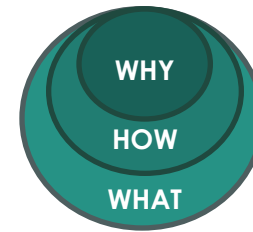




Rethinking and new leadership acting: **unsere Angebote für die Entwicklung** **wirksamerer und zukunftsorientierter Führung**

zusammengestellt von Dr. Klaus Wagenhals und Dr. Frank Kühn

Als Gesprächspartner, Coaches und Berater werden wir seit über 30 Jahren von unseren Kunden in deren strategische Change- und Führungsentwicklungs-Vorhaben einbezogen. Das passiert, weil uns einige wesentliche Überzeugungen und Haltungen zur nachhaltigen Entwicklung von Menschen und Organisationen verbinden:



Wir orientieren uns

- an einem humanistischen Verständnis von Arbeit: Arbeit darf nicht krank machen, muss Sinn und auch Spaß machen und die Möglichkeit bieten, sowohl die jeweiligen persönlichen und fachlichen Kompetenzen einzubringen, als auch sich weiterzuentwickeln
- an der Notwendigkeit, die Beschäftigten von Anfang an in Veränderungen einzubeziehen und Ihnen Gelegenheit zu geben, diese mit ihren Sichtweisen/ Vorschlägen zu bereichern, daran, dass Informationsflüsse und Steuerungsprinzipien wie auch Bewertungsmaßstäbe im Unternehmen offengelegt werden, um Klarheit, aber auch Vertrauen zu ermöglichen
- an dem Prinzip reflektierter Anpassung an die Markt- und gesellschaftlichen Erfordernisse,
- an einem ganzheitlichen Verständnis von Organisationen und der Notwendigkeit, diese nicht nur an privaten Interessen, sondern auch an einer nachhaltigen Gestaltung der Wirtschaft angesichts knapper Ressourcen, zunehmender ökologischer und sozialer Probleme auszurichten.

Hierin liegen für uns Begründungen für die Zukunftssicherung von Unternehmen.

Unsere Change-Arbeit basiert auf der Erfahrung, dass Veränderungen eher aus der Organisation heraus, unter Nutzung der vorhandenen Kompetenzen und der möglichen Kommunikationsstrukturen in kontinuierlichen Lernschleifen gelingen können, als durch externe Modellimplementierung. Wir halten viel von guter Analyse jenseits klassischer Datenerhebungen, aber auch von schnellem Beginn und Quick Wins. Wir nutzen dafür bewährte wie auch neue Arbeitsansätze zu den Themen Change-Management, Agilität, New Work, zukunftsfähige Führung, Action Learning usw.

Dabei helfen uns unsere professionellen Ausbildungen, unsere eigenen Führungs- und langjährigen Beratungserfahrungen, unsere regelmäßigen Reflexionen in unseren Communities, unsere Leidenschaft und unser Mut, nicht den bekannten Moden und Change-Rezepten „aufzusitzen“, sondern jeweils individuelle Problemlösungen für unsere Kunden umzusetzen.

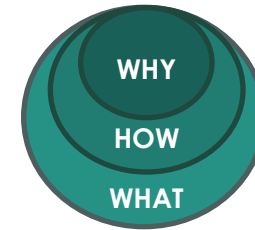


Dr. Klaus Wagenhals, Gründer des Netzwerks metisleadership ist Industriosoziologe und Organisationspsychologe und promovierter Ökonom.

Er verfügt über langjährige Erfahrungen als Projekt-manager in verschiedenen Branchen, als Geschäftsführer, als Change-Begleiter, systemischer Coach, Kultur- und Führungsentwickler, sowie als Speaker und Autor.

Das Netzwerk besteht aus vier Berater*innen mit eigenen Firmen sowie unterschiedlicher Expertise und Vernetzung

Nehmen Sie Kontakt zu uns auf, wenn Ihnen gefällt, was Sie lesen:
info@metisleadership.com



Unsere Kunden sind meist mittelständische Unternehmen im Aufbruch zu neuen Arbeits- und Organisationsformen, zu neuer Führungs- und Kooperationskultur. Sie suchen vertrauensvolle Unterstützung für ihren individuellen Weg zur Problemlösung oder zur Neu-Ausrichtung. Oft werden wir über verschiedene Projekte hinweg einbezogen und wg unserer Leidenschaft, unserer scharfsinnigen Analyse und flexiblen Lösungsorientierung weiterempfohlen. Die Gestaltung dieses Prozesses ist oft direkt prototypisch für die neue Organisation bzw. Kultur.

Häufige Fragen unserer Kunden beziehen sich auf

- die Gestaltung schneller und nachhaltiger Veränderung (ob überschaubarer Change, „New Work“ oder Transformation),
- eine zu den Anforderungen passende Organisationskultur mit neuer Verteilung von Rollen, Aufgaben und Führung und Information,
- die effektivere Gestaltung der Kommunikation und Zusammenarbeit,
- persönliche Unsicherheiten bezüglich der Zukunft und der eigenen Rolle sowie bzgl. der Resilienz – aber auch bzgl. der Anwendung von nützlichen Instrumenten,
- die Notwendigkeit von Verhaltensänderungen bei sich selbst oder bei den Mitarbeitenden
- die Verbesserung von Meetings im Interesse von Problemlösung und Innovation

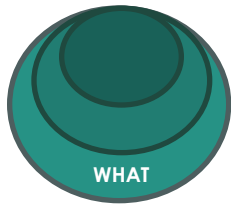
Das bedeutet für uns situatives und praxisorientiertes, aber immer auch zusammenhang- und lernorientiertes sowie integrierendes Arbeiten.

Dafür ist uns wichtig, gemeinsam mit unseren Kunden die für sie relevanten Fragen zu konkretisieren und sie damit zum „eigentlichen Kern“ Ihres Veränderungsvorhabens auf der Führungsebene zu führen. Einige dieser das Umdenken und dann ggf das Handeln leitenden Fragen sind auf der folgenden Folie zusammengefasst und können als Checkliste genutzt werden...

Oft irritiert bereits die Tatsache, dass wir Fragen stellen, statt direkt nach ein paar Sätzen des Kennenlernens ein Modell zur Problemlösung vorzustellen. Viele Unternehmen bzw. deren Führungspersonal sind leider auf schnelle Antworten (aber auf welche Fragen?) oder klare Pläne, logisches Vorgehen ausgerichtet – obwohl viele wissen (zumindest theoretisch), dass es bei einem derartigen Vorgehen viel Scheitern gibt und sich die betroffenen Menschen oft nicht wohl fühlen.

Darüber sollten wir sprechen – ebenso wie über den angeblichen Widerspruch zwischen Tempo und Sorgfalt oder zwischen guter Analyse und eigendynamischer Beschleunigung.

