

Grobkonzept „Briefing Führungsdialog“

Blended Learning Konzept

Für die Umsetzung des Briefings Führungsdialog ist ein eintägiger Workshop vorgesehen, der durch Pre- und Post-Works erweitert werden kann. Als Blended Learning Konzept mit hoher Medien- und Methodenvielfalt in den einzelnen Bausteinen werden der Transfer der bearbeiteten Themen und Inhalte in den Führungsalltag sowie die Nachhaltigkeit umfänglich gesichert. Pre- und Post-Works bestehen aus ausgewählten und aufeinander aufbauenden E-Learning Elementen, die mit klarer Zielsetzung und hoher Ausrichtung auf die Zielgruppe (Vorstände bzw. Führungskräfte) flexibel von diesen bearbeitet werden können.

Die Gestaltung des Briefings als Workshop ermöglicht umfassende Phasen des Austausches und der Diskussion zwischen den TN und legt den Fokus weniger auf eine reine Wissensvermittlung. Der Einsatz eines professionellen Keynote Speakers zur Verdeutlichung eigener Erfahrungen und eines impulsgebenden und mit den Vorständen auf Augenhöhe agierenden Moderators als Rahmen werten die Veranstaltung, durch fachliche Expertise, souveränes Auftreten und die Fähigkeit, sich auf die Bedürfnisse der TN einzustellen, auf. Die Anwendung verschiedener Medien und Methoden auf vorhandenen/bereitgestellten (End-) Geräten (Smartphone/Tablet/Laptop/Beamer) in den Workshopphasen unterstützt eine abwechslungsreiche und eigenständige Auseinandersetzung mit dem Thema und die Ableitung konkreter Vereinbarungen und Maßnahmenschritte.

Es ergeben sich für das Briefing Führungsdialog folgende Bausteine mit verschiedenen (E-Learning) Elementen:

- Pre-Work
 - Exercise: Reflexionsaufgabe zur Selbstreflexion über ihr eigenes Führungsverhalten
 - Ted-Talks: Kurze Videovorträge, die sich mit innovativen Ideen und Konzepten zu den Themen Veränderungen, Kulturwandel, Führen mit Leitbild und Führen als Vorbild befassen und den Innovationsgeist zahlreicher Vordenker bündeln
- Workshop
 - Moderator: Begrüßung, Anleitung, Impulse, Rahmen
 - Keynote Speaker: Vortrag über eigene Erfahrungen (ideal: Beschreibung seiner/ihrer eigenen Veränderung)
 - Workshopphasen: Interaktive Methoden

- Playbook Zusammenfassung wesentlicher Inhalte mit umfangreichen Visualisierungen und kleinen Exercises (digital)
- Toolbox: Train-the Trainer Format, Methoden/Tools zur Unterstützung des zukünftig gewünschten Führungsverhaltens

- Post-Work
 - Smartinfos: Übersicht oder Zusammenfassung der wichtigsten Inhalte und Handlungsmaßnahmen für die Umsetzung/des Rollouts/der Implementierung der Führungsleitlinien
 - Virtueller Raum: Live online Austausch im virtuellen Classroom oder Chat allgemein sowie spezifisch zum Train-the-Trainer Format

Vorschlag „Briefing Führungsdialog“

Pre-Work

(ca. 1-2 Wochen vor der Veranstaltung)

Lernzeit (Min.)	Inhalt/Methode	Ziel/Nutzen	Element	Sonstiges
18	<p>Wer? Was? Wie? Wo? Warum? – Innovative Ideen und Konzepte zu den Themen Veränderungen, Kulturwandel, Führen mit Leitbild und Führen als Vorbild</p> <p>„Warum ist es notwendig Führung aktiv zu gestalten und mit ihr den Weg in etwas Neues zu gehen?“</p> <p>TN erhalten Zugang zu relativ kurzen Videovorträgen. Gemäß dem Motto der Ted Talks „Ideen, die es wert sind, verbreitet zu werden“ dienen sie zur Anregung, Reflexion und ggf. Begeisterung der TN hinsichtlich der Einführung des einheitlichen Führungsleitbildes.</p> <p>Es wird eine Playlist mit 3-4 Videos à max. 18 Minuten zusammengestellt und den TN z. B. per E-Mail zur Verfügung gestellt. Die TN sind frei, welche Videos sie aus der Playlist auswählen, mindestens eins sollen sie sich als Vorbereitung anschauen. Durch einen kurzen Informationstext erfahren die TN den Zusammenhang der Ted Talks mit der Einführung der neuen Führungsleitlinien und ihrer damit einhergehenden wichtigen Vorbildrolle als Vorstand bzw. Führungskraft.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Auseinandersetzung mit der Notwendigkeit von Veränderungen, Auswirkungen von Kulturwandel, Bedeutung von Leitbildern und Vorbild sein in der heutigen Zeit 	Ted Talks	<p>Material/Medien</p> <ul style="list-style-type: none"> Auswahl der Videos passend zur Situation und Branche

