

**Tobias Seibel**

# **Leadership: 82 Methoden für die Arbeit mit Führungskräften**

**Ein Workbook für Training, Coaching und Facilitation**

# Inhalt

<b>Bevor es losgeht</b> .....	<b>7</b>
<b>I. Workshop-Einstieg</b> .....	<b>11</b>
<b>In diesem Kapitel</b> .....	<b>12</b>
<b>Orientierung geben</b> .....	<b>14</b>
Unsere Agenda .....	17
Zielvertrag.....	19
Workshop-Kultur .....	21
Wandplakate .....	25
<b>Kennenlernen arrangieren</b> .....	<b>26</b>
Einstiegsdialoge .....	29
Würfeldynamik.....	31
Memory.....	33
Bingo .....	35
Unser Workshop-Einstieg .....	37
Dynamische Dialoge .....	39
Check Inn.....	41
Emojis.....	43
<b>Fokussierung ermöglichen</b> .....	<b>44</b>
Zukunftsblicke.....	47
Perspektiven .....	49
Speed Triade .....	51
<b>Themeneinstieg zelebrieren</b> .....	<b>52</b>
Walk & Talk .....	55
Positives Spekulieren .....	57
Führunginspirationen .....	59
Mein Bild von Führung .....	61
Führungstipps.....	63
Führungsperspektiven.....	65

<b>2. Führungsthemen gestalten .....</b>	<b>67</b>
<b>In diesem Kapitel .....</b>	<b>68</b>
<b>Die Situation klären.....</b>	<b>70</b>
Let's talk about Needs.....	73
Die 9 Rollen einer Führungskraft .....	75
Die Zeitmaschine .....	79
Einblicke .....	81
<b>In Kontakt gehen .....</b>	<b>84</b>
Small Talk für Führungskräfte .....	87
Der Kommunikationswirbel .....	91
Das ICH-Syndrom.....	95
Feedback-Experimente .....	97
Mein Führungsstil.....	101
Wertschätzung im Führungsalltag .....	103
Sandwichführung .....	107
Das Motivationshaus .....	111
Dobbels.....	115
<b>Führung erleben und reflektieren .....</b>	<b>116</b>
<b>I. Führungsaktionen .....</b>	<b>118</b>
Kreisquadrate .....	123
Flying ball .....	125
Domino-Event .....	129
Hoch hinaus .....	131
Rettet die Erde .....	133
Strategiefad .....	135
<b>II. Reflexionen.....</b>	<b>138</b>
Empathy Map .....	141
Erfolgsfaktoren .....	143
Führungs-Retrospektive .....	145
Skalierungsreflexion .....	147
Erkenntnisse und Ideen .....	149
Timeline.....	151
Der Führungskompass .....	153
Führungsfokus.....	157
<b>Performance weiterentwickeln .....</b>	<b>158</b>
Wirkungsmittel der Führung.....	161
Etwas Nonsens .....	165
Storytelling .....	169
Die Macht der Rede .....	171

<b>Meetings moderieren</b> .....	<b>174</b>
<b>I. Moderations-Basics</b> .....	<b>176</b>
Schreibwerkstatt .....	179
Meine Erfahrungen mit Moderationen .....	181
Proxemische Gedanken .....	183
Methodenspektakel .....	187
Meetings gestalten.....	189
<b>II. Moderation live</b> .....	<b>190</b>
Stimmungsbilder .....	195
The Big Points .....	197
Turn around .....	199
Themenspirale.....	203
News .....	205
Der Veränderungs-Check .....	207
Unternehmen des Jahres.....	211
Starship-Retro.....	213
Dreiklang-Abschluss .....	217
<b>Life-Balance beachten</b> .....	<b>218</b>
Meine Baustellen .....	221
Palast der Zufriedenheit.....	225
Der perfekte Tag .....	229
Dem Stress auf der Spur.....	231
Herr Silberfuß .....	235
Atementspannung .....	239
Handlungsspielräume.....	243
Ressourcenpool .....	247
<b>3. Workshop-Ausstieg</b> .....	<b>249</b>
<b>In diesem Kapitel</b> .....	<b>250</b>
<b>Revue passieren lassen</b> .....	<b>252</b>
Museumsgeflüster.....	255
Unser Workshop-Tagebuch .....	257
<b>Transfer und Abschluss komponieren</b> .....	<b>258</b>
Führungsqualitäten .....	261
Ich wünsche Ihnen .....	263
Reiseerinnerungen .....	265
Erkenntnis to go .....	267
Die Alltagsbrücke.....	269
Summary Matrix .....	271

