

1-jährige berufsbegleitende Fortbildung für Führungskräfte in „Strategischem Management“

Geplanter Start: Januar 2008 (bei Erreichung der Mindest-Teilnehmerzahl)

Mit dieser Fortbildung richtet sich **denkmodell**[®] an Führungskräfte aus der Wirtschaft und aus öffentlichen sowie privaten Organisationen, die leitende Funktionen bzw. breite Vorerfahrungen in einem der folgenden Bereiche haben:

- ▶ Management (z.B. Geschäftsführung, Stabsstellen, Abteilungs- oder Referatsleitung)
- ▶ Personalentwicklung und Organisation

und die ihre Fähigkeiten im Bereich „Strategisches Management“ erweitern möchten.

Worum geht es?

Strategisches Management umfasst den gesamten Prozess der Strategieentwicklung; von der Klärung der grundlegenden Ziele und der Analyse der aktuellen Ausgangslage bis zur Erarbeitung eines Maßnahmenplans und seiner Evaluierung. Strategisches Management wird zwar immer wieder als ein wichtiger Faktor für Erfolg und Nachhaltigkeit genannt und daher von den Führungskräften gefordert, geht aber allzu oft im alltäglichen operationellen Management unter. Auch verfügen die Führungskräfte häufig nicht über das notwendige Methodenwissen. Dies gilt sowohl für Mitglieder der Geschäftsführung als auch für das mittlere Management, das interne beratende Funktion für die Geschäftsführung übernimmt oder eigenen Bereiche entwickeln soll.

Die TeilnehmerInnen erlernen in dieser Fortbildung eine Vielzahl von Fertigkeiten und praktischen Instrumenten, die sie dazu befähigen, Aufgaben des strategischen Managements zu übernehmen und u.a. auf folgende Fragen adäquate Antworten zu finden:

- ▶ Was heißt strategisches Management für meine Tätigkeit?
- ▶ Wo steht meine Organisation / mein Arbeitsbereich zurzeit strategisch?
- ▶ Was sind sinnvolle und realistische strategische Ziele für meine Organisation / meinen Arbeitsbereich?
- ▶ Wie kann ich aus meiner Position heraus die strategische Entwicklung meiner Organisation / meines Arbeitsbereichs unterstützen?

Das Fortbildungskonzept

Alle Fortbildungsinhalte sind eingebettet in ein *kohärentes Rahmenkonzept*, das die Prinzipien des systemischen und des gestaltorientierten Managements verbindet. Hierdurch verfügen die TeilnehmerInnen am Ende der Fortbildung über eine grundsätzliche Orientierung, die ihnen hilft, sich in konkreten Situationen strategisch sinnvoll zu verorten und zu verhalten.

Die Inhalte zum strategischen Management werden im so genannten „*Blended-Learning-Modus*“ vermittelt, also abwechselnd in Präsenzveranstaltungen und Online-Kursen. Dies kommt dem meist knappen Zeitbudget von Führungskräften und ihren individuellem Lernverhalten entgegen.

Neben der Wissensvermittlung ist Raum für eine persönliche Reflexion über die eigenen Management-Potenziale und deren Entwicklung sowie für den praxisorientierten Austausch zwischen den TeilnehmerInnen (u.a. durch kollegiale Beratung). Ziel ist eine konkrete Verbesserung der strategischen Management-Arbeit und ein tieferes Organisations- und Prozessverständnis, wovon nicht nur die Teilnehmenden selbst sondern auch deren Organisationen profitieren.

Die Fortbildungselemente und ihre Lernformen

Die *inhaltlichen Elemente* der Fortbildung lassen sich in 7 Schritte gliedern:

1. Präsenzkurs: Einführung in das Strategische Management
2. Online-Kurs: Change Management
3. Präsenzkurs: Strategie-Entwicklung: Analyse und Planung
4. Online Kurs: Innovationsmanagement
5. Präsenzkurs: Umsetzung strategischer Prozesse
6. Online-Kurs: Stakeholder-Management
7. Präsenzkurs: Evaluation und Lernen in strategischen Prozessen

Dabei kommen folgende *Lernformen* zur Anwendung:

- ▶ 4 Intensiv-Präsenz-Veranstaltungen (jeweils Montag bis Freitag).
- ▶ 3 tutoriell betreute Onlinekurse.
- ▶ Zugriff auf eine geschützte Onlineplattform mit Diskussionsforen, ausführlichen Dokumentationen, News und Links und virtuellen Arbeitsgruppen während der gesamten Ausbildung sowie Vor- und Nachbereitung der Präsenzseminare.
- ▶ Mindestens 3 Treffen in den „Lerntrios“.
- ▶ Anwendungsübungen zwischen den Veranstaltungen mit Online-Coaching der Trainer.
- ▶ Ein individuelles, dokumentiertes und betreutes Projekt (von den TeilnehmerInnen eigenständig durchgeführt), idealerweise aus der eigenen Organisation – mit Online-Coaching.

Am Ende der Fortbildung erhalten die TeilnehmerInnen ein Zertifikat, sofern sie 80% der vereinbarten Leistungen erbracht haben (aktive Teilnahme an den Veranstaltungen und Kleingruppen, Durchführung der Anwendungsübungen und des dokumentiertes Projekts).

Die TeilnehmerInnen

Teilnahme-Voraussetzungen:

- ▶ Mindestalter 30 Jahre
- ▶ Mindestens 3 Jahre Berufserfahrung (im Bereich Management, Personal, Organisation)
- ▶ Basis-Medienkompetenz (Office-Paket und Internet) und gesicherter Internetzugang

Die Teilnehmerzahl der Ausbildung ist auf max. 16 beschränkt, die Mindestteilnehmerzahl ist 12. Die Fortbildung ist nur als Ganzes belegbar. Einige der Module werden – je nach Gruppengröße – jedoch zusätzlich für externe Teilnehmer geöffnet.

Interessenten haben vor Fortbildungsbeginn die Möglichkeit zu einem persönlichen Gespräch mit den Verantwortlichen des Programms, um detaillierte Informationen zu erhalten und ihre persönliche Perspektive zu erläutern.

Die Orte und die Zeiten

Die Präsenz-Veranstaltungen finden ganztägig (9.00 Uhr - 17.30 Uhr) in Berlin in den Räumen von **denkmodell**[®] statt (ohne gemeinsame Unterkunft). Für das Online-Lernen und die virtuelle Kommunikationsplattform erhalten die Teilnehmenden ein persönliches Passwort.

Die Kosten

Die **1-jährige Fortbildung** (Präsenz-Module, Computer- und Web-gestütztes Lernen, Manuale und Dokumentationen, Betreuung des individuellen Projekts) kostet

insgesamt € 4.950,00 zzgl. gesetzliche Mehrwertsteuer.

Zahlungsmodus – wahlweise

- Gesamtzahlung bei Beginn der Fortbildungsreihe oder
- zu Beginn der Ausbildung einmalig € 1.500,00 (zzgl. gesetzliche Mehrwertsteuer) – danach monatliche Ratenzahlungen per Dauerauftrag.

