

A person wearing a dark jacket, a hat, and a backpack with a colorful scarf is standing on a rocky mountain peak. They are looking out over a vast valley with mountains in the distance under a clear blue sky. The scene is captured in a high-angle, slightly hazy light, suggesting early morning or late afternoon.

REFLECT Whitepaper

FÜHRUNGSKRÄFTE- ENTWICKLUNG

Stellen Sie sich vor, Ihre Führungskräfte würden potenzialorientiert, stärkenfokussiert und selbst-reflektiert führen, und den Aufbau einer nachhaltigen Führungskultur fördern ...



Agenda

ABSTRACT	3
DIE FÜHRUNGSAUFGABE NEU DEFINIERT	4
Willkommen in der VUCA-Welt.....	4
WAS IST FÜHRUNGSKRÄFTEENTWICKLUNG?.....	7
DER NUTZEN EFFEKTIVER FÜHRUNGSKRÄFTEENTWICKLUNG	9
1. Grund: Führungskräfteentwicklung stärkt die wirtschaftliche Unternehmensentwicklung!	9
2. Grund: Führungskräfteentwicklung lockt Talente!.....	10
3. Grund: Führungskräfteentwicklung fördert Strategieentwicklung und -umsetzung!	10
4. Grund: Führungskräfteentwicklung ermöglicht Agilität und Wandlungsfähigkeit!	11
Potenzialentfaltung durch FKE	11
ERFOLGSFAKTOREN DER FÜHRUNGSKRÄFTEENTWICKLUNG	14
UNSERE LEISTUNGEN.....	15

Abstract



Führungskräfteentwicklung – aus unserer REFLECT Whitepaper Serie – erforscht die Grundlagen, Methoden, Abläufe und Erfolgsfaktoren in der Weiterentwicklung von Verantwortlichen in Ihrem Unternehmen.

Ingo Kallenbach

Geschäftsführer REFLECT GmbH & Co. KG

Während Führungskräfteentwicklung immer erfolgsgestimmter für Unternehmen wird und sich die Anforderungen an diese ebenfalls grundlegend wandeln, verändert sie sich sukzessive auch selbst, beispielsweise im Hinblick auf Wertpräferenzen, Ausbildungsstand oder hinsichtlich ihrer demographischen Struktur.

Dabei stellt sich die Frage, ob sich nun die Schere zwischen den Anforderungen der Organisation und den individuellen Erwartungen der Führungskräfte eher schließt oder öffnet.

Führungskräfte agieren auf den unterschiedlichsten Hierarchieebenen, indem sie *Aufgaben der Planung, Steuerung und Kontrolle* wahrnehmen und dafür die *Verantwortung gegenüber anderen Personen tragen*. Sie sind somit eines der wichtigsten Humanpotentiale einer Organisation und bilden die zentrale Ressource des Antriebs und damit einhergehend auch den zentralen Faktor für eine erfolgreiche Entwicklung des Unternehmens.

Für den langfristigen, wirtschaftlichen Erfolg ist somit eine nachhaltige Investition in die ganzheitliche Entwicklung von Führungskräften unabdingbar.

Lesen Sie im Folgenden, inwiefern eine effektive Führungskräfteentwicklung hilfreich ist und welche Faktoren für deren Erfolg notwendig sind.

Facettenreiche Einblicke und hilfreiche Erkenntnisse wünscht Ihnen,

A handwritten signature in blue ink that reads "Ingo Kallenbach".

Die Führungsaufgabe neu definiert

Führungskräfte sind die Schlüsselfiguren eines jeden Unternehmens. Sie prägen die vorherrschenden Verhaltensweisen und sind maßgeblich an der Gestaltung der Unternehmenskultur beteiligt. Ein Fehlverhalten von Führungskräften wird in einer schwachen, emotionalen Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen besonders deutlich. Die damit verbundene, ausbleibende Leistungsbereitschaft führt zu jährlichen volkswirtschaftlichen Kosten von bis zu 109 Milliarden Euro.

Für den langfristigen, wirtschaftlichen Erfolg ist somit eine nachhaltige Investition in die ganzheitliche Entwicklung von Führungskräften unabdingbar.

