Mentus GmbH | Wilhelm-Bode-Straße 38 | 38106 Braunschweig

Zu Gesuch 966 auf
Seminarmakrt.de

Braunschweig, den 09. Juni 2018

Angebot für eine Führungskräfteentwicklung

Sehr geehrte Damen und Herren,

Sie suchen nach einem Trainer bzw. Trainingspartner für Ihre anstehende Führungskräfteentwicklung. Gerade in Hinblick auf Ihre speziellen Situation sind wir sehr an dieser Zusammenarbeit interessiert und möchten Ihnen ein Konzept vorschlagen, dass vom Standard abweicht.

Im Kern geht es darum, einen offenen, agilen Ansatz zu wählen und den Teilnehmern sehr individuelle und selbstorganisierte Formate anzubieten. Wir glauben, dass gerade Führungskräfte durch individualisierte und gleichzeitig vernetzte Angebote stark motiviert werden, die eigenen Weiterentwicklung intensiver zu betreiben. Details zum Konzept wollen wir im Weiteren gerne darstellen.

Ich freue mich auf Ihr Feedback und tiefergehende Abstimmungen.

Mit freundlichen Grüßen

Dr. Frank Edelkraut

Angebot für eine Zusammenarbeit zur Führungskräfteentwicklung

1. Situationsbeschreibung

Das ausschreibende Unternehmen möchte 8-10 Führungskräfte mit unterschiedlichen Voraussetzungen auf einen einheitlichen Qualifizierungsstand bringen. Dazu wird an ein einheitliches Fortbildungsprogramm mit Workshopcharakter und einer einheitlichen Dokumentenbasis gedacht. Gesucht wird nun ein Konzeptions- und Umsetzungspartner, der die entsprechenden Grundlagen verfügbar macht.

2. Unser Verständnis und Konzeptvorschlag

Wir laden Sie ein, einen alternativen Konzeptvorschlag mit uns zu diskutieren. Wir glauben, dass eine heterogen qualifizierte Zielgruppe der genannten Größe nur schwer auf ein einheitliches Niveau zu bringen ist. Hinzu kommt, dass die schnellen Veränderungen in der Wirtschaft in die Überlegungen einbezogen werden sollten.

Unser Vorschlag ist, das Qualifizierungsprogramm nach den Prinzipien agilen Arbeitens zu gestalten. Der erste Schritt ist die Kundenorientierung (=Teilnehmerorientierung) und von dort aus das Angebot zu konzipieren. Ihre Führungskräfte fragen sich wahrscheinlich: Was brauche ich und was kann/will ich realisieren? Führungskräfte, die sich diese Frage stellen, werden erfahrungsgemäß sagen: Individuelle Maßnahmen, die mich auf die Zukunft vorbereiten, gut mit dem operativen Alltag vereinbar sind und mich intellektuell herausfordern.

Diese Erwartung passt gut in die Zeit, denn in der 4.0-Welt verändern sich die Anforderungen schnell. Kein (Top)Manager kann alles Relevante schnell genug lernen. Da auf der anderen Seite die Veränderungsgeschwindigkeit eines Unternehmens von der Fähigkeit abhängt, schnell Neues zu lernen und operativ zu machen, werden andere Lernkonzepte benötigt, als sie in der Vergangenheit üblich waren.

Wir sind fest davon überzeugt, dass zukunftsfähiges Executive Development nicht aus einem vordefinierten Curriculum mit einem festen Ablauf bestehen kann. Dies führt zu Einheitlichkeit, Konformität und Standardisierung und wird weder den Bedürfnissen des Unternehmens, noch der einzelnen Personen gerecht.

Ein zukunftsfähiges Executive Development basiert nach unserer Überzeugung auf den folgenden Prinzipien:

- Jeder Manager ist in der Lage und gewillt, seinen Lernbedarf individuell zu definieren und zu gestalten (Employee-led-Learning).
- Erfolgreiches Lernen erfolgt in konkreten Anwendungsfällen oder Simulationen (Praxis und Business-Value statt Class Room).
- Es werden wenige, strategisch relevante Projekte/Maßnahmen gleichzeitig bearbeitet und schnell zu einem Ende gebracht (Prioritäten, Fokus, Ergebnisorientierung).
- Jeder Lernfortschritt wird in Reviews/Retrospektiven erfasst und den anderen Teilnehmern durch geeignete Dokumentation/Kommunikation nutzbar gemacht.

