

KOMPAKTPROGRAMME - WENIG AUFWAND, VIEL PROGRAMM

Kompakt im Aufwand mit den Qualitäten wirksamer Programme:
Die kraftvolle Antwort auf die differenzierten Bedürfnisse unserer Kunden.

KOMPAKTPROGRAMME - WENIG AUFWAND, VIEL PROGRAMM

Kompakt im Aufwand mit den Qualitäten wirksamer Programme: Die kraftvolle Antwort auf die differenzierten Bedürfnisse unserer Kunden

Best Practice aus unseren
Leadership Akademien in
inhaltlich relevante
Kurzprogramme gegossen

Kompaktprogramme sind kompakt im Aufwand und bieten die Qualitäten wirksamer Programme: Sie sind eine kraftvolle Antwort auf die differenzierten Bedürfnisse unserer Entscheidungsträger und ihrer internen Kunden.

Im Umgang mit den zwei wertvollsten Ressourcen in Unternehmen – den Mitarbeitern und der Zeit – stehen wir zunehmend vor der Herausforderung, dass Personalentwicklung inhaltlich auf den Punkt, niedrigschwellig in der Einkaufsentscheidung und in der Umsetzung im Best Practice Verständnis investiert sein soll.

Als Leadership Experten und Programm-Designer fragen wir uns dazu:

Welche Interventionsintensität und Coachingqualität und welche Trainingsdauer sind vom Aufwand her vertretbar? Wie kurz, schnell, virtuell oder „unaufwendig“ können wir eine unterschiedsbildende Leistung erbringen?

Meine persönliche Faustregel als Antwort lautet **1-2-3** und ist die Formel für die erprobte Mindestanforderung bei Trainingsthemen und Workshops.

1 = ein Fokusthema mit nachvollziehbarem roten Faden schafft Stringenz, Struktur und Verdaulichkeit.

2 = zwei volle Trainingstage für die live-Umsetzung, die von einem 2-stündigen Kick-Off eröffnet und nach 6-10 Wochen durch einen 2-stündigen Review-Workshop abgerundet werden.

3 = drei verpflichtende Kontaktpunkte zwischen den Teilnehmern und dem Coach bilden die Brückenpfeiler und erlauben den Programmcharakter. Diese Brückenpfeiler sind durch den Dreischritt aus Kick-Off, Training und Review gegeben.

Komprimiertheit und
Commitment kombiniert
verstärken die Wirkung

Kompaktprogramme fordern Konsequenz auf allen Seiten an

Drin ist drin

Im Rahmen eines solchen Programms ist die Teilnehmergruppe stabil. Wer am Kick-Off teilnimmt, geht ins Training und schließt später in dieser Gruppensitzung durch den Review wieder ab.

Umgang mit Ausnahmen

Fehlt ein Teilnehmer beim Kick-Off, vereinbaren Coach und Gruppe, wie dieser Teilnehmer ins Boot geholt werden kann. Meist geschieht dies wiederum unter Einbindung weiterer Teilnehmer, die am Kick-Off teilgenommen haben. So lässt sich der zeitlich knappe Wissenstransfer qualitativ aufwerten, denn der Coach berücksichtigt beim Nach-Briefing die bereits eingebrachten Fragen aus dem Kick-Off. Die Kollegen-Teilnehmer bringen ihre Teilnehmerperspektive und ihre Nachbetrachtungen zusätzlich ein.

So wird auch ein Teilnehmer wieder aufgefangen, der den Review nicht im Kalender unterbringt: Andere Teilnehmer und der Coach machen sich für einen qualitativ wertvollen Sharing-Prozess stark.

So erfährt die 1-2-3 Formel für die beiden zarteren Brückenpfeiler Unterstützung und Bedeutung: Die Selbstverantwortung für die Entwicklung der Teilnehmer wird durch die Einbindung gestärkt und die Wirksamkeit der Formel manifestiert.

One-Face-to-the-Customer

Drei Kundenebenen lassen sich in diesem Konzept am einfachsten identifizieren: Der Auftraggeber, die HR Ansprechpartner und die Gruppe. Auftraggeber und HR sind oft in einer Person vertreten.

Wer mit der Gruppe den Aufschlag macht, ist bis zum Ende dabei. Das gilt für die Teilnehmerkommunikation mit dem Coach und für die Begleitung durch den Coach. Keine sidesteps durch Administratoren oder Mittelsleute.

