

# Pioneers of the 21<sup>st</sup> Century

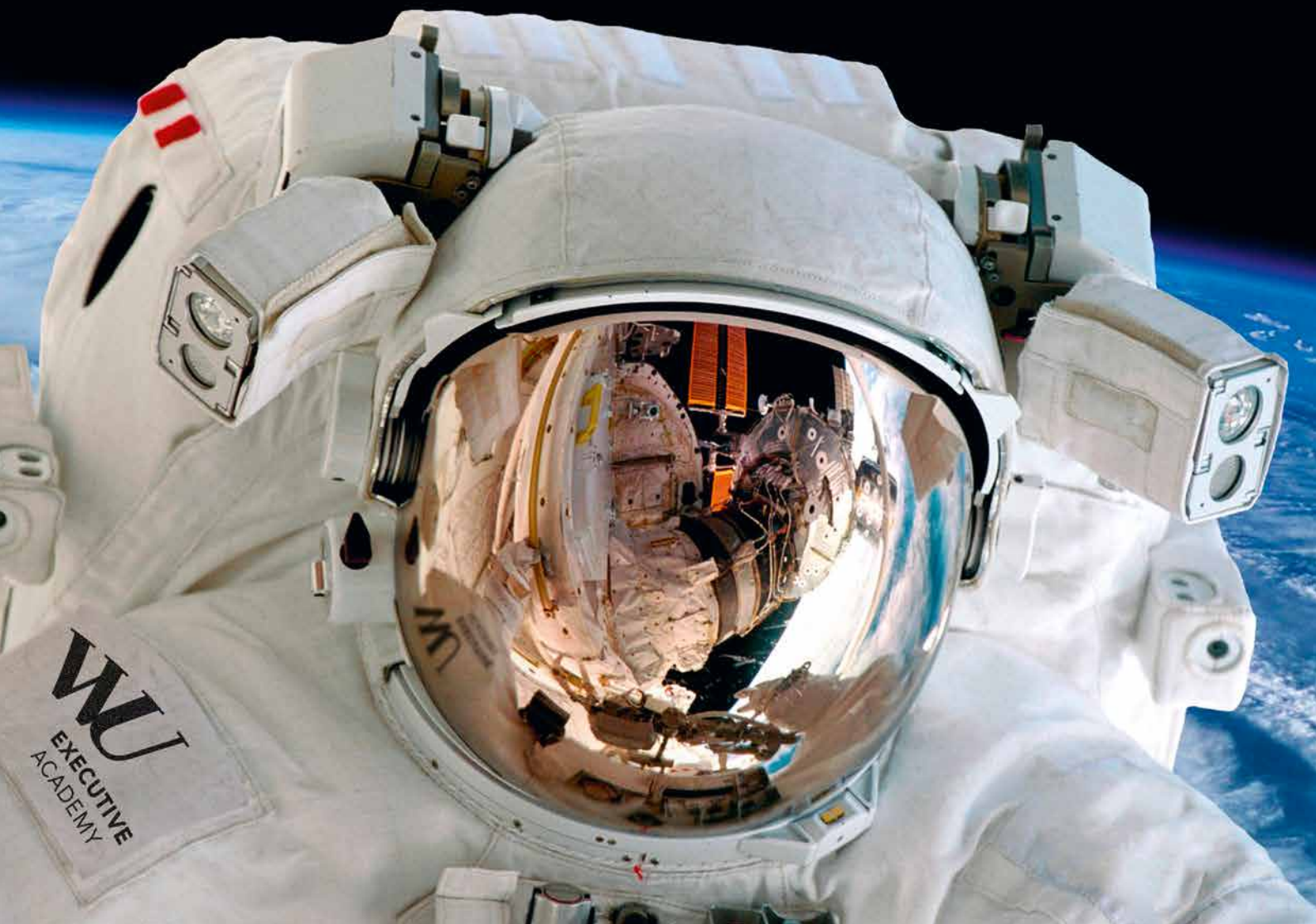
Agiles Führen – Leadership neu gedacht

**WU**

EXECUTIVE  
ACADEMY

INNOVATIVES  
LEADERSHIP  
PROGRAMM  
FÜR  
FÜHRUNGSKRÄFTE  
DER ZUKUNFT

November 2018  
bis April 2019



**„Steigende Komplexität der Lebenswelten erfordert vom Einzelnen bestimmte ‚Skills‘ im Umgang mit Unsicherheiten, Moderation der eigenen Fähigkeiten, emotionale und kommunikative Kompetenz.“**

MATTHIAS HORX  
Zukunftsinsitut



# We empower for the future

Die Welt verändert sich. Die Welt beschleunigt sich. Globalisierung, Digitalisierung und Automatisierung fordern Wirtschaft, Menschen und Organisationen, sowie jene, die diese steuern, zusammenhalten und in die Zukunft führen sollen: Führungskräfte.

