

Unternehmerische Führung

Detaillierte Beschreibung



Erfolg durch Kompetenz

1. Führungskonzept

1. AUSGANGSLAGE

Unternehmensstrategie

- Leitbild
- Strategische Erfolgspositionen (SEP)
- Strategische Geschäftseinheiten (SGE)
- Hauptmassnahmen

Schwergewichte

- Fokus auf Zielerreichung
- Förderung des Change Managements
- Entwicklung von Talenten und Potentialen
- Führungsqualität

Situationen

- Starke Entwicklung und Wachstum
- Führungswechsel
- Reorganisationen
- Fehlende Führungs- und Förderungskonzepte (Kultur)
- Fehlende Prozesse und Instrumente in der Führung (Instrumente, Konsequenz, Controlling)
- Hohe Verluste durch Fluktuation, spez. Nachwuchskader
- Fehlendes Informationskonzept und dessen Anwendung

2. ZIELE, GRÜNDE UND SYNERGIEN DES KONZEPTS

Ziele dieses Konzeptes

- Entwicklung einer Organisation mit den richtigen Führungskräften, den richtigen Spezialisten, in der richtigen Zeit, am richtigen Ort.
- Die Gewährleistung eines allgemein gültigen Führungsverhaltens (Kultur) auf der Basis der Unternehmensstrategie.
- Bereitstellung einer einheitlichen und allgemein gültigen Basis der Leistungsbeurteilung und Förderung.
- Integriertes Förderungsprogramm zur Talent – Evaluation
- Bereitstellung einer Form mit Anwendung und Integration zur Sicherstellung des bestmöglichen Erfolges
- Einsatz von standardisierten, strukturierten Instrumenten und Prozessen zu einer folgerichtigen und kontinuierlichen Talent-Identifizierung im Unternehmen.
- Erkennung, Entwicklung und Einsatz von Führungskräften
- Einführung eines systematischen Prozesses, der diese herausfordernde Möglichkeiten für talentierte Führungskräfte sicherstellt.

SYNERGIEN

- Ein System mit integriertem Prozess, fixierten klaren Eckdaten und Instrumenten
- Konsequenz und Transparenz
- Klare Verantwortlichkeiten
- Bessere Verbindung zwischen dem Geschäftsablauf und der Entwicklung zur Vermeidung der Erfolgsrisiken, wie
 - offene Führungs-Positionen
 - mangelnde Bereitschaft
 - schlechte Übergaben
 - stagnierende Projekte

GRÜNDE

- Verbindung von individuellen Zielen und Förderungsaktivitäten mit der Unternehmens- und HR- Strategie
- Grundlage für das Unternehmen, die richtigen Führungskräfte in der rechten Zeit am richtigen Ort zu haben
- Integrierung eines einheitlichen Leistungs- und Talentförderungsprozesses.
- Einsatz von standardisierten Instrumenten und Strukturen
- Sicherstellung der Kontinuität in der Talent – Identifizierung mit Unterstützung des Kaders

3. INSTRUMENTE

Es kommen nur 3 (2) Formulare A4 zum Einsatz!

Ergebnisbeurteilung

des abgelaufenen Jahres

Zielvereinbarung

des folgenden Jahres

Entwicklung (Talentidentifizierung und Förderung)

Diese drei, für alle Mitarbeiter gültigen Formulare, werden von folgende neuen institutionalisierten Plattformen begleitet:

- Ergebnisbeurteilungen mit dem Mitarbeiter durch den Vorgesetzten auf Basis der einzelnen Vorbereitungen der Bewertungen.
- Bewertung des Vorgesetzten durch den Mitarbeiter.
- Zielvereinbarungsgespräch mit dem Mitarbeiter durch den Vorgesetzten auf Basis der einzelnen Vorbereitungen der Ziele.
- Talentbeurteilung durch den Vorgesetzten
- Überprüfung der Ergebnisbeurteilungen, Zielvereinbarungen und der Talentbeurteilungen durch den übergeordneten Vorgesetzten.
- Überprüfung der Talentbeurteilungen und definitive Einstufung durch das Entwicklungsteam, inklusive der Förderungsvorschlägen.
- Bereitstellung der Förderungs-Massnahmen (Seminare, Coaching, etc.) und Zuteilung der entsprechenden Mitarbeiter.
- Proaktives Controlling der gesamten Abläufe durch das HR

