



eloquenz

Newsletter der Loquenz Unternehmensberatung GmbH · www.loquenz.de

Führung Aktuell

Denkanstöße in Sachen Krisenführung

Erfolge managen ist nicht so schwer und Führen reduziert sich schnell auf das Präsentieren von Quartalsergebnissen. Momentan ist alles etwas anders und dem einen oder anderen wird ohne Vorwarnung bewusst, dass Führen NOCH mehr Anstrengung und Kraft kostet als sonst. Jetzt zeigt sich, welche Führungskraft wirklich führt und die Mannschaft zu einem "jetzt erst recht" aufrütteln kann.

Nennen wir es der Einfachheit halber auch "Krise" und schauen uns die besonderen Anforderungen an das Führen genauer an: Einerseits Zielvorgaben, die vielleicht morgen schon weder realistisch noch motivierend sind, und andererseits Mitarbeiter, deren Bedürfnis nach Orientierung, Sicherheit und Anerkennung selten größer war.

In diesem Spagat zu führen ist anspruchsvoll. Wer dies nicht meistert, erntet unengagierte Mitarbeiter, die vorerst in Deckung gehen und bei der ersten besseren Gelegenheit ihre Führungskraft verlassen. Was kann ich als Führungskraft tun, was bedeutet Führen in der Krise?

Führen in der Krise bedeutet jetzt:

Mitarbeitern **eine klare Orientierung über Ziele und Aufgaben** sowie eine **Einschätzung ihrer Leistung** geben.

Dies konsequent umzusetzen heißt: bei sich selber anzufangen, sich seiner eigenen Leistungsfähigkeit und -bereitschaft bewusst werden und aus der Sicht der Anderen zu

reflektieren, welche seiner eigenen Fähigkeiten jetzt besonders gefragt sind, und welche Eigenheiten vielleicht eher hinderlich sein könnten. Zugegeben, welche Führungskraft ist dazu wirklich bereit und in der Lage? Probieren Sie es dennoch. Sie haben es in der Hand, aus den Erkenntnissen das Richtige noch besser zu machen. Dann können Sie Ihren Mitarbeitern mit Ihrer Führung in der Krise in 5 Schritten Orientierung, Sicherheit und Anerkennung geben:

Schritt 1:

Erarbeiten Sie Ihre Ziele und formulieren Sie diese nachvollziehbar.

- Zu welchen übergeordneten Zielen soll Ihr Bereich einen Beitrag leisten?
- Aus welchen internen oder externen Quellen ergeben sich weitere Ziele für die nächste Periode?
- Was soll in der nächsten Periode besser werden oder zusätzlich erfüllt werden?
- Welche neuen Schlüsselaufgaben ergeben sich daraus?
- Welche Tätigkeiten sind erforderlich, um diese Ziele zu erreichen?
- Welche bisherigen Tätigkeiten sollen unbedingt weitergeführt werden?

Schritt 2:

Konkretisieren Sie die Kriterien Ihrer Leistungsbewertung.

- An welchen Kenngrößen, Veränderungen oder Ereignissen machen Sie die Erreichung der Ziele fest?
- Welche Zwischenergebnisse werden wann von Ihnen und Ihren Mitarbeitern erwartet?

Inhaltsverzeichnis Frühjahr 2009

Führung aktuell

Denkanstöße in Sachen Krisenführung

Editorial

Vom Führungskreis zum Führungsteam

„Just one Question...?“ an Herrn Jochen Müller (MSE)

Buchbesprechung: „Death by Powerpoint“ (Cherie Kerr)

Aktuelles

- Relaunch der Loquenz-Homepage
- Gesunde Mitarbeiter sind der entscheidende Wirtschaftsfaktor des 21. Jahrhunderts!
- 2. Loquenz-Forum – „In- und externe Personalauswahl“
- Stephan Teuber im BDU-Präsidium
- Fachkongress für Sport & Zukunft vom 17.-18. Juni 2009 in Stuttgart
- Stressabbau im Unternehmen
- Weiterbildung Management Coaching
- Workshops mit Martin Mohr
- Messeauftritt mit Vorträgen

- Welche Prioritäten setzen Sie bei knappen Ressourcen oder unerwarteten Hemmnissen bei der Zielerreichung?

Schritt 3:

Definieren Sie die Ausprägungen der Kriterien, nach denen Sie festlegen ob Ihre Leistungserwartung erfüllt, überschritten oder unterschritten worden ist.

- Welche Standards erwarten Sie bei der Aufgabenerfüllung z.B. in Bezug auf Qualität, Quantität, Rentabilität und Teamworking?
- Was konkret bedeutet eine "erfüllte" Leistungserwartung? Was eine "untererfüllte"?
- Was genau sollen Ihre Mitarbeiter erreichen?

Schritt 4:

Überprüfen Sie welchen Demotivationsgefahren Ihre Mitarbeiter ausgesetzt sind.