## WIE GEHT LEADERSHIP IN DER VUCA-WELT?

Wie wird man zur mutigen, selbstreflektierten und emotional intelligenten Führungskraft, die im Umfeld von Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Ambiguität (VUCA) die Balance hält? Was braucht es, um Organisation mit sicherer Hand zu führen? Es braucht vor allem eines – Die Fähigkeit mit Ambivalenzen, Unsicherheiten und Veränderung umzugehen. Es braucht PionierInnen. Es braucht Sie!

Führung ist vielfach Moderations- und Kommunikationsarbeit. Das traditionelle Führungsmodell „Command & Control“ scheint ausgedient zu haben und Top-Down-Steuerung stößt an ihre Grenzen. Während die Hierarchien des 20. Jahrhunderts bröckeln, wird der Ruf nach neuen „agilen“ Modellen immer lauter. Eines ist klar: Starren Systemen fehlt die Flexibilität – Agilität allein ist aber auch keine Antwort.

Die Lösung kann nur in der sorgfältigen Vorbereitung der Zukunftsleader und in der Anpassungs- und Veränderungsfähigkeit von Organisationen und ihrer MitarbeiterInnen liegen.



© Heinz Zegg

## WAS ZEICHNET PIONIERINNEN AUS?

- › Die Freude daran, sich selbst und ihre Organisationen dahin zu führen, wo bisher wenige sind.
- › Die Fähigkeit, sich selbst und ihre Organisationen auf nachhaltigen Wachstumskurs zu bringen.
- › Die Lust am neuen Denken und am Perspektivenwechsel.
- › Den Mut, das Bestehende zu hinterfragen, mit Neuem zu experimentieren und vertrauensvoll neue Wege zu gehen.
- › Den Mut zur Entscheidung bei allgemeiner Verunsicherung und Mut, offen aus Fehlern zu lernen.
- › Die innere Klarheit und die Durchdringung komplexer Gesamtzusammenhänge.
- › Die Fähigkeit zur agilen Führung in Balance mit bestehenden Werten.

## WAS DRAUFSTEHT, STECKT AUCH DRIN:

In unserem Programm „Pioneers of the 21st Century“ heben Sie Ihre Fähigkeiten in Bezug auf „Leading Yourself“ und „Leading Others“. Dieses österreichweit einzigartige Leadership-Programm vermittelt in fünf Modulen Agilitäts-Methoden in den Bereichen Strategie und Struktur und fokussiert dabei auf das Individuum, seine Erfahrungen und sein „Mindset“. Die TeilnehmerInnen bekommen nicht nur Tools zur Problemlösung, Strategieentwicklung und Innovationsbeschleunigung in die Hand, sondern erfahren auch, wie sie Transformation in ihren Organisationen nachhaltig vorantreiben. Wir freuen uns, mit diesem Leadership-Programm einen essenziellen Beitrag zu unserer Mission „We empower for the future“ zu leisten.

ao. Univ.-Prof. Dr. Barbara Stöttinger  
Dekanin der WU Executive Academy

# Das Programm für die Leader der Zukunft

---

Das Programm konzentriert sich auf die Person der Pionierin und des Pioniers. Die TeilnehmerInnen werden befähigt, eine positive Grundhaltung, gekoppelt mit den Qualitäten Mut, Offenheit, innere Stabilität, Wertschätzung, Umsetzungsstärke und Fokus, zu entfalten. Diese Haltung ist unserer Ansicht nach der Kern agiler Führung und die Voraussetzung, um Organisationen nachhaltig zukunftsstark zu machen.

## GELEBTE CO-CREATION

Neue Ansätze werden nicht nur in der Theorie vorgestellt, sondern auch gelebt: So findet sich das Thema „Co-Creation in agilen Strukturen“ nicht nur inhaltlich in Modul 3, der gesamte Lehrgang verschreibt sich der Co-Creation. Das Lernen durch Erfahrungen, Selbstreflexion, intensiven Austausch und Zusammenarbeit steht im Zentrum. Die Vortragenden gestalten mit ihren Impulsen das organisationale Umfeld der PionierInnen mit. Die PionierInnen werden zudem in ihrem persönlichen Wachstum im Rahmen von regelmäßigen Coaching-Sitzungen unterstützt, in denen sie ihre PionierInnen-Qualitäten reflektieren und in ihrem individuellen Projekt umsetzen und stärken können.

