

KÖNIGSWIESER & NETWORK

Journal

Komplementäre Beratung und systemische Entwicklung | www.koenigswieser.net | Sonderausgabe | November 2018

Systemisch-komplementäres Change-Management

Qualifizierungsprogramm für Berater und Manager



Warum gerade jetzt?

Berater, Manager und Projektleiter haben in zunehmendem Maß immer komplexeren Ansprüchen zu genügen. Unsicherheiten nehmen zu, Planbarkeit wird schwieriger, Führungsdilemmata sind zu bewältigen, Wandel gehört zur Normalität. Es ist nützlich zu lernen, wie man in diesem Kontext Veränderung gestaltet.

Basierend auf dem von uns entwickelten komplementären Beratungsansatz lernen die Teilnehmer, wie in anspruchsvollen Situationen und Projekten Fach- und Prozess-Know-how integriert werden können, wie Widersprüche bearbeitbar sind und damit „schnelle Optimierung und nachhaltige Entwicklung“ gleichzeitig erzielt werden können.



IMPRESSUM

HERAUSGEBER: Königswieser & Network GmbH, Marokkanergasse 22/7a, 1030 Wien, Tel. ++43-1-368 46 91, info@koenigswieser.net; REDAKTION: Roswita Königswieser, Nora Stuhlpfarrer; GRAFISCHES KONZEPT & GESTALTUNG: Grafikatelier Mag. Stephan Lindner, www.grafikatelier.at; LEKTORAT: Nora Stuhlpfarrer

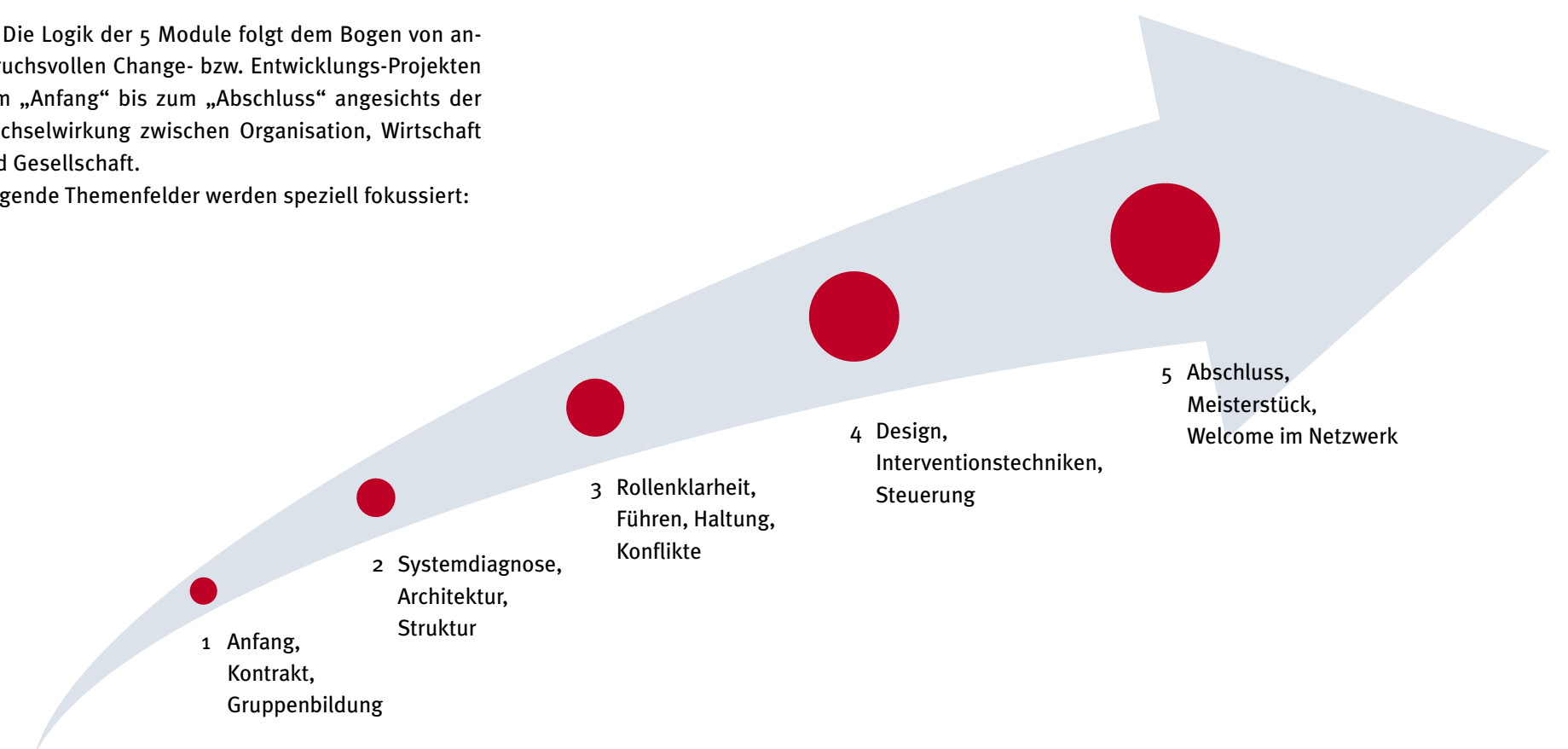
Welches sind die Ziele der Qualifizierung?