Dazu gehört folgende Haltung:
- Wir streben nach individueller und organisationaler Exzellenz (Stärkenorientierung und permanente Verbesserung)
- Jeder hilft anderen, wir lernen in einem Netzwerk (Ich helfe mit meinen Stärken und lasse mir bei meinen Lernfeldern helfen). Wir tauschen uns im Peer-Netzwerk aus und helfen einander.
- Wir passen uns permanent an Veränderungen an. Wir nutzen die Prinzipien agilen Arbeitens, d.h. Nutzerorientierung, iteratives Arbeiten zur schnellen und häufigen Lieferung inkrementeller Ergebnisse und suchen nach Möglichkeiten, Lernmaßnahmen auch für unsere Teams und das Unternehmen nutzenstiftend zu gestalten.

Wie stellen wir uns ein zukunftsfähiges Executive Development vor? Lassen Sie uns gemeinsam eine soziale Lern- und Arbeitsstruktur aufbauen, die cross-funktionale Projektteams, Fach-Communities und Interessengruppen zusammenführt. Jeder Teilnehmer arbeitet in mindestens einem Projektteam und einer Fachcommunity mit. Andere Mitarbeiter des Unternehmens oder externe Partner können über Formate wie Working out Loud eingebunden werden.

Das „Programm“ wird in maximal zwei initialen Workshops definiert und dann selbst-organisiert (hier ist die Entscheidung zu Formaten und Inhalten gemeint, die Administration bleibt beim Auftraggeber/Mentus) weitergeführt. Es entwickelt sich permanent auf Basis der am höchsten priorisierten Bedarfe weiter.

Schritt 1a: Aus der Unternehmensstrategie werden die wichtigsten Themen und Maßnahmen abgeleitet und in einen priorisierten Strategie-Backlog überführt. Es wird analysiert, welche Stärken und Kapazitäten für die Umsetzung der Top-Themen benötigt werden, welche vorhanden sind und welche Lücken zu füllen sind. Dann werden die am höchsten priorisierten Maßnahmen personell besetzt.
→ Backlog (der kontinuierlich gepflegt wird)
→ Projekte und Maßnahmen sind definiert und besetzt
→ Lernbedarfe (der Organisation) sind definiert und mit Maßnahmen belegt

Schritt 1b: Auf Basis des Extraordinary Leadership Modells von Zenger und Folkman (vergl. Literaturliste) definieren alle Manager ihren individuellen Entwicklungsplan. Dazu werden ein 360°-Feedback durchgeführt und die individuellen Stärken und eventuell relevante Schwächen identifiziert. Anschließend definiert jeder Manager seinen Entwicklungsplan, in dem Maßnahmen enthalten sind, die vorhandene Stärken zur Exzellenz weiterentwickeln. Die Maßnahmen sollen idealerweise im operativen Alltag oder den in Schritt 1a definierten Projekten verankert sein. Alle definierten Maßnahmen werden erfasst.
→ Individueller Entwicklungsplan für jeden Manager
→ Tabelle aller Maßnahmen, thematisch und organisatorisch gegliedert

Schritt 2: Die Ergebnisse beider Workshops werden in ein Bedarfs.- und Maßnahme-„Mosaik“ überführt, in dem die Lernbedarfe der Organisation und die der einzelnen Personen übereinandergelegt werden. Daraus werden ggf. weitere Lernmaßnahmen abgeleitet.
→ Der strategische Lernbedarf der Organisation ist abgedeckt (personell und thematisch)
→ Individuelle Entwicklungspläne sind so aufeinander abgestimmt, dass Lern-Communities gebildet werden können
→ Auf einer Lern- und Kommunikationsplattform sind die Lerngruppen, passender Content und die Projekte abgebildet

Schritt 3: Umsetzung der Maßnahmen
→ Ergebnisse und Lernerfahrung werden geteilt und wo sinnvoll in die Organisation skaliert.

Ab dem 3. Schritt sind die Teilnehmer eigenverantwortlich unterwegs und erhalten durch HR und die Trainer begleitende Unterstützung in der Umsetzung ihrer Maßnahmen (z.B. Auswahl geeigneter, Methoden oder externer Angebote). In regelmäßigen Abständen (tbd) trifft sich das Management, um die (Projekt)Ergebnisse zu bewerten (Retrospektive) und den Backlog zu aktualisieren (Sprint Planning). Die Passung von Bedarf und definierten Maßnahmen wird überprüft. Prinzipiell werden die Schritte 1 und 2 erneut durchlaufen.

