

# Unterstützung für Change Management und Führungskräfteentwicklung

## Leistungsspektrum

Claudia C. Soestmeyer und Dr. Pantaleon Fassbender

# Agenda

---

- 360-Grad-Feedback und Führungskräfteentwicklung
- Aktionslernen und Coaching mit Pferden
- Gesundheitsorientierte Führung und psychologisches Krisenmanagement

# Vorgehen und Ziele beim 360-Grad-Feedback



Wie?

Wozu?



*Feedback-Quellen*

- Standortbestimmung und konkrete Ansatzpunkte für Executive Development.
- Hinweise für kontinuierliche Verbesserung in den Bereichen Führung und Management.
- Feststellung persönlicher Veränderungsbedarfe.
- Push für Veränderungsbereitschaft.

Der Vergleich der Selbsteinschätzung von Managern mit dem Feedback Dritter in Bezug auf Führungsqualitäten fördert ein leistungsstarkes Management.

# Das „Johari Fenster“ als Hintergrund



## Vorher

		Mir selbst	
		bekannt	unbekannt
Anderen	bekannt	„öffentliche Person“	„mein blinder Fleck“
	unbekannt	„Privatperson“	„Unbekanntes“

**Öffentlicher Bereich/öffentliche Person:** das ist der Teil unserer Person, der sowohl uns als auch anderen bekannt ist und die wir offen und frei zeigen, Stärken und Schwächen.

**Privatperson:** das ist der Bereich des Verhaltens, der mir bekannt und bewusst ist, den ich aber andern nicht bekannt gemacht habe oder machen will. Dieser Teil des Verhaltens ist für andere verborgen. Dazu gehören Gedanken und Aktionen, die wir anderen nicht gerne mitteilen, weil sie zu unseren empfindlichen Stellen gehören.

## Nachher

		Mir selbst	
		bekannt	unbekannt
Anderen	bekannt	„öffentliche Person“	„mein blinder Fleck“
	unbekannt	„Privatperson“	„Unbekanntes“

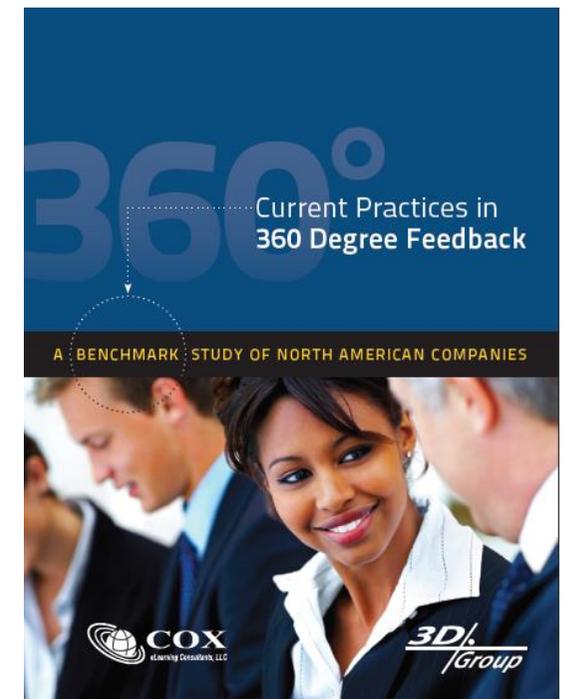
**Blinder Fleck der Selbstwahrnehmung:** das der Teil des Verhaltens, der für andere sichtbar und erkennbar ist, mir selbst hingegen nicht bewusst ist, z.B. Gewohnheiten, Vorurteile, Körpergesten oder meine Reaktionsweisen in bestimmten Situationen, die andere durch Beobachtung bemerken.

**Unbekanntes:** beschreibt den Teil der Vorgänge, die weder mir noch andern bekannt sind und sich in dem Bereich bewegen, der in der Tiefenpsychologie unbewusst genannt wird.

# Ein spezifisches Kompetenzmodell und seine Dimensionen



- Die Auswahl des passenden Kompetenzmodells sowie die wohl überlegte Definition des Fragenkatalogs bestimmen wesentlich den Erfolg eines 360-Grad-Feedbacks: wir entwickeln dazu individuelle Lösungen, die zu Ihren Anforderungen passen.
- Unser Gesamtverfahren ist im Einklang mit dem State-of-the-Art von internationalen 360-Grad-Feedback-Programmen.