- In welchen Bereichen stellen die Arbeitsbedingungen kein effizientes und effektives Vorgehen sicher?
- Welche Informationen sind für die Aufgabenerfüllung erforderlich, und wann muss welcher Mitarbeiter diese vollständig zur Verfügung haben?
- Wo sind in der Arbeitsorganisation Leerlauf oder Misserfolge vorhersehbar?
- Welche Tätigkeiten bedeuten leistungshemmende Monotonie?
- Welche externen Faktoren, Ressourcen, Gerüchte etc. wirken negativ auf die Leistungserbringung und damit Zielerreichung?
- Ist Ihnen bewusst, dass Sie sehr motivierte Mitarbeiter haben und Sie viel für sie tun, wenn Sie Demotivation vermeiden und verhindern?

Schritt 5:

Nehmen Sie sich Zeit für Ihre Führungsgespräche. Vermitteln Sie die Ziele, die ableitbaren Mitarbeiteraufgaben, Ihre Kriterien für die Leistungsbewertung und die Ausprägung der Kriterien nachvollziehbar.

- Sie sind jetzt gut vorbereitet. Haben Sie Ihren Mitarbeitern auch diese Chance gegeben?
- Können Sie die Ziele und erwarteten Ergebnisse nachvollziehbar und transparent erläutern, so dass Ihre Mitarbeiter diese übernehmen können?
- Bei welchen Kriterien sehen Sie eine Lücke zwischen Ihrer Leistungserwartung

und den bisherigen Leistungen des Mitarbeiters? Wo steht der Mitarbeiter heute?

- Welche Ausprägungen bei den Kriterien erwarten Sie bei den neuen Aufgaben von Ihren Mitarbeitern?
- Was können Sie und was kann der Mitarbeiter noch tun um dieser Erwartung zu entsprechen? Welche Entwicklung muss der Mitarbeiter verstärken?
- Welche konkreten Aufgaben sind für den Mitarbeiter ableitbar?

Arbeiten Sie diese 5 Schritte konsequent und gründlich durch, dann gewinnen Sie einerseits definitiv mehr Klarheit für Ihre eigene Arbeit und Führungsarbeit, Sie erkennen Ihre Low- und High-Performer und können sich gezielter auf deren Beitrag zur Zielerreichung einstellen. Sie bieten Ihren Mitarbeitern eine klare Orientierung wo das Unternehmen, Ihr Bereich hingehen wird, die beruhigende Sicherheit welchen Beitrag der Mitarbeiter in Zukunft leisten soll und die Wertschätzung der Leistung mit individuellen Entwicklungsschwerpunkten.

Stefan Teuber, Achim Kelbel

Kontakt

Sie interessieren sich für das Thema „Führung in der Krise“? Gerne klären wir mit Ihnen Ihr konkretes Anliegen und erstellen ein passgenaues und ausführliches Angebot für Ihre Situation. Wenden Sie sich an Stephan Teuber oder Achim Kelbel, Kooperationspartner bei Loquenz.

Tel. 0711 758577870

E-Mail:
stephan.teuber@loquenz.de
achim.kelbel@loquenz.de



Achim Kelbel

Editorial

Liebe Leserin, lieber Leser,

recht sportlich sind wir ins neue Jahr gestartet und haben bereits die ersten Change Highlights hinter uns gebracht – sowohl intern als auch für unsere Kunden. Daher freue ich mich sehr, Ihnen in dieser Ausgabe unseren neuen freien Mitarbeiter Herrn Jochen Müller (MSE) vorstellen zu dürfen. Mit Herrn Müller verbindet uns bereits eine langjährige Kooperation. Er wird von nun an noch intensiver seine Beratungserfahrung mit uns teilen. Herzlich Willkommen! Herr Müller ehrt unsere aktuelle eLoquenz mit dem Beitrag „Vom Führungskreis zum Führungsteam“.

Ebenso herzlich und mit einem großen Dankeschön verabschiede ich mich von meinem langjährigen Wegbegleiter in der Loquenz Geschäftsführung. Mein bisheriger Partner Jan Kuhnert strebt nach neuen internationalen Aufgaben. Viel Erfolg bei den neuen Herausforderungen, lieber Jan! Selbstverständlich werden wir unsere bewährte Zusammenarbeit in diversen Projekten erfolgreich fortsetzen.

Natürlich kommen wir nicht umhin, die aktuelle Krise zu thematisieren. Denkanstöße zum Thema Krisenführung bietet Ihnen der Beitrag von Achim Kelbel, nicht zuletzt, weil uns das Thema in der Beratungspraxis immer häufiger begegnet!

Schließlich gibt es bei all den Neuigkeiten ein paar „alte Bekannte“: in JOQ erfahren Sie noch mehr über Herrn Müller (MSE) und warum seine Nachfolgewahl auf Loquenz fiel, Hans-Gerd Dobben bespricht das Buch „Death by Powerpoint“ (Cherie Kerr) und unter Aktuelles finden Sie sicherlich einige aktuelle Angebote und Informationen, die Sie interessieren werden. Auch ich wünsche Ihnen wie immer:

Viel Spaß und Inspiration beim Lesen!

