

Wirkungsvolle Mitarbeiterführung

Führungskräfteentwicklung

Führungskräfteentwicklung bedeutet die Entwicklung spezifischer Fähigkeiten und Fertigkeiten, die zu einem individuellen Führungserfolg führen und somit zum Unternehmenserfolg beitragen.

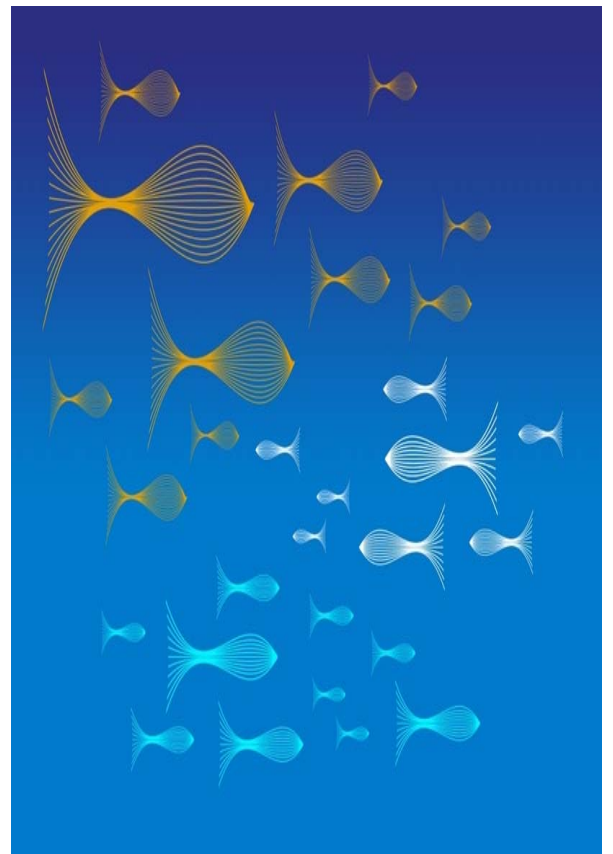
Führungserfolg ist die Umsetzung expliziter und impliziter Unternehmensvisionen, Strategien und Unternehmensziele.

Die Entwicklung einer spezifischen Führungseigenschaft erfolgt durch die Weiterentwicklung von Führungseigenschaften mittels verschiedener Methoden, Verhaltens- und Verfahrensweisen.

- » Aktuelle Führungsmodelle kennen und anwenden
- » Mit Motivation die Arbeitszufriedenheit steigern
- » Mit Zielvereinbarungen die Performance erhöhen
- » Die Persönlichkeit des Mitarbeiters kennen
- » Konfliktmanagement im Führungsprozess
- » Gewinnende Führungseigenschaften entwickeln

Unser Leistungsangebot

- Erstellung von Führungskonzepten
- Führungskräfteentwicklung
- Führungskräftetraining
- Persönlichkeitsentwicklung
- Persönliche Erfolgsplanung
- Business Coaching



Kontakt

INTERCONNECTION CONSULTING GROUP
Osterwaldstraße 98 · 80805 München
Tel +49 89 3681430 Fax +49 89 368143 55
consulting@interconnectionconsulting.de
www.interconnectionconsulting.de

Die INTERCONNECTION CONSULTING GROUP ist ein international tätiges Unternehmen für Consulting & Training mit den Schwerpunkten Kundenorientierte Unternehmensführung, Marketing- und Vertriebsstrategie, Sales Excellence, Human Resource Management, Führungskräfteentwicklung, Key Account Management, Customer Relationship Management.

1. Moderne Führungsmodelle

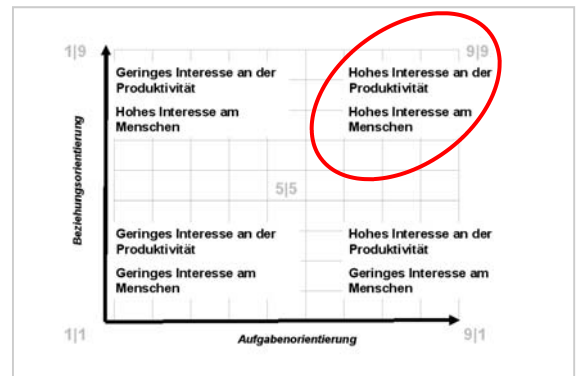
Mit Führungswissen zum Erfolg

Führungsmodelle
Motivation
Zielvereinbarungen
FOCUS Methode
Persönlichkeit
Controlling
Konfliktmanagement