6. NUTZEN

- Einheitliche, für alle gültige Richtung und Haltung im gesamten Handeln aller Mitarbeiter durch die Führungsgrundsätze bedeutet:
 - eine Verminderung von starken Abweichungen und entsprechenden Korrekturkosten. (Linie und auch Markt)
 - Verzicht auf teure Mitarbeiter-Umfragen und Analysen. (Linie)
- Ein einheitliches und für alle Mitarbeiter gültiges und anwendbares System mit den Prozessen und den Instrumenten bedeutet:
 - eine Verminderung von Abklärungszeiten bei Unklarheiten und Missverständnissen. (Linie und HR)
 - geringere Beurteilungsaufwendungen. (Linie und HR)
- Die laufende Transparenz über die Leistung und das Verhalten der Mitarbeiter durch die Messbarkeit mit den Zielen bedeutet:
 - ein frühzeitiges Einwirken spart teure und oft sehr langwierige Überraschungen.
- Die Transparenz über die Talentpotentiale der Mitarbeiter bedeutet:
 - massive Kosteneinsparung für teure "Wechsel", "Leerstellen", und deren Einführungen, somit eine Reduktion der Fluktuation.
 - starke Verminderung von teuren "Anschaffungen" auf dem Arbeitsmarkt, durch eigenen Aufbau und Entwicklung des Kaders.
- Die integrierten und institutionalisierten Informationsplattformen schaffen ein Optimum an Kommunikation was bedeutet:

- *eine informierte Mannschaft ist motiviert und leistet dadurch mehr.*
- *Zeiteinsparung bei der inoffiziellen Informationsbeschaffung und Weitergabe. (Linie)*
- Dies zusammen bedeutet eine klare Stärkung des Unternehmens.

Lern-Tool	Themen	Inhalte	Lernziele
Führungs-Konzept 2 Tage	Bedeutung der Führung 1 Lektion	<ul style="list-style-type: none"> - Inputs zur Thematik - Vorbereitungen der Teilnehmer auf Basis der eigenen Erfahrung 	Kenntnis der eigentlichen Führungsmechanismen und deren Auswirkungen
	Führungsgrundsätze 1 Lektion	<ul style="list-style-type: none"> - Wertevermittlung über die eigene Haltung - Unternehmenswerte und deren Ethik - Entwicklung entsprechender Führungsgrundsätze 	Gewährleistung eines allgemein gültigen Führungsverhaltens. (Kultur)
	Qualifikations-System (MbO) 6 Lektionen	<ul style="list-style-type: none"> - Sinn und Nutzen dieses Hauptinstrumentes - Systematik und Konzeption - Unterlagen und Organisation - Zielvereinbarungen – Zieldefinitionen - Begleitung des Mitarbeiters - Qualifikation mit Feedback 	Bereitstellung einer einheitlichen und allgemein gültigen Grundlage für die Leistungs- und Verhaltensbeurteilung auf Basis der Führungsgrundsätze und der Strategie.
	Talent – Förderung (Potential-Entwicklung) 2 Lektionen	<ul style="list-style-type: none"> - Potential Erkennungs-Kriterien - Bewertungs-Systematik - Bewertungs-Vermögen 	Anwendungskenntnis eines integrierten Förderungsprogramm zur Talent - Evaluation
	Entscheidungs-Konzept 4 Lektionen	<ul style="list-style-type: none"> - Konzeption des Antragsystems - Praxisanwendung des Rasters 	Die Teilnehmer beherrschen ein einheitlich anwendbares Antrags- und Entscheidungssystem
	Informations-Konzepte 2 Lektionen	<ul style="list-style-type: none"> - Interne Konzepte für einen optimalen Informationsfluss. - Top-down und bottom-up - Konzepte 	Fähig, ein Informationskonzept für ein Unternehmen zu entwickeln und einzuführen

2. Führungsoptimierung

1. Strategieentwicklung

Zielsetzung

Wie wird eine Strategie und der Strategieprozess erarbeitet, welche Schlüsselstellen sind entscheidend und was verhilft zu einer optimalen Umsetzung.

