

## Angebot

für eine Begleitung in der Organisations- und  
Personalentwicklung

# Inhalt

1. Ausgangssituation und Zielsetzung	3
2. Vorgehen und Inhalte	3
3. Gestaltung von Workshops	9

## 1. Ausgangssituation und Zielsetzung

Ihre Organisation möchte sich in Zukunft sowohl nach innen als auch nach außen hin internationaler ausrichten.

Für die sich daraus ergebenden Aufgaben, wie z.B. die Konkretisierung der Ziele im Hinblick auf organisatorische Voraussetzungen, notwendiger Umstrukturierungen und hieraus resultierende veränderte **Rollen, Erwartungen, Freiheiten** und **Verantwortungen** sowie neuer **Aufgabenverteilungen** und die anschließende Umsetzungsplanung, bietet die grow.up. Managementberatung Ihrer Organisation Begleitung und Unterstützung an, bei diesem mehrschichtigen Prozess die Ziele zu erreichen.

## 2. Vorgehen und Inhalte

Unternehmen zukunftsorientiert aufzustellen ist ein komplexes Vorhaben und ein langfristiger Prozess. Für die Erreichung der Ziele benötigt man ausreichende Motivation, Disziplin sowie auch eine gute Organisation. Für diesen Prozess sind alle Schritte zu erfassen, bisherige Strukturen und Voraussetzungen mit einzubeziehen und Verantwortlichkeiten festzulegen. Wir empfehlen die Bildung einer **Steuerungsgruppe**, die regelmäßig über die jeweils nächsten Schritte nachdenkt, Entscheidungen trifft und den Projektfortschritt kritisch überprüft.

Eine große Herausforderung für moderne Organisationen liegt darin, flexibel auf Änderungen, neue Anforderungen oder Entwicklungen zu reagieren und – so erforderlich – Planungen ggf. anzupassen, ohne das Ziel aus den Augen zu verlieren.

Unserer Erfahrung nach sind Elemente **agiler Organisationsformen** hilfreich, um eine langfristige Kundenorientierungs-, Proaktivitäts- und Veränderungsbereitschaft im Unternehmen zu stärken.

Dabei braucht es ein Modell, dass sowohl der Kreativität und dem Veränderungsdruck moderner Märkte genug Raum lässt, aber zugleich einen

disziplinierten Fokus auf die Umsetzung der nächsten Schritte garantiert.  
Möglicherweise ist die **Einführung von Ziel- und Steuerungssystemen** wie z.B. **OKR** förderlich um sich den Anforderungen von morgen heute schon zu stellen.

Ebenso müssen passende Rahmenbedingungen und Strukturen vorhanden sein oder geschaffen werden, welche die Zielumsetzung sichern und nicht erschweren. Dazu ist zu bearbeiten, welches **gegenseitige Rollenverständnis** zwischen dem Vorstand, der Director-Ebene und den Heads zukünftig vorhanden sein soll.

Wir sollten im Prozess bearbeiten, welche gegenseitigen Erwartungen berücksichtigt werden müssen und welches zukünftige **Handwerkszeug** und welcher **Kompetenzen** es bei den Führungskräften und Mitarbeitenden aller Ebenen bedarf, um die Möglichkeiten, Freiheiten und Verantwortlichkeiten zukünftiger **Zusammenarbeitsformen** und den damit einhergehenden **Rollen** erfolgreich in organisatorisches Handeln umzusetzen.

Um eine effektive Begleitung zu gewährleisten, empfehlen wir folgendes Vorgehen:

1. Vorabinterviews
2. Ein gemeinsamer Projektkonkretisierungs-Workshop
3. Begleitung der Teilprojekte
4. Führungskräfteentwicklung

## 1. Vorabinterviews

Einem ersten Workshop vorgeschaltete Interviews mit Mitgliedern jeder Management-Ebene dienen uns dazu, die Rahmenbedingungen und jeweiligen Erwartungen und Bedarfe zu verstehen, notwendige Veränderungen zu identifizieren und später die Prozesse und Vorgehensweisen mit zu entwickeln, die die neue Organisation erfolgreich macht. Wir können durch diese Gespräche unsere spätere Rolle als Moderator, Coach, Berater und Sparringspartner besser erfüllen.

Durch die Gespräche kann ein gutes Verständnis für die möglichen und notwendigen Veränderungen und Entwicklungsschritte sowie ein Überblick über deren **Machbarkeit** und notwendige **Ressourcenverteilungen** erreicht und geschaffen werden. Ebenso können hier schon erste **Hindernisse** oder **Barrieren** aufgedeckt und die Veränderungsbedarfe auf eine zeitliche und personelle realistische **Durchführbarkeit** geprüft werden.

## 2. Projektkonkretisierungs-Workshop

### **Block I: Projekt-Grobplanung**

Der Projektkonkretisierungs-Workshop hat das Ziel, das gesamte Projektdesign zur Frage nach den strukturellen Voraussetzungen und notwendigen Veränderungen zur Erreichung der vereinbarten Ziele festzulegen und gemeinsam eine Grob- sowie eine Begleitungsplanung erster Fragestellungen auszuarbeiten. Die Umsetzungsklärung steht somit im Fokus des ersten Blocks des Workshops.

Dazu erfolgt im ersten Teil des Workshops neben der Entwicklung des möglichst vollständigen Designs eine Klärung und Priorisierung der notwendigen Prozessentwicklungen.

Folgende Fragen sind u. a. dabei handlungsleitend:

- Welche Bereiche Ihrer Organisation müssen mit Priorität analysiert und verändert werden, um die Ziele zu erreichen?
- Wie werden wir die Veränderungen (neue Aufgabenverteilungen, neue Strukturen, neue Workflows, neue Zuständigkeiten) umsetzen?
- Welche Probleme und Notwendigkeiten haben sich bereits ergeben oder ergeben sich noch aus unseren Zielen?
- Wie wird die Umsetzung finanziell, personell und zeitlich umgesetzt?

