

Kernkompetenzen für Prozessberater

Seminarprogramm für HR Professionals, Berater, Trainer und Leiter von Projekten, Kommunikations- und Veränderungsprozessen.

Aktuelles Know-how, erfahrene Anleitung und wirkungsvolles Training, damit Einzelne und Teams, Projekte und Organisationen ihre Ziele erreichen. Wer in Beratung, Training oder Projekten arbeitet, findet hier die Essenz aus reicher Erfahrung: Methoden und Konzepte, die sicher voranbringen.

Prozessmanagement bündelt eine Vielzahl von Methoden, die ihre Wurzeln in der Moderationsmethode, in systemischen Beratungs- und Mediationstechniken und in modernem Projektmanagement haben. Prozessmanagement klärt und entwickelt die Produktivität und Zusammenarbeit in Organisationen und sichert ab, sie auf hohem Niveau zu erhalten.

Prozessberater Ausbildung 2011			
	Kernkompetenzen	Coaching-Ausbildung	Mediations-Ausbildung
Moderation von Workshops und Meetings	<input type="checkbox"/>		
Change Management Seminar	<input type="checkbox"/>		
Entscheiden in komplexen Situationen	<input type="checkbox"/>		
Erfolgsfaktor Unternehmenskultur	<input type="checkbox"/>		
Macht und Verantwortung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Verhalten wahrnehmen, Verhalten reflektieren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beraten und Coachen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Auftragsklärung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mediation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Konfliktmanagement professionell	<input type="checkbox"/>		
Aufbau-Modul Coaching			
<input type="checkbox"/> Coaching als Prozess (4 Tage)		<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/> Coaching an Wendepunkten (4 Tage)			
<input type="checkbox"/> Supervision (2,5 Tage)			
Aufbau-Seminar Mediation			
<input type="checkbox"/> Mediation II – Konflikte meistern (4 Tage)			<input type="checkbox"/>

ComTeam
Academy & Consulting

Das leistet Prozessberatung:

- **Ergebnisse in Meetings und Workshops:** Veranstaltungen vorbereiten und leiten, klare Ergebnisse erreichen und verbindliche Konsequenzen vereinbaren
- **Abgesicherte Entscheidungen:** Komplexe Entscheidungssituationen mit vielfältigen und kontroversen Interessen sicher durch Turbulenzen und zu umsetzbaren Resultaten führen
- **Geklärte Aufträge und Projekte:** Ziele und Hintergründe für Veranstaltungen und Projekte klären, die richtigen Entscheidungen zur Teilnehmerauswahl und Gestaltung des Ablaufs treffen
- **Professionelles Projekt- und Beteiligungsmanagement:** Arbeitsabläufe strukturieren, Beteiligung organisieren und für Integration in die Strategien des Unternehmens sorgen
- **Klarheit und Veränderung durch Gespräche:** Gespräche und Verhandlungen führen, deren Ergebnisse von allen Beteiligten angenommen und sinnvoll umgesetzt werden
- **Coaching mit Perspektiven:** Einzelnen Klarheit und neue Gestaltungsräume ermöglichen, Ziele entwickeln und der Umsetzung den Weg bahnen
- **Tragfähige Konfliktlösungen:** Interessensunterschiede erkennen und Wege zur einvernehmlichen Lösung erarbeiten

Ausbildungs-Module der Kernkompetenzen

Die Seminare der Kernkompetenzen können Sie einzeln buchen und nach Ihren individuellen Anforderungen zu einer Ausbildung kombinieren.

■ Auftragsklärung	3
■ Beraten und Coachen	5
■ Verhalten wahrnehmen, Verhalten reflektieren	6
■ Change Management-Seminar	8
■ Moderation von Workshops und Meetings	10
■ Mediation	11
■ Macht und Verantwortung	12
■ Entscheiden in komplexen Situationen	13
■ Erfolgsfaktor Unternehmenskultur	14
■ Konfliktmanagement professionell	16



Auftragsklärung

Vom unklaren Briefing zum treffsicheren Auftrag

Wer den Auftrag klar hat, plant erfolgreiche Maßnahmen

Kenne Sie das: Ein Workshop, ein Seminar, ein Coaching oder eine andere Maßnahme ist nicht wirklich gut gelaufen?

