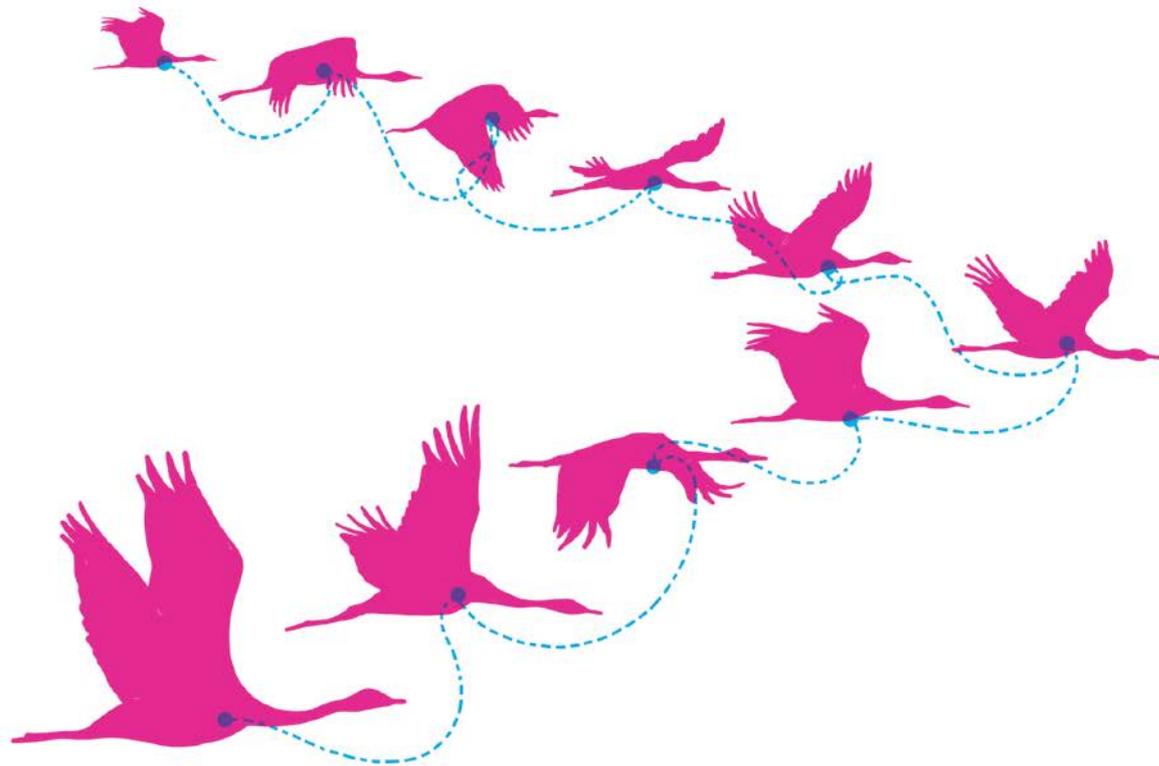


**LE
AD**

MERCATOR
CAPACITY
BUILDING
CENTER FOR
LEADERSHIP
& ADVOCACY

Curriculum 2016

Sektorübergreifende Führung in
der Multistakeholder-Gesellschaft



Entwicklungsprogramm für Führungskräfte aus
Zivilgesellschaft, Politik, Wirtschaft und Wissenschaft

LEAD | Mercator Capacity Building Center for Leadership & Advocacy unterstützt Führungskräfte und angehende Führungskräfte, aus Zivilgesellschaft, Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und Verwaltung dabei, Führungsverantwortung für die großen gesellschaftlichen Herausforderungen des 21. Jahrhunderts zu übernehmen.

Das Curriculum wird ermöglicht mit freundlicher Unterstützung unserer Partner:

STIFTUNG
MERCATOR

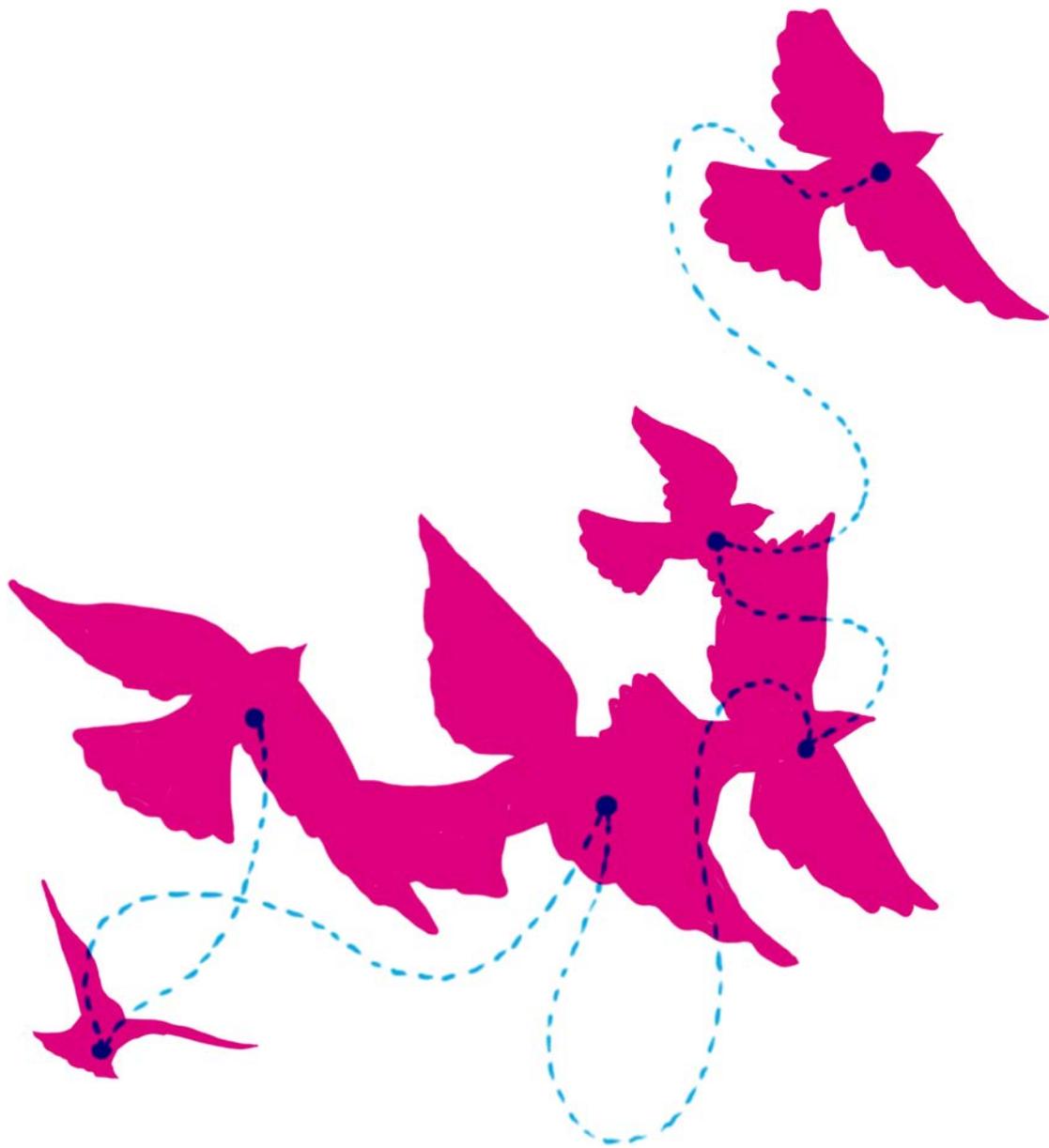


BMW Stiftung
Herbert Quandt



HANIEL STIFTUNG

stiftung | neue verantwortung



Führung im 21. Jahrhundert

Die Anforderungen an Führungskräfte haben sich mit Beginn des 21. Jahrhundert drastisch verändert. Globalisierung, Digitalisierung und Forderung nach mehr Beteiligung machen Führung komplexer. Klassisches Management stößt an seine Grenzen. Was muss Führung in Anbetracht wachsender Komplexität leisten? Wie können wir Organisationen schaffen, die im rasanten Wandel bestehen? Brauchen wir gerade im digitalen Zeitalter eine dem Menschen stärker zugewandte Führung? Unser Curriculum gibt Antworten darauf.

Neue Anforderungen

Ob globale Migration, demografischer Wandel, digitale Transformation oder Klimawandel – die gesellschaftlichen Herausforderungen sind enorm. Um sie anzugehen, müssen Akteure aus Politik, Wirtschaft, Zivilgesellschaft und Wissenschaft gesellschaftliche Verantwortung übernehmen. Sie brauchen neben Mut vor allem neue Strategien, starke Visionen und wirkungsvolle Kooperationen. Nur damit kann es gelingen, zeitgemäße Antworten auf die komplexen Aufgaben des digitalen Zeitalters zu finden.

Bis ins späte 20. Jahrhundert hinein orientierte sich Führung an Hierarchie und Autorität. Auch heute noch legen viele Weiterbildungsprogramme einen engen Fokus auf Effizienz von Prozessabläufen, Top-down Management und Karriereoptimierung der Führungskraft. Angesichts der neuen Anforderungen im digitalen Zeitalter ist das nicht mehr zeitgemäß. Einsames Entscheiden, starre Strukturen und allein an kurzfristigen Zielen ausgerichtetes Handeln gehören der Vergangenheit an.

Neue Führung

Wir bei LEAD glauben, eine neue Führungspraxis ist gefragt: Es gilt, netzwerkbasierend zu führen, Menschen einzubinden und zu befähigen sowie langfristige Ziele und das Gemeinwohl stets im Blick zu behalten. Und das stimmt nicht nur für Führungskräfte in gemeinnützigen Organisationen und der Verwaltung. Gerade Unternehmen müssen diese Kompetenzen stärken, wenn sie in der modernen und digitalisierten Multistakeholder-Gesellschaft erfolgreich sein wollen.

Neue Kompetenzen

Wirkungsvolle Führung baut heute auf neue Kompetenzen. Es muss darum gehen, Führungskräfte ganzheitlich zu wappnen und zu befähigen. Das bestätigt die aktuelle Führungsliteratur, aber auch die Forschung, die LEAD in den letzten Jahren mit wichtigen Partnern, unter anderem mit der Harvard University, der Universität St. Gallen und der Central European University, durchgeführt hat.¹

Auf Basis dieser Erkenntnisse haben wir vier Kernkompetenzen identifiziert, die jede Führungskraft im digitalen Zeitalter beherrschen muss:

- **Strategiekompetenz:** Wer heute erfolgreich führt, kann mit informationeller Unsicherheit umgehen und unter hohem Zeitdruck strategisch entscheiden, ohne bis ins letzte Detail analysiert zu haben.
- **Multistakeholderkompetenz:** Große Visionen und Strategien gelingen heutzutage nur noch selten im Alleingang. Es braucht eine intersektorale Kompetenz, mit der es gelingt, mit verschiedenen Stakeholdern für das große Ganze zu kooperieren, Menschen einzubinden und zu inspirieren sowie Teams motivierend zu führen.
- **Kommunikations- & Advocacykompetenz:** Um als Führungspersönlichkeit seine Stakeholder wirkungsvoll zu erreichen, ist zielgruppengerechtes Kommunizieren ebenso wichtig wie authentisch und glaubwürdig zu sein.
- **Reflexionskompetenz:** Um die Rolle als erfolgreiche Führungskraft ganzheitlich einzunehmen, bedarf es einer klaren Verortung, die sowohl Kenntnisse der eigenen Wertebasis als auch das Bewusstsein über Quellen der eigenen Kraft, Motivation und Zufriedenheit hat.

Um diese Kompetenzen wirkungsvoll zu vermitteln, haben wir gemeinsam mit Experten aus Praxis und Forschung geeignete Trainingsformate gestaltet und diese in einem kompakten Trainingsprogramm gebündelt.

¹ Siehe: LEAD (2015), Die Haltung entscheidet. Neue Führungspraxis für die digitale Welt; LEAD (2015), More oft he Same? Wie Führungskräfte mit wachsender Unsicherheit umgehen; LEAD (2015), Dem Menschen zugewandt: Führung im digitalen Zeitalter

Über das Curriculum

Ob als Geschäftsführer einer NGO, Leiterin der Strategieabteilung eines Dax-Konzerns, Programmleiter eines gemeinnützigen Vereins, CSR-Verantwortliche eines Unternehmens, Unternehmensberaterin oder als Mitglied eines Landtages – als Führungskraft übernehmen Sie Verantwortung für die großen gesellschaftlichen Herausforderungen unserer Zeit. Sie wollen verändern, bewegen und dabei erfolgreich führen. Mit unseren erstklassigen Trainings bieten wir Ihnen dafür sektor- und branchenübergreifend praxistaugliches Handwerkszeug sowie einen geschützten Lernraum. Profitieren Sie zudem von einem motivierenden, stetig wachsenden LEAD-Netzwerk, einem idealen Nährboden für Ihre Weiterentwicklung als Führungskraft.

Unser Trainingsprogramm

Unser Trainingsprogramm finanzieren wir aus gemeinnützigen Fördermitteln sowie geringen Teilnahmebeiträgen. Interessierte BewerberInnen durchlaufen einen Auswahlprozess und erhalten bei entsprechender Eignung die Möglichkeit der Teilnahme.

Für die Teilnehmenden und die entsendenden Organisationen und Unternehmen stellt unser Programm eine Maßnahme zur Personalentwicklung dar. Zudem bietet die Entsendung Unternehmen und Organisationen eine ideale Möglichkeit zur Förderung ihrer besten und gesellschaftlich engagiertesten Führungskräfte.

Zielgruppe

Unsere Trainings richten sich an Führungskräfte und angehende Führungskräfte, die Verantwortung für das Gemeinwohl übernehmen. Dazu zählen Führungskräfte aus Politik/Verwaltung, Wirtschaft, Zivilgesellschaft und Wissenschaft, die sich gesellschaftspolitisch engagieren. Seit 2013 haben bereits 600 Führungskräfte das LEAD Curriculum erfolgreich durchlaufen und erweitern damit ein stetig wachsendes, deutschlandweites Netzwerk aus hochqualifizierten und engagierten Führungskräften.

Als Teilnehmende profitieren Sie nicht nur von erstklassigen Inhalten, unserer Themenexpertise und den hochkarätigen TrainerInnen, sondern darüber hinaus von einem intensiven sektorübergreifenden Austausch und einem wirkungsvollen Peer-Learning-Ansatz.

Unsere Programmvorteile

Die Teilnahme an unserem Curriculum bietet eine Vielzahl von Vorteilen:

- Teilnahme an bis zu 4 individuell wählbaren Trainings, mit der Möglichkeit einer Spezialisierung nach Führungskompetenzen
- Ein Angebot aus über 30 erstklassigen Führungskräfte Trainings mit topaktuellen Inhalten
- Effektive Trainings durch interaktives, erfahrungsorientiertes Lernen mit Peers aus Zivilgesellschaft, Politik, Wirtschaft und Wissenschaft
- Exklusive Teilnahme an der Netzwerkkonferenz „Intersektorale Führung im digitalen Zeitalter“ im Februar 2016
- Abschlusszertifikat mit Nachweis über die Qualifikation und Absolvierung des LEAD Entwicklungsprogramms

Erstmals 2016: Netzwerkkonferenz

2016 bieten wir erstmalig mit einer Auftaktkonferenz allen Teilnehmenden des Curriculums eine effektive Plattform für intersektoralen Dialog, wertvollen Erfahrungsaustausch und Vernetzung. Mit dieser Veranstaltung starten die Teilnehmenden in das neue Curriculum, setzen Meilensteine für die persönlichen Entwicklung während der Programmteilnahme und vernetzen sich mit Führungskräften aller Sektoren.

Unsere strategischen Partner und Förderer

Das Curriculum wird den Teilnehmenden mit der großzügigen Förderung durch engagierte Unternehmen, Organisationen und Stiftungen ermöglicht. Unser Dank gilt der Stiftung Mercator, der Joachim Herz Stiftung, der BMW Stiftung Herbert Quandt, der Fraport AG, der Haniel Stiftung, sowie der stiftung neue verantwortung.

Bewerbung

Voraussetzungen

Für das Curriculum 2016 vergibt LEAD maximal 200 Teilnahmeplätze. Wenn Sie sich auf unser Curriculum bewerben möchten, müssen Sie folgende Voraussetzungen erfüllen:

- Ein hohes Potenzial und nachweisliches Interesse, zukünftig Führungsverantwortung in gesellschaftspolitisch relevanten Kontexten zu übernehmen
- Mindestens 3 Jahre relevante Berufserfahrung
- Nachweisliches gesellschaftliches Engagement in Beruf oder Ehrenamt (bspw. gemeinnütziges oder politisches Engagement, Arbeit für eine zivilgesellschaftliche Organisation, Mitgliedschaft in einem gemeinnützigen Verein)
- Verbindliche Teilnahme an der gesamten Dauer des Trainingsprogramms (Abschluss innerhalb von 2 Jahren möglich)
- Bereitschaft zur Teilnahme an der Netzwerkkonferenz „Intersektorale Führung im digitalen Zeitalter“ am 19.02.2016

Teilnahmebeitrag

LEAD bietet das Curriculum als gemeinnütziges Sozialunternehmen an. Dank der großzügigen Förderung durch Stiftungen und Unternehmen können wir unser exklusives Trainingsprogramm bestehend aus Netzwerkkonferenz und vier jeweils ein- bis zweitägigen Trainings für einen Kostenbeitrag von 1.200 Euro je TeilnehmerIn anbieten².

Stipendien

Um auch Personen und Organisationen die Teilnahme zu ermöglichen, die nicht über die ausreichende finanzielle Ausstattung verfügen, bietet LEAD in Kooperation mit seinen Partnern eine begrenzte Anzahl an Stipendien. Ziel ist es, bis zu 30% der Teilnahmeplätze eines jeden Jahres über Stipendien zu finanzieren, um einer breiten Gruppe von geeigneten Personen einen Zugang zum Curriculum zu ermöglichen. BewerberInnen, die die allgemeinen Bewerbungsvoraussetzungen erfüllen und auf ein Stipendium zur Teilnahme angewiesen sind, können dies im Bewerbungsprozess angeben.

² Die Teilnahmegebühren für die Trainings sind regelmäßig nach §4 Nr. 22a) UStG von der Umsatzsteuer befreit. Es wird nur auf die (sehr geringfügigen) Beköstigungsanteile Umsatzsteuer erhoben.

Verfahren & Fristen

Die Bewerbung auf unser Curriculum 2016 ist bis zum 31. Dezember 2015 möglich. Die Aufnahme in das Curriculum erfolgt nach erfolgreicher Auswahl und Zahlung des Teilnahmebeitrages bzw. der Zusage eines Stipendiums. Kosten für Anreise, Unterkunft und Verpflegung werden nicht übernommen.

Bei erfolgreicher Aufnahme garantieren wir Ihnen, dass Sie innerhalb von zwei Jahren an der Netzwerkkonferenz sowie an 4 Kursen teilnehmen können, die Ihrem Zertifikatswunsch entsprechen. Wegen großer Nachfrage auf einzelne Kurse kann es sein, dass wir Ihnen eine zweite Präferenz anbieten müssen.

Jetzt bewerben!

Bei der Bewerbung erfragen wir neben biografischen Daten das von Ihnen gewünschte Zertifikat sowie die vier von Ihnen gewünschten Trainings. Bitte wählen Sie diese passend zum Zertifikat und geben Sie uns für jeden Kurswunsch Alternativen an. Alle Informationen zu den angebotenen Zertifikaten und Kursen finden Sie auf den Folgeseiten.

