

## Workshops für Führungskräfte im Produktionsmanagement

### Zielgruppe:

Meister, Schichtführer, Teamleiter

### Inhalte

- ▶ Anforderungen an Führungskräfte in Fertigung und Instandhaltung
- ▶ Eigene Führungsrolle und Führungsaufgaben
- ▶ Situatives Führungsverhalten in praktischen Führungssituationen
- ▶ Eigenes Führungsverhalten erkennen und optimieren
- ▶ Erfahrungen in Führungssituationen: Falldiskussion
- ▶ Training von Führungsmethoden, wie z.B. Führungsfeedback
- ▶ Training von Moderationsfähigkeiten, z.B. Moderation von Teamgesprächen, Kurzgesprächen ...
- ▶ Training der Führungskommunikation: Gesprächsführung mit Mitarbeitern, z.B. Motivations-, Kritik und Rückkehrgespräch

### Aufbau

2 Module (Basis & Aufbau) à drei Tage

## Führung im Produktionsmanagement

### Zielstellung

- Systematische Entwicklung und Qualifizierung einer „vernachlässigten“ Mitarbeitergruppe im Betrieb
- Steigerung der Leistung durch konsequente Orientierung an Werten

### Die Teilnehmer haben

- ein grundsätzliches Verständnis für die Anforderungen an eine Führungskraft erworben und diese am eigenen Anforderungsprofil gespiegelt
- sich aktiv mit ihrer Rolle als Führungskraft auseinandergesetzt und Verbesserungsmöglichkeiten ausgelotet und probieren diese aus
- wesentliche Verhaltensweisen der Führungskommunikation trainiert
- relevante Führungsinstrumente kennen gelernt und wenden sie an

### Teilnehmerkreis

- Meister und Schichtmeister aus dem Bereich Produktion und Instandhaltung und ähnliche Zielgruppen mit Führungs- und Aufsichtsfunktion

### Vermittelte Führungsinstrumente

Führungsfeedback  
Kritikgespräch und Anerkennungsgespräch

Moderations- und Präsentationstechniken in Teambesprechungen  
Diskussionsleitung und Kurzgespräch  
Mitarbeitergespräch zur jährlichen Zielvereinbarung

### Methoden

Vortrag, Lehrgespräch, Moderation, Diskussion, Gruppenarbeiten, Präsentation, Lernspiele, Rollenspiele, Videotraining, Blitzlicht, Feedbackrunden, Selbstbild- / Fremdbildübungen, Partnerinterview, kollegiale Beratung

### Aufbau

2 Module (Basis & Aufbau) à drei Tage, Seminarzeiten 08:30 h bis 18:00 h

## Inhalte

### Führungstheorie

- ▶ Kooperative und Situative Führung

### Führungsaufgaben

- ▶ Ziele vereinbaren, Aufgaben übertragen, Kontrolle
- ▶ Teamentwicklung, Coaching & Motivation
- ▶ Delegation von Verantwortung und Aufgaben
- ▶ Mitarbeiterbeurteilung und Mitarbeiterförderung
- ▶ Kontinuierliche Verbesserung
- ▶ Arbeitssicherheit und Umweltschutz

### Kommunikation

- ▶ Grundlagen der Kommunikation und Gesprächsführung
- ▶ Gespräche führen zur Motivation, Kritik und Förderung

### Arbeitstechniken

- ▶ Moderation, Gesprächsführung, Problemlösen und Feedback

### Denken

- ▶ Vernetztes Denken

### Übungen

- ▶ Kollegiale Beratung (Führungsaufgaben)
- ▶ Entscheidung in Führungssituationen
- ▶ Welche Führungsmittel wenden wir an?
- ▶ Wie können wir konkret motivieren?