10	<p>Welche Bedeutung haben die Inhalte und Ideen der Ted Talks für die Vorbildrolle als Vorstand bzw. Führungskraft auf persönlicher Ebene?</p> <p>Die TN reflektieren die Inhalte, Ideen und Erfahrungen der ausgewählten Ted Talks in Bezug auf ihre Rolle, Verantwortung und Aufgaben als Vorstand bzw. Führungskraft im Rahmen der Umsetzung des einheitlichen Führungsleitbildes. Sie notieren eigene Gedanken wie z. B. Ideen, Probleme und Schwierigkeiten für eine erfolgreiche Umsetzung der Führungsleitsätze in ihrem Ressort/Bereich. Hierbei erhalten sie konkrete Fragen, die sie zur Selbstreflexion ihres eigenen Führungsverhaltens anregen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Auseinandersetzung mit eigenen Vorbehalten, Reflexion von Befindlichkeiten und Bedürfnissen, erster „gedanklicher“ Transfer in den eigenen Verantwortungsbereich 	Exercises	
----	---	--	-----------	--

Workshop

Zeit (Min.)	Inhalt/Methode	Ziel/Nutzen	Element	Sonstiges
08.45 - 09.00	<p>Get together – Empfang</p> <p>Lockerer und ungezwungenes Ankommen der TN und Zeit zur gegenseitigen Begrüßung.</p>		Moderator	<p>Räumlichkeiten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empfangsbereich • Großer Raum • Einen weiteren Raum
09.00 - 09.30	<p>Begrüßung, Tagesablauf und Zielsetzung des Workshops</p> <p>Moderator heißt die TN zum „Briefing Führungsdialoge“ herzlich willkommen und geht auf folgende Punkte ein:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Warum sind wir heute hier? • Was sind unsere Erwartungen? • Was ist das Ziel? • Wie gestalten wir den heutigen Workshop? <p>Moderator vereinbart gemeinsam mit den TN Spielregeln für den Tag sowie für darüber hinaus. Hierbei greift er auf die Gedanken/Ideen der TN aus ihrem Pre-Work zurück und leitet die Spielregeln ausgehend von den Führungsleitlinien ab.</p> <p>Wichtig ist, dass der Moderator die TN auf persönlicher Ebene abholt. D. h. es sollen alle, ob positiv gestimmte, unentschiedene oder passive/reaktive TN berührt und angesprochen werden. Sie alle sollen „Vorbild sein“ in ihrem Ressort/Bereich, aber auch für alle anderen Mitarbeitenden.</p> <p>Entsprechend ist jeder von ihnen im Driver Seat, für den handlungsleitend sein sollte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • „Ich + Du = Wir als Vorbild“ • „Wir = Zusammen für den Weg in etwas Neues“ 	<ul style="list-style-type: none"> • Bedeutung des Workshops/Formats vermitteln • TN aktivieren und Refresher zur Vorbereitungsaufgabe • TN auf die Themen einstimmen und ihre aktuelle Meinung einholen 	Moderator	

