

# Trainer-Kontakt-Brief

Das Kontakt-Forum für Trainer/innen

Trainertreffen Deutschland, Kreuzkamp 7, D-31199 Diekholzen, Tel. 05121-26 53 36, Fax: -26 53 39, März-Mai 97, 5. Jg. Nr.18

Training ist nicht immer die beste Lösung

## Das "working smarter"-concept

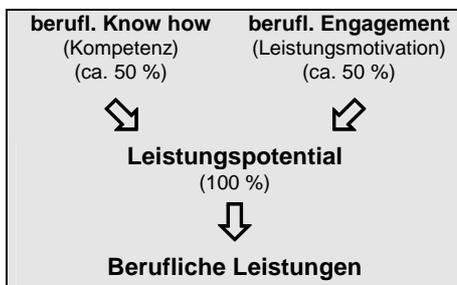
Wolfgang Harmuth, Dipl.-Pädagoge

Trainer sollten ihren Kunden mehr bieten als nur einseitig Mitarbeiter zu qualifizieren, z.B. mit dem „working smarter“-concept Bereiche / Abteilungen entwickeln, die Leistungspotentiale der Mitarbeiter umfangreicher ausschöpfen und meßbare Verbesserungen erzielen bei Prozessen, Abläufen, Mitarbeitern und den Ergebnissen.

### Was ist mit "working smarter" gemeint?

Das "working smarter"-concept ist praktische Organisationsentwicklung und die Reaktion auf ein zentrales Problem: Die Unternehmen schöpfen die Leistungspotentiale ihrer Mitarbeiter nur unzulänglich aus. Andererseits wissen wir, daß im künftigen Wettbewerb nur solche Unternehmen mithalten werden, denen es gelingt, ihre schlummernenden Potentiale zu mobilisieren und zu bündeln. Dafür brauchen die Unternehmen kompetente Unterstützung.

Die Leistungspotentiale der Mitarbeiter ergeben sich aus:



In welchem Umfang das unzulängliche Ausschöpfen der Mitarbeiter-Leistungspotentiale ein Problem für unsere Unternehmen ist, zeigt eine Befragung von 384 Führungsverantwortlichen auf. Danach schöpfen Unternehmen die Leistungspotentiale ihrer Mitarbeiter, die z.B. primär die Wertschöpfung produzieren, nur zwischen 50 und 60 % aus.

- Obere Führungskräfte 50-95%  
(Schwerpunkt: 80 - 90 %)
- Mittlere Führungskräfte 40-90%  
(Schwerpunkt: 60 - 75 %)
- Floor/Mannschaft 30-80%  
(Schwerpunkt: 50-60%)

### Das Leistungspotential der Mitarbeiter wird künstlich gedrosselt

Im übertragenen Sinn können wir uns das so vorstellen: Unsere Unternehmen haben Mitarbeiter mit dem Know how und der Energie

für täglich 10.000 m Laufen (Leistungspotential). Aber manche dürfen nur 3.000 m, andere max. 7.000 m laufen (erlaubtes Leistungspotential), dann werden sie nach Hause geschickt. Am nächsten Tag das gleiche. Die Mitarbeiter haben sich mit dieser Situation zwar arrangiert, aber zufrieden sind sie damit nicht.

Dieses unzulängliche Nutzen der Chancen, die sich den Unternehmen bieten, hat vielfältige Folgen für die Unternehmen. Es äußert sich mit Beeinträchtigungen beim Bemühen um die Kunden, mit Mängeln bei der internen Dienstleistungsmentalität - Abteilungsdenken und Egoismus sind sehr verbreitet - mit Defiziten bei der Zusammenarbeit und bei der Produktivität, ebenso mit zu wenig Engagement der Mitarbeiter gegen alle Formen von Verschwendung im Unternehmen und für kontinuierliche Verbesserungen.

Verursacht wird das unzulängliche Ausschöpfen der Mitarbeiter-Leistungspotentiale durch die traditionell gestalteten Rahmenbedingungen in den Unternehmen mit einer entsprechenden Leistungskultur. Daß es auch anders geht, zeigen uns die „working smarter“-Unternehmen, z.B. in den USA, in Brasilien, aber auch in Deutschland. Sie erreichen mit ihren intelligent gestalteten Rahmenbedingungen das 100%ige Ausschöpfen der Mitarbeiter-Leistungspotentiale bei freiwilligem Engagement ihrer Mitarbeiter für das Unternehmen. Diese Mitarbeiter leisten engagiert die „10.000 m“ und mehr, wenn dies erforderlich ist, und es bereitet ihnen Spaß, sich um die Kunden zu bemühen, sich für höchste Produktivität einzusetzen, ebenso gegen alle Formen von Verschwendung und für KVP.