### Tests & Checks

- ▶ Führungsmittel
- ▶ Selbstbild - Fremdbild
- ▶ Anforderung an eine Führungskraft, Beurteilung der eigenen Führungsleistung
- ▶ Fragen zur Mitarbeiterführung, 20 kritische Fragen an den „Chef“
- ▶ Einflussmöglichkeiten für Vorgesetzte

---

## Agenda Modul 1 (Basis), 1. Tag

---

1. Einleitung und Vorstellung  
Begrüßung, Organisatorisches, Tagesablauf — Plan  
Gesprächsregeln, Grundregeln der Veranstaltung
  2. Einleitende Definition von Führung
  3. Führungsrollen: Führung im Spannungsfeld unterschiedlicher Erwartungen  
Was erwarten meine Mitarbeiter von mir als Führungskraft?  
Was erwartet mein Vorgesetzter von mir als Führungskraft?
  4. Moderationsregeln für die Moderation von Teams
  5. Führungskompetenzen  
Fachkompetenz, Methodenkompetenz, Soziale Kompetenzen
  6. Instrument Führungsfeedback  
Feedbackregeln, Hintergrundtheorie zur Kommunikation bei Feedback,  
Feedbackübungen zur persönlichen Vertiefung
  7. Führungsstile  
Autokratischen bzw. partizipativen Führungsstils  
Situativer Führungsstil, Direktive – Non-direktive Führung  
Mitarbeiterorientierung vs. Leistungsorientierung  
Wie führe ich in konkreten Situationen (Diskussion anhand Fallbeispiele)
  8. Standortbestimmung: Will ich wirklich führen?
  9. Kommunikationsübungen (Feedbackübungen, kontrollierter Dialog)
  10. Werte und Führung  
Was bedeuten die Werte in unserem Führungsalltag?
  11. Zusammenfassung und Resümee, Anker setzen, Verabschiedung
-

---

## Agenda Modul 1 (Basis), 2. Tag

---

1. Anker lichten
  2. Analyse eigenen Führungsverhaltens (Fordern & Fördern)
  3. Standortbestimmung zur Führung  
Führung als Steuerungs- und Unterstützungsprozess  
Hüte der Führungskraft (Leadership, Management, Coaching)
  4. Führungsaufgaben  
  
Sammlung der wichtigsten Führungsaufgaben (in einem Anforderungsprofil)
  5. Anforderungsprofil an eine Führungskraft  
  
Bewerten des eigenen Profils anhand eines Bewertungsblattes  
Auswertung des Anforderungsprofils in Partnerarbeit  
Erarbeiten von Verbesserungsoptionen für das eigene Führungsverhalten  
Erstellen eines persönlichen Aktionsplans
  6. Zielvereinbarung, Delegation und Kontrolle  
  
Darstellen des Regelkreises zur Zielvereinbarung  
Was muss ich beim Delegationsprozess bei der Kontrolle beachten?
  7. Tests zur eigenen Kommunikation im Team / PAC-Test  
  
Bewusstmachen eigenen Führungs- und Konfliktlöseverhaltens
  8. Zusammenfassung und Resümee, Anker setzen, Verabschiedung
-

---

## Agenda Modul 1 (Basis), 3. Tag

---

1. Anker lichten
  2. Motivation als Führungskompetenz
    - Was motiviert? Was demotiviert?
    - Kurzer Abriss in ausgewählter Motivationstheorien
    - Diskussion von Thesen zur Motivation (Sprenger)
    - Darstellen, Erleichtern, Verstärken: Wie kann ich konkret motivieren?
  3. Aus der Praxis für die Praxis
    - Auswertung und Diskussion von Führungsfällen aus der Praxis
  4. Führungskommunikation
    - Hintergrundinformation zur Kommunikation
    - Sach- und Beziehungskommunikation im Führungsteam
    - / Vier Seiten einer Botschaft, Ich-Botschaften, Gefühlsbotschaften etc.
  5. Gesprächsregeln zum Führungsgespräch
  6. Führungskommunikation (Trainings)
    - Training von Mitarbeiterbesprechung
    - Planen, Durchführen und Nachbereiten einer Mitarbeiterbesprechung
    - Praktische Übung von Anerkennungs- und Kritikgesprächen
  7. Beauftragung
    - Persönlicher Aktionsplan
  8. Zusammenfassung und Resümee, Blitzlicht, Verabschiedung
-

---

## Agenda Modul 2 (Aufbau), 1. Tag

---

### 1. Einleitung und Vorstellung

Begrüßung, Organisatorisches, Tagesablauf  
Gesprächsregeln, Grundregeln der Veranstaltung