Mit herzlichen Grüßen

Stephan Teuber



Vom Führungskreis zum Führungsteam

Ein Führungskreis, in dem alle freundlich zueinander sind, aber in Wirklichkeit unterschiedliche Ziele und Interessen verfolgen oder einfach nur nebeneinander her leben, das ist die Hölle für ein Unternehmen

Ein Führungskreis, in dem man sich respektiert, vertraut und schätzt, aber nicht unbedingt nach außen immer sehr freundlich miteinander umgeht, weil Konflikte offen gelegt und bearbeitet werden und alle am gleichen Strang in die gleiche Richtung ziehen, das ist der Himmel für ein Unternehmen. Ein solcher Führungskreis soll hier als **Führungsteam** bezeichnet werden.

Einen Führungskreis hat jedes etwas größere Unternehmen. Hat es aber auch ein Führungsteam?

Wo überall im Unternehmen finden und brauchen wir solche Teams?

Beispiele sind:

Der Unternehmer mit seinen engsten Mitarbeitern, eine Unternehmensleitung mit Sprecher oder Vorsitzendem, aber ebenso auch der Führungskreis eines Standortes, eines Werkes oder sogar eines Bereiches. Für sie alle gelten die gleichen Regeln.

Was wir brauchen, sind also **Führungsteams und nicht Führungskreise aus mehr oder weniger nebeneinander her arbeitenden Führungskräften**. Wie schnell werden da offene oder subtile Stellvertreterkriege ausgefochten, z. T. fast in vorseilendem Gehorsam oder Leute reiben sich auf, weil sie sich der Uneinigkeit in der Führung entgegenstemmen und sie für ihren Verantwortungsbereich zu kompensieren versuchen. Das Vorbild der Leitung wirkt in die Organisation im Guten wie im Bösen. Im Negativfall geht hier viel Energie und Guter Wille und Motivation verloren, alles bitter nötig für den Erfolg des Unternehmens.

Nur ein Führungsteam, das mit voller Kraft in die gleiche Richtung zieht, sichert den Erfolg.

Solche Teams werden gelegentlich als **Hochleistungsteams** bezeichnet, ein m. E. sehr treffender Begriff. Man glaube nicht, dass dies einfach ist.

Ein Geschäftsführer musste die Erfahrung machen, dass er seine Ziele klar vorgestellt, begründet und diskutiert hat. Die Führungskräfte haben alle dazu genickt. Daraus resultierten Zielvereinbarungen für die Mitglieder des Führungskreises. Leider gab es zur dahinter liegenden Strategie unterschiedliche Meinungen, die aber nicht offen, sondern nur hinter der Hand ausdiskutiert wurden. Infolgedessen ließ sich etwa in der Jahresmitte feststellen, dass von den Zielvereinbarungen für das laufende Jahr keine angegangen worden ist. Ausreden gab es genug, weil das Unternehmen einen Auftragsboom erlebt und alle sich darauf konzentrieren, das laufende Geschäft abzuwickeln. Dass gleichzeitig die Stimmung sowie wichtige Voraussetzungen für künftige Erfolge z.B. die Modularisierung der Produkte, auf der Strecke geblieben sind, zeigte sich dann, als der Auftragsboom sich fortsetzte und damit die Organisation überforderte.

Solche Teams entstehen leider nicht über Nacht und auch nicht „auf Knopfdruck“. Wie aber könnte man deren Bildung fördern?

Dazu sind 3 Fragen zu beantworten:

- Welche Merkmale kennzeichnen ein solches Hochleistungsteam?
- Welche Teamrollen braucht ein Team dafür?
- Wie lässt sich ein solches Team aufbauen bzw. entwickeln?

Bildung von Hochleistungsteams

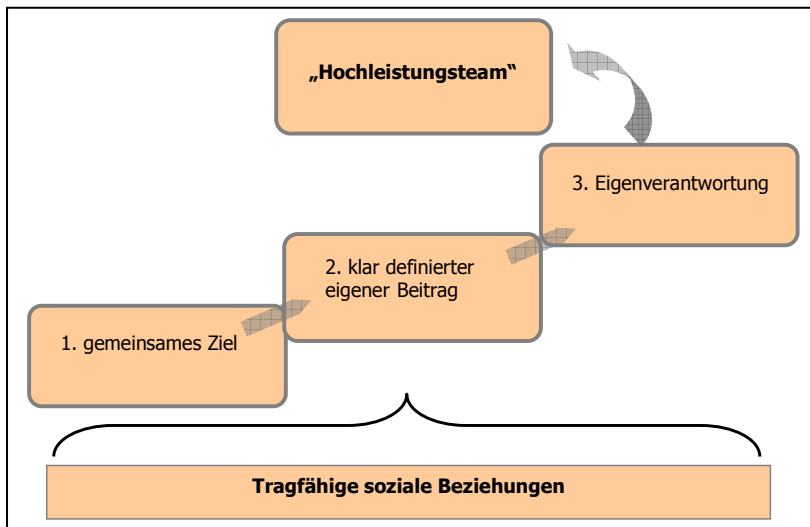
Auftragsboom kann Organisation überfordern

Abbildung 1: Das Hochleistungsteam



Abbildung 2: Welche Merkmale kennzeichnen ein solches Hochleistungsteam?