Im weiteren Verlauf widmen wir uns gemeinsam der Projektplanung. Dazu werden u. a. folgende Fragestellungen behandelt:

- Wie gehen wir die einzelnen Themen/Aufgaben an?
- Welche Maßnahmen müssen wir ergreifen?
- Welche Schnittstellen gibt es?
- Wer muss mit einbezogen werden?
- Was sind die ersten Schritte?
- Wer ist wofür mit welcher Zeitvorgabe zuständig?
- Was brauchen wir für die Umsetzung? Was haben wir schon? Was fehlt uns noch?
- Wie wollen wir für die Umsetzung sorgen und diese kontrollieren und später verbessern?
- Welche Hindernisse kann es geben und wie gehen wir mit diesen um?

Darauffolgend wird die spätere Unterstützung und Begleitung der vereinbarten Teilschritte durch die grow.up. Managementberatung besprochen.

## **Block II: Organisationsbetrachtung**

Da die Umsetzung stark von den Umgebungsstrukturen und Rahmenbedingungen der Organisation abhängt, wird im zweiten Block des Projektkonkretisierungs-Workshops die Umsetzbarkeit innerhalb der

bestehenden Strukturen der Organisation betrachtet. Dazu wird die aktuelle Organisationsstruktur reflektiert und der mögliche Beitrag zur Zielerreichung kritisch betrachtet. Zu diesem Zweck widmen wir uns u. a. folgenden Fragen:

- Wie sieht unsere heutige Organisation aus?
- Wo fördert unsere heutige Organisation unsere zukünftige Zielerreichung? Wo hemmt sie diese? Wo ist unsere Zielerreichung aufgrund der aktuellen Struktur nicht möglich?
- Wie können wir unsere Aufbauorganisation so umbauen, dass sie uns bei der Erreichung der Ziele optimal unterstützt?

Für die Bearbeitung der Inhalte empfehlen wir mindestens zwei Workshop Tage. Je nach Anzahl und Umfang der Projekte können wir uns aber auch vorstellen, den Workshop auf drei Tage zu erweitern.

### 3. Begleitung der Teilprozesse

Die im Konkretisierungs-Workshop festgelegten und geplanten Entwicklungsteile werden je nach Bedarf von der grow.up. Managementberatung begleitet. Durch die Begleitung bekommen die jeweiligen Verantwortlichen eine/n Sparringspartner/in, der oder die externe Impulse gibt, mögliche fachliche Ansprechpartner/innen ins Spiel bringt und bei der Feinplanung und Einhaltung der Umsetzungsschritte unterstützt.

Ebenso können mögliche Planänderungen aufgrund von etwaigen Anpassungen oder Änderungen gemeinsam besprochen und in der Planung vorgenommen werden. Des Weiteren kann es an bestimmten Stellen im Prozess hilfreich sein, Hindernisse und Schwierigkeiten, welche auf dem Weg der Umsetzung im Management auftauchen können, frühzeitig zu analysieren, so dass gemeinsam mit den Verantwortlichen Vorbeugemaßnahmen oder Lösungsvorschläge besprochen und erarbeitet werden können.

#### 4. Führungskräfteentwicklung

Parallel zur Begleitung der Teilprojekte können wir uns ein Führungskräfteentwicklungsprogramm vorstellen, das sich mit den Themen:

- Überführung in eine agile Unternehmensstruktur
- Cross-Funktionale Zusammenarbeit
- Vom V-Modell zu Scrum und wann dann doch lieber V-Modell?
- Was bringen uns die Scrum-Weiterentwicklungen?
- Zielsetzung und Zielformulierung 2025
- Was können wir von google und Co. Lernen?
- ...und was besser nicht.
- Nachhaltigkeit und Nachdrücklichkeit im Einhalten von Vereinbarungen
- Remote-Führung
- Führung in einer digital arbeitenden Organisation
- Selbststeuernde Teams
- Führen mit verteilten Rollen
- Aufrechterhaltung der Motivation im Home-Office und im Change
- Bin ich überhaupt zuständig für Motivation?
- Kann man überhaupt motivieren?



### 3. Gestaltung von Workshops

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

- Wir erarbeiten gemeinsam unternehmensspezifische Handlungs- und Lösungsmöglichkeiten, Strategien, Szenarien und Zielbilder.
- Wir erarbeiten kontinuierlichen Praxisbezug.
- Wir arbeiten – wenn sinnvoll - unter anderem mit der Moderations-Methode. Neben kurzen Moderationsphasen liegt in den Workshops der Schwerpunkt auf Gruppenarbeit und Gruppendiskussionen. Wir wählen unsere Vorgehensweise und Methoden so, dass die Teilnehmer kontinuierlich aktive Mitgestalter sind.
- Wir binden die Teilnehmer aktiv in die Entwicklung von Handlungsplänen, Alternativen und internen Regeln für die eingebrachten Ausgangsprobleme ein.
- Wir bieten über die Auswahl und Kombinationen von Methoden und Instrumenten den Teilnehmern einen maximalen Lern- und Erkenntnisgewinn, ermöglichen neue Erfahrungen und Sichtweisen und eine intensive Selbstreflexion.
- Wir wollen mit unseren Workshops und 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 vermitteln den Teilnehmern im Alltag anwendbares Wissen und hilfreiche Modelle.
- Wir erstellen auf Wunsch für wichtige Arbeitsergebnisse aus Workshops ein nachträglich ausgehändigtes Protokoll oder Zielbild.