Ein Blick zum Anfang zeigt: Nicht die Maßnahme war schlecht, sondern die Auftragsklärung lies zu viel offen. Eine sorgfältige und detaillierte Auftragsklärung mit den richtigen Tools erspart Ihnen und allen Beteiligten Enttäuschungen über nicht eingetretene Erwartungen.

Es ist wie beim Klavierspielen. Die Klaviatur der Maßnahmen ist groß: Workshops, Trainings, Teamentwicklungen, Präsentationen, Coachings, Supervisionen, Beratungsgespräche, Mediationen. Entscheidend für den Erfolg ist, dass Sie die passende Taste(n) finden.

Wer in die Auftragsklärung Zeit und Aufwand investiert, erntet in der Maßnahme. Mit einer präzisen Auftragsklärung können Sie sich ganz sicher sein, dass Sie genau das Richtige empfohlen haben. Dabei profitieren alle: Führungskräfte, Mitarbeiter, das Unternehmen und Sie selbst.

In diesem Seminar lernen Sie den professionellen Umgang mit zeitgemäßen Tools zur Auftragsklärung, vom System-Modell bis zur Stakeholder-Analyse.

Sie werden sehen: Eine solide Auftragsklärung ist das beste Fundament für eine gelungene Entwicklung von Einzelnen, Teams und Arbeitsgruppen.

Inhalte:

- **Stakeholder-Analyse:** Wer alles bei einem Vorhaben eine Rolle spielt, und wie man sinnvoll strukturiert, wer wie eingebunden wird
- **SystemModell:** Systemische Analyse-Tools zum Beleuchten des Auftragsumfeldes
- **Timeline:** Klärungsfragen zur Geschichte, Motiven, Absichten einer Anfrage
- **Phasenmodell:** Eine gute, erprobte Struktur für Klärungsgespräche
- **Hypothesen:** Funktion und professionelle Nutzung von Annahmen
- **Gesprächstechniken:** Wie ein Gespräch im Fluss bleibt, wie die Absichten des Auftraggebers gewürdigt werden und wie alle Seiten einer problematischen Situation wahrgenommen und besprochen werden können
- **Klientenrollen:** Wo der Ratsuchende steht und wie man ihn „abholt“
- **Nein!:** Zu welchen Aufträgen man (zum Nutzen des Klienten) mit guten Gründen „Nein“ sagen soll
- **Kontrakt:** Das gemeinsame Commitment für weitere Schritte

Was haben Sie als Teilnehmer davon?

- Sie können Auftragsklärungs-Gespräche professionell und strukturiert führen
- Möglichkeiten und Grenzen, Chancen und Risiken von Aufträgen werden allen Beteiligten klar
- Sie sehen einen Auftrag im lebendigen Zusammenhang mit anderen Gremien und Themenbereichen und können seine Auswirkungen auf diese einzuschätzen
- Sie trainieren, zielführend zu kommunizieren: Von der ersten Anfrage bis zur verbindlichen Vereinbarung mit einem oder mehreren Beteiligten
- Sie werden durch all dies in die Lage versetzt, jede eingehende Anfrage mit einer maßgeschneiderten, präzise hergeleiteten Maßnahme zu beantworten

Was hat Ihr Unternehmen davon?

- Eine solide Auftragsklärung
- spart Zeit, Geld und Energie
- sorgt für nachhaltigen Maßnahmenenerfolg
- unterstützt die Arbeitsfähigkeit und die Entwicklung der Zusammenarbeit von Teams und Arbeitsgruppen
- verhindert Alibi-Veranstaltungen
- vermeidet Frust über unpassende Maßnahmen
- fördert die angemessene Beteiligung von Teilnehmern und Entscheidern

Teilnehmerkreis:

Personal- und Organisationsentwickler, Berater, Trainer, Coaches, Mediatoren, Supervisoren

Beraten und Coachen

Manche Gespräche sind für die Katz. Andere laufen gut und bewegen etwas. Den Unterschied machen Techniken und Methoden, die die Gesprächsführung trainieren und in ihrer Wirksamkeit stärken.