Dies lässt sich anhand von vier Merkmalen beschreiben:



1. Das gemeinsame Ziel, das von allen getragen und gewollt sein muss sowie für sinnvoll und wichtig gehalten werden – das ist die erste Voraussetzung.

Ein reines zur Kenntnis nehmen genügt in aller Regel nicht, es sei denn, die Vorgaben kämen von einer so charismatischen Persönlichkeit, dass diese Ziele einfach übernommen werden. In allen anderen Fällen kommt es darauf an, dass die Betroffenen sich intensiv damit auseinandersetzen, ihre Vorstellungen und Intentionen darin wiederfinden, und ihre ganz persönliche Beziehung zu diesen Zielen klären. Eine Einschätzung wie „ich kann damit leben“ ist das unterste Niveau für eine aktive Unterstützung.

Fragen, geeignet für diese Reflexion könnten z.B. sein:

- Warum halte ich dieses Ziel für wichtig?
- Sehe ich, dass andere Alternativen deutlich schlechter oder zumindest nicht besser sind?
- Welchen ganz persönlichen Nutzen verspreche ich mir von diesem Ziel oder dieser Strategie?
- Kann ich diese Strategie oder Ziele meinen Mitarbeitern gegenüber überzeugend vertreten?
- inwieweit traue ich mir selbst zu, meinen Beitrag für dieses Ziel zu schaffen?

Strategiemeetings, in denen die Teilnehmer entweder eine Strategie aufgrund einer Umfeldanalyse selbst entwickeln oder in dem sie sich mit einer vorgegebenen Strategie ause-

inandersetzen, Nutzen und Risiken, Begründungen und Intentionen, ihre eigenen Möglichkeiten bzgl. der Umsetzung überprüfen etc., sind geeignete Mittel. Dabei ist es je nach Unternehmenskultur und -situation möglich, dass Ziele und Strategie **entweder vorgegeben oder erst entwickelt werden**. Mitentwickeln ist aber nur dann sinnvoll, wenn die Betroffenen darauf Einfluss nehmen können. Ist das nicht der Fall, ist es besser, lediglich die Begründung und die Voraussetzungen für die Umsetzung der Strategie und der Zielerreichung zu diskutieren. Als Befehlsempfänger entwickeln die meisten Menschen nur eine geringe Motivation.

2. Klarer eigener Beitrag

Jede betroffene Person kennt den eigenen Beitrag für die Zielerreichung ebenso wie die der anderen. Sobald hierbei Unklarheiten bestehen, können leicht **Zurückhaltung** – man will die Kollegen ja nicht brüskieren – oder **Rivalitäten** entstehen unter der Frage „Wer darf denn hier was?“. Es muss auch klar sein, warum gerade eine bestimmte Person einen bestimmten Beitrag leisten muss und nicht jemand anders. Wer austauschbar ist oder sich so fühlt, wird entweder resignieren oder sich gegen den Konkurrenten durchzusetzen versuchen. Beide Verhaltensweisen sind bei der Zielerreichung kontraproduktiv.

Fragen zur Reflexion:

- Warum gerade ich?
- Welches ist meine Rolle unter den übrigen Betroffenen bzw. im Kollegenkreis, was deutlich mehr beinhaltet als die rein fachliche oder funktionale Zuständigkeit.

Es muss klar sein, warum gerade eine bestimmte Person einen bestimmten Beitrag leisten muss und nicht jemand anders.

Strategiemeetings

3. Hohe Eigenverantwortung

Hohes Maß an Eigenverantwortung bei allen Betroffenen, was nicht nur die Kenntnis und Unterstützung des Zieles, sondern auch den eigenen Einfluss und Beitrag dazu voraussetzt. Jede der im Kollegenkreis betroffenen Personen trägt die volle **Verantwortung** für die Erfüllung des eigenen Beitrages. Neben der Verantwortung für den eigenen Beitrag hat aber immer jedes Teammitglied, nicht nur die das Team leitende oder koordinierende Person eine Mitverantwortung für die Ziele insgesamt. Niemand kann sich zurücklehnen, wenn in einem Bereich sich Hindernisse auftun, der eigene Beitrag aber geleistet ist.

Fragen zur Reflexion:

- Was bewegt mich bei diesem Thema?
- Was passiert, wenn ich meinen Beitrag nicht oder ungenügend leiste? Kann ich das vertreten?

4. Die Grundlage: Tragfähige soziale Beziehungen

Tragfähige, respektvolle und wertschätzende persönliche Beziehungen sind die Grundlage für eine wirkungsvolle Zusammenarbeit.

