



PLAUT

INTELLIGENTE KONZEPTE



>>> Seminarreihe FÜHRUNG



EFFIZIENTE LÖSUNGEN

Stärken Sie Fähigkeiten, Bewusstsein und die Persönlichkeit Ihrer Führungskräfte bzw. Führungsnachwuchskräfte.

Konfrontieren Sie diese Zielgruppe mit Inhalten, die für den Unternehmenserfolg von zentraler Bedeutung sind und sehr stark von den Führungskräften beeinflusst werden.

Qualifizieren Sie Ihre Führungskräfte und schaffen Sie Erfolg und Zukunftssicherheit für Ihr Unternehmen.

In vier Modulen werden die Teilnehmer mit modernen Seminarmethoden und unmittelbarem Bezug zur Praxis qualifiziert.

Was bedeutet Führung?

Führen bedeutet Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihren Fähigkeiten so zu lenken, dass ein optimaler Beitrag zur Leistungsentstehung möglich wird. Der Erfolg hängt also in einem hohen Maße davon ab, ob es der Führungskraft gelingt, die Mitarbeiter zu gewinnen. Das basiert auf Vertrauen. Wenn dies nicht gegeben ist, hat man zwar einen Vorgesetzten, es ist aber keine Führungskraft mehr.

Hier passt die Unterscheidung von Rupert Lay sehr gut, der in Führungskräfte und Führungspersönlichkeiten unterscheidet. Während der eine sehr stark aufgabenorientiert agiert, betrachtet der andere die handelnden Menschen im Zusammenhang mit den Aufgaben. Letzterem ist bewusst, welche hohe Bedeutung Kommunikation mit dem Mitarbeiter für den Erfolg hat.

Wir sehen, Führung ist mehr als Anwendung von Techniken und Methoden. Führung hat viel mit Psychologie zu tun. Immer dann, wenn man sich das mögliche Verhalten und die Erwartungen des Mitarbeiters verdeutlicht, kann man gezielter und effizienter führen. Menschen sind (zum Glück!) alle unterschiedlich. Daher mag bei dem einen der Führungsstil toll funktionieren, während bei dem anderen gerade dieser Stil Widerstand hervorruft. Die gute Führungskraft kann **situativ führen**. Also in Abhängigkeit von Situation, Rahmenbedingungen, eigener Person und dem jeweiligen Mitarbeiter die richtigen Instrumente wählen. Das Ergebnis: Leistung, Qualität und Motivation steigen.

Führung und Vertrauen:

Führung basiert auf Vertrauen: vermeintlich ist Vertrauen ein Soft Fact und damit häufig außerhalb der Betrachtung und als nice to have abgetan.

Besonderheit: Bei Bedarf führen wir die Reihe auch gerne als offenes Seminar durch. Wir koordinieren dazu die Teilnehmer aus verschiedenen Unternehmen und stimmen Termine für ein offenes Seminar ab. Die Inhalte können in Abstimmung mit den Teilnehmern selbstverständlich auch variiert werden. Bitte teilen Sie uns Ihr Interesse an einem offenen Seminar mit.

Beim genaueren Hinschauen wird deutlich: es handelt sich um einen harten wirtschaftlichen Faktor. Bis zu 70 % (!!) Effizienzverlust riskieren Unternehmen und Führungskräfte, wenn das Vertrauensverhältnis zu den Mitarbeitern nicht stimmt. Vertrauen entsteht nicht einfach so nebenbei. Es muss aktiv erarbeitet werden. Dabei sollte die Führungskraft gegenüber den Mitarbeitern durchaus mit einem Vertrauensvorschuss starten. Zuverlässigkeit, Ehrlichkeit, persönliche Wertschätzung und die Qualität der Kommunikation (z.B. Klarheit und Offenheit) sind zentrale Faktoren um Vertrauen zu schaffen bzw. zu bewahren.

Unser Fazit:

Führung ist weit mehr als Prozesse zu steuern. Erfolgreiche und zukunftsorientierte Führung erfordert das Bewusstsein, mit der wichtigsten Ressource in einem Unternehmen umzugehen: dem Menschen. Auch Führung unterliegt einem permanenten Wandel. Führungskräfte müssen ihren persönlichen Führungsstil daher stetig an die neuen Bedingungen anpassen. Alte Gewohnheiten stehen der Veränderung aber im Weg. Das Bewusstsein für Veränderungen muss bei den Führungskräften entstehen. Nur dann werden auch Veränderungen gezielt angegangen.