### Trainings und Seminare sind nicht die bestmögliche Investition

Das erreichen Unternehmen nur mit „working smarter“, mit intelligent gestalteten Rahmenbedingungen und einer entspre-

chenden Leistungskultur. Trainings, Seminare - auch maßgeschneiderte - sind angesichts dieser Situation für unsere Unternehmen nicht die bestmögliche Investition. Das erkennen auch immer mehr Verantwortungsträger in den Unternehmen. Sie erwarten Kompetenz in Organisationsentwicklung, in der Gestaltung und der Unterstützung von Veränderungs- und Verbesserungsaktivitäten, z.B. nach dem „working smarter“-concept. Damit erreichen wir zeitgleich und parallel Mehrfach-Verbesserungen in der Organisation und bei den Abläufen, bei den Mitarbeitern und nachweisbar bei den Ergebnissen, was für die Unternehmen besonders wichtig ist.

Fortsetzung Seite 5

Trainertreffen Service-Büro  
Neue Fax-Nummer: 05121-26 53 39

### Inhaltsübersicht

- 2 Editorial, Impressum, **Trainer-Ball**
- 3 News aus den Trainertreffen
- 4 Arbeitskreise, Projekte
- 6 Netzwerke
- 8 News
- 11 **Das Schiedsgericht für Trainer**  
Matthias Lindow, Rechtsanwalt  
**Messen & Kongresse:**
- 12 QUALIFIKATION 97, LEARNTEC 97  
**TKB-Service-Partner:**
- 15 Das Zugspitzen-Seminar, HGI
- 16 Die Europäische Einkaufsunion  
Neuer TKB-Service-Partner
- 17 Krank ist krank - oder?  
Trainerversorgung e.V.  
**Bücher, Videos, Werkzeuge:**
- 18 Inszeno® - ein neues Medium und  
Arbeitsmittel für Trainer und Berater
- 19 Trainer-Tips aus 25 Jahren eines  
erfolgreichen Trainerlebens
- 21 Multimediale Lernsysteme für Trainer  
**TT-MemberCard:**
- 22 Neue TT-MemberCard-Versionen
- 25 Neue TT-MemberCard-Service-Partner
- 25 **Akquisition: Harte Fakten gefordert**  
René Busch
- 26 **ISO 9000ff.: Neues Denken und  
Handeln braucht das Land**  
Wolfgang Cramer
- 27 **Durch geistige Virtualität und  
Fürsorglichkeit zur Follow-me-Aura**  
Nicole Lütgens über Gerd Gerken
- 28 Trainer-Agentur
- 30 Marktplatz: Suche & Biete  
**Trainer-Fortbildung:**
- 31 Supervisor und Coach P.S.T.® M. Lesch  
Der Ton macht die Musik  
Cora Arntz-Pietscher, Magrit Schröder
- 32 **Veranstaltungskalender für Trainer**
- 44 Terminübersicht

### Beilagen:

- Seminar mit Reinhard Sprenger, DVS
- Trainer mit Organisationserfahrung
- Unternehmenspräsentation, IQU
- Was ist der Sinn des Lebens?, IVCG

Fortsetzung von Seite 1

**Bausteine des „working smarter“-conceptes**

Wir arbeiten seit 1993 mit „working smarter“-Projekten. Für die Vorgehensweise haben wir einige Muß-Standards entwickelt. Basis des Konzeptes ist in jedem Fall ein Verbesserungs-Projekt. Die einzelnen Bausteine für dieses Projekt sind z. B.:

- Einstimmen der Projekt-Beteiligten, Entwickeln der Projekt-Philosophie und Vorabsprachen zum Projekt und zum Einrichten des Projektes: Erarbeiten der Projektziele, Gestalten der Projektorganisation, Entwickeln der Strategie zur Kommunikation von Projekt-Philosophie, Projekt-Zielen etc. an die Fach- und Führungskräfte; Terminplanung, Budget usw.
- Umfassende Information der Fach- und Führungskräfte und des Betriebsrates über das Projekt.
- Ist-Analyse und Situations-Diagnose
- Information für Auftraggeber / Lenkungsausschuß und das Projekt-Team über die Ergebnisse der Situations-Diagnose und Vorabsprachen zum weiteren Vorgehen.
- Information der betroffenen Fach- und Führungskräfte und Absprachen zum weiteren Vorgehen.
- Realisieren der Absprachen, Unterstützen der Verbesserungsaktivitäten und ggf. Nachsteuern.