Gehen Sie also am Besten wie folgt vor: Wählen Sie zunächst ein Zertifikat aus. Verschaffen Sie sich dann einen Überblick über unsere Kurse und wählen Sie geeignete Trainings einschließlich Alternativen. Beides, sowohl Zertifikat als auch Trainingswünsche, geben Sie dann in der Online-Bewerbungsmaske auf www.le-ad.de/2016 an.

Ihre Ansprechpartner



Soufeina Hamed (soufeina.hamed@le-ad.de, 030 9210 285-18) ist Projektmanagerin im Curriculum. Die Wirtschafts- und Sozialpsychologin sammelte zuvor Erfahrung im Bereich Personalentwicklung bei verschiedenen Industrieunternehmen in der Logistik- und Pharmabranche sowie in der Berliner Senatsverwaltung.



Bastian Neumann (bastian.neumann@le-ad.de, 030 9210 285-12) ist Programmleiter für alle Weiterbildungsformate bei LEAD. Zuvor hat er als Geschäftsführer das Sozialunternehmen Fairmondo mit aufgebaut. Als Weiterbildungsexperte und Trainer war er für verschiedene internationale Organisationen tätig.

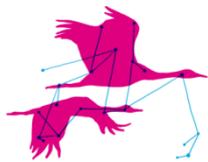
Zertifikate

Als Führungskraft bringen Sie bereits unterschiedliche Vorerfahrungen und Fähigkeiten mit. In unserem Curriculum können Sie sich in dem Kompetenzbereich spezialisieren, der für Sie und Ihre Arbeit besonders wichtig ist. Dazu wählen Sie einfach entsprechende Trainings aus einem unserer vier Kompetenzbereiche aus. Nach erfolgreichem Abschluss des gewählten Programms erhalten Sie ein Zertifikat, das Ihnen die aufgebauten Kernkompetenzen bescheinigt und eine Übersicht über Ihre Trainingsteilnahme bietet.

Kompetenzbereiche

Unsere Trainings und Zertifikate haben wir entlang von vier führungsrelevanten Kompetenzbereichen konzipiert: Strategiekompetenz, Multi-stakeholderkompetenz, Kommunikations- & Advocacykompetenz, sowie Reflexionskompetenz. Diese Bereiche spiegeln die Bandbreite notwendiger Führungskompetenzen im 21. Jahrhundert wider.

Möglichkeiten der Spezialisierung



Strategizer (Strategiekompetenz)

Der „Strategizer“ richtet sich an Führungskräfte und angehende Führungskräfte, die mit ihrer Arbeit strategische Veränderungen bewirken möchten oder selbst für Transformationsprozesse verantwortlich sind. Hierfür ist es wichtig zu verstehen, in welchem gesellschaftspolitischen Umfeld man selbst und die eigene Organisation sich bewegen, um so zunehmender Komplexität und Unvorhersagbarkeit strategisch zu begegnen. Für dieses Zertifikat wählen Sie drei Trainings aus dem Bereich Strategiekompetenz und ein weiteres Training aus einem Kompetenzbereich Ihrer Wahl.



Dealmaker (Multistakeholderkompetenz)

Der „Dealmaker“ richtet sich an Führungskräfte und angehende Führungskräfte, die in Ihrer Arbeit mit unterschiedlichen Akteuren aus verschiedenen Sektoren und mit divergenten Denkweisen zusammenarbeiten. Hierfür ist es wichtig, Beziehungen und Netzwerke aufzubauen und zu pflegen, empathisch und respektvoll zu sein sowie die eigenen Interessen mit denen anderer konstruktiv auszuhandeln. Für dieses Zertifikat wählen Sie drei Trainings aus dem Bereich Multistakeholderkompetenz und ein weiteres Training aus einem Kompetenzbereich Ihrer Wahl.



Advocate (Kommunikations- & Advocacykompetenz)

Der „Advocate“ richtet sich an Führungskräfte und angehende Führungskräfte, die ihre Organisationsziele besser und strategischer kommunizieren möchten und relevante Stakeholder-Gruppen überzeugen wollen.

Hierfür ist es wichtig, Kommunikationskanäle wie Presse, Film & Fernsehen sowie Social Media effektiv zu bedienen und andere mit Rede- oder Moderationsfähigkeiten für eigene Ziele zu begeistern. Für dieses Zertifikat wählen Sie drei Trainings aus dem Bereich Kommunikations- & Advocacykompetenz und ein weiteres Training aus einem Kompetenzbereich Ihrer Wahl.



Reflective Practitioner (Reflexionskompetenz)

Der „Reflective Practitioner“ richtet sich an Führungskräfte und angehende Führungskräfte, die steigender Komplexität und einem beschleunigten Alltag informierter und reflektierter begegnen wollen. Hierfür ist es

wichtig, inne zu halten und Quelle und Intention des eigenen Handelns zu erforschen, die eigene Wertestruktur zu verstehen sowie Stärken und Schwächen zu reflektieren. Für dieses Zertifikat wählen Sie drei Trainings aus dem Bereich Reflexionskompetenz und ein weiteres Training aus einem Kompetenzbereich Ihrer Wahl.

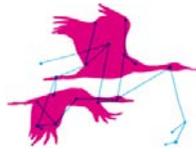


Allrounder (Alle Kompetenzbereiche)

Der „Allrounder“ richtet sich an Führungskräfte und angehende Führungskräfte, die ihre Fähigkeiten in sektorübergreifender Führung weiterentwickeln möchten. Hier wählen Sie jeweils ein Training aus jedem der vier

Kompetenzbereiche aus.

Kurse



Strategiekompetenz

STR-102	Leading Change Veränderungsprozesse erfolgreich gestalten	S. 14
STR-103	Smart Decision Making Entscheiden unter Zeitdruck und Unsicherheit	S. 16
STR-109	Szenarienwerkstatt Zukunftsmanagement bei wachsender Unsicherheit	S. 18
STR-112	Netzwerk Management Erfolgreich Führen mit und in Netzwerken	S. 20
STR-113	Agiles Talentmanagement Mitarbeitende einbinden, fördern und entwickeln	S. 22
STR-114	Stärkenbasierte Führung Lösungen statt Probleme in den Mittelpunkt stellen	S. 24
STR-115	The 21st Century Organization Labor für innovative Organisations- und Führungskultur	S. 26



Multistakeholderkompetenz

MSK-101	Moderation - Teams fördern, fordern & führen Labor für Moderations- und Gesprächsführungstechniken	S. 28
MSK-102	Grundlagen der Verhandlungsführung Das Harvard-Prinzip für ergebnisorientierte Verhandlungen	S. 30
MSK-103	Verhandlungsführung für Fortgeschrittene Verhandeln in Multistakeholder-Situationen	S. 32
MSK-104	Empathie Andere Denk- und Arbeitsweisen verstehen	S. 34
MSK-106	Konfliktmanagement durch Mediation Mit Vielfalt und kritischen Situationen konstruktiv umgehen	S. 36
MSK-107	Wirkungsvolle Stakeholderdialoge Aushandlungen zwischen Politik, Zivilgesellschaft und Wirtschaft erfolgreich gestalten	S. 38
MSK-108	Nonprofit-Private-Partnerships Erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen Nonprofit-Organisationen & Unternehmen	S. 40
MSK-111	Authentic Leadership Andere für die eigene Sache begeistern	S. 42
MSK-112	Strategisches Diversity-Management Mit Vielfalt professionell, engagiert und zielgerichtet umgehen	S. 44



Kommunikations- & Advocacykompetenz

KOM-101	Public Speaking Das Survival Kit für öffentliche Auftritte	S. 46
KOM-102	Media Training Sicheres und eloquentes Auftreten vor der Kamera	S. 48
KOM-103A	Schreibwerkstatt für Debattenbeiträge Meinungsbeiträge konzipieren, schreiben und platzieren	S. 50
KOM-104	Vom Experten zum Moderator Podiumsdiskussionen, Gesprächsrunden & Panels leiten	S. 52
KOM-105	Storytelling Was Führungskräfte von Bestseller-Autoren und Hollywood lernen können	S. 54
KOM-106	Strategische Öffentlichkeitsarbeit für Nonprofits Effektiv und zielgruppengerecht kommunizieren	S. 56
KOM-107	Wirkungsvolle Pressearbeit Pressemitteilungen gut schreiben und strategisch platzieren	S. 58
KOM-108	Redenschreiben und Rhetorik Über den guten Text zum wirkungsvollen Auftritt	S. 60
KOM-109	Wirkungsvolle Advocacy-Strategien Das politische Berlin verstehen und Kommunikationsräume effektiv nutzen	S. 62



Reflexionskompetenz

REF-102	Values & Ethics In einer komplizierten Welt richtige Entscheidungen treffen	S. 64
REF-103	Selbst-Bewusst Agieren Voice-Dialogue als Methode der Selbstreflexion und Grundlage für konstruktive Kommunikation	S. 66
REF-104	Leading yourself from your Self Quelle und Inspiration der eigenen Führungspraxis	S. 68
REF-105	Women & Leadership Empowerment für Frauen in Führungspositionen	S. 70
REF-106	Achtsamkeit in der Selbstführung Spannungsräumen aufmerksam und souverän begegnen	S. 72
REF-108	Zeit anders managen Unsere wichtigste Ressource aufmerksamer wahrnehmen und besser nutzen	S. 74
REF-109	Macht, Autorität und Leadership Führung übernehmen jenseits klassischer Hierarchiemuster	S. 76
REF-110	Strategisch Führen mit Flow Motivation und Engagement in der (Selbst-)Führung	S. 78

Synopsis

Unternehmen und Organisationen in Politik, Wissenschaft und Gesellschaft agieren heute in einem Umfeld, das sich mit immer größerer Geschwindigkeit verändert. Sie brauchen eine neue Anpassungsfähigkeit. Untersuchungen aus der Organisationsforschung zufolge scheitern Veränderungsprozesse in der weit überwiegenden Zahl der Fälle. Instrumente des klassischen „Change Managements“ greifen nicht. „Change Management“ konzentriert sich auf die handwerklichen Aspekte von Veränderungsprozessen. Der „Leading Change“-Ansatz hingegen richtet sein Augenmerk stärker darauf, Vertrauen in notwendige Veränderungsprozesse aufzubauen und damit die grundlegende Voraussetzung für nachhaltige Veränderung zu schaffen. Gelingt es, Beteiligte zu Autoren von Veränderungen zu machen, glückt der Prozess und erzielt das gewünschte Ergebnis. Dies gilt gleichermaßen für kleinere Teams wie für größere Organisationen.

In diesem Training erhalten die Teilnehmenden einen ersten Einblick in die „Leading Change“-Methode. Theoretischer Input wechselt sich ab mit praktischen Übungen anhand von Fällen der Teilnehmenden, die vorab angefragt werden.

**Vermittelte
Kompetenzen**

Der „Leading-Change“-Ansatz; Veränderungsprozesse gestalten; Einbindung von Stakeholdern

Zielgruppen

Führungskräfte aus allen Sektoren, die sich bereits mit Veränderungsprozessen innerhalb ihrer Organisation auseinandersetzen oder noch davor stehen;
Interessierte an dem „Leading Change“-Ansatz



Dozent(en)



Dr. Markus Baumanns ist geschäftsführender Gesellschafter der company companions, die strategisch bedeutende Veränderungsvorhaben in Unternehmen und gemeinnützigen Einrichtungen begleiten. Er befasst sich seit Beginn seines Berufslebens mit Management, Aufbau und Leitung von gemeinnützigen Unternehmen. Er war Referent im Presse- und Informationsamt der Bundesregierung, fünf Jahre lang deutscher Diplomat in Südamerika, baute als Geschäftsführer der Bucerius Law School eine internationale Eliteuniversität in Hamburg mit auf und war drei Jahre lang Vorstandsmitglied einer der größeren privaten Stiftungen in Deutschland, der ZEIT-Stiftung Ebelin und Gerd Bucerius. Er hat Wissenschaftseinrichtungen und gemeinnützige Projekte in Europa, USA, China und Südamerika konzipiert und aufgebaut, Unternehmen, Hochschulen und gemeinnützige Einrichtungen in Strategie-, Veränderungs- und Führungsfragen beraten und Führungsworkshops geleitet. Außerdem publiziert er und trägt vor (zuletzt erschienen: Markus Baumanns und Torsten Schumacher: Kein Bullshit. Was Manager heute wirklich können müssen. Hamburg, 2. Auflage 2015, laufende Kolumnen in Handelsblatt und Abendblatt). Markus Baumanns ist promovierter Historiker mit Studium und Promotion in Köln, Oxford und Wien, Beiratsmitglied von zwei global aufgestellten mittelständischen Unternehmen und Vorstands- und Kuratoriumsmitglied von drei Stiftungen, die Nachwuchsführungskräfte fördern.

Zeit & Ort

Zeit	08.04.2016, 10:00-18:00 Uhr + Abendessen ab 18 Uhr
Ort	ProjektZentrum Berlin der Stiftung Mercator 1. OG, Neue Promenade 6 10178 Berlin

Synopsis

Die Kompetenz, effektive Entscheidungen zu treffen und strukturierte, partizipative Entscheidungsprozesse zu gestalten, ist eine wichtige Fähigkeit in der komplexen und dynamischen Welt des 21. Jahrhunderts. Entscheidungsträger aus Politik, Wirtschaft und Gesellschaft müssen weitreichende Entscheidungen oft sehr schnell fällen – und das unter Risiko und Unsicherheit und unter Berücksichtigung vielfältiger Akteursinteressen. Dieses Training vermittelt Teilnehmenden analytisch-interaktive Entscheidungsmethoden, die an der London School of Economics and Political Science (LSE) seit 25 Jahren angewendet und stetig weiterentwickelt werden. Neben quantitativen Methoden wird auch die wachsende Rolle von Intuition bei Entscheidungsfindungen reflektiert. Die Teilnehmenden erproben die Ansätze anhand von Experimenten sowie Einzel- und Gruppensimulationen.

**Vermittelte
Kompetenzen**

Typische praxisrelevante „Fehler“ bei Entscheidungen erkennen und vermeiden; Kompetenzen effektiver Entscheidungsfindung für berufliche und private Entscheidungsprobleme

Zielgruppen

Führungskräfte, die ihre Entscheidungsfähigkeiten reflektieren und verbessern wollen; Personen, die mit der Bewertung/Auswahl von vielen Optionen (z.B. Projekten) bei gleichzeitig komplexen Entscheidungskriterien beschäftigt sind und/oder Entscheidungen mit mehreren Akteuren zu treffen haben



Dozent(en)



Cornelius Schaub ist Leiter des Beratungsbereichs von PHINEO, Geschäftsführer des Decision Institutes und Adjunct Faculty an der Hertie School of Governance. Seit mehreren Jahren berät er Organisationen im gemeinnützigen und öffentlichen Sektor sowie Unternehmen in den Bereichen Strategieentwicklung, Stakeholder-Engagement, strategische und wirkungsorientierte Steuerung sowie in Innovationsprozessen und Anbahnung von Partnerschaften. Seine inhaltliche Expertise umspannt vor allem Themen aus den Bereichen Bildung und Soziales, Innovation und Nachhaltigkeit. Er begleitet Organisationen sowohl bei der strategischen Konzeption und Positionierung neuer Initiativen und Programme, bei wirkungsorientierten Lern- und Innovationsprozessen und Prozessen der Organisationsentwicklung, als auch in der konkreten Gestaltung und Umsetzung von Partnerschaften und Projekten. Methodische Expertise bringt er dabei durch seine entscheidungsanalytischen und -wissenschaftlichen Kompetenzen, sein Wissen im Bereich Wirkungsanalyse und seine Erfahrung in der Konzeption, Leitung und Moderation von Dialog- und Beteiligungsprozessen mit Teams, Gruppen und Großgruppen ein.

Zeit & Ort

Zeit 09.06.2016, 18:00-21:00 Uhr & 10.06.2016, 09:30-18:00 Uhr

Ort stiftung neue verantwortung
Beisheim Center, Berliner Freiheit 2
10785 Berlin

Synopsis

Die Bedeutung strategischer Planung hat sich vor dem Hintergrund zunehmender Komplexität, schneller Veränderungen und ungewisser Zukunft dramatisch verändert. Das geschickte Navigieren ist im 21. Jahrhundert zur zentralen Führungsaufgabe geworden. Gleichzeitig verlieren Pläne an Gültigkeitsdauer: kaum auf dem Papier, beginnen sie schon zu veralten.

Doch was genau können Führungskräfte tun? Ein innovatives Instrument, mit Unsicherheit umzugehen und ein besseres Verständnis für komplexe Umfelder zu gewinnen, ist die Szenarienplanung. Dieses Training vermittelt den Teilnehmenden den Zugang zu Logik und Technik der Szenarienentwicklung.

Anhand eines konkreten Fallbeispiels durchlaufen sie die wichtigsten Schritte der nicht mehr nur in Wirtschaft und Politik angewandten Methode: 1) Analyse des erweiterten Umfelds einer Herausforderung 2) Komplexitätsreduktion auf strategisch bedeutsame Variablen 3) Identifikation kritischer Zusammenhänge 4) Konstruktion plausibler Szenarien 5) Ableitung robuster Handlungsoptionen.

Das Training ermöglicht nicht nur die praktische Anwendung einer zukunftsweisenden Methode, sondern bietet gleichzeitig die intensive Auseinandersetzung mit den zukunftsdefinierenden Trends unserer Zeit – und ganz nebenbei können die Teilnehmenden verschiedene Techniken des strukturierten Brainstormings erlernen.

Vermittelte Kompetenzen

Grundverständnis der Szenarienplanung; Verbesserung der Fähigkeit, mit Komplexität und Unsicherheit umzugehen; Bewusstwerden (und Überwinden) linearer Denkmuster, organisationaler und/oder sektoraler Scheuklappen; Planungsfähigkeit im Kontext von Unsicherheit erhöhen; Brainstorming-Techniken

Zielgruppen

Führungskräfte mit keiner oder geringer Vorerfahrung in der Szenarienentwicklung, die Interesse daran haben, sich mit diesem Instrument vertraut zu machen und einen möglichen Mehrwert für die Strategie- und Organisationsentwicklung zu prüfen



Dozent(en)



Dr. Johannes Gabriel ist Gründer und Direktor von Foresight Intelligence, einem Beratungsunternehmen, das Organisationen durch strategische Planungsprozesse begleitet, Szenarienprojekte durchführt und Marktumfeldanalysen erstellt. Er war Doktorand des Zukunftsforschungsinstituts der Daimler AG und promovierte über den wissenschaftlichen Umgang mit Zukunft. Johannes Gabriel ist unter anderem non-resident Fellow des Global Public Policy Institute (GPPi) in Berlin. Zu seinen Fachgebieten zählen Theorie und Methoden der Zukunftsforschung, Zukunft von Politik, Wirtschaft und Gesellschaft der Volksrepublik China, Informelle Netzwerke zwischen Politik und Wirtschaft in Emerging Markets, sowie internationale Sicherheit.

