

Personalentwicklung

Training

Beratung

grow.up.
Managementberatung

Angebot

über

ein Führungskräfteseminar

zu dem Thema

Integrations- und Veränderungsmanagement

Inhalt

1.	Ausgangssituation und Zielsetzung	3
2.	Zielsetzung und Inhalte	4
3.	Gestaltung von Seminaren und Workshops	8

1. Ausgangssituation und Zielsetzung

Starkes Wachstum sowohl in der Vergangenheit, als auch in Zukunft, bedingt einige Veränderungsprozesse. Diese wiederum lösen die Notwendigkeit der strategischen Neuorganisation sowie die Zusammenlegung hausinterne Bereiche aus. Diese Veränderungsprozesse werden von der Geschäftsführung und der Bereichsebene vorangetrieben und unterstützt. Um die Mitarbeiter beider Führungsebenen in diesem Kompetenzfeld zielgerichtet zu fördern, beabsichtigt die [REDACTED], ihnen im Rahmen einer Personalentwicklungsmaßnahme ein Seminar zum Thema „Integrations- und Veränderungsmanagement“ anzubieten. Das vorgesehene Seminar soll der Zielgruppe der Geschäftsführer und Bereichsleiter daher einen Überblick über gängige Change Modelle geben und sie in die Lage versetzen, zu beurteilen, in welchem Stadium der Veränderung sich ihre Mitarbeiter befinden, um diese professionell und effizient durch die anstehenden Veränderungsprozesse führen zu können. Der Förderung der Veränderungsbereitschaft ihrer Führungskräfte und deren Mitarbeiter kommt gleichfalls ein hoher Stellenwert zu.

In diesem Seminar werden grundlegende Kenntnisse zu den Themenfeldern Führen in Veränderungsprozessen, Integrationsmanagement sowie Personal- und Organisationsentwicklung in Veränderungssituationen vermittelt. Die Teilnehmer sollen werden praktisch anwendbares und direkt umsetzbares Know-How in Form von Tools und Methoden, Erfahrungswerte und direkt verwertbare Vorgehensweisen zu den Themenfeldern „Veränderungsmanagement“, „Kommunikation in Veränderungsprozessen“ und „Integrationsmanagement“ erhalten. Hiermit werden sie in die Lage versetzt, Veränderungsprozesse proaktiv und erfolgreich gestalten und begleiten zu können.

Gerne unterstützt die grow.up. Managementberatung bei der Konzeption und Durchführung dieses Führungskräfte trainings.

Unsere Überlegungen zur Gestaltung des vorgesehenen Seminars beschreiben wir im vorliegenden Angebot. Die Ausführung betrachten wir als Diskussionsgrundlage. Alle angebotenen Inhalte im Gesamtprogramm können nach einer weiteren Konkretisierung und Feinabstimmung mit dem Auftraggeber entsprechend der unternehmensinternen Bedarfe und Wünsche angepasst bzw. variiert werden. Um die Inhalte ausreichend behandeln und eine tiefe Auseinandersetzung mit den einzelnen Themenschwerpunkten sicherzustellen, emp-

fehlen wir eine zweitägige Durchführung. Um die Umsetzung des Gelernten in die Praxis zu unterstützen und über das Seminar hinaus zu begleiten, bieten wir im Anschluss an das Seminar je nach Bedarf individuelle Einzel-, aber bei Bedarf auch Teamcoachings an.

2. Zielsetzung und Inhalte

Veränderungskompetenz bedeutet, Menschen in die Zukunft zu führen. Hierzu gehören nicht nur das Formulieren von Strategien und die Gestaltung von Organisationsstrukturen, sondern auch die Veränderung von Verhaltens- und Denkweisen, das Überwinden von Widerständen und Ängsten und das Freisetzen von Potenzialen und Energie bei Führungskräften und Mitarbeitern.

Von den Führungskräften [REDACTED] wird gefordert, dass sie nicht nur das Tagesgeschäft managen, sondern gleichzeitig Veränderungsprozesse als Leitfiguren initiieren, ihre Führungskräfte und Mitarbeiter von der Notwendigkeit des Wandels überzeugen und sie mit einbinden. Entscheidend ist hierbei nicht zuletzt, dass es dem Management gelingt, Handlungsbedarfe rechtzeitig zu erkennen, diese zielgerichtet zu adressieren und fachbereichsübergreifend zu kommunizieren.