- Das Kompetenzmodell insgesamt enthält sowohl qualitative als auch quantitative Fragen.
- Quantitative Antworten sind notwendig für statistische Auswertungen und die übergreifende Interpretation von Daten.
- Qualitative Kommentare bieten zusätzlichen Freiraum für Konkretisierungen und erlauben es dem Feedback-Geber, ausführlicher und detaillierter seine persönlichen Empfindungen zum Verhalten anderer darzustellen. Dies ist insbesondere relevant in folgenden Bereichen:
  - a) Fortzusetzende Verhaltensweisen.
  - b) Zu entwickelnde Verhaltensweisen.
  - c) Abzubauenende Verhaltensweisen.
  - d) Zusätzliche Kommentare.

# Allgemeines Vorgehen und Rahmenbedingungen



1. Andere um Teilnahme am Feedback bitten.
2. Dem erhaltenen Feedback größte Aufmerksamkeit schenken. Aufgeschlossen bleiben und für einen persönlich wichtige Erkenntnisse erkennen und definieren.
3. Anerkennung von Offenheit und Mut, die diesem Feedback zugrunde liegen.
4. Besprechen Sie das Feedback mit Ihnen nahe stehenden Personen.
5. Tauschen Sie Ideen zur Verbesserung aus.
6. Benutzen Sie die gewonnenen Erkenntnisse, um einen eigenen Aktionsplan zu entwickeln.
7. Evaluieren und bewerten Sie ihre Entwicklung regelmäßig, um Vorschritte messbar zu machen.



# Offene Trainings und maßgeschneiderte Interventionen

- Wir entwickeln Trainingsformate für Führungskräfte und Mitarbeiter, die Ihrem Bedarf entsprechen, z.B.:
  - Laterale Führung.
  - Veränderungsmanagement.
  - Konfliktbewältigung.
  - Kommunikation.
  - Teamcoaching.

- Wir sind an offenen Programmen, z.B. der Professional School der Leuphana Universität Lüneburg, beteiligt.

**Für KMUs bestehen Fördermöglichkeiten sowohl im Rahmen der Beratungsförderung durch die BAFA als auch im Rahmen des ESF-Programms „Unternehmenswert Mensch“.**

**Seminare und Zertifikate 2013**  
Neue Perspektiven und Chancen durch akademische Weiterbildung

<p><b>Sicher führen in Veränderungsprozessen</b></p> <p><small>Inhalte</small> Der Wandel in Unternehmen und Organisationen ist vielfach permanent geworden. Nicht zuletzt die vergangenen Jahre belegen, wie wichtig Veränderungsfähigkeit und Change Management-Kompetenz geworden sind. Die Veranstaltung zielt auf Instrumente des Change Management ein. Sie legt besonderen Wert auf einen konstruktiven Umgang mit Widerstand in Veränderungsprozessen.</p> <p><small>mit:</small> gen und Instrumente der Change Management -Initiative“ – Instrumentenkasten</p> <p><small>in und Instrumente des Change Management ausarbeiten und in Change-Management zu umsetzbaren Lösungen</small></p> <p><small>Leitung</small> Dr. Pantaleon Fassbender</p> <p><small>Termin/Ort</small> 20.21.9.2013, 10–18 h, Campus Schamhorststraße, Raum 7.306/7.307</p> <p><small>Gebühren</small> 650 Euro</p> <p><small>Anzahl</small> Max. 12 Teilnehmer_innen</p> <p><small>Anmeldung</small> Bis 20.8.2013 bei Dr. Kathrin Becher, Fon +49.4131.677-1193, kathrin.becher@leuphana.de</p> <p><small>Führung</small> 13</p>	<p><b>Kompetent führen von Anfang an</b></p> <p><small>Inhalte</small> Von neu ernannten Nachwuchsführungskräften wird erwartet, dass sie neben der bestehenden Fachkompetenz auch die notwendigen Führungskompetenzen sofort mitbringen. Auf eine rechtzeitige und umfassende Vorbereitung der neuen Führungskräfte auf ihren stark erweiterten – und veränderten – Aufgabenhorizont wird dabei leider oft verzichtet.</p> <p>Dieses Seminar bringt jungen Führungskräften das Thema Führung in seinen vielseitigen und komplexen Facetten nahe und erleichtert ihnen damit die Orientierung im Spannungsfeld „ich vs. Team vs. Vorgesetzte“. Neben einer tragfähigen und umfassenden Führungsdefinition werden auch Elemente der zielgerichteten Kommunikation, der Konfliktprävention sowie der Gestaltung der eigenen Führungsrolle bearbeitet, um der neuen Führungsrolle „Anfängerfehler“ möglichst zu ersparen und einen guten, schnellen Start in die neue Rolle zu ermöglichen.</p> <p><small>Leitung</small> Dr. Pantaleon Fassbender</p> <p><small>Termin/Ort</small> 20.21.9.2013, 10–18 h, Campus Schamhorststraße, Raum 7.306/7.307</p> <p><small>Gebühren</small> 650 Euro</p> <p><small>Anzahl</small> Max. 12 Teilnehmer_innen</p> <p><small>Anmeldung</small> Bis 20.8.2013 bei Dr. Kathrin Becher, Fon +49.4131.677-1193, kathrin.becher@leuphana.de</p> <p><small>Führung</small> 13</p>
---	--

