VERÄNDERUNGS-BEGLEITUNG

BEI MERGER & RESTRUKTURIERUNG

Notwendigkeit und Ansatzpunkte der Veränderungsbegleitung | Ziele und Grundlagen | Vorteile | Flexible Module | Bewährtes Programm an bedarfsgerechten Coaching-Einheiten für Führungskräfte und Mitarbeitergruppen

CHANGE LEADERS

NOTWENDIGKEIT UND ANSATZPUNKTE DER VERÄNDERUNGSBEGLEITUNG

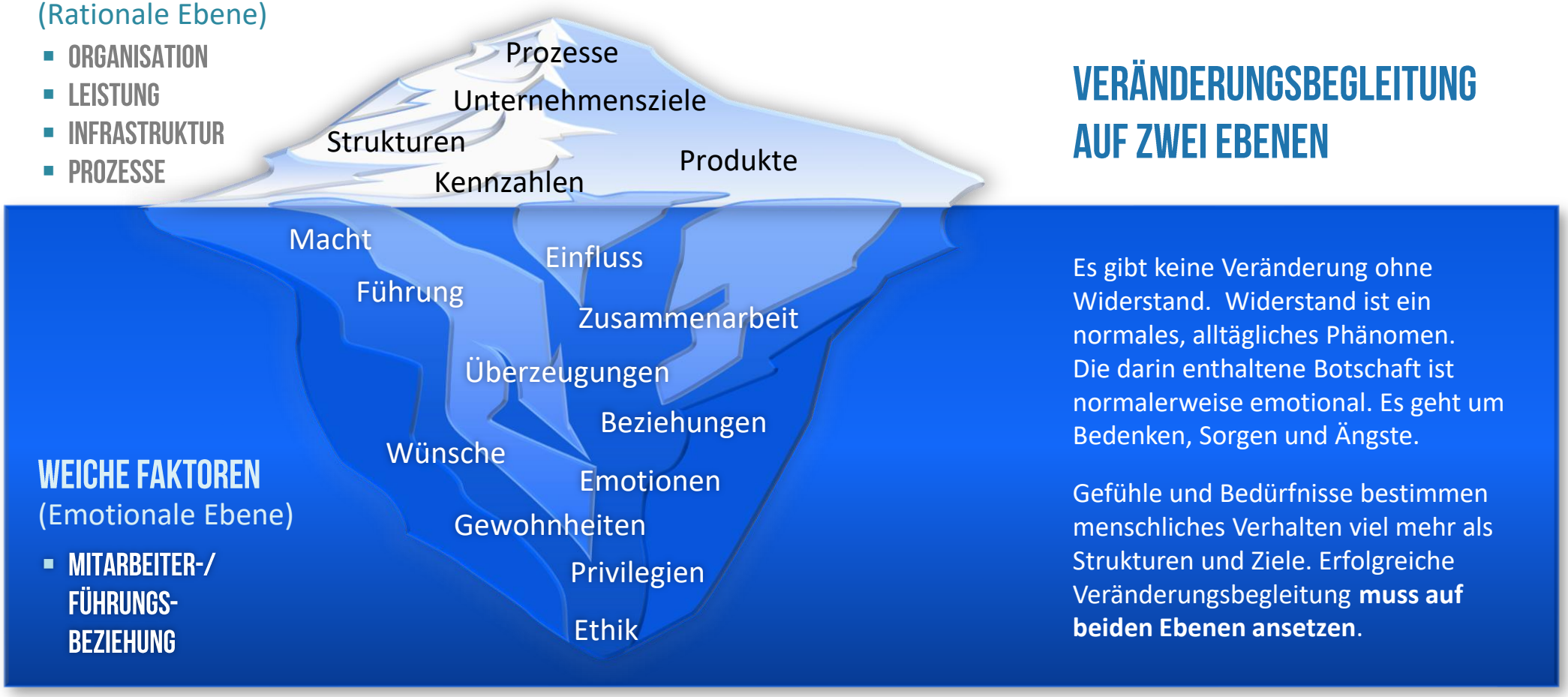
HOCH

VERÄNDERUNGSGESCHWINDIGKEIT

NIEDRIG

HARTE FAKTOREN
(Rationale Ebene)

