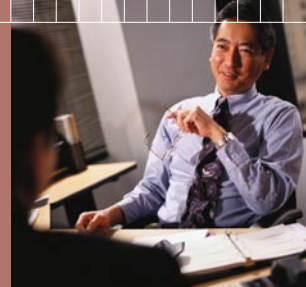


Leadership



Was ist Leadership?

Leadership (LE) ist eine übergreifende Beurteilungs-, Feedback- und Workshopmethode, welche auf die Leistungsorientierte Führung fokussiert. Anders als die meisten Führungsprogramme, welche auf die persönlichen Charaktereigenschaften fokussieren, stellt LE die Bedürfnisse des Unternehmens und der Führungsperson in den Mittelpunkt. Es setzt den Akzent auf die Leistung und nicht die Persönlichkeit einer Führungsperson.

Durch interaktives Feedback in 6 Kernbereichen der Führungspraxis erhalten die Führungskräfte die Leistungsinstrumente von LE die sie brauchen, um ihre Leistung umgehend auf ein Maximum zu steigern, und die Veränderungsinstrumente von LE bereiten sie auf die Zukunft vor.

Bei Untersuchung der LE Methode kam heraus, dass viele Unternehmen weder klare Führungsmodelle haben, noch den Angestellten verständlich die Führungsvisionen mitgeteilt haben. LE beantwortet diese Fragen mit einer

einfachen, schlagkräftigen, dreiseitigen Herangehensweise - einem Modell, dass universell einsetzbar und einfach zu kommunizieren ist.

Das Persona LE Modell besteht aus:

- **RICHTUNG.** Gibt ein gemeinsames Ziel und eine Vision für alle.
- **MOTIVATION.** Gibt Angestellten einen Grund die Arbeit zu tun.
- **FÜHRUNG.** Hilft Angestellten auf dem richtigen Weg zu bleiben.

LE nutzt dieses Modell als Gerüst um Führungskräfte zu unterstützen, ihre Stärken in sechs Praxisbereichen zu verbessern: *Zielsetzung, Vision (Richtung), Anerkennung/Honorierung, Erwartungen/Initiative (Motivation), Coaching und Modellierung (Führung).*

CASE STUDY

General Motors, U.S.



◆ SITUATION

GM was suffering from a critical loss in market share due to strong foreign competition and a resultant lack of clarity and focus at all levels of management. GM decided its entire management organization needed a new approach to leadership.

◆ COURSE OF ACTION

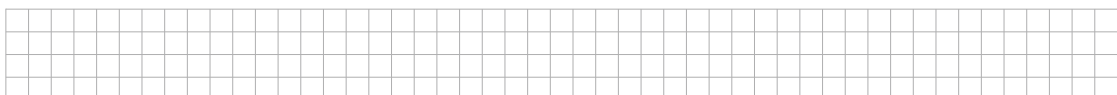
GM realized it needed to find an effective leadership process in order to implement change throughout the organization. It chose the LE methodology as the basis of the new approach, training 68,000 GM managers worldwide.

◆ RESULTS

A six-month follow-up evaluation revealed that 75 percent of the managers were able to identify direct application of LE principles in their daily work. This led to increased productivity, better quality, and reduced costs. In addition, grievances requiring corporate intervention dropped 20 per cent. A cost-benefit analysis conducted by GM showed an 11 to 1 ROI.

LE Vorteile für Führungskräfte

- **UMSETZBAR.** Führungskräfte verlassen den Workshop mit geschriebenen "Aktionsplänen", welche umgehend bei der Arbeit umgesetzt werden können.
- **UMFASSENDE HILFSMITTEL.** LE ist ein lebenslanges Unterstützungsinstrument.
- **VERTRAULICHES FEEDBACK VON UNTERSTELLTEN.** Drei bis 6 direkte Feedbacks ergeben Daten über die Stärken und Herausforderungen für jede Führungskraft.
- **EINFACH ZU VERMITTELN.** Die Prinzipien von LE sind einfach zu erklären und können neuen Mitarbeitern schnell vermittelt werden.
- **VERBESSERTE LEISTUNG.** Führungskräfte können effizienter auf die Produktivität ihrer Abteilung Einfluss nehmen.
- **OK SICH SELBST ZU SEIN.** Die Methode versucht nicht die Persönlichkeit einer Führungskraft zu verändern. Sie akzeptiert Individualität und fokussiert stattdessen auf Massnahmen. Führungskräfte müssen keine Führungsstile imitieren, sie können sich selbst bleiben.



“Im Bereich von Führungstraining ist der Ansatz “was du tust” im Gegensatz zu “was du weisst” für viele eine neue Herangehensweise.”

Michael Skirving • MaST U.K., implementierte die Persona LE Methode bei Haden Drysys

Methode und Anwendung

In der Bewertungsphase von LE werden Mitarbeiter gebeten einen Fragebogen auszufüllen, welcher erstellt wurde, um die Fähigkeiten der Führungskraft in den sechs Praxisbereichen zu bewerten. LE analysiert diese Daten und gibt der Führungskraft Feedback darüber – was er oder sie sofort tun kann um seine/ihre Leistung und die seiner/ihrer Abteilung zu verbessern.