Was wir anbieten:



Ein Führungs-Laboratorium („ChangeLab-L“) zur Auseinandersetzung mit den vielfältigen Anforderungen an Führungspersonen in Krisen- und Umbruch-Zeiten

Ein innovativer Raum für Ihren (internen) Klärungs-Prozess

Neben diesem

Führungs-Laboratorium, das ergänzt werden kann durch ein Entwicklungs-Programm
bieten wir noch folgende WS an

Rethinking Führung im hybriden, digitalisierten Projekt: sich behaupten in neuen Rollen, Zusammenarbeit neu definieren mit KI-Einsatz und modernem Design

Check Zukunftsfähigkeit und Qualität von Führung in Zeiten von Krisen und Transformation; was braucht, um die Anforderungen im Umbruch abzudecken und nachhaltig wirksam zu sein?

Coaching auf dem Weg zur besseren Bewältigung der Herausforderungen und zum persönlichen Wachstum

s.folgende Folien

Ziele

- Sie haben Klarheit zu Begriffen, Konzepten und Strategieansätzen für Ihren Kontext erreicht
- Ihre Fragen zu Trends, Marktentwicklungen usw. sind gestellt und entwickelt – dienen als Orientierung für die weitere Arbeit
- Sie haben aus einer ersten Analyse Ihrer Situation bereits Erkenntnisse gewonnen
- Sie gehen mit einer groben Roadmap zu nötigen Veränderungen nach Hause

Setting

- 2x/Jahr, 1 Tag - nächster Termin: **schauen Sie bitte in die news auf unserer website**
- Dieses Format wird oft als **Inhouse-Veranstaltung** gebucht – für Detail-Klärung einfach anrufen

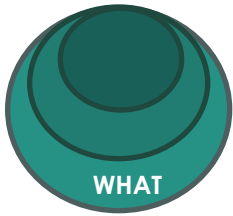
Zielgruppen

- 1. und 2. Führungs-Ebene: GF, BL, Division Manager; Head of ChangeM/PM - Change-/Portfolioe-Manager - digital officer; Unternehmens-/ Personal-Entwickler

Methoden und Tools

- Begriffs- und Relevanzklärungen – Implementierung passender Kommunikation
- Klärungen von Situationen und Zukunftsbildern „Brillen“, Szenariotechnik u.a.
- Einsatz hilfreicher Selbstreflexionstools beim Blick auf den Reifegrad des Unternehmens, aber auch bzgl. Rollen/ Aufgaben, Persönlichkeit
- Erprobung moderner Begleit- und Steuerungs-Ansätze und Instrumente

Was wir anbieten



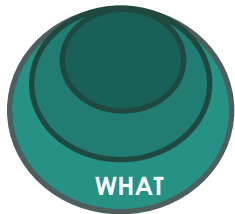
Wie wirksam und zukunftsorientiert ist unsere/meine Führung im Umgang mit den vielfältigen Anforderungen?

Diese Investition in den „Reload“ bisheriger Denk- und Handlungskonzepte bringt wichtige Verbesserungs-Impulse

Die Zeiten sind nur Bsp.

Zeit (min)	Themen/ Schritte
20	Kennenlernen <ul style="list-style-type: none"> Vorstellung der Teilnehmenden, ihrer Funktion, Führungs-Erfahrungen und Fragen „Reload“ 1.Durchgang: Sie tauschen Ihre Führungserfahrungen aus und differenzieren: was war erfolgreich und zufriedenstellend – was unbefriedigend, unwirksam, nicht hilfreich? Was hat mich geärgert, gefrustet, hilflos gemacht? Was gefreut? Stolz gemacht? ...beflügelt?
30	Kurzer Input zu unserem „Reload-Ansatz“: was trägt er zum wirklichen Lernen und zum Bessermachen bei? <ul style="list-style-type: none"> Aufgreifen obiger Erfahrungen und zeigen wie die Differenzierung im Zusammenspiel mit neuen, besser passenden Konzepten/ Denkmodellen/ Haltungen usw. Ideen für eine andere Führung erzeugt Sammeln dazu entstehender oder schon mitgebrachter Fragen
40	„Reload“ 2.Durchgang: Austausch über die hinter der erinnerten Führungs-Praxis steckenden Denkmodelle/ Konzepte/ Grundsätze/ Haltungen – vom Bewusstmachen zum Ändern
40	„Reload“ 3.Durchgang: (ggf als Kollegiale Fallberatung) Erarbeitung neuer Handlungen / Ansätze für bessere Führung
35	Austausch über Ergebnisse Highlights aus den Fallberatungen und Persönliche Lernpunkte
15	Auswertung (Feedback) und Abschluss

Dokumentation am digitalen Whiteboard



Workshop zu Rethinking von Zusammenarbeit und Führung in Projekt-Teams im agilen, digitalisierten Umfeld

Schon mit der Entwicklung und dem Einsatz neuer Rollen-Sets wie „ScrumMaster“ oder „ProductOwner“ im Zusammenhang mit der Umsetzung des agilen, später des hybriden Projektmanagement-Konzepts hat sich Führung deutlich verändert: sie wurde mehr verkoppelt mit Team-Rollen und insofern dezentralisiert, teilweise wurde auf den Projektleiter gänzlich verzichtet. Auch durch den durchgängigeren Wertschöpfungs-Prozess mit dem Kunden und seinen Bedarfen im Mittelpunkt konnten deutliche Veränderungen in der Zusammenarbeit inkl. der Führung, was denn auch Veränderungen in der Kultur nach sich zog, beobachtet werden. Mittlerweile greift mit dem steigenden Einsatz und dem Experimentieren mit der sog. „KI“ ein weiterer Trend in die Neu-Definition von Aufgaben, deren Neu-Verteilung und damit in die Gestaltung der Zusammenarbeit in Projekten ein.

All dies provoziert die Notwendigkeit, sich in einem vertraulichen „Sparrings-Raum“ bewusst Gedanken zu dieser Neu-Gestaltung des Zusammenspiels der Menschen untereinander, aber auch mit „KI“ in Projekten zu machen. Genau diesen „Sparringsraum“ bieten wir Ihnen als Projekt-Verantwortliche mit diesem WS. Wir laden herzlich ein.