- ORGANISATION
- LEISTUNG
- INFRASTRUKTUR
- PROZESSE



WEICHE FAKTOREN
(Emotionale Ebene)

- MITARBEITER-/ FÜHRUNGS-BEZIEHUNG

VERÄNDERUNGSBEGLEITUNG AUF ZWEI EBENEN

Es gibt keine Veränderung ohne Widerstand. Widerstand ist ein normales, alltägliches Phänomen. Die darin enthaltene Botschaft ist normalerweise emotional. Es geht um Bedenken, Sorgen und Ängste.

Gefühle und Bedürfnisse bestimmen menschliches Verhalten viel mehr als Strukturen und Ziele. Erfolgreiche Veränderungsbegleitung **muss auf beiden Ebenen ansetzen**.

ZIELE & GRUNDLAGEN DER VERÄNDERUNGSBEGLEITUNG

UNTERSTÜTZUNG WÄHREND DER ZEIT DES UMBRUCHS

Ziel ist es, Mitarbeiter und Führungskräfte durch bedarfsgerechte, flexible Instrumentarien während der Zeit des Umbruchs zu unterstützen. Dabei steht die Förderung der Veränderungskompetenz und des Mutes zu Veränderungen im Zentrum der Beratung.

RAUM ZUR REFLEXION

Unsere Vorgehensweise erlaubt es, flexibel und strukturiert vorzugehen. Mitarbeiter und Führungskräfte bekommen Raum zur Reflexion finden dadurch einen konstruktiven und selbstbewussteren Umgang mit den Veränderungen.

POSITIVE GRUNDHALTUNG

Die Akzeptanz von unliebsamen Entscheidungen wird Führungskräften und Mitarbeitern durch die emotionale Verarbeitung erleichtert und sie lernen diese eher als Chance denn als Bedrohung zu verstehen. Diese positive Grundhaltung und die Klarheit über das eigene Angebot fördern die Motivation zum Neubeginn und erhöhen die Chancen für ein Gelingen des Wandels.

VERTRAULICHKEIT

Basis einer jeden Beratung ist das Vertrauen der Führungskräfte und Mitarbeiter in den Berater/Coach. Vertrauen kann nur dann entstehen, wenn glaubwürdig zugesichert werden kann, dass das Besprochene streng vertraulich bleibt. Der externe Berater gibt hierfür die Garantie ab.

NEUTRALE PERSPEKTIVE

Die Begleitung erfolgt von Seiten des externen Beraters völlig unabhängig von Interessen.