Workshop-Gedanken .....	273
Na wie war's?.....	275
Meine Workshop-Bilanz .....	277
Workshop-Wege.....	279
<b>4. Online-Methoden .....</b>	<b>281</b>
<b>In diesem Kapitel.....</b>	<b>282</b>
<b>Workshop-Einstieg .....</b>	<b>283</b>
Kennenlernen arrangieren .....	283
Fokussierung ermöglichen .....	284
Themeneinstieg zelebrieren.....	285
<b>Führungsthemen gestalten .....</b>	<b>287</b>
Die Situation klären .....	287
In Kontakt gehen.....	288
Führung erleben und reflektieren .....	291
Performance weiterentwickeln .....	291
Meetings moderieren.....	292
Life-Balance beachten .....	293
<b>Workshop-Ausstieg .....</b>	<b>296</b>
Revue passieren lassen .....	296
Transfer und Abschluss komponieren .....	296
<b>Was ich noch zu sagen hätte.....</b>	<b>299</b>
<b>Dankeschön.....</b>	<b>301</b>
<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>302</b>



**Download-Ressourcen:** Für einen großen Teil der Methoden stehen Ihnen ergänzende Arbeitshilfen (PowerPoint-Sheets, Handouts, Kopiervorlagen etc.) als Download zur Verfügung. Gekennzeichnet sind diese durch das Pfeilsymbol direkt auf der Seite mit der jeweiligen Methode. Den Download-Link finden Sie in der hinteren Umschlagklappe.

# Bevor es losgeht

*„Es ist eine gefährliche Sache, Frodo, aus deiner Tür hinauszugehen. Du betrittst die Straße, und wenn du nicht auf deine Füße aufpasst, kann man nicht wissen, wohin sie dich tragen.“*

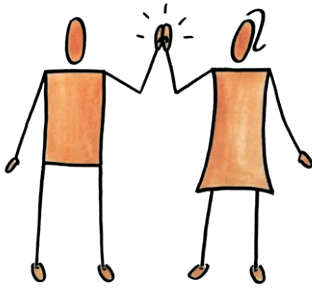
– J.R.R. Tolkien, Herr der Ringe –

Mit Führungstrainings bieten wir unseren Teilnehmenden die Möglichkeit, aus dem Fluss des Alltags zu steigen, um neue Erfahrungen zu machen. Wir als Trainerinnen und Trainer, Coachs und/oder Facilitators haben die Gelegenheit, die Arbeits- und Lebenswelten unserer Teilnehmenden und deren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern maßgeblich positiv zu beeinflussen. Das birgt die große Verantwortung, die Zeit bestmöglich zu nutzen, die die Firmen/Organisationen und Teilnehmenden in einen Workshop oder ein Coaching investieren. In diesem Buch habe ich für Sie Methoden zusammengestellt, die in meiner Arbeit mit Führungskräften eine besonders ertragreiche Wirkung zeigen. Sie stammen aus meinen Führungskräfteentwicklungsprogrammen und haben sich über die Jahre entwickelt und bewährt.

## Das Ziel

Mit diesem Buch möchte ich Ihnen ein schnell überblickbares Repertoire an Methoden zur Verfügung stellen, das Ihnen durch Kurzbeschreibungen, Anleitungsvorschläge und Visualisierungsideen schnell einen praktischen Nutzen bringt. Wie auch für das Buch „Teamdynamik entwickeln, begleiten, gestalten“ wünsche ich mir, dass Sie das Geschriebene nicht in Stein gemeißelt sehen. Es soll Sie dazu inspirieren, sich mit neuen Ideen und Methoden zu beschäftigen und neue Ansätze auszuprobieren.





## Männer, Frauen und die Lesefreundlichkeit

Dieses Buch richtet sich selbstverständlich an alle Interessierten, ganz unabhängig von ihrem Geschlecht. Deshalb verwende ich in diesem Buch eine Sprache, die alle Leserinnen und Leser ansprechen soll. Aus diesem Grund nutze ich, so oft es geht und sofern es den Lesefluss und das inhaltliche Verständnis nicht behindert, neutrale Formulierungen oder beziehe beide Geschlechter mit ein.

## Die Visualisierungen

Bei allen Methoden dieses Buches sind Visualisierungsideen abgebildet. Sie ermöglichen Ihnen, die jeweilige Übung schnell zu erfassen und die wichtigsten Punkte auf das eigene Flipchart zu bringen. Den jeweiligen Anleitungstext können Sie als Grundidee gerne verwenden. Alle grafischen Elemente, die Sie in diesem Buch finden, können Sie je nach Geschmack und Visualisierungsvermögen übernehmen, vereinfacht darstellen oder als Basis für eigene Ideen nutzen.



## Präsenz und online

Seit dem Beginn der Corona-Pandemie Anfang des Jahres 2020 hat sich die Welt der Weiterbildung stark verändert. Online-Veranstaltungen waren auf einmal auch in den Generationen vor den Digital Natives notwendig und wurden für viele zum alltäglichen Medium. Langfristig werden sich wohl Präsenz- und Onlineformate mit ihren unterschiedlichen Stärken sinnvoll ergänzen.