Unter dem Gesichtspunkt „Stillstand ist Rückschritt“ setzen sich die Führungskräfte in diesem Seminar damit auseinander, wie sie für sich und ihre Mitarbeiter einen Integrationsprozess etablieren und gestalten können. Dazu lernen sie Tools kennen, die ein schnelles Zusammenwachsen und effektives Arbeiten im Team unterstützen. In Bezug auf Veränderungsprozesse lernen die Teilnehmer nicht nur den sachlichen, sondern auch den emotionalen Umgang mit unterschiedlichen Aspekten von Veränderungsprozessen. Sie lernen die wesentlichen Tools – von der Handhabung bis zur Umsetzung – kennen, um ihre Führungskräfte und Mitarbeiter im Change-Prozess gezielt zu unterstützen. Gemeinsam erarbeiten sie, wie Kommunikationsprozesse gezielt gestaltet werden sollten und erlernen die Vermeidung und den Umgang mit möglichen Reibungsthemen. Ziel des Seminars ist, dass die Teilnehmer Integrations-, Veränderungs- und Entwicklungsprozesse professionell und nachhaltig initiieren und begleiten können.

1. Seminartag

Veränderungsmanagement – Grundlegende Prinzipien

- Die Regeln der lernenden Organisation
- Tools für die Analyse und Bewertung der Ist-Situation
- Zielklarheit in der Veränderung – Wer will hier was von wem?
- Übung: Stakeholder-Analyse
- Die Balance zwischen Bewahren und Verändern
- Veränderungsnotwendigkeiten kanalisieren und ausrichten
- Kleiner Werkzeugkasten zur Organisationsentwicklung – Wie Sorge ich für einen integrative Prozesse
- "Think outside the box" – Programme für eine schnellere und reibungslosere Integration

Die Verantwortung der Führungskraft in Veränderungsprozessen

- Zwischen Risiko und Sicherheit: Veränderungen als Chance
- Verhalten und Wahrnehmung bei den Mitarbeitern
- Die Führungskraft als Leitfigur auf dem Weg der Veränderung
- Eindeutigkeit im Management-Team - Was tun, wenn sie fehlt?
- Rollenübernahmen: Initiator, Promoter, Konfliktmanager, Coach, ...
- Do's und Dont's – Spielregeln im Change Management

Menschen mitnehmen: Aktivierung und Motivation der Mitarbeiter in Change-Prozessen

- „People make it happen“ – Warum Mitarbeiter im Change das Wichtigste sind
- Die Veränderungsformel – wie Menschen auf Veränderungen reagieren
- Wo stehe ich, wo stehen meine Mitarbeiter?
- Was brauchen meine Mitarbeiter in welcher Phase der Veränderung?
- Sorgen, Ängste und Widerstand erkennen, ernstnehmen und umsichtig damit umgehen
- Ein Menschenmodell und die Ableitungen für den Change Prozess

Übung: Die vier Zimmer der Veränderung

2. Seminartag

Kommunikation und Kultur als Erfolgsfaktoren

- „Walking together“: Aus Betroffenen Beteiligte machen
- Auf Veränderungen vorbereiten – Wer wird wann informiert?
- Vertrauen schaffen und klare Orientierung geben
- Veränderungsbereitschaft erhöhen – verantwortungsvolles Agieren ermöglichen
- Effiziente Kommunikation in Veränderungsprozessen
- 13 goldene Regeln für reale und nachhaltige Kommunikations-Desaster

Übung: Eckpunkte Ihrer Kommunikationskampagne

Der Blick in die Werkzeugkiste: Die wirksamsten Tools für Führungskräfte

- Warum Veränderungsprozesse scheitern
- Erneuern Sie Ihre Organisation in 8 Schritten
- Strategien für gezielte Mitarbeiterentwicklung
- Das „good news“-Programm zur besseren Sichtbarkeit von Erfolgen
- Vermeidung von Frustration und Demotivation
- „Quick wins“ – die schnellen Erfolge zählen
- Die Schrecken am Anfang – Was wir von erfahrenen Change-Managern lernen können
- Übung: „Lessons learned“ gehört immer dazu

Umsetzung in den Alltag als Führungskraft bei [REDACTED]

- Das persönliche Navigationssystem: Skizze einer Vision und eines Leitbildes der eigenen Veränderung
- Erfahrungsaustausch und Diskussion von Handlungsstrategien für die persönliche Praxis
- Kollegiale Beratung - Durcharbeitung konkreter Teilnehmersituationen
- Reflexion von Erfolgsfaktoren für die praktische Anwendung

Als Prereader empfehlen wir folgende Literatur:

- Kotter, J. P. (1995). Acht Kardinalfehler bei der Transformation. Die Führungsriege muß Ihr eigenes Verhalten ändern. HARVARD BUSINESS manager 3/1995.
- Groth, A. (2013). Führungsstark im Wandel. Change Leadership für das mittlere Management. Frankfurt/M.: Campus Verlag.
- Goldfuß, J.W. (2004). Führen in schwierigen Zeiten. Sicher durch Krisen- und Umbruchsituationen lenken. Frankfurt/M.: Campus Verlag
- Roehl, H.; Winkler, B.; Eppler, M. J.; Fröhlich, F. (Hrsg.) (2012). Werkzeuge des Wandels. Die 30. wirksamsten Tools des Change Managements. Stuttgart: Schäffer-Poeschel-Verlag.