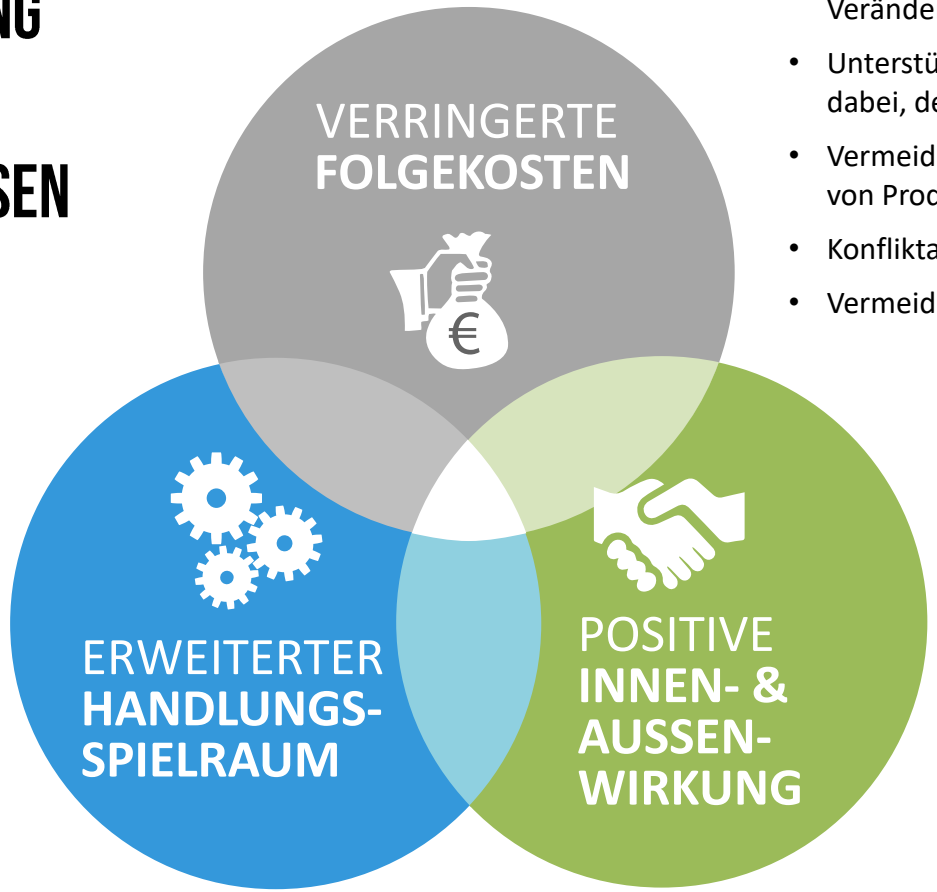
FLEXIBILITÄT

Kombination aus Workshops und individueller Beratung ist möglich.

INDIVIDUALITÄT

Die einzelnen Workshop- und Coaching-Module können je nach Bedarf individuell zusammengestellt werden.

DIE VORTEILE EINER VERÄNDERUNGSBEGLEITUNG IN MERGER- UND RESTRUKTURIERUNGSPHASEN



- Schnellere Realisierung organisatorischer und personeller Veränderungen
- Unterstützung des Unternehmens und der Führungskräfte dabei, den regulären Betrieb aufrecht zu erhalten
- Vermeidung zu starker Motivationsverluste und Abfederung von Produktivitätseinbußen
- Konfliktarme Gestaltung des Trennungsprozesses
- Vermeidung langwieriger und teurer Rechtsstreitigkeiten

- Erhaltung der Leistungsbereitschaft möglichst bis zum Ausscheiden
- Strukturiertes Vorgehen entlastet die Führungskräfte und die HR Ressourcen
- Verzicht auf leistungsmindernde Scheinlösungen und Fehlbesetzungen

- De-Eskalation der allgemeinen Stimmung im Betrieb und bei den Betriebsräten
- Fairnesskultur signalisiert Übernahme der sozialen Verantwortung als Arbeitgeber. Steigert das Image bei Kunden, Geschäftspartnern und in der allgemeinen Öffentlichkeit
- Positiver Einfluss auf das Arbeitsklima und die Unternehmenskultur
- Positionierung als interessanter, werteorientierter Arbeitgeber für potentiell neue Arbeitnehmer

FLEXIBLE MODULE DER VERÄNDERUNGSBEGLEITUNG

FÜHRUNGSKRÄFTE-BEGLEITUNG

- **Roundtable für Führungskräfte I**
- Bedeutung der eigenen Rolle
- Auseinandersetzung mit der Veränderung

- **Roundtable für Führungskräfte II**
- Status Quo im Veränderungs-prozess, wo stehen wir?
- Motivation und Umgang mit Widerständen
- Workshop professionelle Gesprächsführung

MITARBEITER-BEGLEITUNG

- **Orientierungsworkshop**
- Standortbestimmung
- Profilanalyse
- Berufliches Ziel
- Vorbereitung Selbstmarketing und Positionierung

