

Kompetent Mitarbeiter führen

Seminar zur Mitarbeiterführung für betriebliche Führungskräfte

Dr. Wolfgang Höfling

Zielgruppe: Betriebliche Führungskräfte aus Produktion, Technik, Labor

Umfang: 2 Module (à drei Tage)

Inhalte

- ▶ Anforderungen an Führungskräfte in Fertigung und Instandhaltung
- ▶ Eigene Führungsrolle und Führungsaufgaben
- ▶ Situatives Führungsverhalten in praktischen Führungssituationen
- ▶ Eigenes Führungsverhalten erkennen und optimieren
- ▶ Erfahrungen in Führungssituationen: Falldiskussion
- ▶ Training von Führungsmethoden, wie z.B. Führungsfeedback
- ▶ Training von Moderationsfähigkeiten, z.B. Moderation von Teamgesprächen, Kurzgesprächen ...
- ▶ Training der Führungskommunikation: Gesprächsführung mit Mitarbeitern, z.B. Motivations-, Kritik und Rückkehrgespräch
- ▶ Führung von Leiharbeitnehmern
- ▶ Führen von jährlichen Mitarbeitergesprächen (Leitfaden)
- ▶ Kollegiale Fallberatung
- ▶ Bearbeitung eines „Themas“ zwischen den Modulen (Kein Schubladenprojekt, sondern ein Thema, das wirklich drückt)
- ▶ Einbinden des Leadership Manuals

Kompetenz in der Mitarbeiterführung

Zielstellung

- Systematische Entwicklung und Qualifizierung der Führungskompetenz „Mitarbeiterführung“

Die Teilnehmer haben

- ein grundsätzliches Verständnis für die Anforderungen an eine Führungskraft erworben und diese am eigenen Anforderungsprofil gespiegelt
- sich aktiv mit ihrer Rolle als Führungskraft auseinandergesetzt und Verbesserungsmöglichkeiten ausgelotet und probieren diese aus
- wesentliche Verhaltensweisen der Führungskommunikation trainiert
- relevante Führungsinstrumente kennen gelernt und wenden sie an

Teilnehmerkreis

- Meister

Vermittelte Führungsinstrumente

- Führungsfeedback
- Förder-, Kritik-, Motivations- und Anerkennungsgespräch
- Zielvereinbarungs- und Entwicklungsgespräche
- Moderations- und Präsentationstechniken in Teambesprechungen
- Diskussionsleitung und Kurzgespräch
- Mitarbeitergespräch zur jährlichen Zielvereinbarung

Methoden

Interaktiv Methoden, Warming-up, Vortrag, Lehrgespräch, Moderation, Diskussion, Gruppenarbeiten, Präsentation, Lernspiele, Rollenspiele, Videotraining, Blitzlicht, Feedbackrunden, Selbstbild- / Fremdbildübungen, Partnerinterview, kollegiale Beratung

Aufbau

2 Module à drei Tage, Seminarzeiten 08:30 h bis 17:00 h

Modul 1 – Schwerpunkt: Führungsaufgaben, -stile, Anforderungen, Moderation, Kommunikation, Gesprächsführung, Kommunikation

Agenda Modul 1

1. Begrüßung, Einleitung, Überblick, Agenda, Zeiten
Vorgehensweise, Regeln, Soziales und inhaltliches Warming-up
2. Definition von Führung (Management, Coaching, Leadership)
3. Moderationsregeln für die Moderation von Teams u. Teamgesprächen
4. Anforderungen an Führungskräfte in Fertigung und Instandhaltung,
Eigene Führungsrolle und Führungsaufgaben
5. Führungsrollen: Führung im Spannungsfeld unterschiedlicher Erwartungen
Was erwarten meine Mitarbeiter von mir als Führungskraft?
Was erwartet mein Vorgesetzter von mir als Führungskraft?
Erwartungen der Führungskräfte an die eigene Führungsrolle
6. Führungskompetenzen
Fachkompetenz, Methodenkompetenz, Soziale Kompetenzen
7. Situatives Führungsverhalten in praktischen Führungssituationen
Autokratischen bzw. partizipativen Führungsstils
Situativer Führungsstil, Direktive – Non-direktive Führung
Mitarbeiterorientierung vs. Leistungsorientierung
Wie führe ich in konkreten Situationen (Diskussion anhand Fallbeispiele)
8. Führungsaufgaben
Sammlung der wichtigsten Führungsaufgaben (in einem Anforderungsprofil)
Selbsteinschätzung der eigenen Führungskompetenz
Durchsprache ausgewählter Führungsaufgaben
Delegation von Aufgaben und Verantwortung
Motivation (Was motiviert? Was demotiviert Mitarbeiter?)