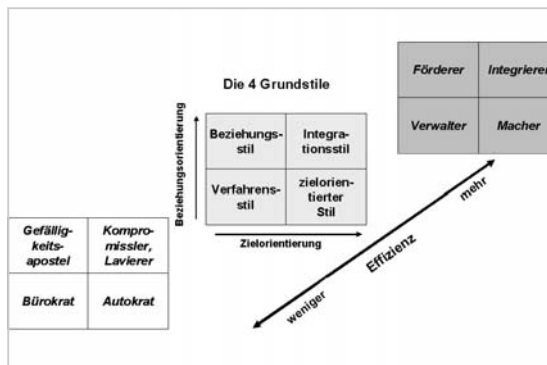
Gekonnte und gezielte Mitarbeiterführung beeinflusst maßgeblich den Unternehmenserfolg. Moderne Führungsmodelle geben Aufschluss über die Wirkungsmechanismen.

Erfahren Sie Vor- und Nachteile der vier wichtigsten Führungsprinzipien:

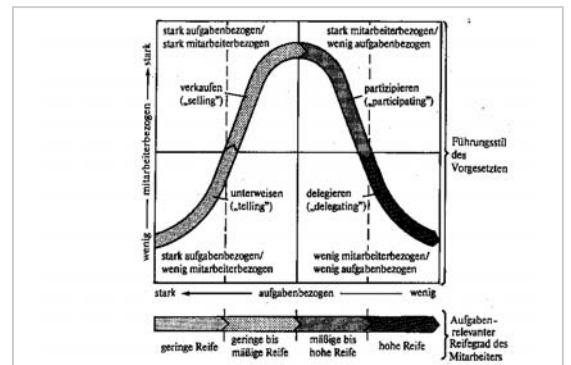
- Das Reifegradmodell von Hersey und Blanchard
- Das 3-D-Modell von Reddin
- Das Verhaltensgitter von Blake/Mouton
- Das Zielvereinbarungsmodell von Heckhausen



Das Verhaltensgitter von Blake/Mouton



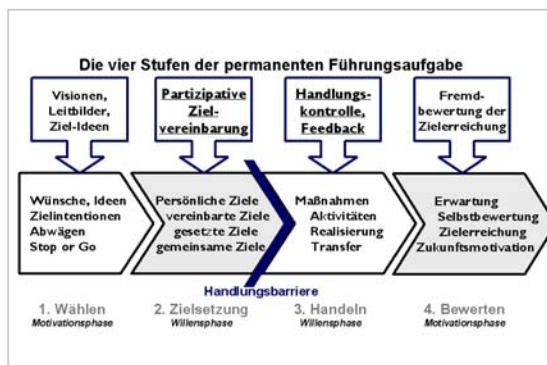
Das 3D-Modell der Führung nach Reddin



Das Reifegradmodell von Hersey und Blanchard

Führen mit Handlungskontrolle

Zielideen, Zielvereinbarung, Handlungskontrolle und Bewertung bilden die vier Führungsschritte im Zielvereinbarungsmodell von Heckhausen. Das Modell fokussiert besonders auf die **Handlungskontrolle** zur Überschreitung der Handlungsbarriere.



Das Zielvereinbarungsmodell von Heckhausen

Führen von verschiedenen Personen

Anweisen, anleiten, partizipieren und delegieren sind die vier Phasen des Reifegradmodells. Demnach müssen Mitarbeiter mit unterschiedlicher „Reife“ unterschiedlich geführt werden. Dieses Modell ist das derzeit anerkannteste Führungskonzept überhaupt.

Der Nutzen für Sie

- Sie erkennen die Stärken und Schwächen der wichtigsten Führungsmodelle.
- Sie wählen das für Ihren Führungsteil passende Modell aus.
- Sie erweitern Ihre Führungskompetenz und Ihr Führungsverhalten.
- Sie steigern Motivation und Performance bei Ihren Mitarbeitern.

