



Digitalisierung

Transition

New Work

Nachhaltigkeit

ChangeLab - Das Laboratorium für Klarheit und Orientierung

Wo anpacken, wohin soll's gehen und welches Vorgehen bringt Erfolg?

Öffentliches Angebot: 1x im Jahr

Wir bieten Ihnen ein Laboratorium zur Klärung von Begriffen, Konzepten und Ansätzen

Teilnehmerkreis:

- 1. und 2. Führungsebene (GF, Bereichsleiter/ Division Manager, Head of...),
- Head of Projektmanagement/Portfolio-Management
- Change-Manager und -Agents
- Unternehmens-/Organisations-/Personal-Entwickler

Ort: In ausgewählten Locations im Ruhrgebiet und in der Südpfalz

Termine Inhouse sind jederzeit frei mit uns vereinbar

Angenommene und erfahrene Pain Points in den Organisationen:

Ein geflügeltes Wort sagt heute „Change ist immer“ – ja, das stimmt, aber was bedeutet das für uns? Wie kann ich dann den Change und die Organisation noch planen und steuern? Wo packen wir an, damit es uns in der Firma weiterbringt? Und was heißt Change überhaupt?

Häufig ist der Begriff schon zur Floskel verkommen, oder er wird in einen Topf geworfen mit „Hype“-Begriffen wie „New Work“, „Transition“, „Agilität“, „Evolution“ – was oft zu Unsicherheiten, Verwirrungen und Deutungsstreitigkeiten führt.

Gleichzeitig ist es Fakt, dass in unseren dynamischen Zeiten ständige Veränderungen nötig sind – ob produkt- oder prozesstechnisch, ob kulturell oder auf die Führung oder das Verhalten Einzelner bezogen. Dieses Tempo verführt natürlich dazu, einfach weiter zu agieren, ohne die letzten Erfahrungen richtig verdaut, geschweige denn reflektiert und ausgewertet zu haben.

Vor diesem Hintergrund ist es kein Wunder, dass viele Change-Projekte gescheitert sind und dass die MitarbeiterInnen skeptisch bis ablehnend reagieren. Sie haben in der Vergangenheit leider häufig die Erfahrung gemacht, dass sie schlecht oder gar nicht informiert wurden, dass ihre Kompetenzen kaum einbezogen wurden, dass sie selten einen größeren Innovationsspielraum bekamen, um neue Ideen und Projekte zu generieren.

Wie lässt sich also Klarheit erreichen, welcher Begriff welche Relevanz für eine Organisation und ihren Wandel hat? Dazu braucht es ein Verständnis der Grundkonzepte, Denkmodelle, Prinzipien die dahinter stecken und ein mappen auf die eigene Situation; nur damit lässt sich dann kompetent entscheiden, was für die eigene Entwicklung nützlich ist.

Auch die strukturellen Behinderungen eines Change-Prozesses werden selten reflektiert und noch weniger konsequent beseitigt. Wenn Führungspersonen und ihre Teams im operativen Alltag ausgelastet sind und fachliche Projekte obendrauf kommen, wo soll dann die Kapazität für den Change herkommen? Gegebenenfalls werden sie eher den eigenen Erfahrungen folgen als einem topdown definierten Prozess.

Die mittleren Manager sind oft diejenigen, denen die Gestaltung von Veränderungs-Prozessen aufgetragen wird. Sie sind die „Brücken-Bauer“, die Verbindungsstellen mitten im Unternehmen, die Kommunikatoren von übergeordneten Change-Zielen oder einer Vision, die Wegbereiter, um eine stärkere Vernetzung sowie eine bessere Koordination jenseits der berühmten „Silos“ zu erreichen. Dafür müssen sie gut eingebunden und vorbereitet sein. Als „lähmend“ – ein oft eher diffamierend gemeinter Begriff für diese Zielgruppe – erweisen sich nämlich häufig eher die kommunikativen Hürden in der hierarchischen Organisation als eine fehlende Bereitschaft auf der mittleren Ebene.

Insofern muss es darum gehen, diesen Führungspersonen den Rücken zu stärken und die Möglichkeiten zu verschaffen, sich auf Change-Prozesse überhaupt einlassen und ihre damit verbundenen Rollen und Aufgaben wahrnehmen zu können. Dazu gehört es, sich konstruktiv und wertschätzend damit auseinanderzusetzen, welche Fehler gemacht worden sind und was daraus zu lernen ist, wie man heute eher agil vorangeht, wie man wichtige Stakeholder in die Veränderungen einbeziehen und gemeinsam Erfolg haben kann.

Top-Manager sind in diesem Spiel oft auch stark „Getriebene“, die Orientierung geben, neue Trends bewerten, Chancen und Risiken beurteilen sollen.

Häufig fehlt ihnen aber die Zeit oder auch die Kompetenz, eine fundierte Vorstellung von neuen Konzepten zu entwickeln, wie die konkrete Vorgehensweise sein könnte, was alles berücksichtigt werden sollte, um die Strategie in Maßnahmen zu übersetzen, die auf den verschiedenen Ebenen von den Menschen bewältigt werden können.