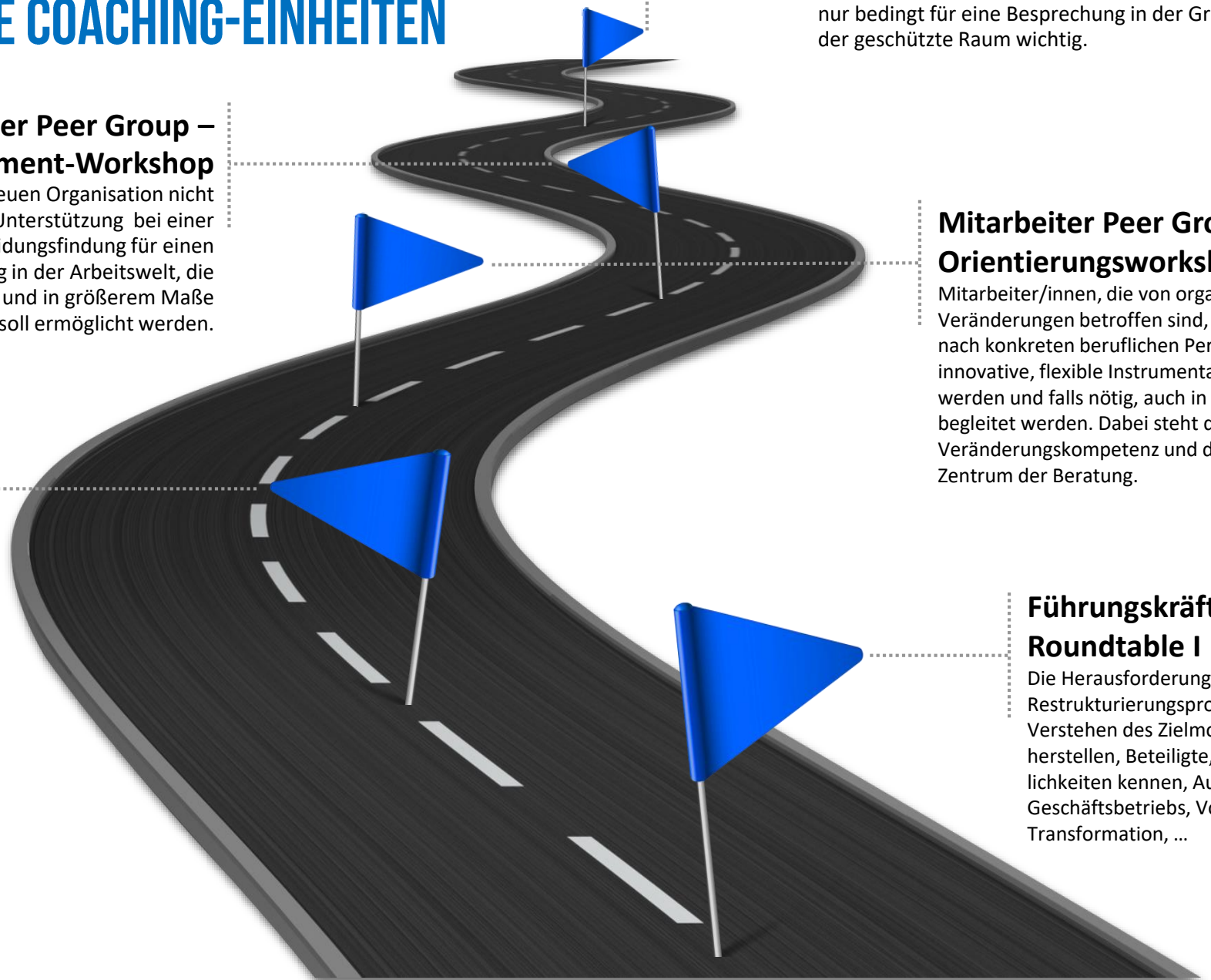
- **Placement-Workshop**
- Persönliche Motive und berufliches Ziel
- Definition individueller Selbstmarketingstrategien
- Bewerbungsunterlagen optimieren und Gespräche trainieren

EINZEL-BEGLEITUNG

- **Einzelberatung**
- Führungsthemen
- Kritische Teamsituationen
- Schwierige Gespräche führen
- Prozessplan der Bewer-bungsaktivitäten erstellen
- Bewerbungsunterlagen individualisieren

CHANGE LEADERS

BEDARFSGERECHTE COACHING-EINHEITEN



Individuelle Beratung & Begleitung

Manche individuellen und sensiblen Themen eignen sich nur bedingt für eine Besprechung in der Gruppe. Hier ist der geschützte Raum wichtig.