2. Motivation

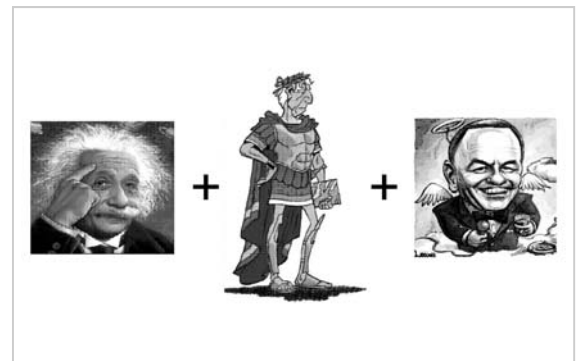
Steigerung der Leistungsbereitschaft

Führungsmodelle
Motivation
 Zielvereinbarungen
 FOCUS Methode
 Persönlichkeit
 Controlling
 Konfliktmanagement

Warum arbeiten wir? Was treibt uns an? Was macht uns zufrieden? Wie kann man die Zufriedenheit und die Leistung der Mitarbeiter verbessern? Nach 40 Jahren empirischer Sozialforschung wissen wir genau, was sich Mitarbeiter wünschen: Ein Universalgenie als Kreuzung aus antikem Feldherrn, Nobel-Preisträger und Showmaster.

Wir vermitteln Ihnen:

- **Umfangreiches Wissen über Motivation im Betrieb.**
- **Der Einfluss von Motivation auf die berufliche Arbeit.**
- **Die Beeinflussung der Arbeitsleistung und der Arbeitszufriedenheit.**
- **Vielfältige Erkenntnisse durch Fallstudien und praktische Beispiele.**
- **und was Sie schon immer einmal wissen wollten...**



Sind Sie die „ideale“ Führungskraft?

Wir zeigen Ihnen...

- **den Unterschied zwischen intrinsischer und extrinsischer Motivation.**
- **was wirklich motiviert.**
- **welche Motivatoren sie systematisch einsetzen sollten.**
- **und... was nichts nützt.**



Erfolg, Anerkennung, Arbeitsinhalt, Verantwortung



Die Hierarchie der Bedürfnisse



Motivationstypologien

Der Nutzen für Sie

- Sie wissen was wirklich motiviert.
- Sie erkennen die unterschiedlichen Motivationstypen bei ihren Mitarbeitern und können die Leistungsergebnisse beeinflussen.
- Sie können einen wesentlichen Beitrag zur Arbeitszufriedenheit leisten.
- Sie entwickeln Ihre Mitarbeiter zielgerichtet weiter und leisten einen erheblichen Beitrag zur Personalentwicklung.

3. Zielvereinbarungen

Mit Projektzielen Ergebnisse steigern

Führungsmodelle
 Motivation
Zielvereinbarungen
 FOCUS Methode
 Persönlichkeit
 Controlling
 Konfliktmanagement

Mitarbeiterführung mit Methoden der Zielvereinbarung führt erwiesenermaßen zu wesentlicher Steigerung von Leistungshandeln und demzufolge zu wesentlich besseren Leistungsergebnissen. Der Grund hierfür liegt darin, dass Zielvereinbarungen direkten Einfluss auf Motivation und Handeln in Organisationen haben.

FOCUS® wurde auf der Grundlage wirtschaftspsychologischer Erkenntnisse entwickelt und als eine systematische Vorgehensweise für die tägliche Praxis von Führungskräften gestaltet.

Für Führungskräfte besteht die hohe Kunst der Mitarbeiterführung darin, jeden Mitarbeiter zu seiner individuellen Spitzenleistung zu führen.

Mit den richtigen Methoden kann man seine Mannschaft und sein Team zu messbar besseren Leistungen anspornen. Hierfür muss man lediglich die motivationspsychologischen Grundlagen kennen und nutzen.

Zielvereinbarungsmaßnahmen eignen sich sehr gut zur Mitarbeitermotivation und als Führungsinstrument, da die Mitarbeiter dadurch sowohl motiviert als auch zum zielorientierten Handeln angeleitet werden.

Der Regelkreis der Führung verdeutlicht den komplexen Führungsprozess.

FOCUS® wurde auf der Grundlage des Handlungsphasenmodell entwickelt, welches den motivationalen Prozess von der Entstehung der Handlungstendenz bis zur Deaktivierung über die Zeit erklärt.

Das Handlungsphasenmodell liefert die Grundlage und den Rahmen dafür, wie Leistungshandeln entsteht, wie dies durch Führung erreicht werden kann, was dabei zu beachten ist und wie Führung funktioniert.



