



Training

26

Veränderungen gestalten

*Mitarbeiter im Rahmen von
Veränderungsprozessen führen*

Dr. Burkhard Radtke

efficientia-consulting

Seydelstraße 21

10117 Berlin

Tel.: +49 (0)30 22361515

Fax.: +49 (0)30 22361516

E-Mail: info@efficientia-consulting.de

www.efficientia-consulting.de

Inhalt

1 IHR TRAINING	3
2 IHR TRAININGSERFOLG	7
3 IHR TRAINER: DR. BURKHARD RADTKE	9
4 DREI GUTE GRÜNDE	10
5 ORGANISATION UND ANMELDUNG	12

1 Ihr Training

Trainingsziel

Die Teilnehmer wissen um die psychologischen und soziologischen Wirkfaktoren von Veränderungen. Sie lernen, erforderliche Veränderungen überzeugend zu kommunizieren und ihre Mitarbeiter als aktive Gestalter zu gewinnen. Im Wissen um die Erfolgsfaktoren und Stolpersteine bei Changemanagement Projekten vermögen die Teilnehmer, Veränderungen auch gegen Widerstände erfolgreich umzusetzen. Die Teilnehmer können zudem Konflikte diagnostizieren und beherrschen die Tools, um Art und Entstehung des Konflikts zu analysieren. Sie sind in der Lage, in Konfliktsituationen deeskalierend und konstruktiv zu moderieren.

Zielgruppe

Das Training richtet sich an Fach- und Führungskräfte, die Führungsverantwortung tragen oder kurz davor stehen, Führungsverantwortung zu übernehmen.

Dauer

1 Tag

Gruppengröße

2 bis 4

Effizienz-Vorteil
Die Teilnehmerzahl ist begrenzt auf:
maximal 4

Praxisnutzen

Die Teilnehmer können Veränderungsvorhaben oder -projekte sowie Konfliktsituationen aus ihrer täglichen Praxis einbringen. Diese werden analysiert und reflektiert. Fortwährend werden die Strategien und Techniken auf konkrete Erlebnisse oder Planungen, welche die Teilnehmer einbringen, bezogen und angewandt. Jeder Teilnehmer formuliert seine Veränderungsstrategie und entwickelt für sich einen Handlungsplan, wie er Veränderungen in Zukunft in der Praxis umsetzen möchte.

Thematische Gliederung

1. Über Sinn und Unsinn von Veränderungen

- a. Veränderungen – Erfolgsbedingung mit Aufwandsgarantie und Verlustrisiko
- b. Rationale Bewertung von Veränderungsvorhaben
- c. Loyalität und Authentizität: Mitarbeiter motivieren, ein als ungünstig empfundene Veränderungsvorhaben umzusetzen
- d. Eine günstige Veränderungskultur schaffen

2. Die Psychologie von Veränderungen

- a. Die Macht der Gewohnheit
- b. Die Attraktivität des Vertrauten
- c. Der Status Quo und die Einschätzung der Zukunft
- d. Rationale und emotionale Bewertungen von Chance und Risiko

3. Strategien Veränderungsprozesse zu gestalten

- a. Warum Veränderungsprojekte häufig scheitern
- b. Einbeziehung: Die Herausforderung auf vertikaler Ebene
- c. Macht: Die Herausforderung auf horizontaler Ebene
- d. Konsequenzen ziehen

4. 7 Phasen der Reaktion auf Veränderungen

- a. Vorahnung und Sorge
- b. Schock und Schreck
- c. Ärger und Abwehr
- d. Rationale Akzeptanz und Frustration
- e. Emotionale Akzeptanz und Trauer
- f. Öffnung, Neugier und Enthusiasmus
- g. Integration und Selbstvertrauen

5. Ablauf des Change-Management-Prozess

- a. Konzeption, Ausgestaltung und Umsetzung
- b. Sollen: Veränderungsinhalte festlegen
- c. Wollen: Commitment aufbauen
- d. Können: Fähigkeiten entwickeln
- e. Dürfen: Kultur gestalten