Zeit & Ort

Zeit

04.03.2016, 09:00-18:00 Uhr & 05.03.2016, 09:00-18:00 Uhr

Ort

ProjektZentrum Berlin der Stiftung Mercator
1. OG, Neue Promenade 6
10178 Berlin

Synopsis

Die Bedeutung von Netzwerken hat in den vergangenen Jahren erheblich zugenommen. Im Zuge von wachsender Dynamik, Komplexität und sich verschiebender, wenn nicht gar auflösender Grenzen zwischen Organisationen oder gar Sektoren werden Netzwerke immer häufiger als die zukünftige Organisationsform bezeichnet. In traditionellen Management- und Führungskonzepten spielt Netzwerk-Leadership jedoch kaum eine Rolle. Häufig wird der Eindruck vermittelt, Netzwerke seien per se ein Erfolgsbaustein auf dem Weg zu nachhaltigem Erfolg. Dabei erfordert das Netzwerk-Management viel Arbeit und mitunter Kreativität. Neue Kompetenzen sind erforderlich, um Netzwerke aufzubauen, zu pflegen und zu navigieren.

Dieses Training vermittelt wertvolle Kompetenzen zum Führen und Organisieren von professionellen Netzwerken. Folgende Fragen stehen u.a. im Mittelpunkt: Wie baut man Netzwerke zwischen Organisationen auf und pflegt sie? Wie lassen sich Partnerschaften gestalten und nachhaltig sichern? Dabei geht das Training zum einen auf die individuell notwendigen Kompetenzen von Führungskräften im Netzwerkkontext ein. Der Dozent, Prof. Dr. Egon Endres, hat hierfür den Begriff des „Grenzgängers“ geprägt, eines neuen Managementtypus, der durch hohe persönliche und organisatorische Akzeptanz, durch die Fähigkeit zum Perspektivwechsel und zum Springen zwischen abstrakter Ebene und Einzelfall für Aufgaben des Netzwerk-Leaderships besonders geeignet ist. Zum anderen beschäftigt sich das Training mit den vier zentralen Funktionen, die „Grenzgänger“ im Rahmen von Netzwerk-Management zu erfüllen haben: Selektion, Allokation, Regulation und Evaluation.

Im Training werden auf der Grundlage von Fallstudien und persönlichen Erfahrungen der Teilnehmenden das Bewusstsein für erfolgreiches Netzwerk-Management geschärft und die dafür notwendigen Kompetenzen reflektiert.

**Vermittelte
Kompetenzen**

Verständnis der Dynamiken von Netzwerken, Kennenlernen der Erfolgsbausteine des Netzwerkmanagements, Reflexion der eigenen Kompetenzen mit Blick auf die Rolle eines „Grenzgängers“

Zielgruppen

Führungskräfte aus allen Sektoren und Branchen, die daran interessiert sind, ihre eigenen Netzwerkkompetenzen weiter zu entwickeln. Die Teilnahme setzt die Bereitschaft und die Offenheit zur persönlichen Rollenreflexion voraus



Dozent(en)



Prof. Dr. Egon Endres lehrt Sozialwissenschaften an der Katholischen Stiftungsfachhochschule München, deren Präsident er in den vergangenen acht Jahren war. Er berät Unternehmen, Not-for-Profit-Organisationen und Politik und ist Lehrtrainer im Bereich Coaching. Seine Arbeits- und Forschungsschwerpunkte sind Netzwerkmanagement, Führung und Interorganisationsentwicklung. Herr Endres ist Mitinitiator der Benediktbeurer Managementgespräche, einem seit 1999 bestehenden Netzwerk von mehr als 300 Vorständen und Geschäftsführern. Ferner ist er Mitglied des wissenschaftlichen Beirates der Zeitschrift Wirtschaftspsychologie.

Zeit & Ort

Zeit

02.06.2016, 15:00-19:00 Uhr & 03.06.2016, 09:00-17:00 Uhr

Ort

stiftung neue verantwortung
Beisheim Center, Berliner Freiheit 2
10785 Berlin

Synopsis

Das digitale Zeitalter verändert das Umfeld für leistungsfähige Organisationen in rasanter Geschwindigkeit. Ein steigender Informationsfluss, die weiter wachsende globale Vernetzung, eine zunehmende Transparenz und eine verstärkte Individualisierung von Mitarbeitenden zählen derzeit zu den größten strategischen Herausforderungen für Organisationen. Für eine zeitgemäße Mitarbeiterführung braucht es neue Strategien, um das Arbeitsumfeld zukunftsfähig zu gestalten und zeitgemäße Zusammenarbeit auch unter Unsicherheit, Wettbewerbsdruck und begrenzter Planbarkeit sicherzustellen. Für Führungskräfte und Manager wird es immer wichtiger, dass die Mitarbeitenden nicht nur effektiv eingebunden, gefordert und gefördert werden, sondern sich auch an ihrem Arbeitsplatz wohlfühlen und damit produktiver arbeiten. Hinzu kommt, dass die Rolle der Führungskraft neu definiert werden muss in einer Zeit, in der Informationen schon längst für die Mitarbeitenden zugänglich sind. Neue, agile Arbeitsweisen und Modelle werden damit wichtiger als die individuelle Anpassung an die neuen Rahmenbedingungen.

In diesem Training erfahren die Teilnehmenden, wie Ansätze agiler Führung nachhaltig im Management von Mitarbeitenden eingesetzt werden können, um damit Talente erfolgreich und flexibel einzubinden und zu entwickeln. Anhand von Praxisübungen und einer Agility Toolbox wird den Teilnehmenden eine solide Basis vermittelt, um agile Strategien in den Alltag der Führung von Mitarbeitenden zu integrieren.

**Vermittelte
Kompetenzen**

Agility Change-Ansatz; Agility und Growth Mindset als Strategie der Kompetenzentwicklung; Aufbau und Gestaltung von virtuellen Teams; Agile Leadership als neue Form von Leadership in einer vernetzten Gesellschaft

Zielgruppen

Führungskräfte aus allen Sektoren, die sich bereits mit Veränderungsprozessen innerhalb ihrer Organisation auseinandersetzen oder noch davor stehen; Interessierte an der digitalen Veränderung und an Ansätzen agiler Veränderung und Führung



Dozent(en)



Filip Moriau ist Gründer und Geschäftsführer von Agilon, einer Beratung, die Unternehmen und Organisationen dabei unterstützt, agile Strategien und Führungskompetenzen zu entwickeln. Vorher war er als Director Human Resources & Legal Affairs weltweit für eine Vielzahl internationaler Unternehmen tätig, wie Weber, Tosoh, Cisco Systems & Biogen. Seine Arbeitsstationen haben ihn in die verschiedensten kulturellen Arbeitsumfelder geführt, von Tokio über Silicon Valley nach Berlin. Er hat sich auf die Entwicklung von Strategien zur nachhaltigen Bindung von Mitarbeitenden, ihrer Motivation und ihrer Entwicklung spezialisiert. Er publiziert und hält Vorträge zu "Führung und die Zukunft von Arbeit".

Zeit & Ort

Zeit

27.05.2016, 15:00-19:00 Uhr & 28.05.2016 10:00-18:00

Ort

ProjektZentrum Berlin der Stiftung Mercator
1. OG, Neue Promenade 6
10178 Berlin

Synopsis

Soziale Systeme wie Teams, Abteilungen und Organisationen folgen anderen Gesetzmäßigkeiten als technisch-naturwissenschaftliche Systeme. Bei Letzteren ist die Suche nach Fehlerquellen und eine Problemorientierung sinnvoll. Das genaue Verständnis des Problems hilft dabei, ein Auto zu reparieren oder Störungen in Computerprogrammen zu beseitigen. In der zwischenmenschlichen Kommunikation ist eine völlig andere Situation gegeben. Hier stellt der Fokus auf Probleme meist einen (kostspieligen bis riskanten) Umweg dar, das eigentliche Ziel wird oft verfehlt. Vor dem Hintergrund enormer Veränderungsprozesse, die Organisationen durchlaufen, und den Anforderungen, die an zukünftige Strategiearbeit gestellt werden, erscheinen problem- und defizitfokussierte Ansätze oft nicht mehr zielführend.

Doch das Finden von Lösungen kann unabhängig von einer Analyse der Probleme gelingen. Wie das geht, werden wir in einem eintägigen Workshop praktisch erproben und erleben. Teilnehmende lernen in dem Training Unterschiede und Anwendungsbereiche verschiedener lösungsfokussierter und problemorientierter Ansätze kennen. In interaktiver Atmosphäre erleben sie zudem erprobte lösungsfokussierte Techniken. Diese wenden sie in Einzel-, Gruppen- und Plenumsarbeiten anhand eigener Anliegen und Fragestellungen an.

Viele der in diesem Seminar vorgestellten lösungsfokussierten Techniken beruhen auf den Entwicklungsarbeiten des SySt®-Instituts. Dort haben Matthias Varga von Kibéd, Insa Sparrer und Elisabeth Ferrari in ihrer Arbeit das Wissen aus den Bereichen der modernen Hypnokommunikation, der sprachlogischen Grundlagen, der lösungsfokussierten Arbeit der Schule von Milwaukee (Steve de Shazer und Insoo Kim Berg) und der Arbeit von Virginia Satir mit den systemischen Grundlagenarbeiten von Gregory Bateson u.a. verbunden.

Für den erfolgreichen Transfer in die eigene Praxis wird eine Toolbox mit einer genauen Beschreibung der Techniken und direkt anwendbaren Arbeitsblättern bereitgestellt. Die vermittelten Techniken folgen der Haltung und Erkenntnis, dass das Finden von Lösungen nicht zwingend von einer Analyse der Probleme abhängig ist.

**Vermittelte
Kompetenzen**

Lösungsfokussierte Strategieansätze entwickeln; lösungsfokussiert Mitarbeitergespräche führen; Besprechungen leiten und Führungsfeedback geben; lösungsfokussiert Teamfeedbackprozesse leiten, um Teamkompetenzen zu erkennen und zu nutzen

Zielgruppen

Führungskräfte aus allen Sektoren, die mit Problemen, Lösungen und Zielen zu tun haben und ihr Wissen und ihre Fähigkeiten dahingehend reflektieren und erweitern möchten



Dozent(en)



Felix Rübcke verantwortet die kundenspezifischen Bildungsprogramme bei The DO School – einer globalen Bildungsplattform, die die Themen Innovation, Unternehmertum und Good Business verbindet. Ihn begeistert es, Individuen und Teams bei der Entfaltung ihres Potenzials zu unterstützen, ihre Visionen in die Realität umzusetzen und tiefere Formen der Kooperation innerhalb und über Organisationsgrenzen hinweg zu entwickeln. Dabei liegen ihm die Themen Bildung und Lernen als Säulen von Chancengleichheit und langfristigem Gemeinwohl unserer Gesellschaft besonders am Herzen. Zuvor war er als Projektleiter für die Organisationsberatung goodroot und die Strategieberatung Decision Institute tätig. Als Fellow der stiftung neue verantwortung betreute er die Studie „Jeder für sich und keiner fürs Ganze? Warum wir ein neues Führungsverständnis in Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft brauchen“. Felix Rübcke war für unterschiedliche öffentliche, private und gemeinnützige Organisationen in Bangkok (Deutsche Botschaft), New York (DAAD), Taipei (AHK), Buenos Aires (CIPPEC), Frankfurt (Deutsche Bank) und Berlin (Bundeskanzleramt) tätig. Berufsbegleitend absolviert er die Fortbildung zum systemischen Berater am SySt Institut München. Er studierte Organisational Change, Public Policy und European Economic Studies.



Lars von Hugo ist Dipl.-Medienwirt und systemischer Coach. Er studierte an den Universitäten Siegen und Barcelona Medienplanung, -entwicklung und -beratung. Bei der Kommunikationsagentur DDB arbeitete er in unterschiedlichen Kommunikationsdisziplinen für nationale und internationale Kunden. Beim Deutschen Fachjournalisten-Verband verantwortete er den Bereich Kommunikation und Marketing und fungierte zudem als Chefredakteur des Magazins Fachjournalist. Als Coach betreute er in universitären Executive Education Programmen Teilnehmer bei der Umsetzung gesellschaftlicher Visionen und eigener Projektvorhaben; derzeit begleitet er die integrale Coaching-Jahresausbildung beim Hamburger Institut Conzendo. Ihn fasziniert insbesondere der Bereich integrale Bewusstseinsentwicklung und die Wirkung von innerer Haltung auf persönliche und gesellschaftliche Entwicklungsprozesse. Als Projektleiter ist er aktuell für die Berliner Agentur Love Circus tätig.

Zeit & Ort

Zeit

16.04.2016, 10:30-17:30 Uhr

Ort

ProjektZentrum Berlin der Stiftung Mercator
1. OG, Neue Promenade 6
10178 Berlin

Synopsis

Wir befinden uns im Zeitalter von Beschleunigung, Digitalisierung und zunehmender Komplexität. Wachstumsdruck, neue Stakeholdergruppen und sich global verschärfende sozial-ökologische Herausforderungen setzen Organisationen aus Wirtschaft, Staat und Gesellschaft unter Druck. Viele Konzepte, die wir in den vergangenen Jahrzehnten hervorgebracht haben, stehen auf dem Prüfstand. Alte Lösungen funktionieren häufig nicht mehr, während neue Ansätze sich noch in der Erprobung befinden. Es braucht alternative Organisationsstrukturen und eine neue, zeitgemäße Führungskultur, um dem gestiegenen Veränderungsdruck zu begegnen. Kollaboration, Start-Up-Kultur, Social Impact und Selbstorganisation sind Schlagwörter der Stunde, wenn es um die Schaffung von Organisationen geht, die im digitalen Zeitalter bestehen können.

In diesem Training erhalten die Teilnehmenden die Möglichkeit, sowohl Herausforderungen zeitgemäßer Führungs- und Organisationskultur näher zu beleuchten als auch neue strategische Lösungswege zu entdecken. Im Mittelpunkt stehen Ansätze und Modelle zu neuen Entscheidungs- und Innovationsprozessen, die zum einen mit steigender Komplexität fertig werden und zum anderen relevante Stakeholder an diesen Prozessen beteiligen. Die Teilnehmenden erhalten praktische Instrumente und Methoden, darunter Ansätze aus der Theory-U und aus der Selbstorganisation. Die persönlichen Erfahrungen und professionellen Hintergründe der Teilnehmenden werden in diesem Format bewusst mit einbezogen.

Vermittelte Kompetenzen

Methoden und Instrumente zur Gestaltung von Entscheidungs- und Innovationsprozessen in Organisationen; Methodenkompetenz zur Führung bei begrenzter Planbarkeit; Anwendung von Methoden und Modellen der Selbstorganisation und von Theory-U

Zielgruppen

Führungskräfte aus allen Sektoren mit dem Interesse, neue Instrumente und Methoden zur Gestaltung und Förderung von nachhaltigen Entscheidungs- und Innovationsprozessen zu erproben



Dozent(en)



Dr. Nabil Ranné ist Kommunikations- und Sportwissenschaftler, hat in der Vergangenheit mehrere Startups gegründet und ist als Founding Partner der Transformationsberatung TheDive aktiv (www.thedive.com). Daneben ist Nabil Spezialist für traditionelles Taijiquan und Mitgründer eines deutschlandweiten Ausbildungsnetzwerks (www.ctnd.de). Er beschäftigt sich intensiv mit der Beziehung zwischen persönlicher Entwicklung auf der einen Seite und ihrer organisatorischen Umsetzung auf der anderen.



Dr. Simon Berkler ist Experte für Transformation und organisationale Innovation. Seit einigen Jahren beschäftigt er sich aus systemischer und integraler Perspektive mit den Themen Transformation und Veränderung, 2015 hat er die Transformationsberatung TheDive mitgegründet (www.thedive.com). Vorher war er 12 Jahre lang in unterschiedlichen Führungspositionen bei der Strategieagentur different (Berlin/Hannover) tätig, wo er eine große Bandbreite an internationalen Unternehmen und Organisationen in den Feldern Marketing-, Marken- und Kommunikationsstrategie beraten hat. Simon ist Unterstützer des Impact Hub Berlin sowie Co-Founder von B Corp in Deutschland.

Zeit & Ort

Zeit	17.06.2016, 10:00-18:00 Uhr
Ort	ProjektZentrum Berlin der Stiftung Mercator 1. OG, Neue Promenade 6 10178 Berlin

Synopsis

Die heutige Arbeitswelt und ihre Aufgabenstellungen erfordern immer mehr das Arbeiten in Team-Konstellationen. Teamfähigkeit und emotionale Intelligenz gehören zur notwendigen Grundausstattung all derjenigen, die erfolgreich Veränderungen bewegen wollen – sei es in der Privatwirtschaft, in Politik und Verwaltung oder im gemeinnützigen Sektor. Für Führungskräfte im 21. Jahrhundert bedeutet das, einerseits ein gutes Teammitglied zu sein und die Fähigkeiten und Perspektiven anderer wirksam zu ergänzen. Andererseits bedeutet es vor allem, Teamprozesse effektiv moderieren zu können. Denn nur, wenn die Fähigkeiten der einzelnen Teile eines Teams an den richtigen Punkten und auf die rechte Weise zusammenfinden, können Teams ihr volles Potenzial realisieren – und Dinge erreichen, die die bloße Summe der Einzelnen nie erreichen könnte. Doch wie geht man um mit den Herausforderungen von Teamarbeit, mit einer oft scheinbar unüberwindbaren Diversität von Hintergründen, Perspektiven und Wertegerüsten?

In diesem Training gehen wir dieser Frage nach. Zum einen geht es um konkrete Moderations- und Gesprächsführungstechniken im Teamkontext. Zum anderen geht es um die persönliche Haltung des Team-Moderators bzw. -Leiters als entscheidendes Kriterium für erfolgreiche Teamprozesse. Im Sinne eines „Labors“ steht dabei das Üben und Ausprobieren von praktischen Methoden der Gesprächsführung, des Zuhörens, des Fragenstellens im Mittelpunkt, um ein Team als Ganzes in produktive Bahnen zu lenken.

Vermittelte Kompetenzen

Ausgewählte Moderationstechniken; Schärfung der Fähigkeit des aktiven Zuhörens; Reflexion über die eigene Haltung

Zielgruppen

Führungskräfte mit erster Erfahrung in Moderation oder im Führen von Gruppen; Personen mit umfangreicher Moderationserfahrung bietet das Training zudem die Möglichkeit, die eigene Präsenz zu stärken und den Werkzeugkoffer zu erweitern



Dozent(en)



Nils I. Cornelissen ist Mitbegründer der Unternehmensberatung "Return On Meaning". Er berät mehrere DAX-Konzerne und Organisationen darin, wie Menschen für den strategischen Erfolg eines Unternehmens einen größeren Beitrag leisten können und wie umgekehrt Organisationen Menschen darin unterstützen können, ihr Potenzial voll zu entfalten. Seine Spezialgebiete sind strategische Personalarbeit, Führung sowie Kulturwandel. Zuvor war er 10 Jahre als Berater und Senior Experte in McKinsey & Company's Organization Practice tätig. Während und nach seinem Studium der Gesellschafts- und Wirtschaftskommunikation (Universität der Künste Berlin) und der Psychologie und Soziologie (University of Edinburgh) beschäftigte er sich jahrelang mit der Wissenschaft und der Praxis von beruflicher Motivation und der Mobilisierung von Menschen in Veränderungsprozessen. Er hat mehrere Coaching- und Trainerzertifikate (z.B. NLP Trainer, Integrativer Coach, Strukturaufstellungen, MBTI, Zukunftswerkstättenmoderation) und publizierte zu den Themen Personalentwicklung und Coaching. 2015 erschien das von ihm mit verfasste Buch „Kulturwandel in Organisationen.“



Imke Wangerin ist Trainerin, Coach und Yogalehrerin. Sie ist die Gründerin von „Kongruenz. Kreative Lösungen für Körper und Geist“ und berät Firmen und Privatpersonen in kongruenten Kommunikations- und Selbstmanagementstrategien. Im Coaching Haus Berlin coacht sie Führungskräfte. Mit ihrem pragmatischen Workshop „Stresslösetechniken“ wird sie in Unternehmen (z.B. H&M, Deutsche Bank) und auf Konferenzen („Forever Now“) eingeladen. Als Co-Initiatorin der „Akademie für Visionautik“ unterstützt sie High Potentials, gesellschaftliche Visionen zu entwickeln und professionell umzusetzen. Nach ihrem Magisterstudium der Europäischen Ethnologie und Kulturwissenschaften (Humboldt Universität zu Berlin, L' Orientale Neapel) hat Imke Wangerin als Journalistin gearbeitet (Berliner Zeitung, Change X). Sie hat ein Buch über kulturelle Hybridisierung geschrieben und zum Thema Coaching publiziert. Sie ist zertifiziert als Integrativer Coach, NLP Master und Interkulturelle Trainerin und hat in sieben Ländern gelebt. Imke gibt europaweit interkulturelle Trainings in Dax-Konzernen, mittelständischen Unternehmen und Hochschulen.