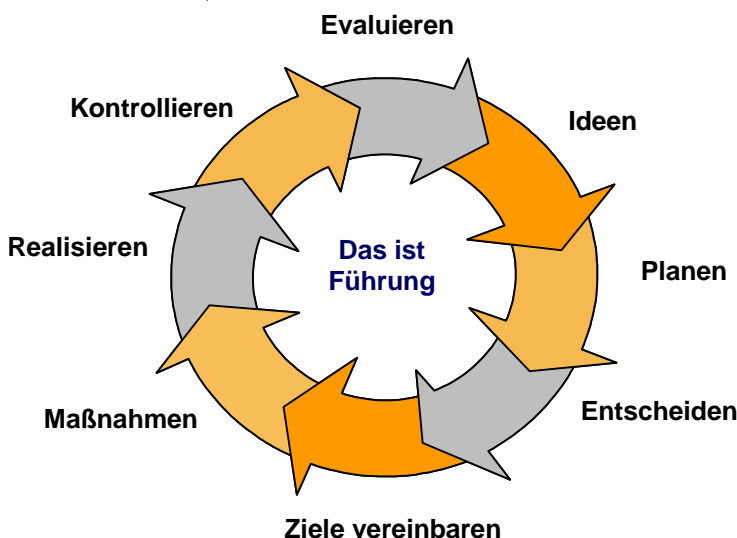
Zielvereinbarung & Handlungskontrolle

Sie erfahren alles über...

- **Instrumente der Zielvereinbarung**
- **Professionelle, wirkungsvolle Führung**
- **Systematische Mitarbeitermotivation**
- **Zielvereinbarungsgespräche führen**
- **Steigerung der Performance**
- **Was Sie bei ungenügenden Leistungen tun können**

Der Nutzen für Sie

- Sie erhalten einen detaillierten Einblick in die Instrumente der Zielvereinbarung und wissen, welche davon Sie nutzen können.
- Sie wissen wie man Mitarbeiter erfolgreich führt und wie man diese zu Spitzenleistungen motiviert.
- Sie erreichen bessere Leistungsergebnisse durch den Einsatz von Zielvereinbarungsmethoden.
- Sie wissen wie Sie Ihre Mitarbeiter systematisch coachen und unterstützen können.



Der Regelkreis der systematischen Führung

4. Die FOCUS® - Methode

Wirkungsvolle Mitarbeiterführung

Führungsmodelle
Motivation
Zielvereinbarungen
FOCUS Methode
Persönlichkeit
Controlling
Konfliktmanagement

Motivation und Handeln von Menschen in Organisationen unterliegt großen inter- und intrapersonellen Differenzen. Somit kommt der Mitarbeiterführung eine zentrale Rolle zu. Hierfür hat sich die Methode der Mitarbeiterführung mit Zielvereinbarungen besonders bewährt. Gemäß dem Handlungsphasenmodell hat die Führungskraft die Aufgabe die Motivation und das Handeln von Mitarbeitern nicht alleinig diesen zu überlassen, sondern mehr oder weniger dies aktiv zu fördern und darauf Einfluss zu nehmen.

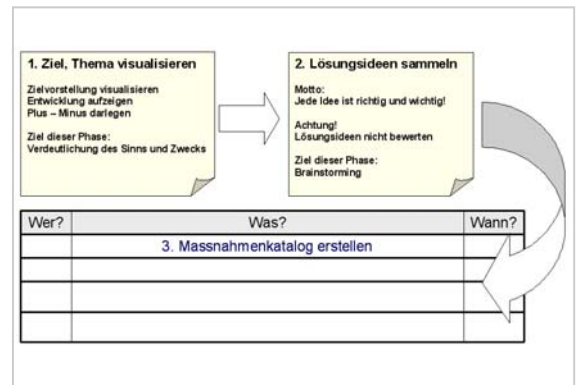
Während wenige Mitarbeiter selbst Zielintentionen entwickeln, sich entsprechende Ziele selbständig setzen, schnell in Maßnahmen und Aktivitäten umsetzen und durch die eigene positive Bewertung des Erreichten wiederum motiviert sind, benötigt die **weitaus überwiegende Anzahl** der Mitarbeiter eine ständige Einflussnahme auf diese Prozesse.

Die **FOCUS® Methode** und spezielle Gesprächstechniken helfen dabei Ziele zu vereinbaren, Maßnahmenpläne zu entwickeln und deren Abarbeitung zu kontrollieren.