Der Coach übernimmt das Einladungs- und Vorbereitungsmanagement und bleibt bis zum Review und der Vereinbarung weiterführender Transferaufgaben mit der Gruppe in Kontakt.

So gelingt eine (Ver-)Bindung, die aus dem Kompaktprogramm langwährende Peer- und Arbeitsbeziehungen zum Vorteil aller

Beteiligten schafft.

Von Anfang bis zum Ende

Die Entscheider auf Unternehmensseite, seien sie die HR Manager oder Vorgesetzten oder gar Unternehmenseigentümer, halten diese Entwicklungsreise durch und lassen sich weder durch Lernirritation der Teilnehmer oder durch andere Störgeräusche aus dem eingangs definierten Konzept bringen.

Dieser Punkt ist deshalb besonders erwähnenswert, weil gerade Klein- und Mittelbetriebe sich bei der Wahl eines Kompaktprogramms am ehesten eine all-in-one-device, eine für alles passende Lösung einkaufen möchten, die ihnen kleinformatig und finanziell vertretbar möglichst viele aktuelle Führungsschwierigkeiten regelt und dabei bitte so wenig Eruptionen wie möglich verursacht. Wirtschaftlich ist diese Absicht nachvollziehbar.

Der Programmaspekt ist ihnen zu Beginn gern als zeitliche Streckung der Maßnahme bei niedrighem Investitionshürde sympathisch. Erkennen sie aber, dass die Teilnehmer sich auf einen Mut verstärkenden und Autonomie entwickelnden Weg machen, kann es im Unternehmensnest fallweise etwas ungemütlicher werden. Programme integrieren bereits in ihrem Charakter, dass sie sich auf die Teilnehmer und auf deren Umfeld verändernd auswirken sollen. Damit sind also auch vorübergehende, freundliche „Störungen“ absehbar.

So, wie Teilnehmer unterwegs nicht verloren gehen sollen, ist es wichtig, auch als Unternehmer oder Auftraggeber dran zu bleiben. Dies gilt auch dann, wenn Teilnehmer das Programm als unbequem oder zu Beginn noch nicht 100%ig unterhaltsam finden.

Kernentscheidungen, die ich vor dem Griff zum Kompaktprogramm treffen sollte

Entwicklung kostet Einsatz

Als Entscheider sollte ich darauf gefasst sein, dass sich die Gruppe auf eine Entwicklungsreise begibt, die zwar bereits bei der Wahl des Tickets, spätestens aber auf dem Weg zum Bahnhof beginnt, jedoch nicht beim Einstieg in den Zug abgeschlossen ist. Die Fahrt mag je nach Destination und Strecken- oder Verkehrsverhältnissen unterwegs rumplig sein, doch sie befördert alle involvierten Personen weiter. Also wechsele ich besser weder die Richtung noch

Anlassfälle und
Entscheidungshilfen,
um Message und
Methode gut zu
verzahnen

das Vehikel und schon gar den Zugführer.

Entwicklung wirkt länger und entzieht sich meiner Kontrolle

Ein wirksames Programm siedet nach: Die Teilnehmer sind für kurze Zeiträume und über eine überschaubare Zeitstrecke mit sich in der Auseinandersetzung und mit dem Coach auf ein konkretes Lernthema fokussiert. Ihre Entwicklung bekommt durch diesen Prozess eine intensivere Dynamik als nach einer einmaligen Maßnahme. Durch die längere Begleitung auf eine Dauer von 3-4 Monaten erwachsen Gruppenkohäsionen, Vertrauensbeziehungen und individuelle Verhaltensveränderungen, die sich auf die weitere Zusammenarbeit und auf andere Arbeitsbereiche auswirken.

Communities schaffen Identität – Identität erhöht Selbstverantwortung und Autonomie

Ein wirksames Programm siedet nach: Die Teilnehmer sind für Menschen lassen sich in Programmen intensiver ein. Bereits der knapp bemessene Kick-Off kann eine positive Vertrauensbasis erzeugen, die zu einer starken, verbindenden Gruppendynamik führen kann.