Fortbildungskalender

Veranstaltung / Dauer	Themen
<p>1 Einführung in das Strategische Management</p> <hr/> <p>5 Tage (Mo-Freitag) Präsenzkurs</p> <p>21. Januar - 25. Januar 2008</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Kennen lernen der Fortbildungsgruppe ▶ Was ist eine systemische Strategie? ▶ Die Ziele und Aufgaben des strategischen Managements, sein Bezug zu anderen Managementaufgaben - die Abgrenzung zu anderen zentralen Begriffen der Unternehmensführung (Management-Modell St. Gallen) ▶ Die wichtigsten Theorien und Ansätze des Strategischen Managements (verschiedenen Perspektiven wie Marktorientierung, Kundenorientierung, Ressourcenorientierung, Kooperationsfokus, Werteorientierung) und ihre Hauptvertreter (u.a. Porter, Malik, Mintzberg, Gälweiler, etc.) ▶ Die Komponenten und Phasen Strategischen Managements - Strategie als zyklischer Prozess ▶ Instrumente des strategischen Managements (u.a. Kennzahlensysteme wie Balanced Scorecard) ▶ Die Beziehung des Strategischen Managements zum Qualitätsmanagement, insbesondere EFQM <p>Klärung weiterer Fortbildungskomponenten:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Informationen zu den weiteren Modulen und dem Fortbildungsverlauf ▶ Einteilung in „Lerntrios“ und Einführung in die „Kollegiale Beratung“ ▶ Individuelle Projekte: Bedingungen + Settings
<p>2 Online Kurs: Change Management</p> <hr/> <p>Im Internet – Zwei Monate mit tutorieller Betreuung (Der Kurs ist offen für externe TeilnehmerInnen)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 7 didaktisch aufbereitete Module ▪ Lernen in (Peer-)Gruppen ▪ Online-Kommunikation (Schwarzes Brett, Online-Konferenzen) ▪ Bearbeiten einer Fallstudie ▪ Erarbeitung eines eigenen Veränderungs-Projekts <p>Zeitaufwand: 4 - 6 Stunden/Woche</p> <p>11. Februar – 07. April 2008</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Veränderungsbedarf und -potential einer Organisation (Person, Institution, gesellschaftliche Gruppe) einschätzen können ▶ Die zyklischen Ablaufphasen eines Veränderungsprozesses kennen und aktiv für das Veränderungsmanagement nutzen - die 6 Schritte der Veränderung ▶ Systemische Fragetechniken einsetzen zur Erhöhung der Bewusstheit über Veränderungsbedarfe ▶ Attraktive Veränderungsziele und Visionen formulieren ▶ Eigene Gestaltungs- und Lenkungsmöglichkeiten mit Hilfe der „Energie-Formel“ erarbeiten ▶ Widerstände bei sich und Anderen erkennen und konstruktiv nutzen ▶ Veränderung umsetzen und verankern ▶ Veränderungserfahrung auswerten und nutzen

Veranstaltung / Dauer	Themen
<p>3 Strategie-Entwicklung: Analyse und Planung</p> <hr/> <p>5 Tage Präsenzkurs</p> <p>12. Mai – 16. Mai 2008</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Systemische Analyse-Ansätze und Instrumente, u.a.: <ul style="list-style-type: none"> • Das Erfolgsfaktoren-Konzept • Systemische SWOT (Stärken-Schwächen-Analyse) • Szenarientwicklung • Analoge Methoden der strategischen Analyse • Wettbewerbsfähigkeits-Analysen (Analyse der Kernkompetenzen, der komparativen und kompetitiven Vorteile, Geschäftsfeldanalyse, Wertschöpfungsketten-Analyse) • Risiko-Analyse ▶ Prinzipien und Funktionen von Benchmarking ▶ Sinn, Grenzen und Grundzüge von systemisch-strategischer Planung: <ul style="list-style-type: none"> • Strategische Planungsprinzipien und Denkweisen • Mission, Vision und Ziele formulieren • Strategische Achsen definieren und in Beziehung setzen • Die Formulierung von Aufgabenpaketen • Strategische Entscheidungen treffen ▶ Moderation von Planungssitzungen, Einbindung von Beteiligten, Kooperation mit externen Experten- und Prozess-Beraterinnen bei der Strategie-Planung
<p>4 Online Kurs: Innovationsmanagement</p> <hr/> <p>Im Internet – ca. 6 Wochen mit tutorieller Betreuung (Der Kurs ist offen für externe TeilnehmerInnen)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ didaktisch aufbereitete Module ▪ Lernen in (Peer-)Gruppen ▪ Online-Kommunikation (Schwarzes Brett, Online-Konferenzen) ▪ Bearbeiten einer Fallstudie ▪ Erarbeitung eines eigenen Innovations-Projekts <p>Zeitaufwand: 4 - 6 Stunden/Woche</p> <p>26. Mai bis 7. Juli 2008</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Die Bedeutung von Innovationsprozessen für die Strategie-Entwicklung ▶ Die Elemente und Dimensionen des Innovationsmanagements ▶ Innovation als Faktor für den Organisationserfolg ▶ Von der Invention zur Innovation: Vom genialen Erfinder zur nachhaltig innovativen Organisation ▶ Kreativität als Motor von Innovation: Kreativitätstechniken für Innovations-Strategien nutzen <ul style="list-style-type: none"> • Wahrnehmung und Perspektiven verändern • Unbewusste Annahmen erkennen • Fließendes Denken fördern (Brainstorming-tools) • Innovative Kombinationen kreieren • Der Blick in andere Welten wagen ▶ Die spezifischen Aufgaben und Herausforderungen für das Management ▶ Sich selbst ständig neu erfinden: Lernen von berühmten Unternehmen und Menschen
<p>5 Umsetzung strategischer Prozesse</p> <hr/> <p>5 Tage Präsenzkurs</p> <p>8. September – 12. September 2008</p> <p>Online-Coaching für die Projekte bis zum Ende der Fortbildung</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Begleitung und Moderation der Umsetzung strategischer Prozesse ▶ Die Vermittlung nach „innen“ – Informations- und Kommunikationsprinzipien und der strategische Dialog ▶ Die Einbindung aller Hierarchie-Ebenen ▶ Das Mitarbeiterpotenzial nutzen und entwickeln <ul style="list-style-type: none"> • Zusammenstellung von Umsetzungsteams. • Rollen- + Aufgaben definieren