Mitarbeiter Peer Group – Placement-Workshop

Mitarbeiter, die zunächst in der neuen Organisation nicht gesetzt sind, benötigen häufig Unterstützung bei einer fundierten Suche und Entscheidungsfindung für einen Neubeginn. Eine Neupositionierung in der Arbeitswelt, die weniger von Dritten abhängig und in größerem Maße selbstbestimmt ist, soll ermöglicht werden.

Mitarbeiter Peer Group – Orientierungsworkshop

Mitarbeiter/innen, die von organisatorischen Veränderungen betroffen sind, sollen bei der Suche nach konkreten beruflichen Perspektiven durch innovative, flexible Instrumentarien unterstützt werden und falls nötig, auch in den externen Markt begleitet werden. Dabei steht die Förderung der Veränderungskompetenz und des Mutes dazu im Zentrum der Beratung.

Führungskräfte – Roundtable II

In der Phase der Transformation gibt es verschiedene Themen, die Führungskräfte umtreiben und die Raum bekommen müssen: Vorbereitung der Transformations-phase, Rollenverteilung im Prozess, Kommunikation, …

Führungskräfte – Roundtable I

Die Herausforderungen für Führungskräfte in Restrukturierungsprozessen sind vielfältig: Verstehen des Zielmodells, Prozessverständnis herstellen, Beteiligte, Rollen und Verantwort-lichkeiten kennen, Aufrechterhaltung des Geschäftsbetriebs, Vorbereitung der Transformation, …

FÜHRUNGSTEAM

Roundtable I

- **Bedeutung der eigenen Rolle**
- **Auseinandersetzung mit der Veränderung**

FÜHRUNGSKRÄFTE-BEGLEITUNG

VORGEHEN:

Moderierter Austausch innerhalb der Peer-Group:

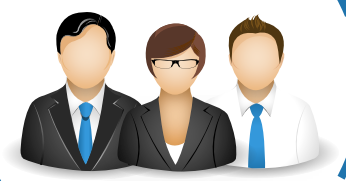
- Aktuelle Befindlichkeiten und Herausforderungen in den Teams
- Eigene Betroffenheit und Einflussoptionen klären
- Gemeinsame Verantwortung und Strategie des Management-Teams klären
- Umsetzungsphase „vordenken“
- Einheitliches Verständnis des Interessenausgleichs und der Instrumentarien herstellen
- Prozess- und Rollenklarheit herstellen
- Vereinbarung auf eine gemeinsame Sprache des Management-Teams
- Coaching-Angebot durch externe Berater und Vorgehen für Mitarbeiter klären

Auf Wunsch im Nachgang individuelles Coaching für Führungskräfte durch externe Coaches

NUTZEN:

- Schnellere Realisierung organisatorischer und personeller Veränderungen
- Unterstützung des Unternehmens und der Führungskräfte dabei, den regulären Betrieb aufrecht zu erhalten
- Vermeidung zu starker Motivationsverluste und Abfederung von Produktivitätseinbußen
- Positiver Einfluss auf das Arbeitsklima und die Unternehmenskultur

FÜHRUNGSTEAM
Roundtable II



- **Status Quo im Veränderungs-prozess, wo stehen wir?**
- **Motivation und Umgang mit Widerständen**
- **Workshop professionelle Gesprächsführung**

FÜHRUNGSKRÄFTE-BEGLEITUNG

VORGEHEN:

Moderierter Austausch innerhalb der Peer-Group:

- Erwartungsklärung und Erwartungsmanagement
- Vorstellung und Information des Placement –Angebotes
- Professionelle Gesprächsführung inklusive Simulationen
- Dos and Don´ts im Trennungsgespräch

Bearbeitung der Fragen der Führungskräfte (hier beispielhaft):

- Was bedeutet die Veränderung jetzt konkret für mich und für mein Team?
- Welche Erfahrungen, Ängste und Sorgen habe ich im Zusammenhang mit der Veränderung?
- Was erwartet die Organisation, mein Chef, mein Team von mir?
- Wie gehe ich mit Unsicherheiten um? Wie führe ich mein Team durch die Veränderung?
- Wie erhalte ich die Arbeitsproduktivität?

