

# ComTeam – Change Management-Ausbildung



## Allgemeines

Seite 2

## Kernkompetenzen

Workshops und Meetings leiten

Seite 3

Verhalten wahrnehmen, Verhalten reflektieren

Seite 4

Projektmanagement für Veränderungsprozesse

Seite 5

Macht und Verantwortung

Seite 6

## Aufbaumodul

Teil 1 – Architektur komplexer Projekte

Seite 7

Teil 2 – Kultur, Krisen, Widerstand

Seite 7

Teil 3 – Supervision

Seite 8

## Change Management-Ausbildung

Ob man Betroffene beteiligt oder nicht, ist keine echte Wahl. Denn wenn neue Lösungen funktionieren sollen, müssen Verständnis und Akzeptanz erreicht werden. Dazu sind klare Führung, sinnvolle Beteiligung und entschiedene Umsetzung der Lösungen notwendig.

In dieser Ausbildung erweitern Sie, aufbauend auf den Seminaren der Kernkompetenzen, Ihre Fähigkeit, Veränderungsprojekte in Ihrem Unternehmen zu planen, zu konstruieren und zu leiten. Von der Klärung des Projektauftrages bis zur Implementierung der Lösungen werden Sie der fachlichen Arbeit Struktur geben und die notwendigen Beteiligungsschritte organisieren können.

### Ziele der Ausbildung

**Klarheit schaffen:** Interessen und Motive der Betroffenen transparent machen können

**Erfahrung nutzen:** Erfahrung und Können von Führungskräften und Mitarbeitern in die Entwicklung neuer Lösungen einbeziehen

**Strukturen setzen:** Die inhaltliche Arbeit in sinnvolle Abschnitte gliedern und die Entstehung von Lösungen in hochwertiger Qualität bewirken

**Entscheidungen herbeiführen:** Abstimmungs- und Entscheidungsprozesse mit den Entscheidern leiten

**Diskurse steuern:** Widerständen angemessen begegnen können

**Umsetzung leiten:** Für Realisierung, Monitoring und Controlling sorgen können

**Reflexion:** Lernen organisieren

**Kultur gestalten:** Mit der Kultur der Organisation arbeiten können

**Abschluss setzen:** Das Projekt beenden und einen guten Schlusspunkt setzen können



### Aufbau der Ausbildung

Die Ausbildung beginnt mit fünf Seminaren aus den Kernkompetenzen:

- ▶ **Workshops und Meetings leiten**
- ▶ **Verhalten wahrnehmen, Verhalten reflektieren**
- ▶ **Projektmanagement für Veränderungsprozesse**
- ▶ **Macht und Verantwortung**

Das **Aufbaumodul** umfasst zwei Seminare zu „Architektur komplexer Projekte“, zu „Kultur, Krisen, Widerstand“ und einen Supervisionsworkshop.

Diese drei Bausteine finden in einer geschlossenen Gruppe statt.

Den Abschluss der Ausbildung bestätigen wir mit einem inhaltlich ausführlichen Zertifikat.

*Wenn Sie die gesamte Change Management-Ausbildung komplett und mit einer Rechnung buchen, beträgt der Komplettpreis für alle sechs Seminare und der Supervision nur Euro 12.000,- + MwSt.. Das entspricht einer Ersparnis von ca. 18% gegenüber der Einzelbuchung. Diese Entscheidung können sie bis nach Ihrem ersten Seminar treffen.*

## Workshops und Meetings leiten

Können Workshops effektiv sein, wenn zwanzig mitreden?  
 Können Meetings Spaß machen *und* produktiv sein?  
 Sie können, wenn sie sorgfältig vorbereitet und klar geleitet werden.

In diesem Training erlernen Sie Prozessmodelle, Techniken und Verhaltensweisen zum erfolgreichen Leiten mit klaren Resultaten. Nach diesem Training können Sie definieren, mit welchen Fragen eine Gruppe durch das Thema geführt wird. Sie können unterscheiden, was vorgegeben oder offen diskutiert werden soll. Sie entwickeln Lust am Führen und Fingerspitzengefühl für die Beteiligten. Sie trainieren den sorgfältigen Einsatz der Methoden und achten auf Qualität und Akzeptanz. So lassen Sie Resultate entstehen, die Wirkung haben, die Freude machen und die sich sehen lassen können.