Inhalte

- FUNDAMENTE

Das Umfeld unseres Unternehmens / Branche / Markt

- Analysen zur wirtschaftliche politischen Situation
- Analysen zum Markt der Mitbewerber .
- Unternehmensanalyse

Leitidee der Strategie

Definition, was in Zukunft gemacht werden soll

Strategische Erfolgspositionen (SEP)

Definition entsprechend der Stärken

Strategische Geschäftseinheiten (SGE)

Definition der SGE mit den Prioritäten

- PLANUNG (IST- und SOLL-Zustand / Massnahmen/Termine)

- Unternehmens-Profil (Produkte / Ressourcen / Aktivitäten / Gebiete)
- Struktur-Profil (Organisation / Abläufe / Aufbau / Information)
- Kultur-Profil (Leitbild / Positionierung / Planung)
- Führungs-Profil (Stil / Instrumente / Haltung / Förderung)

- IMPLEMENTIERUNG

Viele erfolgsversprechende Strategien scheitern deshalb, weil die Umsetzung in die Realität nicht gelingt. Es ist somit wichtig, die aus der Strategie entstehenden Veränderungen zu erkennen und mit grösster Vorsicht zu behandeln.

Direkte Massnahmen

- Planung und Budgetierung, Managementsysteme, Organisation, Informationssysteme, Managementeeinsatz

Indirekte Massnahmen

- Corporate Identity / Ausbildung / Unternehmenskultur

- STRATEGIEEVALUATION

Zur Sicherstellung der Umsetzungsfortschritte ist eine Überprüfung notwendig. Folgende Bereiche sollen periodisch evaluiert werden:
Trends, Fortschritt, Abweichung

2. Standortbestimmung
Wie auf Übersicht

3. Entwicklung
wie auf Übersicht

4. Change Management

Wandel und Veränderung sind die Regelmässigkeiten eines Systems. Neben dem Tagesgeschäft gilt es für Führungskräfte dieses Führungsinstrument, wie Innovation, Reorganisation und Implementierung weiterer Veränderungen auszulösen und kompetent, mit geringster Demotivation und Leistungsverlust umzusetzen.
Widerstände der Beteiligten sind normale Begleiter die es professionell mit eingeplant werden müssen, damit der Erfolg gewährleistet bleibt, d.h. alle emotionalen Bereiche haben höchste Priorität.

Lernziele

- Veränderungsprojekte systematisch analysieren, planen und umsetzen können
- Kenntnis über die Steuerung von Prozessen mit Methoden und Risikoabschätzung
- Können die Elemente der emotionalen Kompetenz in jeder Phase richtig einsetzen
- Handlungssicherheit, auch in heiklen Situationen