# Prozessorientierte Verfahren: Werte-Navigator

- Werte bilden eine wesentliche Grundlage für den Erfolg, den Individuen ebenso wie Unternehmen und Organisationen erringen.
- Der Werte-Navigator ist ein Kartenspiel, das dem Einzelnen die Möglichkeit eröffnet, sich Klarheit über persönliche und professionelle Werte oder über die Werte seiner bzw. ihrer Organisation zu erarbeiten.
- Das Werte-Navigator-Toolset enthält 47 Werte- sowie Instruktions- und Strukturierungs-Karten.



# Aktionlernen und „Coaching mit Pferden“



- Erfahrung und eine ganzheitliche Perspektive sind für uns die Basis, um Veränderungen nachhaltig zu verankern. Mit jeweils fast zwanzig Jahren in Organisationsentwicklung bzw. Psychotherapie unterstützen wir unsere Mandanten bei Veränderungsprozessen an der Schnittstelle beider Disziplinen, z.B. bei der Umsetzung von Initiativen zum betrieblichen Gesundheitsmanagement oder dem psychologischen Krisenmanagement.
- Wir nutzen dabei Methoden aus der klinischen Psychologie, der Wirtschaftspsychologie, den Management-Wissenschaften und der praktischen Philosophie im besten Interesse unserer Mandanten.
- **Beim erfahrungsorientierten Lernen legen wir durch die Arbeit mit einer Gruppe von Appaloosa einen besonderen Schwerpunkt auf das Coaching mit Pferden.**



## Coaching mit Pferden

Eine methodische Standortbestimmung unter besonderer Berücksichtigung von **Aktionlern-Interventionen**