Auf Wunsch im Nachgang individuelles Coaching der Führungskräfte

NUTZEN:

- Strukturiertes Vorgehen entlastet die Führungskräfte und die HR Ressourcen
- Unterstützung des Unternehmens und der Führungskräfte dabei, den regulären Betrieb aufrecht zu erhalten
- Vermeidung zu starker Motivationsverluste und Abfederung von Produktivitätseinbußen

PEER GROUP -
Orientierungs-
workshop

- **Standortbestimmung**
- **Profilanalyse**
- **Berufliches Ziel**
- **Vorbereitung Selbstmarketing und Positionierung**

ORIENTIERUNGS-BERATUNG

MITARBEITER-BEGLEITUNG

VORGEHEN:

Eintägiger Orientierungsworkshop für Gruppen von bis zu 15 Teilnehmern:

- Die aktuelle Veränderungssituation verstehen; Was passiert da gerade mit mir?
- Analyse des beruflichen Werdegangs
- fachliche und persönliche Kompetenzen definieren
- Kernkompetenzen erkennen und wertschätzen
- an berufliche Erfolgsstorys erinnern
- Charaktereigenschaften im Selbst- und Fremdbild
- Individuelle berufliche Standortbestimmung als Grundlage für eine professionelle schriftliche und mündliche Selbstpräsentation und die Formulierung klarer Botschaften

NUTZEN:

- Detaillierte Kenntnisse der eigenen berufsrelevanten Stärken erlangen
- Stärken, Ressourcen und Potentiale neu entdecken
- Kompetenzportfolio erfassen und Konturen des Profils schärfen
- Inhaltliche Sicherheit in der Darstellung beruflicher Stationen und Entscheidungen
- Verzicht auf leistungsmindernde Scheinlösungen und Fehlbesetzungen
- Deeskalation der allgemeinen Stimmung im Betrieb und vor allem bei den Betriebsräten
- Positiver Einfluss auf das Arbeitsklima und die Unternehmenskultur
- Positionierung als interessanter, werteorientierter Arbeitgeber für potentiell neue Arbeitnehmer

PEER GROUP -
Placement-
workshop

- **Persönliche Motive und berufliches Ziel**
- **Definition individueller Selbstmarketingstrategien**
- **Bewerbungsunterlagen optimieren und Gespräche trainieren**