In diesem Baustein trainieren Sie effektive und verbindliche Kommunikation für Beratungs- und Coachingsituationen. Sie lernen, tragfähige Arbeitsbeziehungen herzustellen und verlässliche Ergebnisse zu erzielen. Sie üben, zielorientiert zu strukturieren, ein ermutigendes Klima zu schaffen, über Hürden zu führen und einen verbindlichen Abschluss zu finden.



Sie können neue Blickwinkel eröffnen und anhand Ihrer eigenen Fälle Lösungen finden, die zu Ihren Klienten und deren Umfeld passen.

Inhalte:

- **Phasenmodell:** Der rote Faden durch jedes Beratungs- und Coachinggespräch
- **Fragetechniken:** Zum Konkretisieren, für Verbindlichkeit, für neue Sichtweisen
- **Problem- und lösungsorientierter Ansatz:** Zwei Fragehaltungen auf ein Thema mit sehr unterschiedlichen Antworten
- **Gestaltung der Gesprächsatmosphäre:** Alles, was eine tragfähige Arbeitsbeziehung erstellt, Vertrauen schafft und Kräfte weckt
- **Empathie:** Wie man die intuitive Seite der Wahrnehmung nutzen kann
- **Beratungsverständnis:** Reflexion der Rolle als Berater bzw. Coach und wer wofür die Verantwortung trägt
- **Feedback:** Videoaufzeichnung von Übungsteilen zur Selbstreflexion und für konstruktives kollegiales Feedback

Verhalten wahrnehmen, Verhalten reflektieren

Jeder Mensch ist anders

Jeder Mensch anders, hat unterschiedliche Motive, Wahrnehmungs- und Bewertungsfilter. Sich bei Anderen auf ihre Andersartigkeit aktiv einzulassen ist anspruchsvoll, besonders wenn es heiß her geht. Der eine wird aggressiv, der andere still, der Dritte erklärt einem die Welt und der vierte haut einfach ab.

Wer versteht, was ihn selbst treibt und was Andere bewegt, kann frei werden: Um sich zu verhalten, wie man möchte und nicht, wie man muss.

Gut kommunizieren heißt: Das eigene Kommunikations-Profil kennen, seine Verhaltensmuster weiterentwickeln und andere Menschen urteilsfrei wahrnehmen können. Vor allem, wenn sie anders sind, als man selbst. Dabei unterstützt Sie dieses Seminar: Klar, direkt und effektiv.

Diese Eigenjustierung verleiht Reife und Souveränität, hilft auch mit schwierigen Zeitgenossen effektiv klar zu kommen.

So baut man verlässliche Arbeitsbeziehungen auf. So erreicht man gemeinsam anspruchsvolle Ziele.



Inhalte:

- **Standortbestimmung:** Zugang zum inneren Erleben von Sternstunden und von problematischen Situationen
- **Wahrnehmung:** Wie das Erleben und Handeln von inneren Bildern beeinflusst wird
- **Projektionen:** Die Quellen von Sympathie und Antipathie, Neid und Bewunderung, Konkurrenz und Kooperation verstehen
- **Kommunikations-Profil:** Selbstwert und Kommunikations-Profil, Talentstruktur, Möglichkeiten und Grenzen
- **Stressmuster:** Wie man Andere in ihren Mustern verstehen und ihnen angemessen begegnen kann
- **Feedback:** Abgleich des Selbstbildes mit den gespiegelten Wahrnehmungen Anderer
- **Handlungsoptionen:** Wie man die Motive des eigenen Verhaltens erkennen und die Einsichten daraus nutzen kann, um mehr Handlungsfreiheit zu gewinnen.

