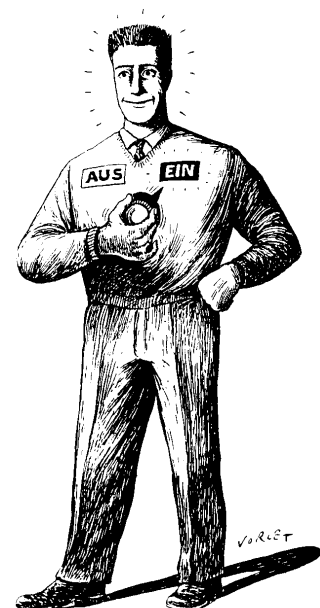


# Mitarbeiterpotenziale erkennen und nutzen

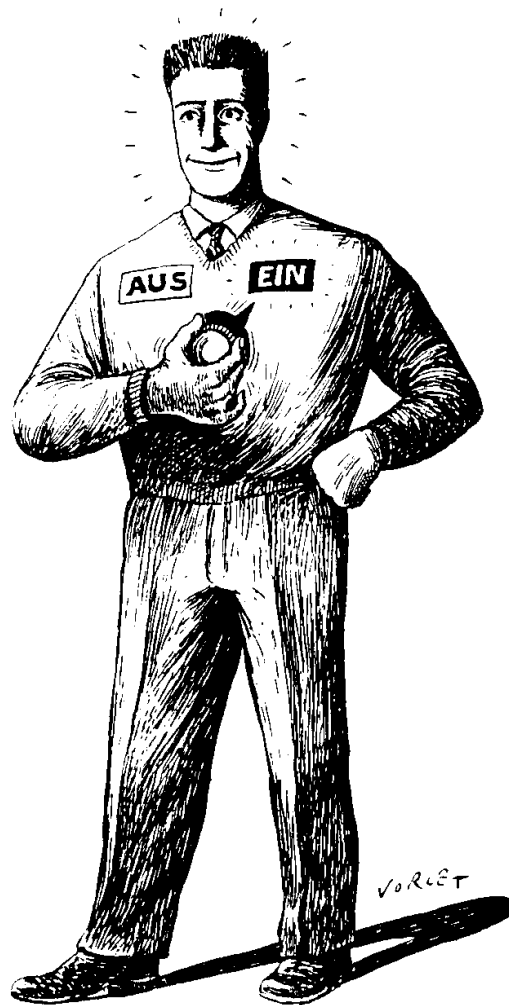
## Führung durch Zielvereinbarungen und Coaching

- Ziel :** Die Teilnehmer sollen erkennen, daß das Potenzial der Mitarbeiter durch Zielvereinbarungsgespräche und Coaching systematisch erkannt und genutzt werden kann.
- Inhalt :** Eine der Fragen, die am häufigsten von Führungskräften gestellt werden, ist „Wie kann man das Potenzial von Mitarbeitern erkennen ?“. Es geht bei der Beurteilung von Mitarbeiterpotenzial einerseits darum, das offene, also erkannte, Potenzial zunehmend noch besser für Ihre Organisation zu nutzen. Andererseits gilt es auch, das verborgene Potenzial wie einen Schatz zu heben, also den noch nicht erkannten und ausgebildeten Fähigkeiten Raum dafür zu geben, sich zu entfalten. Inhaltspunkte dieses Seminars sind daher :
- ↳ Vertrauen ist gut – gemeinsame Ziele sind besser
  - ↳ Leistung in einer Organisation
  - ↳ Fremdbild - Selbstbild - Wunschbild
  - ↳ Fehler bei der Einschätzung von Personen
  - ↳ Was ist eigentlich Potenzial ?
  - ↳ Führen durch Zielvereinbarungen - Potenziale nutzen
  - ↳ Anforderungen an Ziele
  - ↳ Das Zielvereinbarungsgespräch
  - ↳ Die Führungskraft als Coach seiner Mitarbeiter
- Methoden :** Es wird eine breite Palette von Vermittlungstechniken eingesetzt : Theorievermittlung, praktische Übungen, Erfahrungsaustausch. Neben der Information wird Wert auf eine wirkungsvolle Aneignung der Seminarinhalte durch aktives Lernen gelegt. Umfangreiche Einzel- und Kleingruppenarbeit ermöglichen echte Lernfortschritte. Ausführliche Seminarunterlagen.
- Zielgruppe :** Führungskräfte auf allen Ebenen
- Teilnehmer :** maximal 14
- Dauer :** 2 Tage à 8 Stunden