Jene Entwicklung wird zudem von zahlreichen, gesellschaftlichen Trends mitbestimmt, darunter vor allem technologische, demografische sowie gesamtwirtschaftliche Entwicklungen. Bedingt durch den Struktur- und Wertewandel der Arbeitswelt und den daraus resultierenden, zukünftigen Anforderungen an Führungskräfte, spricht man im Personalmanagement nun verstärkt von zunehmender Flexibilisierung und Individualisierung durch Konzepte der Selbststeuerung, Selbstführung und Selbstentwicklung.

Willkommen in der VUCA-Welt

Zusammengefasst werden die durch Globalisierung wettbewerbsverändernden Faktoren häufig auch unter dem Begriff **VUCA**. Dieses Akronym fasst die vier stärksten Einflüsse auf das heutige Unternehmensumfeld zusammen und zeigt damit die aktuellen Herausforderungen für Organisationen. VUCA beschreibt dynamische und übergreifende Charakteristika des modernen Unternehmensumfelds.

1. Volatility (Unbeständigkeit)

Der heutige Unternehmenskontext ist extrem dynamisch und ändert sich kontinuierlich sowie immer schneller, allerdings nicht geordnet oder planbar, sondern chaotisch und unbeständig.

2. Uncertainty (Ungewissheit)

Das Unternehmensumfeld ist in Bezug auf seine zukünftige Entwicklung schwer einschätzbar, da man nicht über alle Informationen verfügt (verfügen kann), die notwendig wären. Die Folge ist Unsicherheit und Überraschungseffekte.

3. Complexity (Komplexität)

Der Unternehmenskontext ist als komplexes, zusammenhängendes System zu begreifen, in dem kleinste Änderungen bestimmter Faktoren Kettenreaktionen auslösen können (der berühmte Schmetterlingseffekt). In einer globalisierten Welt ist alles miteinander verbunden und damit auch voneinander abhängig.

4. Ambiguity (Mehrdeutigkeit)

Die Realität im Unternehmensumfeld ist nicht eindeutig verständlich und nicht definitiv deutbar. Zusammenhänge und Veränderungen werden missverstanden oder unterschätzt. Auslöser und Auswirkungen sind nicht immer klar einander zuzuordnen.

Wie in der folgenden Abbildung zu sehen, unterscheiden sich die einzelnen Wettbewerbsfaktoren in ihrer Vorhersagbarkeit und in der Menge an zur Verfügung stehenden Informationen.