Was haben Sie als Teilnehmer davon?

- Sie entwickeln ein tiefes Verständnis für eigene und fremde Gefühle, Reaktionen und Verhaltensweisen
- Sie lernen, auch mit für Sie schwierigen Zeitgenossen adäquat umzugehen
- Sie trainieren, Wahrnehmungen von Vermutungen und Urteilen sicher zu unterscheiden
- Sie können klares und respektvolles Feedback geben
- Sie bekommen eine offene Rückmeldung über Ihre Wirkung auf Andere - mit der Gelegenheit, sie zu reflektieren und Hinweise zur Erweiterung Ihrer Verhaltensmöglichkeiten zu bekommen

Was hat Ihr Unternehmen davon?

- Es wird glaubwürdiger und professioneller zusammengearbeitet, mit besseren Ergebnissen
- Es unterstützt eine lebendige Feedbackkultur
- Faires Verhalten und Arbeiten wird vorgelebt
- In jedem Team und Projekt werden produktive Arbeitsbeziehungen aufgebaut, die hohe Leistung ermöglichen
- Eine Atmosphäre von Sympathie und Leichtigkeit wird ausgestrahlt, die Menschen sind stressresistenter, Burnout wird vermieden
- Man spürt verbindliche Loyalität und hohe Identifikation mit den Aufgaben nach außen hin
- Das Unternehmen verfügt über glaubhafte Botschafter seiner Kultur gegenüber Kunden, Zulieferern, Medien und kooperierenden Firmen.

Teilnehmerkreis

Mitarbeiter, Projektverantwortliche, junge Führungskräfte, Personal- und Organisationsentwickler, Coaches und Berater.

Für erfahrene Führungskräfte empfehlen wir „Verhalten wahrnehmen, Verhalten reflektieren – für Führungskräfte“ oder „Boxenstopp Führung“.

Change Management-Seminar

Veränderungsaufträge erhalten in der Regel diejenigen, denen fachliche Kompetenz sowie eine gewisse „soziale Geländegängigkeit“ zugetraut wird. Diese Anerkennung ist verbunden mit der Verlockung mutig und schnell loszulegen – und es läuft anfangs gut, da Vorerfahrungen übertragbar sind und auch im Umfeld viele mitziehen.



Der resultierende Elan verbunden mit dem Druck, schnell zu Ergebnissen zu kommen, verliert jedoch langsam an Fahrt – Kritiker tauchen auf, es wird über „Kleinigkeiten“ gestritten, Befindlichkeiten werden transparent, kurz die Komplexität des Veränderungsprozesses wird nun deutlich!

Die Situation ist normal, aber die Schärfe ist beeinflussbar. Vieles ist mit einer soliden Vorbereitungs- und Startphase, einer angemessenen Planung, einem guten Stakeholder- bzw. Beteiligungsmanagement und einem entsprechenden Kompetenzprofil der Schlüsselpersonen (Projektleitung, Führungskräfte, Auftraggeber) antizipierbar.

Das Resultat sind gute Lösungen, für deren Umsetzung ausreichend Unterstützung vorhanden ist. Die Anfangsinvestitionen rechnen sich faktisch wie „emotional“. Und das nächste Projekt hat auch noch eine Chance.

Inhalte:

- **Konstruktionsprinzipien:** Besonderheiten und Leitideen von Veränderungsprozessen und deren Auswirkung auf Anforderungsprofile und deren Strukturierung
- **Auftragsklärung:** Methoden und Vorgehen zur Klärung von Interessen, Zielen und Zusammenhängen
- **Projektstart:** Vorgehen zur Initialisierung von Projekten mit Beteiligten und Betroffenen
- **Organisation:** Roadmap, 12-Schritte-Modell sowie die Vernetzung von Themen und Arbeitspaketen
- **Beteiligungsmanagement:** Formen für Mitsprache und Mitwirkung unterschiedlicher Stakeholder
- **Rollen und Verantwortung:** Entscheider, Umsetzer und Projektinstanzen - deren Aufgaben sowie die Gestaltung von Entscheidungsprozessen
- **Soziodynamik:** Der Umgang mit dem „Faktor Mensch“ zwischen Begeisterung und Widerstand

Was haben Sie als Teilnehmer davon?

