

Bootcamp für High Potentials in der Deutsche Börse Group



Die Deutsche Börse Group hat im Rahmen ihres Förderprogramms für High Potentials zusammen mit meta | five ein zweitägiges Entwicklungsseminar im Sinne eines individualisierten Development Centers mit hohem Übungsanteil konzipiert und realisiert. Das generelle Ziel war hierbei, die kommunikativen Kompetenzen der Teilnehmer in praxisrelevanten Arbeitssituationen zu verbessern.

Die Teilnehmer des Seminars durchliefen realitätsnahe Kommunikationsübungen auf der Grundlage eines eigens hierfür entwickelten, an individuellen Zielen ausgerichteten Lernkonzepts basierend auf der Methode des Verhaltensshapings. Weitere konzeptionelle Besonderheiten des Boot Camp Ansatzes sind die Nutzung von Video-Feedbacks, die Übungsdurchführung in lernzielheterogenen Teams und der verstärkte Fokus auf die Transfersicherung des Gelernten in den Arbeitsalltag.

Die Ergebnisse der anschließend durchgeführten Teilnehmerevaluation weisen deutlich auf die Effektivität des Seminars hin.

Der Auftrag

Die Deutsche Börse Group plante im Rahmen ihrer Personalentwicklungsmaßnahmen für Mitglieder des High Potential Circles die Durchführung eines zweitägigen Entwicklungsseminars mit dem generellen Ziel,

Infobox

Die Unternehmen

(zum Zeitpunkt der Projektdurchführung)

Mit weltweit etwa 3.300 Mitarbeitern ist die Deutsche Börse Group eine der größten internationalen Börsenorganisationen. Ihr Produkt- und Dienstleistungsportfolio umfasst die gesamte Prozesskette vom Aktien- und Terminhandel über die Abwicklung der Aufträge und die Bereitstellung der Marktinformationen bis zur Entwicklung und zum Betrieb der elektronischen Handelssysteme.

Das Ziel

Eigenverantwortliche individuelle Weiterentwicklung von High Potentials im Hinblick auf als kritisch identifizierte kommunikative Kompetenzen.

Der Weg

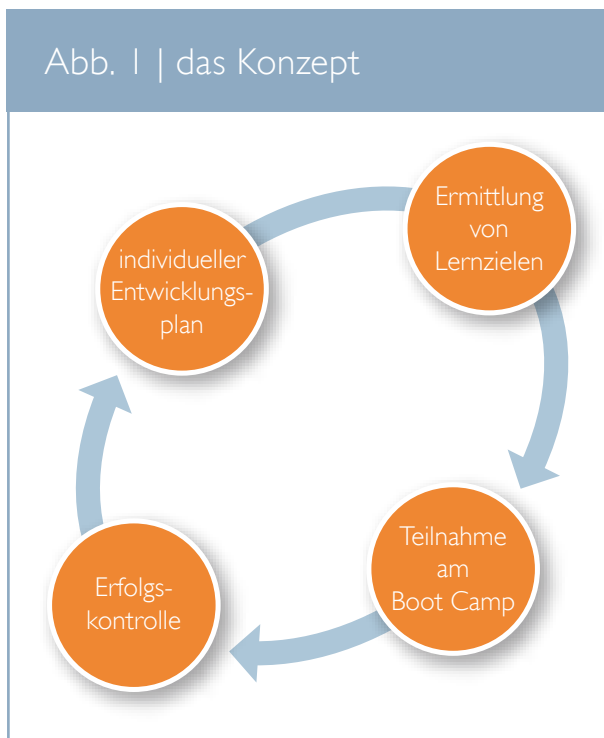
Ableitung individueller Stärken und Schwächen im kommunikativen Bereich auf der Basis von Ergebnissen aus einem Development Center. Anschließende Durchführung des von meta | five und der Deutsche Börse Group gemeinsam entwickelten Trainings-Seminars mit den für den High-Potential Circle qualifizierten Teilnehmern

Der Nutzen

Mittel- und langfristige Leistungssteigerung der High Potentials in erfolgskritischen Kommunikationssituationen des Arbeitsalltags. Weiter bietet die inhaltliche Flexibilität des methodisch-konzeptionellen Grundgerüsts dieses neuen, erfolgreich angewandten Personalentwicklungstools die Möglichkeit zur gezielten Förderung weiterer Führungskompetenzen.

die kommunikativen Kompetenzen der Teilnehmer in praxisrelevanten Arbeitssituationen zu verbessern. Ausgangspunkt dafür war die Analyse der Ergebnisse eines Development Centers, in dem die Stärken und Schwächen der Mitglieder des High Potential Circle unter anderem in diesem Bereich überprüft wurden. meta | five konzipierte und realisierte in enger Zusammenarbeit mit der Deutsche Börse Group das **Boot Camp** im Sinne eines individualisierten Dekorelement Centers mit hohem Übungsanteil (Abb. 1).