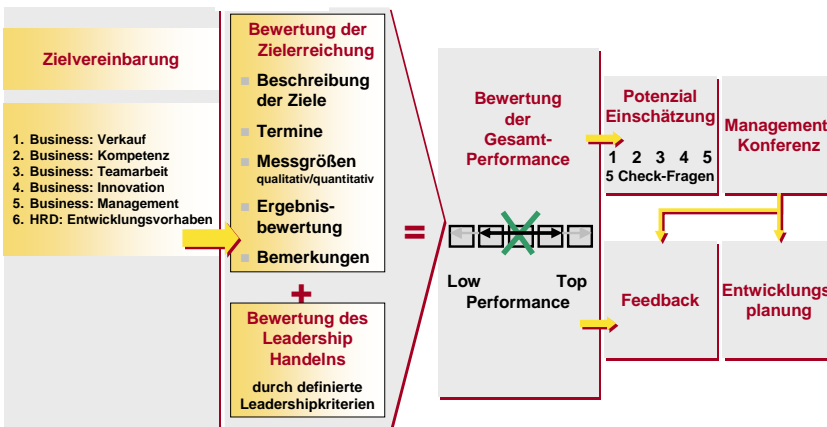
Mitarbeiterführung wird somit zu einem systematischen Prozess mit klaren Ergebnissen.

Die 10 Stufen der F O C U S® Methode

1. Zielkonferenz
2. Individuelle ScoreCards
3. Mess- und Feedbacksystem
4. Projekt-Zielvereinbarungsgespräche
5. Lösungsideen sammeln
6. Maßnahmen ableiten und durchführen
7. Zwischenbilanzgespräche führen
8. Ergebnisse kontrollieren
9. Entwicklungsmaßnahmen einleiten
10. Prozess-Controlling



Die FOCUS Gesprächs-Methode



Beurteilungsprozess und Entwicklungsplanung

Aus der Bewertung der Zielerreichung und des Leadership-Handelns lässt sich eine Bewertung der Gesamtperformance durchführen, die im weiteren Verlauf zur Potentialeinschätzung und Entwicklungsplanung führt. Diese Vorgehensweise unterstützt eine systematische Personalentwicklung maßgeblich.

Der Nutzen für Sie

- Sie wissen, wie Sie den Zielerreichungsprozess am laufen halten.
- Sie können Mess- und Feedbacksysteme erstellen.
- Sie beherrschen die vielfältigen Gesprächstechniken für die unterschiedlichen Gesprächstypen.
- Sie erstellen genaue Ziel- und Maßnahmenpläne mit Ihren Mitarbeitern.
- Sie verschaffen sich Überblick über den Stand der zu erreichenden Ziele.
- Sie steuern die Zielerreichung und tragen somit wesentlich zu den Leistungsergebnissen.

5. Die Persönlichkeit des Mitarbeiters

Stärken - Schwächen - Motivation

Führungsmodelle
Motivation
Zielvereinbarungen
FOCUS Methode
Persönlichkeit
Controlling
Konfliktmanagement

Wo liegen die Stärken und Schwächen meiner Mitarbeiter?

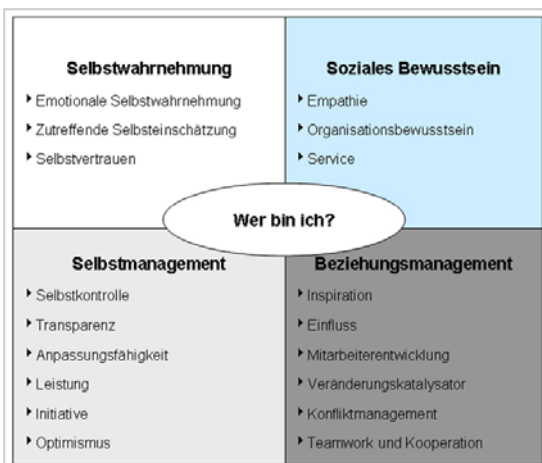
Welche Persönlichkeitsfaktoren sind dafür verantwortlich?

Wodurch sind meine Mitarbeiter motiviert?

Wie könnte ich meine Mitarbeiter noch stärker motivieren?

Mit welcher Performance arbeiten meine Mitarbeiter?

Erreichen meine Mitarbeiter die vereinbarten Ziele?



Persönliche Mitarbeiter-Analyse

Welche Persönlichkeit hat mein Mitarbeiter

Die **Big Five** repräsentieren das derzeit anerkannteste Persönlichkeitsmodell. In unzähligen Studien konnte nachgewiesen werden, dass 5 Persönlichkeitsfaktoren bestimmend sind für die Persönlichkeitsentwicklung.



Das NEO-Fünf-Faktoren-Inventar (NEO-FFI)

Die Motive sorgen für Motivation & Erfolg

Die Motive bilden die Grundlage für Leistungsmotivation, Antrieb und Engagement.