- Sie lernen Veränderungsprozesse systematisch zu klären und zu strukturieren
- Sie erhalten Methoden und Instrumente zur Auftragsklärung, Planung, Initialisierung und Durchführung von Veränderungsprojekten
- Sie entwickeln ein Verständnis für die Grundprinzipien und Dynamiken der Change-Arbeit
- Sie werden sicherer im Umgang mit schwierigen Situationen
- Sie können einschätzen, welche Settings bzw. Veranstaltungsformate für welche Situationen geeignet sind
- Sie entwickeln Ihren eigenen Stil der Veränderungsarbeit weiter

Was hat Ihr Unternehmen davon?

- Veränderungsprozesse führen zu guten akzeptierten Ergebnissen und damit einer höheren Umsetzungsgarantie
- Change-Verantwortliche sind souveräner und weniger gefrustet
- Interessenkonflikte in der Organisation werden rechtzeitig adressiert und gemanagt
- Die Grundbereitschaft für Veränderung steigt

Teilnehmerkreis

Projektleiter, Teil-Projektleiter, verantwortliche Führungskräfte, Auftraggeber, Change Agents, unternehmensinterne Berater/ Organisationsentwickler

Moderation von Workshops und Meetings

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:** Ablaufszenarien 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.

Mediation

Konfliktverhandlung im Unternehmen

Konflikte sind Alltag. Nur führen sie oft in Sackgassen, lähmen das Vorwärtkommen, belasten Vertrauen. Mediation verhilft klar und schnell zu Lösungen und Vereinbarungen, mit denen beide Parteien wieder miteinander leben und arbeiten können.

Sie trainieren in diesem Seminar die Schritte wirksamer Mediationsgespräche:

Unterschiedliche Sichtweisen identifizieren, dahinter liegende Interessen finden und tragfähige Lösungen aushandeln. Sie üben dabei in unterschiedlichen Konstellationen, entweder in der Rolle eines neutralen Mediators oder als einer von zwei Betroffenen.



Sie erhalten Anleitungen und Demonstrationen der Methoden und üben sowohl an Fallbeispielen als auch an eigenen Situationen.

Zugrunde liegt die Mediationsmethodik des San Diego Mediation Centers.

Inhalte:

- **Konzept:** Ziele, Funktionen und Prinzipien in der Konfliktverhandlung
- **Rolle:** Aufgaben und Verantwortung des Konfliktverhandlers in der allparteilichen und in der selbstbetroffenen Rolle
- **Stil:** Einen persönlichen Stil entwickeln, authentisch sein, authentisch bleiben
- **Struktur:** Die sechs Phasen des Mediationsprozesses
- **Methoden:** Gesprächs- und Fragetechniken in den Mediationsphasen

Macht und Verantwortung

Im Projekt- und Führungsalltag finden sich viele Varianten des Umgangs mit Macht, von sanfter Verführung bis kaltem Schachmattsetzen. Dadurch bleibt der angemessene Umgang mit Verantwortung oft auf der Strecke. Wer sich auf diesem Gebiet selbst gut kennt, bleibt frei, unbestechlich und kompetent im eigenen Verhalten.

In diesem Seminar reflektieren Sie, wie Ihre inneren Bilder von Macht und Verantwortung aussehen, wie sie entstanden sind und welche Auswirkungen dies hat in den Hierarchien in denen Sie sich bewegen. Sie lernen Ihre inneren Einstellungen und Werte zu Macht und Verantwortung kennen und erforschen Ihre Strategien im Umgang mit Macht und Machtlosigkeit. Sie können klarer mit Ihrer Macht und Ihrer Verantwortung in ihrer Rolle umgehen und entwickeln einen professionellen Einsatz ihrer persönlichen Macht 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 in ihrem beruflichen Umfeld und was Sie daran gestalten können
- **Werte/Normen:** Reflexion meiner Werte zu Macht und Verantwortung und ggf. Anpassung von eigenen Regeln und Normen.