### Inhalte

- ▶ **Visualisierung und Präsentation:** Schnell und lesbar mitschreiben, Umsetzen von Inhalten auf Papier und digital
- ▶ **ProzessModelle:** Ablaufszenarios und Veranstaltungs-Dramaturgien für Projektmeeting, Präsentation mit Diskussion, Jour-fixe, Erfahrungsaustausch, Kundentag u.a.m.
- ▶ **Fragetechnik und Antwortmethoden:** Alle Beiträge einbeziehen, mit Methoden von Moderation bis MindMapping
- ▶ **Klarheit schaffen:** Fragen zur Klärung und Planung Ihrer Veranstaltungen
- ▶ **Verhalten & Feedback:** Reflexion zum Leiten und zum Umgang mit unterschiedlichen Persönlichkeiten
- ▶ **Hintergrund:** Zieldimensionen und Funktionen für die Kooperation in Gruppen, Auftragsklärung, Gestaltung der Atmosphäre, Dokumentationsformen etc.

## Verhalten wahrnehmen, Verhalten reflektieren

Der eine wird aggressiv, der andere still und der Dritte erklärt einem die Welt: Nie zeigen sich die Muster der Kommunikation besser als unter Spannung und Druck. Doch wer versteht, was ihn selbst antreibt und was andere bewegt, wird frei und kann sich so verhalten, wie er möchte und nicht, wie er muss.

In dieser Seminarwoche untersuchen Sie, welche Wahrnehmungs- und Kommunikationsmuster Ihr Handeln bestimmen und welche Stärken und Schwächen damit verbunden sind. Sie werden lernen, Wahrnehmungen von Vermutungen zu unterscheiden und für kritische Situationen herausfinden, was Ihr eigener und was der Anteil des Anderen ist. Sie werden Ihr eigenes Verhalten und seine Wirkung verstehen und klarer agieren können, wenn Missverständnisse auftreten.

### Inhalte

- ▶ **Standortbestimmung:** Was im Umgang mit anderen immer wieder gelingt, was immer wieder schief geht, und was das jeweils Typische daran ist
- ▶ **Wahrnehmung:** Was unsere Wahrnehmung prägt, beeinflusst, färbt
- ▶ **Projektionen:** Was ist es am anderen, was ich bei mir nicht sehen will?
- ▶ **Muster:** Kommunikationsstile, ihre Eigenschaften, Stärken und Grenzen
- ▶ **Optionen:** Wie man anderen in ihren Mustern begegnen kann und frei bleibt, sich angemessen zu verhalten



## Projektmanagement für Veränderungsprozesse

Erfolgreiche Projekte haben immer eine fundierte handwerkliche Seite, die dem inhaltlichen Fortschritt Systematik und dem Beteiligungsprozess Struktur gibt.

Sie entwickeln in diesem Seminar ein sicheres Gefühl dafür, was zu tun ist, um in Veränderungsprojekten verbindliche und qualitativ hochwertige Resultate zu erzielen. Sie lernen erprobte Methoden und Tools kennen und anwenden, die die fachlichthematische Arbeit strukturieren und zu einer Qualität führen, die auch kritischen Nachfragen standhält. Sie verstehen, wie – und warum – die Beteiligung von betroffenen Führungskräften und Mitarbeitenden organisiert und konkret gestaltet werden kann, worauf es in den verschiedenen Projektphasen ankommt und mit welchen Arbeitsformen tragfähige Ergebnisse erzeugt werden.

### Inhalte

- ▶ **Auftragsklärung:** Auslöser, Prozessdefinition und Instrumente zur Auftragsklärung
- ▶ **Design und Struktur:** Prozessdesign, Arbeitsschritte zur Themenlandschaft und Bearbeitungsformen der Projektthemen
- ▶ **Macht und Verantwortung:** Organisation der Entscheidungsprozesse im Projekt
- ▶ **Beteiligungsmanagement:** Intensitäten und Formen der Mitwirkung unterschiedlicher Stakeholder
- ▶ **Soziodynamik:** Wie sich Menschen in Veränderungen verhalten



## Macht und Verantwortung

Im Projekt- und Führungsalltag findet sich jede Variante des Machtspiels, von sanfter Verführung bis kaltem Schachmattsetzen. Wer sich auf diesem Gebiet selbst gut kennt, bleibt frei, unbestechlich und kompetent.

In diesem Seminar reflektieren Sie, wie Ihre inneren Bilder von Macht und Verantwortung aussehen, wie sie entstanden sind und wie Sie in Ihrer Arbeit damit umgehen können. Sie lernen Ihre inneren Einstellungen zu Macht und Verantwortung kennen und erforschen Ihre Strategien im Umgang mit Macht und Machtlosigkeit. Sie entwickeln einen professionellen Einsatz ihrer persönlichen Macht und Verantwortung in Ihrem beruflichen Umfeld.