Welche Methoden können exemplarisch für diese Lernwelt stehen?
- Extraordinary Leadership von Zenger und Folkman (stärkenbasierte Entwicklung auf Basis eines 360°-Feedbacks) vergl. www.zengerfolkman.com
- TED Talks als Muster für inspirierende Kommunikation vergl. www.ted.com
- Scrum und Kanban als Methoden für agiles Arbeiten (priorisierte Backlogs, iterative Prototypenentwicklung, Retrospektive)
- Flipped Classroom (individuelle Erarbeitung von Wissen über die Plattform und Lern-Communities und dann gemeinsam an der Anwendung bzw. offenen Themen arbeiten)
- Einrichtung von Labs für spezielle Themen (Innovation, Transformation,…) (nur bei Bedarf)
- Mentoring und Peer-Consulting sind exzellente Methoden für die schnelle und fokussierte Entwicklung. Peer-Consulting ist in der Grundlogik des beschriebenen Vorgehens verankert, Mentoring empfiehlt sich vor allem bei der Skalierung von Lernen in die Organisation.

Der erste Workshop könnte wie folgt aussehen:

„Führung = Leistung – Was wir von Hochleistern lernen können!“

Dauer und Ort: 2-Tage am *Olympiastützpunkt Stuttgart*

Ziele: Teambuilding der Teilnehmer, strategisches Abstimmung mit der Geschäftsführung, Bildung des „Lern-Mosaiks“ und Definition der Maßnahmen, in denen gelernt werden soll, Vereinbarung und Planung der nächsten Schritte

Durchführung: Im Wechsel werden sportliche Aktivitäten mit Athleten bzw. (Bundes)Trainern und die Rolle der Führungskraft in Relation gestellt und daraus weitere Schritte abgeleitet.
Es gilt: Safety first! Jeder Teilnehmer wird individuelle Komfortzonen verlassen, ohne zu übertreiben!

Beispielfragen:
- Wie formt ein Trainer aus individuell starken Athleten eine Mannschaft?
- Welchen Einfluss haben Ernährung, mentale Stärke und Disziplin auf den Erfolg?
- Welchen Techniken kann ich wie erlernen?
- Welche Rollen sind neben den Athleten noch wichtig? Wie erkenne ich meine ideale Rolle und die meiner Teammitglieder?
- …

Warum der OSP?
- Alle Teilnehmer werden in ein Setting versetzt, dass durch Einfachheit (Zimmer und andere Ausstattung) aber extrem große Motivation und Disziplin charakterisiert ist und sich vom Alltag scheinbar sehr unterscheidet. Die Prinzipien in Sport und Wirtschaft sind jedoch sehr ähnlich.
- Sportliche Haltungen wie Fairness, Respekt und gemeinsam besser werden, werden erlebt (auch Unsportliche oder gesundheitlich eingeschränkte Teilnehmer werden eine wichtige und wertvolle Rolle spielen). Der direkte Umgang mit Top-Athleten und Trainern schweißt zusammen. Wir erkennen, auch von 20-jährigen noch etwas lernen zu können, wenn diese einfach exzellent in dem sind, was sie tun.
- Gesundheitsförderung, Physio etc. zeigen, wie wichtig eine Balance aus Wettkampf, Ausdauer und Ruhephasen ist. Auch in der Wirtschaft!

Das beschriebene Vorgehen erfordert ein bisschen Mut, sich auf agiles Arbeiten einzulassen. Gleichzeitig steigt der Aufwand in der initialen Organisation (HR, Trainer) leicht an, da ein vielfältigeres und sich permanent veränderndes System begleitet wird, sinkt er aber deutlich, wenn das Konzept „läuft“. Der größte Nutzen liegt in der Wirkung auf Seiten der Manager und somit in der Organisation, da fokussiert und ergebnisorientiert an Zukunftsthemen gearbeitet wird. Wenn Sie den Mut haben, die Prinzipien der agilen Arbeitswelt auch im Executive Development anzuwenden, sind wir Ihr Partner!

3. Ihre Investition

Unsere Leistung rechnen wir auf Basis von Tagessätzen ab. Aktuell berechnen wir 2.400 €/Tag zzgl. USt. Für Reisezeiten innerhalb Deutschlands fallen keine Kosten an.