Ziele des WS

- **Sie haben sich ein Bild gemacht über ihre (neue) Projektorganisation – abgeleitet von Ihren Projekterfahrungen und zukünftigen Erfordernissen**
- **Sie haben verschiedene Führungskonzepte mit ihren Implikationen wie Rollen, Führungsstile usw. für ihre Anforderungen geprüft**
- **Sie nehmen Ideen mit für die Neugestaltung des Zusammenspiels verschiedener Rollen-Sets in Ihren Projekten und für Ihre Führungsarbeit**

Setting

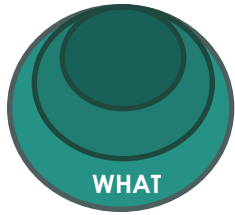
- 1x/Jahr, 2 Tage, nächster Termin: s. **News auf unserer Website**

Zielgruppe

- Mittlere Führungs-Ebene (BL, Division Manager, TL)
- Head of Projectmanagement/ Portfolio-Manager, head of PMO und deren Mitarbeiter
- Organisations-/Personal-Entwickler

Methoden und Tools

- Systemische Kontextklärung
- Klärung neuer Anforderungen (verschiedene Ebenen) inkl. Erprobungen mit „KI“
- Selbstreflexion und Übung mit typischen Team- und Führungs-Szenen
- Erprobung von Zusammenarbeits-Möglichkeiten im Rollenspiel



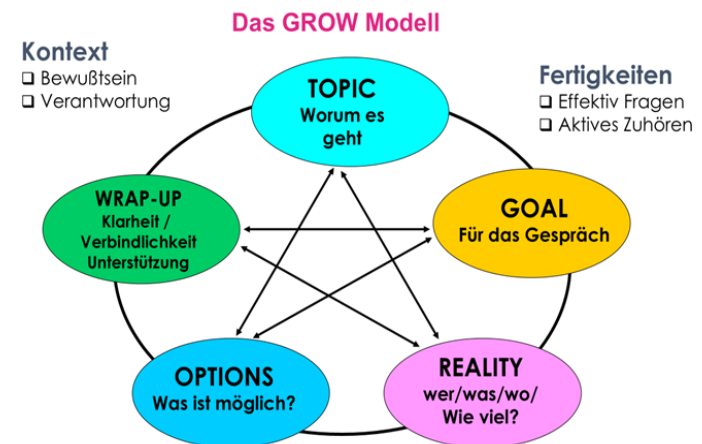
Handeln Sie souveräner in Ihrem Kontext gemäß den neuen Anforderungen in Krisen- und Transformationszeiten durch Coaching

In dieser krisenhaften, unsicheren und hohe Anforderungen stellenden Zeit sind Führungs-Personen natürlich besonders gefordert, sich mit Ihren eigenen Haltungen, Ihren Einschätzungen usw. zu Veränderungen zu beschäftigen. Manchmal kommen Sie von selbst darauf, dass Sie Unterstützung benötigen – manchmal brauchen Sie einen „Stupser“. Egal wie: wir heißen Sie willkommen, wenn Sie sich entschieden haben, dass Sie unsere langjährige Erfahrung im Führungsbereich nutzen wollen. Häufig geht es um Unklarheiten bzgl. konkreter **Rollenabgrenzung und -ausfüllung, um neue Rollen**, die z.B. in einer neuen Führungsfunktion bewältigt werden müssen, teilweise aber auch um die **souveräne Bearbeitung vielfältiger Anforderungen**, die im komplexen Umfeld nicht selten zur **Gefahr von Überforderung und burn-out** geführt haben. In den letzten 5 Jahren haben wir mehr und mehr den **Generationsübergang** in Unternehmen begleitet.

Wir haben leider die Erfahrung gemacht, dass Führungs-Personen -insbesondere auf den mittleren Ebenen – sich zu wenig Zeit für die kritische Reflexion Ihres Führungshandelns und für das Lernen neuer Ansätze nehmen/ einfordern. Gerade da geht's um das Vermeiden von Micromanagement, um Abgrenzung nicht angemessener Erwartungen, um mehr geistige Flexibilität und kennen hilfreicher Methoden sowie den Mut für bessere Beteiligung und wirkungsvollere Eingriffe in „toxische“ Kommunikation und Entwicklungen.

Wir folgen den Fragen und Klärungsbedarfen unserer Kunden mittels folgendem Modell (in Anlehnung an Schreyögg,2003, Whitmore,2009, Roth u. Ryba,2016) :

Performance Coaching



Hintergründe/ Konzepte

By the way: unser Verständnis von Führung (prinzipiell)

*Gute Führung basiert auf dienender,
transformeller Kraft und nicht auf
positioneller Macht.*

Peter, F. Drucker

Führung ist ...

... jede ziel- und kontextbezogene **Verhaltensbeeinflussung** anderer Menschen durch Kommunikation und Handeln. Entscheidend: haben die Geführten Alternativen und entscheiden sie sich freiwillig – also durch bewusste Entscheidung – für das Folgen? Hintergrund 1: wir beeinflussen uns alle gegenseitig ständig; Hintergrund 2: Führung und „Geführte“ stehen in ständigem Wechselverhältnis und sollten sich auf „Augenhöhe“ begegnen, um ihre jeweiligen Einflüsse zu erkennen und besprechen zu können.

Das Verhältnis zwischen den sich gegenseitig Beeinflussenden sollte es möglich machen, dass sich Führung bezogen auf Aufgaben-Bereiche/ Rollen z.B. bei neuen Herausforderungen oder in einem anderen Kontext auch auf andere RollenträgerInnen/ Personen verlagern kann (wenn es der Sache – z.B. der Zielverfolgung – dient).

Ebenen der **Beeinflussung**

- Indirekt über Strukturen (z.B. über die Gründung einer Task-Force)
- Teils direkt, teils indirekt durch Gestaltung von Lösungsprozessen,
- Teils direkt, teils indirekt durch die Nutzung verschiedener Instrumente (z.B. Delegation, Zielvereinbarung)
- Direkt durch persönliche Ansprache wie Feedback- und Entwicklungsgesprächen, Konfliktklärungen, Austausch von Personen
- Einrichtung von Maßnahmen zur life-work-balance (Kinderbetreuung usw.)

Wie Leadership Management ergänzt



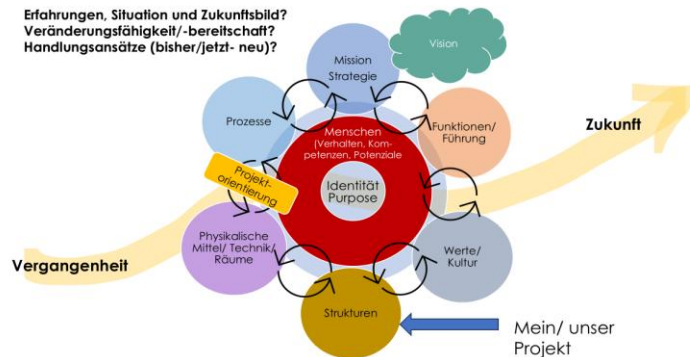
Grundlage dieses Konzepts ist das **Verständnis von Organisation als ein System**, das von außen nur bedingt beeinflussbar ist, zum inneren Gleichgewicht neigt und aus vielen verschiedenen Elementen besteht, die sich gegenseitig beeinflussen und mit deren Hilfe es versucht, den vielfältigen Anforderungen aus dem immer volatiler werdenden Ökosystem gerecht zu werden (Komplexität).