Lern-Tool	Themen	Inhalte	Lernziele
Führungs- Optimierung 2 Tage	Strategie-Entwicklung 8 Lektionen	<ul style="list-style-type: none"> - Sinn und Erfolg von Strategien - Entwicklung und Einsatz - Inhalte, wie SEP, Leitidee, SGE, Planung der Struktur, Kultur- und der Führungs- Profile Massnahmen. 	TN können das konzeptionelle Vorgehen annehmen und umsetzen mit bewusster Anwenden von Strategien, als Mittel gezielten Planens
	Standortbestimmung 4 Lektionen	<ul style="list-style-type: none"> - Gezielte Analysen von Situationen und Engpässen (EKS) zur Optimierung defizitärer Bereiche im Unternehmen - Ableitung von Ziel- und Massnahmedefinition auf Basis von aktuellen Fällen. 	Die TN können führungstechnisch und organisatorisch jederzeit Analysen und Neuausrichtungen einsetzen.
	Entwicklung 1 Lektion	<ul style="list-style-type: none"> - Brainstormingformen und deren Anwendung - Innovationskonzepte für Neuausrichtungen 	Die TN beherrschen die Methoden der Weiterentwicklung und Neuausrichtung.
	Change Management 2 Lektionen	<ul style="list-style-type: none"> - Mentale Ausrichtung zum Wandel / Veränderung - Phasen des Wandels und deren Eigenschaften - Praktische Umsetzung aufgrund einer Fall-Situation 	TN wissen gezielt und konzeptionell mit Veränderung umzugehen. Sie wissen, dass jeder Wandel einen klar erkennbaren Nutzen bietet.

3. Führungskonflikte

Die Führungskräfte sollten für verschiedene schwierige Führungssituationen, wie sie einem täglich begegnen können, einfach anzuwendende und erfolgversprechende Inputs und Anleitungen kriegen, wie sie, unter Berücksichtigung der jeweiligen individuellen Rahmenbedingungen, wirklich gute und nachhaltige Lösungsprozesse einleiten können.

Wichtige "Arbeitsmittel" dabei sind eine sorgfältige und auf das Gegenüber abgestimmte Kommunikation, Wertschätzung und Einfühlungsvermögen sowie das Wissen um die Vielfältigkeit der Menschen und ihrer Reaktionen und Empfindungen.

Wir sind überzeugt, dass dieses Handbuch den Benutzenden nachhaltige Resultate ermöglichen wird. Wenn wir Führungskräfte viele Fehler und Defizite im Bereich der Mitarbeiterführung vermeiden, können wir ein Arbeitsumfeld gestalten wie wir es uns wahrscheinlich alle wünschen, und damit einen wesentlichen Beitrag leisten zu

- einer besseren Leistung (Rendite)
- einer besseren Zusammenarbeit
- Vertrauensaufbau und Teambildung
- mehr Loyalität
- höherer Mitarbeiterzufriedenheit und dadurch tieferen Fluktuationsraten
- weniger Konflikten
- weniger (Di-) Stress.

Führungsprobleme methodisch lösen nach P.A.U.L.: **P**roblem → **A**nalyse → **U**rsache → **L**ösungsansatz

Das Seminar soll dazu dienen, zur Lösung eines Führungsproblems geeignete und Erfolg versprechende Massnahmen zu ermitteln und zu ergreifen. Die methodische Aufbereitung vereinfacht die Lösungsfindung und hilft Ihnen, alle wesentlichen Schritte zu erkennen und zum richtigen Zeitpunkt durchzuführen.

Jedes Führungsproblem betrifft Menschen. Wir betrachten Vorgesetzte wie Mitarbeitende als „vollständige Persönlichkeiten“ und legen Wert darauf, alle Lebensbereiche der Betroffenen zu berücksichtigen. Ein Mitarbeiter, der sich falsch verhält, hat immer auch positive Eigenheiten und Verhaltensweisen, die wir nicht aus den Augen lassen wollen. Dabei geht es uns nicht um Harmonisierung – im Gegenteil: Die anstehenden Probleme und Konflikte sollen aus einer wertschätzenden Grundhaltung heraus offen angegangen und nachhaltig gelöst werden.

Das Wichtigste bei diesem Seminar sind die aufgeführten Methoden, die unter der klaren Erkenntnis der Einzigartigkeit von Mensch, Ziel und Situation stehen. Kein Fall stimmt mit einem anderen hundertprozentig überein. Lösungswege lassen sich nicht kopieren, jede Situation muss neu beurteilt werden.

Die Lösungsansätze sind deshalb als Grobraster zu verstehen, die der/die Anwender/in auf den jeweils aktuellen „Fall“ abstimmen muss. Wenden Sie das vorliegende Handbuch nicht an wie ein Rezeptbuch, sondern nutzen Sie die Erläuterungen vielmehr als Leitfaden zur Lösung Ihres Führungsproblems.