Zeit (Min.)	Inhalt/Methode	Ziel/Nutzen	Element	Sonstiges
	Anhand dieser beiden Devisen führt der Moderator die TN durch den Tag. „Ich + Du = Wir als Vorbild“ legt den Fokus auf die persönliche Reflexion und gleichzeitig auf die Auseinandersetzung und das Verständnis im Kollektiv. „Wir = Zusammen für den Weg in etwas Neues“ fokussiert die notwendige gemeinsame Umsetzung in den Ressorts/Bereichen und die Art und Weise wie diese erfolgt.			
09.30 – 11.00	<p>Selbstreflexion „Führungsleitlinien“ mit Walk-Talk</p> <p>Einzelaufgabe: Selbstreflexion zu einer Führungsleitlinie an die der TN glaubt und zu einer weiteren, an die der TN nicht bzw. weniger glaubt. Die TN sollen sich mit Fragen beschäftigen, die sich inhaltlich auf Folgendes beziehen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Was hat diese Führungsleitlinie mit mir und meinem Ressort/Bereich zu tun? • Was davon lebe ich bereits im Führungsalltag? Was davon ist mir persönlich besonders wichtig? • Was davon kann ich in meinem Führungsalltag nicht bzw. weniger ausleben? Warum gelingt es mir nicht? • Was davon möchte ich nicht ausleben? Welche Gründe habe ich dafür? • Was bringt mir diese Führungsleitlinie im Miteinander sowohl persönlich als auch wirtschaftlich? Welchen Erfolg bzw. Nicht-Erfolg sehe ich darin? <p>Walk-Talk: 2-3 TN machen sich nach der Einzelaufgabe gemeinsam auf den Weg. Ausgerüstet mit Post-its und Stiften diskutieren sie auf diesem Spaziergang ihre Gedanken zu ihren Führungsleitlinien. Dabei sollen sie für jeden Einzelnen klären:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Was bedeuten die Führungsleitlinien für meinen 	<ul style="list-style-type: none"> • Selbstreflexion der TN • Anregung zum gemeinsamen Austausch und persönliche Reflexion hinsichtlich der eigenen Vorbildrolle und der Verantwortung als Vorstand bzw. Führungskraft im Rahmen der Umsetzung der Führungsleitlinien • Austausch und Diskussion in der Gruppe zur Auseinandersetzung der Leitlinien in der Praxis und Abgleich mit dem aktuellen Führungsverhalten 	Workshopphase, Moderator	<p>Material/Medien/App</p> <ul style="list-style-type: none"> • „mobile“ Wände <p>Räumlichkeiten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Großer Raum

Zeit (Min.)	Inhalt/Methode	Ziel/Nutzen	Element	Sonstiges
	<p>Arbeitsalltag?</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Welche Ressourcen kann ich für die Umsetzung verwenden? ○ Welchen Aufwand muss ich betreiben und entsprechend berücksichtigen? • Wie sehen und machen es meine Kollegen? <ul style="list-style-type: none"> ○ Wie stehen sie zu ihren ausgewählten Leitlinien? ○ Was davon kann für mein Ressort/meinen Bereich hilfreich sein? <p>Die Ergebnisse werden an „mobile“ Wände aufgehängt.</p> <p>Meet together: Gemeinsame Betrachtung der Post-its Wände. Kurzer Take away für den weiteren Workshop. Mit welchen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erkenntnissen • Überraschungen • Fragen • Ideen <p>kommen die TN aus der Selbstreflexion und dem Walk-Talk zurück?</p> <p>Clustering der Post-its durch Moderator unter dem Aufhänger „Führungsleitlinien in der Praxis“. Ableitung von Impulsen und Fragen für weitere Auseinandersetzung und Diskussion.</p> <p>Diskussion „Führungsleitlinien in der Praxis“ im Fishbowl</p> <p>Die TN finden sich als Gruppe zusammen und diskutieren gemeinsam über die „Führungsleitlinien in der Praxis. Dabei können sie auf die Ergebnisse aus dem Meet together zurückgreifen. Handlungsleitend für die Diskussion können zudem</p>			