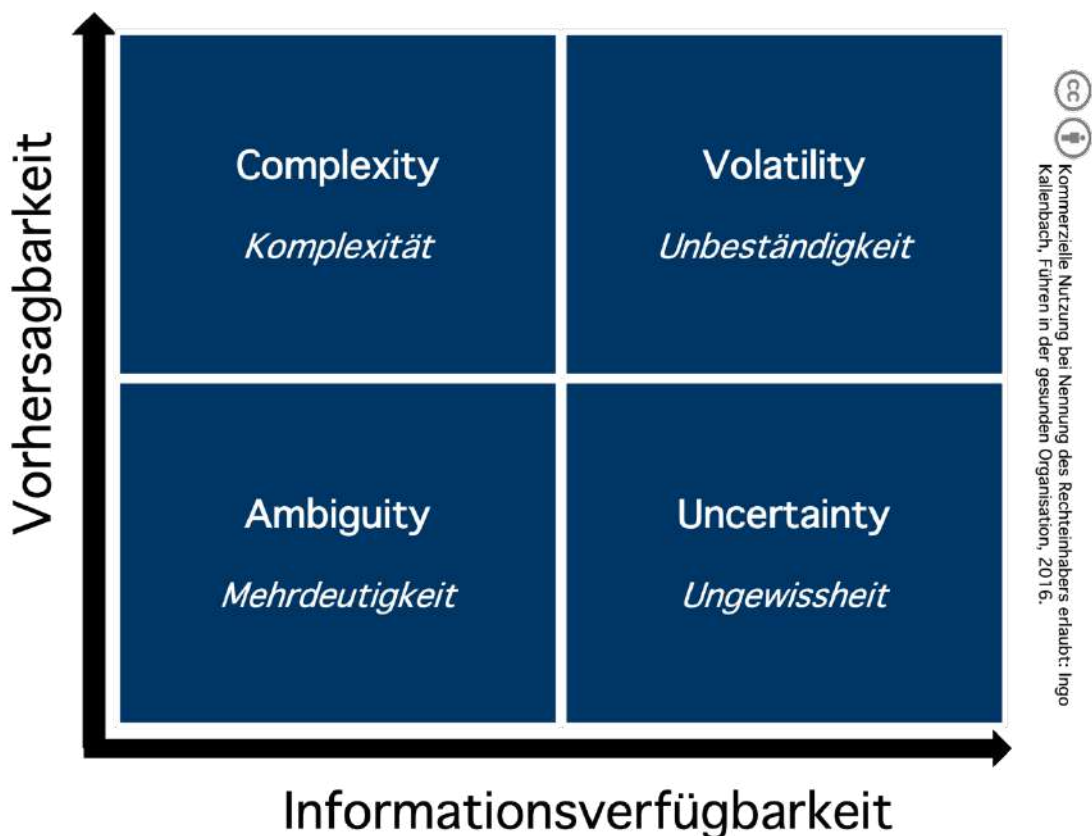


Abbildung 1: VUCA-Matrix



Die Zeiten des Leitwolfs sind vorbei. In einem komplexen Umfeld muss auf die Intelligenz und Leidenschaft des gesamten „Rudels“ gesetzt werden. Doch das bedeutet nicht, dass Führungskräfte überflüssig sind. Die Führungsrolle wird aber neu definiert: Die Führungskraft wird zum Unterstützer, Dienstleister, Kontextgestalter, Ansprechpartner, Berater, Vernetzer – so ermöglichen Verantwortliche ihren Mitarbeitern Selbstführung.

Was ist Führungskräfteentwicklung?

Führungskräfteentwicklung zielt auf die Entwicklung der Führungskompetenz von Managern und Nachwuchsführungskräften ab. Sie besteht aus vier komplementären Aspekten, bei deren Umsetzung wir Sie effektiv unterstützen können.

In zahlreichen Kundenprojekten haben wir unsere Expertise in der Führungskräfteentwicklung beweisen dürfen und haben viele Unternehmen dabei unterstützt, vorhandenes Führungspotenzial zu erkennen, Verantwortliche nachhaltig zu fördern, talentierte Nachwuchskräfte zu binden und zu gewinnen sowie einen Talent-Pool aufzubauen.

Dabei geht es insbesondere darum, die Entwicklungsfähigkeit, also die nicht ausgeschöpfte Reserve und die damit verbundenen Möglichkeiten zu erkennen, welche sich daraus offenbaren. Bei der Weiterentwicklung von Talenten ist die Unterstützung des Unternehmens zur Verbesserung von Fähigkeiten, Kenntnissen und Erfahrung der Führungskräfte mit der Zielsetzung der Leistungssteigerung unabdingbar. Die „Win-Win“ Situation besteht zum einen darin, dass Führungskräfte durch die Förderung und Zukunftsperspektiven enger an das Unternehmen gebunden werden und zum anderen darin, dass die Organisation langfristig ihre Leistungsträger sichert und den Talentpool qualitativ und nachhaltig ausbaut.



Abbildung 2: Die vier Bestandteile der Führungskräfteentwicklung



Führungskräfteentwicklung sollte konsequent, regelmäßig und vorausschauend stattfinden und an persönlichen und an unternehmerischen Herausforderungen orientiert sein.

Der Nutzen effektiver Führungskräfteentwicklung

Investitionen in Führungskräfteentwicklung sind für den langfristigen Unternehmenserfolg unverzichtbar und bilden die Grundlage für Wettbewerbsvorteile. Eine konsequente und intensive Führungskräfteentwicklungsstrategie wird so zur tragenden Säule einer Hochleistungsorganisation. Im Folgenden werden vier Gründe aufgeführt, die eine intensive Beschäftigung und einen strategischen Fokus auf Führungskräfteentwicklung rechtfertigen.

