MODULBESCHREIBUNG

Über das Tagesgeschäft hinaus: vom Manager zum Leader

Adaptives Modul | ~20 min

„Entwickeln Sie Ihr Leadership“: Diesen Rat bekommen viele gute Manager, eine Anleitung dazu fast nie. Dabei reicht operative Exzellenz nicht mehr, jetzt, da KI die Koordination übernimmt. Wertvoll wird damit, was sie selbst nicht kann: Orientierung geben und andere wachsen lassen. Dieses Modul macht aus dem Appell konkrete Schritte: Zeit freimachen, indem man das Undelegierbare delegiert, die eigene Vision auf vier Wegen entwickeln, Machtverhältnisse erkennen, mit dem eigenen Team sichtbar werden.

LERNZIELE

01 Zeit freimachen, indem man den Perfektionismus loslässt: das Undelegierbare delegieren, auf nicht unbedingt nötige Besprechungen verzichten, nur das Wesentliche nachverfolgen.

02 Die Koordination der KI überlassen, um sich auf die beiden Rollen zu konzentrieren, die an Bedeutung gewinnen: Orientierung geben zu dem, was sie liefert, und das eigene Team wachsen lassen.

03 Die eigene Vision auf vier Wegen entwickeln (geschützte Denkzeit, Austausch über Abteilungsgrenzen hinweg, kollektive Intelligenz, Beobachtung des Umfelds) und erkennen, wer tatsächlich die Macht hat.

04 Mit dem eigenen Team sichtbar werden und Risiken wagen, die dem Team nützen, trotz der Angst, nicht zu genügen.

ZIELGRUPPE

Führungskräfte, die im Tagesgeschäft bereits sicher sind und ihre Rolle erweitern, eine Vision vertreten und ihr Team wachsen lassen 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.

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

- Unterscheidung Manager / Leader, nach John Kotter und Warren Bennis
- Metamorphose von der Manager-Raupe zum Leader-Schmetterling – Afthonios-Prinzip
- Hochstapler-Syndrom, nach Pauline Clance & Suzanne Imes (1978)
- 4 Wege zur eigenen Vision: Termin mit sich selbst, abteilungsübergreifender Austausch, gemeinsames Nachdenken, Beobachtung des Umfelds – Afthonios-Methode

QUELLEN & REFERENZEN

- Gartner (Oktober 2023): Bis 2026 werden 20 % der Organisationen KI nutzen, um ihre Organisationsstruktur abzuflachen, und dabei mehr als die Hälfte der heutigen Stellen im mittleren Management streichen
- KPMG (USA): 75 % der befragten Frauen in Führungspositionen (750 Führungskräfte) geben an, das Hochstapler-Syndrom erlebt zu haben
- Revelio Labs: Stellenangebote im mittleren Management seit 2022 um etwa 40 % zurückgegangen
- Pauline Clance & Suzanne Imes, 1978: Konzept des Hochstapler-Syndroms

Ein Modul von Afthonios.com.

Inhalt geprüft am 13.10.2026