Zu guter Letzt ist es hilfreich, wenn die betroffenen Personen in ihrem Team untereinander **Wertschätzung und Vertrauen** entwickeln. Das wiederum entsteht nur über Kommunikation untereinander über das, was man gemeinsam will. So lassen sich am ehesten Beziehungen und Einschätzungen bezogen auf die gemeinsamen Ziele entwickeln. Sich in einer der realen Arbeits- und Teamsituation fremden Umgebung gut verstehen oder schätzen lernen, ist eines. Aber das lässt sich nur begrenzt auf die Arbeitssituation selbst übertragen, auch wenn eine solide Selbstreflexion individuellen Nutzen bringt. Trainings außerhalb oder ohne Bezug zur realen Teamsituation sind daher im Zweifel individuell nützlich, bringen aber für das Team und seinen Erfolg selbst eher wenig. Auch dafür sind die oben erwähnten Strategiem Meetings sehr hilfreich, sofern sie eine intensive Kommunikation untereinander zulassen oder fördern.

Selbstverständlich müssen sich die betroffenen Personen nicht einmal unbedingt mögen. Solange das gemeinsame Ziel und der persönliche Respekt stark genug sind, werden sie immer **Aversionen überbrücken** können. Besser ist jedoch allemal, wenn sich die Betroffenen untereinander auch gut verstehen. Aber nur gute soziale Beziehungen herzustellen ohne eine intensive Zielorientierung genügt bei weitem nicht, ein Kaffeekränzchen sich gut verstehender älterer Damen ist schließlich auch kein Hochleistungsteam.

Fragen zur Reflexion:

- Wie sind Respekt und Abneigung in unserem Team verteilt?
- Welche Spannungen im Führungsteam sind zu beobachten? Sind diese dem Teamerfolg eher förderlich oder hinderlich?
- Sind wir in der Lage, unsere - oft aufgabenbezogenen - Konflikte lösungsorientiert zu handhaben?

Welche Persönlichkeiten braucht ein erfolgreiches Führungsteam?

Ein Team **unterschiedlicher Persönlichkeiten** ist in aller Regel erfolgreicher als eines mit eher gleichartigen. Allerdings darf die Macht, aber auch das Kreativpotenzial der damit verbundenen Konfliktpotenziale nicht unterschätzt werden. In der Praxis hat sich eine **Kombination** von Persönlichkeiten mit einer Tendenz zu

- vorantreibenden, dominanten und auch entschlossfreudigen Verhalten,
- analytischem, sorgfältigem Denken und Verhalten, die auch die Risiken beleuchten,
- kreativem, die anderen anregendem Verhalten und
- auf das Teamklima und die Qualität der Zusammenarbeit achtenden Verhalten, die z.B. gut moderieren können,

als erfolgreich erwiesen. Bei **Führungsteams** sollten möglichst alle diese Rollen vertreten sein, in **Projektteams** können sie je nach Aufgabe unterschiedlich gewichtet sein.

Fragen zur Reflexion:

- Welche Rolle ist in unserem Führungsteam zu stark oder zu schwach besetzt?
- Begegnen wir uns trotz unterschiedlicher Aufgaben auf „gleicher Augenhöhe“?
- Welche Folgen hat dies für unsere Diskussionen und Gespräche?
- Was sollten wir ggf. ändern?

Teamentwicklung – was braucht es?

Schön wäre es, wenn man z.B. im Rahmen einer Schulung diese Erkenntnisse gleich umsetzen und beschließen würde, ab sofort ein solches Hochleistungsteam zu sein. Vermutlich würden dem sogar alle zustimmen, denn schwierig zu verstehen sind diese Voraussetzungen ja alle nicht.

Was dem im Wege steht ist die bisherige Erfahrung miteinander mit den wechselseitigen Bildern und Stereotypen, die sich oft über längere Zeit aufgebaut haben und sich nicht einfach auslöschen lassen.

Es gibt aber einen Erfolg versprechenden Weg, der zwar nicht über Nacht, jedoch einigermaßen sicher zu diesem Ziel führt: **Kommunikation, Kommunikation und noch mal Kommunikation**. Dies am besten zu den Themen, die im Rahmen der gemeinsamen Aufgabe und Verantwortung sowieso zu bearbeiten sind, also z.B. das gemeinsame Entwickeln oder Nach-

Eigenverantwortung und „Teamverantwortung“

Nur gute soziale Beziehungen herzustellen ohne eine intensive Zielorientierung genügt bei weitem nicht.

denken über die Strategie und die Art und Weise, wie diese umgesetzt werden soll. Fragen zur Reflexion, die in diesem Zusammenhang gemeinsam diskutiert werden sollten:

- In welchem Maße stehen wir im Führungsteam alle mit vollem Engagement hinter unserer Strategie und unseren Zielen?
- Arbeiten wir an der Entwicklung unseres Führungsteams, reflektieren wir von Zeit zu Zeit unsere Arbeitsweise, um diese dann zu verbessern?
- Benennen wir unsere internen Konflikte, um sie dann zu bearbeiten und zu lösen oder übergehen wir sie eher?