PLACEMENT-
BERATUNG

MITARBEITER-BEGLEITUNG

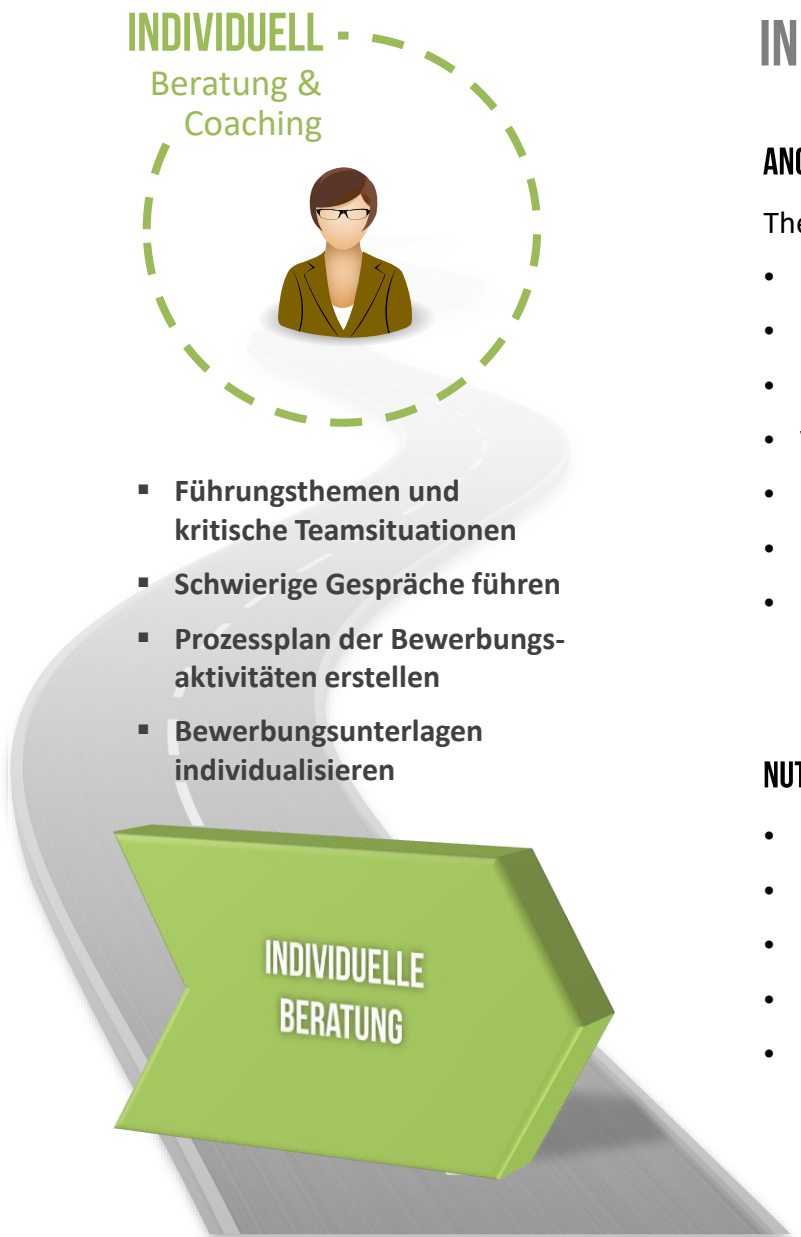
VORGEHEN:

2-tägiger Placement-Workshop zur beruflichen Orientierung und Zielbestimmung für Gruppen von ca. 15 Teilnehmern:

- Vorstellungen entwickeln für die berufliche Zukunft und ihre Rahmenbedingungen
- Was motiviert mich? Was treibt mich an?
- Was zeichnet mich als Mensch aus? Was sind meine persönlichen Kennzeichen?
- Was sind berufliche Optionen und Perspektiven für mich? (Heimatland, Nachbarland oder Neuland?)
- Aufgabe mit dem größten „fit“ definieren (Passung)
- Klare und zielgerichtete Positionierung und Sicherheit in der Gesprächsführung
- Stärken des Selbstwertgefühls

NUTZEN:

- Detaillierte Kenntnisse der eigenen berufsrelevanten Stärken (persönlich und fachlich)
- Stärken, Ressourcen und Potentiale neu entdecken
- Raum für Gedankenexperimente und Alternativszenarien
- Klarheit über die passende Aufgabe und Sicherheit für die nächsten Schritte
- Systematische Erfassung, Strukturierung und Umsetzung einer Bewerbungsstrategie
- Erhaltung der Leistungsbereitschaft möglichst bis zum Ausscheiden
- Vermeidung langwieriger und teurer Rechtsstreitigkeiten
- Fairnesskultur signalisiert Übernahme der sozialen Verantwortung als Arbeitgeber. Steigert das Image bei Kunden, Geschäftspartnern und in der allgemeinen Öffentlichkeit



- **Führungsthemen und kritische Teamsituationen**
- **Schwierige Gespräche führen**
- **Prozessplan der Bewerbungs-aktivitäten erstellen**
- **Bewerbungsunterlagen individualisieren**

INDIVIDUELLE BERATUNG & BEGLEITUNG

ANGEBOT:

Themen für Führungskräfte:

- Führen in Veränderung
- Führen in der Sandwichposition
- Rollenverständnis
- Veränderungssituation verarbeiten
- Erwartungsmanagement
- Umgang mit der eigenen Betroffenheit
- Konflikte im Team

Themen für Mitarbeiter:

- Überblick über Bewerbungsaktivitäten in strukturierter Art und Weise
- Weiterbildungs- und Informationsbedarf erkennen
- Netzwerk erfassen und Aktionen planen
- Hilfreiche Tipps, Aktionspläne, To-do-Listen
- Bewerbungsaktivitäten strukturiert entfalten
- Konkretisierung und Umsetzung der gewählten Bewerbungsstrategie
- Eroberung der neuen Stelle

