MODULBESCHREIBUNG

Vom Machen zum Machenlassen: Führungskraft statt Experte

Adaptives Modul | ~20 min

Sechs von zehn neuen Führungskräften scheitern in den ersten beiden Jahren, und acht von zehn treten die Rolle ohne Führungsausbildung an. Der Ansatz dieses Moduls: langfristig in der Rolle bestehen, weit über die ersten Wochen hinaus. Es beziffert, wie viel Zeit auf Produzieren, Organisieren, Begleiten und Verändern entfallen sollte, bereitet darauf vor, gleich bei der Beförderung auszuhandeln, was man nicht mehr übernimmt, und benennt die Fallen, die nach einem Jahr zum Rückfall führen.

LERNZIELE

01 Die eigene Zeit auf Produzieren, Organisieren, Begleiten und Verändern aufteilen und dabei 40 % Begleitung statt 45 % Produktion anstreben.

02 Das Experten-Syndrom erkennen (Gewohnheit, Freude, Angst) und gleich bei der Beförderung aushandeln, welche Aufgaben man nicht mehr übernimmt.

03 Einen Teil der Produktion und Organisation an die KI abgeben, um vom Experten, der antwortet, zur Führungskraft zu werden, die empfiehlt.

04 Langfristig bestehen: die eigene Zeitaufteilung alle sechs Monate neu messen, sich laufend weiterbilden und sich mit anderen Führungskräften vernetzen.

ZIELGRUPPE

Neu zur Führungskraft beförderte Experten sowie Führungskräfte mit ein oder zwei Jahren Erfahrung, die ihre Führungshaltung festigen wollen.

- **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.

EIN BEISPIEL AUS DEN PRAXISSITUATIONEN

Hugo, Führungskraft in einem Buchhaltungsbüro, hat vor seiner Beförderung die Ausgabenanalysen selbst erstellt. An diesem Montag bittet ein Kunde um eine Analyse bis Donnerstag: Hugo wäre an einem Vormittag damit fertig. Rui, Buchhalter im Team, kann sie erstellen, nur langsamer, und hat diese Woche Zeit. Was sollte Hugo tun?

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

- 4 Aufgabenfelder der Führungskraft (Produzieren, Organisieren, Begleiten, Verändern), festgestellte Verteilung 45/30/20/5 und Zielverteilung 20/20/40/20 – Afthonios-Methode, angelehnt an die Managementfunktionen von Henri Fayol
- Experten-Syndrom (Gewohnheit, Freude, Angst) – Afthonios-Methode, angelehnt an den Übergang vom Experten zur Führungskraft (Linda Hill; Michael Watkins)
- Psychologische Sicherheit (Amy Edmondson)

QUELLEN & REFERENZEN

- Ken und Scott Blanchard, Training Industry – neue Führungskräfte vorbereiten und begleiten.
- Chartered Management Institute und YouGov (2023) – Weiterbildung beim Wechsel in die Führungsrolle.
- Amy Edmondson (1999, 2018) – psychologische Sicherheit am Arbeitsplatz.
- Gallup (2023, aktualisiert 2026) – der Zusammenhang zwischen hilfreichem Feedback und Engagement.

Ein Modul von Afthonios.com.

Inhalt geprüft am 18.11.2026