Dafür hat es sich bewährt, mit dem Führungskreis mehrfach in zeitlichem Abstand in einer moderierten Veranstaltung zusammen zu kommen, um solche Fragen wie die genannten zu diskutieren. **Moderiert** werden sollten diese Veranstaltungen von einem **Außenstehenden**.

Schlussbemerkung

Mit einem wirklichen Führungsteam hat ein Unternehmen ein hohes Erfolgspotenzial und einen ganz entscheidenden Wettbewerbsvorteil. In einer Reihe **moderierter Treffen**, verteilt über einen längeren Zeitraum und untereinander verbunden durch gemeinsame Aufgaben und Coachings, besteht die Chance, aus einem Führungskreis nach und nach **ein Führungsteam zu entwickeln**.

Der Nutzen besteht darin, dass im laufenden Geschäft vieles einfacher, Konflikte seltener auftreten und schnell gelöst werden, die Energien alle in die gleiche Richtung gehen, Entscheidungen manchmal zwar langsamer zustande kommen, die Umsetzung dafür aber zügiger erfolgt!

Jochen Müller (MSE)

Kontakt

Sie möchten weitere Informationen zur Entwicklung von Hochleistungsteams? Wenden Sie sich direkt an Jochen Müller (MSE)

Telefon: 0711 758577870

E-Mail:
jochen.mueller@loquenz.de



Jochen Müller (MSE)

„Just one question...“

Wir fragen Jochen Müller, MSE GmbH

Von: office@loquenz.de
Gesendet: Montag 27.04.2009, 10:05
An: Jochen Müller
Betreff: Just one question...

Herzlich Willkommen bei Loquenz Herr Müller!

Sie haben in den letzten 30 Jahren erfolgreich die MSE Unternehmensberatung geführt. An vielen Stellen haben wir in der Vergangenheit mit Ihnen zusammen gearbeitet. Nun geht es weiter. Loquenz unter der Führung von Stephan Teuber hat die große Ehre, die MSE weiterführen zu dürfen. Was sind die Grundpfeiler Ihres Beratungsverständnisses und wieso ist Ihre Wahl auf Loquenz und Stephan Teuber gefallen?

Herzlichen Dank für Ihre Antwort und viele Grüße von sämtlichen eLoquenzianern!,

tet es, immer flexibel an die Ausgangssituation der Teilnehmer anzuknüpfen, damit sie selbst die Ziele und Wege erkennen, wie sie sich weiter entwickeln können. Diese Philosophie wird m. E. in der Weiterführung durch Loquenz erhalten bleiben.

Stephan Teuber und ich kennen uns seit über 15 Jahren durch die kollegiale Zusammenarbeit im Rahmen des Fachverbandes Personalmanagement im BDU und des Regionalen Arbeitskreises Baden-Württemberg des BDU. Außerdem durch in der Vergangenheit gemeinsam durchgeführte Kundenprojekte und die Zusammenarbeit in zwei Buchprojekten:

- Wege in die Zukunft Deutschlands – Neue Perspektiven für Wirtschaft und Gesellschaft. Kohlhammer, 2007.
- Praxishandbuch Change Management. Einsatzfelder, Grenzen und Chancen. Vahlen, 2008.

Dabei haben wir eine zusammenfassende Beratungsphilosophie erlebt, die eine gute Basis für die Weiterführung der MSE durch Loquenz ist.

Ich freue mich sehr auf die gemeinsamen Aufgaben und wünsche uns allen ein gutes Gelingen!

Herzliche Grüße

Jochen Müller

Was sind die Grundpfeiler Ihres Beratungsverständnisses und wieso ist Ihre Wahl auf Loquenz und Stephan Teuber gefallen?

Kontakt

Jochen Müller (MSE)

Telefon: 0711 758577870

E-Mail:
jochen.mueller@loquenz.de

Von: Jochen Müller
Gesendet: Dienstag 28.04.2009, 14:56
An: office@loquenz.de
Betreff: AW: Just one question...

Liebe Kolleginnen und Kollegen,

das Beratungsverständnis von MSE drückt sich in dem Leitmotiv „MSE - Miteinander systematisch Ergebnisse erarbeiten“ aus. In der Beratung heißt dies, das im Unternehmen Vorhandene an Wissen, Erfahrung und Können für neue Lösungen zu nutzen. Im Training bedeu-

Buchbesprechung:

Cherie Kerr: „Death by Powerpoint – how to Avoid Killing your Presentation and Sucking the Life out of Your Audience Your Effective Tip-Kit for the Effective Use of Powerpoint“

Auf der steten Suche nach einem Buch mit Anleitungen wie man PowerPoint Präsentationen aufpeppen und noch ansprechender gestalten kann, bin ich über den Titel „Death by Powerpoint“ von Cherie Kerr gestolpert. Gesucht habe ich weitere technische Tipps, Formatierungshinweise und vielleicht ein paar gute Beispiele. Gefunden habe ich ein kleines Buch, welches den Fokus auf den wahren Grund einer jeden PowerPoint Präsentation lenkte – und das hat nichts mit technischem Firlefanz und benutzerdefinierter Animation zu tun. Eine Präsentation soll Interesse wecken, damit die Zuhörer im Abschluss aktiv werden und handeln. Wenn die Zuhörer, wie es leider bei vielen Präsentationen der Fall ist, nach kurzer Zeit abschalten, können Sie dieses Ziel nicht erreichen.