Für administrative Tätigkeiten: Administration und Moderation der e-Learningplattform etc. berechnen wir den halben Tagessatz und rechnen auf Stundenbasis ab.

Das 360°-Feedback nach Zenger Folkman wird aktuell mit ung. (abhängig von Gesamtanzahl und eventuellen Promotions) 295 €/Teilnehmer zzgl. USt. veranschlagt. Weitere Kosten, etwa für den OSP werden nach Aufwand, ohne Aufschläge, berechnet.

Reisekosten werden nach Aufwand, entsprechend der Reiserichtlinien des Auftraggebers, berechnet.

4. Ihr Partner

Die Mentus GmbH ist auf die Konzeption und Moderation von Führungskräfteentwicklungs- und Mentoring-Programmen sowie die Mentoren-Qualifikation spezialisiert. Eine Innovation ist das Blended Mentoring mit dem Tool eMentus. Dieser Ansatz ermöglicht den Lerntandems auch zwischen den Treffen kollaborativ zu arbeiten und sich virtuell mit anderen Gruppenmitgliedern zu vernetzen, um so die Effizienz des Mentoring-Prozesses zu steigern. Diese Plattform kann auch für die hier angedachte Qualifizierung als Lern- und Kooperationsplattform eingesetzt werden.

Unsere Rolle in einem selbstorganisierten Lernprogramm:
- Methoden-Broker: Bereitstellung geeigneter Medien (wir empfehlen, im Internet vorhandenes Material zu nutzen! Die Erstellung unternehmensspezifischer Unterlagen erfordert hohen Aufwand, insbesondere in der Pflege)
- Impulsgeber: Keynotes etc. und Sparringspartner (auch unbequeme Fragen stellen)
- Treiber (Disziplin einfordern) und Sparringspartner, auch in der Projektzeit zwischen den Treffen
- Administrator: Bereitstellung von Technologien (eMentus etc.)

Referenzen:
SIHI Group und Praxisklinik Rothenbaum: s. Artikel in der Literaturliste
Gkv Informatik: Begleitung einer Umstrukturierung als Interimsmanager (Fachbereichsleiter Personalmanagement), Trainer „Agiles Management“ für alle Führungskräfte, Moderator mehrerer Führungskräftetagungen

Welche Partner können wir in die Zusammenarbeit einbringen? Neben der punktuellen Nutzung bestehender Angebote der Executive Education können folgende Institutionen unterstützen:
- dta International, München: Führungskräfteentwicklung und Train-the-Trainer
- Hamburg School for Business Administration; Das Digital Lab kann für unterschiedliche Maßnahmen zum Thema Digitalisierung genutzt werden
- herontix GmbH, Heidelberg: Training und Beratung zu Agilem Arbeiten und Prozessoptimierung
- FH Erding; Spezialist für Lerntypenforschung und Lernen in Teams

Dr. Frank Edelkraut,

Geschäftsführer der Mentus GmbH

1. Qualifikation / Wissen

- Studium: Technische Chemie mit den Schwerpunkten Analytik und Nuklearchemie (Universitäten Bonn und Hamburg)
- Aufbaustudium: Management (AFW Wirtschaftsakademie Bad Harzburg)
- Zertifizierter Berater INSIGHTS-MDI und Extraordinary Leadership (Zenger|Folkman)
- TED Speaker Coach
- Lehrbeauftragter für "Leadership" im International MBA-Studium der HSBA in Hamburg

2. Erfahrung

- 20+ Jahre Berufserfahrung als Projektleiter, Personalleiter, Interimsmanager, Führungskräftetrainer und Geschäftsführer
- Branchenschwerpunkte: IT/Internet, Pharma, Maschinen- und Anlagenbau, Schiffbau, Erneuerbare Energien
- Als Interimsmanager und Trainer enge Zusammenarbeit mit den Geschäftsführungen und Vorständen der Auftraggeber, in der operativen Umsetzung erfolgreicher Umgang mit allen Führungsebenen. Projektbeispiele:
    - Trainer im integrierten Entwicklungsprogramm der SIHI Group; Konzeption und Umsetzung zweier kombinierter, projektbasierter Entwicklungsprogramme für Nachwuchskräfte (analog Next Generation) (englisch)
- Mehrfach in bestehende General Management Programme eingebunden bzw. selbst konzipiert und umgesetzt. Englischsprachige Durchführung ist Standard, Trainingseinsätze unter anderem in Singapur, USA, Spanien und Frankreich.
- TED Speaker Coach für diverse Top-Manager (vergl. Case Studies im Buch Inspiring, Anhang)