Entscheiden in komplexen Situationen

Zielsichere und tragfähige Entscheidungen im Projekt und in der Führung

Entscheidungen fordern heraus! Unter Zeitdruck müssen Sie die besten Optionen finden und treffsichere Lösungen entwickeln. Das macht man besser nicht alleine, sondern bindet kluge Köpfe ein: Mit einer Methodik, die auch unter Druck funktioniert und Ergebnisse liefert, die das Problem lösen - und möglichst breit akzeptiert werden.



Dieses Seminar vermittelt Ihnen die Logik und Psycho-Logik guter Entscheidungen. Sie üben Methoden zur treffsicheren Analyse und schaffen Übersicht über die Themenfelder und die Interessen beteiligter Personen. Sie bringen auf den Punkt, in welcher Reihenfolge das Thema angepackt werden muss und finden Wege, konträre Interessen zu adressieren und Lösungen auszuhandeln. So bilden Sie ein tragfähiges Fundament für gute Entscheidungen.

Das versetzt Sie in die Lage, in Entscheidungssituationen schnell, fundiert und akzeptiert handlungsfähig zu werden. Ob im Projekt oder als Führungskraft. Das stärkt Ihre persönliche Führungsrolle, und es bringt dem Unternehmen die Sicherheit, dass durch die Sorgfalt im Entscheidungsprozess optimale Lösungen entstehen - und teure Flops vermieden werden.

Inhalte:

- **Situationsanalyse:** Anlass, Situation, Tragweite, Dimension und Beteiligte klären
- **Blickwinkel erweitern:** Themenfelder abstecken, Perspektiven erweitern, schwierige Themen benennen
- **Auseinandersetzung führen:** Für Gründlichkeit und Logik des Denkens sorgen, unterschiedliche Interessen und Hintergründe verständlich machen, mit Widersprüchlichkeit umgehen
- **Lösungsräume finden:** Dilemmas jenseits von (faulen) Kompromissen lösen
- **Optionen konstruieren und bewerten:** Für Kreativität, Options-Bandbreiten und Lösungsqualität sorgen
- **Entscheidung treffen:** Entscheidungsregeln und die Konsequenzen unterschiedlicher Zustimmung transparent machen

Zielgruppe:

Führungskräfte, Projektleiter, Berater und Coaches

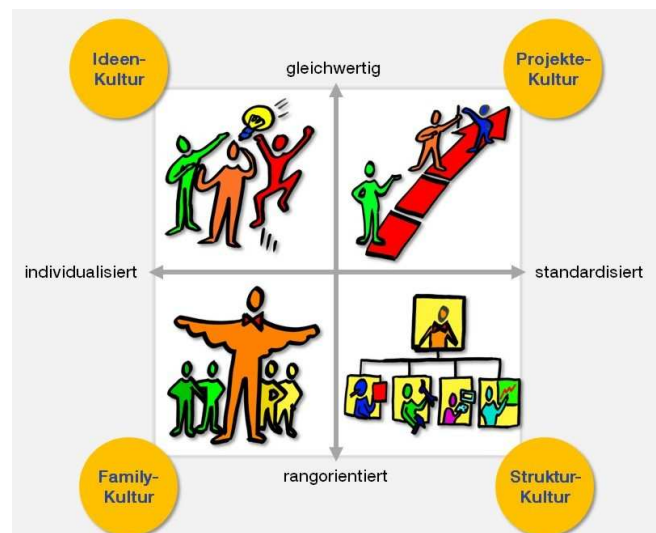
Sie sollten Meetings und Workshops sicher leiten können

Erfolgsfaktor Unternehmenskultur

Kultur bestimmt, ob sich Menschen in ihrem Unternehmen „richtig“ fühlen. Sie kann das Schmieröl sein, das Arbeitsbeziehungen schnell und reibungslos werden lässt. Dann stellt sich Arbeitserfolg scheinbar mühelos ein. Sie kann aber auch zum Sand im Getriebe werden, und nichts will mehr richtig gelingen. Wenn Kultur „zerfällt“, entzieht das der Arbeit viel Zeit und Aufmerksamkeit. Das macht sie zum Produktiv- und Erfolgsfaktor, im Alltag wie im Projekt.