### Inhalte

- ▶ **Formen der Machtausübung:** das eigene Verhaltensmuster und die dazu gehörenden Einstellungen
- ▶ **Biografische Quellen:** Die Vorbilder und die Auslöser, um Macht oder Verantwortung zu übernehmen
- ▶ **Verhältnis von Macht und Verantwortung:** die Sonnen- und Schattenseiten der Macht
- ▶ **Macht und Selbstverantwortung:** Hierarchische Beziehungen und was Sie daran gestalten können
- ▶ **Werte/Normen:** Reflexion und ggf. Anpassung von Regeln und Normen an die heutige Realität

# Change Management-Aufbaumodul

## Teil 1: Architektur komplexer Projekte

Alle größeren Projekte brauchen Architektur und eine Ausrichtung auf Nachhaltigkeit.

In diesem Seminar geht es darum, wie größere Projekte so angelegt und geführt werden können, dass ihre Ergebnisse „über den Winter kommen“. Wir erarbeiten mit Ihnen Wege und Vorgehensweisen für komplexe und schwierige Projektsituationen.



### Inhalte

- ▶ **Beispielarchitekturen für Veränderungsprojekte:** Strategie-Implementierung, Führungskultur-Entwicklung, Post Merger Integration, etc.
- ▶ **Vernetzung und Integration:** Von Projektthemen, Schnittstellen zu anderen Projekten und strategischen Ausgangspositionen
- ▶ **Methoden zur Genese inhaltlicher Qualität:** Beteiligungsmanagement, Benchmarking, Integration von Experten
- ▶ **Gestaltung der Entscheidungsprozeduren:** In Projektgruppen und Steuerungsgremien

## Teil 2: Kultur, Krisen, Widerstand

Jeder Wandel schmerzt – mal mehr, mal weniger. Denn jede Veränderung steht im Wettbewerb zwischen verändernden und bewahrenden Kräften. In diesem Seminar geht es um vier typische Prozesse des Widerstandes gegen Veränderung und die Umgangsmöglichkeiten damit. Sie erarbeiten sich, wie Sie selbst Veränderung, Ambivalenz und Widerstand erleben und wie Sie in Projektprozessen systemgerecht damit umgehen können.

### Inhalte

- ▶ **Unternehmenskultur:** Modelle und Vorgehensweisen zur Beschreibung und Weiterentwicklung der Unternehmenskultur
- ▶ **Regeln:** Wie die Kultur den Arbeitsalltag „regelt“ und wie man begrenzende Regeln verändern kann
- ▶ **Beteiligungsmanagement:** Intensitäten und Formen der Mitwirkung verschiedener Gruppen
- ▶ **Krisenintervention:** Möglichkeiten zur Reduktion der inhaltlichen und sozialen Komplexität zur Wiederherstellung der Arbeitsfähigkeit bei Projektkrisen
- ▶ **Quellen von Widerstand:** Barrieren in Veränderungsprozessen und wie sie zu bewältigen und überwinden sind

## Teil 3: Supervision

Zweieinhalb Tage Supervision bieten Ihnen Platz und Zeit zur Reflexion eigener Projektsituationen vor dem Hintergrund der Ausbildungsinhalte. Dabei stehen Ihre fachlichen prozessualen Fragen ebenso im Mittelpunkt wie Ihre persönlichen Anliegen.

Ein gemeinschaftlicher Analyse- und Lösungsfindungsprozess eröffnet neue Blickwinkel und ermöglicht neue Handlungsmöglichkeiten. Den Termin für die Supervision stimmen wir mit der jeweiligen Ausbildungsgruppe ab.

**Was ist Supervision?** Supervision ist eine Beratungsform, die sich mit beruflicher Praxis befasst. Sie stellt eine spezifische Form der Fortbildung dar. Im Mittelpunkt der Supervision stehen Person und berufliches Handeln des Ratsuchenden.

Supervision ist freiwillig, zeitlich begrenzt und basiert auf Vertrauen und Distanz.

**Was will Supervision?** Ziel der Supervision ist eine möglichst gute Integration von beruflicher Rolle und Person. Auf diese Weise wird die fachliche und persönliche Kompetenz gefördert und vertieft. Supervision ermöglicht Reflexion der beruflichen Situationen aus verschiedenen Blickwinkeln und trägt zu größerer Zufriedenheit und Effizienz bei.

**Wie läuft Supervision ab?** Supervision findet im Gespräch statt. Es werden Situationen des beruflichen Alltags analysiert und gemeinsame Problemlösungen erarbeitet.