Zeit & Ort

Zeit

02.09.2016, 10:00-16:30 Uhr

Ort

ProjektZentrum Berlin der Stiftung Mercator
1. OG, Neue Promenade 6
10178 Berlin

Synopsis

In der Multistakeholder-Gesellschaft gewinnen Kooperation und Aushandlungsprozesse zunehmend an Bedeutung. In diesem Basistraining werden die Grundlagen der Verhandlungsführung vermittelt, konzeptionell wie praktisch. Die Teilnehmenden lernen dabei zunächst die grundlegenden Konzepte der Harvard-Methode kennen, bei der es darum geht, einerseits den „Kuchen“ als Ganzes, andererseits das eigene „Kuchenstück“ in seiner Größe zu maximieren. Im Sinne einer umfassenden Problemlösungskompetenz steht als Verhandlungsziel stets der größtmögliche Nutzen aller Verhandlungsparteien im Vordergrund. Dabei spielen persönliche Beziehungen genauso eine Rolle wie die sachliche Übereinkunft. Rollenspiele geben den Teilnehmenden die Möglichkeit, Konzepte unmittelbar in die Praxis umzusetzen, vor allem aber, am Durchleben tatsächlicher Verhandlungssituationen sich selbst als Verhandler, samt Stärken wie Schwächen, besser kennenzulernen.

**Vermittelte
Kompetenzen**

Das Harvard-Prinzip; Erstellung von Verhandlungsstrategien; Verständnis für den Unterschied von Sach- und Beziehungsebene; Verhandlungsführung

Zielgruppen

Der Kurs richtet sich an alle, die gern besser und erfolgreicher verhandeln wollen; Vorkenntnisse sind in diesem Grundlagenmodul nicht nötig



Dozent(en)



Sebastian Litta MPA ist Partner bei company companions, einer Strategieberatung für große Mittelständler und gemeinnützige Organisationen. Er leitete als Fellow der stiftung neue verantwortung das Projekt Leading in Complexity. Zuvor befasste er sich als Forschungsassistent des ehemaligen Harvard-Präsidenten Derek Bok mit dem Thema Graduiertenausbildung in den USA und gestaltete als Referent im Präsidium die strategische Neuausrichtung der Leuphana Universität Lüneburg mit. Für McKinsey & Company hat er Klienten im Öffentlicher Sektor und im Gesundheitswesen beraten. Herr Litta studierte Politikwissenschaft an der Duke University und an der Freien Universität Berlin und unterrichtete als Lektor der Robert Bosch Stiftung Politik an der Lomonossow-Universität in Moskau. Bis 2010 war er McCloy-Stipendiat an der Harvard Kennedy School und unterrichtete als Kursassistent Verhandlungsanalyse bei einem der führenden Professoren in diesem Feld, Brian Mandell.

Zeit & Ort

Zeit	11.03.2016, 09:30-17:30 Uhr
Ort	ProjektZentrum Berlin der Stiftung Mercator 1. OG, Neue Promenade 6 10178 Berlin

Synopsis

Werden Verhandlungen komplexer, tritt neben die Notwendigkeit des analytischen Verständnisses einer Situation auch jene, eine Vielzahl von Parteien strategisch und taktisch einzubinden. Je größer die Anzahl der Parteien, desto schwieriger (und unwahrscheinlicher) wird es jedoch, einen gemeinsamen Nenner herzustellen. Um Verhandlungsziele dennoch zu erreichen, ist neben guten Nerven und strategischem Know-How vor allem auch Erfahrung mit verschiedenen Verhandlungssituationen entscheidend. Aufbauend auf den grundlegenden Konzepten der Harvard-Methode, die bereits im Rahmen des Einführungsmoduls (MSK-102) vermittelt wurden, steht in diesem Training die Praxis des Verhandeln im Vordergrund. Im Rahmen herausfordernder Verhandlungssimulationen bekommen Teilnehmende die Gelegenheit, verschiedene Situationen zu durchleben und zu meistern. Das umfassende Nachbesprechen der individuellen und kollektiven Erfahrungen erlaubt das Ableiten von maßgeschneiderten Lernerfahrungen – und dadurch die Weiterentwicklung der individuellen Verhandlungskompetenz.

**Vermittelte
Kompetenzen**

Das Harvard-Prinzip in der Anwendung; Erstellung und praktische Umsetzung von Verhandlungsstrategien; geschärftes Verständnis für den Unterschied von Sach- und Beziehungsebene; Reflektion des persönlichen Kompetenzentwicklungsbedarfs

Zielgruppen

Der Kurs richtet sich an interessierte Führungskräfte und Personen mit Verhandlungserfahrung, die ihre Verhandlungskompetenz weiterentwickeln möchten; Interessenten mit geringen Vorkenntnissen in der Verhandlungsführung wird empfohlen, im Vorfeld am Einführungsmodul MSK-102 teilzunehmen



Dozent(en)



Sebastian Litta MPA ist Partner bei company companions, einer Strategieberatung für große Mittelständler und gemeinnützige Organisationen. Er leitete als Fellow der stiftung neue verantwortung das Projekt Leading in Complexity. Zuvor befasste er sich als Forschungsassistent des ehemaligen Harvard-Präsidenten Derek Bok mit dem Thema Graduiertenausbildung in den USA und gestaltete als Referent im Präsidium die strategische Neuausrichtung der Leuphana Universität Lüneburg mit. Für McKinsey & Company hat er Klienten im Öffentlicher Sektor und im Gesundheitswesen beraten. Herr Litta studierte Politikwissenschaft an der Duke University und an der Freien Universität Berlin und unterrichtete als Lektor der Robert Bosch Stiftung Politik an der Lomonossow-Universität in Moskau. Bis 2010 war er McCloy-Stipendiat an der Harvard Kennedy School und unterrichtete als Kursassistent Verhandlungsanalyse bei einem der führenden Professoren in diesem Feld, Brian Mandell.

Zeit & Ort

Zeit 15.04.2016, 09:30-17:30 Uhr

Ort ProjektZentrum Berlin der Stiftung Mercator
1. OG, Neue Promenade 6
10178 Berlin

Synopsis

Gesellschaftspolitische Aufgaben werden im 21. Jahrhundert zunehmend komplexer. Lösungen bedürfen meist der Einbindung verschiedenster Stakeholder aus Wirtschaft, Politik, Wissenschaft und Gesellschaft. Die Energiewende oder auch große Infrastrukturprojekte zeigen: Mangelndes Bewusstsein für kulturelle Eigenheiten, individuelle Motivationslogiken und unterschiedliche Perspektiven auf ein und dieselbe Situation durch die verschiedenen Anspruchsgruppen kann desaströse Folgen haben.

Zudem führen Globalisierung und Individualisierung zu einer Ausdifferenzierung unserer Gesellschaft. Daraus ergeben sich neue gesellschaftspolitische Spannungsfelder – seien es die Rolle von Muslimen in Deutschland, Konflikte zwischen einer erstarkten älteren Bevölkerungsschicht mit einer selbstbewussten Generation Y, oder auch die Situation von Flüchtlingen aus Krisengebieten.

Empathie über Grenzen hinweg – Sektoren, Organisationen, Ethnien, Religionen oder Parteien – wird zu einer Kernkompetenz verantwortlicher Führung. Dies unterstreicht beispielsweise auch der US-amerikanische Ökonom und Soziologe Jeremy Rifkin in seinem Buch "Die empathische Zivilisation".

Das Training vermittelt den Teilnehmenden wissenschaftlich fundierte Modelle der Empathie. Dabei lernen die Teilnehmenden nicht nur die Theorie kennen, sondern schulen ihre eigene Empathiefähigkeit in zahlreichen interaktiven, stark reflexiven Übungen.

Vermittelte Kompetenzen

Empathietheorie; Schulung der eigenen Empathiefähigkeit

Zielgruppen

Führungskräfte und angehende Führungskräfte, die ihre Fähigkeit der Zusammenarbeit mit Partnern, Mitarbeitenden oder Stakeholdern über kulturelle, ideologische, persönliche oder auch habituelle Unterschiede hinweg verbessern wollen



Dozent(en)



Hendrik Backerra ist als Berater und Coach international in Großunternehmen tätig. Er begleitet sowohl Innovationsprozesse als auch Umsetzungsprojekte. Seine Tätigkeitsschwerpunkte liegen in Team Alignment Leadership Workshops, Führungskräfte-Coaching sowie in der Planung und Durchführung von Kulturtransformationsprojekten. Der Wirtschaftsingenieur arbeitete von 2005 bis 2010 als Experte für Mindset und Capability bei McKinsey Berlin. Er hält zahlreiche Qualifikationen, u.a. Facilitator of Transformation (McKinsey), Spiral Dynamics, EQ, Systemische Intervention (Metasysteme), NLP Master, Barrett Values-Assessment und the Leadership Circle. Er ist in zahlreichen NGOs engagiert (Ashoka, Teach First, Haus der kleinen Forscher). Hendrik Backerra publizierte zahlreiche Bücher und Artikel zu den Themen Selbstmotivation, Kreativität und Selbstbestimmung.

Zeit & Ort

Zeit

23.09.2016, 10:00-17:00 Uhr

Ort

ProjektZentrum Berlin der Stiftung Mercator
1. OG, Neue Promenade 6
10178 Berlin

Synopsis

Egal ob in Politik, Wissenschaft, Wirtschaft oder Zivilgesellschaft – menschliche Konflikte sind Teil der gemeinsamen Arbeit an großen Zielen. Dabei verlangt das Zeitalter von Globalisierung und Digitalisierung zunehmend die Zusammenarbeit mit Menschen verschiedener Hintergründe und Kulturen, verschiedenen Alters, Geschlechts oder auch Bildungsstands – kurz, verschiedener Identitäten.

Dieses Training konzentriert sich auf den konstruktiven Umgang mit gängigen Konfliktsituationen und macht sich dabei die Erkenntnisse aus den Bereichen Diversity Management und Mediation zunutze. Teilnehmende lernen konkrete Techniken, um ungute Konfliktsituationen wo nötig zu entschärfen. Dabei diskutieren sie aber auch die Notwendigkeit gut geführter Konflikte für organisationale Entwicklung und Innovation. Anhand eines konkreten Fallbeispiels werden Kompetenzen in der Konfliktanalyse, in der Kommunikation in Konfliktsituationen, sowie im Austragen bzw. produktiven Lösen von Konflikten vermittelt. Teilnehmende lernen, über Werte- und Identitätsunterschiede hinweg klar und mit Respekt zu kommunizieren, Missverständnisse zu vermeiden und zufriedenstellende Lösungen zu finden. Im Sinne eines erfahrungsbasierten Lernens ist das Training sehr interaktiv und vermittelt Methoden, die sowohl im beruflichen als auch im privaten Kontext Anwendung finden können.

**Vermittelte
Kompetenzen**

Analysieren und besseres Verstehen von Konfliktsituationen; lösungsorientierte Gespräche führen und moderieren; Aktives Zuhören; Verständnis für mediative Problemlösung; Bewusstsein für Vielfalt und interkulturelle Kommunikation

Zielgruppen

Personen, die mit Konfliktsituationen in ihrem Arbeitskontext und Privatleben produktiver umgehen möchten; Interessierte an verbesserter interkultureller Kommunikation und dem offenen und konstruktiven Umgang mit Vielfalt



Dozent(en)



Dr. Juan Armando Diaz ist promovierter Politologe und Lehrbeauftragter für internationale Mediation und Verhandlung. Als Spezialist für Konfliktlösung arbeitet er in drei Sprachen (Deutsch, Englisch und Spanisch). Er verfügt über 14 Jahre Erfahrung in den Bereichen Mediation, Konfliktbegleitung, Demokratisierung sowie internationale und regionale Sicherheitspolitik. Er arbeitet für eine Vielzahl von internationalen und nationalen NGOs und Regierungen, insbesondere in der EU, in Südosteuropa, in Südasien sowie Nordafrika. In den letzten Jahren hat er sich auf die Themen europäische und internationale Sicherheit, Gender & Frieden, Konflikttransformation und soziale Integration fokussiert, insbesondere in Deutschland, wo er einen zusätzlichen Master in „Gender und Diversity Kompetenz“ (2009) absolvierte. Als Vorstandsvorsitzender und Senior Mediator bei „CSSP: Verein für integrative Mediation e.V.“ (2005-2012) war er zuständig für die Entwicklung und Durchführung interethnischer Mediationen sowie Strategien des Friedensaufbaus in Transformationsländern. Als der Berliner Vertreter von „mediatEUr“ berät er europäischen Regierungen und Institutionen als Experte für Verhandlung und Mediation. Juan Diaz wohnt in Berlin und beschäftigt sich in seiner Freizeit mit den Themen Integration und Vielfalt in Deutschland.

Zeit & Ort

Zeit 06.10.2016, 18:00-21:00 Uhr & 07.10.2016 09.30-17:30 Uhr

Ort ProjektZentrum Berlin der Stiftung Mercator
1. OG, Neue Promenade 6
10178 Berlin

Synopsis

Seien es große Bauprojekte durch den Staat, Nachhaltigkeitsstrategien von Unternehmen, Wahlkämpfe, Bürgerdialoge oder interdisziplinäre Kooperationsprojekte – Beteiligung und Dialog liegen im Trend. In (Multi-)Stakeholderdialogen werden Anspruchsgruppen zunehmend intersektoral eingebunden, um sich über Themen zu verständigen und von möglichst vielen Seiten akzeptierte Ergebnisse zu erzielen. Aber es gibt auch etliche Beispiele von gescheiterten oder als Alibi-Veranstaltungen abgetanen Beteiligungs- und Dialogprozessen. Das liegt an vermeidbaren Fehlern: Oft sind sich Veranstalter wie Beteiligte unklar über die eigenen Ziele, den Umgang mit den Ergebnissen oder haben zu hohe Erwartungen. Zudem herrscht häufig Unkenntnis der Gesprächspartner darüber, wie die jeweils andere Seite aus Wirtschaft, Zivilgesellschaft oder Politik „tickt“. Aber es geht auch anders.

Dieses Training vermittelt Eckpunkte erfolgreicher Dialoge an den Schnittstellen zwischen Politik, Wirtschaft und Zivilgesellschaft. Dabei werden sinnvolle Strategien für alle Seiten beleuchtet: seien es Unternehmen, die interne Beteiligungsprozesse starten, staatliche Akteure, die Verständigung mit Bürgern und Stakeholdern suchen, oder Organisationen der Zivilgesellschaft, die Partizipation und Kooperation organisieren. Ziel des Trainings ist es, die Perspektiven, Zwänge und Logiken der unterschiedlichen Akteure besser zu verstehen und methodische Kniffe kennenzulernen, wie intersektorale Verständigung in Stakeholderdialogen gelingen kann. Das Training behandelt auch konzeptionelle Fragen von Dialogprozessen. Entlang eines praxiserprobten, theoretischen Dialogmodells werden Anforderungen an Stakeholderdialoge diskutiert: Es gilt Themen zu beleuchten, wie Haltung, Erwartungsmanagement, Ergebnissicherung oder etwa Identifizierung von Stakeholdern. Dazu gibt es praktische Übungen, die gemeinsame Arbeit an Fallbeispielen, „kollegiale Beratung“ und Simulationen.

**Vermittelte
Kompetenzen**

Verständnis von Erfolgs- und Misserfolgskriterien für Dialog- und Beteiligungsvorhaben; Reflexion der unterschiedlichen Entscheidungslogiken aus Zivilgesellschaft, Wirtschaft, Politik und Wissenschaft; Kennenlernen verschiedener Dialog- und Beteiligungsformate, Schulung von konzeptionellen und methodischen Kompetenzen

Zielgruppen

Führungskräfte aus den Sektoren Zivilgesellschaft, Wirtschaft und Politik, die mit der Konzeption und Durchführung von Stakeholderdialogen bereits erste Erfahrungen gemacht haben oder sich damit vertiefend beschäftigen möchten



Dozent(en)

Cornelia Arras-Hoch hat sich 2013 als Kommunikationsberaterin für Stakeholderdialoge, Beteiligung und Gesellschaftskommunikation selbständig gemacht: www.dialogwert.de. Sie arbeitet als Dialogdesignerin, Konzeptionerin, Moderatorin und Strategieberaterin für Akteure aus unterschiedlichen Sektoren: z.B. für die Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ), Ministerien, Verbände, NGOs und Unternehmen. Davor beriet sie viele Jahre lang als Seniorberaterin bei der Berliner PR-Agentur Johanssen + Kretschmer GmbH (J+K) u.a. einen Konzern der Lebensmittelbranche und eine Volkspartei. Sie konzipierte und führte intersektorale Fachtagungen, CSR-Stakeholderdialoge, Think Tank-Projekte und BürgerDialoge durch. Davor wirkte sie als Beraterin bei IFOK an den „Europäischen Bürgerkonferenzen“ mit. Die Politologin hat darüber hinaus 10 Jahre Erfahrung als Kommunikationsverantwortliche und Projektleiterin bei NGOs und Stiftungen.

Zeit & Ort

Zeit 30.09.2016, 10:00-17:00 Uhr & 01.10.2016 09:00-12:00 Uhr

Ort ProjektZentrum Berlin der Stiftung Mercator
1. OG, Neue Promenade 6
10178 Berlin

Synopsis

Die großen Herausforderungen des 21. Jahrhunderts betreffen alle Bereiche der Gesellschaft. Ihre Bewältigung erfordert eine neue Art der Zusammenarbeit und der Kräftebündelung, die über die konventionellen Grenzen von Sektoren, Organisationen, Gemeinnützigkeit und Gewinnorientierung hinweg reichen. Zu Recht suchen gemeinnützige Organisationen und Unternehmen daher vermehrt nach Möglichkeiten der Zusammenarbeit. Solche „Nonprofit-Private-Partnerships“ sind Chance und Herausforderung zugleich, denn Wirtschaft und Zivilgesellschaft unterliegen zum Teil unterschiedlichen, komplexen Handlungslogiken, Normen und Denkweisen.