Es sind die Motive, die unsere Persönlichkeit beeinflussen. Die Limbic-Personality stellt ein Verfahren dar, um Persönlichkeitsentwicklung auf Motivebene sichtbar und beeinflussbar zu machen. Daraus lassen sich 4 Hauptmotive und 16 Grundtypen der Persönlichkeit ableiten.



Erregung	Aktivität Neugier Hedonismus Eros
Status	Erfolg Macht Anerkennung Leistung
Sicherheit	Familie Beziehung Ordnung Sparen
Autonomie	Freiheit Idealismus Gerechtigkeit Emotionale Ruhe

Der Nutzen für Sie

- Sie kennen die Persönlichkeitsfaktoren Ihrer Mitarbeiter.
- Sie erkennen Stärken und Schwächen.
- Sie wissen, was Ihre Mitarbeiter motiviert.
- Sie können dadurch Leistungsergebnisse beeinflussen.

6. Controlling

Die FOCUS®-Methode zum Führungserfolg

Führungsmodelle
Motivation
Zielvereinbarungen
FOCUS Methode
Persönlichkeit
Controlling
Konfliktmanagement

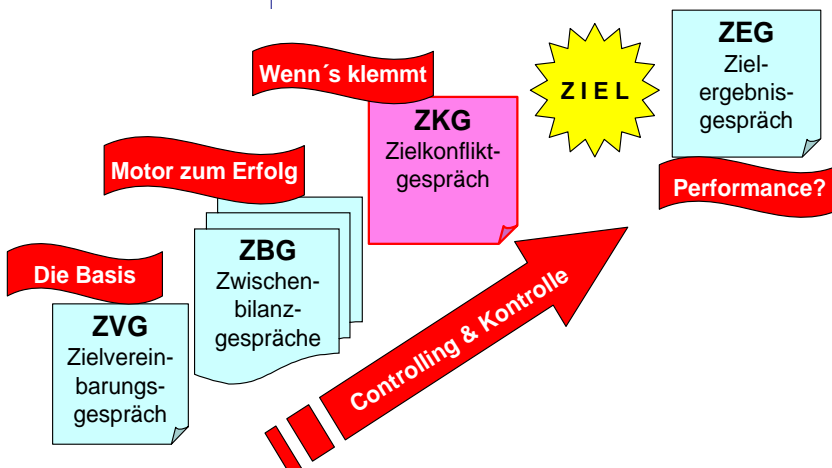
Dem Führungscontrolling kommt die wichtigste Rolle zu. Zum einen dient es dazu die einzelnen Prozesse und Handlungsergebnisse auf Ihre Effizienz hin zu überprüfen, zum anderen bildet es die Grundlage für **Zielvereinbarungen, Handlungskontrolle und Leistungsmessung.**

Für ein funktionierendes Führungscontrolling müssen zunächst die entsprechenden unternehmensinternen Erfolgsfaktoren und Kennzahlen definiert werden, die den Erfolg messbar machen.

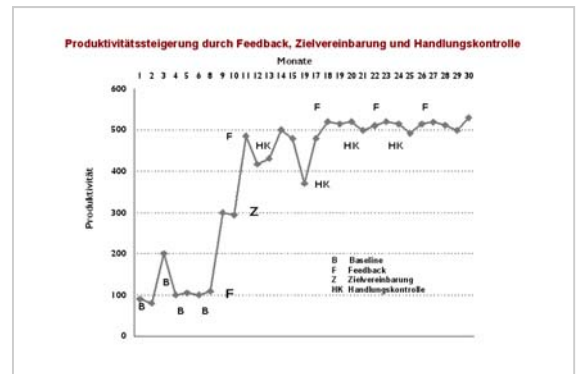
Kundenperspektive	Steigerung der Kundenzufriedenheit Programme zur Kundenbindung Entwicklung der Marketingstrategie
Personalperspektive	Führungskräfteentwicklung Führen mit Zielvereinbarungen Vertriebstraining mit Sales Engine
Prozessperspektive	Einrichtung eines Service-Centers Optimierung der Kunden-Wertekette Optimierung der Vertriebsprozesse
Wachstumperspektive	Entwicklung neuer Produkte Steigerung Vertriebsleistung um 20% Internationalisierung in Europa

Einmal ist keinmal

Wenn auch das Zielvereinbarungsgespräch den Kern des Führungsprozesses bildet, so sind die Zwischenbilanzgespräche der „Motor“ zum Führungserfolg. Erst hier zeigt sich die wahre Führungspersönlichkeit.



