



Der Berufsverband
für Training, Beratung
und Coaching

News
& Facts

Exzellente Führungskräfte entwickeln: Ansatz „Extraordinary Leader“ baut auf Cross-Training

von Frank M. Scheelen, CEO der SCHEELEN® AG

Exzellente Führungskräfte, die mit ihren herausragenden Stärken ein neues Leistungsniveau erreichen und es schaffen, Unternehmensgewinne zu verdoppeln – welches Unternehmen ist nicht an solchen Führungspersönlichkeiten interessiert? Die US-amerikanischen Kompetenzforscher und Leadership-Experten Jack Zenger und Joseph Folkman haben mehr als 50.000 Führungskräftebeurteilungen ausgewertet und dabei wichtige Zusammenhänge zum Thema „Extraordinary Leader“ herausgefunden: Zum einen die grundlegende Erkenntnis, dass es solche außergewöhnlichen Führungskräfte tatsächlich gibt. Sie machen laut ihrer Untersuchungen zehn Prozent der Manager aus und haben einen ganz erheblichen Einfluss auf den Netto-Unternehmensgewinn. Denn sie erzeugen einen Gewinn, der mehr als das Doppelte des Durchschnittsgewinns der übrigen 90 Prozent beträgt. Zum anderen lässt sich außergewöhnliche Führung trainieren. Die Studien von Zenger/Folkman zeigen, dass Unternehmen, die ihre Führungskräfte überdurchschnittlich fördern, tatsächlich auch die Produktivität des Unternehmens steigern.

Es gibt 16 zentrale Kompetenzen für außergewöhnliche Führung

Worauf aber kommt es konkret an? In Zusammenarbeit mit der SCHEELEN® AG haben Zenger/Folkman ein wissenschaftlich begründetes Führungskräfteentwicklungs-Modell erarbeitet. Diesem zufolge zeichnen sich außergewöhnliche Führungskräfte durch 16 zentrale Kompetenzen aus, die fünf Verhaltenskategorien zugeordnet sind:



Ergebnis-orientierung	Veränderungen vorantreiben	Charakter	Interpersonelle Fähigkeiten	Individuelle Fähigkeiten
<ul style="list-style-type: none"> • Handelt ergebnis-orientiert • Setzt herausfordernde Ziele • Ergreift Initiative 	<ul style="list-style-type: none"> • Entwickelt strategische Perspektiven • Zeigt Veränderungsinitiative • Verbindet und repräsentiert die Organisation nach Außen 	<ul style="list-style-type: none"> • Zeigt hohe Integrität und Ehrlichkeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Kommuniziert kraftvoll und effektiv • Inspiriert und motiviert andere zu Höchstleistungen • Baut Beziehungen auf • Entwickelt und fördert andere • Zusammenarbeit und Teamwork 	<ul style="list-style-type: none"> • Technische/berufliche Erfahrung • Problemlösung und -analyse • Innovation • Entwickelt sich selbst weiter

© SCHEELEN® AG

Natürlich kann eine Führungskraft nicht überall perfekt sein und jede der 16 Kompetenzen in starker Ausprägung vorweisen. Das muss sie aber auch nicht, um als außergewöhnlich gut zu gelten. Die Forschung von Zenger/Folkman hat gezeigt, dass ein Extraordinary Leader in nur drei oder vier Feldern ganz besonders stark ist. Wichtig ist nur, dass diese Felder sich über die Verhaltenskategorien verteilen und sich nicht nur auf einen Bereich beschränken.

Stärken stärken!

Der Ansatz des Modells „Extraordinary Leader“ konzentriert sich ganz klar auf die Stärkung der Stärken: Bereits recht gut ausgeprägte Kompetenzen (die über 360-Grad-Feedback ermittelt werden) sollen zur absoluten Kernkompetenz entwickelt werden, statt den klassischen Versuch zu starten, Schwächen zwecks Performance-Steigerung auszumerzen. Ausnahme: Sind Schwächen so signifikant, dass sie die guten Kompetenzen völlig überdecken, darf dies nicht ignoriert werden!

Cross-Training: die Kernkompetenzen stützenden Fähigkeiten weiterentwickeln

Um bereits vorhandene Stärken noch weiter auszubauen, findet eine Art Cross-Training statt. Das heißt, es werden nicht nur die Kernkompetenzen direkt trainiert. Vielmehr wird an sogenannten Companion Behaviors angesetzt – Begleitkompetenzen, die nach den Untersuchungen von Zenger/Folkman mit den Kernkompetenzen korrelieren und diese somit stützen. Letztlich verhält es sich ähnlich wie beim Training für einen Marathon-Lauf: Nicht allein das immerwährende Lauftraining bringt



Der Berufsverband
für Training, Beratung
und Coaching

News & Facts

den Marathonläufer zum Erfolg. Wichtig ist ein Cross-Training, das auch Krafttraining und Stretching sowie Langstrecken-Schwimmen umfasst. Zudem ist eine gesunde Ernährung wichtig.

Train-the-Trainer: Zusatzzertifizierung „Extraordinary Leader“

Wie sich die Companion Behaviors konkret entwickeln lassen, lernen Trainer, Berater und Coaches in der Zusatzzertifizierung „Extraordinary Leader“, die von der SCHEELLEN® AG als Kooperationspartner von Zenger/Folkman im deutschsprachigen Raum angeboten wird. Voraussetzung für die Ausbildung ist die Teilnahme an einer eintägigen Impulstagung.

Die nächsten Impulstagungen „Extraordinary Leader“ finden statt

am 30. Juni 2017 im Hotel Sofitel München

am 29. September 2017 im Hotel Sedartis Thalwil, Schweiz

BDVT-Mitglieder erhalten für die Buchung Sonderkonditionen.

Nähere Infos unter http://www.scheelen-institut.com/files/Scheelen/pdf/Termine/Extraordinary_Leader_Scheelen.pdf

Kontakt:

SCHEELLEN® AG

Klettgaustraße 21

79761 Waldshut-Tiengen

Tel.: +49 (0)7741 96 94-0

E-Mail: info@scheelen-institut.de

www.scheelen-institut.de