In diesem Buch ist jede Methode prioritär für Veranstaltungen in Präsenz ausgelegt. Es ist jedoch meistens ein Leichtes, diese in den digitalen Raum zu übertragen. Für die Methoden, bei denen es zusätzliche Ideen für den Einsatz im digitalen Raum gibt, finden Sie am Ende des Buchs digitale Varianten. Zusätzlich stehen Ihnen unter den „Online-Ressourcen“ für einen Großteil der Methoden PowerPoint-Folien für die digitale Durchführung zur Verfügung.



## Quellenangaben

In zwei Jahrzehnten Trainertätigkeit sammeln sich allerlei Methoden an. Viele haben sich aus der eigenen Arbeit heraus entwickelt, andere habe ich bei Fortbildungen kennengelernt oder aus der Literatur übernommen. Falls vorhanden, habe ich Ihnen die Quellenangabe direkt bei der jeweiligen Methode vermerkt. Sollten Sie eine Quelle vermissen, melden Sie sich gerne per E-Mail. Ihr Hinweis wird dann in der nächsten Auflage berücksichtigt.



## Zu guter Letzt

Wann immer ich mit dem Thema Führung in Berührung gekommen bin – ob als Mitarbeiter, in der Rolle der Führungskraft oder in den vergangenen 22 Jahren als Facilitator, Trainer oder Coach – immer hat mich fasziniert, wie unterschiedlich Führung sein kann und trotzdem funktioniert. Aber eines hatten die erfolgreichen Führungsstile immer gemeinsam: die Fähigkeit, tragende Beziehungen zu den Mitarbeitenden aufzubauen.

Gute Führungskräfte trainings verfolgen genau diesen Ansatz und bieten entsprechende Impulse, sich in diesem Bereich weiterzuentwickeln. Ich wünsche mir, dass Sie gerade für diesen Schwerpunkt viele Ideen aus diesem Buch nutzen. Es geht mir darum, Ihnen viele handlungsorientierte Methoden zur Verfügung zu stellen, in denen Ihre Teilnehmenden sich ausprobieren und reflektieren können und mit allen Sinnen Erfahrungen erleben, um das Gelernte in ihren Alltag mitzunehmen und einzusetzen.

Bieten Sie Ihren Teilnehmenden die Möglichkeit, weitab von ihrem beruflichen Alltag neue Wege zu erkunden. Ich hoffe dieses Buch bietet Ihnen hierfür eine Fülle an Inspirationen.

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen viel Spaß beim Schmökern und freue mich jederzeit über Impulse, Ideen und Anregungen von Ihnen.

Herzliche Grüße, Ihr Tobias Seibel

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Tobias Seibel'.



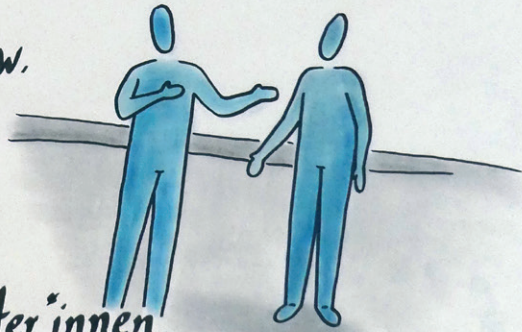


# Let's talk about NEEDS

1. Wie würden Sie Ihren Führungsstil beschreiben?

2. Was brauchen Sie

- von sich selbst,
- Ihrer Vorgesetzten bzw.  
Ihrem Vorgesetzten,
- Ihrem Team und  
einzelnen Mitarbeiter\*innen,



um Ihre Führungsrolle gut ausfüllen zu können?



30 Minuten Spaziergang



## Let's talk about Needs



Die Führungskräfte erarbeiten, was sie von sich selbst, ihrer bzw. ihrem Vorgesetzten, ihrem Team und den einzelnen Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeitern brauchen, um ihre Führungsrolle gut ausfüllen zu können.

*Kurzbeschreibung*

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden in Zweiergruppen eingeteilt und erhalten die Aufgabe, sich 30 Minuten über ihre Führungssituation zu unterhalten. Die Übung findet draußen während eines Spaziergangs statt. Die vorgegebenen Fragestellungen (siehe Flipchart) dienen als Hilfestellung. Es müssen keine Notizen angefertigt werden. In einer Abschlussrunde kann ein Statement zur Übung abgegeben werden.