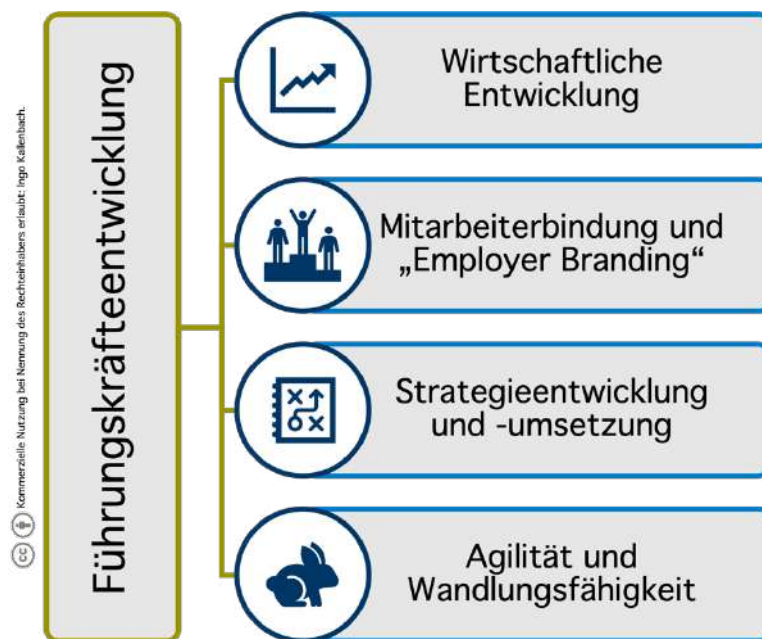


Abbildung 3: Vier Gründe, um in Führungskräfteentwicklung zu investieren

1. Grund: Führungskräfteentwicklung stärkt die wirtschaftliche Unternehmensentwicklung!

Um finanzielle Ziele zu verfolgen, braucht es gut ausgebildete Führungskräfte mit dem Blick für menschliche und wirtschaftliche Potenziale. Investitionen in Führungskräfteentwicklung bedeuten Investitionen in das Humankapital eines Unternehmens. Auch wenn wir keine Freunde des Begriffs „Humankapital“ sind; ein nachhaltiges Entwick-

lungsprogramm für Führungskräfte stärkt deren Kompetenzen und fördert deren Talente. Letztendlich werden Führungskräfte mit einem tiefgreifenden Verständnis wirtschaftlicher Komplexität, mit einem Feingefühl für Mitarbeiterführung und mit einem analytischen Blick für interne Symptome und Ursachen auch bessere Entscheidungen für das Gesamtunternehmen treffen. Und reflektierte, bewusste und kompetente Entscheidungen sind Gold wert – im wahrsten Sinne des Wortes. So wirkt sich Führungskräfteentwicklung direkt auf die Bilanz aus.

2. Grund: Führungskräfteentwicklung lockt Talente!

Mitarbeiter haben keine Lust auf bürokratische Bremser als Vorgesetzte. Was Sie brauchen, sind Ansprechpartner auf Augenhöhe, Unterstützer mit Verständnis für die eigenen Talente, Möglichmacher ihrer Ideen. Bekommen sie das nicht, ebbt auch Ihr Engagement ab – oder noch schlimmer, sie verlassen das Unternehmen und mit ihnen ihre Talente und ihr Wissen. Das geht auch anders: Investitionen in die Führungskräfteentwicklung ermöglichen eine gute Ausbildung von Verantwortlichen. Ein starkes FKE-Programm zielt darauf ab, dass Führung potenzialfokussierter, menschenorientierter, unternehmerischer und agiler wird. Im „War for Talents“ können Sie mit den besten Führungskräften punkten, denn die Generation Y sucht nach Entfaltungsmöglichkeiten – diese können ihnen nur gut ausgebildete Verantwortliche bieten; diese wissen, dass sie als Coach, Partner, Mentor und Dienstleister gefragt sind. So stärkt Führungskräfteentwicklung Ihre Arbeitgebermarke. Haben Sie nur bürokratische Vorgesetzte, müssen Sie sich nicht über miese Bewertungen auf Kununu wundern.

3. Grund: Führungskräfteentwicklung fördert Strategieentwicklung und -umsetzung!

Gut ausgebildete Führungskräfte kommunizieren besser und bewusster, können Mitarbeiter inspirieren, Wissen vernetzen, Organisationsentwicklung vorantreiben und Perspektivenvielfalt nutzen. Das hilft ihnen dabei, Strategien besser auf die Organisation anzupassen und Mitarbeiter in einem Strategieentwicklungsprozess sinnvoll zu integrieren. Ihre Kommunikations- und Organisationsstärke hilft Verantwortlichen dann dabei, die Strategien in die Tat umzusetzen, Mitarbeiter davon zu begeistern und die Implementierung zu begleiten. Führungskräfteentwicklung trägt dazu bei, dass Verantwortliche ein besseres Verständnis für Mitarbeiter, Kultur und Wettbewerb aufbauen und Strategien entwickeln, die markt- und ressourcenorientiert sind.