Wie gelingen „Nonprofit-Private Partnerships“? Diese Frage soll im Mittelpunkt des Trainings stehen. Dabei geht es um Aspekte wie erfolgreiche Kommunikation und Verständnis für die gegenseitigen Unterschiede im Denken, Handeln und Arbeiten. Es wird diskutiert, wie Vertrauen in Partnerschaften aufgebaut und eine Zusammenarbeit nach den Prinzipien von Fairness und Transparenz ermöglicht wird. Anhand von Fallstudien analysieren die Teilnehmenden unerschöpfte Potenziale, Anknüpfungspunkte sowie Grenzen für Kooperationen zwischen Privatsektor und Zivilgesellschaft. Auch die individuellen Erfahrungen können hierbei als Fallstudien herangezogen werden.

Vermittelte Kompetenzen

Methoden und Fähigkeiten zum Aufbau von Partnerschaften zwischen Akteuren aus dem Nonprofit-Sektor und der Wirtschaft und zur wirkungsorientierten Steuerung und Evaluation

Zielgruppen

Führungskräfte aus Nonprofit-Organisationen und Unternehmen, die aktuell in Partnerschaften mit dem jeweils anderen Sektor arbeiten oder solche Partnerschaften anstreben



Dozent(en)



Cornelius Schaub ist Leiter des Beratungsbereichs von PHINEO, Geschäftsführer des Decision Institutes und Adjunct Faculty an der Hertie School of Governance. Seit mehreren Jahren berät er Organisationen im gemeinnützigen und öffentlichen Sektor sowie Unternehmen in den Bereichen Strategieentwicklung, Stakeholder-Engagement, strategische und wirkungsorientierte Steuerung sowie in Innovationsprozessen und Anbahnung von Partnerschaften. Seine inhaltliche Expertise umspannt vor allem Themen aus den Bereichen Bildung und Soziales, Innovation und Nachhaltigkeit. Er begleitet Organisationen sowohl bei der strategischen Konzeption und Positionierung neuer Initiativen und Programme, bei wirkungsorientierten Lern- und Innovationsprozessen und Prozessen der Organisationsentwicklung, als auch in der konkreten Gestaltung und Umsetzung von Partnerschaften und Projekten. Methodische Expertise bringt er dabei durch seine entscheidungsanalytischen und -wissenschaftlichen Kompetenzen, sein Wissen im Bereich Wirkungsanalyse und seine Erfahrung in der Konzeption, Leitung und Moderation von Dialog- und Beteiligungsprozessen mit Teams, Gruppen und Großgruppen ein.



Julia Propp arbeitet seit 2011 bei PHINEO im Beratungsbereich. Sie berät große und mittelständische Unternehmen darin, erfolgreiche Kooperationen mit Nonprofit-Organisationen wirkungsorientiert zu planen, umzusetzen und zu evaluieren. Davor hat sie Wirtschaftswissenschaften in Berlin, New York und Berkeley studiert und sich in diesem Rahmen auf nachhaltige Unternehmensführung, strategische Philanthropie und Nonprofit-Management im internationalen Kontext spezialisiert. Julia Propp ist ausgebildete Business Moderatorin (Moderatio), Design-Thinkerin (HPI Potsdam) und Expertin für kollektive Führungsmodelle im Nachhaltigkeitsmanagement (Collective Leadership Institute). In ihren Vorträgen, Workshops, Trainings und Lehraufträgen (u.a. Humboldt Universität zu Berlin) setzt sie auf partizipative Methoden, effektive Dialogräume und gemeinsame Reflexion für die Teilnehmenden. Privat ist Julia Propp in zahlreichen Initiativen und Vereinen engagiert.

Zeit & Ort

Zeit	04.11.2016, 09:30-17:30 Uhr
Ort	ProjektZentrum Berlin der Stiftung Mercator 1. OG, Neue Promenade 6 10178 Berlin

Synopsis

Wer andere führen möchte, sollte die Frage beantworten können, warum diese einem folgen sollten. Gerade in modernen Arbeitszusammenhängen können sich Führungskräfte immer weniger auf eine formale Führungsposition stützen, wenn sie die „Gefolgschaft“ – also das Mitziehen – anderer generieren wollen. Zum einen gibt es viele Situationen, in denen gar nicht eindeutig festgelegt ist, wer die Führungsverantwortung hat, zum Beispiel in der Zusammenarbeit sehr unterschiedlicher Akteure in Multistakeholder-Teams. Zum anderen schwindet auch bei festgelegter Führungsposition zunehmend die Bereitschaft der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, einer Führungskraft einfach nur aufgrund ihrer Position zu folgen. Personen, die Führungsverantwortung übernehmen wollen, müssen dementsprechend lernen, sich ihre Führungslegitimität verdienen zu können.

Das Training vermittelt in einem ersten eher kognitiv orientierten Teil die Grundlagen moderner Führungstheorien. Dabei wird deutlich, dass es eine Vielzahl an möglichen Erklärungen dafür gibt, wann Personen einem freiwillig und gerne folgen. Einer der Gründe für die „Gefolgschaft“ anderer ist die Begeisterung und innere Überzeugung, mit der man selbst einer Idee folgt. Die Teilnehmenden werden angeleitet, diese Begeisterung und authentische Überzeugung in sich selbst zu finden und in Worte zu kleiden, um andere zu begeistern, ihnen auf dem gewünschten Weg zu folgen. Darüber hinaus arbeiten die Teilnehmenden an eigenen Fällen aus ihrem Führungsalltag. Als Grundlage des Trainings wird auf Ansätze der modernen Führungs- und Motivationsforschung zurückgegriffen.

**Vermittelte
Kompetenzen**

Verstehen der Grundlagen moderner Führungsforschung insbesondere Authentic Leadership; erkennen, was einen selbst begeistert und bewegt; üben, wie man andere für die eigene Sache begeistern kann

Zielgruppen

Führungskräfte aus allen Sektoren, die über Inspiration und Authentizität führen wollen; Führungskräfte, die ein Interesse daran haben, zu verstehen, wann andere ihnen gerne und freiwillig folgen



Dozent(en)



Dr. Tilman Eckloff ist als Dozent, Berater und Autor auf das Zwischenmenschliche in Organisationen spezialisiert. Mit seiner Arbeit trägt er dazu bei, dass die in Gruppen und Organisationen gelebte Kommunikation, Kooperation und Führung sowohl der Entfaltung des Einzelnen dienen, als auch der effizienten Umsetzung gemeinsamer größerer Ziele. Sein Beratungs- und Trainingsunternehmen re|spic|ere (www.respicere.de) ist für Kunden aus dem privaten wie öffentlichen Sektor über die Grenzen Deutschlands hinaus tätig. In dieser Funktion arbeitete er bereits mit sehr unterschiedlichen Kunden wie beispielsweise der UBS AG, dem Bundesministerium für Arbeit und Soziales oder der Bertelsmann Stiftung zusammen. Tilman Eckloff ist Professor für Wirtschaftspsychologie an der Business School Berlin und ehemaliger Leiter der interdisziplinären RespectResearchGroup, die von Horst Köhler im Rahmen der Bundesregierungsinitiative „Deutschland – Land der Ideen“ als besonders innovatives Forschungsprojekt ausgezeichnet wurde. Zudem lehrt er an verschiedenen internationalen Universitäten und in Programmen der Executive Education.

Zeit & Ort

Zeit 26.02.2016, 15:00-19:00 Uhr & 27.02.2016, 10:00-15:00 Uhr

Ort ProjektZentrum Berlin der Stiftung Mercator
1. OG, Neue Promenade 6
10178 Berlin

Synopsis

Öffentliche Institutionen, Zivilgesellschaft, ebenso wie Unternehmen der Privatwirtschaft stehen vor neuen Herausforderungen: Deutschland wird immer internationaler. Gleichzeitig verstetigt sich der Trend einer Wissensgesellschaft, steigt der Anteil der älteren Menschen, differenzieren sich Lebenslagen weiter aus. Mitglieder der jüngeren Generation tragen ein anderes Verständnis von Leben und Arbeiten in die Organisationen und Unternehmen. Immer mehr Frauen (mit Kindern) entscheiden sich für Beruf und Karriere und mehr Männer für aktive Vaterschaft. Der Ruf nach einer inklusiveren Gesellschaft wird stärker. All diese (Mega-)Trends setzen das Thema Diversity mit Nachdruck auf die organisationale Agenda.

Führungskräften kommt dabei eine herausragende strategische Rolle zu: Orientierung und Zielklarheit schaffen, Ressentiments und Diskriminierung bekämpfen, Potenziale heben, Kompetenzaufbau gewährleisten und Agency entwickeln. Dazu müssen sie Themen wie Recruiting, Talentmanagement, die Leitung von „vielfältigen“ Teams sowie diversity-relevantes Handwerkszeug angehen. Potenzialorientierung wie Werteklarheit gehören dazu, ebenso wie die Entwicklungsaufgabe, mentale Modelle zu hinterfragen und einen inneren Kompass für die Chancen und Herausforderungen einer zeitgemäßen Führungspraxis zu entwickeln.

In diesem Einführungstraining lernen die Teilnehmenden relevantes Wissen für ein strategisches Diversity Management, Hintergrund und notwendige Rahmenbedingungen, geeignete Tools und anhand guter Praxen. Ein Schwerpunkt liegt im Transfer in die eigene Führungspraxis.

**Vermittelte
Kompetenzen**

Awareness und Perspektivwechsel; strategische Implikationen eines Diversity Managements; Recruiting und MitarbeiterInnenführung; Tools zur Analyse und Planung; Transferfähigkeit

Zielgruppen

Führungskräfte in der Zivilgesellschaft, Privatwirtschaft, Politik/Verwaltung und Wissenschaft mit und ohne Personalverantwortung, die sich für strategisches Diversity Management interessieren bzw. die ihre eigene Expertise im Umgang mit Vielfalt verbessern wollen



Dozent(en)



Judy Gummich ist seit 2002 freiberufliche Diversity-Trainerin und -Beraterin, Speakerin u.a. für Verwaltungen, Verbände, Qualifizierungsnetzwerke für Migrant_innen und Vereine. Sie arbeitet zu Wissensmanagement, Politikberatung, Gremien-, Vernetzungs- und Öffentlichkeitsarbeit. Themen wie Inklusion, Migration, Rassismus, geschlechtliche und sexuelle Vielfalt – Empowerment und Partizipation stehen im Mittelpunkt ihrer beruflichen wie ehrenamtlichen Tätigkeiten. Judy Gummich macht für ihre Trainings eine langjährige Tätigkeit als wissenschaftliche Mitarbeiterin für Menschenrechtsbildung fruchtbar. Kontinuierliche Qualifizierungen u.a. im Bereich Social Justice und im Wissens- und Kompetenzmanagement Diversity gehören dazu. Berufliche Etappen führten sie u.a. an das Deutsche Institut für Menschenrechte, die Lesbenberatung Berlin und die TU Dortmund. Sie verfügt über viel Erfahrung mit Kampagnenarbeit, (Mehrfach-) Diskriminierungen von lesbischen, bisexuellen Frauen und Trans*, Elternarbeit von Kindern mit und ohne Behinderung sowie mit der Arbeit gegen Frauenhandel und Gewalt. Judy Gummich studierte Ökotropologie an der TU München.



Dr. Claudia Neusüß ist geschäftsführende Gesellschafterin der compassorange GmbH, der Agentur für zeitgemäße Personal- und Organisationsentwicklung. Sie ist seit vielen Jahren als Beraterin, Moderatorin, Speakerin und Coach im Bereich der Führungskräfteentwicklung und Diversity tätig. Als Gastprofessorin und Dozentin ist sie eng verbunden mit aktueller Forschung und Lehre. Aus ihrer Berufserfahrung als Führungskraft in Zivil- wie Privatwirtschaft weiß sie um die Herausforderungen managerialer Führungspraxis. Als geschäftsführendes Vorstandsmitglied der Heinrich-Böll-Stiftung war sie verantwortlich für die internationale Politik und den Nord-Süd Dialog, die Gemeinschaftsaufgaben Geschlechterdemokratie und interkulturelles Management sowie die Nachwuchsförderung. Als Mitgründerin und Vorstands- und Aufsichtsratsmitglied der Berliner WeiberWirtschaft eG setzt sie sich seit vielen Jahren für eine geschlechtergerechte und nachhaltige Ökonomie ein. Als Vorstandsvorsitzende von OWEN e.V. arbeitete sie ehrenamtlich mit Akteur_innen aus Post-Konfliktregionen zum Thema Vielfalt und Geschlecht. Claudia Neusüß studierte Politikwissenschaft, Psychologie und Wirtschaftsgeografie.

Zeit & Ort

Zeit	13.05.2016, 10:00-18:00 Uhr
Ort	ProjektZentrum Berlin der Stiftung Mercator 1. OG, Neue Promenade 6 10178 Berlin

Synopsis

Der Kurs „Public Speaking - Das Survival Kit für öffentliche Auftritte“ vermittelt zentrale Kenntnisse für wirksame öffentliche Auftritte. Teilnehmende werden lernen, Situationen zu meistern, die in ihrem Berufsalltag häufig vorkommen können: Etwa eine Podiumsdiskussion oder ein Interview mit einem Journalisten. Längere Reden sind nicht Teil des „Survival Kit“ – es liefert vielmehr ein Einmaleins, das solide Auftritte ermöglicht, ohne fortgeschrittene Kenntnisse vorauszusetzen. Der Kurs balanciert einen hohen Anteil praktischer Übungen mit Erläuterungen des Dozenten, meist anhand von Video-Beispielen. Teilnehmende sollten zu einem hohen Interaktions-Grad bereit sein und noch vor Kursbeginn eine Übung fertigstellen (Zeitaufwand hierfür: circa zwei Stunden).

**Vermittelte
Kompetenzen**

Öffentlicher Auftritt, Public Speaking

Zielgruppen

Führungskräfte aus allen Sektoren, die das wirksame Sprechen vor Publikum bzw. der Öffentlichkeit lernen oder erste Kenntnisse weiter ausbauen möchten; es ist kein „Fortgeschrittenen“-Kurs



Dozent(en)



Dominik Cziesche ist Gründer der Panke Street, einer strategischen Kommunikations- und Verhandlungsberatung. Zuvor war er Director im Berliner Büro der Brunswick Group, Unternehmensberater bei der Boston Consulting Group, Redakteur beim Nachrichtenmagazin „Der Spiegel“ und Vize-Büroleiter des damaligen SPD-Fraktionschefs Frank-Walter Steinmeier. Cziesche ist Absolvent der Deutschen Journalistenschule und hat Master-Abschlüsse der Harvard University und der London School of Economics.

Zeit & Ort

Zeit

24.06.2016, 10:00-18:00 Uhr

Ort

ProjektZentrum Berlin der Stiftung Mercator
1. OG, Neue Promenade 6
10178 Berlin

Synopsis

Zu den kommunikativen Aufgaben von Mitarbeitenden in Think Tanks, zivilgesellschaftlichen Organisationen, Forschungseinrichtungen, aber auch von ExpertInnen und KommunikationsmanagerInnen in Unternehmen gehören neben der Moderation von oder der Teilnahme an Podiumsdiskussionen und Expertengesprächen auch das Auftreten in Fernseh- und Radiointerviews. Mittels individueller praktischer Übungen vor der Kamera bereitet diese spezifische Trainingseinheit die Teilnehmenden auf das sichere und eloquente Auftreten bei Interviews vor. Die Teilnehmenden üben, präzise, verständliche und zielgruppengerechte Statements abzugeben. Die Statements werden aufgezeichnet und innerhalb von Feedbacksessions ausgewertet. Dabei wird auch der richtige Umgang mit Kamera- und Radiocrews besprochen.

**Vermittelte
Kompetenzen**

Das 15-Sekunden-Statement für die Tagesschau; sicheres Auftreten vor der Kamera; richtiges Verhalten bei Kamerainterviews

Zielgruppen

Führungskräfte und angehende Führungskräfte, die bereits aktuell oder in der Zukunft Medieninterviews geben und dafür ihre Fähigkeiten des souveränen, konzisen und überzeugenden Auftretens vor der Kamera verbessern möchten



Dozent(en)



Claudia C. Bender ist Fernsehjournalistin und Medientrainerin in Berlin. Sie produziert unter anderem den Polittalk „Studio Friedman“ des Nachrichtensenders N24, zahlreiche Reportagen und Web-TV-Formate sowie Unternehmensfilme zur Unterstützung der internen und externen Kommunikation von Unternehmen und Institutionen. Bender war sechs Jahre Chefin vom Dienst der ARD-Talkshow „Sabine Christiansen“ und hat von 1994 bis 2000 in den Nachrichtenredaktionen und Parlamentsbüros von ProSieben und SAT.1 sowie für Magazinsendungen des WDR gearbeitet. Sie ist seit mehreren Jahren Referentin der Deutschen Presseakademie und bietet Medientrainings für Führungskräfte in Seminar- und Einzeltrainings sowie Vortrags- und Präsentationscoaching an.

Zeit & Ort

Zeit

26.02.2016, 9:00-13:00 Uhr - Option 1
26.02.2016, 14:00-18:00 - Option 2
04.03.2016, 9:00-13:00 Uhr - Option 3
04.03.2016, 14:00-18:00 - Option 4

Ort

ProjektZentrum Berlin der Stiftung Mercator
1. OG, Neue Promenade 6
10178 Berlin

KOM-103A **Schreibwerkstatt für Debattenbeiträge**

Meinungsbeiträge konzipieren, schreiben und platzieren

Synopsis

In fast allen großen deutschen Zeitungen und Magazinen kommen heute Gastautoren zu Wort und nehmen so Einfluss auf gesellschaftliche Debatten – ein Forum, welches für Führungskräfte aus allen Bereichen relevant ist. Doch was zeichnet einen Debattenbeitrag aus, der gute Chancen auf eine Veröffentlichung hat? Und vor allem: Wie schreibe ich ihn?

In diesem Training erhalten die Teilnehmenden nicht nur gezielte Unterstützung beim Konzipieren und Verfassen von Meinungsbeiträgen, sondern setzen sich mit der eigenen Haltung auseinander. Mittels praktischer Schreibübungen werden kurz und knapp die "goldenen Regeln" für das Verfassen von Meinungsbeiträgen in den Kategorien Aufbau, Stil und Sprache vermittelt.

Um den nachhaltigen Praxistransfer zu ermöglichen, bringen die Teilnehmenden ein Thema aus ihrem Arbeitskontext, über das sie gerne schreiben wollen, in das Training mit. Am Ende des Workshops sollte eine Struktur für die weitere Bearbeitung entworfen sein. Zudem nehmen sie Anregungen für die konzise Ausformulierung des Beitrags mit. Neben dem Input des Dozenten steht dabei auch das Lernen von und mit anderen Teilnehmenden im Mittelpunkt.

Vermittelte Kompetenzen

Konzises, zielgruppengerechtes Strukturieren und Schreiben von Meinungsbeiträgen; Reflexion der eigenen Position und Entwicklung einer klaren Haltung in öffentlichen Debatten

Zielgruppen

Führungskräfte aus allen Sektoren, die die Grundkenntnisse des Verfassens eines guten Meinungsbeitrags erlernen möchten



Dozent(en)



Dr. Knut Bergmann leitet die Kommunikationsabteilung und das Hauptstadtbüro des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln. Nach dem Studium der Politischen Wissenschaften mit den Nebenfächern Psychologie und Öffentliches Recht und anschließender Promotion an der Universität Bonn arbeitete er u.a. für die TV-Moderatorin Sabine Christiansen, im Grundsatzreferat des Bundespräsidialamtes und als Redenschreiber für den Präsidenten des Deutschen Bundestages. Von 2009 bis 2011 war er Fellow der stiftung neue verantwortung, wo er die Projekte „Neue Vermögenskultur“ und „Zukunft der Parteien“ leitete. Seit 2003 lehrt er u.a. an der Hochschule für Wirtschaft und Technik Berlin, der FU Berlin und der Zeppelin Universität in Friedrichshafen. Er publiziert regelmäßig zu gesellschaftspolitischen Themen.