Veranstaltung / Dauer	Themen
	<ul style="list-style-type: none"> • Mitarbeiter für neue Aufgaben qualifizieren ▶ Grundsätze des Konfliktmanagements während der Umsetzung – der produktive Umgang mit Widerstand ▶ Verhandlungen in Strategie-Umsetzungsprozessen ▶ Monitoring der Strategie-Umsetzung; Impact-orientierung ▶ Strategie-Orientierung als notwendiger Teil von Führung und Organisationskultur ▶ Interne Begleitung und Beratungsmöglichkeiten von Führungskräften bei der strategischen Umsetzung
<p>6 Online Kurs: Stakeholdermanagement</p> <p>Im Internet – ca. 6 Wochen mit tutorieller Betreuung (Der Kurs ist offen für externe TeilnehmerInnen)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ didaktisch aufbereitete Module ▪ Lernen in (Peer-)Gruppen ▪ Online-Kommunikation (Schwarzes Brett, Online-Konferenzen) ▪ Bearbeiten einer Fallstudie ▪ Bearbeitung von Übungsaufgaben <p>Zeitaufwand: 4 - 6 Stunden/Woche</p> <p>22. September - 3. November 2008</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Stakeholdermanagement als integrativer Bestandteil von strategischem Management ▶ 5 Regeln für das Stakeholder-Management ▶ Die Stakeholder verstehen (4-Felder-Analyse: Interessen, Beziehungen, Organisation, Wahrnehmungen) ▶ Die Tragfähigkeit der Beziehung realistisch einschätzen <ul style="list-style-type: none"> ▪ Wechselseitige Abhängigkeiten analysieren ▪ Zielkongruenz der Stakeholder einschätzen ▪ Aufwand – Nutzen – Analyse ▶ Kooperationsstrukturen finden und erkennen <ul style="list-style-type: none"> ▪ 7 moderne Formen der Stakeholder-Kooperation ▪ Mover oder Bystander? - Rollen und Haltungen im Stakeholder-Prozess ▶ Den Prozess gestalten und begleiten <ul style="list-style-type: none"> ▪ Entwicklung einer Kommunikationsstrategie ▪ Arenen: Strukturierte Begegnungsräume schaffen ▪ Die Bedeutung von Rhythmus und Timing ▶ Von Netzwerken zu strategische Allianzen – innerhalb und außerhalb der Organisation
<p>7 Evaluation und Lernen in Strategischen Prozessen - Abschluss-Kolloquium</p> <p>5 Tage Präsenzkurs</p> <p>12. Januar – 16. Januar 2009</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Verankerung strategischer Routinen: Regelmäßige Anpassung und Erneuerung der Strategie ▶ Strategisches Management als Teil einer Lernstrategie von Organisationen - Die Prinzipien einer Lernenden Organisation und ihr Wissensmanagement ▶ Mini-Open Space zu Offenen Fragen des Strategischen Managements ▶ Evaluierungen, Abschlüsse und Follow-Ups von strategischen Prozessen gestalten ▶ Präsentation der individuellen Projekte und Lernerfahrungen ▶ Evaluierung der Fortbildung ▶ Mögliche Formen zukünftiger Zusammenarbeit ▶ Zertifikate und Abschlussfeier