- Wandel aktiv gestalten zu können.
- Die Förderung der Fähigkeit und Kompetenz, mit komplexesten sowie paradoxen Situationen umzugehen.
- Das Öffnen neuer Blickwinkel auf sachlich-inhaltliche wie auch auf prozessnahe emotionale Themen.
- Innovative Change-Tools kennenzulernen.
- Mit Widersprüchen auf verschiedenen Ebenen (Person – Organisation) umgehen zu können.
- Als Change-Experte zu verstehen, wie interdisziplinäre Zusammenarbeit gestaltet werden kann.
- Zu lernen, Prozess-Know-how mit Business- und Managementthemen zu verbinden.
- Weiterentwicklung der eigenen Persönlichkeit – als Voraussetzung für wirksame Interventionen.

Welche Logik steht hinter dem Aufbau des Programms?

Die Logik der 5 Module folgt dem Bogen von anspruchsvollen Change- bzw. Entwicklungs-Projekten vom „Anfang“ bis zum „Abschluss“ angesichts der Wechselwirkung zwischen Organisation, Wirtschaft und Gesellschaft.

Folgende Themenfelder werden speziell fokussiert:



Wie schaut der Teilnehmerkreis aus?

- Externe und interne Fach- und Prozessberater mit Berufserfahrung, die ihr Professionalitätsniveau heben wollen.
- Projektmanager, die ihren Fundus an wirkungsvollen Tools erweitern möchten, um Projekte erfolgreich abschließen zu können.
- Manager, die Wandel kompetent gestalten wollen und lernen möchten, wie man mit Unsicherheit souverän umgehen kann.

Wer sind die Berater/Trainer?



Roswita Königswieser
Gesellschafterin von Königswieser & Network

Kernkompetenzen:
Komplementäre Beratung in komplexen Veränderungsprozessen in internationalen Unternehmen, wissenschaftliches Arbeiten und Publikationen, Weiterbildung von Veränderungsmanagern und Beratern, Begleitung und Coaching von Vorstandsteams.