6. Widerstände überwinden

- a. Widerständen vorbeugen
- b. Wahre Gründe für Widerstände diagnostizieren
- c. Einwände behandeln
- d. Verbindlichkeit schaffen
- e. Emotional und rational überzeugen

7. Konflikte diagnostizieren und lösen

- a. Konfliktprävention
- b. „Heiße“ und „Kalte“ Konflikte identifizieren
- c. Strategien zur Konfliktlösung
- d. Mit ALPHA vom Konflikt zur Lösung
- e. Das MIKADO®-MODELL

Nach dem Training wissen Sie:

- ◇ welche rationalen und emotionalen Beweggründe Menschen in Veränderungssituationen leiten
- ◇ wie Sie eine fruchtbare Veränderungskultur schaffen
- ◇ welche Veränderungsstrategien erfolgreich sind
- ◇ wie Menschen in unterschiedlichen Phasen von Veränderungsprozessen reagieren
- ◇ wie Sie einen erfolgreichen Change-Management-Prozess aufsetzen
- ◇ wie Sie Widerstände erfolgreich überwinden
- ◇ wie Sie auftretende Konflikte frühzeitig erkennen und überwinden

VERÄNDERUNGEN GESTALTEN

Mitarbeiter im Rahmen von Veränderungsprozessen führen

Methodik:

Vortrag, Lehrgespräche, Selbsttests, Partnerarbeit, Selbst- und Fremdrelexionen, Übungen

2 Ihr Trainingserfolg

Den Erfolg meiner Trainings bemesse ich danach, in wie weit es mir gelingt,

- ◆ das **Wissen** und die **Kompetenzen** der Teilnehmer auf- und auszubauen
- ◆ ihre **Wahrnehmung** und ihr **Bewusstsein** zu schärfen
- ◆ ihr **Handlungsrepertoire** zu erweitern
- ◆ ihre **Motivation** zu steigern, gewonnene Einsichten umzusetzen
- ◆ und ihr **Verhalten** in diesem Sinne nachhaltig zu verändern.

Auf der Grundlage wissenschaftlicher Forschung und meiner eigenen langjährigen Lehrpraxis in unterschiedlichen Zusammenhängen wie Schule, Berufsw Weiterbildung, Fachhochschule, Universität und Privatwirtschaft habe ich das *Konzept des effizienten Lernens*TM entwickelt. Um die Tiefen- und Langzeitwirkung des Trainings zu steigern, kombiniere ich mehrere methodisch-didaktische Instrumente. Diese setze ich nicht nur während, sondern auch vor und nach dem eigentlichen Training ein.

Vor Trainingsbeginn erhält jeder Teilnehmer einen von mir entwickelten Analysebogen. Dieser dient zum einen der Trainingsvorbereitung des Teilnehmers und ist zum anderen die Grundlage für den inhaltlichen und methodischen Aufbau des Trainings. Der Teilnehmer setzt sich dabei intensiv mit seiner IST-Situation, seinen Erwartungen, Wünschen und Zielen auseinander. So kann er im Training neue Informationen optimal aufnehmen und langfristig speichern. Mittels einer Profildiagnose der Teilnehmer gewichte ich die gewünschten Inhalte des Trainings und arbeite sie speziell für die relevanten Arbeitssituationen der Teilnehmer aus. Ich knüpfe an das jeweilige Vorwissen der Teilnehmer an, entwickle Beispiele und Übungen, die aus der Arbeitswelt der Teilnehmer entsprungen sein könnten, und wähle in Abhängigkeit der ermittelten Lerntypen geeignete Methoden aus. Daher ist bei mir nicht nur jedes firmeninterne Training, sondern auch jedes offene Training einzigartig.