NUTZEN:

- Unterstützung der Führungskräfte dabei, den regulären Betrieb aufrecht zu erhalten
- Konfliktarme Gestaltung des Trennungsprozesses
- Erweiterter Handlungsspielraum
- Positive Innen- und Außenwirkung
- Positionierung als interessanter, werteorientierter Arbeitgeber für potentiell neue Arbeitnehmer

CHANGE LEADERS

BERATUNGSBOUTIQUE FÜR TRANSFORMATION & CHANGE

Beispiele aus unserem Beratungsportfolio

- BUSINESS MODEL INNOVATION
- STRATEGY & MISSION PROCESSES
- TRANSFORMATIONAL CHANGE
- B2B SALES OPTIMIZATION

- JOB ARCHITECTURE DESIGN
- JOB CATALOGUE OPTIMIZATION
- JOB FAMILY CONCEPT DESIGN
- JOB LEVELING INNOVATION

- DIGITAL TRANSFORMATION
- HR-IT SYSTEMS SELECTION & IMPLEMENTATION SUPPORT
- HR GOES CLOUD

- DIGITAL LEADERSHIP
- LEADERSHIP EFFECTIVENESS
- CHANGE COACHING
- MY TALENT CANVAS
- TALENT EXPERIENCE RADAR
- CAREER MODEL DESIGN
- HR RISK MANAGEMENT

- CHANGE COMMUNICATION
- INTERNAL/HR COMMUNICATION
- EMPLOYER BRANDING

KURZPROFIL

- 2018 gegründet
- Renommiertes Team an sehr erfahrenen Praxisprofis
- Eingespielte Mannschaft, die seit vielen Jahren in unterschiedlichen Konstellationen zusammenarbeitet
- Die meisten Projekte haben einen internationalen Scope
- Viele unserer Consultants arbeiten auf Projekten im Ausland – weltweit

CHANGE LEADERS

IMPRESSUM

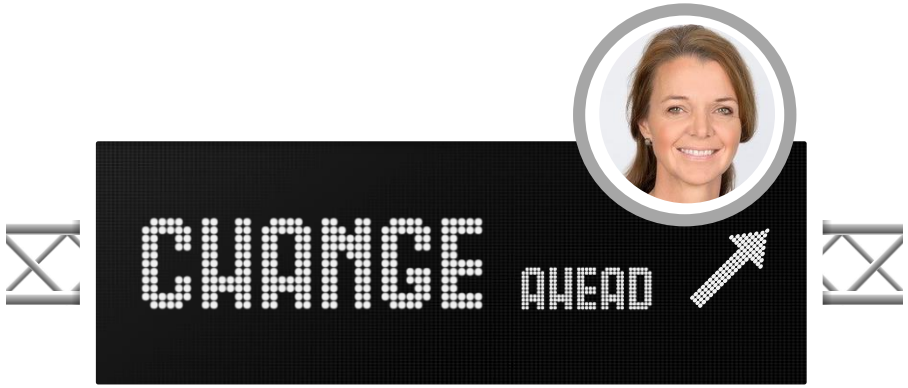
Ort und Datum der Veröffentlichung
Düsseldorf/Stuttgart, 09/2018

Autor
Elke Schwarze

Herausgeber
changeleaders gmbh
www.changeleaders.de

Kontakt
contact@changeleaders.de

Disclaimer

These publications are provided for general information purposes only. Your use of any of these whitepapers is at your own risk, and you should not use any of these documents without first seeking professional and/or legal advice. The provision of these documents (and the documents themselves) do not constitute legal advice or opinions of any kind, or any advertising or solicitation. No lawyer-client, advisory, fiduciary or other relationship is created between changeleaders gmbh and any person accessing or otherwise using any of the documents. changeleaders gmbh (and any of their respective directors, officers, agents, contractors, interns, suppliers and employees) will not be liable for any damages, losses or causes of action of any nature arising from any use of any of the documents or the provision of these documents.

© changeleaders 2018