Führung ist kein soft fact, sondern ein sehr wichtiger hard fact!

Unser Vorschlag:

Qualifizierung mit 4 Modulen in insgesamt 9 Tagen als Intervalltraining über sechs Monate verteilt. Die Inhalte der Module sowie die Anzahl der Tage wird auf Ihre Interessen und Ziele abgestimmt. Durch das Intervalltraining ist der Praxisbezug optimal gegeben. Die Inhalte der jeweils besuchten Module können unmittelbar im Führungsalltag umgesetzt werden.

Seminarreihe Führung

Seminarziele:

Die Teilnehmer

- werden umfassend für ihre Führungsaufgabe qualifiziert,
- verstehen organisatorische Trends und können deren Auswirkungen auf die eigene Arbeit einschätzen,
- können die im Seminar vermittelten „Werkzeuge in der Werkzeugkiste“ gezielt einsetzen,
- haben ein schärferes Bewusstsein für die persönlich verfügbare Zeit,
- können mit ihrer persönlichen Zeit effektiver umgehen und nutzen mehr Gestaltungsräume,
- erfahren und verinnerlichen die Notwendigkeit von Team- und Projektarbeit für erfolgreiche Arbeit,
- kennen die Bedeutung der Führungsaufgabe,
- erfahren Vor- und Nachteile der verschiedenen Führungsstile und Führungselemente,
- erfahren in vielfältigen Übungen, wo ihre persönlichen Grenzen, und damit die Ansatzpunkte für die persönliche Weiterentwicklung liegen,
- erkennen die Notwendigkeit der Veränderung im Soll-Ist-Vergleich,
- kennen die Bedeutung von effektiver Kommunikation für erfolgreiche Führung,
- stärken ihre Kommunikationsfähigkeit,
- üben Mitarbeitergespräche in Rollenspielen,
- wissen, dass Konflikte zur Arbeit gehören und neben den negativen auch positive Wirkungen haben,
- erkennen Konflikte frühzeitig und können diese gezielt steuern,
- verstehen, dass man Veränderungsprozesse aktiv gestalten muss und kennen das dazu erforderliche Instrumentarium,
- erhalten die Befähigung zur unmittelbaren erfolgreichen Umsetzung der neuen Erkenntnisse.

Inhalt:

Modul	Inhalt	Dauer
1	Start inkl. einer kurzen Einführung in die Seminarreihe mit Vorstellung der Module und Erläuterung der Ziele Führungsverständnis und Rolle der Führungskraft Führungsformen und Führungsverhalten Ganzheitliches Zeitmanagement	0,25 Tage 1,75 Tage 1 Tag
2	Die Führungskraft im Besonderen Führung & Psychologie	2,0 Tage
3	Kommunikation – Grundlagen, Besonderheiten, Kommunikation und Führung Konfliktmanagement	2,0 Tag
4	Teamarbeit und Teambildung Change Management – Hintergründe, Methoden, Veränderungsprozesse gestalten, Abschluss der Seminarreihe mit Rückblick und Ausblick (u.a. Vereinbarungen zum Lerntransfer)	0,75 Tage 1 Tag 0,25 Tage

Wahlweise	Coaching der Führungskräfte - während der Fortbildungsmaßnahme - nach der Maßnahme zur weiteren Vertiefung - nach der Maßnahme zur Erweiterung	Einheiten von jeweils 2-4 Stunden
------------------	---	--------------------------------------

Nähere Informationen zu den Inhalten der jeweiligen Module sind auf den folgenden Seiten dargestellt. Die inhaltlichen Schwerpunkte können mit dem Dozenten individuell abgestimmt werden.