**„Dieses zukunftsorientierte Programm unterstützt die TeilnehmerInnen dabei herauszufinden, wofür sie stehen, wie sie Strategien in einem turbulenten Umfeld entwickeln und wie sie Leidenschaft zum Ausdruck bringen, um damit andere zu neuen Wegen zu inspirieren.“**

Dr. Astrid Kleinhanns-Rollé  
Managing Director der WU Executive Academy



## MODUL 1

### Grundlagen agiler Führung – Die Methodik der 12 Alignments und effektive Kommunikation (3 Tage)

- › Auswirkungen des disruptiven Wandels auf Organisationen
- › Analyse des globalen Unternehmensumfeldes
- › 12 Alignments: ein Analyse- und Problemlösungstool für Organisationen
- › Zusammenhänge von Strategie, Struktur und Kultur einer Organisation
- › Wie man Komplexität in Organisationen erfolgreich meistert
- › Einsatz bedürfnisorientierter Kommunikation
- › Feedback und Feedforward geben
- › Kommunikation für effektive Veränderungsprozesse
- › Meine Vision als Führungskraft
- › Business Projekte

## MODUL 2

### Innovation & Strategie (2 Tage)

- › Kernelemente strategischen Managements
- › Voraussetzungen, Hürden und Tools zur erfolgreichen Umsetzung einer Strategie
- › Schlüsselfaktoren für Geschäftserfolg und Trends in der Strategieentwicklung
- › Entwicklung neuer Business Modelle und Produkte mit dem Fokus auf „Customer Experience“
- › Moderne Management Tools, um innovative Produkte zu kreieren
- › Anwendung der Design Thinking Methode
- › Customer Discovery
- › Charakteristik und Fähigkeiten von Unternehmen des 21. Jahrhunderts

## MODUL 3

### Co-Creation in agilen Strukturen (3 Tage)

- › Begriffsklärung: Agilität in Organisationen
- › Netzwerke im organisatorischen Kontext und ihre Rolle bei Agilität
- › Neue Formen der Arbeitsgestaltung
- › Führen und Dirigieren (siehe Special Workshop)
- › Diversität und „Good Leadership“
- › Die Marke als treibende Kraft einer gesunden Transformationskultur

**SPECIAL WORKSHOP IM 3. MODUL**  
**Leadership Orchester**

- › Lernen vom Dirigieren für den Führungserfolg
- › Lernen von Orchestern für den Teamerfolg
- › Balancierte Führung

**MODUL 4**  
**Inspirierend und transformierend führen (2 Tage)**

- › Neuer Ansatz: Nutzen von Intellekt, Körperintelligenz und emotionaler Intelligenz
- › Wie geht man mit inneren und äußeren Unsicherheiten/Einflussfaktoren um, wenn man eine Entscheidung treffen muss?
- › Wie kann ich das Potenzial/die Stärken der MitarbeiterInnen nutzen, um die Arbeitseffektivität zu erhöhen?
- › Wie kann ich andere mit meiner Selbstwirksamkeit inspirieren?
- › Die eigenen Gedanken und Glaubenssätze erkennen und hinterfragen
- › Zusammenhang zwischen Gedanken und Emotionen; eigene Verhaltensmuster erkennen

**MODUL 5**  
**Den „Turbowandel“ vorantreiben (2 Tage)**

- › Die Rolle und der Einfluss von Führung in Veränderungsprozessen
- › Methoden und Werkzeuge zur Überwindung von Widerstand
- › Professionelle Einleitung und Begleitung von Veränderungsprozessen
- › Wesentliche Elemente unternehmerischen Handelns und Denkens
- › Entwicklung von Geschäftschancen und konkrete Gestaltung von (digitalen) Geschäftsmodellen
- › Agilität und experimentelles Arbeiten
- › Agile und kundenorientierte Innovationsprozesse

**„Wirklich innovativ ist man nur dann, wenn einmal etwas danebengegangen ist.“**  
Woody Allen



# Qualitäten einer Pionierin/eines Pioniers – unser Verständnis

---

## SECHS QUALITÄTEN FÜR NEUES LEADERSHIP

Die komplexen wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und organisationalen Entwicklungen stellen neue Herausforderungen für Führungskräfte dar. Das maßgeschneiderte Programm ist ein Wegweiser, sich selbst, das eigene Team und die gesamte Organisation, in der man agiert, neu zu erfinden und sich diesen Herausforderungen erfolgreich zu stellen.