Zeit & Ort

Zeit	18.06.2016, 10:00-17:00 Uhr
Ort	ProjektZentrum Berlin der Stiftung Mercator 1. OG, Neue Promenade 6 10178 Berlin

Synopsis

Think Tanks, zivilgesellschaftliche Organisationen und Forschungseinrichtungen brauchen und pflegen den Diskurs meist im Rahmen von Podiumsgesprächen und Paneldiskussionen. Aber auch Unternehmen nutzen dieses Format, sei es in Stakeholderdialogen oder in internen Townhalls. Häufig übernehmen Mitarbeitende dann die Rolle des Moderators. Diese Rolle ist oft nicht klar definiert und wird dadurch leicht unterschätzt. Wie wird der Experte zu einem guten Diskussionsleiter? Mit Hilfe von Analysen von Talkrunden sowie praktischen Übungen bereitet dieser Kurs die Teilnehmenden auf die Moderation einer Gesprächsrunde vor. Es wird die Fähigkeit trainiert, höflich zu unterbrechen und wortkarge Teilnehmende zum Reden zu ermutigen. Außerdem erhalten die Teilnehmenden praktische Tipps, die zu einer gelungenen Diskussion notwendig sind.

**Vermittelte
Kompetenzen**

Vorbereitung einer Diskussionsrunde; prägnante Vorstellung der Teilnehmenden; Einführen in das Thema, Eingangs- und Schlussfrage; Balance finden zwischen Ausreden lassen und Unterbrechen; Rolle als Moderator definieren, praktische Hinweise (Ablauf, Setting, Mikrofonierung, Kleidung); Umgang mit Publikum

Zielgruppen

Führungskräfte und angehende Führungskräfte, die maximal über Grundkenntnisse in Moderation von Panels und Diskussionsrunden verfügen, zukünftig aber öfter die Rolle des Moderators einnehmen werden und daher ihre Fähigkeit verbessern wollen



Dozent(en)



Anke Plättner ist ausgebildete Fernsehjournalistin und arbeitet selbstständig als Moderatorin und Kommunikationsberaterin in Berlin. Sie moderiert die WDR TV-Gesprächssendung "eins zu eins" und führt im ARD Morgenmagazin regelmäßig Interviews zur Innen- und Außenpolitik. Von 2004 bis 2009 hat sie die tägliche Talkshow „Phoenix Runde“ als Moderatorin geleitet. Seit über 20 Jahren moderiert sie unterschiedlichste Veranstaltungen und Podiumsdiskussionen für Stiftungen, Kirchen, Ministerien und NGOs.

Zeit & Ort

Zeit

24.06.2016, 10:00-18:00 Uhr

Ort

ProjektZentrum Berlin der Stiftung Mercator
1. OG, Neue Promenade 6
10178 Berlin

Synopsis

80% ihrer Zeit verbringen Führungskräfte mit Kommunikation. Das meiste davon bleibt beim Gegenüber allerdings nicht hängen. Warum? Der Mensch ist es seit Anbeginn der Zeit gewohnt, in Bildern und Geschichten zu denken, während die klinische und sterile Kommunikation à la Power Point erst seit ca. 30 Jahren auf dem Vormarsch ist und daher von unserem „Türsteher“ im Gehirn nicht durchgelassen wird. Darum schlafen bei Präsentationen auch die meisten Teilnehmenden ein und darum lesen Menschen aber bis 3 Uhr morgens Dan Brown, auch wenn sie am nächsten Morgen früh aufstehen müssen. Weil Berichte per se langweilig und Storys per se spannend sind.

Egal, ob Sie in einer NGO oder einem Unternehmen arbeiten oder ob Sie ein Sozialunternehmer sind: Sie müssen sich am Markt differenzieren und Ihre Geschichte so platzieren, dass sie gehört und verstanden wird. Und dafür brauchen Sie gute Storys.

Das Training bringt den Teilnehmenden als Praxis-Workshop die Kernelemente des Storytellings nahe. Es zeigt, wie man die Erfolgsfaktoren von Bestseller-Autoren in der Kommunikation nutzen kann, um sich besser Gehör zu verschaffen und auch komplexe Sachverhalte einfach zu erklären. Der Schwerpunkt des Workshops liegt auf der praktischen Anwendung, der visuellen Unterstützung, z.B. durch Filmszenen und Interaktion. Zu jedem Thema erhalten die Teilnehmenden eine „Toolbox“ zum Mitnehmen und zur Anwendung im beruflichen Alltag. Teilnehmende können im Vorfeld Vorschläge einer eigenen Fallstudie einbringen, der sich die Workshop-Gruppe annehmen soll. Eine Fallstudie wird dann als Anwendungsfall für das Training ausgewählt.

Vermittelte Kompetenzen

Grundlagen des erfolgreichen Storytellings zur Anwendung in der Stakeholder-Kommunikation; Grundlagen der Differenzierung der eigenen Dienstleistung oder Marke; strategische Positionierung

Zielgruppen

Führungskräfte aus allen Sektoren, die ihre Organisationen nach außen hin vertreten müssen und in einem Umfeld arbeiten, in dem es essentiell ist, sich auf dem „Markt“ zu differenzieren; Pressesprecher; Leiter für Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikation



Dozent(en)



Dr. Veit Etzold ist Berater für Strategie und Storytelling für internationale Unternehmen und Bestseller Autor von Thrillern. Im Juli 2015 kam sein jüngster Thriller „Der Totenzeichner“ auf den Buchmarkt. Mit „Final Cut“ (Bastei Lübbe) stand er 2012 14 Wochen auf der Spiegel Bestseller Liste. Veit Etzold arbeitete bei der Allianz und der Dresdner Bank, der Boston Consulting Group und der ESMT, European School of Management and Technology. Ebenso ist er Autor diverser preisgekrönter Fallstudien (Case Studys) für MBA Programme. Veit Etzold studierte in Oldenburg und London, promovierte in Medienwissenschaften über den Film „Matrix“ und hält einen MBA der IESE Business School. (Foto: © Missbehaviou)

Zeit & Ort

Zeit

27.10.2016, 18:30-21:00 Uhr & 28.10.2016, 9:30-15:30 Uhr

Ort

ProjektZentrum Berlin der Stiftung Mercator
1. OG, Neue Promenade 6
10178 Berlin

Synopsis

Strategische Kommunikationsarbeit ist zentral für die erfolgreiche Arbeit gemeinnütziger Organisationen – seien es Vereine, Stiftungen oder andere NGOs. Denn die erzielte Wirkung ist meist in hohem Maße davon abhängig, dass erarbeitete Ergebnisse, Empfehlungen oder auch Kampagneninhalte die Zielgruppen erreichen, dort Aufmerksamkeit erzeugen und zum Handeln führen. Allerdings fristet strategische Kommunikation im gemeinnützigen Sektor noch vielfach ein Schattendasein. Zuvorderst kümmern sich NGOs um Programmarbeit und erst im Nachgang wird über Kommunikationsstrategien nachgedacht.

Dieses Training vermittelt die Kernkompetenzen strategischer Kommunikation. Es geht aus von der Mission einer Organisation und den bestehenden Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken (SWOT-Analyse), um daraus die Eckpunkte einer organisationalen Kommunikationsstrategie festzulegen, einschließlich Kommunikationszielen, Kernbotschaften, Zielgruppen und Kommunikationskanälen. Zudem werden mögliche Kommunikationsrisiken diskutiert. Im ersten Teil des Trainings wird ein Sprecher einer erfolgreichen NGO Strategien, Taktiken und Erfahrungen vorstellen. Teilnehmende haben während des Trainings dann die Möglichkeit, die erlernten Kompetenzen in praktischen Übungen anzuwenden. Dafür werden Fallbeispiele aus dem Non-Profit-Bereich und ggf. aus dem Teilnehmerkreis herangezogen.

Vermittelte Kompetenzen

Konzipieren von Kommunikationsstrategien; Verständnis der Grundlagen strategischer Kommunikation; Zielgruppengerechte Kommunikation; Abwägung möglicher Kommunikationskanäle; Identifizierung von Kommunikationsrisiken

Zielgruppen

Führungskräfte sowie Zuständige für Kommunikationsarbeit aus gemeinnützigen Organisationen, die Grundkenntnisse strategischer Kommunikationsarbeit erlernen wollen; aber auch entsprechende Führungskräfte aus Politik/Verwaltung, Wirtschaft und Wissenschaft, die Kommunikationsarbeit im gesellschaftspolitischen Kontext betreiben



Dozent(en)



Markus Wieser ist Director bei CNC Communications in München. Er hat für CNC seit 2002 Kunden vorwiegend in den Bereichen Corporate Communications und Public Affairs aus den Büros in Berlin, London und München beraten. Neben der klassischen Unternehmenskommunikation betreut er häufig Unternehmen in speziellen Situationen, wie Krisen und Insolvenzen. 2008 übernahm er interimistisch die Leitung der Kommunikationsabteilung eines namhaften TecDAX-Unternehmens in einer Krisenphase. Seit Anfang 2013 verantwortet er mit einem Kollegen die Kommunikation eines südeuropäischen Finanzinstitutes im Rahmen eines Anti-Geldwäsche-Projekts. Vor seinem Beginn bei CNC studierte Markus Wieser (M.A.) Kommunikationswissenschaft, Psychologie sowie Betriebswirtschaft und Politik in München.

Zeit & Ort

Zeit	01.07.2016, 10:00-17:00 Uhr
Ort	ProjektZentrum Berlin der Stiftung Mercator 1. OG, Neue Promenade 6 10178 Berlin

Synopsis

Wer seine Botschaft in den Medien platzieren will, braucht Kenntnisse, Kontakte und Handwerkszeug. In diesem Seminar üben wir effektive Kommunikation anhand von praktischen Beispielen. Teilnehmende bringen ein eigenes Projekt für eine Pressemitteilung ein. Für die gemeinsame Arbeit ist es unbedingt erforderlich, der Dozentin einen Entwurf vorab zu schicken.

Wir besprechen diese Pressemitteilungen gemeinsam, üben das Verfassen einer effektiven Botschaft aber auch anhand eines vorgegebenen Themas. Dabei steht das Verständnis der Grundregeln, die für eine wirkungsvolle Pressearbeit per Pressemitteilung zu beachten sind, im Vordergrund.

Außerdem sprechen wir über die Funktionsweise der Medien in Berlin und Brüssel. Wie arbeiten Journalisten dort, was ist ihnen wichtig, wie nimmt man am besten Kontakt auf? Gemeinsam beraten wir darüber, welche Regeln NGOs und Think Tanks, aber auch Unternehmen und andere Organisationen berücksichtigen sollten, um mit ihrer Message in der Öffentlichkeit durchzudringen.

**Vermittelte
Kompetenzen**

Kenntnisse über das Verfassen und Platzieren von Pressemitteilungen sowie die Wirkungsweisen von Medien

Zielgruppen

Führungskräfte und Personen mit wenig Erfahrung in der Arbeit mit Medien und der Erstellung von Pressemitteilungen



Dozent(en)

Bettina Vestring ist Geschäftsführerin des Vereins United Europe und freie Journalistin in Berlin. Nach dem Studium der Politikwissenschaften (Paris), des Journalismus (Washington) und der Volkswirtschaft (Bonn und Köln) arbeitete sie für die Nachrichtenagentur Reuters in Bonn, Dresden, Berlin und Brüssel. Von 1998 bis 2013 war sie bei der Berliner Zeitung tätig, erst als Büroleiterin in Brüssel, dann als Leiterin der bundespolitischen Berichterstattung in Berlin und schließlich als politische Autorin der Online-Ausgaben von Berliner Zeitung und Frankfurter Rundschau.

Zeit & Ort

Zeit 18.11.2016, 9:30-17:30 Uhr

Ort ProjektZentrum Berlin der Stiftung Mercator
1. OG, Neue Promenade 6
10178 Berlin

Synopsis

„Schreibe nur, wie du reden würdest, und so wirst du einen guten Brief schreiben“, riet Johann Wolfgang von Goethe vor 250 Jahren seiner Schwester Cornelia. Was Goethe hier für die Kunst des Briefeschreibens postulierte, gilt dabei nur eingeschränkt für die Kunst des Redenhaltens. Denn gute Reden zeichnen sich zwar auch durch Natürlichkeit aus, basieren jedoch auch auf guter, handwerklicher Vorbereitung sowohl des Texts als auch des Vortrags. Das wird nicht selten unterschätzt.

Dabei gehört die Rede selbst im digitalen Zeitalter nach wie vor zu den wichtigsten Mitteln der Kommunikation: Mit ihr werden politische und strategische Agenden gesetzt, Zeitenwenden angestoßen und Karrieretode gestorben. Ziel ist es, eine gewünschte Botschaft bestmöglich zu transportieren und bei den Zuhörern nachhaltig Eindruck zu hinterlassen. Dazu braucht es einerseits einen gut strukturierten Text, der durch ausgewählte Stilmittel und Bildsprache überzeugt, andererseits den dazu passenden Vortrag, der dem Publikum, den Umständen, den Zielen der Rede und dem Vortragenden selbst gerecht wird.

Das zweitägige Training „Redenschreiben und Rhetorik“ adressiert beide dieser Erfolgsdimensionen einer guten Rede: das Schreiben und das Vortragen von Reden, deren Botschaften nachhaltig Eindruck hinterlassen. In zahlreichen praktischen Übungen haben die Teilnehmenden die Möglichkeit, die erlernten Techniken und Ansätze direkt anzuwenden.

**Vermittelte
Kompetenzen**

Verständnis der Erfolgselemente guter Reden, Praxis im Verfassen und Vortragen wirkungsvoller Reden, zielgruppenentsprechendes Texten und Vortragen

Zielgruppen

Führungskräfte, Redenschreibende und Kommunikationsexperten, die an ihren rhetorischen Grundfertigkeiten, sowohl auf textlicher als auch auf Performance-Ebene, arbeiten möchten



Dozent(en)



Dr. Knut Bergmann leitet die Kommunikationsabteilung und das Hauptstadtbüro des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln. Nach dem Studium der Politischen Wissenschaften mit den Nebenfächern Psychologie und Öffentliches Recht und anschließender Promotion an der Universität Bonn arbeitete er u.a. für die TV-Moderatorin Sabine Christiansen, im Grundsatzreferat des Bundespräsidialamtes und als Redenschreiber für den Präsidenten des Deutschen Bundestages. Von 2009 bis 2011 war er Fellow der stiftung neue verantwortung, wo er die Projekte „Neue Vermögenskultur“ und „Zukunft der Parteien“ leitete. Seit 2003 lehrt er u.a. an der Hochschule für Wirtschaft und Technik Berlin, der FU Berlin und der Zeppelin Universität in Friedrichshafen. Er publiziert regelmäßig zu gesellschaftspolitischen Themen.



Dr. Dietrich Sagert ist Theaterregisseur und Referent für Redekunst/Rhetorik am Zentrum für Evangelische Predigtkultur in Wittenberg. Nach dem Studium der Theologie, Philosophie, Musik- und Theaterwissenschaften an der Universität Rostock und der Brown University, promovierte er im Fach Kulturwissenschaft an der Humboldt Universität zu Berlin. Dr. Sagert arbeitete im Kulturmanagement verschiedener Kulturfestivals und -institutionen in Deutschland, Frankreich und der Schweiz und hat Theaterinszenierungen in Frankreich, Luxemburg u.a. realisiert. Er hat Lehraufträge im Departement des Arts du Spectacle an der Université Paris 8 Saint-Denis sowie an der Universität der Künste Berlin wahrgenommen und veröffentlicht regelmäßig zu Themen an der Schnittstelle zwischen Philosophie, Kulturwissenschaft und Theologie.

Zeit & Ort

Zeit 19.03.2016, 10:00-17:00 Uhr & 20.03.2016 10:00-17:00 Uhr

Ort ProjektZentrum Berlin der Stiftung Mercator
1. OG, Neue Promenade 6
10178 Berlin

Synopsis

"Lobbying" ist ein großes Wort, das obendrein schlecht beleumundet ist. Dabei tun hunderte von Organisationen, vom DGB bis zu den Verbindungsbüros der Kirchen, von Stiftungen bis zu Berlin-Büros von Verbänden oder Unternehmen, täglich nichts anderes: Sie versuchen, gehört zu werden. Und das heißt: ihre Sicht der Dinge erläutern, auf Missstände aufmerksam machen oder für neue Methoden und Herangehensweisen werben und Lösungswege vermitteln.

Doch wie spricht man Ministeriumsmitarbeitende, BüroleiterInnen, persönliche ReferentInnen von PolitikerInnen am besten an? Und wann? Welche Kanäle gibt es, um Kontakt mit Fachabteilungen herzustellen? Und wie bietet man Argumente und Fakten seinen GesprächspartnerInnen so an, dass sie wahrgenommen werden oder sogar Berücksichtigung finden?

Das Training hat einen grundsätzlichen und einen stark praxisbezogenen Teil. Die Teilnehmenden werden gemeinsam wirkungsvolle Kommunikationskanäle identifizieren und definieren, um mit "der Politik" ins Gespräch zu kommen. Darüber hinaus werden die unterschiedlichen Logiken, denen Politik, Medien, NGOs, Stiftungen und Verbände folgen, analysiert und auf ihre Wirkungspotentiale geprüft. Dabei werden insbesondere auch Grenzen und Risiken verschiedener Arten der "Advocacy" oder des Themen-Lobbyings betrachtet. Im Praxisteil werden die Teilnehmenden konkrete Fallbeispiele kennenlernen und praxistaugliche Strategien erarbeiten.

Vermittelte Kompetenzen

Ein erweitertes Verständnis des politischen Berlin; das Kennenlernen und die strategische Beurteilung verschiedener Methoden der Kontaktaufnahme mit Ministerialbürokratien und Mitarbeitenden von PolitikerInnen sowie der Advocacy-Kommunikation; Identifizierung und Beurteilung von Advocacy-Chancen und -Risiken; Erarbeitung eines Advocacy-Basis-Toolkits

Zielgruppen

Mitarbeitende von NGOs, Stiftungen, Initiativen und Verbänden, Mitarbeitende von politiknah arbeitenden Forschungsorganisationen oder Unternehmen sowie Mitarbeitende von Public-Affairs-Agenturen



Dozent(en)



Dr. Jörg Hackeschmidt arbeitet seit 2006 als Referent im Stab Politische Planung, Grundsatzfragen und Sonderaufgaben des Bundeskanzleramtes. Er ist dort unter anderem als Redenschreiber der Bundeskanzlerin tätig. Der "Dialog über Deutschlands Zukunft" 2011/12 der Bundeskanzlerin wurde von ihm mitkonzipiert und mitbetreut. In diesem ersten Partizipationsprozess auf Bundesebene beteiligten sich 155 unabhängige Experten in Workshops und über 80.000 Bürger online und bei Townhall-Gesprächen. Davor war Jörg Hackeschmidt Referent und Redenschreiber im Grundsatzreferat des Bundespräsidialamtes. Bis 2004 arbeitete er knapp 10 Jahre als Berater bei PLEON (heute Ketchum Pleon), Europas größter Agentur für Public Relations und Public Affairs, wo er unter anderem zwei Börsengänge betreute und das Hauptstadtbüro der Agentur mit aufbaute. Jörg Hackeschmidt hat in München, Berlin und Tel Aviv Geschichte studiert. Darüber hinaus verfügt er über eine journalistische Ausbildung.

