

FÜHRUNGSKRAFT UND GENERATIONSMODELLE

VIRTUELLER WORKSHOP
TRAINING 1 VON 4

zmal6 GmbH
Umsetzungs- und Servicegesellschaft



(VIRTUELLE) SPIELREGELN

- Alles, was im Seminar besprochen wird, ist vertraulich. Informationen werden nicht an Personen weitergeleitet, die keinen direkten Bezug zu den Inhalten der Veranstaltung haben.
- Alle Teilnehmer sind in ihren Redebeiträgen gleichberechtigt.
- Jeder darf ausreden!
- Kurze, sachliche und präzise Beiträge/ Äußerungen anderen gegenüber wertschätzend formulieren
- Alle Teilnehmer bemühen sich, eine positive Sprache zu benutzen
- Alle Teilnehmer hören aktiv zu
- „Störungen“ werden zeitnah angesprochen und behoben.
- Jeder ist für sich selbst verantwortlich!

ZIELSETZUNG DIESES FÜHRUNGSKRÄFTETRAININGS

Im Training reflektieren Sie Ihr Führungsverhalten und erlernen Grundlagen, Methoden und Techniken einer effektiven und zielgerichteten Mitarbeiterführung. Sie befassen sich mit Inhalten, wie...

- Welche Merkmale zeichnen eine gute Führungsarbeit aus?
- Welche Zielsetzungen hat die Führungsarbeit?
- Welche konkreten Führungsaufgaben muss eine Führungskraft erfüllen?
- Wie können Sie die Erfolgsfaktoren der Mitarbeiterführung in Ihrer Arbeit praktisch umsetzen?
- Wie schaffen Sie optimale Rahmenbedingungen für Ihren Führungserfolg?
- Wie fördern Sie Ihre Mitarbeiter gezielt und motivieren sie auch zu ambitionierten Zielen?
- Wie Sie die Kommunikation mit Ihren Mitarbeitern verbessern?
- Warum es wichtig ist, das eigene Selbstverständnis klar zu definieren?
- Wie Sie Ihre Führungsrolle authentisch gestalten?
- Welche Instrumente des Selbstmanagements und damit des Zeitmanagements stehen Ihnen zur Verfügung?

MENTALITÄTSUNTERSCHIEDE – VOM BABYBOOMER BIS ZUR GENERATION Z

	Babyboomer Geburtsjahrgänge 1946 - 1964, erste Nachkriegsgeneration nach dem II. Weltkrieg	Generation X Geburtsjahrgänge 1965 - 1979, auch Generation Golf genannt	Generation Y Geburtsjahrgänge 1980 – 1995 oder 1999 auch „Generation Why“ genannt	Generation Z Geburtsjahrgänge 1995 oder 1999 - 2010 je nach Nation etwas unterschiedlich bewertet
Prägende Einflüsse	<ul style="list-style-type: none"> • Wirtschaftswunder • Mauerbau • Kubakrise • Ermordung JFKs • Woodstock • Mondlandung • TV • Familienbild 	<ul style="list-style-type: none"> • Ölkrise • RAF • Tschernobyl • Mauerfall • Atari • Walkman • Video • MTV • Scheidungsraten 	<ul style="list-style-type: none"> • Globalisierung • Klimawandel • Golfkrieg • 9/11 • Bin Laden • Euro • Tsunami • Katrina • Facebook • Handy • Helikopter-Eltern 	<ul style="list-style-type: none"> • Wirtschaftskrise • Finanzkrise • Haiti • Fukushima • Arabischer Frühling • ISIS • Reality-TV • iPad • Smartphone • Kronprinz-Kindheit
Typische Eigenschaften	<ul style="list-style-type: none"> • optimistisch • tatkräftig • teamorientiert • konfliktscheu • pflichtbewusst 	<ul style="list-style-type: none"> • skeptisch • pragmatisch • eigenständig • direkt • pflichtergeben 	<ul style="list-style-type: none"> • authentisch • sprunghaft • sozial vernetzt • anspruchsvoll • selbstbewusst 	<ul style="list-style-type: none"> • realistisch • flüchtig • hypervernetzt • fordernd • egozentrisch
Werte	<ul style="list-style-type: none"> • Demokratie • Gemeinschaft • Entscheidungsfreiheit • Idealismus • Konsens • Loyalität • Ordnung • Sorgfalt • Status • Strebsamkeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Autonomie • Erfolg • Flexibilität • Gegenleistung • Individualismus • Kompetenz • Produktivität • Professionalität • Vielfalt • Zielorientierung 	<ul style="list-style-type: none"> • Abwechslung • Beteiligung • Lifestyle • Nachhaltigkeit • Selbstverwirklichung • Sinnstiftung • Spaß • Transparenz • Zugehörigkeit • Zusammenarbeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Erfüllung • Informationsfreiheit • Integrität • Sicherheit • Sparsamkeit • Stabilität • Unternehmergeist • Unverbindlichkeit • Vernetzung • Zweckmäßigkeit
Arbeitsethos	<ul style="list-style-type: none"> • hohe Arbeitsmoral mit Anspruch auf Bilderbuchkarriere, um den Erwartungen der Gesellschaft zu entsprechen • intrinsisch motiviert, qualitativ hochwertige Arbeit zu leisten 	<ul style="list-style-type: none"> • entscheidend ist Produktivität – Konzentration auf Ergebnis und Endresultat • Unternehmensziele wichtiger als persönliche Ziele • Tun „was nötig ist“ um einen Job zu erledigen, erwarten dafür „Belohnung“ 	<ul style="list-style-type: none"> • Abkehr von der kompletten „Hingabe und Aufopferung“ für die Arbeit • fixiert auf persönliche Lebensziele und Sinnfindung • erledigen einen Job, solange es der eigenen Selbstverwirklichung dient, andernfalls beginnen sie etwas Neues 	<ul style="list-style-type: none"> • wollen vor allem die hohen Erwartungen der eigenen Eltern erfüllen • sind auf der Suche nach eigenem Antrieb fürs Berufsleben • wünschen sich sicheren Arbeitsplatz • möchten einen Beruf, der sie erfüllt und Spaß macht