4. Grund: Führungskräfteentwicklung ermöglicht Agilität und Wandlungsfähigkeit!

Ein gutes FKE-Programm trägt dazu bei, die Führungskompetenzen auf allen Ebenen Ihres Unternehmens zu stärken. Im Falle einer Krise oder eines unerwarteten Wettbewerbswandels stehen Sie in jedem Fall besser da, wenn alle Verantwortlichen Ihres Unternehmens systemisch denken, agil handeln und gezielt reagieren können. Führungskompetenz in allen Bereichen Ihres Unternehmens aufzubauen und so die Führungstalente Ihrer Organisation zu fördern – das ist eine der besten Methoden, um Chaos in Krisenzeiten zu vermeiden. So wird Führungskräfteentwicklung zum Wettbewerbsvorteil, da Sie schneller als andere auf Veränderungen reagieren und die Marktentwicklung aktiv mitvorantreiben können.

Fazit: Durch Investitionen in ein hierarchieübergreifendes FKE-Programm verbessern sie die Führungskompetenz Ihres Gesamtunternehmens, unterstützen eine reflektierte Entscheidungsfindung, ermöglichen die konsequente Umsetzung markt- und ressourcenorientierter Strategien, unterstützen Ihre Arbeitgebermarke und stärken Ihre wirtschaftliche Entwicklung.

Potenzialentfaltung durch FKE

Eine effektive Führungskräfteentwicklung fördert die Potenziale Ihrer Führungskräfte und zielt auf die Bildung von Balancierter Führung auf allen Führungsebenen ab.

Potenzial setzt sich insbesondere aus den Bereichen Talent, Motivation, Lernagilität und Kontextgestaltung zusammen. Diese vier Bereiche gilt es gezielt zu fördern:

1. **Talent:** durch individuelle Talentanalysen und Führungsansätze wie Positive Leadership
2. **Motivation:** durch individuelle Motivanalysen und die Kopplung an den Sinn der Organisation
3. **Lernagilität:** durch die kontinuierliche Förderung der mentalen, sozialen und veränderungsorientierten Agilität sowie von Selbstreflexion

4. **Kontextgestaltung:** z.B. durch die Sensibilisierung für die Gestaltung eines optimalen Kontextes, der Potenzialentfaltung überhaupt ermöglicht

