

TopTipp Nr. 3: Das 15 Minuten Training

- Wie Sie in kurzer Zeit Ihre Mitarbeiter trainieren können -

Das 15-Minuten-Training ist eine ausgesprochen effiziente Form des Feedbackgesprächs. Es vereint Elemente des Führens, des Coachings und des Trainings. Schnell und effizient besprechen Sie mit einem Ihrer Mitarbeiter ein konkretes Thema und bewirken eine nachhaltige Verbesserung des Verhaltens. Und: Es dauert tatsächlich nur etwa 15 Min. (Mit 'Mitarbeiter' meine ich selbstverständlich auch alle Mitarbeiterinnen.)

Das 15-Minuten-Training ist geeignet für alle Einzelthemen aus der beruflichen Praxis, beispielsweise "Korrektes Melden am Telefon", "Terminvereinbarungen am Telefon", "Nutzenargumentation für ein spezifisches Produktmerkmal", "Umgang mit dem Einwand 'zu teuer'", "Die Abschlussfrage" usw.

Die Struktur ist jedes Mal dieselbe:

1. Einleitung mit Smalltalk
2. Lob über aktuelle Beobachtungen
3. Thema benennen
4. Handlungsweise festlegen
5. Entscheidung treffen
6. Controlling vereinbaren
7. Zusammenfassung

Ihr wichtigstes Instrument im 15-Minuten-Coaching ist es, die richtigen Fragen richtig zu stellen. Dies muss sorgfältig vorbereitet werden. Ein Teil der Zeit, die Sie bei so einem kurzen Feedbackgespräch sparen, sollten Sie unbedingt in die Vorbereitung investieren. Machen Sie sich am besten detaillierte Notizen zu folgenden Punkten:

- Wer ist der Mitarbeiter?
- Was kann ich loben?
- Worin besteht der aktuelle Entwicklungsbedarf?
- Was will ich erreichen?
- Welche W-Fragen werde ich stellen?

Dieses 15-Minuten-Training funktioniert zwischen Führungskraft und Mitarbeiter genauso wie zwischen Kollegen oder im Team. Probieren Sie es aus!

Einleitung mit Smalltalk (1 Minute):

Beginnen Sie das 15-Minuten-Training mit einigen kurzen allgemeinen Bemerkungen z.B. über einen aktuellen Anlass oder ein privates Thema.

Lob über aktuelle Beobachtungen (2 Minuten):

Sagen Sie Ihrem Mitarbeiter, was Sie in den letzten Tagen (aktuell) an positiven Dingen bei ihm beobachtet haben. Wichtig: Es muss ehrlich gemeint sein.

Jetzt kommt die Überleitung: *"Es gibt aber auch einen Punkt, mit dem ich nicht so sehr zufrieden bin. Was glauben Sie, welcher das ist? (Pause!)"*

Thema benennen (2 Minuten):

Sagen Sie Ihrem Mitarbeiter ehrlich und konkret, was Ihnen noch nicht gefällt, was Sie verbessern wollen. Am besten geht das, wenn Sie das Thema durch Fragen quantifizieren können. Beispiel: *"Wie viele Kunden haben Sie? Wie viele davon haben noch nicht [Produkt] gekauft? Für wie viele davon wäre [Produkt] interessant?"*

Jetzt müssen Sie den Mitarbeiter eine erste Handlungsweise aufzeigen lassen: *"Was müsste denn passieren, damit diese Kunden [Produkt] kaufen?"*

Zeigen Sie Ihrem Mitarbeiter nun Vorteile dieser Handlungsweise auf: *"Welchen Vorteil hätten Sie denn, wenn Sie das tun?" Welchen Vorteil hätten Ihre Kunden?"*

Wichtig: Fassen Sie nach! *"Welchen Vorteil hätten Sie noch?" "Und welchen außerdem?" "Welchen noch?"...*

Handlungsweise festlegen (6 Minuten):

Lassen Sie jetzt Ihren Mitarbeiter den Handlungsvorschlag konkretisieren. *"Wann könnten Sie denn Ihre Kunden zu [Produkt] ansprechen? Wie könnten Sie das tun?"*

Möglicherweise gehen dem Mitarbeiter hier die Ideen aus. Seien Sie vorbereitet! Bringen Sie eine Liste geeigneter Ideen mit und lassen Sie den Mitarbeiter aussuchen. *"Diese Idee gefällt mir ganz gut."*

Machen Sie mit dem Mitarbeiter jetzt ein paar kleine Übungen (Mini-Rollenspiele): *"Gut, dann probieren wir es doch gleich mal aus. Also, ich bin jetzt der Kunde. Versuchen Sie es mal. (...) Gut, gleich noch einmal. (...) Und noch einmal. (...) Das hört sich doch schon recht gut an, oder? Wichtig war für mich als Kunde, dass Sie..."* Hier geben Sie unmittelbares Feedback, Sie sprechen jetzt konkrete Aspekte an, beispielsweise Formulierung, Betonung, Pause hinter der Frage, Mimik usw.

Entscheidung festlegen (2 Minuten):

Lassen Sie den Mitarbeiter entscheiden, dass er diese Handlungsweise ab jetzt tatsächlich einsetzen wird. Konkretisieren Sie diese Entscheidung: *"Gut, Sie haben jetzt einen neuen Weg gefunden, bei Ihren Kunden häufiger [Produkt] anzusprechen. Wie oft werden Sie das in der kommenden Woche tun?"* Lassen Sie den Mitarbeiter die Zahl benennen. *"Welchen Vorteil hätte es, wenn Sie alle Kunden daraufhin ansprechen würden? (...) Wie viele Kunden werden Sie also nun auf [Produkt] ansprechen?"* Meistens nennt der Mitarbeiter jetzt eine etwas höhere Zahl. *"Einverstanden, halten wir also fest..."*

Controlling vereinbaren (1 Minute):

Lassen Sie den Mitarbeiter über die Einhaltung der Entscheidung berichten. Dies sollte zeitnah und regelmäßig geschehen. *"Wie erfahre ich von Ihren Aktivitäten? Wie werden Sie mir darüber berichten?"* Der Mitarbeiter macht nun einen Vorschlag, eventuell müssen Sie korrigieren *"Nein, das ist mir zu spät."* Einigen Sie sich nun mit Ihrem Mitarbeiter auf einen konkreten Zeitpunkt. *"Dienstag ist gut. Bis wann können Sie mich informieren? (...) Also ich erwarte dann Ihren Anruf am Dienstag um 17.00 Uhr. Und wann das nächste Mal?"*

Zusammenfassung (1 Minute):

Fassen Sie noch einmal die wichtigsten Eckpunkte Ihres 15-Minuten-Trainings zusammen (am Besten schriftlich) und lassen Sie es von Ihrem Mitarbeiter bestätigen. *"Ja."*

Achten Sie jetzt unbedingt darauf, dass diese Vereinbarung genau eingehalten wird. Dann können Sie nach 1 – 2 Wochen mit der nächsten Sequenz fortfahren und damit das Thema permanent weiterentwickeln.

Das 15-Minuten-Training
15 Minuten mit hohem ROI!