

## Change Management und Führung

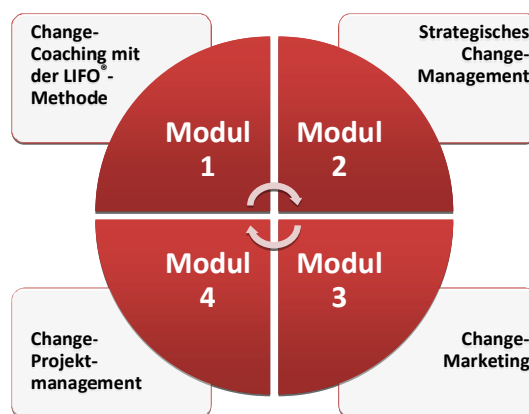
### in einem dynamischen Markt

Professionelles Veränderungsmanagement ist dann gegeben, wenn Führungskräften und Mitarbeitern, geholfen wird Change-Prozesse erfolgreich zu implementieren. Unter dem Motto "Veränderung ist Fortschritt" wendet sich Dr. Reiner Czichos und die Change Management Initiative CMI mit den Beratungs- und Trainingsleistungen an Unternehmen, die unter Veränderungsdruck stehen.

Mit einem gut sortierten "Wirkzeug"-Kasten bestehend aus Prozessen, Methoden und Techniken für professionelles Change Management sowie einem aus vier Modulen bestehenden Curriculum, das nachfolgend näher betrachtet wird, unterstützt Dr. Czichos Change Manager und Change Leader.

Betrachtet man die einzelnen Module, so sind diese immer spezifisch auf die Situation und Bedarfe bzw. Bedürfnisse eines Kunden/Unternehmens bzw. der Zielgruppe in diesem Unternehmen zugeschnitten. Großer Wert wird darauf gelegt, nicht nur mit den Entscheidern, sondern möglichst auch mit vielen oder gar allen Teilnehmern im Vorfeld eine Bedarfsanalyse durchzuführen. Erst nach dieser Analyse werden die detaillierten Inhalte und die notwendigen Werkzeuge zusammengestellt.

Dabei zieht sich die LIFO®-Methode durch den gesamten Ansatz. In Change Projekten will/soll man die Menschen mitnehmen, motivieren, ihnen helfen Dinge zu lernen und auch Verhalten zu verändern. Menschen aber haben unterschiedliche LIFO®-Kommunikations-, Führungs- und Mitarbeiterprofile, also unterschiedliche bevorzugte und vernachlässigte Stile. Es gilt, die unterschiedlichen Stärken von Menschen zu erkennen und zu nutzen. Menschen müssen unterschiedlich geführt und motiviert werden.



Das Curriculum kann als Ganzes zur Ausbildung von Führungskräften zum professionellen Change Manager ausgerichtet sein, aber auch jedes Modul ist als einzelne Maßnahme sinnvoll, da die Themen aus den vier Modulen je nach Bedarf im Unternehmen zusammengestellt werden.

*Methode:* Keine langatmigen Informationsmodule, sondern interaktive Inputs der Trainer und interaktive Diskussionen in Gruppenarbeiten. Wenig abstrakte Theorie, sondern in der Praxis erprobte Change-Werkzeuge und viele Beispiele aus langjähriger Praxis als Manager, Coach, Moderator und Trainer werden behandelt.

Die Teilnehmer haben Gelegenheit, mit Trainern und Kollegen eines ihrer Change-Projekte nach der in den

Modulen empfohlenen Struktur vorzustellen und Feedback und Ideen von Trainer und Kollegen zu bekommen.

*Nachbereitung:* Die Teilnehmer erhalten ein umfangreiches Protokoll der Diskussionen, zusammen mit Fotos von allen Charts, und weitere umfangreiche Unterlagen.

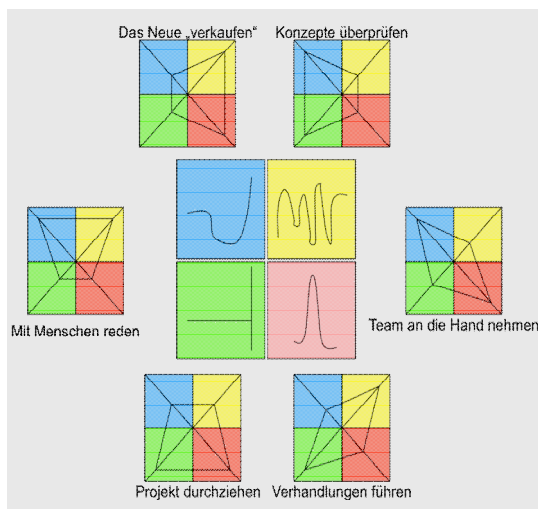
Dr. Czichos und das Team der Change Management Initiative CMI stehen auch über die Einzelmodule hinaus als Change Consultants zur Verfügung.

Die Betrachtung aller Change-Werkzeuge durch die "LIFO®-Brille" wird nachfolgend beispielhaft am Modul 1 dargestellt.