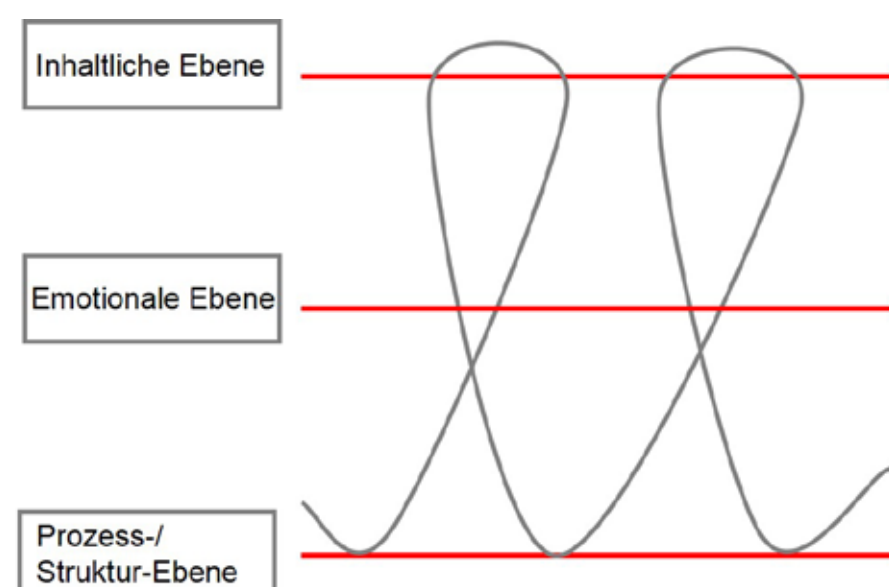
Ulrich Königswieser
Geschäftsführender Gesellschafter von Königswieser & Network

Kernkompetenzen:
Integration von Betriebswirtschaft und Prozess-Know-how in komplexen internationalen Projekten, Ausbildung von Veränderungsmanagern und Beratern, Restrukturierungen, Fachpublikationen, Mediation, Coaching von Top-Managern.

Wie sehen Programminhalte und -struktur aus?

Das Programm umfasst 5 Module, die von Roswita Königswieser und Ulrich Königswieser begleitet werden. Schwerpunkte dabei sind: praxisorientierte Fallarbeiten, theoretische Inputs (Fach- und Prozess-Know-how), Reflexionsräume, Feedback und Lernen anhand der Erfahrungen von Königswieser & Network und der Teilnehmer. Zusätzlich gestalten die Projektgruppen selbstorganisiert weitere Tage, an denen sie ihr „Meisterstück“ bearbeiten, das im 5. Modul präsentiert wird.

Know-how-Entwicklung findet verwoben sowohl auf der inhaltlichen als auch auf der emotionalen Ebene statt. Auch die Fähigkeit, mit Gruppen und Plänen umzugehen, ist ein Lernfeld. Die Teilnehmer bekommen Texte und Hinweise auf Literatur, die das Erlebte auch kognitiv einordenbar machen.



Modul 1:

Schwerpunktt Themen:
Kennenlernen, Kontrakt, Gruppenbildung, Basistheorie (Komplementärmodell), Strategie

Ebene Change-Projekte:

- Wie gestalten wir den Anfang eines Projekts?
- Demonstration eines Erstgesprächs. Auswertung.
- Checkliste zum „Anfang“:
Wie werden Weichen gestellt?
- Wie gestaltet man den Kontrakt? Stolpersteine.
- Wie managt man Komplexität?
- Stellenwert eines Zukunftsbilds/einer Vision
- Welche Strategieansätze gibt es?
(Input, Erfahrungsaustausch)
- Zentrale Merkmale des systemisch-komplementären Ansatzes (Input)
- Was ist Wandel 1. und 2. Ordnung? (Input, Fall)

Gruppen-/Personenebene:

- Kontrakt mit Königswieser & Network, Erwartungsklärun, Regeln
- Festlegung der individuellen Lernziele
- Konstituierung der Meisterstückgruppen (in Kleingruppen)
- Teamentwicklung innerhalb der Kleingruppen
- Anlegen eines persönlichen Lerntagebuchs

Modul 2:

Schwerpunktt Themen:
Architektur von Beratungsprojekten, komplementäre Systemdiagnose, Struktur (Aufbau- und Ablauforganisation)

Ebene Change-Projekte:

- Wie machen wir eine komplementäre Systemdiagnose? Kulturanalyse? (Interviews, Interpretation, analoge Bilder usw.)
- Wirksamkeit „analoger Interventionen“ (Beispiele, Übung)
- Wie vermittelt man die Ergebnisse der Diagnose? Gesamtplanung (Input, Fallarbeit)
- Methoden der Visualisierung:
z. B. Kraftfeldanalyse, Bilder
- Wie gestalten wir Rückspiegelungen? (Beispiele, Erfolgsfaktoren)
- Design eines Rückspiegelungsprozesses (Input, Fall)
- Übung: Textanalyse und Interpretation von Interviewsequenzen
- Beispiele von Systemdiagnosen und Architekturen von Königswieser&Network-Projekten (kleinen/großen)
- Input Struktur: Aufbau-, Ablauforganisation, Rolle der Struktur im Change-Prozess

Gruppen-/Personenebene:

- Designreflexion und Analyse der Auswirkungen
- Architekturprinzipien von Change-Prozessen
- Individuelle Feedback-Prozesse
- Persönliches Lerntagebuch

Modul 3:

Schwerpunktt Themen:
Haltung und Rolle, Führen von Menschen, Umgang mit schwierigen Situationen und Konflikten

Ebene Change-Projekte:

- Wie erreicht man Rollenklarheit? (Input, Fallarbeit, Regeln)
- Was versteht man unter Professionalität? (Input, Arbeit an der eigenen Professionalität)
- Was kennzeichnet die Haltung im systemischen Ansatz? (Input, Übungen)
- Führen (Input)
- Worauf muss man bei virtuellen Teams achten?
- Fall: schwierige Situationen
 - Wie geht man konstruktiv mit Konflikten um? (Input, Fall)
 - Was muss man bei Personalabbau/Einsparungsprogrammen beachten? (Input, Übung)
 - Wie übermitteln schlechte Nachrichten? (Input, Übung)
- Wie erreicht man die kritische Masse?

Gruppen-/Personenebene:

- Reflexion der Meisterstückgruppen zum Thema Rolle, Führung, Steuerung
- Latenzen im Lernsystem (Reflexion im Fishpool)
- Designreflexion und Wirkungsanalyse
- Feedback zum Programm
- Persönliches Lerntagebuch

Modul 4:

Schwerpunktt Themen:
Design und Interventionstechniken, Steuerung von Organisationen (Planung, Budgetierung, Controlling, Multiprojektmanagement)

Ebene Change-Projekte:

- Wie entwirft man effiziente Designs? (Inputs, Design von Workshops, Besprechungen, Tagungen)
- Gibt es Faustregeln bezüglich des Designs? (Input, Übung)
- Welche Interventionstechniken gibt es? (Input, Interventionsbaum, Werkzeugkasten)
- Welche Interventionen haben wir bereits hier erlebt? (Designreflexion und Wirkungsanalyse)
- Wie gehen wir mit schwierigen Situationen um – z. B. Widerstand, Verstrickungen, Machtspiel? (Input, Fallarbeit)
- Was ist eine paradoxe Intervention? (Input, Übung)
- Spezialformat Großgruppenveranstaltung: Welche Erfolgsfaktoren gibt es? (Input, Designwerkstatt)

Gruppen-/Personenebene:

- Individuelle Stärken, Schwächen, soziale Kompetenz
- Umgang mit Latenzen im Lernsystem (Reflexion)
- Zwischenbericht über den Stand der Meisterstücke
- Feedback-Prozesse
- Persönliches Lerntagebuch

Modul 5:

Schwerpunktt Themen:
Präsentation der Projektarbeiten/ Meisterstücke, „Lessons learned“, Information und Kommunikation

Ebene Change-Projekte:

- Wie kann man den Erfolg eines Projekts messen? Evaluationsmethoden (Input, Instrumente, Fallarbeit)
- Was ist eine Meilensteinanalyse? (Input von Methoden, Fallarbeit)
- Wie kann man Projekte gut abschließen? (Input, Fallarbeit)
- Wie soll professionelle Change-Kommunikation/-Information gestaltet sein? (Dos & Don'ts)
- Präsentation der Meisterstücke, Feedback dazu, „Lessons learned“
- Wie kann man die Kraft von Feedback (persönlich, organisational) als Selbststeuerungsprinzip nutzen? (Input, Fallarbeit, Übung)

Gruppen-/Personenebene:

- Evaluierung der individuellen Lernziele
- Analyse der Entwicklung des Lernsystems (Highlights/Lowlights)
- Feedback
- Das Netzwerk ist offen
- Persönliches Lerntagebuch
- Zelebrieren des Abschlusses
- Verteilung der Zertifikate

Welche Methoden/Arbeitsweisen werden genutzt?