Kultur bildet sich darin ab, wie Verbindlichkeit, Leistung, Perfektion, Konflikte, Zusammenhalt, Commitment, Macht etc. konkret gelebt werden. Kultur kann aber auch besprechbar gemacht werden. Der ComTeam Kulturprofil-Indikator zeichnet ein nachvollziehbares Bild einer bestehenden Kultur und ermöglicht, eine erwünschte (oder notwendige) zu skizzieren. Daraus können Sie folgern, was Führungskräfte in Zukunft mehr tun oder lassen müssen, um Produktivität und Arbeitszufriedenheit zu fördern. Das trifft auf die – oft unausgesprochenen – Regeln zu, aber auch auf Abläufe, Strukturen und „Erzeugnisse“ wie Verträge, Formulare, offene oder geschlossene Türen.

In diesem Seminar lernen Sie, Unternehmenskultur zu analysieren und den Handlungsbedarf in ihrem Unternehmen einzuschätzen. Sie gewinnen einen klaren Blick auf die Konsequenzen Ihrer Kultur, und Sie erhalten Vorgehensmodelle, wie daran im Führungskreis gearbeitet werden kann. Sie lernen, den Kulturanteil in allen Veränderungsprojekten zu beachten und können herausfinden, mit welchen methodischen Mitteln Sie Kultur zum Erfolgsfaktor für die Entwicklung und Produktivität Ihres Unternehmens machen können.



Inhalte:

- **Kulturprofil-Indikator:** Survey-Tool zum Ist- und Sollstand von Unternehmenskultur mit grafischer Darstellung
- **Regeln:** Gesetzmäßigkeiten und Auswirkungen kultureller Regeln und wie sie bearbeitet werden können
- **Hintergründe:** Was ist „Kultur“? Wie entsteht sie? Welche Funktion hat sie in Organisationen? Wie funktionieren ihre Steuerungsmechanismen?
- **Anwendung:** Wie sich Kultur in Abläufen, Strukturen und Produkten abbildet und wie Sie dies gezielt nutzen können
- **Führung:** Wie Leitbild und konkretes Führungsverhalten sich auf die tatsächlich erlebbare Unternehmenskultur auswirken und was das für Führung konkret bedeutet

Was haben Sie als Teilnehmer davon?

- Den oft verwirrenden Unterschied von Reden und Handeln verstehen
- Unternehmenskultur mit Kollegen bearbeiten und verändern können
- Sicherer im Umgang mit Veränderungen werden
- Sich auf Machbares konzentrieren
- Grenzen schneller erkennen und evtl. Unterstützung anfordern können
- Sich klar für ein Unternehmen, Team entscheiden können
- Kritik ursachenorientiert anbringen können
- Den Sach- und Kulturanteil an Konflikten trennen können und dafür unterschiedliche Lösungswege einschlagen können
- Nicht so lange um den heißen Brei zu reden
- Widerstand verstehen

Was hat Ihr Unternehmen davon?