Sie lernen Ihr Vorgehen den individuellen Gegebenheiten anzupassen und die eigenen Motive für ein bestimmtes Vorgehen zu prüfen. Sie lernen, was Sie selbst zur Entstehung einer Situation beigetragen haben.

1. Schritt: **PROBLEM KONKRETISIEREN** ✓
2. Schritt: **ANALYSE** ✓
3. Schritt: **URSACHE FINDEN** ✓
4. Schritt: **LÖSUNGSANSÄTZE** ✓

Lern-Tool	Themen	Inhalte	Lernziele
Führungs-Konflikte Basis aus meinem Buch 1 Tag	Konflikte in der Führung 1 Lektion	<ul style="list-style-type: none"> - Konflikte und deren Ursprung - Konfliktfelder - Grundsätzliches zu Führungskonflikten - Selbstreflexion als Führungskraft 	Konstruktive Haltung gegenüber Konflikten und deren Parteien, wie auch deren lösungsorientierte Ausrichtung
	Lösungssystem P.A.U.L. 4 Lektionen	<ul style="list-style-type: none"> - Methodik und deren Sinn und Nutzen - Die Elemente und deren korrekte Anwendung. - Fallübungen 	Die TN kennen den Ablauf und können diesen jederzeit im Alltag anwenden.
	Gesprächsformen 2 Lektionen	<ul style="list-style-type: none"> - Training von spezifischen Gesprächsrastern der Konfliktlösungen, wie Tadel, Konfrontation, Feedback, Kündigung, Konstruktive Kritik, etc. 	Die TN können schwierige Gespräche führen und damit Lösungen korrekt herbeiführen
	Supervision 1 Lektion	<ul style="list-style-type: none"> - Umgang mit Supervision und deren praktische Anwendung zur Lösungsfindung. - Wann setze ich mich in Gruppen zusammen und suche Lösungen in öffnenden Gesprächen. 	Sozialkompetenz in der Führung ist für die TN kein Fremdwort, sie können auch mit schwierigen und emotionalen Situationen umgehen.

Zielpublikum: Führungskräfte aller Ebenen, die wirksamer und professioneller führen wollen.

Referent: DANIEL BRUNNER, Inhaber der Schulung & Training GmbH; Trainer, Coach und Berater im Bereich Führung, Kommunikation, Teambildung sowie Wirtschaftsmediation; Buchautor «Führungskonflikte lösen»

Termine: 26. Aug., 2., 9., 16., 23. Sept. 2009; jeweils 8.30 –16.45 Uhr

Kosten: Fr. 2480.–

Ort: Müllackerstr. 36, CH-8152 Glattbrugg (Nähe Zürich-Airport)

AGB's: Mit der Anmeldebestätigung erhalten Sie die Rechnung. Bei einem Rücktritt bis 6 Wochen vor Kursbeginn werden 40 % der Kurskosten verrechnet. Danach, bzw. bei Nichterscheinen, werden die gesamten Teilnahmegebühren in Rechnung gestellt. Es kann ein Ersatzteilnehmer gemeldet werden. Es empfiehlt sich der Abschluss einer Annullierungskostenversicherung (z. B. www.elviatravel.ch). Bei Absage unsererseits wird der bereits bezahlte Betrag vollumfänglich zurückvergütet. Weitere Ansprüche sind nicht möglich. Die Anzahl der Teilnehmenden ist begrenzt. Die Anmeldungen werden in der Reihenfolge des Eingangs berücksichtigt.

Anmeldetalon

Name:
Vorname:
Strasse:
PLZ, Ort:
Beruf:
Funktion:
Tel. privat:
Tel. gesch.:
E-Mail:
Geb.-Datum:

Anmeldung bitte senden an: Coachingplus GmbH, Dorfstr. 111, CH-8424 Embrach, Tel. +41 (0)44 865 37 73, www.coachingplus.ch