Zeit & Ort

Zeit	20.05.2016, 10:00-18:00
Ort	ProjektZentrum Berlin der Stiftung Mercator 1. OG, Neue Promenade 6 10178 Berlin

Synopsis

Ethische Fragen in der Entscheidungsfindung gewinnen durch Globalisierung und Beschleunigung an Bedeutung. Führungskräfte sind immer öfter Arbeitskulturen mit divergierenden Werteverständnissen ausgesetzt. Zudem müssen sie Entscheidungen zunehmend unter enormem Zeitdruck bei mangelnder Informationslage treffen. Gleichzeitig stehen Führungskräfte nicht zuletzt durch die Digitalisierung in einer größeren Öffentlichkeit. Ethische Fragen in der Entscheidungsfindung gewinnen weiter an Brisanz. Um in schwierigen ethischen Dilemmata "richtig" zu entscheiden, müssen Führungskräfte aller Sektoren ihr eigenes Wertesystem verstehen und reflektieren sowie Entscheidungsgrundsätze entwickeln. Das Training bereitet sie anhand zahlreicher interaktiver Übungen und Fallbeispielen darauf vor.

**Vermittelte
Kompetenzen**

Reflektion der eigenen Wertebasis; Verständnis für typische ethische Dilemmata; Entscheidungsstrategien für schwierige Situationen; Vermittlung von philosophischen „Linsen“ zur ethischen Entscheidungsfindung

Zielgruppen

Führungskräfte, die sich intensiver mit den Fragen des Guten Lebens und des Richtigen Handelns auseinandersetzen und ihre eigene Wertebasis und –struktur reflektieren und verstehen wollen; eine philosophische Ausbildung ist nicht erforderlich



Dozent(en)



Dr. Mark Young ist freischaffender Berater, Trainer, Dozent und Schriftsteller. Sein Schwerpunkt liegt dabei auf Mediation und Verhandlungsführung. Mit seiner Firma, Rational Games Inc., unterstützt er eine Vielzahl von Klienten aus Privatwirtschaft und öffentlichem Sektor in England, den USA und in Deutschland. Er verfasste zahlreiche Publikationen zu Wirtschaftsethik, Entscheidungsfindung und zur Theorie des Lebendigseins. Zuvor arbeitete Herr Young bei der Chase Manhattan Bank, als Berater bei McKinsey & Co., als Partner bei Price Waterhouse Corporate Finance und als Verhandler im US-amerikanischen Handelsministerium. Mark Young promovierte an der Humboldt-Universität zu Berlin.

Zeit & Ort

Zeit

22.04.2016, 10:00-17:00 Uhr

Ort

ProjektZentrum Berlin der Stiftung Mercator
1. OG, Neue Promenade 6
10178 Berlin

Synopsis

In der komplexen Multistakeholder-Gesellschaft des 21. Jahrhunderts finden sich Führungskräfte immer häufiger in strategisch wie emotional schwierigen Entscheidungssituationen. Dabei müssen sie nicht nur zwischen externen, kollidierenden Interessen vermitteln. Werte- und Zielkonflikte innerhalb der eigenen Persönlichkeit führen oft zu einem Sich-infrage-stellen und zu emotionalem Stress.

Der in diesem Training vorgestellte Voice Dialogue-Ansatz bietet eine handlungsorientierte Herangehensweise zum Umgang mit inneren und äußeren Konflikten. Ursprünglich entwickelt von Dr. Hal Stone und Dr. Sidra Stone basiert Voice Dialog auf der Annahme, dass sich unsere Persönlichkeit aus verschiedenen Anteilen oder „Stimmen“ zusammensetzt, die unterschiedliche Wünsche, Befürchtungen und Glaubenssätze verkörpern und die unser Verhalten beeinflussen. Oft stehen die Wünsche der einzelnen Stimmen dabei im Konflikt zueinander. Der Voice Dialogue-Prozess wird in diesem Training dafür genutzt, die jeweils unterschiedlichen Blickwinkel unserer inneren Anteile in Konflikten explizit zu machen, um so den bewussten Entscheidungsspielraum zu vergrößern.

Teilnehmende lernen durch Anwendung des Prozesses, eigene Reaktionen auf „schwierige“ Mitarbeitende und eigene Verletzlichkeiten besser zu verstehen. Sie schaffen damit die Grundlage für eine konstruktive Kommunikation mit anderen.

Vermittelte Kompetenzen

Reflexion über konkurrierende, persönliche Sichtweisen, innere Werte- und Zielkonflikte; Wahrnehmung der eigenen Verletzlichkeit im Umgang mit schwierigen Mitarbeitenden; Selbst-Bewusstsein als Grundlage konstruktiver Kommunikation

Zielgruppen

Führungskräfte, die ihren Anteil an der Entstehung von Konflikten besser verstehen möchten und ihr Verständnis auch für vermeintlich schwierige Mitarbeitende verbessern wollen, um kreative Lösungen für Konflikte zu entwickeln



Dozent(en)



Nadjeschda Taranczewski ist Executive- und Team-Coach. Ihre Weiterbildungen in Voice Dialogue, Appreciative Inquiry, Spiral Dynamics, Top Team Alignment und in diversen Assessment-Tools setzt Nadjeschda Taranczewski schwerpunktmäßig im Bereich Leadership Development und Team-Entwicklung ein. Durch McKinsey & Company wurde sie als „Facilitator of Transformation“ ausgebildet und ist international als Coach für verschiedene führende Beratungsfirmen tätig. Teams und Führungskräfte unterstützt Nadjeschda bei der Implementierung neuer Arbeitsformen und -strukturen, um durch die Ausrichtung auf gemeinsame Werte und Rituale den Grundstein für eine lernende Organisation zu legen.

Zeit & Ort

Zeit	21.10.2016, 10:00-16:00 Uhr
Ort	stiftung neue verantwortung Beisheim Center, Berliner Freiheit 2 10785 Berlin

Synopsis

In allen Bereichen unseres Lebens und unserer Arbeitswelt erleben wir zunehmend Komplexität und Systemkrisen. Vielerorts wird der Ruf nach einer neuen Form von Leadership laut: weg vom Abspulen dysfunktionaler Routinen und von tradierten mentalen Modellen hin zum Ermöglichen von Innovation und systemischer Veränderung.

Dafür braucht es mehr als nur das Lernen von Tools und Skills. Innere Haltung, Intention, Qualität der eigenen Aufmerksamkeit sowie Reflektions- und Empathiefähigkeit rücken in den Mittelpunkt.

Das Training „Leading yourself from your Self“ vermittelt innovative Leadership-Ansätze sowie neueste Erkenntnisse aus der Hirn- und Kreativitätsforschung. Dazu gehören etwa Ansätze wie die „Theory U“, die Otto Scharmer, Peter Senge und andere am Massachusetts Institute for Technology (MIT) entwickelten und die international erprobt sind. Darüber hinaus werden Elemente aus den Bereichen Mindful Leadership, Generative Coaching sowie ressourcen- und lösungsorientierte Leadership-Ansätze integriert, welche gezielt die schöpferisch-kreativen Potentiale von Führungskräften aktivieren und auch für schwierige Leadership-Herausforderungen nutzbar machen (u.a. inspiriert durch Stephen Gilligan und Gunther Schmidt). Dabei liegt der Fokus neben inspirierenden Impulsen vor allem auf praktischen, reflexiven Übungen. Die Teilnehmenden erforschen sowohl die eigene Quelle für Führung, die eigene Intention als auch die eigene Führungspraxis und arbeiten zudem in kreativer und experimenteller Weise an möglichen Veränderungen ihres Führungsansatzes.

Vermittelte Kompetenzen

Überblick über neue Führungs- und Veränderungstheorien wie „Theory U“, „Mindful Leadership“ und „Generative Coaching“; Reflexion der eigenen Führungspraxis und -quelle; Arbeiten an eigenen Leadership-Herausforderungen und Prototyping der eigenen nächsten Schritte

Zielgruppen

Führungskräfte und angehende Führungskräfte aus allen Sektoren, die die eigene Führungspraxis intensiv reflektieren und weiterentwickeln möchten



Dozent(en)



Christine Wank ist eine international erfahrene systemische Organisationsentwicklerin, Trainerin, Facilitator und Coach mit Schwerpunkt werte- und kompetenzbasierter Leadership-Entwicklung und der Gestaltung von ko-kreativen und dialogorientierten Innovations- und Transformationsprozessen.

Mit ihrer Firma Facilitate U berät sie Organisationen aus dem öffentlichen, privaten und gemeinnützigen Sektor. Aktuell lehrt sie als Gastdozentin für Leadership an der Central European University. Sie ist Mitglied des Practitioner Circle des Presencing Instituts/MIT um Otto Scharmer und Peter Senge und Absolventin der ersten globalen Master Class für erfahrene Theory U Practitioners, welche sich der Erforschung und Gestaltung von sozialen und sektorübergreifenden Innovationen basierend auf dem Ansatz der Theory U widmet. Seit einigen Jahren verbindet Frau Wank innovative Ansätze wie die Theory U mit neueren Ansätzen aus den Bereichen Mindfulness, Embodiment und der Hypnosystemik (u.a. mit Dr. Gunther Schmidt und Arawana Hayashi) und macht sie für die Praxis tiefgreifender Veränderung und Leadership Development fruchtbar. Zuvor war Frau Wank als Senior Project Manager für Unternehmensentwicklung bei der InWEnt tätig, wo sie unter anderem interne Change-Prozesse und Postmerger-Integrationsprozesse verantwortete und das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung beriet. Über 8 Durchläufe lang war sie verantwortlich für die Durchführung der Leadershipreihe des „Managing Global Governance Programm“ mit internationalen Führungskräften aus Schwellenländern. Vor ihrer Zeit bei InWEnt arbeitete sie als Beraterin mit den Schwerpunkten Großgruppenmoderation und Multi-Stakeholderdialoge. Frau Wank studierte Politikwissenschaften an der FU Berlin und der Duke University in den USA.

Zeit & Ort

Zeit 24.11.2016, 09:00-18:00 Uhr & 25.11.2016, 09:00-18:00 Uhr

Ort ProjektZentrum Berlin der Stiftung Mercator
1. OG, Neue Promenade 6
10178 Berlin

Synopsis

Frauen sind heute in Bezug auf Ausbildung und Leistungskompetenz mit ihren männlichen Kollegen gleich auf oder schneiden sogar besser ab. Bei der Besetzung von Führungspositionen sind sie jedoch noch nicht gleichberechtigt, insbesondere im Dritten Sektor, wo es ab dem mittleren Management dünn wird. Dazu kommt, dass Frauen bei Vereinbarkeit von Beruf und Familie immer noch den größeren Teil der Pflichten übernehmen und so bei dual career Partnerschaften zurückstehen. Führen Frauen anders? Was sind die wesentlichen Unterschiede zwischen männlicher und weiblicher Kommunikation? In welche Fallen tappen Frauen im Berufsalltag immer wieder? Wie führt und motiviert man einerseits die Mitarbeitenden und behauptet sich gleichzeitig gegenüber Vorgesetzten in der oft undankbaren Sandwich-Position?

Das Training bietet ein Forum, sich mit diesen Fragen auseinanderzusetzen. Im Austausch mit ihren Kolleginnen entwickeln die Teilnehmerinnen Strategien, um sich in ihrer Führungsposition zu behaupten und gleichzeitig die richtigen Weichen für den nächsten Karriereschritt zu stellen. Das Training möchte neben der Reflexion über die eigene Führungsrolle konkrete Veränderungen anstoßen und begleiten, damit sie nachhaltig wirken. Einerseits persönlich in Bezug auf innere Haltung und Verhalten in der jeweiligen Position und Situation, andererseits nach außen in der Auswirkung innerhalb der Institution. Deshalb besteht das Training aus mehreren Modulen mit zwei Trainingstagen im Abstand von 4 Monaten. Am Ende des ersten Trainingstages (Modul I), bei dem die Reflexion im Vordergrund steht, definieren die Teilnehmerinnen für sich konkrete Ziele und bilden in Zweiergruppen „Erfolgsteams“ (Modul II). Diese tauschen sich im Anschluss alle 2 bis 3 Wochen aus und unterstützen sich gegenseitig bei der Umsetzung ihrer Ziele. Nach 4 Monaten trifft sich die Gruppe zum zweiten Trainingstag (Modul III), um die Ergebnisse der Erfolgsteams auszuwerten, aber auch um praktische Hinweise zu Karriereplanung, Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Verhandlungskompetenz und Konfliktmanagement zu thematisieren.

Die Teilnahme an allen 3 Modulen ist für dieses Training verpflichtend.

**Vermittelte
Kompetenzen**

Reflexion über eigene Rolle und Führungsstil; Umgang mit typischen Fallen und Herausforderungen; Entwicklung von Karrierestrategien; Vereinbarkeit von Beruf und Familie; Mitarbeiterführung, Verhandlungskompetenz und Konfliktmanagement; kollegiale Beratung und Erfolgsteams

Zielgruppen

Frauen in Führungspositionen und im mittleren Management mit Teamverantwortung, die über ihre Rolle und bisherige Praxis reflektieren und sich in einer Peer Group austauschen möchten



Dozent(en)



Jacqueline von Saldern ist Trainerin und Karrierecoach in Berlin mit dem Fokus auf internationale Führungskräfte in Politik, Entwicklungszusammenarbeit und Nonprofit. Ihre Themenschwerpunkte umfassen Karriereentwicklung, Führungskompetenzen, interkulturelle Kommunikation und Networking – dies vornehmlich für Frauen. Als Deutsch-Amerikanerin bilingual in New York aufgewachsen, arbeitet sie mit über 25 Jahren internationaler Erfahrung in beiden Sprachen. Für das Auswärtige Amt im Zentrum für internationale Friedenseinsätze (ZIF) berät sie Rückkehrer aus den Krisengebieten bei der Reintegration auf dem europäischen Arbeitsmarkt. Seit dem ersten Jahrgang 2006/2007 ist sie für die Hertie School of Governance als Karriereberaterin und Trainerin der Master in Public Policy graduates tätig. Bei der Mercator Stiftung bereitet sie die Kollegiaten für Internationale Aufgaben und die Carlo Schmid Stipendiaten auf den Berufseinstieg vor. Im ehrenamtlichen Vorstand von WIIS.de - Women in International Security e.V. leitet sie Karrieretrainings für Frauen in der Außen- und Sicherheitspolitik. Vor ihrer Beratertätigkeit war sie fünf Jahre Geschäftsführerin des Tönissteiner Kreises, Associate Director der American Academy im Gründungsjahr 1998/99 und über 10 Jahre bei der Robert Bosch Stiftung Projektleiterin des transatlantischen Robert Bosch Fellowship Programs.

Zeit & Ort

Zeit

29.04.2016, 10:00-18:00 Uhr

16.09.2016, 10:00-18:00 Uhr

Ort

ProjektZentrum Berlin der Stiftung Mercator

1. OG, Neue Promenade 6

10178 Berlin

Synopsis

„Achtsamkeit“ ist ein Begriff, der unser Potenzial beschreibt, in komplexen und herausfordernden Situationen bewusst und hochkonzentriert zu sein. Die heutige vernetzte und globalisierte Welt verändert sich ständig und sie verändert sich immer schneller. Selbst Experten überblicken ihr Feld oft nicht mehr. Und auch für Führungskräfte wird der Gesamtzusammenhang immer wieder undurchsichtig. In diesen Spannungsräumen kann der erlebte Kontrollverlust zu emotionalen Belastungen, zu Stress und zu Konflikten führen.

Hirnforschung und fernöstliche Weisheiten zeigen gleichermaßen: Achtsamkeit reduziert nicht nur Stress und Anspannung, sondern ermöglicht es, Spannungsräume aus einer neuen Perspektive zu betrachten und kreative Lösungsansätze zu entwickeln. Durch eine innere Zentriertheit und die Aufmerksamkeit auf die eigenen emotionalen Reaktionen und Verhaltensmuster eröffnet sich selbst in herausfordernden Situationen ein innerer Raum, in dem Konflikte als eine Chance gesehen werden, um sich selbst und anderen empathischer und authentischer zu begegnen.

Die Teilnehmenden erhalten in diesem Training einfache Werkzeuge, die im Alltag geübt und angewandt werden können. Sie lernen, stärker auf ihren Körper und ihre emotionalen Reaktionen zu achten und darauf, wie beides sich in den alltäglichen Spannungsräumen ausdrückt. Durch dieses eigene innere Feedback werden sie immer fähiger, Spannungen auch als eine Möglichkeit zu begreifen, in herausfordernden Situationen positive Lösungen zu entwickeln. Teilnehmende lernen eine Praxis kennen, die es ihnen erleichtert, sich besser in Mitarbeitende, Stakeholder oder auch Kunden hineinzusetzen und gemeinsam den Lauf der Dinge harmonischer und zielführender zu gestalten.

Vermittelte Kompetenzen

Schulung von Achtsamkeit; Bewusstmachung körperlicher und emotionaler Zustände sowie ihrer Auswirkungen auf Konflikte; Einüben empathischer Kommunikationsformen in der Konfliktlösung

Zielgruppen

Führungskräfte aus allen Sektoren mit dem Interesse daran, durch Achtsamkeitstraining bewusst und reflektiert zu führen



Dozent(en)



Bernd Bender ist Gründer und Leiter des Zen-Zentrums „Akazienendo e.V.“ (www.akazienendo.de) in Berlin, wo er inmitten der Großstadt Meditations- und Achtsamkeitstechniken vermittelt. Zuvor lebte, studierte und wirkte er gut 20 Jahre am San Francisco Zen Center, einem der wichtigsten Zen-Zentren Nordamerikas. Ihn interessiert der Dialog zwischen Neurowissenschaften und traditionellen Weisheitskulturen, um Menschen darin zu unterstützen, achtsamer und harmonischer miteinander umzugehen. Bernd Bender studierte Literaturwissenschaften und Philosophie in Frankfurt am Main und Berkeley.

Zeit & Ort

Zeit 14.10.2016, 10:00-18:00 Uhr

Ort ProjektZentrum Berlin der Stiftung Mercator
1. OG, Neue Promenade 6
10178 Berlin

Unsere wichtigste Ressource aufmerksamer wahrnehmen und besser nutzen

Synopsis

„Zeit ist unser wertvollster und verderblichster Besitz zugleich“ sinnierte Steve Jobs einst und trifft dabei einen Nerv unserer Zeit. Stets bemüht, unsere Leistungsfähigkeit und Effizienz weiter zu erhöhen, uns weiter und weiter noch ein bisschen mehr zu optimieren, scheint allem Ehrgeiz der modernen Zivilisation nur eines im Wege zu stehen: dass der Tag nur 24 Stunden hat. Die meisten Werkzeuge des klassischen Zeitmanagements, etwa ABC-Analysen und Eisenhower-Matrix, setzen dabei vor allem auf die Priorisierung von Aufgaben und eine geschickte Strukturierung von Zeit.