*Claudia C. Soestmeyer und Dr. Pantaleon Fassbender*

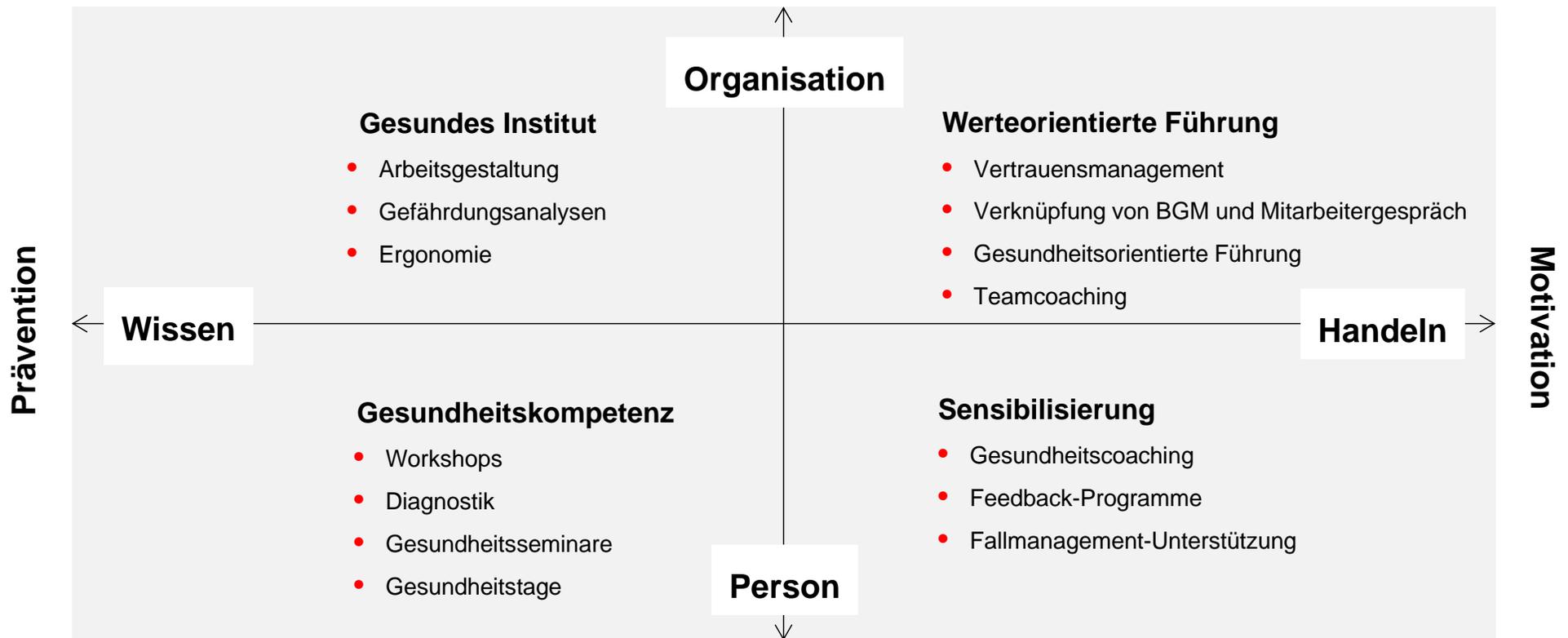
Kambs Consulting



© Kambs Consulting - Claudia C. Soestmeyer und Dr. Pantaleon Fassbender (2013) 1

# Projektbegleitung und Projektmanagement rund um gesundheitsorientierte Führung

- Unterstützung bei Vorbereitung, Umsetzung und Auswertung von Projekten für Betriebliches Gesundheitsmanagement.



Quelle: in Anlehnung an Uhle & Treier, 2010.

## **Konzentration auf Knopfdruck**

Herr Schmitt ist vor drei Jahren zu Ihnen gekommen. Schon seit einiger Zeit bemerken Sie, daß er hohe Leistungsschwankungen zeigt. An einem Tag ist er brillant, am nächsten häufen sich banale Fehler. Gestern erzählte ein Kollege, er habe beobachtet, wie Herr Schmitt heimlich etwas zu sich genommen habe und kurz danach wieder sehr konzentriert gewesen sei ...

*... Was tun Sie?*

## **Der Schreibtisch**

Eine Ihrer Auszubildenden, Tanja, ist von Anfang an sehr still und zurückhaltend gewesen. Sie kommen an sie einfach nicht heran. Gestern abend sind in dem Büro der Azubis Umbauten vorgenommen worden. Dabei hat auch der Schreibtisch von Tanja gelitten. Die Schublade ist angebrochen und beim Versuch einer Reparatur sind kopierte Seiten eines handschriftlichen Textes zum Vorschein gekommen. Es scheint sich um Ausschnitte aus ihrem Tagebuch zu handeln, in denen sie über einen Suizidversuch nachdenkt ...

*... Was tun Sie?*

## **Der Sportschütze**

Herr Meier ist seit 18 Jahren im Unternehmen. Seit Wochen häufen sich die Auseinandersetzungen mit der neuen Leitung des Controllings, Frau Müller. Gestern ist ein Mitarbeiter Herrn Meiers zu Ihnen gekommen und hat Ihnen von einem Gespräch in der Abteilung berichtet. Herr Meier soll letzte Woche wörtlich gesagt haben: „Eines sage ich Euch, die Müller gehört erschossen!“ Sie wissen, daß Herr Meier engagierter Sportschütze ist. Vor fünf oder sechs Jahren gab es auch einmal eine Beschwerde, weil er vor einem Schießwettbewerb Munition mit in die Firma gebracht hatte ...

*... Was tun Sie?*

# Social Media Analysen für Competitive Intelligence

---

- Analysen von Twitter-Inhalten
- Analysen von Twitter-Profilen
- Analysen von Facebook-Fanpages
- Intelligence-Online-Analytics am Beispiel von Recorded Future

# Echtzeitanalysen im Internet: *Recorded Future*

**ANALYSIS INTELLIGENCE**  
Smart open source intelligence analysis & government analytics

**Recorded Future**  
UNLOCK THE PREDICTIVE POWER OF THE WEB

Home | About | Geopolitical Monitoring | Cyber Threat Monitoring | World Leader Tracking

**6 Mar/13** **Meet MiniDuke: Espionage Malware Hitting European Governments**  
by [holden](#) under [Cyber Security](#)

[Like](#) 1 [+1](#) 2 [Tweet](#) 9

Details of the latest major malware threat to burst on to the global scene, “MiniDuke”, continue to surface. Its existence was first revealed last week by Kaspersky Lab when they published [research](#) conducted with a team from Budapest University’s [Laboratory of Cryptography and System Security](#) (CrySyS Lab). To summarize, the researchers reported that an Adobe Reader 0-day exploit distributed through malicious PDF documents has infected government and corporate targets in more than 20 countries and remains active.