Diese **Wesenselemente** kann man sich als **Dimensionen**, wie **Vision, Mission, strategische Ziele, Prozesse, Strukturen, Kultur usw.** vorstellen. Entlang dieser Dimensionen ist ein **Netz von Interaktionen** gespannt, das sich **vielfältig berührt, überschneidet, beeinflusst** und dadurch eine für dieses System **spezifische Dynamik** entwickelt.

Die Interaktionen = Verhalten der Menschen dienen im System idealerweise dem Zweck des Systemerhalts sowie dessen Weiterentwicklung = Anpassung an die Anforderungen des Ökosystems.

Führung sorgt dafür, den Zweck und die Ziele der jeweiligen Organisation so zu definieren/ verändern (ggf mit den Beschäftigten zusammen), dass sie ihren Platz in der hoch-dynamischen und widersprüchlichen Gemengelage ihrer Umwelt behaupten oder sogar verbessern kann – sie hat nach außen **Brückenfunktion** und nach innen **Impulsfunktion für Veränderung**;

Weiterhin braucht es ein ganzheitliches und dynamisches Organisations-Konzept



Führung sorgt dafür, dass Ziele, Aufgaben, Rollen klar sind und verfolgt, bearbeitet, ausgefüllt werden – dafür pflegt sie Beziehungen, kommuniziert sie zielgerichtet, angemessen, erklärend, ..., organisiert Zusammenarbeit, Austausch- und Lernräume, Transparenz, Feedback u.a.

Führung muss durch ihr Handeln Wirkung erzeugen (obwohl die Dynamik nicht mit Ursache-Wirkungsmodellen „bearbeitet“ werden kann) zeigen, wie’s geht und Ergebnisse erzielen/liefern

Führung muss Möglichkeiten schaffen für experimentieren, Fehler-machen u. Ideen entwickeln
Führung braucht die „Hubschrauber-Perspektive“ und ausgezeichnete Wahrnehmungsfähigkeit mit allen Sinnen

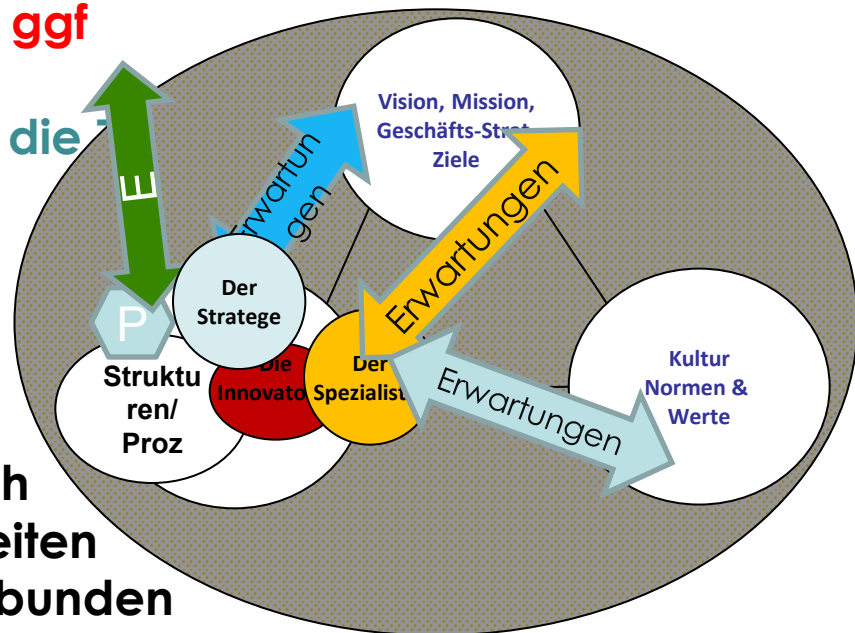
In einer Welt, in der

- ❑ die Erwartungen aneinander im Arbeitszusammenhang selten klar formuliert werden weil sie oft auch nicht oder nur teilweise bewußt sind
- ❑ die Erwartungen bzgl. der Rollenausfüllung von Kultur zu Kultur variieren
- ❑ die Erwartungen von Person zu Person und von Kontext zu Kontext, in der diese agieren, variieren,

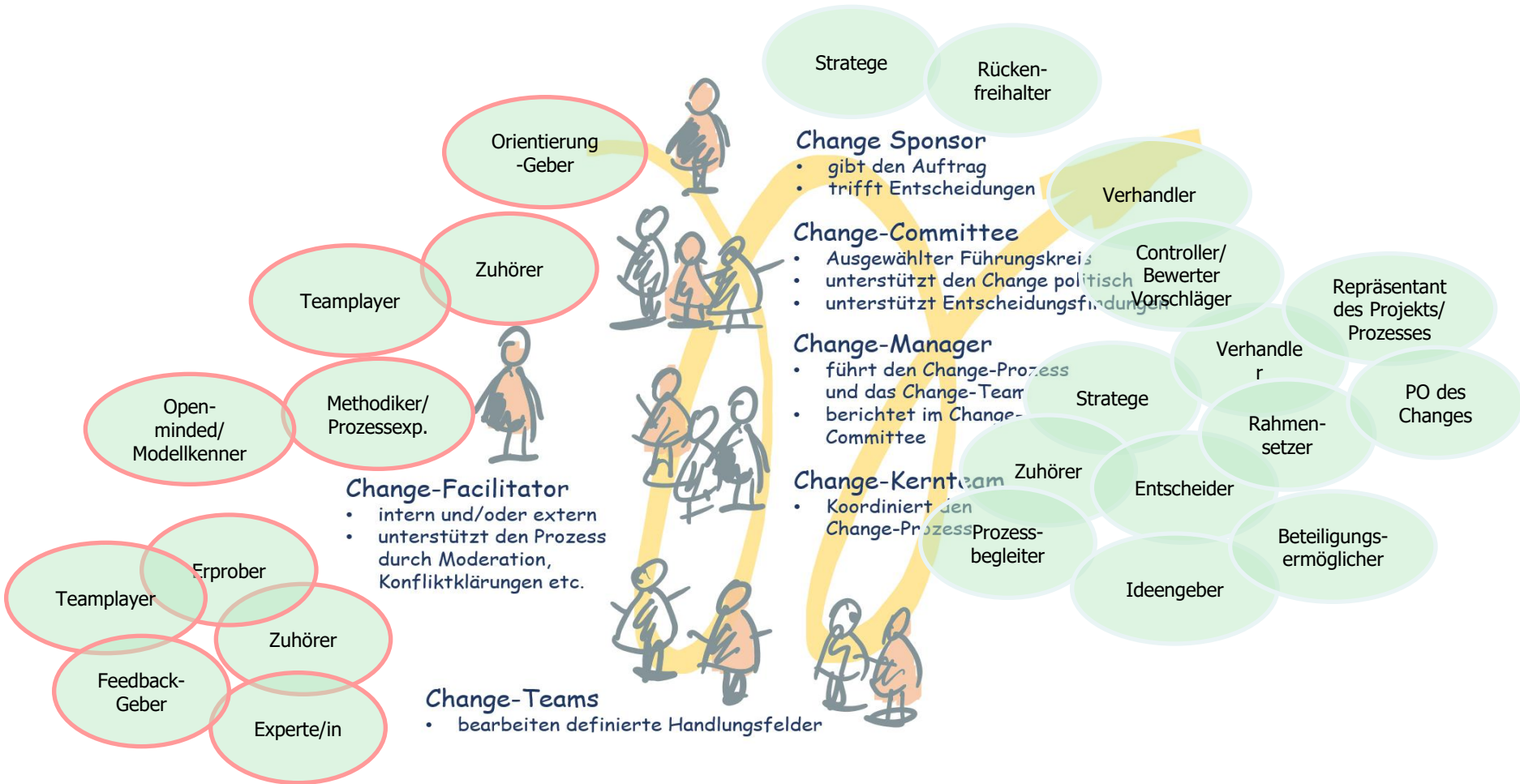
entstehen oft Unklarheiten und ggf sogar Konflikte.