## Change-Coaching mit der

Change in Strukturen, Prozessen oder/und Technologien erfordert (fast) immer auch kleinere oder größere Verhaltensänderungen von den Mitarbeitern. Dies hat zur Folge, dass Change-Lernen erfordert, bei weitem nicht nur kognitives Lernen, sondern vor allem das Lernen von neuen Verhaltensweisen. Oft kommt man zu dieser Erkenntnis erst dann, wenn Widerstände von Einzelnen oder von Gruppen sichtbar werden. Jeder weiß sicher aus eigener schmerzvoller Erfahrung, wie schwierig es ist, langjährig eingefahrene Verhaltensweisen aufzugeben und sich neue anzueignen. Besonders den Mittel-Managern und den Managern auf den unteren Ebenen bleibt es überlassen dafür zu sorgen, dass die Mitarbeiter das Neue verstehen, akzeptieren, sich aneignen und auch umsetzen. Führungskräfte müssen Profis in den Bereichen Lernen, Verhaltensänderungen und Coaching sein.

In diesem Seminar erkennen die Teilnehmer mit Hilfe der LIFO®-Typologie zunächst ihren eigenen bevorzugten Lern- und Coaching-Stil. Durch die Brille der LIFO®-Typologie werden sie sehen, wie ihre Mitarbeiter lernen und wie sie ihnen helfen können, das Neue zu verstehen, zu akzeptieren, sich anzueignen und umzusetzen. Sie werden ihre Mitarbeiter sowohl durch die LIFO®-Brille als auch durch das Konzept der Reifegrade von Hersey und Blanchard einschätzen und ihre Coaching-Strategien individuell ausrichten können. Und schließlich werden sie das Konzept der Verhaltensänderung verstehen und einige pragmatische Techniken der Verhaltensänderung einsetzen können.



## LIFO®-Methode

Die LIFO®-Methode (LIFO = Life Orientation) ist mehr als eine Typologie. Mit Hilfe des LIFO®-Fragebogens erkennen die Teilnehmer

- ihr Führungsprofil: Sie als Change Agent.
- Werthaltungen, Denk- und Kommunikationsstile und wie sie unser Change-Verhalten bestimmen.
- wie man Menschen mit unterschiedlichen Stilen unterstützen kann, das Neue zu verstehen, zu akzeptieren und auch umzusetzen.

## Lernen und Verhaltensänderung: Die Führungskraft als Change-Coach

- Wie Menschen lernen, wie sie neues Verhalten erwerben und stabilisieren.
- Nutzen-Argumentation allein führt nicht weit; es braucht Schmerzen, um sich Wille, Energie und Ausdauer anzueignen, um neues Verhalten zu generieren.

## Lern-Hemmnisse, Lern-Helfer, Lern-Motivation

- Der Verhaltensänderungsprozess, Methoden der Verhaltensänderung, Lernprofile (das eigene und die der Mitarbeiter) mit Hilfe der LIFO®-Methode entdecken.
- Der Reifegrad (nach Hersey und Blanchard) und die LIFO®-Profile ihrer Mitarbeiter. Mitarbeiter in unterschiedlichen Reifegraden und mit unterschiedlichen bevorzugten LIFO®-Profilen müssen unterschiedlich gecoacht werden.
- Wie Zielvereinbarung, Entwicklungsplan und Beurteilung zu Coaching-Instrumenten werden.

## Die weiteren Module

Im Modul 2 "**Strategisches Change-Management**" werden Werkzeuge für das Erfinden der Zukunft vorgestellt. Die Teilnehmer eignen sich das Wissen an, wie sie Ideen/Projekte systemisch vernetzen und in ihren Auswirkungen durchdenken können. Und sie erkennen, wie Menschen in Change-Situationen reagieren und wie sie ihre Mitarbeiter in und durch den Change führen können/sollten.

Im Modul 3 "**Change-Projektmanagement**" beinhaltet die Change-Prozess-Management-Technologie. Die Teilnehmer werden sich die dazu gehörenden Werkzeuge und Rollen aneignen und erkennen, wie und wann sie diese einsetzen können. Darüber hinaus werden sie konkrete Ideen konzipieren, wie ein professionelles Change-Projektmanagement eingeführt wird und wie sie geeignete Mitarbeiter für die Rolle als Change Agent auswählen, ausbilden und coachen können.

Das Modul 4 "**Change-Marketing**" bietet die breite Palette der Strategien, Methoden und Medien des Change-Marketing; im Zentrum die Stakeholder-Analysen und -Strategien. Die Teilnehmer werden auch für ihre eigenen Change-Projekte konkrete Marketing-Strategien entwickeln. Daneben der zweite Schwerpunkt in diesem Seminar: Das Werte-Management. Spätestens in einer Change-Situation müssen diese Fragen gestellt werden: Was sind unsere Werte? Was ist uns wichtig? Was müssen wir tun, um unser Werte-Leben zu verstärken und für den Change einzusetzen?

---

**Möchten Sie mehr über unseren Ansatz im Change Management erfahren?**

**Wir freuen uns auf Ihre Kontaktaufnahme!**

consulting & training network  
Dr. Reiner Czichos  
Merkstraße 19 | 82405 Wessobrunn  
Tel. 08809 922 704 | Mobil 0172 8975 792 | Fax 08809 922 705  
ctnmuenchen@t-online.de | [www.ctnmuenchen.de](http://www.ctnmuenchen.de)