Vor diesem Hintergrund haben wir das Format **Changelab** für die angesprochenen Zielgruppen entwickelt, mit dem wir folgende Ziele verfolgen und damit Nutzen für Sie schaffen:

1. Sie haben sich über **relevante Begriffe** und deren Abgrenzung in einem angeleiteten Austausch Klarheit verschafft und erkannt, welche Konzepte damit verknüpft sind und für Ihre Situation passen könnten
2. Sie haben mit Hilfe von ausgewählten Fragen reflektiert, wo, welche **Notwendigkeiten zur Veränderung** sinnvoll scheinen und dabei gleichzeitig erkannt, welche Zusammenhänge relevant für die Initiierung und Steuerung entsprechender Change-Vorhaben sind
3. Damit verknüpft haben Sie Ihre **eigenen Rollen/Aufgaben** im laufenden bzw. geplanten Change nochmal geklärt und gespiegelt bekommen.
4. Und Sie haben sich gegenseitig dabei unterstützt, eine erste grobe **Roadmap** mit Vorgehens-Varianten für Ihr Change-Vorhaben zu entwickeln

Vorschläge zur Agenda unseres ChangeLab (diese kann jederzeit an Ihre Bedürfnisse angepasst werden)

TAG 1

10.00 - 12.00	Ankommen, sich bekannt machen (Beziehung herstellen), sich organisieren Der Kontext Ihrer (angestrebten oder laufenden) Veränderungsprojekte und Ihre aktuellen Fragen – die Firma als System
12.00 - 13.00	Lunch & Networking
13.00 - 14.30	Begriffsklärungen: was bedeutet was und welche Konzepte stecken dahinter? Wo haben Sie in ihren bisherigen Change-Projekten Berührung dazu gehabt? Wie erfolgreich?
15.00 - 16.30	Worüber lohnt es sich nachzudenken, um den Change-Prozess gelingen zu lassen – welche Konzepte/ Vorgehensweisen könnten dabei hilfreich sein?
17.00 - 18.30	Was ist Ihr Auftrag – was sind die Visionen und die Ziele, die konkretisiert und „übersetzt“ werden müssen? Wieviel Beteiligung ist dafür nötig/ möglich? Ihre Haltung, Ihre Aufgaben, Rollen und Beziehungsgestaltung, Ihre Vernetzung: Was brauchen Sie zur Bewältigung?
19.00	Dinner & Networking

TAG2

9.00 - 10.30	Spiegeln der bisher erarbeiteten Erkenntnisse an unserer Wirklichkeit: Was könnte helfen, wo müssten wir (anders) handeln? Welche Rollen/ Handlungs-Spielräume usw. wären nötig?
11.00 - 12.30	Zusammenstellen der Impulse – grafische Darstellung in Form einer Roadmap – gegenseitige Reflexion und Kommentierung. Wo sollte ich womit beginnen?
12.30 - 13.30	Lunch & Schluss-Feedback

Methoden

- Soziometrische Übungen (Kennenlernen, Wahlen „aus dem Bauch“)
- Interview-Technik gemäß SI-Konzept dialogische Kommunikation (Lösungs-Orientierung)
- Zusammenhänge erkennen, Konzentration auf das Wesentliche (systemisches Denken/ Umgang mit Komplexität)
- Erfahrungsauswertung und Veränderungs-Anregungen – Kennenlernen der Change-Wirklichkeiten, Reload-Technik (andere Sichtweisen, Haltungsänderung u.a.)
- Erfahren neuer Ansätze und Reflexionsschleifen mittels Inputs und kleiner Szenen
- Rollenklärungen
- Experimentelle Roadmap-Erstellung mit Szenarios;
- Immer wieder Reflexionsschleifen Schluss-Feedback

Workshop-Leitung



Dr. Klaus Wagenhals, Jahrgang 1953, Industrie-Soziologe und Organisations-Psychologe, hat in vielen Projekten in unterschiedlichen Rollen gearbeitet, war Geschäftsführer einer mittelständischen Beratungsfirma und ist seit 1998 freier Berater in den Bereichen Begleitung von Change-Prozessen, Optimierung von Projekten und leadership-Excellence; er gründete 2007 das Netzwerk metisleadership mit anderen

BeraterInnen, mit denen er an der Weiterentwicklung des Projektmanagements und moderner leadership-Ansätze arbeitet; hierzu hat er auch regelmäßig veröffentlicht; er engagiert sich ehrenamtlich u.a. bei der GPM, (Mitglied in den Fachgruppen „next generation leadership“ und „PMO“) und bei den Wirtschafts-Psychologen Rhein-Main (kw@metisleadership.com)



Dr. Frank Kühn, Jahrgang 1955, verfügt über 30 Jahre branchenübergreifende Erfahrung in Organisations- und Change-Projekten. Seine Kunden binden ihn als Gesprächspartner, Mitgestalter und Begleiter in ihre Entwicklungs-, Lern- und Veränderungsprozesse ein. Frank Kühn promovierte im Bereich Arbeitswissenschaft, war Führungskraft und Projektmanager in Forschung und Industrie sowie Partner/Associate in verschiedenen

europäischen Berater-gruppen. Heute ist er selbstständiger Berater und arbeitet in Kooperationen (wie z.B. metisleadership). Seine Erfahrungen bringt er in zahlreiche Publikationen ein. (fk@kuehn-cp.com)