



Inhouse-Workshop Führen unter Druck

Steuerungskompetenz für Führungskräfte in der Sandwich-Position

AUSGANGSLAGE

Fluktuation im mittleren Management ist eine der teuersten stillen Kostenpositionen eines Unternehmens. Eine einzige ungewollte Kündigung kostet rund **ein bis zwei Jahresgehälter**.¹ Die folgende Rechnung zeigt, unter welchen Bedingungen sich die Workshop-Reihe bereits ökonomisch trägt.

DIE RECHNUNG

Eine konservative Illustration:

Position	CHF
Fluktuationskosten bei ungewollter Kündigung (130'000 Jahresbrutto + Lohnnebenkosten 20%)	156'000 CHF*
Investition in Workshop-Reihe (4 Halbtage à 4h inkl. Fallvorbereitung, Transfersitzung und Auswertungsgespräche)	14'400 CHF

* Annahme: Untere Grenze des Fluktuationskosten-Spektrums: Faktor 1.0 eines Jahresgehalts.

Break-Even: Die Investition rechnet sich, wenn **eine** ungewollte Kündigung vermieden wird. Das Verhältnis Investition zu Vermeidungskosten liegt bei etwa 1:11.

Bei dieser Rechnung nicht berücksichtigt sind drei Mechanismen, die bei evidenzbasierten Führungs-Workshops regelmäßig entstehen und in ihrer Höhe natürlich kontextabhängig variieren:

- mehr Entscheidungen fallen auf der Ebene der Teilnehmenden, statt nach oben eskaliert zu werden
- weniger Rückläufe und Klärungsschleifen bei delegierten Aufgaben, weil Zuständigkeiten vorher sauber geklärt sind
- stabilere Teams in Übergangssituationen: weniger stille Abwanderung, wenn Führungskräfte Wertekonflikte bewusst steuern können
- Steigerung der Mitarbeitendenzufriedenheit durch Kompetenzsteigerung

WAS DIE WORKSHOPS ADRESSIEREN

Vier Hebel, die Fluktuation, Rückdelegation und operative Reibung reduzieren:

WS 1 Rollenklarheit

Klarheit über Zuständigkeiten und das Vermögen, Aufgaben zurückzugeben, ohne Konflikte zu eskalieren.

WS 2 Ressourcenschutz

Schutz der eigenen Kapazität gegen operativen Sog, inklusive Delegation ohne Qualitätsverlust.

WS 3 Entscheidungsfähigkeit unter Druck

Schnellere Entscheidungen bei widersprüchlichen Vorgaben, kürzere Entscheidungswege, weniger Rückdelegation nach oben.

WS 4 Wertekonflikte steuern und entscheiden

Umgang mit Entscheidungen, die eigene Werte herausfordern. Adressiert innere Distanzierung, bevor sie in stille Abwanderung oder Leistungsrückgang kippt.

Die Workshops sind einzeln oder als Reihe buchbar. Pro Workshop liegt die Investition bei 3'600 CHF.

¹ Kosten-Koeffizient 1,5–2,0 des Jahresgehalts: Cascio (2006) beziffert den Standardwert für Führungskräfte auf 150 %, Gallup (2024) nennt für mittleres Management bis zu 200 %. Für mittleres Management spezifisch weisen Appelbaum & Milkman (zit. in Boushey & Glynn, 2012) eine Spanne von 78–234 % aus.



METHODISCHE ABSICHERUNG

Wissenschaftliche Grundlage

Job-Demands-Resources-Modell (Bakker & Demerouti), COR-Theorie (Hobfoll), Führungspsychologie. Zusammengeführt im PRIME Steering System®, einem evidenzbasierten Arbeitsrahmen für konkrete Führungssituationen.

Transferarchitektur

Die Workshop-Reihe ist über drei Phasen gebaut: Fallvorbereitung vor dem Workshop, Arbeit an mitgebrachten Fällen im Workshop mit schriftlicher Umsetzungs-Erklärung in Wenn-Dann-Form und pro besuchtem Modul eine Transfersitzung sechs Wochen später (90 Minuten, online). Weitere Details und Evidenzbelege im [Workshop-One-Pager](#).

Wirkungsmessung

Strukturierte Selbsteinschätzung der Teilnehmenden nach jedem Modul, retrospektive Selbsteinschätzung nach drei Monaten anhand der Umsetzungs-Erklärung, sowie Auswertung gemeinsam definierter Proxy-Indikatoren aus Ihrer Datenlage. (Identifizierte Korrelationen lassen sich nicht belastbar als Kausalzusammenhänge interpretieren. Transparenz ist stets wichtiger als unseriöse Wirkungsversprechen.)

NICHT GEEIGNET

Jedes Format bietet Möglichkeiten und hat natürliche Grenzen. Nicht geeignet ist das Workshop-Format bei akuten Krisen und Konflikten, als Burnout-Rehabilitation oder als Ersatz für Psychotherapie. In solchen Fällen verweise ich an qualifizierte Fachkräfte.

ANBIETER



Björn Ramseger
M.Sc. Wirtschaftspsychologie
25+ Jahre Berufserfahrung
12+ Jahre mittleres Management

NÄCHSTER SCHRITT

Ein Klarheits-Call (30 Min.) zur Passungsprüfung: Stimmen Zielgruppe, Branche und Erwartungen? Kein Verkaufsgespräch.



+41 76 690 19 10



br@bjoernramseger.ch



[Video-Call vereinbaren](#)