KOMMUNIKATIONSPRÄFERENZEN DER VERSCHIEDENEN GENERATIONEN

	Babyboomer Geburtsjahrgänge 1946 - 1964, erste Nachkriegsgeneration nach dem II. Weltkrieg	Generation X Geburtsjahrgänge 1965 - 1979, auch Generation Golf genannt	Generation Y Geburtsjahrgänge 1980 – 1995 oder 1999 auch „Generation Why“ genannt	Generation Z Geburtsjahrgänge 1995 oder 1999 - 2010 je nach Nation etwas unterschiedlich bewertet
Medium	<ul style="list-style-type: none"> • persönlich oder am Telefon • im Beruf auch per E-Mail, dann meist zu den üblichen Geschäftszeiten 	<ul style="list-style-type: none"> • E-Mail • zunehmende Erreichbarkeit auch weit über die üblichen Geschäftszeiten hinaus 	<ul style="list-style-type: none"> • mehrere mobile Endgeräte • 24/7 online • Kommunikation in Echtzeit 	<ul style="list-style-type: none"> • permanente digitale Kommunikation per Smartphone • visuelle Medien gewinnen an Bedeutung
Empfängerkreis	<ul style="list-style-type: none"> • persönliche Mitteilungen an umsichtig definierten Empfängerkreis 	<ul style="list-style-type: none"> • Kommunikation auf „need to know“-Basis • pragmatisch definierte Empfänger 	<ul style="list-style-type: none"> • potenziell jeder, der online ist • vollkommene Transparenz 	<ul style="list-style-type: none"> • Kommunikation kennt keine Grenzen, außer, sie sind im Nutzerprofil definiert
Stil und Form	<ul style="list-style-type: none"> • Hierarchien, Anstand und Wahrung der Form sind wichtig • Stil ist diplomatisch, zurückhaltend, tendenziell eher zurückhaltend 	<ul style="list-style-type: none"> • nur wichtig im Umgang mit älteren Generationen • Stil ist direkt, prägnant • Floskeln und Höflichkeiten kommen wenig zum Einsatz 	<ul style="list-style-type: none"> • Formalien und Hierarchien verlieren an Bedeutung • Stil ist locker, kurzweilig, spielerisch • Nutzung visueller Elemente und Emoticons 	<ul style="list-style-type: none"> • Nachrichten bestehen zum Teil nur noch aus Icons, Symbolen und Kürzeln • formlos, kurzlebig • unkompliziert • schnell konsumierbar
Umgangston	<ul style="list-style-type: none"> • freundlich • zuvorkommend • höflich 	<ul style="list-style-type: none"> • professionell • unpersönlich • situationsbedingt 	<ul style="list-style-type: none"> • umgangssprachlich • auf Augenhöhe • authentisch 	<ul style="list-style-type: none"> • geradlinig • ehrlich • echt • unverfälscht • unkonventionell