Zeit (Min.)	Inhalt/Methode	Ziel/Nutzen	Element	Sonstiges
	<p>folgende Fragen sein:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Was heißen die Leitlinien für uns in der (Führungs-) praxis? • Wie können und möchten wir die Leitlinien in unsere Ressorts/Bereiche tragen? • Was bringt uns das im Miteinander nicht nur persönlich sondern auch wirtschaftlich? <p>Fishbowl: Alle TN sitzen in zwei Kreisen, in einem äußeren und einem inneren. Die TN im inneren Kreis diskutieren stellvertretend für den Rest der Gruppe über das Thema. Der Rest sitzt im äußeren Kreis, beobachtet und hört zu. Im inneren Kreis wird ein Stuhl leer gelassen, sodass dieser immer mal wieder von einem TN des äußeren Kreises besetzt werden kann, um neue Impulse zu setzen und mit zu diskutieren.</p> <p>Jeder TN erhält so die Möglichkeit, sich an der Diskussion zu beteiligen und einen Beitrag zu leisten. Hierdurch kann ein differenziertes Meinungsbild entstehen. Der Moderator tritt hierbei in den Hintergrund</p>			
11.00 - 11.15	Kaffeepause			
11.15 - 12.00	<p>Keynote über eigene Erfahrungen zum Thema</p> <p>Vortrag durch einen Keynote Speaker über eigene Erfahrungen zum Thema. Ideal wäre hier, dass er den Prozess seiner eigenen Veränderung beschreibt.</p> <p>Keynote Speaker:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fähigkeit des Speakers nutzen, die TN so zu bewegen und zu berühren, dass sie ein besseres Verständnis für die Notwendigkeit der 	Keynote Speaker	<p>Räumlichkeiten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Großer Raum

Zeit (Min.)	Inhalt/Methode	Ziel/Nutzen	Element	Sonstiges
	<ul style="list-style-type: none"> • Ich habe selber nicht daran geglaubt, weil... • Es war von Anfang an ein steiniger Weg, den wir... • Nach und nach haben wir Erfolge wahrnehmen können, das hat uns... • Wir wurden zuversichtlicher und haben... • ... <p>Impulsinterview mit Keynote Speaker durch Moderator</p> <p>Der Moderator interviewt den Keynote Speaker im Anschluss an dessen Vortrag unter Berücksichtigung folgender Fragestellung: „Warum People Management für die Vorstände bzw. Führungskräfte einer der zukünftig zentralen Erfolgsfaktoren sein kann bzw. sein sollte?“</p> <p>Ziel ist es, sich im Hinblick auf die Veränderung mit folgenden Punkten auseinanderzusetzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Schwierigkeiten, Hindernisse, Gefahren? • Möglichkeiten, Vorteile, Hilfestellungen? 	Leitlinien entwickeln und zu Handlungen angeregt werden		
12.00 – 13.00	<p>Playbook Session „Stolpersteine“</p> <p>Die TN erhalten ein Playbook, das alle Führungsleitlinien mit Themenfeldern und Unterebenen leicht verständlich und prägnant zusammengefasst beinhaltet. Das Playbook enthält verschiedene Exercises, die die Vorstände bzw. Führungskräfte zur Ableitung konkreter Entwicklungen anregt.</p> <p>Exercise „Stolpersteine“: Diese Exercise besteht aus der Anwendung einer Technik. Mit der</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gemeinsame Auseinandersetzung, damit die Vorstände bzw. Führungskräfte „sattelfest“ in den Leitlinien und ihren Bedeutungen werden • Schwierigkeiten und Hindernisse aktiv ansprechen, um Offenheit zu 	Workshopphase mit Playbook und Toolbox, Moderator	<p>Räumlichkeiten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Großer Raum

Zeit (Min.)	Inhalt/Methode	Ziel/Nutzen	Element	Sonstiges
	<p>Technik „Stolpersteine“ wird Problemen und Hindernissen ein Bild gegeben, und es lässt damit tatsächlich anders darüber reden und diskutieren. Stolpersteine symbolisieren hier Probleme, Hindernisse und Schwierigkeiten unterschiedlicher Art, die TN eines Projekts mit der Idee und deren Umsetzung in Verbindung bringen.</p> <p>Die TN sollen sich in diesem Rahmen in vier Kleingruppen zusammenfinden und sich gemeinsam mit den Stolpersteinen des neuen Führungsleitbildes beschäftigen. Hierbei soll es insbesondere darum gehen, dass sie immer tiefer in ihre Vorbildrolle schlüpfen und diese als wichtigste Umsetzungsvoraussetzung verstehen</p> <p>Der Begriff Stein oder Stolperstein hat stark metaphorischen Charakter, der hier zielführend genutzt werden kann. Eine kleine Auswahl von bekannten Metaphern und Redewendungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • „Mir fällt ein Stein vom Herzen.“ • „Steine in den Weg legen“ • „Stein der Weisen“ • „Stein des Anstoßes“ • „Hart wie ein Stein“ <p>Stolpersteine werden aber natürlich auch vorausblickend vermutet oder antizipiert:</p> <ul style="list-style-type: none"> • „Mit diesen Stolpersteinen müssen wir rechnen.“ • „Diese Steine sollten wir erst einmal beseitigen.“ <p>Diskussion „Stolpersteine“: Anschließend kommen die TN aus ihren Kleingruppen wieder</p>	ermöglichen und Entwicklung einer positiven Vorbildrolle zu unterstützen		

