



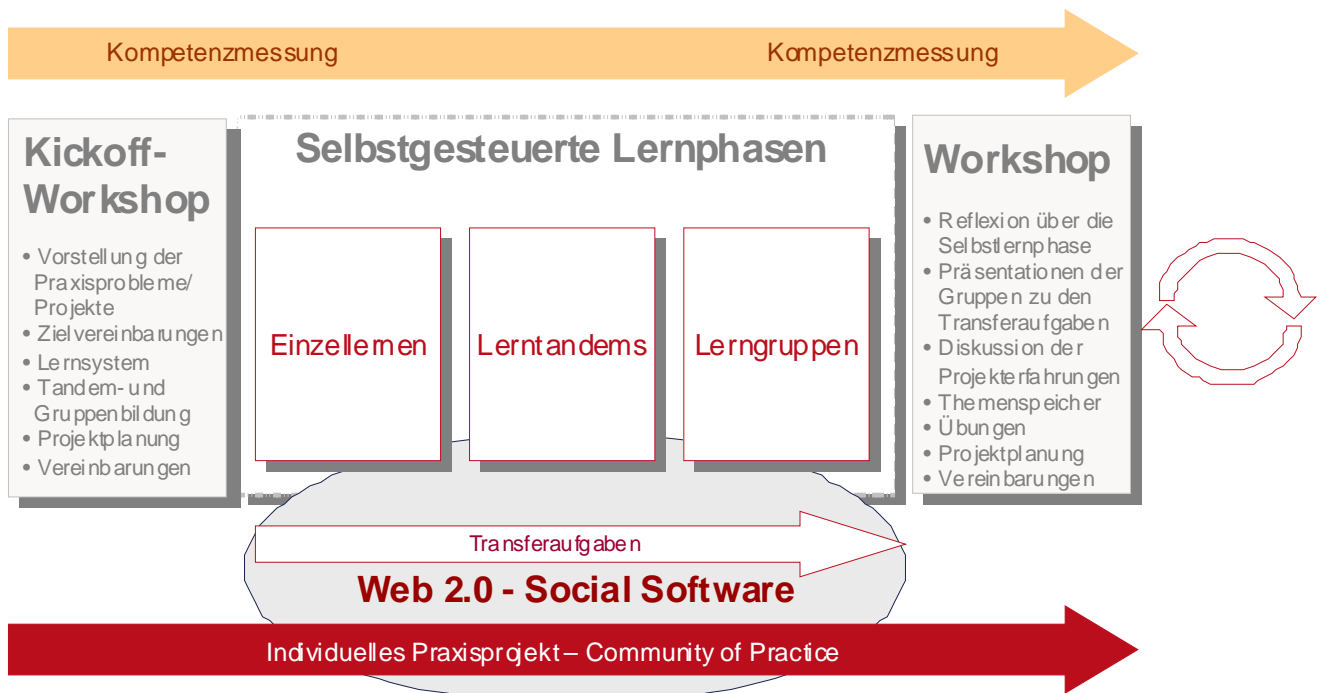
Kompetenzorientierte Führungskräfteentwicklung mit Blended Learning und Social Software (Web 2.0)

*Die Idee, man könne Manager im Hörsaal heranbilden, ist falsch.
Management ist Praxis –
also muss man es machen, bevor man es versteht...*

Henry Mintzberg, McGill University Montreal

Unternehmen benötigen Führungskräfte mit hoher Kompetenz. Führungskompetenzen können als die Fähigkeit beschrieben werden, gerade in unsicheren, offenen Situationen selbstorganisiert handeln zu können, ohne bekannte Lösungswege „qualifiziert“ abzuarbeiten. Kompetenzen kann man aber nur selbst – in neuartigen, offenen Problemsituationen kreativ handelnd – erwerben. Die Qualifizierung von Führungskräften, z.B. mittels Blended Learning, ist damit eine wichtige Basis der Kompetenzentwicklung, muss aber um praxisprojektorientierte Lernprozesse erweitert werden. Hierbei spielt die Kommunikation der Führungskräfte, u.a. über Social Software, eine zunehmend wichtigere Rolle.

Die Konzeption der Führungskräfteentwicklung der Blended Solutions GmbH ist als **Projekt-Kompetenz-Lernprozess** gestaltet, die konsequent auf die Problemstellungen im jeweiligen Unternehmen und dessen Kultur ausgerichtet ist. Unser erfahrener Trainer, Tutor und Coach, **Prof. Dr. Werner Sauter**, gestaltet die individuellen Lernkonzeptionen in enger Abstimmung mit den Entscheidern des Unternehmens. In diesem Lernarrangement werden systematische Kompetenzerfassung, z.B. mit KODE[®] und KODE[®]X, Blended Learning mit Web Based Trainings (WBT) und Elemente des Wissensmanagements mit dem Ziel verknüpft, die Kompetenzentwicklung der Führungsnachwuchskräfte zu optimieren. In allen Lernprogrammen (Web Based Trainings) sind Transferaufgaben in die eigene berufliche Praxis integriert.