KOMMUNIKATIONSPRÄFERENZEN DER VERSCHIEDENEN GENERATIONEN

	Babyboomer Geburtsjahrgänge 1946 - 1964, erste Nachkriegsgeneration nach dem II. Weltkrieg	Generation X Geburtsjahrgänge 1965 - 1979, auch Generation Golf genannt	Generation Y Geburtsjahrgänge 1980 – 1995 oder 1999 auch „Generation Why“ genannt	Generation Z Geburtsjahrgänge 1995 oder 1999 - 2010 je nach Nation etwas unterschiedlich bewertet
In Konflikten	<ul style="list-style-type: none"> • konfliktscheu • entscheiden gern team- und konsensorientiert • wägen Konsequenzen im Vorfeld ab 	<ul style="list-style-type: none"> • bringen Missfallen offen zum Ausdruck • treffen (einsame) Entscheidungen • diskutieren und debattieren gern 	<ul style="list-style-type: none"> • vermeiden direkte Konfrontation • haben wenig Ausdauer und Durchsetzungskraft • können schlecht mit Scheitern umgehen 	<ul style="list-style-type: none"> • in Konflikten tendenziell vorsichtig und zurückhaltend • treffen Entscheidungen schnell und eigenständig
Dresscode	<ul style="list-style-type: none"> • Kleidung reflektiert Position und Status, ist Ausdruck von Respekt und Autorität 	<ul style="list-style-type: none"> • Erscheinungsbild soll professionelle Erfahrung und Kompetenz vermitteln 	<ul style="list-style-type: none"> • individuelle Ausdrucksform von Persönlichkeit und Authentizität 	<ul style="list-style-type: none"> • markenbewusst • Outfit vermittelt Zugehörigkeit zu sozialen Gruppen
kann von anderen wahrgenommen werden	<ul style="list-style-type: none"> • langsam • wenig transparent • ausgrenzend 	<ul style="list-style-type: none"> • minimalistisch • wenig empathisch • kühl • distanziert 	<ul style="list-style-type: none"> • unprofessionell • respektlos • ungeduldig 	<ul style="list-style-type: none"> • unreif • anstrengend • flatterhaft • unangemessen

FÜHRUNGSSTILE DER VERSCHIEDENEN GENERATIONEN

	Babyboomer Geburtsjahrgänge 1946 - 1964, erste Nachkriegsgeneration nach dem II. Weltkrieg	Generation X Geburtsjahrgänge 1965 - 1979, auch Generation Golf genannt	Generation Y Geburtsjahrgänge 1980 – 1995 oder 1999 auch „Generation Why“ genannt	Generation Z Geburtsjahrgänge 1995 oder 1999 - 2010 je nach Nation etwas unterschiedlich bewertet
Wie sie führen	<ul style="list-style-type: none"> • Demokratischer Führungsstil • Geben klare Anweisungen und erwarten, dass diese befolgt werden • Erwarten Respekt für ihre Erfahrung, Position und Hierarchiestufe • Holen gern verschiedene Meinungen ein, bevor sie eine Entscheidung treffen • Anfänger müssen sich erst beweisen • Belohnen Leistung und Loyalität • Virtuelles Führen ohne Kontrollmechanismen ist ungewohnt und schwer vorstellbar 	<ul style="list-style-type: none"> • Prozessorientierter Führungsstil • Geben gern Anweisungen und führen „aus der Ferne“ (Management by E-Mail) • Erwarten Respekt für ihre Kompetenz und Professionalität • Treffen Entscheidungen im Alleingang und tragen die Konsequenzen dafür • Effizienz und Ergebnisse sind ihnen wichtiger als das Betriebsklima • Belohnen Erfolge und sind konsequent ergebnisorientiert • Haben kein Problem mit virtueller Führung über Distanz 	<ul style="list-style-type: none"> • Partizipativer Führungsstil • Managen integrativ, brauchen ein gutes Fingerspitzengefühl im Umgang mit älteren Mitarbeitern • Erwarten Respekt für Persönlichkeit und gelebte Vielfalt • Entscheiden lieber im Team • Erwarten von Mitarbeitern, dass sie sich Informationen besorgen und Wissen teilen • Belohnen Einsatz und Innovation • Virtuelles Führen fühlt sich für sie normal und natürlich an 	<ul style="list-style-type: none"> • Wie die Führung dieser Generation aussieht, bleibt abzuwarten • Auf jeden Fall werden die Mitglieder dieser Generation völlig neue Dimensionen von Inklusion, Zusammenarbeit, Vernetzung, Transparenz und Verfügbarkeit von Informationen verinnerlicht haben
Wie sie geführt werden wollen	<ul style="list-style-type: none"> • Mögen klare Strukturen, Anweisungen und Zuständigkeiten • Möchten kooperieren, schätzen direkten Kontakt und persönliche Beziehungen • Teilen wissen gern mit jüngeren Kollegen • Erwarten, für Erfahrung und Loyalität belohnt zu werden • Erwarten eine gewisse Ernsthaftigkeit und ein seriöses Geschäftsgebaren, das die Form wahrt • Schätzen höhergestellte Mentoren inner- und außerhalb der Organisation • Konflikte erfordern einen sensiblen Umgang 	<ul style="list-style-type: none"> • Haben ein großes Bedürfnis nach Unabhängigkeit und Selbstbestimmung • Wollen wissen, was von ihnen erwartet wird, um Ziele geradlinig verfolgen zu können • Definieren sich über Leistung und Kompetenz und erwarten, dafür belohnt zu werden • Brauchen die Freiheit, ihre Meinung zu äußern, ohne dafür „bestraft“ zu werden • Halten gern professionelle Distanz • Reagieren besonders sensibel auf Einmischung und Kontrolle • Bevorzugen kompetente Vorgesetzte mit hohem Fachwissen 	<ul style="list-style-type: none"> • Fordern Authentizität, Transparenz und integrative Führung mit Dialog auf Augenhöhe • Wollen von einer Vision inspiriert und begeistert werden • Erwarten Idealismus und Realitätssinn zugleich sowie Mut zur Ehrlichkeit • Haben eine starke Vorliebe für Mentoring und Coaching • Übertragen berufliche Kontakte gern ins Privatleben • Wollen für ihren Einsatz gelobt und belohnt werden • Erwarten vom Vorgesetzten Unterstützung und ständige Wertschätzung in Form von positivem Feedback 	<ul style="list-style-type: none"> • Wünschen sich einen Vorgesetzten, der gerecht, kompetent, verständnisvoll und freundlich ist • Führungskräfte sollen Leistung anerkennen, Mitarbeiter motivieren und für Vorschläge offen sein • Wollen einen Vorgesetzten, der auch in hektischen Phasen Ruhe ausstrahlt • Mögen einen unterstützenden Führungsstil, der zum Erreichen hoch gesteckter Ziele anspornt und den Weg dahin ebnet • Mitarbeiterführung entwickelt sich weg vom Privileg Einzelner zu sich selbst regulierenden Teams („kollaborative Schwarmführung“)

