MODULBESCHREIBUNG

Führung von morgen: vier Aufgaben, die das Team mitträgt

Adaptives Modul | ~20 min

Dieses Modul bleibt nicht bei den Erwartungen stehen, die auf Führungskräften lasten, sondern macht daraus eine Frage der Verteilung: 2013 führte eine Führungskraft acht Personen, heute sind es fast zwölf, und der Trend geht zu zwanzig bis fünfundzwanzig. Jede der vier Aufgaben wird deshalb dreifach beleuchtet: was die Vorgesetzten erwarten, was das Team erwartet und welchen Teil die Mitarbeitenden selbst übernehmen, auch wenn es darum geht, sich KI-Tools zu eigen zu machen.

LERNZIELE

01 Die Voraussetzungen für gemeinsame Leistung schaffen: Ziele aushandeln, die das Team an Ihrer Seite mitträgt.

02 Jeden Einzelnen wachsen lassen, auch im Umgang mit KI, und dafür das Lernen unter Kollegen organisieren.

03 Auf das Wohlbefinden achten, ohne die Verantwortung dafür allein zu tragen: Anzeichen erkennen, sie ansprechen, an die passenden Anlaufstellen verweisen.

04 Die Entscheidungen der Organisation so vermitteln, dass ein gemeinsamer Sinn entsteht, und nach oben weitergeben, was das Team in der Praxis beobachtet.

ZIELGRUPPE

Führungskräfte, die die Voraussetzungen schaffen wollen, damit jeder auf seiner Ebene seinen Teil übernimmt.

- **Voraussetzungen:** keine

ABLAUF DES MODULS

Im Selbststudium, mit Übungen, die sich an die Lernenden anpassen.

1 **Selbsteinschätzung**: zu 9 Dimensionen, um die eigene Praxis einzuschätzen und gezielt zu üben.

2 **Expertenvideo**: von 10 Minuten, mit 3 Pausen zum Nachdenken.

3 **Praxissituationen**: 2 erste Situationen, ausgewählt nach der Selbsteinschätzung, dann 16 weitere zur freien Wahl. Zu jeder Antwort eine Rückmeldung zur Wirkung und eine Anregung, um weiterzukommen.

4 **Vorsatz mit Termin**: ein konkreter Schritt zum Ausprobieren, selbst formuliert oder aus den Vorschlägen gewählt.

5 **Merkblatt zum Herunterladen**: Kernpunkte, Fragen, Vorsatz, persönliche Notizen und Checklisten.

BEWERTUNG UND ABSCHLUSS

Bestehensgrenze: 80 %

In die Punktzahl fließen die Antworten auf die Praxissituationen, der formulierte Vorsatz und gegebenenfalls ergänzende Lernaktivitäten ein. Zum Bestehen sind ein Vorsatz und eine Punktzahl von mindestens 80 % erforderlich.

METHODEN & MODELLE

- Geteilte Verantwortung von Führungskraft und Team – Afthonios-Prinzip
- OKR – angelehnt an Andy Grove (Intel), bekannt gemacht durch John Doerr bei Google
- Conscious Unbossing – Begriff von Robert Walters (2024)
- Führungsspanne (span of control) – V. A. Graicunas und Lyndall Urwick

QUELLEN & REFERENZEN

- Robert Walters (2024) – 52 % der Fachkräfte der Generation Z möchten keine Führungsposition im mittleren Management übernehmen („Conscious Unbossing“)
- Gallup – die durchschnittliche Führungsspanne ist von 8,2 Mitarbeitenden pro Führungskraft im Jahr 2013 auf 12,1 im Jahr 2025 gestiegen, ein Plus von 50 %
- Gallup – 13 % der Führungskräfte führen bereits 25 Mitarbeitende oder mehr
- LinkedIn Learning, „2018 Workplace Learning Report“ (2018): 94 % der Beschäftigten würden länger in einem Unternehmen bleiben, das in ihre berufliche Entwicklung investiert

Ein Modul von Afthonios.com.

Inhalt geprüft am 13.10.2026