



Case Study

Future Leadership - Entwicklungsprogramm für zukunftsfähige Führungskräfte

Ziel & Hintergrund der Organisation | Inhalte & Ablauf |
Herausforderungen & Learnings | Auswertung & Fazit



Die Organisation

Die Bayerische ist eine deutsche Versicherungsgesellschaft mit Sitz in München. Ihren Kunden bietet sie Lebensversicherungen, Sachversicherungen und Krankenzusatzversicherungen an.



600 Mitarbeitende

1858 Gründungsjahr

Das Ziel

Die Bayerische möchte ihre knapp 100 Führungskräfte fit machen für aktuelle Führungsherausforderungen. Konkret werden dabei folgende Ziele verfolgt: Führungskräfte sollen

- die Herausforderungen durch die Veränderungen der Arbeitswelt (Digitalisierung, Remote Work, u.a.) meistern und deren Chancen nutzen
- ihre Fähigkeiten in 10 wichtigen Kernkompetenzen ausbauen (u.a. Empathie, Reflexionsvermögen und Verantwortungsbewusstsein)
- Vielfalt, Chancengerechtigkeit und Inklusion bei der Bayerischen aktiv fördern
- die Veränderungsbereitschaft der Organisation erhöhen

Wichtig ist der Bayerischen, dass ihr pilotiertes Führungskräfteentwicklungsprogramm gleichermaßen wirksam für erfahrene und neue Führungskräfte aus unterschiedlichen Bereichen ist. Zudem soll es möglichst gut integrierbar sein, sowohl in den eng getakteten Arbeitsalltag der Führungskräfte als auch in das hybride Arbeitsmodell bei der Bayerischen. Neben den oben genannten Zielen soll das Programm die Selbstreflexion sowie den Austausch zwischen den Führungskräften fördern.

Zielgruppe

Zielgruppe des Entwicklungsprogramms sind alle Führungskräfte der Bayerischen. Darunter fallen sowohl klassische Führungsrollen (Ebene 1 und Ebene 2), als auch People Leads aus den agilen Organisationsbereichen. Hinsichtlich Führungserfahrung und Organisationsbereichen ist die Zielgruppe heterogen. Parallel zur Führungskräfteentwicklung wurde ein Potenzialträger*innen-Programm implementiert, welches sich an Personen ohne Führungsverantwortung richtet.

Inhalte

Das gemeinsam mit troodi konzipierte Entwicklungsprogramm besteht aus 5 Modulen und umfasst eine Selbst- und Fremdeinschätzung anhand eines 360°-Feedbacks, individuelle Coaching-Sessions zur Identifikation der eigenen Stärken und Entwicklungsfelder, Selbstlernphasen mit E-Learnings, sowie gemeinschaftliche Live-Sessions zur Reflexion und praktischen Anwendung der Inhalte.




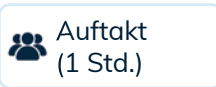
Inhaltlich decken die 5 Module folgende Themen ab:

- | | |
|----------------|--|
| Modul 1 | Kommunikation aus der Führungsrolle und Förderung einer positiven Feedbackkultur |
| Modul 2 | Bedürfnisorientierte Führung: Führungsstile und Führen im Coaching-Modus |
| Modul 3 | Inklusive Führung: Vielfalt, Chancengleichheit und Inklusion fördern |
| Modul 4 | Digital Leadership: Führen im remote und virtuellen Kontext |
| Modul 5 | Agile Führung: Führen in einer neuen Arbeitswelt |

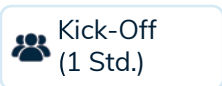
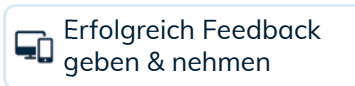
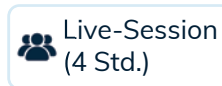

Ablauf

Um eine möglichst hohe Wirksamkeit zu erzielen, hat sich die Bayerische für ein kontinuierliches Entwicklungsprogramm entschieden, in welchem die Führungskräfte über einen Zeitraum von 12 Monaten ihr Mind- und Skillset weiterentwickeln. Dabei wechseln sich individuelle Elemente (Selbstlernen mit E-Learnings und Coaching-Gespräche) mit Gruppen-Elementen (Live-Sessions virtuell und in Präsenz) ab.

00 Kick-Off

 LPP*
  Coaching
 
 Auftakt (1 Std.)

