozess zurück gespeist**

Auftrag

- Entscheidungen → alle zunächst als Halbjahresthemen definiert

Themen	Verantwortungen für
Führungs- und Strategische Umsetzungskompetenz → speziell Anforderungsprofil und die 9 Fragen verzahnen	Jürg, Marion, Frieder, Lothar
WEB-Plattform schaffen → die 3 Präsentationen in www.scorecard.de einstellen	Herwig, Uwe, Walter
Bedeutung von Widerständen → nur interne Weiterbearbeitung in der Gruppe	Uwe, Jutta, Lothar und Claudia
Verbundenheit fassbarer gestalten	Jutta, Herwig, Matthias, Walter
Nachhaltigkeitsphase gestalten	Rudi, Claudia

Termine

1.1. Nächste Netzwerktreffen am Griebnitzsee

1.1.1. 15./16.01.2010 → Organisation: Heidi

- Freitag: Präsentation von Ergebnissen der neuen Themen nach vorheriger Abstimmung
 - Samstag: Gruppenarbeit entweder zu Verbundenheit oder Nachhaltigkeit oder zu beiden

Geklärter Auftrag

- ▣ Zusammenführen der 3 AG-Ergebnisse mit der Absicht, damit einen Mehrwert fürs Netzwerk zu generieren

Agenda

- ▣ Unser Ergebnis – Erweiterung der Kompetenzmatrix zum magischen Würfel
- ▣ Wie wir dazu kamen (Ausgangspunkt: die 3 AG-Ergebnisse)
- ▣ Nutzungsmöglichkeiten
- ▣ Diskussion / Vorstellung seitens Publikum
- ▣ Möglicher neuer Auftrag, Nachtrag ...

Der magische Würfel

Kompetenzen

Nachhaltigkeitsphase

Stabilisierungsphase

Realisierungsphase

Initialphase

Phasen

Strukturen

Kompetenzen (inkl. Regeln/ Verhalten)

	Fach-	Methoden-	Sozial-	Selbst-	Führungs-
(Globalwirtschaft)	Rahmen	Sensibilität f.	Veränderung	Adaptivität	Strategie
↑↓		Trendänderung			(Muster, Werte)
Märkte	Bedarf	Kooperativer	Achtsamkeit	Flexibilität	Taktik
↑↓		Wettbewerb*	(auf Chancen)		(PARTS**)
Organisation	Wissen teilen	Struktur	Einordnung	Disziplin	Systemfähigkeit
↑↓					(offen + verborgen)
Gruppe	Kombination	Austausch	Konfliktfähigkeit	Geduld	Ausgleich/ Balance
↑↓					(Metaebene)
Mensch	Beruf	Erfahrung	Berufung	Lernen	Entscheiden

Strategie-
Umsetzung

Strategie-
Erarbeitung

Kompetenzen

- Fachkompetenz
 - Methodenkompetenz
 - Sozialkompetenz
 - Persönliche Kompetenz (Selbstkompetenz)
-
- Führungskompetenz ist eine Querschnittsfunktion
 - Konfliktmanagement ist ebenfalls Querschnittsfunkt.

Phasen

- Steht für die Zeitachse
- Je nach Fragestellung können unterschiedliche Phasen – abgestimmt auf die konkrete Situation – Anwendung finden, wie z.B.
 - Teambildungs-Phasen (storming, performing ...)
 - Prozessphasen
 - Projektphasen
 - ...

Strukturen

- Die ‚Strukturen‘ sind Platzhalter für die 3. Dimension. Hier sind verschiedenste ‚Registerkarten‘ möglich, wie z.B.:
 - Ebenen
 - Rollen, Funktionen
 - Flughöhe
 - Konfliktmanagement / Umgang mit Widerständen
 - Leadership
 - ...

Bsp Papeterie-Belieferer

Initial phase

	Fach	Method.	Soz.	Pers.
Global	Trends erkant			
Markte	- Tiefe Markt- kenntnisse Papiermarkt D/H/E/Ch... - Wettbewerb.			
Unt.	- Prakt. Kennt. - Lief. Kennt. - Desig., Layout - Vertriebskan.	- Strategie- entwickl., Zic - Arbeitsrech. Sicherh. - Pros. Techn.	- Unt. Kultur - Konflikt- management.	
Gruppe	- Prozess- kenntnisse		- Koop. fähigkeit (Verhandl./Verh.)	
Mensch (MFA)				- Leads- ship (MFA) - Wirtschaft. gehe. - Kommunik. fähigkeit

Nutzungsmöglichkeiten

- Standortbestimmung / GAP-Analyse
- Nutzung als Methode des Kompet.Checks im BSC-Prozess
- BSC-Prozessbegleitung (?)
- WS-Konzept
- ...