Abb. 1 | das Konzept



Die Zielsetzung

Durch das Boot Camp sollte den Teilnehmern die Möglichkeit gegeben werden, das Erreichen selbst gesetzter **Entwicklungsziele** zu überprüfen und damit eine Basis für die eigenverantwortliche Steuerung ihres persönlichen Entwicklungsprozesses zu schaffen sowie diesen zu dokumentieren. Das Ziel der High Potentials der Deutsche Börse Group war, größere Sicherheit bei der Bewältigung erfolgskritischer Kommunikationssituationen zu erlangen. Ein weiteres Ziel des Boot Camps war die **Transfersicherung** von in vorherigen Trainings erworbenen Inhalten. Daher sollten die Teilnehmer im Anschluss in der Lage sein, diese neu erworbenen oder verbesserten Kommunikationsfähigkeiten erfolgreich

im Arbeitsalltag anzuwenden und eigenverantwortlich weiterzuentwickeln.

Um diese Ziele zu erreichen, wurden Trainingsinhalte unmittelbar in Rollenspielen und Simulationen eingeübt. **Teamlernen** war ein weiterer wichtiger Aspekt des Boot Camp. Es diente vor allem dazu, die Team- und Konfliktfähigkeit der Teilnehmer zu erhöhen sowie die ausgeprägte Feedback-Kultur für den Lernprozess zu nutzen. Dieses Feedback, das die Teilnehmer sowohl im Anschluss als auch während der Übungen erhielten, sollte durch **shaping** zur Erweiterung und Verbesserung ihres Verhaltensrepertoires beitragen.

Die Durchführung

Vor der Aufnahme in den High Potential Circle fand ein Development Center statt. Die hier beobachtbaren individuellen Entwicklungspotenziale der Teilnehmer wurden als Basis zur Formulierung individueller Lernziele im Boot Camp genutzt. Lernzielheterogene **Lern-teams** mit je drei Partnern, die gemeinsam verschiedene Übungen durchführten, boten den Teilnehmern eine Vielfalt unterschiedlicher Ansätze, die vorgegebenen Situation zu bewältigen. Hierbei konnte jeder Teilnehmer gemäß seiner Entwicklungspotenziale individuell entscheiden, in welche spezielle Übung er wie viel Zeit und Arbeit investieren wollte. Bei jeder der Übungen wurde zunächst in der Kleingruppe über die Zielerreichung der anstehenden Aufgabe beraten. Die im Team formulierten Lösungsansätze konnten nun je nach individuellem Wunsch in einer **Simulation** mit dafür geschulten Rollenspielpartnern in die Praxis umgesetzt werden. Hierbei hatten die anderen Teammitglieder und das jeweilige Beobachterteam die Möglichkeit, durch Feedback nach und während der Simulation das Verhalten der Teilnehmer zu formen.

Eine weitere methodische Besonderheit des Boot Camps war die **Video-Aufnahme** der einzelnen Rollenspiele, die es den Teilnehmern erlaubte, neben dem Verhalten der anderen Teilnehmer auch ihr eigenes Verhalten zu analysieren. Auf diese Weise konnte sich jeder Teilnehmer abschließend ein eigenes Stärken-Schwächen-Profil erstellen, den Grad seiner Zielerreichung selbst überprüfen und hieraus weitere Entwicklungsziele ableiten.

Parallel arbeiteten die Trainer für jeden Teilnehmer zentrale Stärken und Schwächen sowie Entwicklungs-Empfehlungen heraus. In einem abschließenden Coaching-Gespräch unter vier Augen hatte der Teilnehmer die Gelegenheit, seine Entwicklungsziele zu konkretisieren und Maßnahmen für seine weiteren Entwicklungsschritte zu diskutieren.

Das Ergebnis

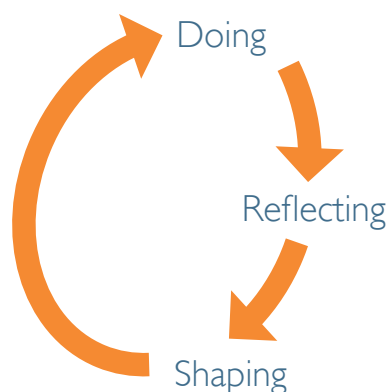
Das zweitägige Boot Camp unterstützte die Mitglieder des High Potential Circle, selbst gesetzte Entwicklungsziele eigenverantwortlich zu erreichen. Die Teilnehmer übten in einem ersten Schritt, dem **Doing**, theoretisch fundierte Inhalte zur Verbesserung ihrer Kommunikation – wie etwa die Erhöhung der Kontaktfähigkeit oder effektive Gesprächstechniken – in verschiedenen Simulationen ein. Darauf folgte das **Reflecting**: Unmittelbar nach jeder Übung wurde in einem Selbst-Fremdbild-Abgleich gemeinsam mit agierenden und beobachtenden Teilnehmern der Lösungsansatz besprochen und mit den Zielen und Intentionen aus der gemeinsamen Vorbereitung verglichen. Die Teilnehmer reflektierten gemeinsam, auf welche Weise ein Ziel besser zu erreichen sei und gaben sich gegenseitig Tipps, worauf bei der nächsten Übung zu achten sei. Unmittelbar nach dem Feedback konnte der Teilnehmer die Aufgabe mit anderen Verhaltensansätzen erneut lösen. Durch diesen **Shaping**-Prozess näherte sich das Verhalten der einzelnen Teilnehmer authentisch und nachhaltig ihren individuellen Entwicklungszielen an