Aktuelles

Relaunch der Loquenz-Homepage: www.loquenz.de

Seit März 2009 ist die neue Loquenz Homepage online. Wichtig waren uns bei der Entwicklung eine Verbesserung der Benutzerfreundlichkeit, Übersichtlichkeit und Struktur unserer Homepage. Viele neue Inhalte aus der aktuellen Geschäftstätigkeit der Loquenz Unternehmensberatung GmbH stellen wir Ihnen nun erstmals online zur Verfügung. Stöbern Sie zum Beispiel in den neu geschaffenen Rubriken Loquenz live und Loquenz Forum. Loquenz live erlaubt Ihnen Einblicke in unseren Terminkalender, unsere Kooperationen und Visionen. Das Loquenz Forum ist eine seit 2008 bestehende Veranstaltungsreihe mit Mehrwert für alle Freunde unserer Unternehmensberatung in Form von Fachbeiträgen und Diskussionen in geselliger Runde. Der Eintritt zu allen Loquenz Foren ist frei.

Gesunde Mitarbeiter sind der entscheidende Wirtschaftsfaktor des 21. Jahrhunderts!

Körperlich und geistig fitte Mitarbeiter sind motivierter und leistungsfähiger und fehlen seltener krankheitsbedingt. Betriebliches Gesundheitsmanagement und eine aktive Gesundheitsförderung stärken Ihre wichtigste Ressource „Mensch“ und die Identifikation mit dem Unternehmen und fördert damit die Erreichung Ihrer unternehmerischen Ziele.

Profitieren Sie von unserer Erfahrung und lernen Sie unseren ganzheitlichen Ansatz für Be-

Kerr zeigt auf, wie man die Zuhörer von Anfang bis zum Ende für sich einnimmt, wie sie die Präsentation in ein, für den Zuhörer einprägsames Erlebnis umwandeln. Besonders hilfreich und leicht einprägsam sind die sieben Tipps zum Inhalt und zur Vortragsweise. Wie oft haben wir schon gehört, auf den Powerpoint Folien nur die Kernaussagen prägnant aufzulisten, und wie oft sehen wir hoffnungslos überfüllte Folien. Kerr hilft diese Kernaussagen herauszufiltern, nach dem Motto „weniger ist oftmals mehr“.

Kerr macht deutlich, dass es sowohl eines stichhaltigen, zusammenhängenden Inhaltes als auch eines starken professionellen Vortrages bedarf. Das Eine ohne das Andere führt nicht zum Ziel. Die Kernaussage von Kerr: arbeiten Sie mehr am sachlichen Inhalt und an der Art ihrer Vortragsweise als an mit noch mehr technischen Spielchen verunstalteten Powerpoint Slides.

Ich kann allen, die mit PowerPoint arbeiten, dieses Buch empfehlen. *Hans-Gerd Dobben*

triebliches Gesundheitsmanagement kennen. Wir informieren Sie über unsere Vorgehensweise und aktuelle Entwicklungen. Außerdem stellen wir Ihnen interessante Möglichkeiten zur Finanzierung vor! Wir laden Sie herzlich zu unseren Informationsveranstaltungen ein.

Dienstag, 12. Mai 2009 in Donauwörth
Mittwoch, 13. Mai 2009 in Berlin
Donnerstag, 14. Mai 2009 in Wiesbaden

2. Loquenz-Forum – „In- und externe Personalauswahl“

Nach der gelungenen Premiere im November fand am 18.03.2009 das 2. Loquenz-Forum in Leinfelden-Echterdingen statt! „Erfolgreiche in- und externe Personalauswahl“ stand im Mittelpunkt des spannenden Fachvortrags unserer Beraterin aus Köln, Daniela Himmelreich, und unseres Kooperationspartners Bastian Schwipert aus München. Sie erläuterten den idealen Prozess, wie Licht in die beiden Blackboxen „Stelle“ und „Bewerber“ gebracht werden kann, wie offene Stellen schnell und effizient besetzt werden können und welche Rolle Potenzialanalysen dabei spielen.

Die Teilnehmerschaft, bestehend aus Personalleitern, Personalreferenten, anderen Entscheidern und Beratern, zeigte reges Interesse an der Thematik: noch während des Vortrags wurden eigene Erfahrungswerte eingebracht, was nach dem Vortrag in eine lebendige Diskussion bei Häppchen mündete. Dem Anspruch

Kontakt

Hans-Gerd Dobben,
Kooperationspartner von Loquenz

Telefon: 0711 758577870

E-Mail:
hdg@salescomparters.com



Hans-Gerd Dobben

Neue Rubriken auf unserer Homepage: Loquenz live und Loquenz Forum

„Praxiswissen und Vernetzung“ wurde das Loquenz-Forum damit auf ganzer Linie gerecht!