### MUT

Neue Leader gehen voran, treffen klare Entscheidungen und übernehmen Verantwortung für ihr Tun. Aber nicht nur das: Sie sind flexibel, lernen aus ihren Fehlern und improvisieren, wenn es nötig ist. **Warum ist das wichtig?** Nur wenn Führungskräfte mutig vorangehen, ausprobieren und konstruktiv mit ihren Fehlern umgehen, trauen sich auch die MitarbeiterInnen, Neues auszuprobieren und Fehler zu machen. Das ist die Basis für neue Ideen und Innovation.

### OFFENHEIT

PionierInnen sind offen für andere Meinungen, Ideen und für Veränderungen. Sie gehen empathisch auf andere Menschen zu und berücksichtigen stets unterschiedliche Perspektiven. Sie reflektieren und sind bereit, sich ständig weiterzuentwickeln. **Warum ist das wichtig?** Als Führungskraft reicht es nicht mehr, die eigene Meinung durchzusetzen. Komplexe Entscheidungen können nur dann sinnvoll getroffen werden, wenn diverse Standpunkte und Erfahrungswerte miteinfließen. MitarbeiterInnen an Entscheidungsprozessen teilhaben zu lassen, inspiriert, verbessert die Zusammenarbeit und fördert eine offene Unternehmenskultur.

## SELBSTVERANKERUNG/SELBSTVERBUNDENHEIT

Leader von morgen vertrauen auf ihre Fähigkeiten, verlieren nie die Bodenhaftung und sind achtsam gegenüber den eigenen Ressourcen und jener ihrer MitarbeiterInnen. Sie sind authentisch und wagen es, bestehende und bewährte Strategien zu hinterfragen und zu verändern. **Warum ist das wichtig?** Führungskräfte müssen ihre eigenen Stärken und Schwächen gut kennen, um sich authentisch zeigen zu können. Sie können Verantwortung abgeben und sind mit sich selbst im Reinen. Sie können mit Fehlern umgehen und diese zur Weiterentwicklung nutzen.

## WERTSCHÄTZUNG

PionierInnen gehen mit anderen Menschen ebenso wertschätzend um wie mit sich selbst, lernen von und mit anderen und sind empathisch mit ihren Mitmenschen. Fehler sind für sie ein Anlass weiter zu lernen. **Warum ist das wichtig?** Andere Menschen arbeiten dann motiviert, wenn sie sich ernst genommen fühlen und ihre Vorgesetzten als Vorbilder wahrnehmen.

## TATENDRANG

Führungskräfte setzen Ideen in Taten um, sind kreativ und packen mit an. Sie vernetzen Menschen miteinander und begeistern sie für ihre Ideen und ihre Visionen. **Warum ist das wichtig?** In komplexen Zeiten müssen Entscheidungen rasch, flexibel und vorausschauend getroffen werden: Agilität ist das Zauberwort. Über Ideen zu lange zu brüten oder Themen vor sich herzuschieben, ohne eine Entscheidung zu treffen, kann dem Unternehmen schaden.

## FOKUS

PionierInnen agieren mit Selbstdisziplin, lenken ihren Fokus auf das Wesentliche und entscheiden nach dem Pareto-Prinzip, das besagt: 20 Prozent der Anstrengungen führen zu 80 Prozent des Erfolgs. **Warum ist das wichtig?** Führungskräfte müssen in großen Dimensionen denken und zu jeder Zeit das Big Picture vor Augen haben, um im Ideenschwung unserer neuen Arbeitswelt nicht die eigenen Ziele aus den Augen zu verlieren. Sie brauchen und vermitteln Sicherheit im Umgang mit Mehrdeutigkeiten und Multioptionen.



# Das Programm im Überblick

## ZIELGRUPPE

Das Programm richtet sich an mutige EntscheidungsträgerInnen, Führungskräfte und Personen aus allen Branchen, die in einem komplexen Umfeld tätig sind und einen agilen Führungsansatz kennenlernen möchten. Ziel dabei ist es, mit Hilfe der sechs Qualitäten ein Leader der Zukunft zu werden.