Organizational Alignment Survey™ kann einen signifikanten Mehrwert zu der LE Methode bieten. Das Programm strukturiert auf kreative Weise den Workshop, um gleichzeitig ein Management Meeting und ein Trainings- und Entwicklungsworkshop zu sein. Diese doppelte Struktur ermöglicht es den Führungskräften von Cross-Functional Bereichen, das Feedback als Startpunkt für eine Diskussion zu nutzen und Einigkeit über die beste Führungsvariante für ihre Abteilung und für das ganze Unternehmen zu finden.

Einzigartige Vorteile für Berater

- **ZERTIFIKATION.** Erfahrene, professionelle Trainer und Berater können die Zertifizierung in 2 Tagen abschließen.
- **RASCHES FEEDBACK.** Einfach zu verstehende Fragebögen sparen Zeit und Aufwand. Daten können via Internet gesammelt werden um Zeit zu sparen.
- **WELTWEITE ERREICHBARKEIT.** LE ist in den meisten europäischen und asiatischen Sprachen verfügbar.
- **“MANAGEMENT MEETING” FORMAT.** Der Workshopleiter fördert einen Prozess, bei dem die Führungskräfte Einblicke erhalten und Fähigkeiten bilden, während sie sich einig werden, wie das Unternehmen geführt werden muss.
- **WIEDERHOLBAR.** Numerische Daten erlauben einen Leistungsvergleich mit nachfolgenden Umfragen.
- **NAHTLOSE LIEFERUNG.** Das Programm erlaubt zeitgleiche Befragungen an verschiedenen Orten und in verschiedenen Sprachen.
- **GUT-DOKUMENTIERT.** Umfangreiche Unterstützungsmittel stellen eine einfache Einführung sicher.

- **UNIVERSELL.** Jede Führungskraft kann die Kenntniss der LE Methode rasch anwenden. Das LE Modell ist in jeder Branche einsetzbar.

Aktuelle LE Kunden:

Alliant Tech Systems	Kellogg Company
Groupe Schneider	Sheraton Hotels
McCormick & Co.	Oracle Corporation

Empfehlung

Die Koautoren von LE, Dr Donald T. Tosti und Stephanie F. Jackson, haben zahlreiche Publikationen über die Prinzipien von leistungs-basierter Führung veröffentlicht. Unter anderem: Tosti, D. and Jackson, S., “Influencing Others to Act,” Handbook of Performance Technology, 1991, Jossey-Bass; Tosti, D., Article, “Global Fluency,” Performance Improvement, Feb 1999, and Tosti D., Book Chapter. “Organizational Scan”, Intervention Resource Guide, 1999, Jossey-Bass/Pfeiffer.

ÜBER DIE AUTOREN



Dr Donald T. Tosti & Stephanie F. Jackson
Founding Partners, Vanguard Consulting, Inc.

Dr. Donald T. Tosti, Ph.D., ist Pädagoge und ein international anerkannter Pionier im Bereich leistungsorientierter Herangehensweise an die Organisationseffizienz. Das T&D Magazin und die American Society haben ihn als Hauptantrieber für die Human Performance Improvement (HPI) Technologie in den USA erkannt.

Dr. Tosti hat eine Vielzahl von Unternehmen in Change Projekten in Asien, Europa und den USA unterstützt. Seine Kunden sind unter anderen: British Airways, Honeywell Bull, IBM, General Motors, Hewlett Packard, American Express, Bank of America, etc.

LE™ Koautorin, **Stephanie F. Jackson**, ist auf die Bewertung von Leistungs- und Organisationssystemen, Verhaltensweisen und Fähigkeitsbezogenes Change-Management spezialisiert.



For more information about **Persona GLOBAL**®, Inc.'s metrics and methodologies, please contact info@personaglobal.com or visit www.personaglobal.com

ABOUT **Persona GLOBAL**®

Persona GLOBAL® is a worldwide provider of assessment tools and methodologies for corporations facing challenges in change leadership, communication, organizational alignment, sales, customer service and management. **Persona GLOBAL**®, Inc.'s metrics and methodologies are currently available in 45 countries; its programs have been translated in up to 33 languages. More than 1,100 certified **Persona GLOBAL**® practitioners around the world serve their clients as strategic business partners.

Corporations that have benefited from **Persona GLOBAL**® Programs include:

- | | | |
|--------------|---------------------|----------------------------|
| • BMW | • Applied Materials | • British Airways |
| • Mitsubishi | • Dell Computer | • Japan Airlines |
| • Disney | • IBM | • Credit Suisse |
| • Coca-Cola | • Alcatel | • American Express |
| • Hitachi | • Motorola | • SONY Music Entertainment |