denkmodell und die AusbilderInnen

denkmodell®

Wir arbeiten seit über 17 Jahren als Experten für Organisationsentwicklung international mit 20 Trainern und Beratern für Unternehmen, Banken, öffentliche und private Institutionen, Projekte, Stiftungen, Verbände und Netzwerke und im Bereich Regionalentwicklung. Wir unterstützen dabei in 60 Ländern den Aufbau von Lernenden Organisationen, die Entwicklung und Umsetzung von Strategien, die Umstrukturierung interner Abläufe, das Management von (internationalen) Projekten, Teamentwicklung und das Kooperationsmanagement. Wir führen in diesem Rahmen (in Deutschland und international) umfangreiche Aus- und Fortbildungen für Führungskräfte, BeraterInnen und MultiplikatorInnen durch, sowohl als Präsenz-Veranstaltungen als auch in Kombination mit e-Learning (Blended Learning). Nähere Informationen zu unseren Geschäftsfeldern finden Sie auf unserer website (www.denkmodell.de).

Folgende AusbilderInnen des **denkmodell®**-Teams werden die Fortbildung durchführen:

Dipl. Soz. Dirk Jung

ist Mitbegründer von **denkmodell®** und seit über 20 Jahren als Berater und Trainer im In- und Ausland tätig. Er verfügt sowohl über einen systemischen wie auch Gestalt-orientierten Hintergrund und hat zahlreiche Veränderungsprozesse in Unternehmen der Wirtschaft, staatlichen Institutionen und Non-profit-Organisationen begleitet. Er war maßgeblich an der Entwicklung der systemischen Analyse- und Planungsmethode **SINFONIE®** und deren Anwendung im Bereich Szenarienentwicklung beteiligt, die auch Bestandteil des Ausbildungsprogramms ist.

Dr. Sybil Dümchen

ist eine der drei Managing Partner von **denkmodell®** und seit 12 Jahren Teil des Teams. Sie verfügt über eine mehrjährige Ausbildung in gestaltorientierter Organisationsberatung. Ihre Schwerpunkte sind: strategische Planungen, Prozessbegleitung von Veränderungsprojekten, Konfliktmanagement, Coaching, Veranstaltungsmoderation und Führungskräfte-Training sowie der Einsatz von Neuen Medien. Sie ist in Deutschland, Lateinamerika, Afrika und dem Nahen Osten für Kunden aus der Wirtschaft, für staatliche Institutionen und für Nicht-Regierungs-Organisationen tätig. Sybil Dümchen koordiniert die Fortbildungsreihe „Strategisches Management“.

Dr. Ulrich Erhardt

ist Pädagoge und Sozialwissenschaftler und arbeitet seit fast 20 Jahren in der Organisationsentwicklung und Managementberatung. Er ist ebenfalls einer der drei Partner von **denkmodell®**. Auf der Basis systemischer und Gestalt-orientierter Konzepte unterstützt er im In- und Ausland Unternehmen der Wirtschaft und staatliche Institutionen darin, durch systematische Potenzialentwicklung zu „Lernenden Organisationen“ zu werden. Seine Schwerpunkte sind dabei: Führungskräfte-Training, Team-Entwicklung sowie Design und Begleitung von Veränderungsprozessen.

Weiterhin wird die Fortbildung von **Co-TrainerInnen, Online-TutorInnen** und von **Seminarassistenten** begleitet, sowie organisatorisch vom **denkmodell®-Büroteam** unterstützt.

Kontakt - Für ein persönliches Gespräch kontaktieren Sie bitte:

denkmodell® - Partnerschaft D. Jung ■ Dr. Dümchen ■ Dr. Erhardt ■ Consultants

Postanschrift: Pfuelstraße 5, D - 10997 Berlin •

Fon: + 49 (0) 30 – 69 04 88 0 ■ Fax: + 49 (0) 30 – 69 04 88 99 •



Oder schreiben Sie uns eine E-Mail: berlin@denkmodell.de. Weitere Infos über **denkmodell®** gefällig? Dann schauen Sie doch unter www.denkmodell.de.

Stand: 07. August 2007. Änderungen behalten wir uns bis zur endgültigen Durchführung vor.