- „Erst Erleben, dann Theorie!“
- Theorieinputs zu Modellen, Konzepten, Methoden und Instrumenten
- Beispiele aus unserer Praxis, Demonstrationen der Trainer
- Fallarbeit der Teilnehmer
- Rollenspiele, Mikroanalysen
- Wechselseitiges Sparring, Erfahrungsaustausch und Feedback
- Arbeit an konkreten Anliegen und Projekten
- Öffnen von Reflexionsräumen
- Lernpartnerschaften und Transferarbeit

Was ist das Besondere an diesem Programm?

- Das Basismodell ist der innovative, nachhaltig wirksame systemische Komplementäransatz.
- Es ist ein Programm für erfahrene Praktiker (Berater, Manager).
- Wir vermitteln zukunftsweisende Veränderungskonzepte.
- Die Teilnehmer sind handverlesen.
- Professionalisierung und Persönlichkeitsentwicklung werden gleichzeitig vorangetrieben.
- Die Absolvierung bedeutet den Einstieg in das Königswieser-Netzwerk.
- Die kontinuierliche Begleitung durch zwei Berater/Trainer ermöglicht Tiefgang und gemeinsame Weiterentwicklung.

Zudem empfehlen wir, eines der von uns an der Universität St. Gallen/Schweiz gestalteten systemischen Gruppendynamikseminare zu besuchen, da dies erfahrungsgemäß die Reife des Lernsystems und die kollektive Reflexivität steigert.

Basis-Literatur

- 1) R. Königswieser, E. Sonuç, J. Gebhardt: Komplementärberatung. Klett-Cotta Verlag, 2013
- 2) R. Königswieser, M. Hillebrand: Einführung in die systemische Organisationsberatung, Carl-Auer Verlag, 8. Auflage 2015
- 3) U. Königswieser, Lars Burmeister, Marion Keil: Komplementärberatung in der Praxis, Schäffer Poeschel Verlag, 2012

Termine 2019:

- Modul 1: 08. – 10. April 2019
- Modul 2: 17. – 19. Juni 2019
- Modul 3: 09. – 11. Oktober 2019
- Modul 4: 04. – 06. Dezember 2019
- Modul 5: 22. – 24. Jänner 2019

Beginn der Module jeweils um 11.00 Uhr am ersten Tag, Ende um 16.00 Uhr am letzten Tag. Es wird auch an den Abenden gearbeitet.

ORT:

Hotel Tulbingerkogel
Tulbingerkogel 1,
A-3001 Mauerbach bei Wien

TEILNAHMEGEBÜR:

€ 15.000,- zzgl. 20 % MwSt. *)

*) Stornobedingungen:

- bis 8 Wochen vor Ausbildungsbeginn → kostenlos
- bis 6 Wochen vor Ausbildungsbeginn → 50 % des Gesamtbetrags
- bis 3 Wochen vor Ausbildungsbeginn → 100 % des Gesamtbetrags



ANSPRECHPARTNERIN:

Renate Kleedorfer
Tel.: + 43-1-3684691 11
E-Mail: renete.kleedorfer@koenigswieser.net



Abb. Hotel Tulbingerkogel

Teilnehmerstimmen zum Programm



„Dank der Ausbildung ‚Komplementärberatung‘ erkenne ich jetzt die inhaltlichen und emotionalen Knackpunkte viel klarer. Ich habe mehr Problemlösungsoptionen, mehr Vertrauen in Gruppen und in Selbstorganisation, indem ich klarere Strukturen setze und zugleich Entwicklung zulasse. Für diese ‚berufliche Persönlichkeitsentwicklung‘ bei Königswieser & Network bin ich sehr dankbar.“