*Aufbau*

*„Nun steht Ihre individuelle Führungssituation im Mittelpunkt. Sie haben gleich die Gelegenheit, zu zweit über 30 Minuten zuerst über Ihren Führungsstil zu sprechen und dann darüber, was Sie von Ihrer bzw. Ihrem Vorgesetzten, Ihrem Team und einzelnen Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeitern brauchen, um Ihre Führungsrolle gut ausfüllen zu können. Es hat sich als hilfreich erwiesen, diese Übung outdoor während eines kleinen Spaziergangs durchzuführen. Sie können sich aber auch gerne einen schönen Platz im Hotel suchen. Nach diesem Übungsteil werden wir eine kleine offene Runde machen. Jeder, der mag, kann dann über seine Erkenntnisse sprechen. Haben sie Fragen? Dann zur Einteilung ...“*

*Intro*

Die Methode unterstützt die Teilnehmenden, sich ihrer Bedürfnisse bewusst zu werden. Diese Bewusstheit bewirkt Veränderung. Nur wenn die Teilnehmenden wissen, was sie wollen, können sie es im Berufsalltag auch „einfordern“. Hinzu kommt, dass Führungskräfte in der Regel sehr schnell in ein intensives Gespräch und einen gewinnbringenden Austausch finden. Die so entstehende, vertrauensvolle Atmosphäre überträgt sich vom Einzelnen auf die Gruppe.

*Hintergründe*

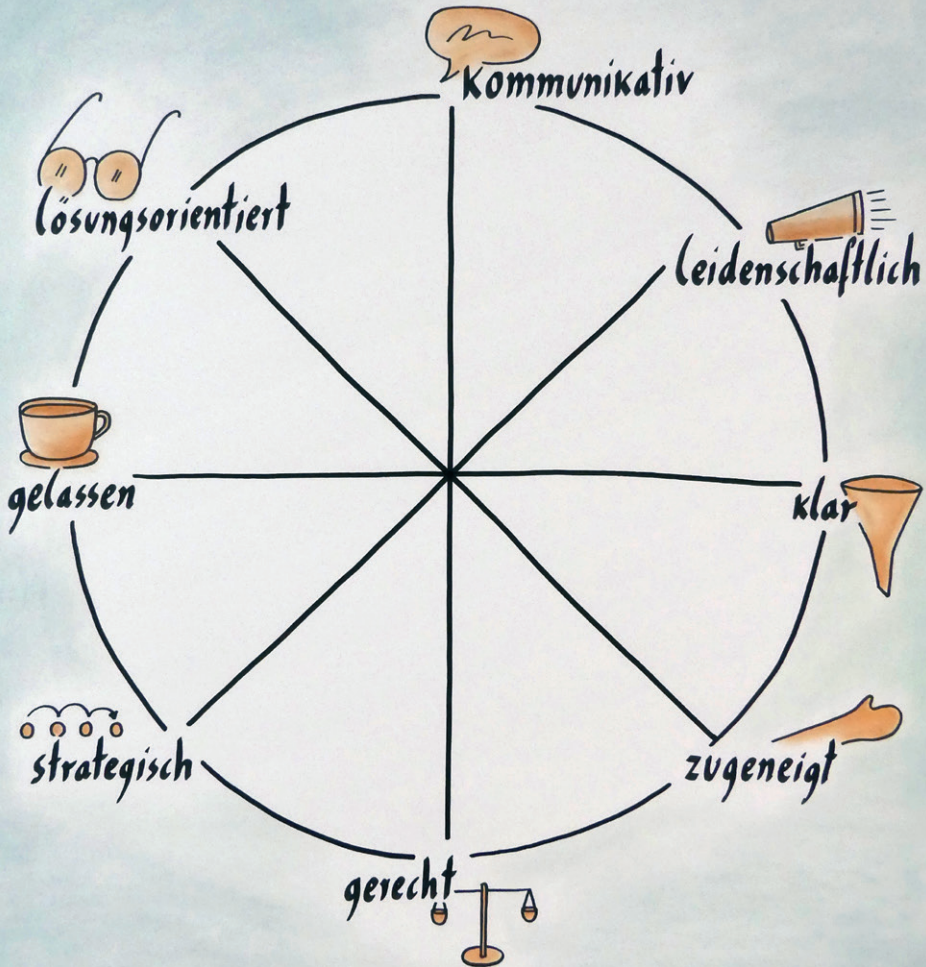
- ▶ In der Abschlussrunde tauchen ggf. Themen auf, die im weiteren Verlauf des Workshops besprochen werden können. In Absprache mit dem Themengeber und der Gruppe können diese für alle sichtbar visualisiert werden.
- ▶ In der Abschlussrunde ist es wichtig, dass jeder, der etwas sagen möchte, von sich und seinen eigenen Erlebnissen bzw. Erkenntnissen erzählt und nicht von denen seines Gesprächspartners bzw. seiner Gesprächspartnerin. Dieser Aspekt sollte im Intro zur Abschlussrunde eingebunden werden.

*Tipps*

evtl. Kopien des Flipcharts

*Material*

# Der **F**ührungskompass







## Der Führungskompass



Eine Reflexionsmethode, die auf der Basis verschiedener Kriterien im Dialog eine Führungsaktion beleuchtet.