Milestone Controlling zur Zielerreichung



Mess- und Feedbacksystem einrichten

Nr.	Ordner	Titel	Status	Zielwert	Istwert	%Wert	Tendenz	Grafik
1	Markt	2.0 Absatzziele	31.12.2004	20 Mio.€	18 Mio.€	90	↘	
2	Markt	Akquisition neuer Kunden	28.01.2005	200 Stück	140 Stück	70	↔	
3	Markt	Beantwortung von Anfragen in 48 Stunden	14.01.2005	48 h	60 h	80	↘	
4	Produktion	Reduktion der Fehlerkosten	16.02.2005	2,5	2,2	88	↘	
5	Produktion	Reduzierung der Flüsszeiten an Spritzgussmaschinen	14.01.2005	6 h	8,5 h	70	↘	
6	Produktion	Kapazitätsausweitung Stanzerei	19.01.2005	10.000 h	9.000 h	90	↘	
7	Produktion	Steigerung der Produktionsmengen / Monat	27.01.2005	4.000.000 Stück	3.500.000 Stück	87	↘	
8	Einkauf	Senkung der Energiekosten	19.01.2005	5 %	3 %	60	↘	
9	Qualität	Reduzierung der Bearbeitungszeit bei Reklamationen	10.01.2005	12 Tage	18 Tage	66	↘	
10	Qualität	Reduzierung der Ausschussquote von Produkt 4712	12.01.2005	1,5 %	3 %	50	↘	
11	Finanzen	4.1. Eigenkapitalquote verbessern	31.12.2004	30 %	20 %	66	↘	
12	Finanzen	4.2 Gewinnquote verbessern	31.12.2004	6 %	5 %	83	↘	
13	Personal	Reduzierung der Fehltagquote	27.01.2005	3 %	4 %	75	↘	
14	Personal	8.1. Mitarbeiterqualifikation verbessern	10.01.2005	70 %	90 %	128	↗	

Die FOCUS Milestone Controlling Software

Der Nutzen für Sie

- Sie wissen, wie Sie durch Führung die Produktivität steigern können.
- Sie können in Mess- und Feedbacksysteme einrichten.
- Sie beherrschen die vielfältigen Gesprächstechniken für die unterschiedlichen Gesprächstypen.
- Sie erstellen genaue Ziel- und Maßnahmenpläne mit Ihren Mitarbeitern.
- Sie verschaffen sich Überblick über den Stand der zu erreichenden Ziele.
- Sie steuern die Zielerreichung und tragen somit wesentlich zu den Leistungsergebnissen bei.

7. Konfliktmanagement

Schwierige Führungssituationen meistern

Führungsmodelle
 Motivation
 Zielvereinbarungen
 FOCUS Methode
 Persönlichkeit
 Controlling
Konfliktmanagement

Bei unzureichenden Ergebnissen der Zielerreichung sind Konfliktgespräche unumgänglich. Dies stellt die höchste Anforderung an Führungskräfte dar, denn sie müssen auf der einen Seite auf die Zielerreichung bestehen, auf der anderen Seite die Motivation des Mitarbeiters aufrecht erhalten.

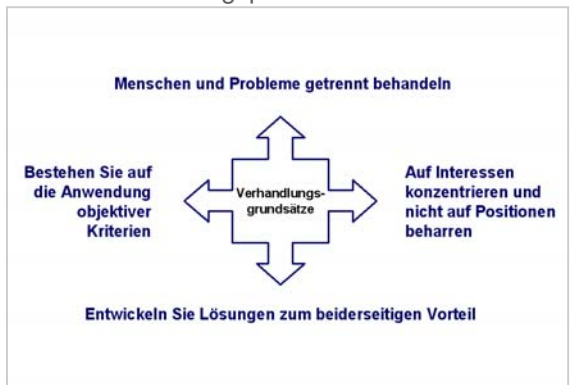
Diese „Gradwanderung“ ist nur mit entsprechendem Wissen über das Wesen von Konflikten und entsprechenden Gesprächstechniken erfolgreich zu bestehen.

Sie erfahren die Grundlagen für erfolgreiches Konfliktmanagement in Führungsprozessen und die damit verbundenen Gesprächstechniken.

