



WEKOS

Personalmanagement GmbH

Am Ranken 9

D-88069 Tettngang

Telefon (07 542) 409 850

info@wekos.com/www.wekos.com

Projektbericht

Kompakttraining für Führungskräfte

Das Unternehmen

... ist eingebunden in einen weltweit tätigen Konzern und bewegt sich mit ca. 1000 Mitarbeitern im schnelllebigen Telekommunikationsmarkt. Das Unternehmen ist eine Fertigungsstätte mit Lead-Funktionen für andere Produktionsstätten.

Die Ausgangssituation

In der Vergangenheit waren die Produktlebenszyklen sehr lang. Die Stückzahlen waren sehr stabil. Die Aufgabenstellung für das Werk hat sich stark verändert. Kürzere Produktlebenszyklen, kürzere Planungszyklen und ständige Veränderung prägen das Bild. Gleichzeitig noch Vorbild, Motor und Koordinator in einem weltweiten Fertigungsverbund zu sein, stellt deutlich hohe Anforderungen an Mitarbeiter und Führungskräfte.

Die Aufgabe

... besteht darin, die veränderten Anforderungen an die Führungskräfte sichtbar zu machen, einen Konsens darüber herbei zu führen und den Führungskräften aller Ebenen das „Handwerkszeug“ zu vermitteln, das notwendig ist, um die Veränderungen erfolgreich bewältigen zu können.

Der Ablauf

Der Impuls ging von der Geschäftsleitung aus. Das ist richtig und wichtig. Zu einem sehr frühen Zeitpunkt wurde das Managementteam in die Definition der Anforderungen mit einbezogen. Das hatte für sich genommen schon einen positiven Klärungseffekt. Das Managementteam war dann Auftraggeber für alle folgenden Aktivitäten. Jedes Mitglied des Managementteams hat im eigenen Verantwortungsbereich mit jeder Führungskraft ein Gespräch über Führungsstärken und Lernbedarfe geführt. Diese Standortbestimmung war Ausgangspunkt für jeden Teilnehmer einer Trainingsreihe über ca. 9 Monate hinweg. Drei jeweils zweitägige Trainingssteps bilden den Kern des Kompakttrainings. **Step A – „Rolle und Funktion der Führungskraft“** widmet sich den veränderten Aufgaben, dem eigenen Führungstyp und dem Umgang mit Zeit und Energie. In **Step B – „Mitarbeitergespräche führen“** geht es um die Möglichkeiten der Einflussnahme auf das Verhalten von Mitarbeitern. **Step C – „Teamarbeiter“** bietet Handwerkszeug, um mit Mitarbeitern gemeinsam anspruchsvolle Ziele zu erreichen. Zwischen den Trainingssteps arbeiten die Teilnehmer in

Lerngruppen autonom an konkreten Aufgabenstellungen und erhalten in halbtägigen Follow-up-Einheiten Umsetzungunterstützung durch den Trainer. Die direkten Vorgesetzten der Teilnehmer werden in Umsetzungsgesprächen in die Entwicklung ihrer Mitarbeiter eingebunden. Da in allen Trainingssteps an konkreten Themen aus dem betrieblichen Umfeld gearbeitet wird, ergeben sich ab dem ersten Tag sichtbare Umsetzungseffekte. Am Ende des Trainingsprogramms erhalten die Teilnehmer ausführliches Trainerfeedback.

Das Ergebnis

Innerhalb von 12 Monaten wurde Führung im Unternehmen substantiell verändert. Anforderungen an Führungskräfte wurden geklärt und neues Führungsverhalten auf den Weg gebracht. Es besteht ein Konsens, in welcher Form sich die Führungsmannschaft den neuen Anforderungen stellen will. Insgesamt wurden neun Trainingstage pro Führungskraft investiert.

Die Referenzen

Auf Anfrage.