- Teilnehmer:** max. 10 Führungskräfte oder Führungsnachwuchskräfte
- Voraussetzung:** 3 – 5 Jahre Berufserfahrung, grundlegende Kenntnisse betriebswirtschaftlicher Zusammenhänge werden als bekannt vorausgesetzt. Führungserfahrung, auch Führung auf Zeit (Projektleitung), ist vorteilhaft.
Bei Bedarf können die Grundlagen in einem Seminar mit 2 Tagen vermittelt werden.
- Termine:** Die Termine bestimmt der Auftraggeber in Abstimmung mit dem Dozenten.
Die Weiterbildung wird als Intervall-Training durchgeführt. Zwischen den einzelnen Modulen sollten mind. 5 - 6 Wochen vergehen, in denen die Teilnehmer die Inhalte in der Praxis ausprobieren können. Probleme und kritische Situationen können im nächsten Training diskutiert werden oder über die Hotline mit dem Dozenten erörtert werden.
- Dauer:** 9 Seminartage in vier Modulen mit je 2 bzw. 3 Tagen in einem Zeitraum von ca. 5 Monaten.
- Ort:** Nach Vorgabe des Auftraggebers.
- Methode:** Erfahrungsaustausch, Lehrgespräche, Gruppenarbeiten, Einzelübungen, Diskussionen, Rollenspiele und Video-Feedback
Auf Wunsch können die Seminarunterlagen den Teilnehmern ca. 4 Wochen vor dem Seminar modul zur Vorbereitung ausgehändigt werden. Die Präsenzzeit kann dann noch intensiver für Übungen und zur Vermittlung des praktischen Bezugs genutzt werden.
- Dozent:** Diplom-Volkswirt und Organisator MdO Heinz-Josef Botthof, Leiter Plaut Management Training, oder ein anderer erfahrener Dozent aus dem Team Plaut Management Training.
Um die Kontinuität der Module zu fördern, werden wir die eingesetzten Dozenten minimieren. Im Idealfall werden wir mit 1 bis 2 Dozenten alle Module abdecken.
- Konditionen:** Auf Anfrage
- Ihr Ansprechpartner:** Plaut Business Consulting GmbH Telefon +49 89 96280-400
Bereich Management Training Telefax +49 89 96280-111
Heinz-Josef Botthof E-Mail heinz.botthof@plaut.com
Max-von-Eyth-Straße 3 Seminare@plaut.com
D-85737 Ismaning Internet www.plaut.com

Der Zwiespalt der Führung

Auf was soll ich Wert legen?

Leistungsziele

- Ergebnisorientiert
- Erfolgsorientiert
- Interessen des Unternehmens im Fokus
- Zukunftssicherung
- Kundenorientierung & Kundenzufriedenheit
- Wachstum



Humanitäre Ziele

- Anforderungen an den Möglichkeiten des Mitarbeiters orientieren
- Zufriedenheit des Mitarbeiters im Fokus
- Fördern & fordern
- Motivation und Identifikation des Mitarbeiters sind wichtig
- Leistungsentfaltung / Freiräume des Mitarbeiters

Modul 1: 3 Tage

Einführung in die Seminarreihe - Führungsverständnis und Rolle der Führungskraft - Ganzheitliches Zeitmanagement

Einführung in die Seminarreihe

- Ziele der Seminarreihe
- Aufbau & Ablauf der Module

Führungsverständnis und Rolle der Führungskraft

- **Führung gestern und heute – Chancen & Risiken**
- **Aktuelle Herausforderungen für Führungskräfte**
- **Führungsfunktionen**
 - Planung / Ziele definieren / Maßnahmen ableiten
 - Organisation/Koordination der Umsetzung
 - Personaleinsatz/Personalförderung
 - Mitarbeitergespräche führen
 - Delegation
 - Kontrolle
 - Motivation
- **Die eigene Rolle und ihre Auswirkungen auf Mitarbeiter, Kollegen und Chefs**
 - Die Führungskraft im Spannungsfeld von Motiven, Erwartungen, Zielen, Anreizen und Verhalten
 - Führung heute - Wertewandel in Gesellschaft und Unternehmen
 - Führung im Wandel der Zeit
 - Die Bedeutung effizienter und zeitgemäßer Führung für den Unternehmenserfolg
 - Die neue Führungskraft - Coach und Moderator
- **Unternehmensziele und abgeleitete Führungsziele**