*Kurzbeschreibung*

Zu Beginn stellt die Trainerin bzw. der Trainer den Führungskompass vor (siehe Intro). Daraufhin folgen Seitengespräche, in denen sich die Teilnehmenden zehn Minuten lang zu zweit mit ihrer Nachbarin bzw. ihrem Nachbarn über ihre Eindrücke bezüglich des erlebten Führungsverhaltens austauschen. Folgende Fragen dienen hier als Rahmen:

*Aufbau*

- ▶ Wie erging es mir in der Führungs- bzw. Mitarbeitendenrolle?
- ▶ Welche Qualitäten habe ich in der Führungsarbeit wahrgenommen?
- ▶ Was ist noch ausbaufähig?

Danach folgt ein moderierter Dialog in der Gesamtgruppe, in dem zunächst die Führungskraft die Gelegenheit bekommt, ihre Selbstwahrnehmung bzgl. ihrer Führungsarbeit zu schildern. Danach folgt ein Feedback aus der Runde.

*„Nach unserer Führungsaktion wollen wir diese nun gemeinsam Revue passieren lassen. Hierfür habe ich den Führungskompass herausgesucht. Dieser zeigt Eigenschaften, die die ‚perfekte‘ Führungskraft mitbringen sollte.“*

*Intro*

1. **Kommunikativ:** Ein großer Teil der Arbeit einer Führungskraft besteht darin, zu kommunizieren. Ob es nun darum geht, den Informationsfluss zu gewährleisten, Meinungen zusammenzubringen oder auf einzelne Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einzugehen: Diese Kompetenz ist zentral.
2. **Klar:** Für die Mitarbeitenden ist die Klarheit einer Führungskraft maßgeblich für die Effektivität ihrer Arbeit. Eine Führungskraft besitzt Klarheit, wenn sie weiß, was sie will, Mitarbeitende einbezieht, aber auch für sich Entscheidendes durchsetzen kann.
3. **Leidenschaftlich:** Als Führungskraft braucht es Leidenschaft für das eigene Unternehmen, das Team, das Produkt oder die Dienstleistung. Leidenschaft überträgt sich und inspiriert.
4. **Zugeneigt:** Nur wer jede Einzelne bzw. jeden Einzelnen individuell wahrnimmt, regelmäßig in Kontakt geht, konstruktives Feedback gibt, Leistung anerkennt, Mitarbeitende fördert und Informationen teilt, kann sein Team mitnehmen und dessen volles Potenzial entfalten. So schaffen Sie ein sicheres und vertrauensvolles Umfeld, das Erfolg und Wohlbefinden ermöglicht.

## Der Führungskompass

- Wie erging es mir in der Führungs- bzw. Mitarbeitendenrolle?
- Welche Qualitäten habe ich in der Führungsarbeit wahrgenommen?
- Was ist noch ausbaufähig?

10 Minuten!



5. **Gerecht:** Für Mitarbeitende ist es extrem wichtig, dass die Führungskraft gerecht ist. Sie bezieht alle mit ein, behandelt alle gleich und jeder hat seinen Platz und wird geschätzt.
6. **Strategisch:** Strategische Führungskräfte haben eine klare Ergebnisorientierung. Sie wissen, wo ihr Team steht, wohin sie wollen und arbeiten kontinuierlich an dem Weg dorthin.
7. **Lösungsorientiert:** Zu lange bei den Problemen zu verharren, bringt nichts voran. Es muss darum gehen, Lösungen in den Fokus zu nehmen. Eine gute Führungskraft sieht Probleme als Chance für Weiterentwicklung.
8. **Gelassen:** Es ist wichtig, die notwendige Gelassenheit einzubringen. So schaffen Sie eine sichere und gute Arbeitsatmosphäre.

*Mit Blick auf diese Eigenschaften und vielleicht noch weitere, die Ihnen einfallen, schauen wir nun auf die Führung von Herrn Appel. Bitte unterhalten Sie sich zehn Minuten lang zu zweit darüber, wie es Ihnen in der Führungs- bzw. Mitarbeitendenrolle erging. Welche Qualitäten haben Sie in der Führungsarbeit wahrgenommen? Was ist aus Ihrer Sicht noch ausbaufähig? Wenn Sie mögen, können Sie für sich Notizen machen. Nach den Gesprächen startet Herr Appel mit seiner Selbsteinschätzung. Haben Sie Fragen? ... Dann zur Einteilung ..."*

