

Allgemein

Eine der größten unternehmerischen Herausforderungen besteht darin, Entscheidungen so auf die Mitarbeiter zu übertragen, dass sie in der Umsetzung so überzeugt sind, als wären das ihre Entscheidungen gewesen. Um Menschen so weit zu bringen, ist es wichtig, dass wir sie rechtzeitig in den Prozess integrieren, dass sie mitbestimmen können wie sie die beschlossenen Massnahmen angehen und umsetzen wollen. Ganz im Sinne einer der wichtigsten Führungsgrundsätze:

Betroffene beteiligen, nicht Beteiligte betroffen machen!

Zielsetzungen

Die Kenntnisse der Ist-Situation ist die wichtigste Grundlage um eine Situationsverbesserung herbeiführen zu können. Hier gilt es in erster Linie die Sichtweisen und die erlebte Situation der MitarbeiterInnen und der Geschäftsführung zu erfassen. Das ermöglicht einen aktuellen Überblick zu schaffen und die Verbesserungspotenziale zu erheben. Die intern erlebte Situation wird durch Einzelinterviews mit den MitarbeiterInnen und der Geschäftsführung erhoben.

In einem weiteren Schritt werden diese Ergebnisse zusammengeführt und daraus das Chancen- und Defizitärprofil erstellt. Dieser Ist-Stand ist dann die Grundlage für die Workshops zum Soll-Zustand mit folgender Zielsetzung:

- Teamfähigkeit – wieder mehr miteinander und füreinander
- Toleranz durch Bewusstseinsbildung – jeder hat Stärken und Schwächen
- Eigeninitiative und Eigenmotivation – Freude und Spaß bei der Arbeit
- Mitverantwortung – Unsere Zukunft im Unternehmen
- Offene Kommunikation, selbstständige Entscheidungen und ein funktionierendes, profitables Team

Prozessablauf

Der gesamte Prozess baut auf drei Prozessschritten auf. Wichtig in einer ersten Phase ist der erste Schritt. Diesen Schritt habe ich Ihnen etwas stärker detailliert. Die weiteren Schritte bauen dann auf diesen ersten Schritt auf und bevor ich sie inhaltlich genau festlege, sind die Ergebnisse vom ersten Schritt vorerst abzuwarten.

1. Analysieren | Sich ein Bild machen

2. Workshops | Ziele definieren

3. Begleiten | Erreichung & Aktualität überprüfen



Franz Stelzl, MSc

Mein Profil – Ihr Vorteil

21 Jahre erfolgreicher Verkauf und Kundenmanagement, davon 10 Jahre in leitender Position als Mitglied der Geschäftsleitung mit Auszeichnungen in der Kundenzufriedenheit.

2006 – Selbstständigkeit als Coach für die Berufs- und Arbeitswelt mit den Schwerpunkten: Führungs-, Verkaufs- und Teamentwicklungsprozesse in Wirtschaftsunternehmen der Schweiz, in Deutschland und in Österreich.

2009 – Absolvierung des Masterstudiums zum akademischen Coach und Organisationsberater mit wissenschaftlichem Masterdiplom und Graduierung zum „Master of Science – MSc in Coaching & Organisation Development“.

Meine Leitsätze – Ihr Nutzen

- ★ mit Herz und Verstand verändern ...
- ★ mit Freude gewinnen ...
- ★ Wandel als Chance nutzen ...
- ★ Potenziale zielorientiert fördern ...
- ★ gemeinsam im Prozess entwickeln ...
- ★ Qualität in jeder Beziehung erzeugen ...
- ★ durch Eigenständigkeit verbinden ...

damit Menschen erfolgreicher werden und uns mit Begeisterung weiterempfehlen.

Franz Stelzl, MSc
Organisationsentwicklung
Training & Coaching

Kellhofstraße 3
A-6923 Lauterach

Westlandstraße 17
A-8530 Deutschlandsberg

M +43 664 255 45 56

franz.stelzl@twain-up.at
www.twain-up.at
www.innovision.ch



Unternehmensplanung
Organisations-/ Teamentwicklung



Strategische Unternehmensplanung in drei Prozess-Schritten

1. Analysieren (Ist-Aufnahme)

In diesem ersten Schritt mache ich eine Anzahl Interviews mit allen MitarbeiterInnen, um eine Situationsanalyse zu erhalten. Es ist enorm wichtig, dass ich genau analysiere welche Chancen, aber auch Verbesserungspotenziale die MitarbeiterInnen in einem solchen Veränderungsprozess sehen. Diese Dinge gilt es genau zu visualisieren und für alle sichtbar zu machen. Dabei gehe ich wie folgt vor:

- Strukturierte Einzelinterviews mit allen MitarbeiterInnen direkt vor Ort. Dauer ca. eine dreiviertel Stunde pro Interview mit den folgenden Fragen:
 - Was freut mich, wenn ich an meinen Aufgabenbereich und an die Industriestandardprozesse denke?
 - Was stört mich, wenn ich an meinen Aufgabenbereich und an die Industriestandardprozesse denke?
 - Was möchte ich verbessern, wenn ich an meinen Aufgabenbereich und an die Industriestandardprozesse denke?
 - Was muss ich beachten, wenn ich diese Verbesserungen umsetzen will?
- Zusammenfassung aller Ergebnisse in einem Stärken- und Defizitärprofil
- Präsentation aller Ergebnisse

Nach diesen ersten Schritten können wir die weiteren Schritte festlegen, aufbauend auf den Ergebnissen der ersten Prozessschritte der Ist-Aufnahme, die wie folgt aussehen können.

2. Workshops zur Zielformulierung (Soll-Zustand)

Es ist sehr wichtig, dass der gesamte Prozess von allen MitarbeiterInnen mitgetragen wird. Deshalb ist es entscheidend, dass die MitarbeiterInnen fit gemacht werden und dass sie dem Prozess die richtige Dynamik und Durchsetzungskraft geben. Das eigene Verhalten wird durch das eigene Denken, und das Denken durch die persönliche Einstellung bestimmt. Deshalb entwickeln wir in Workshops die für einen solchen Prozess richtigen Einstellungen, dass die MitarbeiterInnen selber persönliche Chancen in der strategischen Ausrichtung erkennen, und nicht sich permanent mit den Problemen konfrontieren. Dabei bearbeiten wir im ersten Workshop folgende Inhalte:

- Herausforderungen in der neuen Teamausrichtung erkennen und sinnvoll angehen, gemeinsam umsetzen und über die „Grenzen“ denken
- In welche Richtung geht's? Was soll uns beseelen, am gleichen Strang und gemeinsam in die gleiche Richtung zu ziehen?
- Zuerst Positives aus den Bereichen der Verbesserungspotenziale der Analyse gemeinsam erarbeiten und wie sind die neuen Vorgaben zu erfüllen?
- Verbindliche Regeln für den Praxisalltag im Team formulieren und wie werden die Leistungsinhalte definiert?
- Wie möchten wir in Zukunft im zusammenarbeiten und wie schaffen wir Verbindlichkeit?
- Wie können wir Zielprozesse konkretisieren und für alle im Team verbindlich gestalten?

Im zweiten Schritt gilt es die Ziele gemeinsam zu entwickeln und zu formulieren, so dass sich alle im Team besser damit identifizieren und eigene Ideen gezielt einbringen können.

3. Begleitung (Realisierung)

Das in dem Workshop zur Zielformulierung (Soll-Zustand) gewonnene Vertrauen ist eine gute Basis für gezielte Einsätze in der Praxis. Dabei orientieren wir uns an den klassischen Entwicklungsschritten, die wiederum ausgerichtet sind, um die Teammitglieder zu stärken. Dabei werden die vereinbarte Zielerreichung, die Wirkung der definierten Maßnahmen und die Aktualität in der Praxis überprüft, begleitet und reflektiert. Diese Begleitungsform gibt wichtige Impulse zur Weiterentwicklung und setzt Energie frei. Dadurch werden Freiräume für Handlungsalternativen aufgezeigt, die neue Möglichkeiten für Entscheidungen und Strategien eröffnen. Der Blick auf das Ganze über die Bereiche auf die gesamte Organisation erweitert den Fokus von der einzelnen Person oder den Problemen auf die gesamten Zusammenhänge im Unternehmen. Dieser ganzheitliche Blick konzentriert sich weniger auf einzelne Größen als vielmehr darauf, was zwischen den einzelnen Größen bzw. Akteuren geschieht. Dadurch wird das Selbstentwicklungspotenzial der Organisation gefördert, denn das nötige Wissen für Veränderung steckt mehrheitlich schon im Team und muss nur mehr aktiviert werden sowie die richtigen Menschen miteinander vernetzt, neue Blickwinkel eröffnet, für Kommunikation gesorgt und Informationen bereitgestellt werden, über die das Unternehmen bisher noch nicht verfügt hat. Wichtig dabei ist zu vermitteln, dass Veränderung dann erfolgreich ist, wenn die Bewahrung des Erfolgreichen und die Nutzung des Neuen gelingen. Schwerpunkte in der Begleitung in den verschiedenen Bereichen sind:

- Ressourcen- und lösungsorientierte Prozessberatung
- Interaktion (Kommunikation und Verhalten)
- Reflexion der Situation aus einer anderen Perspektive
- Lösungswege und analysieren der Faktoren für ihre Realisierung

Aus diesen Erkenntnissen heraus entstehen Veränderungen und neue Sichtweisen auf das gesamte Unternehmen, die wiederum in den folgenden Workshops mit dem gesamten Team mit einfließen.