Folgende Standard-WBT aus unserer Reihe „Management und Führung“ können in diese Entwicklungsmaßnahmen integriert werden. Diese Lernprogramme können jeweils inhaltlich, z.B. mit unternehmensinternen Führungsinstrumenten, sowie im Erscheinungsbild angepasst werden. Damit wird den Führungskräften ein unternehmensspezifisches Lernangebot ermöglicht, das auf Standard-WBT basiert.

- Strategisch planen und steuern
- Führung gestalten
- Veränderungen initiieren und gestalten
- Personalinstrumente effizient anwenden
- Mitarbeiter qualifizieren und coachen
- Kompetenzen messen und entwickeln
- Kommunizieren und Konflikte bewältigen
- Projekte planen und steuern
- Arbeitsrecht und Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat

Die individuellen Lernprozesse basieren auf **unternehmensinternen Praxisprojekten**, die jede Führungskraft in Absprache mit ihrer Führungskraft (Business Coach) im Unternehmen mit Unterstützung der Lernpartner und Experten bearbeitet. Diese Projekte sind reale Aufgabenstellungen, die eine echte Herausforderung darstellen und aufgrund ihrer Komplexität eine längerfristige Projektbearbeitung erfordern.

Wir empfehlen, vorab und lernprozessbegleitend die Führungskompetenzen der Teilnehmer zu erfassen und hierfür die bewährten **Kompetenz-erfassungsinstrumente** KODE[®] und KODE[®]X einzusetzen.

Die **Netz(werk)bildung** und der Austausch von Erfahrungswissen findet im Kurs, insbesondere aber über die Lernplattform statt. Neben themenzentrierten Foren und Chats werden in der Learning Community folgende **Social Software Elemente** (Web 2.0) genutzt:

- **E-Portfolio:** Mit diesem lernerzentrierten Instrument dokumentiert jede Führungs-(nachwuchs-)kraft ihre individuelle Lernkarriere. Dort dokumentiert sie ihre wichtigsten Dokumente, Ausarbeitungen oder Präsentationen. Diese Unterlagen können Office-Dokumente, Weblogs, Wikis, Podcasts oder Audio- und Video-Mitschnitte sein.
- **Projekt-Blog:** In diesem „Projekt-Tagebuch“ stellt der Teilnehmer regelmäßig seine Entwicklungsschritte in seinem Praxisprojekt vor. Die Lernenden geben sich jeweils Feedback, unterstützen sich bei Problemstellungen und führen ihre Kompetenzen zusammen.
- **WikiWiki-Web (Wikis):** Lerngruppen entwickeln gemeinsame Lösungen für komplexe Transferaufgaben. Das Wiki dient dabei als Kommunikationstool in der Lerngruppe oder im Kurs und kann als Instrument des Wissensmanagements genutzt werden.

In der Learning Community erfolgt ein laufender Wissensaustausch über die Problemstellungen und Teilergebnisse im Rahmen der begleitenden Projektarbeiten. Diese Learning Community soll sich schrittweise in eine Community of Practice entwickeln, in der dieses Netzwerk gemeinsam Problemlösungen für ihre Praxis entwickelt. Die Trainer kann um Experten aus dem Unternehmen ergänzt werden, die jeweils unternehmensspezifische Fragen bearbeiten. In „Kaminabenden“ können die Teilnehmer in offener Atmosphäre strategische Fragen mit oberen Führungskräften besprechen.

Diese innovative Konzeption der Führungskräfte-Entwicklung zeichnet sich damit durch Ihren individuellen Praxisbezug und ihre hohe Lerneffizienz in Hinblick auf Führungskompetenzen sowie durch den Austausch und die gemeinsame Weiterentwicklung von Erfahrungswissen in Learning Communities bzw. Communities of Practice aus.

Gerne stehen wir Ihnen für ein ausführliches Beratungsgespräch zur Verfügung.



Annette M. Kuhlmann
Geschäftsführerin
Blended Solutions GmbH
Dammtorstrasse 20
D-20354 Hamburg

Prof. Dr. Werner Sauter
Wissenschaftlicher Leiter
Blended Solutions GmbH
Dammtorstrasse 20
D-20354 Hamburg

Fon +49-40-4809637-0
Fax +49-40-48096371
Mobil +49-172-7250384
Email kuhlmann@blended-solutions.de

Fon +49-40-4809637-0
Fax +49-40-48097371
Mobil +49-172-7618263
Email sauter@blended-solutions.de