Hinweis: Das **nächste Loquenz-Forum** „Kommunikation im Change anhand von Unternehmensbeispielen“ findet am **15.07.2009** in Leinfelden-Echterdingen statt.

Anmeldung und weitere Informationen unter office@loquenz.de.

Stephan Teuber im BDU-Präsidium

Nachdem Stephan 8 Jahre im Vorstand des Fachverbandes Personalmanagement war, wurde er auf der Mitgliederversammlung des BDU zum Vizepräsidenten gewählt. Damit ist er seit 1. Januar 2009 Mitglied im BDU-Präsidium. Alle Kolleginnen und Kollegen von Loquenz gratulieren auch auf diesem Wege ganz herzlich!

Fachkongress für Sport & Zukunft vom 17. - 18. Juni 2009 in Stuttgart

Unser Schwesterunternehmen Flowcon präsentiert sich auf dem WLSB-Fachkongress für Sport und Zukunft: Informieren Sie sich über die „Perspektive Bewegung“ mit Daniel Jung, Senior Consultant bei Flowcon und neun weiteren Referenten. Am 17.06.2009 im Sport Stuttgart, Teilnahmegebühr 75 Euro (inkl. Verpflegung und 19 % MwSt.). Nehmen Sie an diesem Event für Vereine und Verbände teil.

Stressabbau im Unternehmen

Wellness-Tipp Nr. 1: Entspannung pur, für Sie und Ihre Mitarbeiter von TechnoGym, The Wellness Company

Weiterbildungen

Weiterbildung Management Coaching

Seit 1998 bilden wir Personalverantwortliche, Führungskräfte, Berater und Trainer im Bereich Management-Coaching aus. Dabei verfolgen wir ein konsequentes Coachinganlässen orientiertes Konzept. Das bringt Ihnen den Vorteil, dass Sie von Anfang an verschiedene Coachingmodelle und -ansätze in ihren Handlungsfeldern sehr anwendungsbezogen kennen lernen. Tools aus verschiedenenpsychologischen Beratungsansätzen werden je nach Coachinganfrage aus der systemisch-lösungsorientierten Beratung, dem NLP, provokativen Ansätzen, der Aufstellungsarbeit und dem Change Management integriert.

Die nächste Weiterbildungsgruppe startet am **25. Juni 2009**.

Die einzelnen Termine:

25. - 27.06.2009	Potenzial-Coaching
25.07.2009	Transfertag

18. - 19.09.2009	Crash Coaching
24.10.2009	Transfertag
20. - 21.11.2009	Team-Coaching
12.12.2009	Transfertag
29. - 30.01.2010	Change Coaching

Transfertage: Zwischen jedem Weiterbildungsschritt findet ein Transfertag statt, um die Umsetzung des Gelernten in der Praxis zu reflektieren.

Nähere Infos erfahren Sie auf unserer Homepage unter **Weiterbildung Management-Coaching**

Nächste Infoabende am dazu am **18.05. und 08.06. 2009**

Workshops mit Martin Mohr

Die einzelnen Termine:

Lösungsorientierte Verhandlungsführung
04. - 05.06.2009, Zürich/Schweiz
20. - 21.06.2009, Stuttgart
07. - 08.11.2009, Bremen

Teamkompetenz
22. - 23.08.2009, Oldenburg:

Coachingkompetenz
21. - 22.11.2009, Oldenburg

Messeauftritt mit Vorträgen

04. - 05.06.2009:

17. DGFP-Kongress, Personal & Weiterbildung, Wiesbaden.

Wir präsentieren: Beispielhafte Lösungen zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement und Firmenfitness mit unserem Kooperationspartner DanTrim, Besuchen Sie unseren Stand:

Halle 4, Stand 407

04.06.2009:

Vortrag: **Betriebliches Gesundheitsmanagement – 7 Stolpersteine auf dem Weg zum vitalen Unternehmen.**

Wo? **Messe-Podium Halle 5, 17:30 Uhr**

22. - 24.09.2009:

Messe Zukunft Personal, Köln.

Wir präsentieren: Beispielhafte Lösungen zum Betrieblichen Gesundheitsmanagement und Firmenfitness mit unserem Kooperationspartner DanTrim und Technogym. Besuchen Sie den Technogym-Stand: **Halle 5.1, Stand M.04**

Zu beiden Messen können Sie freie Eintrittskarten bekommen! Senden Sie uns eine E-Mail an office@loquenz.de.

Nächstes Loquenz-Forum am 15.07.2009

Start der Weiterbildung am 25.06.2009

Freikarten für die Messen am 04.06.2009 und 22.09. - 24.09.2009

Impressum

Loquenz Unternehmensberatung GmbH
Max-Lang-Straße 56
70771 Leinfelden-Echterdingen

Fon 0711 758577870
Fax 0711 758577850

office@loquenz.de
www.loquenz.de

Handelsregister: Amtsgericht Stuttgart HRB 723915

Redakteur:
V.i.S.d.P. **Stephan Teuber**