### 2. Refresh: Moderation, Brainstorming, Führungsfeedback

### 3. Führung: Was läuft gut? Wo sehen wir Verbesserungsmöglichkeiten?

Veränderungsprozesse u. Auswirkungen auf Arbeitsorganisation  
und Führung; Veränderte Tätigkeiten, Anforderungen und Qualifikation

### 4. Aus der Praxis für die Praxis / Der heiße Stuhl:

Veränderte Führungsaufgaben in veränderter Arbeitswelt /  
Persönlicher Umgang mit Veränderungen

### 5. Führen im Team

Teams und Teamarbeit: Vorteile – Nachteile?  
Teamübung mit Supervision und Auswertung  
Teamentwicklung und Teamstrukturen (Texte zu Teamarbeit)  
Was müssen wir bei der Organisation von Teams beachten?

### 6. Führung und Zusammenarbeit

Wie sieht die ideale Zusammenarbeit im Betrieb aus?  
Wo sehen wir Handlungsbedarf?

### 7. Führungskommunikation

Kurzgespräch zur Moderation von Themen in Teambesprechungen  
Übungen zum Führungsfeedback

### 8. Zusammenfassung und Resümee, Anker setzen, Verabschiedung

---

---

## Agenda Modul 2 (Aufbau), 2. Tag

---

1. Anker lichten /// Refresh-Quiz

2. Führung der eigenen Person (1)

Verbesserung der eigenen Arbeitsorganisation und  
des Umgangs mit der Zeit ( Zeit- und Selbstmanagement)

Test: Umgang mit Zeit, Tipps zu Arbeitsorganisation & Zeitmanagement

3. Führung der eigenen Person (2)

Umgang mit Arbeitsbelastung und Stress am Arbeitsplatz

Identifizierung von Stresssymptomen (Test) und Gegenmaßnahmen

Tipps, Stress zu reduzieren / Kollegiale Beratung

4. Führungsaufgabe Delegation

Unterscheiden von Führungsaufgaben und Sachaufgaben?

Delegationstest (1): Übertrage ich Aufgaben und Verantwortung?

Hindernisse bei der Delegation / Wie Hindernisse überwinden?

Schritte der Delegation, Aktionsplan zur Delegation)

5. Arbeitssicherheit als Führungsaufgabe

Stand der Arbeitssicherheit in den Betrieben

Sicherheitsstandards, Zehn Prinzipien der Arbeitssicherheit

Sicherheitsstrategie, Gezielt zum sicheren Unternehmen

Führungsaufgaben, Werkzeuge und Führungsmittel

Motivation (Sicheres Verhalten aufzeigen, erleichtern und verstärken)

6. Führungskommunikation

Führungs- und Korrektorgesprächen bei unsicherem Verhalten

Sicherheitskurzgespräch, Übungen zum Führungsfeedback

7. Zusammenfassung und Resümee, Anker setzen, Verabschiedung

---



---

## Agenda Modul 2 (Aufbau), 3. Tag

---

1. Anker lichten /// Refresh-Quiz
  2. Test zur Führung (und Motivation)  
Auswertung des Motivationstests in Partnerarbeit:  
Erstellen eines persönlichen Aktionsplans zur Optimierung eigenen Führungsverhaltens
  3. Führungsaufgabe (Mitarbeiter fördern und begleiten)  
  
Leistung beurteilen und kontrollieren  
Das Fördergespräch (auch Mitarbeitergespräch genannt)
  4. Führungskommunikation  
  
Training eines Fördergesprächs
  9. Konflikte im Führungsalltag  
  
Konflikte unterscheiden und mit ihnen umgehen lernen  
(Rollenkonflikt, Beurteilungskonflikt, Bewertungskonflikt,  
Ressourcenkonflikt, Beziehungskonflikt ...)  
Bewusstmachen eigenen Führungs- und Konfliktlöseverhaltens
  5. Aus der Praxis für die Praxis  
  
Diskussion von Konfliktfällen aus der Praxis, „Der heiße Stuhl“
  6. Führungskommunikation  
  
Mitarbeiterbesprechung als Führungsinstrument zur Zielvereinbarung  
Planen, Durchführen und Nachbereiten einer Mitarbeiterbesprechung  
Praktische Übung der Mitarbeiterbesprechung
  7. Zusammenfassung und Resümee, Verabschiedung
-