Führungsformen und Führungsverhalten

- **Führungsleitbild im Unternehmen**
- **Führungsstile für die Praxis**
 - Begriffe Manager, Vorgesetzter, Führungskraft klären
 - Führungsstile - Vor- und Nachteile
 - Partnerschaftlich-situative Führung
 - Führen mit Visionen
 - Aktuelle Trends
 - Situative Führung – der Weg zum Erfolg?
 - Indirekte Führung
- **Die Führungskraft als Coach**
- **Führungssituationen im Alltag**
- **Effektive Instrumente zur Bewältigung der Führungsaufgabe**

Führungsinstrumente

- Welche gibt es?
- Wie wirken sie?
- Management by Delegation (MbD)
- Management by Objectives (MbO)
- Management by Communication (MbC)
- Empowerment

Motivation & Demotivation

- Was motiviert mich selbst?
- Wie kann ich Mitarbeiter dauerhaft motivieren?
- Fälle der Demotivation
- Instrumente – pro & contra

Ganzheitliches Zeitmanagement

- Der Begriff Zeit
- Die Verteilung des eigenen Zeitpotentials
- Grundlagen der Zeitplanung
- Teufelskreis des mangelnden Zeitmanagements
- Persönliches Zeitmanagement und ganzheitlicher Ansatz
- Aufschieberitis – Ein Problem?
- Persönliche und berufliche Ziele
- Wichtige Techniken der persönlichen Zeitplanung
 - Störfaktoren – Lähmung im Arbeitsprozess?
 - Stille Stunde
 - Nein-Sagen
 - Von der Reaktion zur Aktion
 - Prioritäten setzen (ABC-Analyse)
 - Tagesplanung
- Bewusste Pausengestaltung und Biorhythmus
- Effiziente Arbeitsgestaltung
- Ordnung am Arbeitsplatz – Schreibtisch und Ablagesysteme
- Instrumente und Hilfsmittel für die Zeitplanung
- Grundsätze für ein effektives Zeitmanagement
- Entspannungstechniken und Stressbewältigung

Modul 2: 2 Tage

Die Führungskraft im Besonderen

Die Führungskraft als Person

- Was zeichnet eine gute Führungskraft aus?
- Persönliches Profil - Standortbestimmung
- Analyse der eigenen Person – Selbstbild / Wunschbild / Fremdbild
- Profil der eigenen Kommunikations- und Führungsfähigkeit
- Erkennen und bewerten des eigenen Führungsstils
- Führen der eigenen Person als Voraussetzung zur Mitarbeiterführung
- Wertorientierung in der Führung
- Wertschätzung & Respekt
- Die Führungskraft als Vorbild

Emotionale Intelligenz

- Emotionale Intelligenz – Basis für erfolgreiche Kommunikation?
- Gezielte und empfängerorientierte Kommunikation
- Hintergründe und Beweggründe des Gegenüber kennen
- Erfolg durch Empathie

Führung und Psychologie

- Wahrnehmung und Verhalten des Menschen
- Persönlichkeitstypen im Führungsalltag
- Die Kunst der Kritik
- Fordern & fördern

Schwierige Situationen im Führungsalltag

- Abweichungen
- Schwierige Situationen frühzeitig erkennen
- Konstruktiv mit kritischen Situationen umgehen
- Schwierige Mitarbeiter - gibt es die wirklich?

Work Life Balance als Führungskraft

- Was verstehen wir unter Work-Life-Balance?
- Die Balance für sie selbst erreichen
- Die Verantwortung für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- Instrumente zur Umsetzung
- Risiken & falsche Erwartungen

Führung und Change Management

- Führen in Zeiten des Wandels
- Besonderheiten der Führung in Phasen der Veränderung
- Change Management – mehr als ein Schlagwort?
- Veränderungen als Entwicklung begreifen
- Bedeutung von Veränderungsprozessen für den Unternehmenserfolg
- Grundsatz: Betroffene zu Beteiligten machen
- Rolle und Aufgaben der Führungskraft in Veränderungsprozessen
- Radikaler versus evolutionärer Veränderungsansatz
- Instrumente des Change Management

Modul 3: 2 Tage

Kommunikation - Konfliktmanagement

Kommunikation - allgemein

- Die Kommunikationskanäle
- Die vier Seiten einer Nachricht
- Kommunikation – Beziehung und Rollen von Sender und Empfänger
- Aktives Zuhören als Schlüssel zum Erfolg in Gesprächen
- Kommunikationsmedien und ihre Besonderheiten
- Besonderheiten der Kommunikation am Telefon
- Grundsatz guter Kommunikation: „Fragen statt Sagen“
- Missverständnisse und ihre Formen