## DAUER UND ORT

- › 6 Monate, berufsbegleitend
- › 5 Module zu 2–3 Tagen (Montag–Mittwoch, ganztägig)
- › WU Executive Academy und ein Modul außerhalb Wiens

## UNTERRICHTSSPRACHE

Deutsch

## ZERTIFIZIERUNG

Die erfolgreiche Teilnahme am Programm wird mit einem Zertifikat der WU Executive Academy bestätigt.

Die erfolgreiche Teilnahme umfasst die Anwesenheit bei allen fünf Modulen und die Ausarbeitung und Umsetzung eines Businessprojekts. Die persönliche Weiterentwicklung und die Möglichkeit, die eigenen Potenziale und Qualitäten auszuschöpfen, stehen im Zentrum des Programms.

## LERNARCHITEKTUR

Im Rahmen des Programms finden ganztägige Präsenzmodule statt (tw. Abendveranstaltungen oder Key Notes). Die TeilnehmerInnen erarbeiten ein eigenes Businessprojekt, um das Gelernte in ihren Arbeitsalltag zu transferieren und werden dabei von ExpertInnen und Peer to Peer Coaching unterstützt. Im Programm sind zwei Coaching Einheiten zur persönlichen Weiterentwicklung inkludiert.

„Zwei Dinge sind zu unserer Arbeit nötig: Unermüdliche Ausdauer und die Bereitschaft, etwas, in das man viel Zeit und Arbeit gesteckt hat, wieder wegzuwerfen.“

Albert Einstein

## MODULE

Das Programm kann als Gesamtpaket gebucht werden oder auch nur einzelne Module. Details dazu finden Sie auf unserer Website.

## MBA UPGRADE OPTION

Teile des Programms können auf einen MBA Lehrgang der WU Executive Academy angerechnet werden.

## WISSENSCHAFTLICHE LEITUNG

**ao. Univ. Prof. Dr. Barbara Stöttinger**  
Dekanin der WU Executive Academy

## VORAUSSETZUNG FÜR DIE TEILNAHME

- › Übermittlung des Lebenslaufs
- › Persönliches Interview

## FAKULTÄT (AUSZUG)

- › **Univ. Prof. Dr. Nikolaus Franke**  
Wirtschaftsuniversität Wien
- › **Univ. Prof. Dr. Patrick Kenis**  
Wirtschaftsuniversität Wien
- › **Univ. Prof. Dr. Kathrin Köster**  
Hochschule Heilbronn
- › **Univ. Prof. Dr. Wolfgang Mayrhofer**  
Wirtschaftsuniversität Wien
- › **Univ. Prof. Dr. Heike Mensi-Klarbach**  
Wirtschaftsuniversität Wien
- › **Dr. Christof Miska**  
Wirtschaftsuniversität Wien
- › **Univ. Prof. Dr. Phillip Nell**  
Wirtschaftsuniversität Wien
- › **Dr. Thomas Funke**  
Co-Director Tech Quartier
- › **Dr. Kristin Hanusch-Linser**  
Hanusch-Linser Management GmbH
- › **Lorenz Huber, MA**  
Dirigent, Trainer, Business Coach
- › **Dr. Bernhard Scherzinger, MBA**  
Management Results Consulting GmbH, CEO

Anmeldung unter:  
**[executiveacademy.at/pioneers](https://executiveacademy.at/pioneers)**

# Infos und Kontakt

## WU Executive Academy

Wirtschaftsuniversität Wien  
Welthandelsplatz 1, Gebäude EA  
1020 Wien



Christina Knopf  
Program Manager  
Executive Education

Tel.: +43-1-313 36-5282  
christina.knopf@wu.ac.at  
www.executiveacademy.at/pioneers

Medieninhaber: WU Executive Academy  
DTP: Werner Weißhappl; Stand: 05/18  
Druck: Gerin Druck GmbH  
Vorbehaltlich Druckfehler und Änderungen.



**PEFC zertifiziert**  
Dieses Papier stammt aus nachhaltig  
bewirtschafteten Wäldern und kontrollierten Quellen.  
www.pefc.at



WU (Wirtschaftsuniversität Wien)  
Welthandelsplatz 1, 1020 Wien  
wu.ac.at

Anreise  
U-Bahn: U2 Station Messe-Prater oder Krieau  
Bus: 82A Station Südportalstraße