



## Führungstraining mit messbaren Ergebnissen zur Zielerreichung, Produktivitäts- und Motivationssteigerung

### Die Herausforderung

Nach klassischen Führungstrainings mit viel Theorie, Vorträgen, Rollenspielen, Fallstudien etc. wird gelerntes Know How kaum umgesetzt, weil danach oft die Zeit fehlt und Theorie meistens nicht auf die konkrete Situation der Führungskräfte passt. Deshalb muss Gelerntes sofort und konkret angewendet werden. Der Nutzen muss direkt erkennbar sein. Konkrete Ziele und Erwartungen an Führungskräfte sollten Ausgangspunkt eines Trainings sein und Umsetzung zum Trainingsbestandteil werden.

### Das Konzept

Dazu ist ein Prozess notwendig, der in folgenden Schritten abläuft, auf der Basis innovativer Lernmethoden:

#### **Schritt 1. Vorgespräch mit Vorgesetzten der teilnehmenden Führungskräfte**

Vorgesetzte definieren Ziele, Wünsche, Erwartungen und Anregungen für die Führungskräfte. Die Kosten des Projektes werden bei Ertrags- oder Kostenzielen berücksichtigt, das Projekt trägt sich finanziell also selbst.

#### **Schritt 2. Vorgespräch mit den teilnehmenden Führungskräften**

Die Führungskräfte lernen Projektablauf, Inhalte / Methoden und den Nutzen für die eigene Führungsarbeit kennen. Die Erfassung der Arbeitsinhalte und Aufgabenverteilung von Führungskraft und Mitarbeitern wird vorbereitet.

#### **Schritt 3. Workshopvorbereitung**

Durch die Führungskraft erarbeitete Vorbereitungsunterlagen werden an den Coach zur Workshopvorbereitung gesendet.

#### **Schritt 4. Workshop mit den Führungskräften**

In einem 2-tägigen Workshop (mit Vorabend) erarbeitet jede Führungskraft eine Ist-Analyse zur eigenen Führungssituation. Danach werden die Ziele, Wünsche, ... aus Schritt 1 eingebracht um dann alle Veränderungen und Maßnahmen zur Zielerreichung zu erarbeiten. Das dafür notwendige komplette Know How ist in einem innovativen Trainingswerkzeug, der Manager Performance Map (MPM) enthalten. Am eigenen Laptop mit der eigenen MPM erarbeiten die Führungskräfte parallel ihre Lösungen für ihre Führungssituation - Learning by doing. Ein erfahrener Coach gibt Hintergrundwissen im Plenum und unterstützt im Einzelgespräch. Alle Analysen und Entscheidungen sind in den individuellen MPMs festgehalten.

#### **Schritt 5. Individuelles Coaching der Führungskräfte**

Die Führungskräfte senden Ergebnisunterlagen aus der MPM an den Coach. Auf dieser Basis werden die im Workshop erarbeiteten Ergebnisse im Einzelgespräch (telefonisch oder vor Ort) hinterfragt und optimiert und es können weitere Themen besprochen werden, die evtl. im Workshop nicht besprechbar waren. Das verbessert die Ergebnisse.

#### **Schritt 6. Ergebnispräsentation bei Vorgesetzten**

Die Führungskräfte präsentieren ihre Workshopergebnisse und Planungen. Hier kann überprüft werden, wie realistisch die Chance zur Zielerreichung aus Schritt 1 ist.

#### **Schritt 7. Workshop mit Mitarbeitern**

Jede Führungskraft führt mit ihren Mitarbeitern einen Workshop durch (Begleitung bei Bedarf). Sie stellt mit Unterlagen aus dem Werkzeug (s. Schritt 4) die Ist-Situation, die Ziele und die Planungen vor. Die Vorschläge werden diskutiert, gegebenenfalls ergänzt und verändert, wenn Mitarbeitervorschläge die Ergebnisse oder Wege zur Ergebniserreichung verbessern. Dieser Workshop dient auch der Teamentwicklung.

#### **Schritt 8. Review-Maßnahmen**

In angemessenen Zeitabständen werden auf geeignete Weise Review-Maßnahmen durchgeführt, um aus Erfahrungen zu lernen und den Erfolg des Projekts zu beurteilen.

### Der Nutzen

Vorgesetzte können überprüfen, zu welchen Maßnahmen Ihre Ziele und Erwartungen führen (Schritt 1 im Vergleich zu Schritt 6) und ob sie auch umgesetzt werden (Schritt 8).

Führungskräfte lernen und wenden Führungs- und Management Knowhow direkt auf eigene Herausforderungen an. Die Sicherheit wächst, den eigenen Verantwortungsbereich im Griff zu haben. Sie delegieren besser und bauen Überlastungen ab.

Mitarbeiter sind in alle Analyse- und Veränderungsprozesse involviert (nach Schritt 2 und im Schritt 7). Sie erleben, dass sie das wichtigste an ihrer Arbeit mitgestalten können, nämlich die Arbeitsinhalte, auch wenn die Führungskraft die Rahmenbedingungen dafür festlegt. Sie erkennen die Zusammenhänge und unterstützen Veränderungsprozesse.

Führungskräfteentwicklung wird mit Team- und Organisationsentwicklung verknüpft.

### Dr. Wolfgang Schröder

ist Trainer und Coach in Personal- und Führungsfragen, Berater sowie Autor zahlreicher Bücher und Fachartikel. Mit Prof. Dr. Bronner hat er 1983 den meistzitierten Klassiker zum Bildungscontrolling im deutschsprachigen Raum geschrieben. Deshalb ist überprüfbare Wirksamkeit und Nachhaltigkeit seit dem sein persönlicher Erfolgsmaßstab. Während der über 30-jährigen Tätigkeit in Führungspositionen innovativer Konzerne und als Selbstständiger hat er mehr als 4000 Trainings- und Workshopstage durchgeführt und funktionierende, neue Problemlösungen entwickelt. Dazu gehören Talent-Management-Systeme, Orientierungsworkshops oder Zielklausuren, die wesentlich zu EBIT-Steigerungen im zweistelligen Bereich beitragen und mit wirklich funktionierenden Mitarbeitergesprächen verknüpft werden können.