9. Standortbestimmung zur Führung: Will ich wirklich führen?
10. Leadership Manual
Führungsleitlinien, Welche Führungskultur erwartet das Unternehmen?
11. Arbeitsrechtliche Aspekte der Führung (mit Personalabteilung)
Führungspflichten, Delegation von Verantwortung
12. Kommunikation
Sender-Empfänger-Modell, Axiome der Kommunikation
Vier Seiten ein Botschaft, Sünden im Gespräch mit Mitarbeiter/innen
13. Gesprächsführung
Training von Mitarbeiterbesprechung
Planen, Durchführen und Nachbereiten einer Mitarbeiterbesprechung
Praktische Übung von Anerkennungs- und Kritikgesprächen
14. Instrument Führungsfeedback
Feedbackregeln, Hintergrundtheorie zur Kommunikation bei Feedback,
Feedbackübungen zur persönlichen Vertiefung
15. Training von Moderationsfähigkeiten
Kurzgespräch zur Moderation von Themen in Teambesprechungen
Moderationsregeln,
Worauf muss ein guter Moderator achten?
16. Führungsfälle, Moderation Kollegiale Beratung
Erlernen der Methode der kollegialen Beratung
Durchsprache von Führungsfällen mit Hilfe der Methode
der kollegialen Beratung? Wie kann ich diese entfalten?
17. Abschließendes Gespräch, Zusammenfassung und Resümee

Modul 2 – Schwerpunkt: Veränderung, Zusammenarbeit und Team, Managen von Konflikten, Fordern und Fördern, Führungsfälle

Agenda Modul 2

1. Begrüßung, Einleitung, Überblick, Agenda, Zeiten
Vorgehensweise, Regeln, Warming-up
2. Refresh:
Methoden: Moderation, Brainstorming, Führungsfeedback
Führung: Führungsaufgaben, Führungsstile ...
3. Veränderungen und Führung
Mit welchen Veränderungen habe ich als Führungskraft konkret zu tun?
Veränderte Führungsaufgaben in veränderter Arbeitswelt
Veränderte Tätigkeiten, Anforderungen und Qualifikation
4. Führungsaufgabe
Führung von Leiharbeitnehmern
5. Team – Teamarbeit
Was sind die wichtigsten Merkmale eines Teams?
Job enrichment, job enlargement, job rotation
Entwicklungsstadien im Team – Teamentwicklungsuhr
Teamplayer, Persönlichkeiten und Charaktere im Team
Wichtige Aspekte des Führen von Teams
Führungsrolle als Coach
6. Konflikte im Team
Konflikte, die im Team auftreten können 1) Rollenkonflikt – 2) Zielkonflikt – 3)
Beurteilungskonflikt – 4) Ressourcenkonflikt – 5) Beziehungskonflikt

7. Intervention bei Konflikten

Wie kann man schon früh die Entstehung eines Konfliktes erkennen? Was kann man früh unternehmen, wenn man erkennt, dass ein Konflikt entsteht?

Was können wir tun, wenn Konflikte im Team auftreten,
bei 1) Rollenkonflikt – 2) Zielkonflikt – 3) Beurteilungskonflikt –
4) Ressourcenkonflikt – 5) Beziehungskonflikt?

18. Gesprächsführung

Refresh der Regeln für die Gesprächsführung
Planen, Durchführen und Nachbereiten von Konfliktgesprächen
Praktische Übung zu Kritik- und Konfliktgesprächen

8. Mitarbeiter fordern und fördern

Führen von jährlichen Mitarbeitergesprächen
Feedback zum existierenden Leitfadens für Mitarbeitergespräche einholen,
ggfs. Verbesserungsvorschläge/ Mit was kann die Zielgruppe arbeiten)

9. Planen, Durchführen und Nachbereiten einer Mitarbeiterbesprechung

Praktische Übung von Anerkennungs- und Kritikgesprächen

10. Intensive Gesprächsführung (Fortsetzung)

Training von Mitarbeiterentwicklungsgesprächen

11. Führungsfälle, Moderation Kollegiale Beratung

Durchsprache von Führungsfällen mit Hilfe der Methode
der kollegialen Beratung? Wie kann ich diese entfalten?

12. Zusammenfassung und Resümee, Anker setzen, Verabschiedung