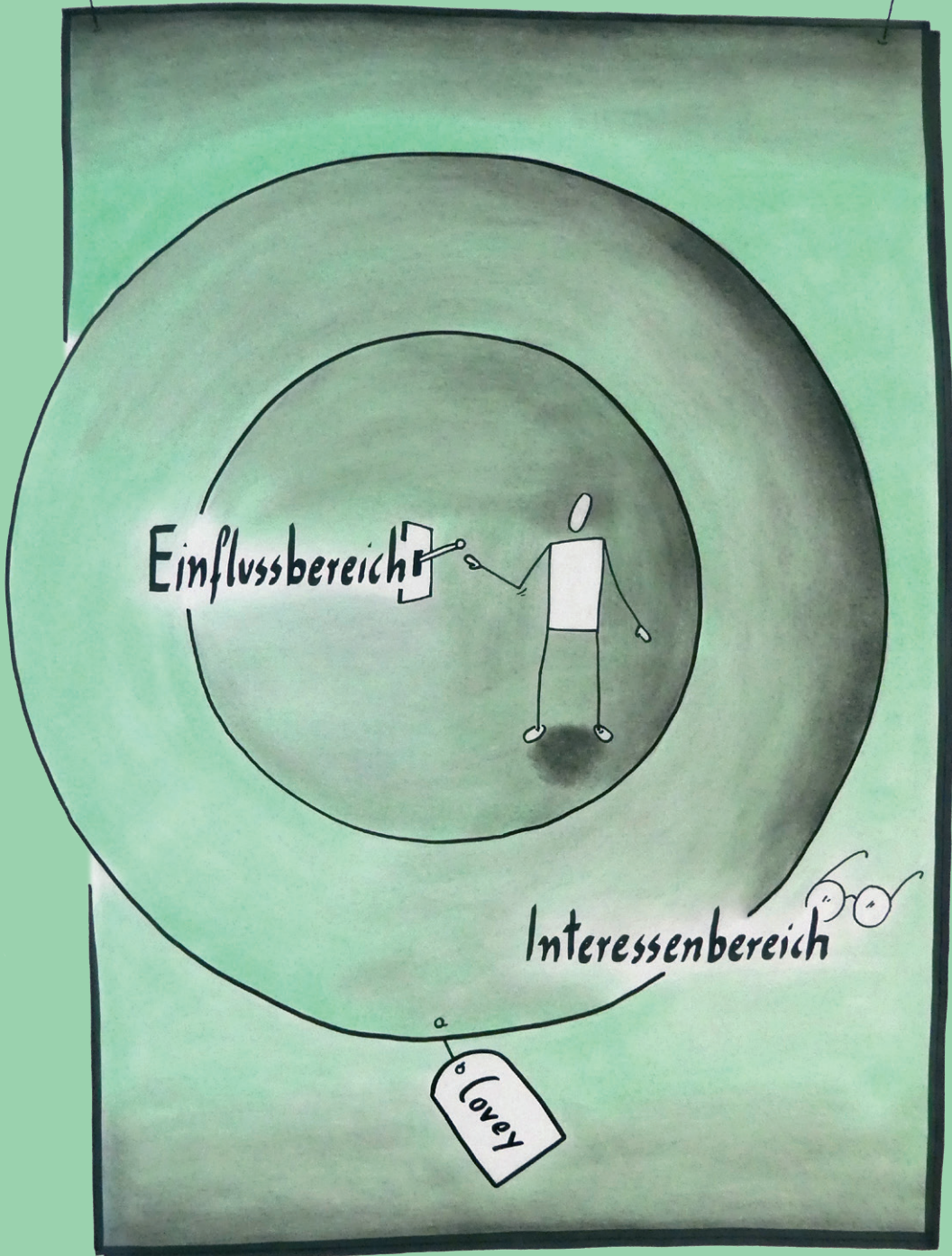
Der Führungskompass umfasst die wichtigsten Themenfelder für die Reflexion einer Führungsaktion. Insbesondere wenn eine Gruppe zum ersten Mal eine Führungsaktion durchgespielt hat, bietet der Führungskompass eine gute Ideengrundlage. Er stellt sicher, dass die Teilnehmenden viele Führungsbereiche beleuchten und ein umfassendes Feedback abgeben.

*Hintergründe*

Alternativ können Sie im Vorfeld der Führungsaktion in einem Brainstorming die Eigenschaften einer guten Führungskraft sammeln und diese als Reflexionsgrundlage nutzen.

*Tipp*







## Handlungsspielräume



Nach der Vorstellung des Covey-Modells strukturieren die Teilnehmenden ihre Themen nach Einfluss- und Interessenbereich. Die Übung findet in Kleingruppen statt.