Dr. iur. Antoine F. Goetschel
selbstständiger Rechtsanwalt



„Ich habe Erfahrungen mit derlei Ausbildungsformaten und finde Qualität und Niveau dieses Seminars optimal. Ich habe jetzt nicht nur neue Werkzeuge für Change-Prozesse und agile Organisationsformen etc. – dieses Programm hat mich auch als Person in hohem Maß weitergebracht. Ich bin froh, teilgenommen zu haben. Zudem genießt ‚K&N‘ in meinem Umfeld große Akzeptanz.“

Dipl.-Ing. Michaela Rábarová,
Organisationsentwicklung, VW Slovakia, a.s.



„Ich kann jetzt ganz andere Formate anwenden, um Prozesse zu gestalten, gemeinsam mit meiner Umwelt etwas zu bewegen. Ich habe zusätzlich mein Fühlen und Denken integriert und bin so als Führungskraft viel glaubwürdiger und effizienter geworden.“

Dr. Bertrand Flietner
Manager, Intel Mobile Communications GmbH



„Ich habe meine Potenziale entdeckt, bin mir meiner Rolle bewusster geworden. Die Chancen in meinem Großkonzern sind deutlich gestiegen, weil man spürt, welche Energien und Kompetenzen ich habe, Entwicklungen in Gang zu setzen und Leute mitzunehmen. Es war ein Sprung auf ein total anderes Niveau.“

Andreas Hörmann
Manager Daimler AG



„Obwohl in meinem Umfeld nicht der systemische Ansatz sondern Geschwindigkeit im Vordergrund steht, hilft mir die Ausbildung täglich: die Art, Fragen zu stellen, die ‚systemische Schleife‘ zu denken, das Mehrbrillenprinzip anzuwenden, die Kompetenz von Mitarbeitern und Führungskräften im Change-Prozess gekonnt einzusetzen, und nicht zuletzt die Haltung, die ich in meine tägliche Praxis integriert habe. Demut vor den großen Themen, Wertschätzung den Menschen gegenüber.“

Harry Ginschel, Head of Human Resources,
Universal-Investment-Gesellschaft mbH



„Ich habe jetzt eine höhere Achtsamkeit bei Konflikten und kann mit diesen besser umgehen. Ich achte mehr auf Leute und sehe in Arbeitsgruppen gemeinsame Entwicklungsmöglichkeiten. Ich empfehle das Programm vor allem Leuten im Personalbereich.“

Konrad Klängenburg
Leiter des Berliner Büros des IG-Metall-Vorstands



„Ich empfehle diese Ausbildung Menschen, die sich noch besser kennenlernen wollen und Freude daran haben, ihre Potenziale zu steigern. Leistungsfähiger zu werden, ohne sich dabei zu verkrampfen, hat viel mit Kopflernen zu tun, aber eben nicht nur. Das habe ich hier auf eindruckliche Weise erlebt. Die Ausbildung ist intellektuell anspruchsvoll, und gleichzeitig wurde ich auch als Mensch sichtbarer.“

Nina Krucker
Partner | CEO, YJOO Communications AG

Weitere Interviews dazu finden Sie als Videoclips auf unserer Homepage <http://www.koenigswieser.net/de/programme-veranstaltungen/programme/>



KÖNIGSWIESER & NETWORK

Pioniere des systemisch-komplementären Ansatzes



Königswieser & Network gehört seit langem zu den Pionieren des systemischen Beratungsansatzes. Roswita Königswieser hat 2004 auf diesem Fundament mit ihrem Team und Netzwerk die systemische Komplementärberatung beforscht und entwickelt. Der Ansatz integriert die klassisch betriebswirtschaftliche Kompe-

tenz in das systemische Prozess-Know-how. Inzwischen ist dieser innovative Ansatz ein global erprobtes, bewährtes Erfolgsrezept für Change-Prozesse.

Königswieser & Network steht für die Kernkompetenz, Change interdisziplinär nachhaltig zu gestalten und zu begleiten.