The authors of this blog and members of the [Recorded Future](#) team have long discussed applications specifically for real-time surveillance of open source intelligence on cyber threats, so we’ll use this as an opportunity to arrange a “dashboard” on MiniDuke that our readers can consult for developments and new details on attackers, targets, and threat vectors.

**MiniDuke History**

The below timeline highlights events related to MiniDuke from 2011 to 2012. In the event that further evidence of past data breaches emerges, this timeline will fill in to reflect those historical events. The image below was captured on March 5, 2013; click to interact with the most up-to-date data.

Search keywords  [Search](#)

[Rss Feed](#)

[Sign Up for Recorded Future!](#)

**Blogroll**

- Recorded Future Blog
- Recorded Future
- Predictive Signals

**Recent Posts**

- Meet MiniDuke: Espionage Malware Hitting European Governments
- Brouhaha in Bulgaria
- Violence Looms Over Closely Contested Elections in Kenya
- Guide to Syrian Rebel Media Spokespeople and PR
- India Grapples with Homegrown, Foreign Trained Terrorists

# Ihr Nutzen auf einen Blick

---

- Breite Erfahrung in Organisationsentwicklung und Krisenbegleitung an der Schnittstelle von Beratung und Psychotherapie.
- Ein Netzwerk aus Experten zum betrieblichen Gesundheitsmanagement, Fallmanagern und PsychotherapeutInnen.
- Spezifische Erfahrungen im Bereich des psychologischen Krisenmanagements.
- Training, Coaching und Führungskräfteentwicklung.





## **Claudia C. Soestmeyer, Diplom-Psychologin, approb. Kinder- und Jugendlichentherapeutin, approb. Psychologische Psychotherapeutin**

- Studium der Psychologie (Klinische Psychologie und Wirtschaftspsychologie) in Bonn.
- Ausbildung und Approbation als Psychologische Psychotherapeutin und Kinder- und Jugendlichenpsychotherapeutin.
- Langjährige Erfahrung in der stationären, teilstationären und ambulanten Therapie von Kindern und Jugendlichen.
- Umfassende Erfahrung in der Analyse und Therapie von Familiensystemen.
- Konzeption und Umsetzung von therapeutischer Arbeit mit Pferden, u.a. in einer Einrichtung der stationären Suchthilfe.
- Anerkannt durch die Barmer-GEK zur Durchführungs von Präventionsmaßnahmen gemäß § 20 Abs. 1 und 2 SGB V).



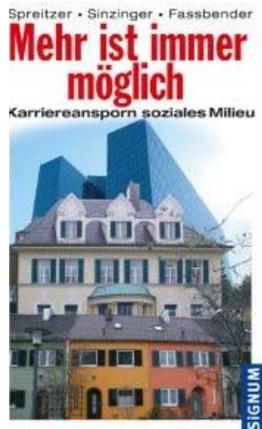
## Dr. Pantaleon Fassbender, Diplom-Psychologe

- Langjährige Erfahrung in im Bereich von Führungskräfteentwicklung, dem Management des Wandels sowie Gesundheitsmanagement und psychologisches Krisenmanagement.
- Mitglied der Bundeskommission „Arbeit und Soziales“ des Bundesverbands der Mittelständischen Wirtschaft.
- Lehrbeauftragter an der Professional School der Leuphana Universität Lüneburg.
- Mitarbeiter im Beraternetzwerk der Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege (BGW).
- Nationale und internationale Projekterfahrung in Industrie und Verwaltung.
- Anerkannt durch die Barmer-GEK zur Durchführungs von Präventionsmaßnahmen gemäß § 20 Abs. 1 und 2 SGB V).
  
- Mobil: +49 172 6767 597
- Tel./Fax.: +49 3844 890 143
- Email: [Pantaleon\\_Fassbender@kambs-consulting.de](mailto:Pantaleon_Fassbender@kambs-consulting.de)
- Internet: <http://www.kambs-consulting.de> / <http://www.expatsolutions.de>
- Mitgliedschaften: Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V. (DGFP), Bundesverband der Mittelständischen Wirtschaft MV (BVMW), BVMW-Hanse, IBWF-Institut

Mitglied im Beraternetzwerk des



# Eine Auswahl unserer Veröffentlichungen



# Ihre Kontakte

---

## Kambs Consulting

Claudia C. Soestmeyer  
Dr. Pantaleon Fassbender  
Dorfstrasse 10  
18258 Kambs

<http://www.kambs-consulting.de>

<http://www.leofassblog.wordpress.com>

<http://www.wirtschaftsprofiling.wordpress.com>

Telefon: +49 (0) 172 – 676 759 7

+49 (0) 3844 – 890 143

Telefax: +49 (0) 3844 – 890 143