# Mitarbeiterpotenziale erkennen und nutzen

Führung durch Zielvereinbarungen und Coaching



## Seminarunterlagen

---

## INHALTSVERZEICHNIS

- 1 Vertrauen ist gut – gemeinsame Ziele sind besser**
  
- 2 Leistung in einer Organisation**
  - 2.1 Fremdbild - Selbstbild - Wunschbild
  - 2.2 Fehler bei der Einschätzung von Personen
  
- 3 Was ist eigentlich Potenzial ?**
  
- 4 Führen durch Zielvereinbarungen - Potenziale nutzen**
  - 4.1 Anforderungen an Ziele
  - 4.2 Das Zielvereinbarungsgespräch
  - 4.3 Weitere Empfehlungen zum Zielvereinbarungsgespräch
  
- 5 Die Führungskraft als Coach seiner Mitarbeiter**

## LITERATURVERZEICHNIS

## 1 Vertrauen ist gut – gemeinsame Ziele sind besser

Das Leben kann so einfach sein : Sie als Chef sagen an, was getan werden muss, und Ihre Mitarbeiter leisten es. Ohne zu meckern, ohne nachzufragen - einfach so. Doch täuschen Sie sich nicht : Mit Vertrauen in Ihre Führungskraft hat dieses folgsame Verhalten meistens nichts oder nur wenig zu tun. Dem Chef zu folgen ist mitunter auch eine Folge von Gehorchen und funktioniert dann nur noch unter Zwang und Druck. Ein Weg, der für alle Beteiligten auf Dauer nur schwer zu gehen ist. Wenn Sie also weder Zuckerbrot und Peitsche, noch übertriebenen Kontrollaufwand betreiben wollen, lohnt es sich, sich auf vertrauensbildende Maßnahmen einzulassen.

Wer vertraut, verlässt sich auf andere. Diese Redewendung drückt die tief greifende psychische Qualität von Vertrauen wunderbar aus : Wer vertraut, verlässt sich selbst und übergibt einen Teil der Kontrolle über sich an einen anderen. Damit geht man durchaus ein gewisses Risiko ein. Wer also vom Vertrauen anderer Menschen abhängt, darf das unbewusste Verlangen nach Sicherheit nicht überstrapazieren.

### Wie man Vertrauen leichtfertig und schnell zerstört

**Mit Wendehalspolitik** : Wer ständig seine Meinung ändert, ist für andere unberechenbar. „Was kümmert mich mein Geschwätz von gestern“ ist zwar eine gerne gebrauchte Entschuldigung, fördert jedoch kein Vertrauen, sondern zerstört es - über kurz oder lang.

**Mit Suggestion** : Wer Gesprächspartner außergewöhnlich stark beeinflussen will, drückt sich sprachlich beispielsweise mit „doch“, „auch“, „sicherlich“, „natürlich“, „etwa“ aus und schickt ihn damit in die Zwickmühle : „Sie wollen doch auch das Beste für die Abteilung, oder etwa nicht?“

**Mit Manipulation** : Wer manipuliert, verschleiert bewusst, was gerade „tatsächlich läuft“. Der Gesprächspartner hat keine Chance das miese Spiel zu durchschauen. Mitarbeiter werden entweder nicht informiert, oder gezielt mit falscher Information versorgt, damit sie eben wie „ferngesteuert“ handeln. Da Menschen über andere Informationsquellen später doch den Kern der Wahrheit entdecken, werden Manipulationsversuche am Ende meistens doch aufgedeckt. Und damit ist das Manipulieren ein tödlicher Dolch für jedes Vertrauen.

### Vertrauen gibt es nicht umsonst

Manche Chefs scheinen Vertrauen mit dem Los einer Tombola zu verwechseln : „Ich möchte Ihr Vertrauen gewinnen“. Bedürftige Chefs betteln : „Bitte schenken Sie mir Ihr Vertrauen“. Alles falsch : Vertrauen gibt es nicht umsonst, Vertrauen müssen wir uns verdienen. Das Tun-Wort „verdienen“ drückt eindeutig aus, worauf es ankommt : Dienen !

Erst einmal für den anderen da sein, immer wieder beweisen, dass ich ihm helfe, wenn er mich braucht. Es bedarf manchmal vieler kleiner Gelegenheiten, um den Nachweis zu erbringen, dass sich ein anderer „auf uns verlassen“ kann. Erst wenn wir es oft genug gezeigt haben, entsteht das Gefühl des Vertrauens.