Damit die Teilnehmer den höchst möglichen praktischen Nutzen in der Trainingszeit erzielen, ist die Gruppengröße auf 4 Teilnehmer begrenzt. In diesem Rahmen kann ich auf die konkreten Herausforderungen jedes Teilnehmers eingehen und jeden Einzelnen

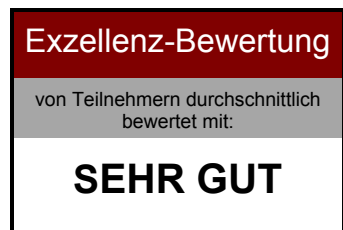
VERÄNDERUNGEN GESTALTEN

Mitarbeiter im Rahmen von Veränderungsprozessen führen

dabei unterstützen, für seine Situation passende Strategien und Verhaltensweisen zu entwickeln und zu erproben.

Die Nachhaltigkeit eines Trainings hängt davon ab, inwieweit es gelingt, einen Lernprozess auszulösen, der weit über das Training hinausreicht. Am Ende meiner Trainings erfahren die Teilnehmer, wie sie ihren Lernerfolg selbstbestimmt regulieren können und treffen mit mir eine verbindliche Vereinbarung über Lernziele und Meilensteine. Nach Abschluss des Trainings unterstützen neben ausführlichen Trainingsunterlagen, ein Lerntagebuch, regelmäßige Lernmemos sowie ein persönliches Telefoncoaching mit jedem Teilnehmer den Praxistransfer.

Das *Konzept des effizienten Lernens*TM liegt sowohl allen offenen als auch allen firmeninternen Trainings von *efficientia-consulting* zugrunde. Es sorgt dafür, dass die Teilnehmer nicht bloß beim Wissenstransfer, sondern auch bei dem Grad der Langzeitmotivation und der nachhaltigen Verhaltensänderung Spitzenleistungen erzielen. Permanente Evaluationen belegen die hohe Effektivität und Zufriedenheit meiner Seminarteilnehmer. Die Gesamtbewertung meiner Trainings liegt seit Jahren bei "sehr gut".



Sie möchten mehr über das *Konzept des effizienten Lernens*TM und meine Trainingsmethoden erfahren? Sie sind an aktuellen Evaluationen und Langzeituntersuchungen interessiert? Sprechen Sie mich gerne an!

3 Ihr Trainer: Dr. Burkhard Radtke

Dr. Burkhard Radtke
efficientia-consulting




Dr. Burkhard Radtke ist Trainer, Berater, Coach und Speaker in den Themenfeldern Kommunikation, Kundendialog und Mitarbeiterführung.

Lehre

 <p>Universität Hamburg</p>	Dozent für Philosophie und Ethik
 <p>NBS Northern Business School</p>	Dozent für Präsentationen und Rhetorik
 <p>Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg Hamburg University of Applied Sciences</p>	Dozent für Kommunikation und Konfliktmanagement
 <p>Hanseatische Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademie</p>	Dozent für Personalentwicklung und Betriebspsychologie
 <p>Fachhochschule für Oekonomie & Management University of Applied Sciences</p>	Dozent für Motivationstheorien, Anreizsysteme und Führungskompetenzen
 <p>EUROPEAN EDUCATION GROUP DOCTORATE · MASTER · BACHELOR Wirtschaftspark 25 - FL- 9492 Eschen Phone: 0041 (0)44 58 63 204 E-Mail: office@eu-edu.li • Web: www.eu-edu.li</p>	Dozent für Unternehmensethik

Promotion und Studium

 <p>Universität Hamburg</p>	<p>Promotion im Fach Philosophie zum Thema „Wahrheit in der Moral. Ein Plädoyer für einen moderaten Moralischen Realismus“ bei Prof. Dr. Wolfgang Künne Gesamtnote: ausgezeichnet (<i>summa cum laude</i>)</p>
	<p>Studium der Germanistik, Philosophie, Anglistik, Soziologie, Betriebswirtschaftslehre und Erziehungswissenschaft: Erste Staatsprüfung für das Lehramt an der Oberstufe – Allgemeinbildende Schulen Gesamtnote: 1,0</p>