Weitere Effekte des Boot Camp zeigten sich unter anderem in der Nutzung der Feedbackkompetenz durch das Lerngruppenkonzept: Die Teilnehmer schulten ihre Fertigkeiten als Feedbackgeber und erhöhten gleichzeitig ihre Fähigkeit, effektiv mit Peer-Feedback umzugehen. Außerdem führte die im Boot Camp praktizierte Mischung aus ständiger Übung, Beobachtungslernen und Selbstbeobachtung die High Potentials zu einem akkuraten Selbstbild ihrer kommunikativen Fähigkeiten. Dies wird ihnen in Zukunft helfen, ihren eigenen Entwicklungsplan fortwährend zu aktualisieren und eigenverantwortlich zu verfolgen (Abb. 2).

Die Bewertung

Im Anschluss an das Seminar wurden die Teilnehmer gebeten, das Verfahren zu bewerten. Dazu sollte ein Fragebogen zur Trainingsevaluation ausgefüllt werden. Von allen 14 bisherigen Teilnehmern liegt eine Rückmeldung vor. Bei Betrachtung der inhaltlichen Zielsetzungen des Boot Camp stimmten alle Teilnehmer darin überein, dass ihnen dieses Training sehr geholfen hat, ihre kommunikativen Kompetenzen zu verbessern. Hinzu kommt, dass alle Teilnehmer nach eigenen Angaben ihre individuellen Lernziele erreicht haben. Gleichzeitig gaben die Teilnehmer an, durch das Lerngruppenkonzept ihre Feedbackkompetenz gestärkt zu haben. Ein weiterer positiver Aspekt des Boot Camp-Konzepts liegt aus der Sicht der Teilnehmer in der **Verdichtung vorangegangener Trainings**.

Abb. 2 | der Prozess



Die Teilnehmer erproben ihre Kommunikationsfähigkeiten in verschiedenen realitätsnahen Situationen.

Selbst-Fremdbild-Abgleich des Teilnehmers mit Trainer, Team-Partnern und Kollegen, gefolgt von Reflexion darüber, wie Ziele besser zu erreichen wären.

Möglichkeit die Aufgabe mit anderen Verhaltensansätzen neu zu lösen: Nachhaltige und authentische Annäherung an die eigenen Entwicklungsziele.

Alle High Potentials lobten die vielfältigen Übungsmöglichkeiten, die einen sehr guten Transfer der gelernten und optimierten Fähigkeiten on-the-job äußerst wahrscheinlich machen. So wurde das Seminar in der Gesamtsicht von einem Großteil der Teilnehmer mit „sehr gut“ bewertet (Abb. 3). An diesen Ergebnissen lässt sich zudem eine deutliche Akzeptanz des Verfahrens bei den Teilnehmern ablesen.

Abb. 3 | die Bewertung



Infobox

Ihr Kontakt zu uns:

||| meta | five | gmbh
human performace consulting
deutz-mülheimer str. 183
d | 51063 köln

fon +49 | 221 | 71615 | 0
info@meta-five.com

Weitere Informationen:

www.meta-five.com

Über uns:

meta | five ist ein Beratungsunternehmen mit einem interdisziplinären Team aus Psychologen, Wirtschaftswissenschaftlern und IT-Spezialisten.

Unser Leistungsspektrum reicht von der Entwicklung und Umsetzung von Strategien und Prozessen über die Konzeption und Implementierung von Instrumenten der Personalauswahl und -entwicklung bis hin zu Analysen „weicher“ Erfolgsfaktoren und Aspekten der Organisationsentwicklung. Diese Aufgaben führen wir immer im Hinblick auf die konkreten Zielsetzungen und spezifischen Rahmenbedingungen unserer Kunden durch. Alle Trainer und Berater von meta | five verfügen über langjährige Erfahrung durch vielfältige Projekte für unsere Kunden aus den unterschiedlichsten Wirtschaftsbereichen.