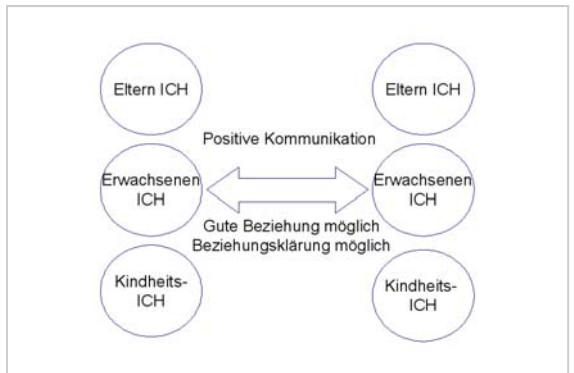
Konfliktlösung nach dem Havard-Konzept

Ziel einer jeden Verhandlung ist auf der Erwachsenenenebene zu kommunizieren. Sind die Interessen gegensätzlich, kommt es schnell zu Beharrungssituationen, Eskalationen und kindlichen Reaktionen, die eine erwachsene Verhandlung unmöglich machen.

Denn Verhandlungspartner sind Menschen!



Verhandlungsgrundsätze in Konfliktsituationen



Konfliktfreie Kommunikation



Konflikthafte Kommunikation

1. Was versteht man unter einem Konflikt
2. Häufige Ursachen für Konflikte
3. Konfliktenstehung
4. Der Konfliktverlauf
5. Die Auswirkung und Bewertung von Konflikten
6. Der Umgang mit Konflikten
7. Verhalten in Konfliktsituationen
8. Gesprächstechniken zur Konfliktlösung
9. Konsequenzen für die eigene Persönlichkeit
10. Mein persönliches Konfliktmanagement

Der Nutzen für Sie

- Sie wissen alles über die Entstehung und Vermeidung von Konflikten.
- Sie können eine konfliktfreie Kommunikation anwenden.
- Sie beherrschen entsprechende Verhandlungsstrategien.
- Sie können Konfliktgespräche zur Zielerreichung professionell führen.
- Sie vermeiden emotionale Reaktionen und Eskalationen.

8. Controlling - Software

Der „Motor“ im Führungsprozess

Die **Unternehmensziele** (hier Produktion) können von allen leseberechtigten Usern jederzeit eingesehen werden. Windows-Objekte (z.B. Excel-Tabellen) können in das Dokument eingebunden werden.

Im **Cockpit** können die relevanten Prozesskennzahlen übersichtlich dargestellt werden, so dass sich das Management auf "Knopfdruck" einen Überblick über die wesentlichen Fakten und Trends informieren kann.

Die fälligen **Kontroll- und Realisierungstermine** werden auf dem separaten Terminkalender angezeigt. Überfällige Termine erhalten automatisch einen roten Marker.

File Edit View Extras ?

Order Persons Addresses Dates Projects Ideas Messages Corporate Goals Cockpit Archive Search

New Document Memo Target Agreement Term Message To-do List Filter active Supervisor View

Nr	Ordner	Titel	Status	Zielwert	Istwert	%-Wert	Tendenz	Grafik
1	Markt	2.0 Absatzziele	31.12.2004	20 Mio.€	18 Mio.€	90	↘	
2	Markt	Akquisition neuer Kunden	28.01.2005	200 Stück	140 Stück	70	→	
3	Markt	Bearbeitung von Anfragen in 48 Stunden	14.01.2005	48 h	60 h	80	↘	
4	Produktion	Reduktion der Fehlerkosten	16.02.2005	2,5	2,2	88	↘	
5	Produktion	Reduzierung der Rüstzeiten an Spritzgussmaschinen	14.01.2005	6 h	8,5 h	70	↘	
6	Produktion	Kapazitätsausweitung Stanzerei	19.01.2005	10.000 h	9.000 h	90	↗	
7	Produktion	Steigerung der Produktionsmengen / Monat	27.01.2005	4.000.000 Stück	3.500.000 Stück	87	↗	

Zeit	Real.Grad	Titel	Dokument
50		Steigerung der Produktivität in der Mo...	Zielvereinbarung
25		Checkliste für KVP-Workshops	Memo
50		Verbesserung Maschinenlaufzeiten	KVP-Workshop
0		Zeichnungen	Maßnahme
0		Reklamation "Halter 24 C 11"	Reklamationsmanagement
0		Senkung der EK-Preise um 5%	Zielvereinbarung
50		Fertigungskapazität Stanzerei erhöhen	Maßnahme
30		Montage rationalisieren	Maßnahme
41		Neuer Prospekt	Projekt
0		Verbesserungen Audit0301-Stanzerei	Auditplanung/ -maßnahmen