Publikationen	
Artikel (Auszüge):	<p>„Auf schwierigem Terrain: Das Kritikgespräch“, <i>Die Bank</i> 06/2013</p> <p>„Zu Veränderungen motivieren“, <i>Die Bank</i> 02/2013</p> <p>„Das Argument der offenen Frage“ in <i>Klassische Argumentationen der Philosophie</i>, (Hg.) R. Puster, Münster 2013.</p> <p>„Führen in einer schwierigen Zeit“, <i>Die Bank</i> 06/2010</p> <p>„Gerechtigkeit und Motivation. Durch Ungleichbehandlung und Transparenz für Fairness und Leistungsbereitschaft sorgen“, <i>Privatbahn Magazin</i> 03/2010 Mai/Juni</p> <p>„Führen in schwierigen Zeiten“, <i>Süddeutsche Zeitung</i> 23.03.2010</p> <p>„After Sales-Service ist nicht alles – aber ohne After Sales-Service ist alles nichts“, <i>Branchen Index. Call Center & Telesales</i> 2009</p> <p>„Benchmarking – Lernen von den Besten?“, <i>Acquisa</i> 11/2003</p> <p>„Materieller Ansporn: Leistungsorientierte Vergütung motiviert Mitarbeiter“, <i>Teletalk</i> 08/2003</p> <p>„Call Center Benchmarking: Zulässiges Kräfteressen“, <i>Teletalk</i> 10/2002</p> <p>„Optimierung von Call Centern mit Hilfe des Benchmarking“, <i>Betriebswirtschaftliche Blätter</i> 08/2002</p> <p>„Orakel oder fauler Zauber? Eine Betrachtung über den Deckungsbeitrag pro Call“, <i>Teletalk</i> 06/2002</p> <p>„An den Besten messen: Qualitätsmanagement“, <i>Call Center Profi</i> 04/2002</p> <p>„Call Center mangelhaft? Alarmierende Ergebnisse der brandaktuellen Call Center Benchmark-Studie 2001.“ <i>Response Direktmarketing</i> 03/2002</p> <p>„Benchmark Studie: Call Center Standards erfüllen Erwartung nicht“ <i>Computer Zeitung Nr. 3</i>, 14.01.2002</p> <p>„Metaphorische Wahrheit“, <i>CONCEPTUS XXXIV</i> (2001)</p> <p>„Call Center im Leistungsvergleich“, <i>Dialog</i>, 11/2001</p> <p>„Service und Effizienz: Mangelhaft“, <i>Teletalk</i> 11/2001</p> <p>„Wettbewerb zwingt Call Center zu Effizienz“, <i>Horizont</i> 43, 25. Oktober 2001</p> <p>„Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung im Call Center“, <i>Direkt Marketing</i> Nr. 9, September 2001</p>
Bücher:	<p><i>Wahrheit in der Moral. Ein Plädoyer für einen moderaten Moralischen Realismus</i> (2009)</p> <p><i>Metapher und Wahrheit</i> (2001)</p>

4 Drei gute Gründe

... um mit Dr. Burkhard Radtke zusammenzuarbeiten:

1. Exzellent im Wissen

Ich vereine die betriebswirtschaftliche, die soziologische, die philosophische und kommunikationswissenschaftliche Perspektive. Mit mir werden Sie Ihr Anliegen ganzheitlich durchdringen und dabei zu überraschenden Einsichten gelangen.

2. Effektiv in der Methodik

Als Erziehungswissenschaftler verfüge ich über eine ausgeprägte methodisch-didaktische Kompetenz. Die für Ihr individuelles Lernprofil wirksamsten Methoden garantieren Ihnen maximalen Lernerfolg und viel Spaß.

3. Effizient in der Umsetzung

Bei allen meinen Leistungen setze ich auf maximale Effizienz. Mit mir erreichen Sie Ihre Ziele mit dem bestmöglichen Verhältnis von Aufwand und Nutzen.

