



EIN INTENSIV-WORKSHOP FÜR FÜHRUNGSTEAMS

Führen unter Ungewissheit

Ein Workshoptag für Führungsteams, die entscheiden müssen, bevor die Lage klar ist. Individuell auf das Unternehmen zugeschnitten, auf Wunsch ergänzt um Transferbegleitung und Wirkungsmessung.

Die Frage, die alle Teilnehmenden mitbringen



Denke an eine Situation aus den letzten Monaten, in der Du Dein Team führen musstest, obwohl die Faktenlage keine eindeutige Antwort hergab.

Was war die Situation, wie bist Du damit umgegangen, und welche Frage ist für Dich bis heute offen geblieben?

Auf einen Blick

FORMAT	Intensiv-Workshop, eintägig außer Haus, 9:00 bis 16:30 Uhr
--------	--

GRUPPE	8 bis 16 Führungskräfte eines Unternehmens
--------	--

ZUSCHNITT	Auftragsklärung, Vorbereitung und Anpassung an das Unternehmen inklusive
-----------	--

OPTIONAL	Transferbegleitung und Wirkungsmessung als eigene Module
----------	--

RAHMEN	ab 3.900 € netto
--------	------------------

Wer führt, trägt gerade mehr als die eigene Aufgabe.

Unternehmen stehen an sehr unterschiedlichen Punkten. Die einen wachsen schneller, als ihre Strukturen mitkommen. Andere bauen ihr Geschäftsmodell um, während das alte noch läuft. Wieder andere haben Stellen und Ebenen reduziert und leisten dieselbe Arbeit mit weniger Menschen.

So verschieden die Anlässe auch sind, auf der Führungsebene kommt dasselbe an: Der Rahmen, in dem bisher entschieden wurde, trägt nicht mehr, und der neue ist noch nicht ganz fertig.

In dieser Zwischenzeit hängt vieles an den Menschen, die Teams führen. Sie übersetzen Entscheidungen, die sie nicht selbst getroffen haben, und halten Fragen aus, auf die es noch keine Antwort gibt. Die meisten tun das ohne Vorbereitung und ohne einen Ort, an dem sie darüber sprechen können.

Führen unter Ungewissheit setzt hier an. Der Intensiv-Workshop ist weder Belohnung noch Reparaturauftrag. Er ist die Investition in diejenigen, die das Unternehmen durch die nächste Phase tragen.

Beide Berichte erfassen die emotionale Mitarbeiterbindung über das standardisierte Instrument Q12 in repräsentativen Befragungen, national seit 2001 (Gallup, 2026a) und international in mehr als 140 Ländern (Gallup, 2026b), da sie als Indikator für die Führungsqualität gilt und mit Produktivität, Fehlzeiten und Fluktuationsneigung korreliert. Die Daten beruhen auf Selbstauskünften und belegen Zusammenhänge, keine Kausalität.

DAS STEHT AUF DEM SPIEL:

22%

der Führungskräfte weltweit sind noch emotional gebunden (2022 waren es 31 %)

Gallup (2026b)

77%

der Beschäftigten in Deutschland machen nur Dienst nach Vorschrift Gallup (2026a)

13%

der Beschäftigten in Deutschland haben bereits innerlich gekündigt *

Gallup (2026a)

*Gallup beziffert die Produktivitätseinbußen, die der deutschen Wirtschaft 2025 durch innere Kündigung entstanden sind, auf 119 bis 142 Milliarden Euro (Gallup, 2026a).

WACHSTUM:

Wer aus fachlicher Stärke in Führung gekommen ist, führt plötzlich mehr Menschen, als sich nebenbei führen lassen. Der Workshoptag stärkt die Führungsrolle, bevor die Struktur nachgezogen ist.

NACH EINEM UMBAU:

Das Team ist ein anderes als zuvor. Aufgaben, Zuständigkeiten und Zusammenarbeit sortieren sich neu, und wer führt, muss die eigene Rolle in dieser Zusammensetzung finden. Der Workshoptag gibt einen Rahmen und richtet den Blick auf das, was das Team jetzt gemeinsam tragen kann.

TRANSFORMATION:

Solange Altes und Neues nebeneinander laufen, gibt es auf viele Fragen mehr als eine richtige Antwort. Der Workshoptag übt, in dieser Lage entscheidungsfähig zu bleiben, statt auf Klarheit zu warten.



WAS WIRKT

Führungstrainings wirken, wenn sie richtig gebaut sind.

Die Forschung zur Führungsentwicklung ist ermutigend und streng zugleich. Gut gestaltete Programme verändern nachweislich das Verhalten von Führungskräften und die Ergebnisse ihrer Teams. Schlecht gestaltete verpuffen, so inspirierend der Workshoptag auch war. Entscheidend ist, ob das Erlebte im Arbeitsalltag ankommt. **Der Intensiv-Workshop stützt sich deshalb auf die Faktoren, die in der Forschung den Unterschied machen.**

WAS LAUT FORSCHUNG WIRKT	WIE ES UMGESETZT IST
Bedarfsanalyse vor dem Training	Auftragsklärung mit den Verantwortlichen, Leitfrage an alle Teilnehmenden, Anpassung an die Situation im Unternehmen
Üben statt Zuhören	Wahrnehmungsübung, Gespräche zu dritt, Rollenspiel an einem Fallbeispiel
Feedback	Gemeinsame Auswertung im Workshop, auf Wunsch Rückmeldung in der Transferbegleitung
Verteilte statt geballte Lerneinheiten	<i>Optional:</i> Sessions über acht Wochen nach dem Workshoptag
Unterstützung durch Kolleginnen und Kollegen	<i>Optional:</i> Die Dreiergruppen arbeiten nach dem Workshop moderiert weiter

Grundlage bildet die Meta-Analyse von Lacerenza, Reyes, Marlow, Joseph und Salas (2017) mit 335 Studien und über 26.000 Teilnehmenden. Sie empfiehlt für den Transfer Trainings im Unternehmen, zeigt aber zugleich, dass Formate außer Haus die Ergebnisse auf Organisationsebene verbessern. Der Intensiv-Workshop nutzt beides: offenes Arbeiten außer Haus und auf Wunsch eine Begleitung, die das Gelernte in den Berufsalltag zurückholt.