- Widerstände in der Zusammenarbeit besprechbar und bearbeitbar machen
- Wünsche und Erwartungen der Mitarbeiter-innen, die in der Unternehmenskultur stecken mit dem Nutzen des Unternehmens verbinden
- Durch Vermeidung von Reibungsverlusten effizienter arbeiten, Geld sparen und Zeit besser nutzen
- Mit einer transparenten Unternehmenskultur werben können
- Die Identifikation der Mitarbeiter-innen mit dem Unternehmen erhöhen
- Klare und realistische Einschätzungen über Chancen und Risiken von Vorhaben machen können
- Mitarbeiterbindung und –loyalität erhöhen
- Den „Preis“ einer disfunktionalen Unternehmenskultur bewusst machen
- Einarbeitung neuer Mitarbeiter erleichtern, „Fettnäpfchen“ vermeiden
- Bei strategischen Entscheidungen die Kultur einbeziehen

Konfliktmanagement professionell

Konflikte sind im Arbeitsalltag unumgänglich, denn oft sind die Interessen verschieden und mit kämpferischen Gefühlen belegt. Doch Konflikte können auch zu besseren Lösungen führen - durch professionelles Verhalten und effektive Konflikt-Kommunikation. Differenzen werden geklärt und Streitigkeiten aufgelöst; die Verständigung gewinnt Boden und wirksame Zusammenarbeit wird wieder möglich.



Das Seminar trainiert Ihre Fähigkeit, gezielt und respektvoll Auseinandersetzungen zu führen. Sie lernen, Ihre Anliegen, Interessen und Wünsche effektiv anzusprechen und den Dialog darüber so zu gestalten, dass Ihr Gegenüber im Gespräch bleibt. Sie reflektieren Ihre persönliche Art mit Konflikten umzugehen, und wie Sie sich erlauben oder verbieten, in Konflikte einzusteigen. Dabei vertiefen Sie auch Ihr Verständnis dafür, wie andere im Konflikt kommunizieren. Sie lernen, wann und warum es geboten ist, Konflikte zu eröffnen und welche Chancen damit verbunden sind. Die Methoden der effektiven Konflikt-Kommunikation helfen Ihnen sich so auseinander zu setzen, dass Konflikte weder im unfruchtbaren Streit noch im bequemen Kompromiss enden.

Dies ist emotional wie rational anspruchsvoll, ist eine Grundlage erstklassiger Lösungen, und es ist eine Kernkompetenz für alle, die führen und leiten.

Inhalte:

- **Hintergrundwissen:** Konfliktdefinition und Konfliktstrategien
- **Konfliktentstehung:** Wie Konflikte entstehen und eskalieren
- **Kommunikation im Konflikt:** Eigene Vorlieben und fremde Verhaltensweisen
- **Effektive Konfliktkommunikation:** Präzision und Klarheit im Wahrnehmen-Fühlen-Denken-Wollen-Handeln
- **Führen im Konflikt:** Gesprächsphasen zur Konfliktbearbeitung
- **Klärungs- und Lösungswege:** Bedingungen tragfähiger Lösungen, Methoden zur Klärung und Lösung

Was haben Sie als Teilnehmer davon?

- Sie lernen die theoretischen Hintergründe der Konflikttheorie kennen
- Sie kennen die Konfliktdefinition und die verschiedenen Strategien im Umgang mit Konflikten
- Sie erkennen Ihr eigenes spezifisches Kommunikationsverhalten in Konflikten und verstehen, wie andere sich im Konflikt verhalten
- Sie sind in der Lage schwierige oder strittige Sachverhalte adäquat anzusprechen und Aufforderungen zu adressieren
- Sie können ein Konfliktklärungsgespräch strukturiert und lösungsorientiert führen

Was haben Sie als Unternehmen davon?

- Sie erweitern die Fähigkeit Ihrer Führungskräfte im Sinn der Konfliktkompetenz
- Sie sorgen dafür, dass Unstimmigkeiten im Arbeitsalltag aufgelöst werden und nicht zu Konfliktfällen eskalieren
- Sie befähigen Ihre Führungskräfte adäquat mit strittigen Diskussionen umzugehen und Konfliktklärungsgespräche erfolgreich zu führen
- Sie erhöhen die Konfliktkompetenz in der Organisation durch die Vorbildwirkung der Führungskräfte

Teilnehmerkreis:

Führungskräfte, Projektleiter