SCHAUEN WIR HIN...



Persönliche Analyse

1. Was bin ich für eine Führungskraft?
2. Was ist meine Rolle im Unternehmen? Welche Rolle nehme ich tatsächlich ein?
3. Was sind meine Hauptaufgaben/Kernkompetenzen? Was mache ich „nebenher“?
4. Was wird von mir als Führungskraft erwartet?
5. Was wird von mir als Führungskraft im virtuellen Leadership erwartet?
6. Eigenes Fazit

Persönliche Analyse Teil 2

1. Habe ich Führungsprinzipien?
2. Wie lauten meine Führungsprinzipien?
3. Eigenes Fazit

7 FÜHRUNGSPRINZIPIEN



⑦

⑥

⑤

④

③

②

① Ziele definieren

Persönliche Hausaufgabe

1. **Spreche ich mit meinen Mitarbeitern im Vorfeld oder lege ich einfach die Ziele fest?**
2. **Können meine Mitarbeiter persönliche Wünsche und Ziele aussprechen und in Einklang mit den Unternehmenszielen bringen?**
3. **Schaffe ich genug Klarheit und Transparenz und wissen die Mitarbeiter was erwartet wird?**
4. **Welchen Beitrag muss ich leisten, damit die Mitarbeiter ihre Ziele erreichen können?**

5. Eigenes Fazit

7 FÜHRUNGSPRINZIPIEN



Persönliche Hausaufgabe

1. Es gibt strategische Ziele und Umsetzungsziele:
Wie gehen wir damit in unserem Unternehmen um?
Lege ich fest oder tragen wir die Sorge, dass jeder Mitarbeiter „seine“ Ziele umsetzen kann?
2. Hat jeder die notwendigen Kompetenzen?
3. Hat jeder das Equipment was er braucht und ist jedem der notwendige (Handlungs-) Rahmen bekannt?
4. Konzentrieren wir uns auf die Stärken der Mitarbeiter und bauen diese aus? Kennen wir die Schwächen, da mit wir die beachten und das Risiko dadurch managen können?
5. Lebe ich Delegation und kann mir somit Freiräume für nächste Vision schaffen?
6. Eigenes Fazit