**Beispiele für Projekt-Ergebnisse**

Hier einige Beispiele für „working smarter“-Projekte, die wir initiiert und unterstützt haben:

**Bester Vertrieb:** Ein Markenartikler entwickelte mit diesem Projekt seinen Außendienst in die Top-Vertriebsebene der Süßwarenbranche. Das bestätigte eine externe Benchmarking-Studie und eine Kundenbefragung.

**Logistik-Projekt „Spezialisten liefern Qualität“:** Mit diesem Projekt wurden 1. alle internen Kennzahlen wirksam verbessert, der hohe Krankenstand und die Fluktuation reduziert, 2. die Logistik dieses Unternehmens von den bundesweiten Kunden zur besten Logistik der Branche gekürt.

**„working smarter“-Projekt im Werk T.:** Mit diesem Verbesserungs-Projekt wurden im Werk 1. interne Kunden-Lieferanten-Beziehungen entwickelt, 2. Organisation und Abläufe z. T. neu gestaltet, 3. die geplante Reduktion der Herstellkosten um 5 % in der halben Zeit erzielt.

**„working smarter“-Projekt im Werk B.:** Hierdurch wurden Kommunikation und Zusammenarbeit wirksam verbessert, teilautonome Arbeitsgruppen eingeführt, der hohe Krankenstand gesenkt, der Ausschuß reduziert und der Leistungsgrad des Werkes von 96,8 auf 100 % gesteigert.

Die Ergebnisse dieser Projekte haben ge-Trainer-Kontakt-Brief 3/97

zeigt, daß mit dem „working smarter“-concept intelligenter gearbeitet, geführt, gemanaged werden kann. Das topmoderne Führungs- und Verbesserungs-Konzept, ist inzwischen praxiserprobt und beinhaltet ein wirksames Know how zum Gestalten von Rahmenbedingungen mit einer Leistungskultur, die es möglich macht, einerseits für die Unternehmen die Leistungspotentiale ihrer Mitarbeiter umfangreicher auszuschöpfen und andererseits für die Mitarbeiter die Freude an der Arbeit zu steigern.

**Vom Trainer zum Projektunterstützer**

Jeder Trainer, der als Projekt- und Prozeßunterstützer aktiv werden möchte, muß sich neu positionieren und seine Aktivitäten zum Produzieren von Nutzen für das Unternehmen kritisch-konstruktiv hinterfragen und schließlich wollen, daß alle Aktivitäten sich in Form von Verbesserungen in den üblichen Kennzahlen nachweisen lassen.

Das Initiieren und Unterstützen von Verbesserungs-Projekten erfordert zusätzliche Kenntnisse und Know how z.B.:

- in der Projektorganisation, -gestaltung und -management
- in der Organisationsentwicklung und im Gestalten von Prozessen
- zum Visualisieren einschließlich Moderationstechnik
- für Befragungen und für Workshop-Moderation
- zum Gestalten von Info- und Kommunikationswänden
- zum Entwickeln von Fach- und Führungskräften zu Veränderungsmanagern

Trainieren wird er gelegentlich auch noch, aber nur und ganz gezielt im Rahmen des Verbesserungs-Projektes



■ **Wolfgang Harmuth** (Jg. 41) Dipl.-Päd., ist Leiter der Aus- und Weiterbildung der Bahlsen KG in Hannover. Schon vor Jahren machte sich der Diplom-Pädagoge mit seinem Konzept der prozeßorientierten betrieblichen Weiterbildung in Personalentwicklerkreisen einen Namen.

**Literaturempfehlung:** working-smarter. Leistungspotentiale ausschöpfen, intelligenter arbeiten, führen, managen. W.Harmuth, Schäffer/Poeschel, Stuttgart., 1996, 195 S., DM 58,-

**Sie sind TrainerIn ?**

- Sie suchen *ganz neue* Wege, um sich bei Ihren potentiellen Kunden zu präsentieren?
- Sie möchten, daß die potentiellen Kunden sich mit Ihrem Know-how *auseinandersetzen*?
- Sie möchten, daß potentielle Kunden eine „Kostprobe“ Ihres Könnens *nutzen* wollen?
- Sie möchten, daß die von *Ihnen* vorgegebenen Kundenadressen *mit* berücksichtigt werden?
- Sie möchten sogar, daß Ihre Präsentation *kostengünstig* ist?

**Wenn Sie gern wissen möchten, wie das alles möglich ist:**

 **FAX: 02291 / 911 009**