Eine Meta-Analyse der TU München (Reinhold, Gegenfurtner und Lewalter, 2018) zeigt außerdem: Kollegiale Unterstützung ist der stärkste Treiber der Motivation, Gelerntes anzuwenden; Feedback und Coaching wirken am stärksten auf den tatsächlichen Transfer.



DER INTENSIV-WORKSHOP

Ein Workshoptag, der vom Verstehen ins Handeln führt.

Der Intensiv-Workshop ist kein Training, in dem Methoden abgearbeitet werden, sondern ein gemeinsamer Denk- und Übungsraum. Die Teilnehmenden arbeiten an Situationen, die sie selbst erlebt haben.

Ablauf des Workshoptags

ANKOMMEN	Ein Check-in zur eigenen Lage als Führungskraft
HINSCHAUEN	Beobachten statt bewerten
ZUHÖREN	Gespräche zu dritt, neugierig und ohne Ratschläge
INS HANDELN KOMMEN	Ein Fallbeispiel im Rollenspiel
AUSWERTEN	Was das Erlebte für den Alltag bedeutet

Vor dem Workshoptag

Jeder Intensiv-Workshop wird für das Unternehmen vorbereitet. In einer Auftragsklärung mit den Verantwortlichen geht es um Anlass, Ziele, Kultur und Grenzen. Daraus entstehen die Leitfrage für die Teilnehmenden, das Fallbeispiel für den Nachmittag und die Anpassung der Übungen an die Sprache und die Themen des Hauses. Diese Vorarbeit ist im Preis enthalten.

Was bleibt

KLARER SEHEN	Beobachtung und Bewertung auseinanderhalten
ANDERS SPRECHEN	Gespräche führen, in denen niemand sofort lösen muss
GEMEINSAM WEITERGEHEN	Eine geteilte Sprache für den Umgang mit Ungewissheit

Die Ungewissheit ist längst da, der Raum dafür noch nicht.

Führungskräfte entscheiden jeden Tag in Lagen, für die es keine Vorlage gibt. Meist tun sie es allein, zwischen zwei Terminen und mit dem, was gerade zur Hand ist. Der Intensiv-Workshop gibt dieser Arbeit Zeit und einen Ort, an dem sie gemeinsam geschieht. Die Module sorgen dafür, dass sie danach weitergeht.

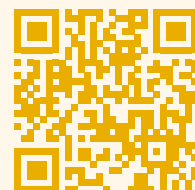
BAUSTEIN	PREIS	UMFANG
Intensiv-Workshop	ab 3.900 €	Für 8 bis 16 Führungskräfte; Auftragsklärung mit den Verantwortlichen, Vorbereitung und Anpassung an das Unternehmen, Leitfrage und Einladung, Fallbeispiel, Durchführung des Workshoptags, Material, Dokumentation und Auswertungsgespräch
OPTIONAL ZUBUCHBAR		
Modul Transferbegleitung: kollegiales Sparring	ab 2.100 €	zwei Sessions à drei Stunden (Kleingruppe à drei Personen)
Modul Transferbegleitung: Einzelsparring	ab 1.200 € pro Person	drei Sessions à 90 Minuten (Einzelperson)
Modul Wirkungsmessung	ab 900 €	Fragebogen in zwei Wellen, anonymisierte Auswertung

Alle Preise netto zzgl. MwSt. Reise- und Übernachtungskosten, Seminarraum und Verpflegung nach Absprache. Eine Fotodokumentation ist auf Anfrage zubuchbar. Die Module sind einzeln buchbar und voneinander unabhängig.

Jeder Intensiv-Workshop beginnt mit einem Gespräch.

Darin geht es um die Lage im Unternehmen und um die Frage, ob dieses Format die richtige Antwort darauf ist. Erst danach entsteht ein Angebot.

Kontakt: +49 176 222 798 31 oder mail@sonja-rezaii.de



Literatur

- Gallup. (2026a). *Gallup Engagement Index Deutschland 2025*.
<https://www.gallup.com/de/472028/bericht-zum-engagement-index-deutschland.aspx>
- Gallup. (2026b). *State of the global workplace: 2026 report*.
<https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>
- Lacerenza, C. N., Reyes, D. L., Marlow, S. L., Joseph, D. L., & Salas, E. (2017). Leadership training design, delivery, and implementation: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 102(12), 1686–1718. <https://doi.org/10.1037/apl0000241>
- Reinhold, S., Gegenfurtner, A., & Lewalter, D. (2018). Social support and motivation to transfer as predictors of training transfer: Testing full and partial mediation using meta-analytic structural equation modelling. *International Journal of Training and Development*, 22(1), 1–14. <https://doi.org/10.1111/ijtd.12115>