5 Organisation und Anmeldung

Anmeldung

Sie können sich mit dem ausgefüllten Anmeldeformular auf der letzten Seite per Fax, Post oder E-Mail anmelden. Um die hohe Qualität der Trainings zu gewährleisten, ist die **Teilnehmerzahl auf 4 Teilnehmer begrenzt**. Ihre Anmeldung wird in der Reihenfolge ihres Eingangs berücksichtigt. Mit Ihrer Anmeldung erkennen Sie die AGB an, die unter www.efficientia-consulting.de einzusehen sind. Nach Erhalt Ihrer Anmeldung übersenden wir Ihnen eine Anmeldebestätigung, durch welche der Vertrag zustande kommt, zusammen mit der Rechnung. Die in Rechnung gestellten Beträge sind sofort fällig, spätestens jedoch bis 3 Wochen vor Seminarbeginn auf das in der Rechnung angegebene Konto zu überweisen. Sollte die Rechnung bis zum Beginn des Seminars nicht beglichen worden sein, behalten wir uns den Ausschluss der Teilnehmer vor.

Durchführung

Das Training findet von 10 bis 18 Uhr in einem ausgewählten Tagungshotel statt. Gerne übernehmen wir für Sie die Hotelreservierung. Der Vertrag über die Hotelleistung kommt ausschließlich zwischen dem Teilnehmer und dem Hotel zustande. Termine und Veranstaltungsorte finden Sie auf dem Anmeldeformular auf der letzten Seite.

Teilnahmegebühr

In der Teilnehmergebühr für das eintägige Training in Höhe von € 990,-- (zzgl. MwSt.) enthalten sind:

- ◆ Die **Teilnahme** an dem Training
- ◆ Die **Tagungspauschale** für Seminarräume und Technik
- ◆ Die **Verpflegung** (Mittagessen, Erfrischungs- und Pausengetränke)
- ◆ Ein **Abschlusszertifikat** mit einer Auflistung der behandelten Inhalte
- ◆ **Umfangreiche Trainingsunterlagen** in einem Handbuch. Der ausführliche Trainingsreader enthält die wichtigsten Vortragscharts, vorbereitete Mitschrift-Seiten sowie Übungen. Er erleichtert nicht nur die Aufnahme der einzelnen

Themenkomplexe, sondern unterstützt zudem den Lernprozess im Anschluss an das Training.

- ◆ **Schriftliche Vorbereitung** auf das Training
- ◆ **3 schriftliche Lernmemos** zur Transfersicherung über ein Jahr im Anschluss an das Training
- ◆ ein viertelstündiges **Telefoncoaching** mit Dr. Burkhard Radtke bis 3 Monate nach dem Training nach individuellem Bedarf und individueller Vereinbarung mit jedem Teilnehmer

Stornierung

Wird die Anmeldung zu einem offenen Seminar durch den Teilnehmer/Auftraggeber zurückgezogen, entfällt der Seminarpreis, wenn die Abmeldestornierung spätestens 4 Wochen vor Seminarbeginn schriftlich bei *efficientia-consulting* eingeht. Bei einer Stornierung zwischen 4 und 2 Wochen vor Seminarbeginn wird der halbe, bei späterer Abmeldung der volle Seminarpreis fällig. Wir behalten es uns vor, ein Seminar spätestens zwei Wochen vor Beginn abzusagen, wenn die Mindestteilnehmerzahl von 2 Teilnehmern nicht erzielt wird. Der Teilnehmer/Auftraggeber hat die Wahl zwischen unverzüglicher Erstattung der Seminargebühren oder Teilnahme an einem Ersatztermin. Etwaige dem Auftraggeber durch eine Absage oder Verschiebung entstehende zusätzliche Kosten werden nicht erstattet.

Falls Sie Interesse an einem geschlossenen Training für Ihre Abteilung oder Ihr Unternehmen haben. Ich biete „Veränderungen gestalten“ auch als firmeninternes Training an. Sie favorisieren ein Einzelcoaching zu diesem Thema? Sie könnten sich dieses Thema als Vortrag für Ihre nächste Veranstaltung vorstellen? Nehmen Sie gerne mit mir [Kontakt](#) auf, damit wir über Ihre Ideen sprechen können.