7 FÜHRUNGSPRINZIPIEN



Persönliche Hausaufgabe

- 1. Haben meine Mitarbeiter alle relevanten Informationen und das Wissen zur Verfügung, das sie brauchen?**
- 2. Ist das Team so aufgebaut, dass eine reibungslose Koordination und Kommunikation möglich ist? (Auch einmal ohne mich als Führungskraft – wer übernimmt....)**
- 3. Welche Werte unterstützen die Zusammenarbeit und den Austausch von Erfahrungswissen?**
- 4. Setzen wir die richtigen Tools und Technologien zur Kommunikation, zum Austausch und zur Zusammenarbeit ein?**
- 5. Eigenes Fazit**

7 FÜHRUNGSPRINZIPIEN



Persönliche Hausaufgabe

1. Planen wir immer unter Berücksichtigung des Unternehmensergebnis gepaart mit dem persönlichen Ziel oder umgekehrt oder einzeln.... ?
2. Kontinuierlicher Verbesserungsprozess – haben wir diesen – leben wir diesen?
3. Kennt jeder Mitarbeiter seinen eigenen Beitragsrahmen ?
4. Eigenes Fazit

7 FÜHRUNGSPRINZIPIEN



Persönliche Hausaufgabe

- 1. Wie sieht ihr Werte- und Prinzipienkoffer aus? Persönlich und im Unternehmen?**
- 2. Kennen alle Mitarbeiter diese Werte und handeln danach?**
- 3. Ist Ihnen klar, welche Werte Sie selbst haben und welche Werte kommuniziert werden?**
- 4. Steht dies im Einklang?**
- 5. Eigenes Fazit**

7 FÜHRUNGSPRINZIPIEN



- ⑥ **Verantwortung übernehmen und Vereinbarungen einhalten**
- ⑤ Handeln nach Werteorientierung
- ④ Monitoring und Performance-Messung
- ③ Gemeinsame Organisation des Arbeitsumfelds
- ② Entscheidungen treffen und nötige Entscheidungs- und Handlungsbefugnisse bereitstellen
- ① Ziele definieren

Persönliche Hausaufgabe

1. Stelle ich geeignete Handlungsrahmen zur Verfügung?
2. Übernehme ich die Verantwortung für alle Entscheidungen, die meine Mitarbeiter nicht beeinflussen können oder treffen dürfen?
3. Eigenes Fazit

7 FÜHRUNGSPRINZIPIEN



- ⑦ Selbstführung und Motivation von anderen
- ⑥ Verantwortung übernehmen und Vereinbarungen einhalten
- ⑤ Handeln nach Werteorientierung
- ④ Monitoring und Performance-Messung
- ③ Gemeinsame Organisation des Arbeitsumfelds
- ② Entscheidungen treffen und nötige Entscheidungs- und Handlungsbefugnisse bereitstellen
- ① Ziele definieren

Persönliche Hausaufgabe

1. Reflektiere ich mein Führungsverhalten?
2. Kenne ich die zukünftigen Anforderungen und kann ich diese erfüllen bzw. alte Muster ablegen?
3. Blicke ich bei Problemen offen in die Zukunft?
4. Eigenes Fazit

7 FÜHRUNGSPRINZIPIEN



**Führungs-
Erfolg**

- ⑦ **Selbstführung und Motivation von anderen**
- ⑥ **Verantwortung übernehmen und Vereinbarungen einhalten**
- ⑤ **Handeln nach Werteorientierung**
- ④ **Monitoring und Performance-Messung**
- ③ **Gemeinsame Organisation des Arbeitsumfelds**
- ② **Entscheidungen treffen und nötige Entscheidungs- und Handlungsbefugnisse bereitstellen**
- ① **Ziele definieren**

WEG VOM EISBERG HIN ZUM NEUEN BIG PICTURE

VIELEN DANK...

**...für Ihre aktive Mitarbeit
und
bis bald!**

Zentrale

2mal6 GmbH

Umsetzungs- und Servicegesellschaft

In der Delle 23

31638 Stöckse

Telefon 0 50 26 – 9 01 31 10

heidrun.kappe@2mal6.de

Vertriebsbüro Köln/Bonn

2mal6 GmbH

Umsetzungs- und Servicegesellschaft

Hemberger Str. 9

53332 Bornheim

Telefon 0 22 27 – 9 29 37 29

claudia.lersch@2mal6.de

Standort Essen - Marketing

2mal6 GmbH

Umsetzungs- und Servicegesellschaft

Wiesbadener Str. 14

45145 Essen

Telefon 0 50 26 – 9 01 31 10

klaus.zallmann@2mal6.de