Daher macht es Sinn in und für die Arbeit die Rollen zu klären und damit die Erwartungen an die Oberfläche zu bringen und so verhandel- und entwickelbar zu machen.

Mit den **Rollen** sind jeweils auch **Kompetenzen** und **Zuständigkeiten** = Verantwortungsbereiche verbunden



Eine Auswahl der vielfältigen Rollen im Change

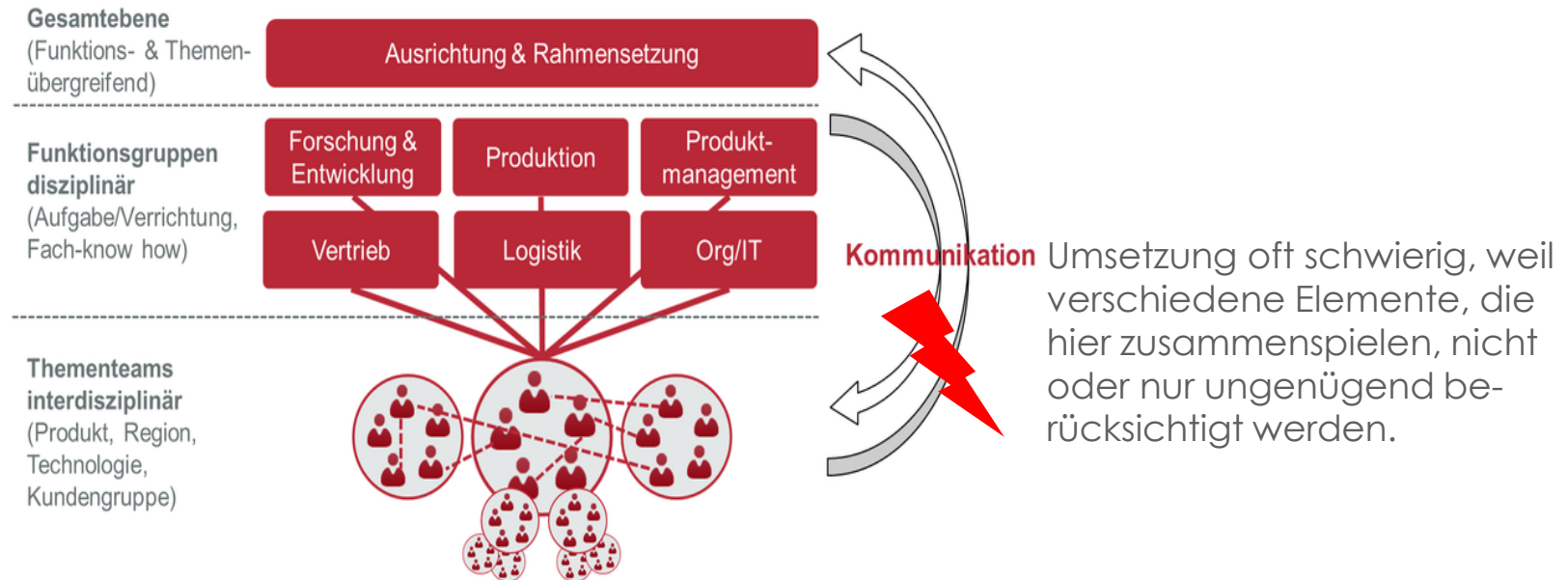


Bekannte Voraussetzungen für gute Team-Arbeit gelten weiterhin, verändern sich aber auch:



Selbstorganisierte Teams kollidieren mit hierarchischer Struktur

» Weg von der klassischen Organigrammdenke!



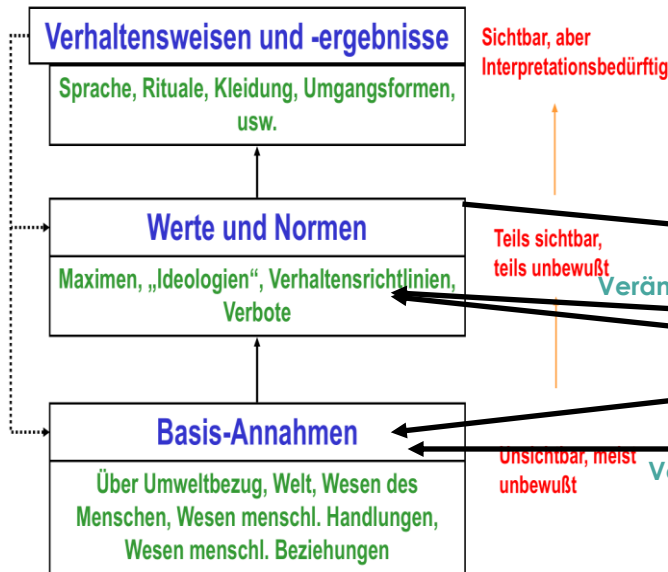
Wirkliche Selbstorganisation: Die Team-Mitglieder haben verstanden, wofür ihre unterschiedlichen Rollen und Kompetenzen in der Kooperation nötig sind und setzen diese selbständig entsprechend ein.