*Kurzbeschreibung*

Vor dem Start der Übung fertigt die Trainerin bzw. der Trainer Flipcharts oder Pinnwände mit den beiden Feldern Interessenbereich und Einflussbereich an. Zu Beginn schreiben die Teilnehmenden ihre Herausforderungen und Probleme, die für sie aktuell in ihrer Tätigkeit eine Rolle spielen, in Stichworten auf Moderationskarten. Im Anschluss stellt ihnen die Trainerin bzw. der Trainer das Modell Einfluss- und Interessenbereich nach Stephen Covey vor. Nun werden Kleingruppen mit jeweils drei Personen gebildet. Die Teilnehmenden arbeiten an vorbereiteten Pinnwänden, auf denen die zwei Felder Einflussbereich und Interessenbereich nebeneinander angelegt sind. Jedes Gruppenmitglied ordnet nacheinander seine Themen den entsprechenden Feldern zu und wird von den anderen beiden Gruppenmitgliedern bei der Entscheidungsfindung unterstützt. Dafür stehen pro Person zehn Minuten zur Verfügung. Zuletzt gibt es eine Plenumsrunde mit einem Austausch über generelle Erkenntnisse.

*Aufbau*

*„Nun möchte ich Sie bitten, möglichst konkrete berufliche Herausforderungen und Probleme in Stichworten auf Moderationskarten zu schreiben. Die von Ihnen notierten Themen werden Sie im Anschluss in Kleingruppen weiterbearbeiten.“* Die Teilnehmenden füllen die Moderationskarten aus.

*Intro*

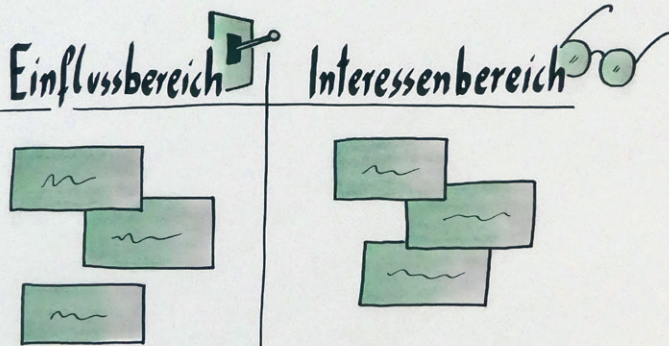
*„Nun möchte ich Ihnen gerne das Einfluss- und Interessenmodell nach Stephen Covey vorstellen. In Ihrem Leben gibt es zwei Bereiche. Einen, auf den Sie Einfluss haben, das ist der Einflussbereich, und einen, an dem Sie nichts ändern können, das ist der sogenannte Interessenbereich. Jeder möchte möglichst viel Einfluss auf die Dinge nehmen, die in seinem Leben eine Rolle spielen. Insbesondere das, was uns stört, wollen wir verändern. Wenn wir allerdings etwas verändern möchten, auf das wir keinen Einfluss haben, kann uns das schwer belasten. Wir stecken viel Energie und Kraft in eine Sache und können doch nichts bewirken. Für eine gute Life-Balance ist es hilfreich, den Unterschied zwischen Einfluss- und Interessenbereich zu kennen. Auch als Führungskraft ist es sinnvoll, sich mit seinem Einfluss- und Interessenbereich zu beschäftigen. Das hilft uns, zu differenzieren: Wo können wir mit unseren Taten etwas bewirken? Und wo ist dies nicht möglich? Wenn wir erkennen, dass wir bei bestimmten Dingen keinen Einfluss ausüben können, sollten wir versuchen, diese Dinge zu akzeptieren und von der Sache loszulassen. Denn wer loslässt, hat wieder zwei Hände frei.“*



# Mein Einfluss- und Interessenbereich als Führungskraft



Ordnen Sie Ihre Probleme und  
Herausforderungen den Feldern zu!



-  Zeitwächter
- die Ergebnisse bleiben  
in der Kleingruppe 

*Deshalb lade ich Sie nun zu folgender Übung ein: Sie finden sich zunächst in Dreiergruppen zusammen und bestimmen, wer für die Zeit zuständig ist und wer mit der Übung startet. Die Person, die startet, hat zehn Minuten Zeit, ihre Themen vorzustellen und diese einem Bereich zuzuordnen. Die anderen beiden aus der Gruppe passen auf, ob die Zuordnung so passt. Wenn die erste Person fertig ist, kann sie sich gerne ein Foto ihres Ergebnisses machen, bevor sie es nach der Übung wieder auflöst. Wichtig ist noch: Alles bleibt erst einmal in der Kleingruppe. Wir werden nach der Übung im Plenum nur über generelle Erkenntnisse sprechen. Wenn Sie Unterstützung brauchen, dann bin ich für Sie da. Haben Sie Fragen? ... Dann finden Sie nun zwei Partnerinnen bzw. Partner und starten Sie.“*

Das Spannende an der Übung ist die Erkenntnis, dass sich Einfluss- und Interessenbereich nicht so leicht differenzieren lassen, wie man es vermuten würde. Durch die Auseinandersetzung und den Dialog mit den Partnerinnen und Partnern erhalten die Teilnehmenden neue Einsichten und mehr Klarheit über die eigenen Handlungsspielräume. Sie üben sich darin, diese beiden Bereiche zu unterscheiden, und werden sensibilisiert, ihre Energie zukünftig sinnvoller einzusetzen.

