

# Handlungsorientiertes Führungskräfte-Training.

## Ein Kompetenz-orientierter Zugang.

Daniel Kleditzsch MBA, MSc

JOLECO®

### 1. Thema

- Einfluss von Einzel-Coachings im Anschluss an ein handlungsorientiertes Führungskräfte-Training nach dem IOA®-Konzept auf die Entwicklung der Kompetenz Konfliktlösung
- Forschungslücke: Einzel-Coaching als eine Lerntransfer-fördernde Aktivität bisher nicht beachtet
- Forschungsfragen, insbesondere:
  - Was berichten die Teilnehmer:innen darüber, wie sie im Lernangebot gewonnene Erkenntnisse nach dem Lerntransfer-Einzel-Coaching in ihrer beruflichen Praxis als Führungskräfte umsetzen?
  - Welche lernwirksamen Elemente benennen die Teilnehmer:innen?

### 2. Methode

- Lernangebot „Fähigkeit zur Konfliktlösung weiterentwickeln“ bestehend aus handlungsorientierten FK-Training im Gruppensetting nach dem IOA®-Konzept und anschließendem Lerntransfer-Einzel-Coaching
- vier Führungskräfte (TN) einer stationären Pflegeeinrichtung
- Ablauf (von November 2023 bis Januar 2024):
  1. Einstiegsinterview (inkl. erster Selbsteinschätzung)
  2. Handlungsorientiertes Führungskräfte-Training nach IOA-Konzept im Gruppensetting vor Ort in Präsenz (ganztägig)
  3. Lerntransfer-Einzel-Coaching: neuentwickeltes Coaching-Konzept aus fünf Schritten, ca. 90 Min. online (inkl. zweiter Selbsteinschätzung)
  4. Abschlussinterview (inkl. dritter Selbsteinschätzung)
- Mixed-Method-Ansatz:
  - Qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring auf der Basis von zwei leitfadengestützten Interviews je Teilnehmer:in
  - Quantitativ: Selbsteinschätzung von zehn Indikatoren von Verhaltensweisen im Umgang mit Konflikten



### 5. Fazit

- Alle TN erwarben neue bzw. erweiterte Handlungsmöglichkeiten zur Konfliktlösung & transferieren diese in beruflichen Führungsalltag
- Zielführendes Gesamtkonzept aus handlungsorientiertem FK-Training & Lern-Transfer-Einzel-Coaching
- Weiterer Forschungsbedarf z.B. größere Stichprobe, Fremdeinschätzungen, Erweiterung des Zeitraums, externe Validität (z.B. TN, Kompetenzfelder)

### Literatur

- Amesberger, G. (1992). Persönlichkeitsentwicklung durch Outdoor-Aktivitäten? Untersuchung zur Persönlichkeitsentwicklung und Realitätsbewältigung bei sozial Benachteiligten (1. Aufl.). Afra-Verlag
- Barth, D. & Hochholdinger, S. (2018). Wie unterstützen Lehrende den Trainingstransfer in Führungstrainings? Eine qualitative Interviewstudie. Vorab-Onlinepublikation.
- Ebner, M. (2019). Positive Leadership: Erfolgreich führen mit PERMA-Lead: die fünf Schlüssel zur High Performance. Facultas Verlag.
- Rose, N. (2021). Management Coaching und positive Psychologie: Stärken stärken, sinnvoll wachsen (1. Auflage). Haufe Group.

### 3. Ergebnisse im Auszug

- Gesamtkonzept sehr positiv in Bezug auf den Transfer in den beruflichen Alltag:
  - Perspektivenvielfalt im Gruppentraining
  - individuelle Vertiefung im Lerntransfer-Einzel-Coaching im Kontext der persönlichen Situation sowie des individuellen Bedarfs
- unterschiedliche Aspekte des Einzel-Coaching als förderlich erlebt, z.B. geschützter Raum für persönliche Themen und aktuelle Herausforderungen, individuelle Verknüpfung der Trainingsinhalte usw.
- In der Folge führt das für die Teilnehmer:innen z.B. dazu:
  - Definieren individueller Lernziele mit Fokus auf Transfer
  - gestärktes Selbstbewusstsein und gestiegenes Selbstvertrauen
  - handlungsfähiger sein im Umgang mit Konfliktsituationen
  - belastende Konfliktsituationen schneller hinter sich lassen können
  - bewusst neue bzw. erweiterte Handlungsmöglichkeiten auf andere Situationen des Führungsalltags transferieren
- Selbsteinschätzungen: 27 Steigerungen, rund 63% aller Steigerungen entfielen auf den Zeitraum nach dem Lerntransfer-Einzel-Coaching.

### 4. Diskussion

- TN profitieren bei Entwicklung ihrer Kompetenz zur Konfliktlösung vom kombinierten Lernangebot
- Vertikaler Lerntransfer in andere Konfliktsituationen des Berufsalltags und zusätzlicher Transfer auf andere Aufgabenstellungen
- Ressourcen- & potentialorientierter Ansatzes des Lerntransfer-Einzel-Coachings unabhängig davon wirksam, ob die TN über Vorerfahrungen als Coachee mit Einzel-Coachings verfügen
- Validität der Ergebnisse dieser Studie aufgrund des methodischen Vorgehens grundsätzlich gegeben
- Limitationen: keine personenbezogene Unabhängigkeit, geringer Stichprobenumfang, keine Erfahrungen als Interviewer, ggf. höhere Quantität & Qualität des Datenmaterials bei Live-Interviews vor Ort, nur Selbsteinschätzungen der TN