Bedeutsam hierfür ist die Klarheit und Akzeptanz eines gemeinsamen Ziels und die Bereitschaft, sich dem unterzuordnen und Verantwortung für seinen Beitrag zur Zielerreichung zu übernehmen und für das ständige Lernen und Besser-machen.

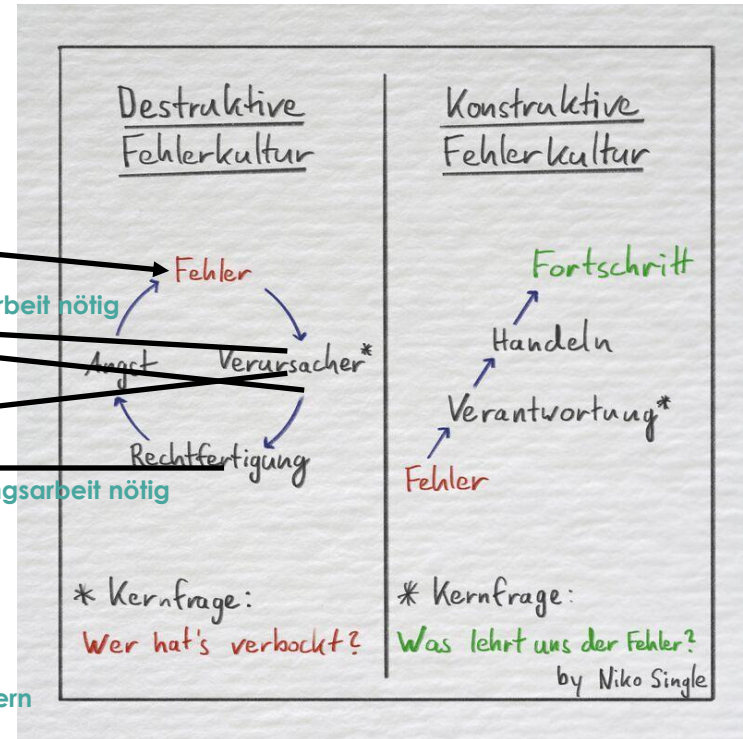
Dafür braucht es natürlich passende=fördernde Rahmenbedingungen und die Bereitschaft Prozesse und Strukturen immer wieder in Frage zu stellen und ggf zu verändern.

Fehler-(fördernde)Kultur/ Experimente zulassen

Kulturebenen und ihr Zusammenhang



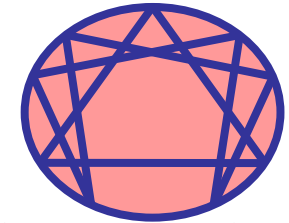
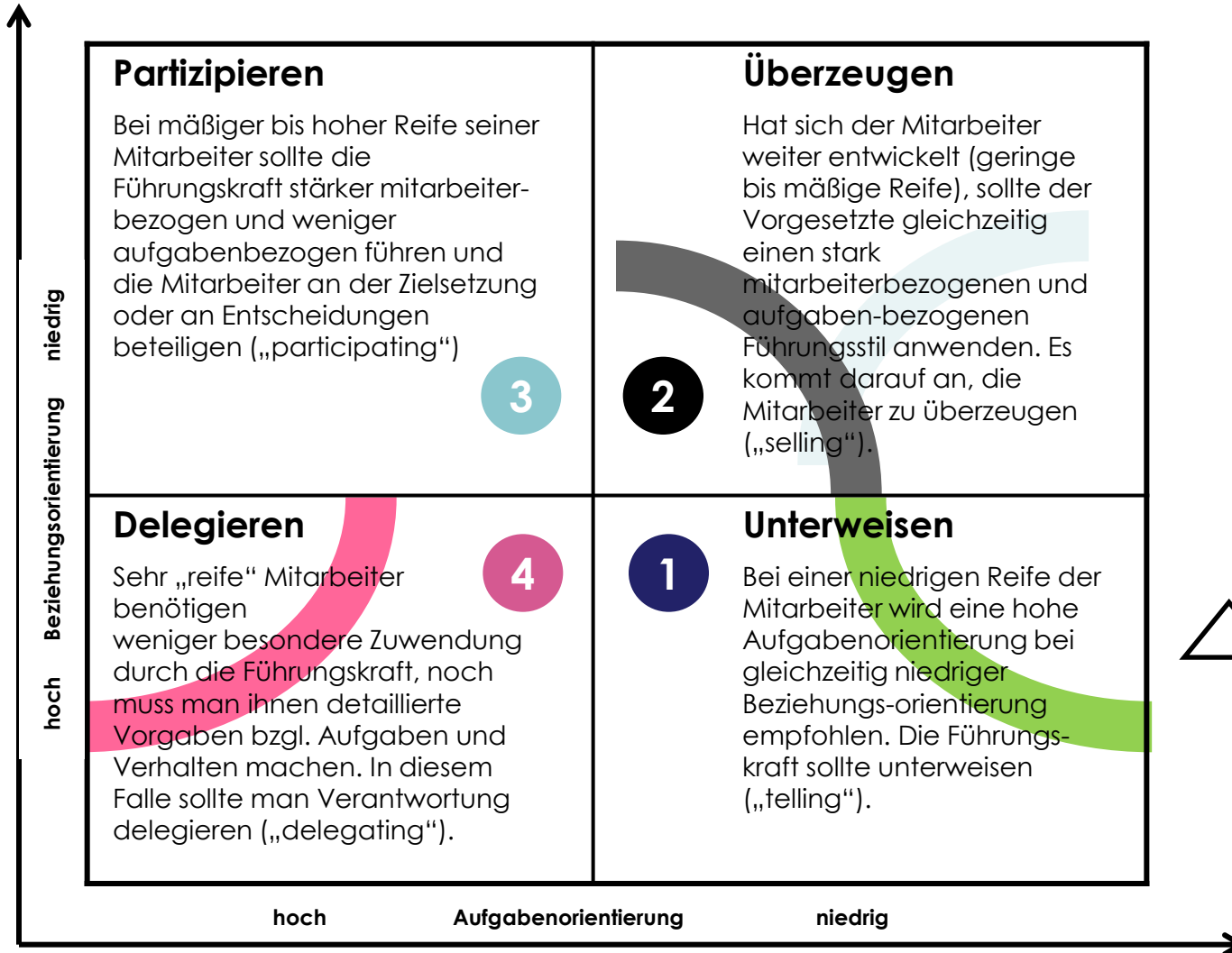
Nach E.H. Schein, Sloan Management Review 1984, 25. Jg., Heft 2, S. 4