Teilnehmer hinterfragen sich und ihre Peers. Teilnehmer hinterfragen auch ihre Vorgesetzten und ihr Unternehmen vor dem Hintergrund der im Programm erkannten Zusammenhänge. Durch die Transferorientierung der Programmdidaktik und korrigierenden bzw. ankernden Review bringen die Teilnehmer neue Erkenntnisse und Methoden ins Unternehmen.

Anlassfälle für Kompaktprogramme und Differenzierungen der Passbarkeit

Wann ist der Griff zum Kompaktprogramm sinnvoller als eine Führungsakademie oder ein Inhaltstraining im offenen Anbietermarkt?

Leitsatz: Alles zu seiner Zeit.

Haben Sie positive Erfahrungen mit Leadership Academies, bleiben Sie bitte dabei! Nichts ist wirkungsvoller, als ein Gesamtprogramm, dass die Entwicklungsanliegen eines Unternehmens in einem Curriculum auffängt und vielen Mitarbeitern und Führungskräften den Weg in eine identitätsstiftende Lernwelt bietet.

Wann kompakt am besten passt

Werden über Ihre Akademie hinaus seitens der Zielgruppe oder anderer Mitarbeiter verstärkt Spezialthemen angefragt, lohnt sich

die Konzeption eines Kompaktprogramms.

Klassische Anlassfälle sind

- ▶ Vertiefung von Einzelthemen aus Ihrem Curriculum sowie
- ▶ Auffrischung von Curriculum-Teilen, die einer breiteren Zielgruppe zur Verfügung stehen sollen.
- ▶ Im Unternehmen erkannte Bedarfe, die mit Beispielen wie „die [Kraft des Fragens](#)“, „wirkungsvoller Kommunikation“, „Meine Rolle als Konfliktmoderator“ oder „abschlussorientierte Verhandlungstechniken“ über das Akademie-Curriculum hinausgehen.
- ▶ Zielgruppenspezifische Bedarfe wie „Team-Empowerment“, „Team Vision & Mission“

Differenzierung hilft

Kompaktprogramme können Coachingelemente integrieren. Sie sind kein Ersatz für Gruppen- und Team-Coaching. Dafür sind sie zu kurz und zu stark inhaltsgebunden.

Ein Team, das in einem Veränderungsprozess Begleitung benötigt, kommt in einem Kompaktprogramm zu kurz.

Individuelle Führungsfehler und –defizite oder fehlende Orientierung im Unternehmen werden von den Teilnehmern im Kompaktprogramm genauso unleugbar wahrgenommen wie eine fehlende Feedback- oder Fehlerkultur. Sowohl der zu korrigierende Einzelfall wie auch die systemische Organisationsentwicklung können im Programm nicht ausreichend bearbeitet werden. Das Defizitempfinden der Mitarbeiter verstärkt sich, so dass der intensiverte Bedarf ins Unternehmen zurückgemeldet wird.

Da Kompaktprogramme jedoch inhaltliche Insellösungen mit systemischer Wirksamkeit sind, bedienen sie das Anliegen der Organisation nur zur Symptomverdeutlichung, nicht als Ursachenbearbeitung. Allerdings helfen sie bei der Versprachlichung von Wahrnehmungen und in der lösungsorientierten Bearbeitung häufig wiederkehrender Bedarfe auf der Verhaltens- und Kommunikationsebene.

Hilfsfragen zur Zielsetzung und Zielgruppe unterstützen die Entscheidungsfindung

- ▶ Wollen wir einen konkreten Kompetenzbedarf bearbeiten

- oder bestimmte Kompetenzen heben?
- ▶ Wollen wir eine eindeutig definierbare Zielgruppe im Rahmen einer Kompetenz unterstützen?
 - ▶ Wie trennscharf lässt sich das Programmthema definieren?
 - ▶ Welche Grauzonen lasse ich zu und wahrnehmbar werden, um sie in einer späteren Maßnahme aufzugreifen?

Praxisbeispiel gefällig? Die Kraft des Fragens – ein USP Leadership Experts Kompaktprogramm

Die [Kraft des Fragens](#) haben wir für Führungskräfte entwickelt, die durch dieses Kompaktprogramm ihre Führungsrolle als Entwickler und Empowerer ihrer Mitarbeiter steigern wollen, indem sie sowohl ihre eigene Frage- und Kommunikationskompetenz vertiefen als auch die Lösungsqualität ihrer Mitarbeiter aktivieren und verstärken.