Zeit (Min.)	Inhalt/Methode	Ziel/Nutzen	Element	Sonstiges
	zusammen ins Plenum und diskutieren ihre Gedanken und Ergebnisse. Der Moderator moderiert diese Sequenz und leitet dahin, dass es wichtig ist „Steine“ aus dem Weg zu räumen. So sollten bei allen Verwendungsweisen Probleme nicht nur erkannt und benannt, sondern auch immer konkrete Handlungsmöglichkeiten und Maßnahmen entwickelt werden: Stolpersteine zu Steigbügel umwandeln. Dies lässt sich auf die Umsetzung der neuen Führungsleitlinien übertragen und sinnbildet für „Der Weg in etwas Neues“.			
13.00 - 14.00	Mittagspause			
14.00 - 15.00	<p>Drawing Session „Der Weg in etwas Neues“</p> <p>Draw Toast – A Primer in Systems Thinking (Teil 1): Der Moderator fordert die TN dazu auf, aufzuzeichnen, wie man ein Brot toastet. Dabei dürfen keine Worte, sondern lediglich Zeichnungen angefertigt werden. Jeder auf seinem eigenen Blatt Papier. Die TN haben dafür ca. 5 Minuten Zeit.</p> <p>Daraufhin halten alle TN ihre Ergebnisse nach oben bzw. heften diese an eine freie (große) Wand. Der Moderator wartet die Reaktionen der TN ab. Denn oftmals gibt es ein großes Lachen, da sich die Ergebnisse fundamental voneinander unterscheiden werden.</p> <p>Der Moderator nutzt die Ergebnisse für ein kurzes Debrief und stellt beim Verständnis der Zeichnung eine Reihe von Fragen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inwieweit sind die Abbildungen ähnlich? • Inwiefern unterscheiden sie sich? 	<ul style="list-style-type: none"> • TN erhalten die Erkenntnis darüber, wie unterschiedlich wir (sie) denken • Es können unterschiedliche Herausforderungen zum Thema gemacht werden, die einer gemeinsamen Lösung bedürfen • TN erhalten eine Idee darüber, wie sie sich einem Problem – der Umsetzung der Führungsleitlinien – nähern und konkrete Lösungen/ 	Workshopphase, Moderator	

Zeit (Min.)	Inhalt/Methode	Ziel/Nutzen	Element	Sonstiges
	<ul style="list-style-type: none"> • Welche sind klarer? • Welche enthalten Überraschungen? • Welche würde eigentlich am besten erklären wie man ein Toast macht? <p>Draw Toast – A Primer in Systems Thinking (Teil 2) Die TN bilden eine Gruppe und finden sich an einem Gruppentisch zusammen. Im Raum befindet sich eine „mobile Wand“, an denen Zeichnungen angeheftet werden können. Die TN führen nun die Draw Toast Übung in Bezug auf ihren Kontext „Umsetzung der Führungsleitlinien“ durch. Die Gruppe erhält eine Frage, die sich damit beschäftigt (und am besten an die bisherigen Ergebnisse/Erkenntnisse des Vormittages angepasst wird):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Frage: „Wann ist die Einführung und Umsetzung der Führungsleitlinien für mich ein persönlicher und wirtschaftlicher Erfolg?“ • Jeder TN soll still für sich wichtige „Knoten“ (Teile des Ganzen) identifizieren, die in die Frage eingebettet sind und schreibt sie auf Haftnotizen Erklärung: Die Klärung, wann es ein Erfolg für jemanden ein Erfolg ist, hängt mit mehreren verschiedenen Parametern zusammen, z. B. Ressort/Bereich, Mitarbeitende etc. • Eine kleine Gruppe der TN postet ihre „Knoten“ und der Moderator sortiert sie stillschweigend in sinnvolle Muster (Berücksichtigung von Verlinkungen und Zusammenhängen) <p>Die TN diskutieren die Meinungen und Interpretationen gemeinsam im Plenum und betrachten das Gesamtbild</p>	Maßnahmen entwickeln (können)		