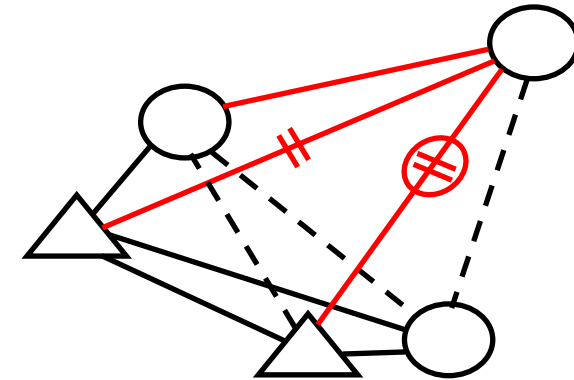
- Bzgl. Führung ist es nötig zu den Themenfeldern
- Kommunikation
 - Beteiligung
 - Teamentwicklung
 - Arbeitsverteilung u.a. gleichzeitig zu arbeiten

Hilfreiche Führungs-Ansätze:

1. situative Führung (mit aktuellen Ergänzungen)

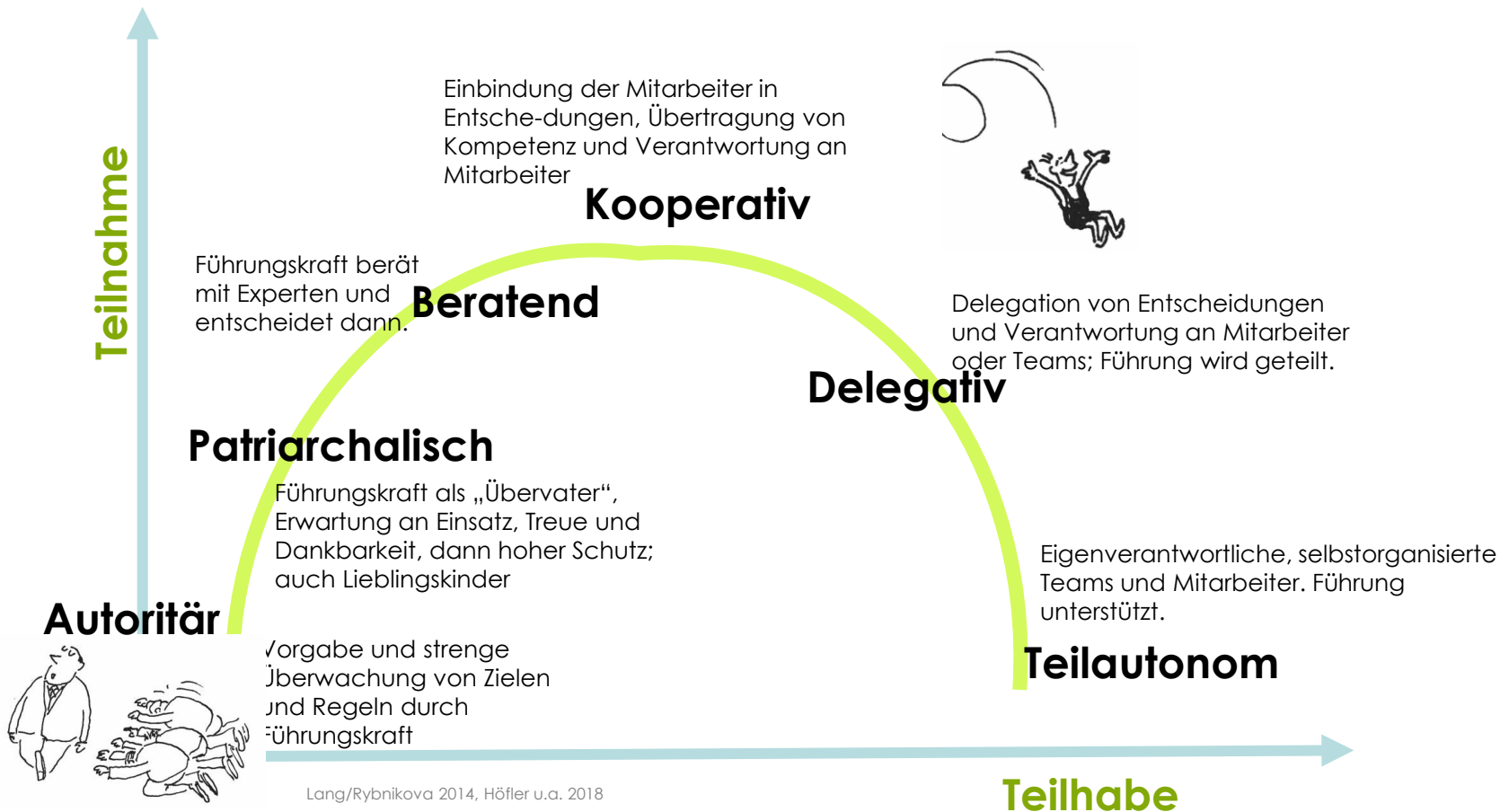


Typisierung der Mitarbeitenden z.B. gemäß Enneagramm

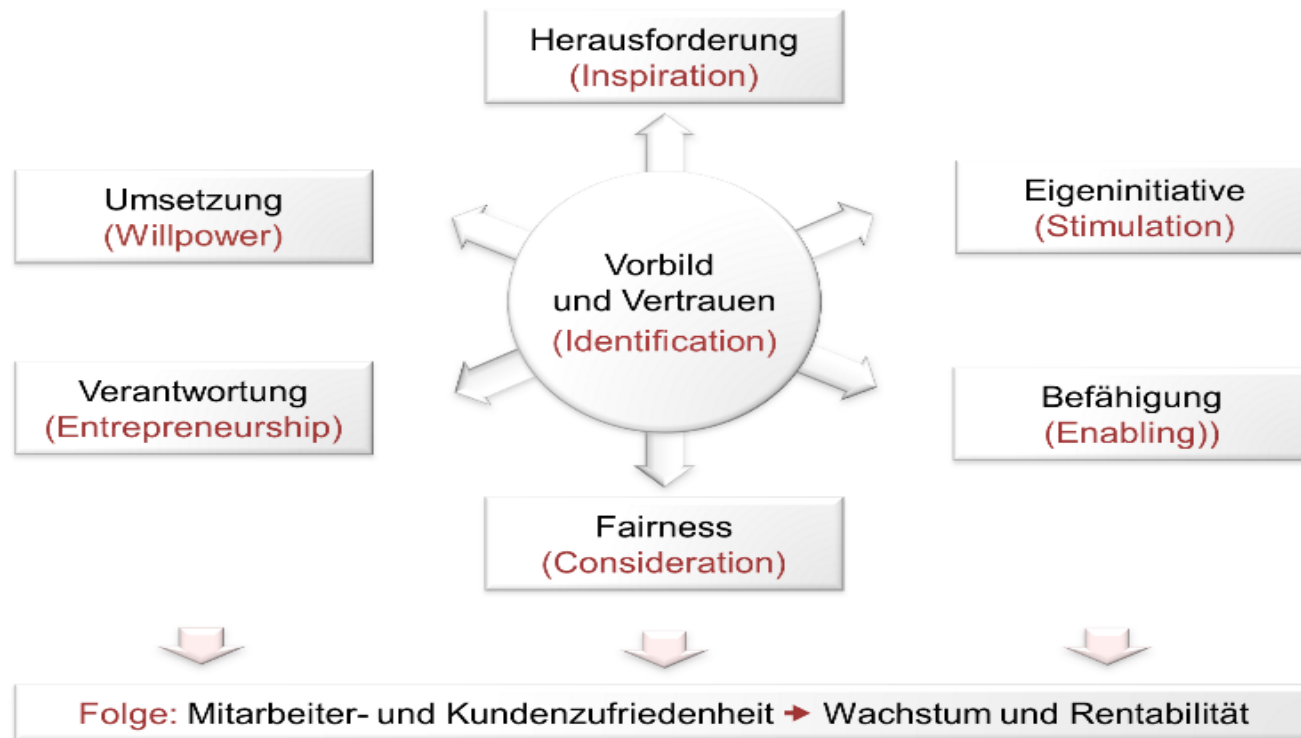


Kommunigramm

Ergänzung: - Förderung der Beteiligung durch einen coachenden Stil



Transformationale Führung: Definition und Bedeutung



Pelz, W.: Transformationale Führung – Forschungsstand und Umsetzung in der Praxis.
In: Au, Corinna von (Hrsg.): Leadership und angewandte Psychologie. Band 1: Wirksame und nachhaltige Führungsansätze. Berlin: Springer Verlag, 2016

Hilfreiche Führungs-Ansätze: 3. Empowering people



Empowerment aus psychologischer Sicht

(s. dazu z.B. Pearce, 2003, Erhärtung bei Schermuly, 2021)

Psychologisches Empowerment messen

Dieses Tool hilft Ihnen zu beurteilen, ob eine New-Work-Maßnahme Erfolg hatte. Lassen Sie die betroffenen Mitarbeiter die Fragen vor und nach der Maßnahme beantworten, um herauszufinden, ob sich das Maß des psychologischen Empowerments verändert hat. Sind die Durchschnittswerte in allen vier Bereichen signifikant gestiegen, können Sie von einem Erfolg ausgehen. Wenn Sie sichergehen wollen, dass nicht andere Faktoren eine Rolle spielen, sollten Sie die Ergebnisse mit denen einer Kontrollgruppe vergleichen, die von der Maßnahme nicht betroffen war. Um zuverlässige Ergebnisse zu bekommen, sollten Sie die Aussagen mischen, damit die Zugehörigkeit zu den Dimensionen für die Befragten nicht sofort ersichtlich ist. Ihnen sollte klar sein, dass Werte über dem Mittelwert nicht automatisch gute Werte sind. Um das beurteilen zu können, müssen Sie die Ergebnisse mit Normen vergleichen – also mit den Antworten von Mitarbeitern in anderen Unternehmen, die in derselben Branche oder Position tätig sind. Ein Wert von 3,5 sieht zum Beispiel nach einem mittleren Wert aus, weil es sich um den Skalenmittelwert handelt. Wenn aber Menschen in vergleichbaren Positionen und Branchen einen durchschnittlichen Wert von 5,0 aufweisen, so sind die 3,5 möglicherweise ein Zeichen für ein sehr geringes Empowerment. Näheres können Sie in meinem Buch „New Work - Gute Arbeit gestalten“ (Häufe 2019) nachlesen.

	stimme überhaupt nicht zu teils, teils stimme voll und ganz zu						
	1	2	3	4	5	6	7