*Hintergründe*

- ▶ Die Methode geht mit einem großen Maß an Selbstoffenbarung einher. Es ist wichtig, dass dies zur Gruppensituation passt. Vor diesem Hintergrund ist es sinnvoll, dass die Gruppen selbst zusammenfinden und nicht von der Trainerin oder dem Trainer eingeteilt werden.
- ▶ Die Kleingruppen sollten maximal aus drei Teilnehmenden bestehen.
- ▶ Wenn Sie aus thematischen Gründen zusätzlich den privaten Bereich der Teilnehmenden einbeziehen möchten, eignen sich Zweiergruppen am besten.

*Tipps*

Moderationskarten und Stifte

*Material*

Quelle: Covey, Stephen (2010): Die 7 Wege zur Effektivität. Gabal, Offenbach.

## → Führungsqualitäten

- *Wie habe ich Sie erlebt?*
- *Welche Führungsqualitäten sehe ich in Ihnen?*
- *Welche können Sie noch weiterentwickeln?*
- *Zusammenfassend...*







## Führungsqualitäten



Die Teilnehmenden geben sich in Kleingruppen Feedback über wahrgenommene Führungsqualitäten.

*Kurzbeschreibung*

Die Teilnehmenden setzen sich in Vierergruppen zusammen. Nacheinander steht nun jeder einzelne zehn Minuten lang im Fokus der Gruppe und bekommt reihum Rückmeldungen zu den vorgegebenen Aspekten (siehe Flipchart). Das Gruppenmitglied, das sich bereit erklärt hat, auf die Zeit zu achten, erhält als erstes sein Feedback.

*Aufbau*

*„Sie haben sich in den insgesamt drei Workshops unseres Führungskräfteentwicklungsprogramms sehr intensiv kennengelernt. Ich möchte nun zum Abschluss eine letzte Feedback-Übung mit Ihnen durchführen. Ich teile Sie hierzu gleich in Vierergruppen ein und Sie haben dann insgesamt 40 Minuten Zeit. Da die Zeit meist der Knackpunkt bei dieser Übung ist, wählen Sie bitte als Erstes eine Person je Kleingruppe aus, die darauf achtet, dass jeder seine Zeit bekommt und Sie nach 40 Minuten auch wieder hier im Workshop-Raum zurück sind. Es macht Sinn, dass diese Person zuerst Feedback bekommt. Achten Sie beim Feedback selbst bitte auf die Feedback-Regeln, die Ihnen ja sicherlich mittlerweile in Fleisch und Blut übergegangen sind. Hier auf dem Flipchart (siehe links) habe ich für Sie den inhaltlichen Rahmen Ihres Feedbacks zusammengefasst. Starten Sie damit, wie Sie den anderen erlebt haben, und enden Sie mit einer kurzen Zusammenfassung der für Sie wichtigsten Punkte. Das Flipchart habe ich Ihnen auch als Ausdruck in die Gruppenräume gelegt. Haben Sie Fragen? ... Dann zur Einteilung!“*

*Intro*

Eine intensive Übung zum Abschluss. Die Kleingruppe ermöglicht einen vertrauensvollen Rahmen, in dem es für jeden Teilnehmenden möglich ist, viel für sich mitzunehmen. Wenn Situation, Gruppe und Gruppengröße stimmen, ist die Übung in der Gesamtgruppe eine sehr gute Variante.

*Hintergründe*

Für das Gelingen der Übung ist es entscheidend, dass die Kleingruppen gefühlt unter sich sind. Falls nur ein Workshop-Raum zur Verfügung steht, sollte der maximal mögliche Abstand genutzt werden. Gegebenenfalls können Pinnwände zusätzlich als Raumteiler genutzt werden.

*Tip*

evtl. Flipchart-Kopie in DIN A4

*Material*

# Hat Ihnen diese Leseprobe gefallen?

Als Mitglied von **Training aktuell** erhalten Sie beim Kauf von Trainingsmedien Sonderpreise. Beispielsweise bis zu **20% Rabatt auf Bücher**.

Zum Online-Shop

## Training *aktuell* einen Monat lang testen



### Ihre Mitgliedschaft im Testmonat beinhaltet:

- ▶ eine ePaper-Ausgabe **Training aktuell** (auch Printabo möglich)
- ▶ **Teil-Flatrate** auf 5.000 Tools, Bilder, Inputs, Vertragsmuster [www.trainerkoffer.de](http://www.trainerkoffer.de)
- ▶ **Sonderpreise** auf Trainingsmedien: ca. **20% Rabatt** auf auf Bücher, Trainingskonzepte im Durchschnitt **70 EUR günstiger**
- ▶ **Flatrate auf das digitale Zeitschriftenarchiv**: monatlich neue Beiträge, Dossiers, Heftausgaben

Mitgliedschaft testen