ANMELDUNG

Offenes Training mit DR. BURKHARD RADTKE

<p align="center">Anmeldung per Post oder Fax</p> <p><i>Diese Anmeldung ausdrucken, ausfüllen und per Post oder Fax (030-22361516) zurücksenden.</i></p>	<p align="center">Anmeldung per E-Mail</p> <p><i>Klicken Sie auf die E-Mail-Adresse und nennen Sie Seminartitel, Datum, Ort, Teilnehmer und Kontaktdaten.</i></p> <p align="center">anmeldung@efficientia-consulting.de</p>
<p>efficientia-consulting Dr. Burkhard Radtke Seydelstraße 21 10117 Berlin</p>	

Veränderungen gestalten

Mitarbeiter im Rahmen von Veränderungsprozessen führen

<input type="checkbox"/> 14. April 2014 München	<input type="checkbox"/> 10. Juli 2014 Berlin	<input type="checkbox"/> 13. Nov. 2014 Hamburg	<input type="checkbox"/> 28. April 2015 Berlin
--	--	---	---

Verbindliche Trainingsanmeldung durch:

Vorname und Name	Firma und Funktion
Straße und Hausnummer	PLZ und Ort
Telefon und Durchwahl	E-Mail
Datum	Unterschrift

1. Teilnehmer <input type="checkbox"/> = Anmelder	2. Teilnehmer
Vorname und Name	Vorname und Name
Telefon und Durchwahl	Telefon und Durchwahl
E-Mail	E-Mail

1. Anmeldung: Bitte senden Sie uns dieses ausgefüllte Anmeldeformular per Fax oder Brief. Um die hohe Qualität der Trainings zu gewährleisten, ist die Teilnehmerzahl auf 4 begrenzt. Ihre Anmeldung wird in der Reihenfolge ihres Eingangs berücksichtigt. Mit Ihrer Anmeldung erkennen Sie die AGB an, die unter www.efficientia-consulting.de einzusehen sind. Nach Erhalt Ihrer Anmeldung übersenden wir Ihnen eine Anmeldebestätigung, durch welche der Vertrag zustande kommt, zusammen mit der Rechnung. Die in Rechnung gestellten Beträge sind sofort fällig, spätestens jedoch bis 3 Wochen vor Seminarbeginn auf das in der Rechnung angegebene Konto zu überweisen. Sollte die Rechnung bis zum Beginn des Seminars nicht beglichen worden sein, behalten wir uns den Ausschluss der Teilnehmer vor.

2. Teilnahmegebühr: In der Teilnehmergebühr für das eintägige Training in Höhe von € 990,- (zzgl. MwSt.) enthalten sind: Die Teilnahme an dem Training, die Tagungspauschale für Seminarräume und Technik, die Verpflegung (Mittagessen, Erfrischungs- und Pausengetränke), ein Abschlusszertifikat mit einer Auflistung der behandelten Inhalte, umfangreiche Trainingsunterlagen, eine Seminarvorbereitung, 3 Lernmemos sowie ein viertelstündiges Telefoneinzelcoaching. Das Training findet von 10 bis 18 Uhr in einem ausgewählten Tagungshotel statt. Gerne übernehmen wir für Sie die Hotelreservierung. Der Vertrag über die Hotelleistung kommt ausschließlich zwischen dem Teilnehmer und dem Hotel zustande.

3. Stornierung: Wird die Anmeldung zu einem offenen Seminar durch den Teilnehmer/Auftraggeber zurückgezogen, entfällt der Seminarpreis, wenn die Abmeldestornierung spätestens 4 Wochen vor Seminarbeginn schriftlich bei *efficientia consulting* eingeht. Bei einer Stornierung zwischen 4 und 2 Wochen vor Seminarbeginn wird der halbe, bei späterer Abmeldung der volle Seminarpreis fällig. Wir behalten es uns vor, ein Seminar spätestens zwei Wochen vor Beginn abzusagen, wenn die Mindestteilnehmerzahl von 5 Teilnehmern nicht erzielt wird. Der Teilnehmer/Auftraggeber hat die Wahl zwischen unverzüglicher Erstattung der Seminargebühren oder Teilnahme an einem Ersatztermin. Etwaige dem Auftraggeber durch eine Absage oder Verschiebung entstehende zusätzliche Kosten werden nicht erstattet.