

## Fallbeispiel 2

Kundin: Frau Führung: Programmleitung Trainings "Agile Methoden"

Unternehmen: Trainingsinstitut

Frau Führung hat zu **Beginn des Jahres 2020** eine Führungsposition im Trainingsinstitut übernommen, sie war davor in einem anderen Trainingsinstitut tätig.

Frau Führung ist zuständig für ein neues Trainingsprogramm, das 2019 entwickelt und mit September 2019 gestartet wurde. Die ersten Teilnehmer\*innen aus Unternehmen haben ab Juni 2019 die ersten Trainings absolviert.

Frau Führung ist direkt der Geschäftsführung unterstellt (Linie) und hat ein Team mit drei Mitarbeiter\*innen übernommen. Das Team und das Programm sollen wachsen, die Teilnehmer\*innenzahl soll im Herbst 2020 verdoppelt, im Jahr 2021 verdreifacht werden. Mitarbeiter K. ist Trainer und seit Mai 2019 im Unternehmen. Da sich das Programm im Aufbau befindet wurde Herr K. sowohl angestellt, um ab Juni 2019 die ersten Trainings und Workshops zu übernehmen als auch gemeinsam mit der Programmleitung (Frau Führung) das Programm weiter zu entwickeln und zu planen.

Frau M. ist seit Februar 2020 im Unternehmen und ebenfalls als Trainerin angestellt. Sie und Herr K. arbeiten Vollzeit.

Eine dritte Mitarbeiterin ist für den Verkauf der Trainings zuständig und arbeitet eng mit den anderen Programmen zusammen, sie bildet die Schnittstelle zwischen dem agilen Programm und den anderen Trainings (Führung, Teamarbeit, Projektmanagement, ...)

Herr K. wendet sich im Februar 2020 an Frau Führung, weil er "zu viele" Überstunden gemacht hat und vor allem im Herbst, als er dann auch selbst Trainings durchführte "Tag und Nacht" im Einsatz war. Er habe "50 Überstunden stehen" (Alle Mitarbeiter\*innen haben All-in Verträge) und möchte diese vergütet haben. Er habe zu viel zu tun und möchte eine Gehaltserhöhung als Wertschätzung für seinen außerordentlichen Einsatz. Außerdem unterstütze er auch noch Frau M. die seit Februar im Team ist und noch eingeschult werden muss.

Gehälter werden im Unternehmen direkt von den Mitarbeiter\*innen mit der Leitung Operations verhandelt, bzw. besteht ein recht festes Gehaltsschema. Herr K. liegt laut Frau Lops (Leitung Operations) bereits an der oberen Grenze der Trainer\*innengehälter.

Frau Führung ist, abgesehen von den Gehältern, für alles was den Programmaufbau, das Team und die Inhalte betrifft verantwortlich und kann ohne Absprache mit der Geschäftsführung über alles, was das Programm und das Team betrifft, entscheiden.

Frau Führung hat in der kommenden Woche einen Gesprächstermin mit Herrn K. vereinbart. Als Ziel nennt sie: "Ich möchte mich auf das Gespräch nächste Woche gut vorbereiten."

Sie kommt ins Coaching, weil sie sich nicht sicher ist, wie sie vorgehen soll, sie fühlt sich unter Druck, Herr K. ist ein wichtiger Mitarbeiter, der das gesamte Know How über die Entstehung und das bestehende Programm hat. Er hat gemeinsam mit der Vorgängerin von Frau Führung alles entwickelt, was bisher vorhanden ist. Frau Führung sieht, dass Herr K. überlastet ist und sie hat sich schon überlegt, wie sie ihn entlasten könnte. Sie ist nicht sicher, was sie ihm im Gespräch anbieten kann.