3. Sprachen

Deutsch: Muttersprache
Englisch: Fließend in Wort und Schrift

4. Mentoring

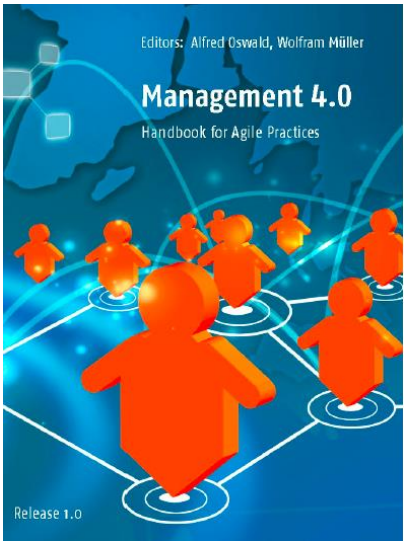
Mentor für Gründer am Axel Springer Plug&Play Accelerator und bei Swiss Startup Factory
Mentor für Studierende an der HSBA Hamburg und der LMU München

5. Online-Profile und Publikationen

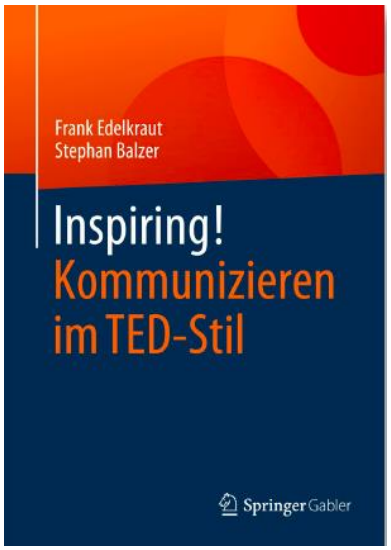
https://www.linkedin.com/in/frankedelkraut/
https://www.slideshare.net/fredel00/

5. Publikationen (Auszug)

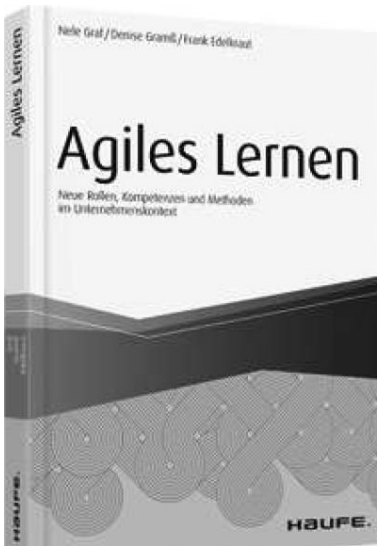
In 2016 the 2. edition of our book Mentoring was released. It focusses on mentoring in business and delivers practical insights for those designing and implementing mentoring programs. (in German)



Published in 2017 this handbook for Agile Management describes different aspects of Agile Methods. The chapter on Human Resources was written by Frank Edelkraut and is ready for download in our Dropbox. (in Englisch)



TED conferences and TED Talks are the global standard for inspiring communication. In agile working environments the ability to inspire and communicate the purpose of an organization is a ley competence for any manager. The book describes, how TED Talks and conferences are done and how everyone is able to create and deliver a professional TED-style talk. (in German)



Learning is the key success factor in a volatile, uncertain and ambiguous business world. This book is looking on learning in an agile world and shows how learning itself can be organized in an agile manner. The book will be published in June 2017. (in German)

Artikel (Auswahl) zum Thema Führung / Leadership:

Projektbeispiel SIHI Group: https://www.slideshare.net/fredel00/personalfhrung-sihi

Projektbeispiel Praxisklinik Rothenbaum: https://www.slideshare.net/fredel00/fhrung-im-gesundheitswesen-51101540

Weitere Artikel sind unter anderem im LinkedIn-Profil von Frank Edelkraut zu finden: https://www.linkedin.com/in/frankedelkraut/

6. Ihr Kontakt

Dr. Frank Edelkraut
Mentus GmbH
Pralleweg 1, 22359 Hamburg
Tel.: +49 – (0)171 – 6806893
Mail: fe@mentus.de
Web: www.mentus.de