1. Die Arbeit, der ich nachgehe, bedeutet mir etwas.							
2. Meine Arbeit ist mir sehr wichtig.							
3. Meine beruflichen Aktivitäten sind für mich von persönlicher Bedeutung.							
Summe Bedeutsamkeit = ___ / 3 = ___ (Mittelwert)							
4. Ich bin davon überzeugt, dass ich in der Lage bin, die Anforderungen meiner Arbeit zu erfüllen.							
5. Ich vertraue auf meine Fähigkeit, meine Arbeit bewältigen zu können.							
6. Ich beherrsche die Fertigkeiten, die für meinen Beruf notwendig sind.							
Summe Kompetenz = ___ / 3 = ___ (Mittelwert)							
7. Meistens kann ich selbstständig bestimmen, wie ich arbeite.							
8. Ich kann selbst entscheiden, wie ich bei meiner Arbeit vorgehe.							
9. Ich habe beachtliche Möglichkeiten, meine Arbeit frei und unabhängig auszuführen.							
Summe Selbstbestimmung = ___ / 3 = ___ (Mittelwert)							
10. Ich nehme erheblichen Einfluss auf die Vorgänge in meinem Arbeitsbereich.							
11. Ich habe weitgehende Kontrolle darüber, was in meinem Arbeitsfeld passiert.							
12. Ich habe großen Einfluss darauf, was in meinem Arbeitsbereich geschieht.							
Summe Einfluss = ___ / 3 = ___ (Mittelwert)							

metisleadership ist ein Beraternetzwerk, dessen Mitglieder nicht nur vielfältige Kompetenzen bereitstellen können, sondern auch Neugier, Faszination, Inspiration und Innovation – gepaart mit Leidenschaft (wenn uns die Change-Idee und die Ernsthaftigkeit gefällt).

Die harten und die weichen Faktoren eines erfolgreichen Unternehmens verbinden wir in einer ganzheitlichen, systemischen Unternehmensberatung. Zusammen mit Ihren Führungskräften und Mitarbeitern schaffen wir Bewegung in Ihrem Veränderungsprozess und erarbeiten nachhaltige Lösungen. Zum Beispiel, indem wir überkommene Paradigmen über Bord werfen und eine zu den aktuellen Herausforderungen passende Haltung, anderes Denken und Konzepte sowie Praxiserfahrung mit an Bord bringen.

Wir unterstützen Sie auf allen Ebenen bei der Begleitung Ihres Change mit innovativen Methoden wie auch mit wirkungsvollen Leadership-Konzepten sowie modernen Ansätzen im Projektmanagement.

Gemeinsam mit Ihnen mobilisieren wir die Kräfte für gelingende Veränderung und schaffen die Grundlage für den nachhaltigen Erfolg Ihres Unternehmens oder Projekts.



Der Gründer und Ihr
Ansprechpartner

DR. KLAUS WAGENHALS

Dr. phil, Dipl.-Soziologe und
Dipl.-Psychologe; Netz-
manager; Change-Begleiter
und Coach seit 1998

Kontakt

M: +49 (177) 799 12 10
kw@metisleadership.com

www.metisleadership.com