Kommunikation – im Besonderen

- Schriftliche versus mündliche Kommunikation
- Kommunikation am Telefon
- Effektive Besprechungsformen
 - Die gute Besprechung
 - Grundlagen der Moderation (Kurzfassung)
 - Visualisierung und die Wirkung
 - Die wichtigsten Kreativitätstechniken
- Grundlagen der Verhandlungstechniken

Kommunikation und Führung

- Gespräche mit Mitarbeitern
- Einstellungsgespräche und ihre Besonderheiten
- Zielvereinbarungsgespräche
- Rückkehrgespräche – Achtung: Datenschutz / Arbeitsrecht
- Kritikgespräche mit Mitarbeitern führen
- Führung durch Kommunikation

Konfliktmanagement

- **Konflikte**
 - Unvermeidlich bei zwischenmenschlichen Beziehungen?
 - Typische Konflikte aus dem Berufsalltag
- **Ursachen**
 - Zwischenmenschliche Antipathien
 - Betriebsklima
 - Veränderungen der Strukturen
 - Führungsformen und Führungsstile
 - Ängste
- **Wirkungen**
 - Negative und positive Folgen
 - Einfluss auf das Betriebsklima
 - Veränderung der Arbeitsleistung
- **Wahrnehmung**
 - Wer sind die Beteiligten?
 - Beobachtungen und Gespräche
 - Problematisieren und konkretisieren der Konfliktsituation
 - Konflikte als Chancen begreifen
- **Methoden zur Konfliktvermeidung und Konfliktaustragung**
 - Kommunikationstechniken
 - Die 4 Seiten einer Nachricht
 - Der richtige Umgang mit Einwänden
 - Einzel- und Gruppengespräche
 - Streitkultur aufbauen
 - Konflikte als Chance für eine konstruktive Zusammenarbeit

Modul 4: 2 Tage

Teamarbeit – Veränderungsprozesse gestalten – Abschluss der Seminarreihe

Teamarbeit

- Teamarbeit – Trend der Zeit oder richtiges Konzept?
- Der Mensch - das Individuum
- Die neue Bedeutung der Ressource Mensch
- Organisatorische Veränderungen und Gruppenarbeiten
- Vom Stand-alone-Experten zum funktionsfähigen Experten-Team
- Die vier Phasen der Gruppenentwicklung
- Welchen Nutzen hat die Gruppenarbeit - Synergie-Effekte?
- Grundsätze der Zusammenarbeit
- Kommunikation - Besonderheiten in Gruppen
- Regeln für die erfolgreiche Arbeit in Gruppen
- Von der Gruppe zum Team
- Effizientes und motivierendes Teamverhalten
- Besonderheiten der Führungsaufgabe bei Teams

Veränderungsprozesse gestalten

- Change Management – mehr als ein Schlagwort?
- Bedeutung von Veränderungsprozessen für den Unternehmenserfolg
- Grundsatz: Betroffene zu Beteiligten machen
- Rolle und Aufgaben der Führungskraft in Veränderungsprozessen
- Radikaler versus evolutionärer Veränderungsansatz
- Instrumente des Change Management

Abschluss der Seminarreihe

- Das Wichtigste in Kürze
- Rückblick auf die Seminarreihe
- Lessons learned
- Vereinbarungen zum Lerntransfer
- Ausblick

Wahlweise Coaching der Teilnehmer

Seminarziele:

Die Teilnehmer

- werden in der Realsituation im Unternehmen bzw. Führungsumfeld beobachtet und erhalten ein Feedback,
- werden in besonderen Situationen unterstützt, auch bei persönlichen Fragestellungen oder Unsicherheiten.

Inhalt:

Coaching der Führungskräfte

- Unterstützung der Teilnehmer bei der Umsetzung – während und nach der Maßnahme
- Hilfe in besonderen Situationen
- Weitere Vertiefung einzelner Inhalte vor dem Hintergrund der aktuellen Aufgaben
- Persönlicher „Sparrings-Partner“ der Teilnehmer