Zeit (Min.)	Inhalt/Methode	Ziel/Nutzen	Element	Sonstiges
	(Modell/Ansatz zur Bewältigung ihrer Herausforderung)			
15.00 – 16.15	<p>Das Big Picture „Der Weg in etwas Neues“</p> <p>Der Moderator führt alle „mobilen“ Wände (Walk-Talk, Draw Toasts etc.) zu einem großen Bild (Big Picture) zusammen. In gemeinsamer Diskussion arbeitet er mit den TN konkrete Ergebnisse heraus, indem Verbindungen und Zusammenhänge zwischen den markiert und dargestellte Handlungsschritte/Maßnahmen für die Umsetzung der Führungsleitlinien in den operativen Arbeitsalltag hervorgehoben werden. Ziel ist die Darstellung in Anlehnung an ein Train-the-Trainer Format, das die Vorstände bzw. Führungskräfte in ihrer Rolle, Aufgabe und Verantwortung bei der Umsetzung unterstützt.</p> <p>In diesem Sinne hält der Moderator einzelne sowie aufeinander aufbauende Maßnahmen für die Vorstände bzw. Führungskräfte fest. So setzt sich das Big Picture zu einem großen Ganzen zusammen und liefert für jeden einen bildhaften „Weg“ zur Umsetzung der Leitlinien im eigenen Verantwortungsbereich.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Klarheit und Verantwortung für die Umsetzung wird durch Visualisierung verstärkt • Transfer in den Arbeitsalltag wird unterstützt und aktiv angeregt • 	Moderator	
16.15 – 16.30	Kaffeepause			
16.30 – 17.15	<p>Talk Session „Driver Seat“</p> <p>Der Moderator legt gemeinsam mit den TN die nächsten Schritte der Kommunikation nach dem Workshop fest. Diese werden an dieser Stelle vertiefend zu den allgemeinen Umsetzungsschritten abgeleitet. Die TN sollen sich abschließend vergegenwärtigen, dass</p>		Moderator, Workshop-phase	

Zeit (Min.)	Inhalt/Methode	Ziel/Nutzen	Element	Sonstiges
	sie im „Driver Seat“ sitzen und ihre Botschaften aus dem Workshop, die nach außen getragen werden (sollen), einen wesentlichen Anteil an einem Erfolg bzw. Nicht-Erfolg dieses Projektes haben.			
17.15 – 18.00	Zusammenfassung und Abschluss		Moderator	

Kommentar [LS1]: Hierzu ist mir im Laufe des Tages leider nicht viel zu eingefallen.

Post-Work

(direkt nach der Veranstaltung)

Lernzeit (Min.)	Inhalt/Methode	Ziel/Nutzen	Element	Rahmenparameter
∞	<p>Online „Führungsdialog“</p> <p>Alle Inhalte, Dokumente, Visualisierungen etc. aus den Pre- und Post-Works sowie insbesondere das Train-the-Trainer-Format aus dem Workshop befinden sich am Ende gesammelt und gebündelt in einem App-Format (auch möglich als responsive LMS). Als Smartinfos erhalten sie Übersichten und Zusammenfassungen der wichtigsten Inhalte und Handlungsmaßnahmen für die Umsetzung/des Rollouts/der Implementierung der Führungsleitlinien Auf diese können die TN auch in ihrem Führungsalltag zurückgreifen.</p> <p>Zusätzlich finden die TN als „Social Learning“ die Möglichkeit, sich im Rahmen der Chat-Funktion der App miteinander auszutauschen sowie gemeinsam die Impulse des Workshops zu reflektieren und sich über Umgang und Handling des Train-the-Trainer-Formats auszutauschen.</p>		App-Format, Virtueller Raum	<p>Ressourcen pro Verantwortlichen</p> <ul style="list-style-type: none"> Begleiter in den Classroom <p>Technik/Technische Umsetzung</p> <ul style="list-style-type: none"> Mögliches App-Format/LMS zur Bereitstellung der Chat-Funktion