01 Wirkungsvoll kommunizieren & Feedback geben

 Kick-Off (1 Std.)
  Bewusst & wirkungsvoll kommunizieren
  Erfolgreich Feedback geben & nehmen
  Live-Session (4 Std.)
  LPP*


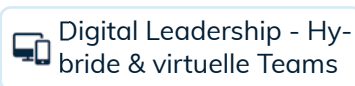
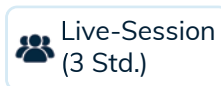
02 Menschen bedürfnisorientiert führen & fördern

 Auftakt 02 (0,5 Std.)
  Caring & Daring Leadership
  Führen im Coaching Modus
  Live-Session (4 Std.)
  Coaching



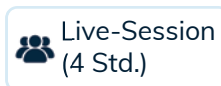


03 Bewusste Führung

 Auftakt 03 (0,5 Std.)
  Unconscious Bias erkennen & reduzieren
  Inklusive Führung
  Live-Session (4 Std.)

04 Digital Leadership

 Auftakt 04 (0,5 Std.)
  Digital Leadership - Hybride & virtuelle Teams
  Live-Session (3 Std.)

05 Agile Leadership & Closing

 Auftakt 05 (0,5 Std.)
  Agile Leadership
  Live-Session (4 Std.)
 
 Coaching

*Linc Personality Profiler

Die Bayerische hat sich aus drei zentralen Gründen für ein Blended Learning Format entschieden:

Die Mischung aus digitalen und Präsenz-Elementen spiegelt das hybride Arbeitsmodell der Bayerischen wider.

Die maximal vierstündigen Sessions lassen sich gut in den Arbeitsalltag der Führungskräfte integrieren.

Die hohe Anzahl an kurzen Sessions und die lange Dauer des Programms erleichtert den Transfer in die Praxis.

„Die Zeiten, in denen eine Führungskraft einfach drei Tage auf ein Seminar geschickt wird, sind vorbei. Wir setzen auf ein kontinuierliches Entwicklungsprogramm, in dem die neu gewonnenen Fähigkeiten direkt in der Praxis angewendet werden können.“

Luisa Müller, Personalentwicklerin



Herausforderungen & Learnings

Die enge Verzahnung von Persönlichkeitsanalysen (Linc Personality Profiler), Coaching und Training erforderte einen hohen Abstimmungsbedarf und intensive inhaltliche Koordination. Zugleich zeigte sich, dass der bewusst kompakte Zuschnitt der Live-Sessions mit jeweils vier Stunden zwar gut in den Führungsalltag integrierbar war, für manche Inhalte aber auch zeitliche Grenzen mit sich brachte. Einige Themen konnten daher nur fokussiert angerissen und mussten über andere Formate weiter vertieft werden. Teilnehmendenfeedback ergab außerdem trotz der positiven Bewertung des Blended Learning Ansatzes einen hohen Wunsch nach Austausch in Präsenz.

Das Format wurde durchweg positiv bewertet:

100 %

der Teilnehmenden nahmen die Kombination aus digitalem Lernen und Live-Training als gewinnbringend wahr.

Ergebnisse

Das Pilotprogramm hat sowohl fachlich als auch kulturell Wirkung entfaltet, die Gruppe spürbar zusammengeschweißt und den bereichsübergreifenden Austausch gestärkt. Ein Teil der Teilnehmenden kannte troodi bereits aus anderen Programmen, was Vertrauen geschaffen und den Einstieg erleichtert hat. Zusätzliche Impulsübungen zwischen den Modulen sorgten dafür, dass die Teilnehmenden immer wieder aktiviert wurden und die Inhalte kontinuierlich in den Arbeitsalltag tragen konnten. Gleichzeitig hat das Programm dazu beigetragen, ein einheitlicheres Führungsverständnis bei der Bayerischen zu etablieren.

92,4 %

Abschlussquote der gesamten Journey



4,21 Sterne Bewertung für die Lernprogramme



4,29 Sterne Bewertung für die Trainer*innen

Fazit


Das Programm hat eindrucksvoll gezeigt, was möglich wird, wenn Führungskräfteentwicklung strategisch und konsequent gedacht wird. Statt isolierter Lernimpulse ist ein Entwicklungsraum entstanden, in dem Führungskräfte sich nicht nur individuell weiterentwickeln, sondern sich auch mit den Themen auseinandersetzen, die für die Zukunft der Organisation entscheidend sind, unter anderem ein gemeinsames Führungsverständnis sowie der bewusste Umgang mit Diversität und Bias. Dass dabei mit Modellen gearbeitet wurde, die auch in anderen Entwicklungsformaten der Bayerischen eingesetzt werden, hat zusätzlich eine gemeinsame Metasprache geschaffen und bereichsübergreifende Verständigung erleichtert. Besonders wirksam wurde das Programm auch durch den starken Rückhalt aus der Personalentwicklung und die sichtbare Beteiligung des Vorstands sowie die Berücksichtigung unterschiedlicher Lernpräferenzen.

Kontakt

 info@troodi.de

 Termin vereinbaren

 www.troodi.de

 troodi GmbH
Lichtstr. 25
50825 Köln

Folge uns auf

[LinkedIn](#)

Abonniere unseren

[Newsletter](#)