Dieser explorative Workshop möchte Teilnehmende mit einer anderen Herangehensweise an Zeit-Management vertraut machen und setzt an der Wahrnehmung von Zeit bzw. unterschiedlichen Qualitätsstufen des Erlebens von Zeit an. Verschiedene Aufgaben und Tätigkeiten – das jährliche Beiratstreffen, das wöchentliche Fußballspiel mit Kollegen, das Strukturieren eines Forschungspapieres oder der Einkauf auf dem Wochenmarkt – stellen unterschiedliche Anforderungen an uns. Sie lassen uns auch Zeit anders erleben. So empfinden wir manche Tage, manches Erleben, als ob wir auf der Stelle treten, obwohl wir doch schon so viel gemacht haben, in anderen Phasen passiert (scheinbar) so viel auf einmal, dass wir uns von den Ereignissen überrollt oder überholt fühlen.

Der wesentliche Unterschied hierbei liegt nicht in der quantitativen (physikalischen) sondern in der qualitativen, das heißt tatsächlich erlebten Zeit. Ein bewussteres Verständnis dieser unterschiedlichen Qualitäten von Zeit kann Führungskräfte dabei unterstützen, die unausweichlich knappe Ressource besser für sich zu nutzen. Die Teilnehmenden werden dafür unter anderem in vier verschiedene Zeitkanäle – Iter, Flux, Präsenzmodus und Agonaler Modus – eingeführt, die auf der systemtheoretischen Entwicklungsarbeit des SyST®-Instituts München basieren. Darüber hinaus lernen Teilnehmende Techniken (Separatoren, somatische Marker, lösungsfokussierte Fragen), um zwischen diesen Modi hin und her zu wechseln und sie in ihre Führungsarbeit und Zeitplanung zu integrieren.

Vermittelte Kompetenzen

Reflexion des Koordinierungsinstruments „Zeit“; Vermittlung von Möglichkeiten, Zeit(druck) anders wahrzunehmen; Sensibilisierung, um bewusster zu fokussieren

Zielgruppen

Führungskräfte aus allen Sektoren, die ihre gegebenen Zeitressourcen noch besser nutzen möchten und sich für Zeitdruck und Stresserleben einen besseren Umgang erarbeiten möchten



Dozent(en)



Felix Rübcke verantwortet die kundenspezifischen Bildungsprogramme bei The DO School – einer globalen Bildungsplattform, die die Themen Innovation, Unternehmertum und Good Business verbindet. Ihn begeistert es, Individuen und Teams bei der Entfaltung ihres Potenzials zu unterstützen, ihre Visionen in die Realität umzusetzen und tiefere Formen der Kooperation innerhalb und über Organisationsgrenzen hinweg zu entwickeln. Dabei liegen ihm die Themen Bildung und Lernen als Säulen von Chancengleichheit und langfristigem Gemeinwohl unserer Gesellschaft besonders am Herzen. Zuvor war er als Projektleiter für die Organisationsberatung goodroot und die Strategieberatung Decision Institute tätig. Als Fellow der stiftung neue verantwortung betreute er die Studie „Jeder für sich und keiner fürs Ganze? Warum wir ein neues Führungsverständnis in Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft brauchen“. Felix Rübcke war für unterschiedliche öffentliche, private und gemeinnützige Organisationen in Bangkok (Deutsche Botschaft), New York (DAAD), Taipei (AHK), Buenos Aires (CIPPEC), Frankfurt (Deutsche Bank) und Berlin (Bundeskanzleramt) tätig. Berufsbegleitend absolviert er die Fortbildung zum systemischen Berater am SySt Institut München. Er studierte Organisational Change, Public Policy und European Economic Studies.



Lars von Hugo ist Dipl.-Medienwirt und systemischer Coach. Er studierte an den Universitäten Siegen und Barcelona Medienplanung, -entwicklung und -beratung. Bei der Kommunikationsagentur DDB arbeitete er in unterschiedlichen Kommunikationsdisziplinen für nationale und internationale Kunden. Beim Deutschen Fachjournalisten-Verband verantwortete er den Bereich Kommunikation und Marketing und fungierte zudem als Chefredakteur des Magazins Fachjournalist. Als Coach betreute er in universitären Executive Education Programmen Teilnehmer bei der Umsetzung gesellschaftlicher Visionen und eigener Projektvorhaben; derzeit begleitet er die integrale Coaching-Jahresausbildung beim Hamburger Institut Conzendo. Ihn fasziniert insbesondere der Bereich integrale Bewusstseinsentwicklung und die Wirkung von innerer Haltung auf persönliche und gesellschaftliche Entwicklungsprozesse. Als Projektleiter ist er aktuell für die Berliner Agentur Love Circus tätig.

Zeit & Ort

Zeit	09.09.2016, 09:00-18:00 Uhr
Ort	ProjektZentrum Berlin der Stiftung Mercator 1. OG, Neue Promenade 2 10178 Berlin

Synopsis

Unter Führungskräften verstehen wir meist Personen, die neben ihren Kompetenzen auch mit Autorität und Macht (qua ihrer Rolle) ausgestattet sind. Dabei sind Autorität und Macht Begriffe, die mindestens moralisch kompliziert sind und die in einer Zeit von Partizipation und abflachenden Hierarchien mittlerweile grundsätzlich in Frage gestellt werden. Doch wie viel Macht und Autorität brauchen Führungskräfte, um Dinge voran zu bringen? Und wann ist der Einsatz dieser Mittel legitim?

In diesem Training sollen zunächst die Unterschiede zwischen den Konzepten „Macht“, „Autorität“ und „Führung“ herausgearbeitet werden. Anschließend werden Mehrwert und Legitimation jeder dieser Aspekte in verschiedenen Zusammenhängen analysiert: Wann nutzt uns Macht, wann Autorität? Und wann beanspruchen wir diese Eigenschaften von anderen? Welche Konsequenzen lassen sich hieraus ableiten für Führungskräfte mit viel und mit weniger Macht, mit viel und mit wenig Autorität? Wie können Personen in der Multistakeholdergesellschaft Führung übernehmen, auch wenn sie nicht mit formaler Autorität oder Macht ausgestattet sind?

Diesen Fragen wird zunächst mit Hilfe von praktischen Gruppenübungen nachgegangen. Anschließend arbeiten die Teilnehmenden daran, die Konzepte „Autorität“, „Macht“ und „Leadership“ auf ihr eigenes professionelles (und persönliches) Umfeld anzuwenden. Konzepte und Methoden des Trainings basieren auf dem Adaptive Leadership Ansatz, der seit über 30 Jahren an der Harvard Kennedy School of Government unterrichtet wird.

Vermittelte Kompetenzen

Verstehen des Unterschieds zwischen Leadership, Autorität und Macht; Konzepte auf eigenen beruflichen und privaten Kontext anwenden und reflektieren; Verständnis von formellen vs. informellen Macht- und Autoritätsstrukturen in Organisationen

Zielgruppen

Führungskräfte, die ein klareres Verständnis davon erlangen wollen, wie sie Führung auch jenseits von Macht und Autorität übernehmen können



Dozent(en)



Michael Köhler MPA ist Partner von KONU, einer internationalen Beratung für Organisations- und Führungsentwicklung und unterrichtet als Lehrbeauftragter Führung an der European Business School und der Ruhr-Universität Bochum. Er hat Politik, Wirtschaft und Public Leadership an der Harvard Kennedy School studiert sowie Sport und Englisch auf Lehramt in Marburg und London. Er war McCloy-Stipendiat und Stipendiat der Studienstiftung des Deutschen Volkes. Michael Köhler war über fünf Jahre für den Schulträger Phorms Education tätig, vor allem in den Bereichen Schulgründung, Schulentwicklung und Schulleitung, zuletzt als kaufmännischer Leiter und Geschäftsführer am Standort Frankfurt.

Zeit & Ort

Zeit 10.06.2016, 09:30-18:00 Uhr & 11.06.2016 09:30-18:00 Uhr

Ort ProjektZentrum Berlin der Stiftung Mercator
1. OG, Neue Promenade 6
10178 Berlin

Synopsis

Auch im letzten Jahr ermittelte das Gallup Institut in seiner seit 2001 auch in Deutschland durchgeführten „Engagement-Studie“ wieder einen äußerst geringen Anteil von 15% wirklich engagierter Mitarbeitenden. Der Anteil der Arbeitnehmenden mit einer geringen emotionalen Bindung lag bei 70% und 15% haben gar keine innere emotionale Bindung bzw. haben "innerlich gekündigt". Den volkswirtschaftlichen Schaden infolge von Fehlzeiten, Fluktuation und Einbußen bei der Produktivität beziffert Gallup mit geschätzten 85 Mrd. Euro jährlich. Da es sich bei dem Engagement um subtile Aspekte der Einstellung und des Verhaltens handelt, werden sie von Führungskräften oft viel zu spät oder gar nicht erkannt. Diese Faktoren aber entscheiden darüber, ob die tägliche Führungsarbeit sich reibungsträchtig und frustrierend oder befriedigend und motivierend auswirkt.

Das Training gibt einen umfassenden Einblick in die anwendbare Flow-Forschung nach Prof. Csikszentmihalyi und vermittelt durch entsprechende Übungen Einsichten, was die von innen kommende Motivation, die sogenannte intrinsische Motivation ermöglicht. Was sie verstärkt und was sie behindert oder gar zerstört. Durch das Flow-Konzept werden Methoden, Techniken und Werkzeuge zur Verfügung gestellt, mit denen die Teilnehmenden ihre eigenen Talente und Stärken kennenlernen, ihre dauerhaft stabilen Antriebskräfte erfahren und gleichermaßen Motivationsmuster von Mitarbeitenden erschließen und fördern können.

**Vermittelte
Kompetenzen**

Kennenlernen eigener Talente und Stärken; Grundlagen aus der Motivationstheorie und Strategien zur praktischen Umsetzung der Flow-Forschung

Zielgruppen

Führungskräfte, die ein vertieftes Verständnis für ein Motivationskonzept jenseits des Prinzips von „Zuckerbrot und Peitsche" gewinnen wollen und an seiner Anwendung in der Praxis interessiert sind



Dozent(en)



Dr. Gerhard Huhn beschäftigt sich seit vierzig Jahren mit den praktischen Aspekten der Gehirnforschung. Sein Anliegen ist es, Menschen in ihrem Privat- wie Berufsleben sowie Unternehmen dabei zu unterstützen, die Konsequenzen der Erkenntnisse zu integrieren und dadurch Lernprozesse, Kreativität, Selbstmotivation, Führungskompetenz und unternehmerisches Denken zu mobilisieren und zu verbessern. Sein Berufsleben umfasst nach einer Karriere als Verkaufsdirektor in einem Direktvertriebsunternehmen in der Schweiz, einem Jurastudium und Referendarzeit in Berlin eine mehrjährige Tätigkeit als selbständiger Anwalt in eigener Praxis sowie zehn Jahre als unabhängiger Verleger (zeitweilig parallel). Seit 1992 arbeitet er als Berater, Coach und Managementtrainer und ist Gastdozent an nationalen und internationalen Universitäten. Gerhard Huhn ist Autor mehrerer Bücher und Fachartikel. Zu den Firmen, mit denen er zusammen gearbeitet hat oder zusammenarbeitet, zählen u. a. Henkel, BMW, Deutsche Leasing, Springer Verlag, Heidelberg Cement, pilot, Kraft Food, Unilever. Zusammen mit der Dipl. Psychologin Laura Ritthaler leitet er seit 2010 die Flow Akademie Berlin.

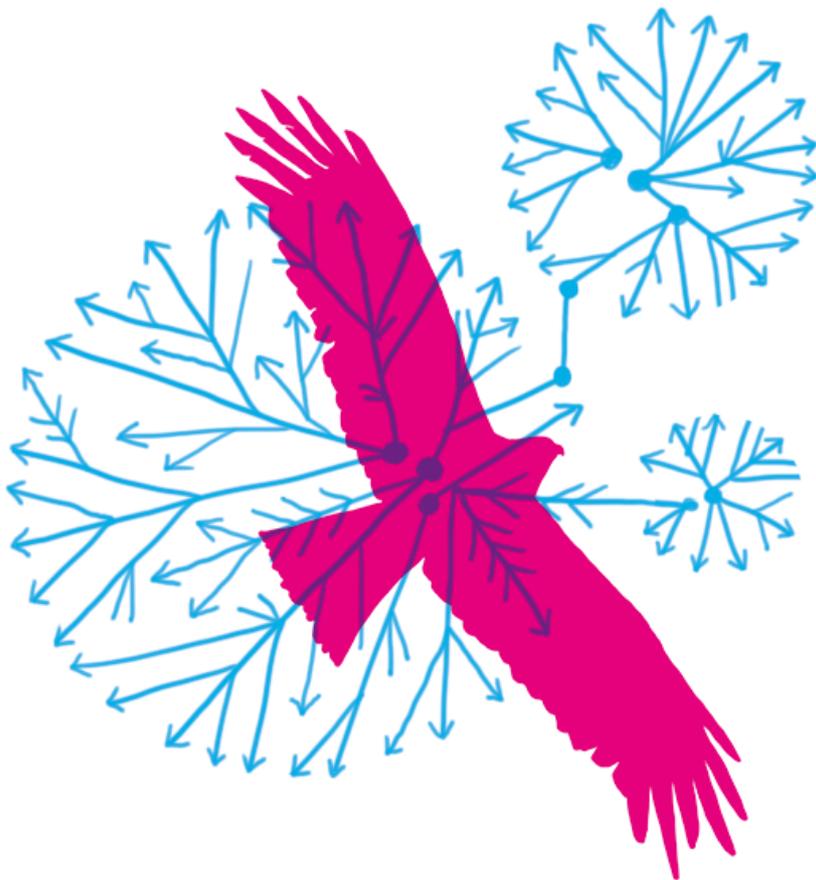
Zeit & Ort

Zeit	20.05.2016, 10:00-18:00
Ort	ProjektZentrum Berlin 1. OG, Neue Promenade 6 10178 Berlin

Innovative Lernarchitektur

In unserem Curriculum legen wir besonderen Wert auf eine innovative Lernarchitektur. Unsere Trainings vermitteln Kompetenzen sektorübergreifender Führung und stärken unsere Teilnehmenden für ihren Führungsalltag. Dabei orientiert sich das gesamte Trainingsprogramm an Prinzipien moderner Erwachsenenbildung³: Für Erwachsene sind neue und innovative Lernmethoden deutlich wirksamer als klassischer Frontalunterricht. Zudem lernen Erwachsene bevorzugt dann, wenn das angebotene Wissen für sie unmittelbare Relevanz besitzt. Der aktive Erfahrungsaustausch zwischen den Teilnehmenden muss ebenso Raum finden wie der Input durch die DozentInnen.

Damit diese Prinzipien in allen Trainingsprogrammen Anwendung finden und weiterentwickelt werden können, steht LEAD in engem Austausch mit seinen DozentInnen und TrainerInnen. Alle Module sind eigens auf die Anwendung bei LEAD zugeschnitten.



³ Siehe beispielsweise: Malcolm Knowles et al (2006), *The Adult Learner*; John Whitmore (2002), *Coaching for Performance*, David Kolb (1984), *Experiential Learning*, Robert Kegan (1982), *The Evolving Self: Problem and Process in Human Development* und Jack Mezirow (1991), *Transformative Dimensions of Adult Learning*.

Über LEAD

LEAD ist eine gemeinnützige GmbH mit Sitz in Berlin. Wir möchten Führungskräfte aller Sektoren darin stärken und dazu inspirieren, ein neues, zeitgemäßes Führungsverständnis zu leben, das wesentlich dazu beiträgt, nachhaltige Lösungen für die gesellschaftlichen Herausforderungen des 21. Jahrhunderts zu schaffen. Dazu arbeiten wir in drei Schwerpunkten.

Curriculum

Über unsere Weiterbildungsformate, darunter dieses Curriculum, befähigen wir Führungskräfte und bieten Lernräume für praktische, anwendungsorientierte Fähigkeiten in zeitgemäßer Führung. Weitere Angebote sind unsere Labs und Masterclasses. Derzeit entwickeln wir ein Fortgeschrittenenprogramm für Absolventen unseres Curriculums. Das Curriculum ist das Herzstück von LEAD und wird stetig im Austausch mit den anderen Bereichen weiterentwickelt.

Research

In Kooperation mit führenden Universitäten, wissenschaftlichen Partnern, Stiftungen und renommierten Unternehmen erforscht LEAD die sich verändernden Rollen von Führung in einer zunehmend vernetzten, globalisierten und digitalisierten Welt. Mit Konferenzen, Symposien und Diskussionsrunden trägt LEAD zum internationalen öffentlichen Diskurs über Leadership bei.

Beratung

Mit seiner Beratung unterstützt LEAD ausgewählte Organisationen und deren Top-Entscheider bei der Weiterentwicklung ihrer Führungskultur, der Erarbeitung innovativer Weiterbildungsformate und der Einführung und Stärkung eines zeitgemäßen, also sektorübergreifenden und gemeinwohlorientierten Führungsverständnisses.

LEAD Geschäftsführung



Tobias Leipprand (tobias.leipprand@le-ad.de, 030 9210 285-10) ist Geschäftsführer von LEAD. Zuvor hat er als Vorstandsmitglied die stiftung neue verantwortung mit aufgebaut. Er publiziert regelmäßig zu Führungsthemen. Ausgleich ist ihm wichtig: Tobias Leipprand praktiziert und unterrichtet Yoga.



Oliver M. Triebel (oliver.triebel@le-ad.de, 030 9210 285-16) ist Geschäftsführer von LEAD und verantwortet den Beratungsbereich. Er hat 20 Jahre im Privatsektor gearbeitet, bei der Bertelsmann AG und bei McKinsey & Company. Er unterrichtet an der School of Public Policy der Central European University.

LEAD ist eine Partnergesellschaft der Stiftung Mercator

Die Stiftung Mercator ist eine private Stiftung, die Wissenschaft, Bildung und Internationale Verständigung fördert. Sie initiiert, entwickelt und finanziert gezielt Projekte und Partnergesellschaften in den Themenbereichen, für die sie sich engagiert: Sie will Europa stärken, Integration durch gleiche Bildungschancen für alle verbessern, die Energiewende als Motor für globalen Klimaschutz vorantreiben und kulturelle Bildung in Schulen verankern. Dem Ruhrgebiet, der Heimat der Stifterfamilie und dem Sitz der Stiftung, fühlt sie sich besonders verpflichtet.

www.stiftung-mercator.de

STIFTUNG
MERCATOR

Impressum

Alle Rechte vorbehalten.

Abdruck oder vergleichbare Verwendung von Arbeiten von LEAD ist

– auch in Auszügen – nur mit vorheriger schriftlicher Genehmigung gestattet.

© LEAD 2015

LEAD | Mercator Capacity Building Center for Leadership & Advocacy GmbH

Neue Promenade 6

10178 Berlin

T. +49 30 9210 285-0

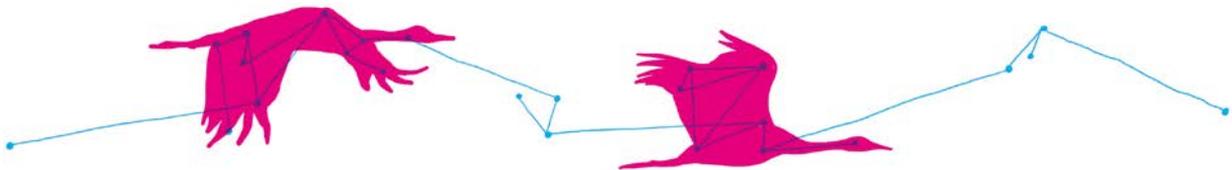
www.le-ad.de

info@le-ad.de

Gestaltung: Plural | Severin Wucher

Illustrationen: Roland Brückner

Druck: Duruprint



www.le-ad.de