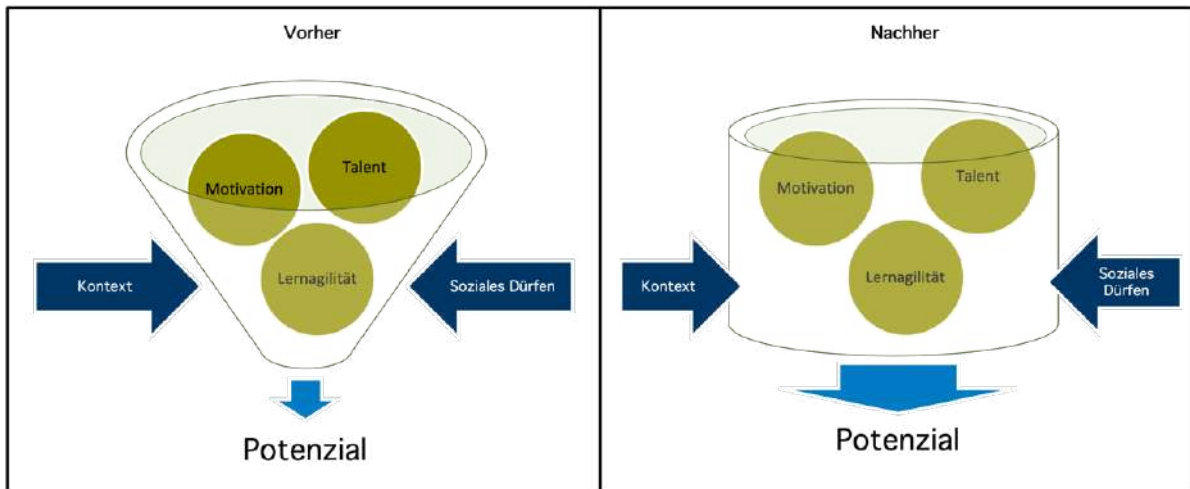


Abbildung 4: Potenzialentfaltung durch Führungskräfteentwicklung



H1:1.1887 L1:1.1872 C1:1.1873 -0.0008 (-0.07%)
2 Hits/2 LLs or 2 LHs / 2 LLs using Zig-Zag HL.
on in the direction of the trend
g below successive impulsive moves or target 80% of

Initial Account Balance:	\$1,000
Risk Per Trade:	1%
Trade 1:	+3.83R
Trade 2:	+3.44R
Trade 3:	+5.65
Trade 4:	+3R
New Balance	\$1,038.30
	\$1,074.02
	\$1,134.70
	\$1,168.74

M A R K E T S



94 extreme greed
95 extreme greed
1 divergence on d1, rsi went into the corre
2.1 on H4, the price went into the corre
2.2 local divergence in H1, the price went in
3 updated historical high-long high
4 greed index 95 - maximum greed
5 calculation for correction in the 13k zone



Eine nachhaltige und effektive Führungskräfteentwicklung wirkt sich auch positiv auf die wirtschaftliche Entwicklung Ihres Unternehmens aus.

Erfolgsfaktoren der Führungskräfteentwicklung

Führungskräfte sind die Schlüsselfiguren eines jeden Unternehmens und stellen daher ein zentrales Systemelement dar, welches es zu fördern gilt. Dafür ist es entscheidend, die individuellen Potenziale und Stärken jeder Führungskraft zu erkennen, zu fokussieren und zu fördern.

Die vier Erfolgsfaktoren der Ganzheitlichkeit mittels Training und Weiterbildung, die Individualisierung im Sinne des spezifischen Persönlichkeitsportfolios, die Aktualität im Sinne der adaptiven Märkte und die Nachhaltigkeit für konsequente, regelmäßige Qualitätssicherung charakterisieren unsere langjährige und erfolgreiche Zusammenarbeit – für eine effektive Führungskräfteentwicklung.