Gerne stellen wir diese Literatur (bzw. Auszüge davon) den Teilnehmern vor den Seminaren zur Verfügung.

Individuelles Führungskräftecoaching

Führungskräfte begegnen unterschiedlichen Herausforderungen in ihrem Führungsalltag. Je nach Situation und Erfahrung bietet ein Seminar Inspiration nicht die passgenaue Unterstützung für die Führungskraft. Hier empfiehlt sich die gezielte und individuelle Unterstützung mit einem Coaching.

Dabei verstehen wir Coaching als eine gezielte Unterstützung zur Professionalisierung individueller Führungskompetenzen. Ziel ist die Optimierung der vorhandenen Potenziale über eine zeitlich begrenzte, persönliche Begleitung von Teams oder Führungskräften. Unter dem Leitgedanken „Hilfe zur Selbsthilfe“ werden nicht nur spezifische Fragen und Probleme gezielt bearbeitet, sondern auch individuelle Prozesse zur Entwicklung der Persönlichkeit angeregt und begleitet. Ein sinnvolles Coaching konzentriert sich somit nach unserem Verständnis auf die für den Coachee oder das Team wesentlichen Problemfelder und unterstützt bei der eigenen Lösungsfindung und bei der sich daraus ergebenden Einleitung von Veränderungen.

Entscheidet sich eine Führungskraft für ein Coaching, wird das Coaching basierend auf einem von Coach und Coachee gemeinsam erarbeiteten Coaching-Plan durchgeführt. In diesem werden spezifische Fragestellungen und erwünschte Ziele des Coachee definiert und festgehalten. Auch die Regeln und Methoden der Zusammenarbeit werden gemeinsam vereinbart und für Coach und Coa-

chee transparent dokumentiert. Des Weiteren werden auf Wunsch im Coaching-Plan formelle Vereinbarungen wie Termine, Dauer und Ort des Coachings festgelegt.

Der Coaching-Prozess endet an dem Punkt, an dem der Coachee seine Ziele erreicht hat und zu der Einschätzung kommt, dass er die anstehenden Aufgaben jetzt eigenständig erfolgreich bearbeiten kann.

3. Gestaltung von Seminaren und Workshops

Bei der Durchführung von Seminaren und Workshops stehen für uns vor allem folgende Kriterien im Vordergrund:

- Schaffen einer vertrauensvollen und offenen Kommunikation.
- Über die Auswahl und Kombinationen von Methoden und Instrumenten den Teilnehmern einen maximalen Lerngewinn, das Sammeln wichtiger neuer Erfahrungen und eine intensive Selbstreflexion bieten.
- Den Teilnehmern fundiertes, im Alltag praktisch anwendbares Wissen und hilfreiche Modelle zu vermitteln.
- Kontinuierlicher Praxis- und Unternehmensbezug bei der Vermittlung nur des notwendigen theoretischen Hintergrundes.
- Wir wollen mit unseren Trainings erreichen, dass das Wissen der Teilnehmer erweitert wird und ihnen mehr Möglichkeiten für die Wahl von Vorgehensweisen in unterschiedlichen Situationen zur Verfügung stehen.
- Wir binden die Teilnehmer aktiv in die Entwicklung von Alternativen und internen Regeln für die eingebrachten Ausgangsprobleme ein.
- Wir arbeiten unter anderem mit der Moderations-Methode. Neben kurzen Vorträgen liegt in den Seminaren der Schwerpunkt auf Kleingruppenarbeit und Übungsphasen. Bei Gesprächsübungen arbeiten wir dort, wo es sinnvoll ist, mit Video-Feedback. Wir wählen unsere Vorgehensweise und Methoden so, dass die Teilnehmer kontinuierlich aktive Mitgestalter sind.
- Neben Seminarunterlagen und ggf. Pre-Readings werden auf Wunsch für wichtige Arbeitsergebnisse aus Workshops ein nachträglich ausgehändigtes Protokoll erstellt.