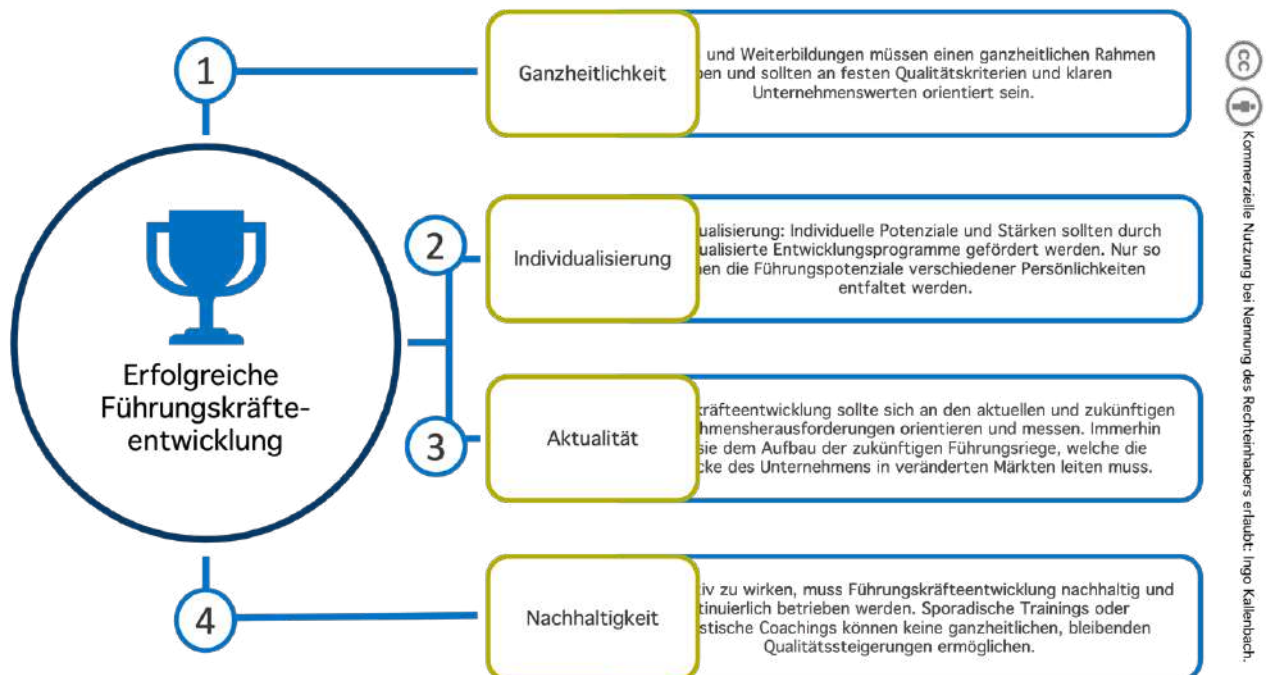


Abbildung 5: Erfolgsfaktoren der Führungskräfteentwicklung

Unsere Leistungen

Nicht reden, handeln! Wir stellen Ihre Organisation auf gesunde Füße, ganz egal wo Sie stehen. Mit bewährter Methodik, aber stets offen für Neues. Mit erfahreinem Blick, aber nie betriebsblind.

Unsere Trainer und Berater verfügen über die unterschiedlichsten Hintergründe und haben Expertisen aus diversen Branchen. Sie können sich sicher sein, auch für Ihre Organisation finden wir die bestmögliche Lösung – garantiert.

[Sprechen Sie uns an!](#)

Schildern Sie uns Ihre Situation. Das Erstgespräch ist kostenfrei – und es bringt Sie einen Schritt weiter.

In diesen Bereichen helfen wir Ihnen weiter:

- **Transformation** in eine agile, gesunde Organisation
- **Führungskräfteentwicklung** – Aufsetzen eines ganzheitlichen und stimmigen Entwicklungsprogramms.
- **Gesunde Führung** – außergewöhnliche Leistung durch Potenzialentfaltung.
- **Workplace Change** – Entwicklung von kreativen und neuen Arbeitswelten
- **Werte- und Haltungsarbeit** – Bildung eines „agile mindset“
- **„Komplexithoden“** für die VUCA-Welt: Konsent, konsultativer Einzelentscheid, Agile Projektarbeit, Kompleximeetings, Lean Coffee, Kanban, Scrum
- **Führungskräftecoaching** im Rahmen der anstehenden Veränderungen
- **Expertenvorträge – auch online:** Vorträge zum Grundverständnis von agilem Führen und agiler Transformation
- **Seminare & Workshops (auch virtuell möglich)** zu den Themen Führungskräfteentwicklung, agile Transformation und weitere



Quellen

Titelseite von Suliman Sallehi von Pexels

<https://www.pexels.com/de-de/foto/marketing-blau-buro-internet-6120182/>

<https://www.pexels.com/de-de/foto/weisse-wendeltreppe-mit-braunem-holzboden-6334862/>

<https://www.pexels.com/de-de/foto/grauer-und-weisser-wolf-39310/>

<https://unsplash.com/photos/fb7yNPbT0I8>

<https://unsplash.com/photos/XmMsdtiGSfo>

<https://www.shutterstock.com/de/image-photo/webcam-laptop-screen-view-many-faces-1694685346>



**GOOD
NEWS
IS COMING**

Wir teilen unser Wissen gerne

Wir haben uns dem Erfolg von Unternehmen verschrieben. Deshalb gibt es bei uns zweimal im Monat sorgfältig recherchierte Artikel mit fundiertem Knowhow in Ihr Postfach.

Hier dreht sich alles rund die Themen agile Transformation, Führung und Personalentwicklung.

[Jetzt kostenlos zum Newsletter anmelden und nichts mehr verpassen](#)

Noch mehr Whitepaper?

Erhalten Sie eine gute Übersicht und gleichzeitig die notwendige Tiefe zu aktuellen Themen.

[Hier geht's zum Downloadbereich.](#)

Reflect GmbH & Co. KG
Insheimer Straße 33
D-76865 Rohrbach
Fon +49 6349 96 30 228
E-Mail info@reflect-beratung.de

