



Abenteuer Entwicklung

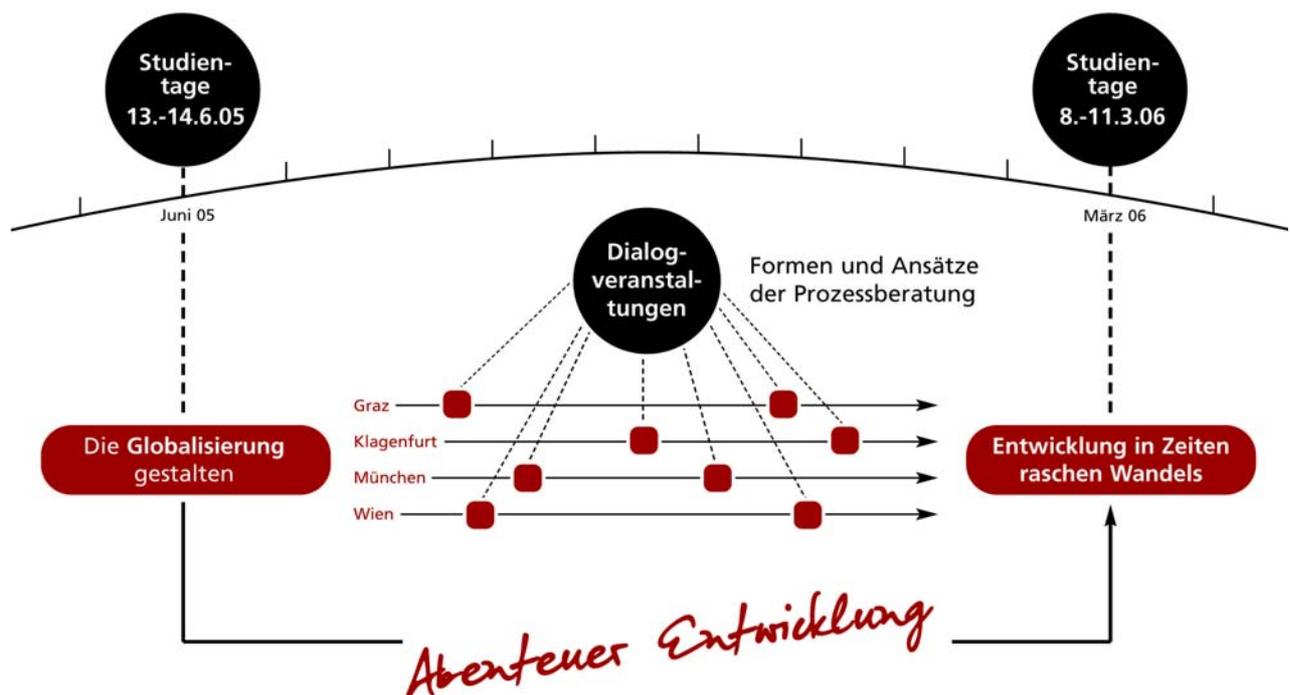
Studientage: Die Globalisierung gestalten Wien (A) 13.- 14. Juni 2005

Regionale Dialog-Veranstaltungen (A,CH,D) Sept 05 - Feb 06

Studientage: Entwicklung in Zeiten des raschen Wandels Seggau (A) 8.- 9. März 2006

Kreative Workshops Seggau (A) 10. März 2006

Trigon Geburtstagsfeier Seggau (A) 10. März 2006



Abenteuer Entwicklung

Trigon Entwicklungsberatung wird 20 Jahre. Ein guter Anlass, gemeinsam mit Kunden die Konzepte der Führung und Prozessberatung im Lichte heutiger Anforderungen zu reflektieren und Weiterentwicklungsansätze zu erarbeiten. Das *Abenteuer Entwicklung* startet mit den Studientagen vom 13.-14. Juni in Wien.

Von der Unternehmensberatung zur Prozessberatung

Als Trigon vor 20 Jahren gegründet wurde, löste der Zusatz *Entwicklungsberatung* im Firmenwortlaut Verwunderung bis Widerstand aus. Seitens der Behörde wurde eingewandt, der Unternehmenszweck *Beratung* hätte nichts mit *Entwicklungshilfe* (für Dritte-Welt Länder) zu tun. Eine Entgegnung, in der die Begriffe Personalentwicklung, Management Development, Organisation Development etc. erläutert wurden, führte schließlich zur Genehmigung des Firmennamens *Trigon Entwicklungsberatung*. Diese kleine Anekdote macht den Wandel der Unternehmensberatung zur Prozessberatung deutlich. Vor 20 Jahren wurde im deutschen Sprachraum das klassische Konzept des Reorganisierens noch stark propagiert, obwohl sich bereits zeigte, dass die Wirkungen dieses Beratungsansatzes weit hinter den erwarteten und versprochenen Resultaten zurück blieb. Das Konzept der Organisationsentwicklung galt als zu *weich*; für *hard facts* brauche es eben Gutachter bzw. Fachberatung.

Inzwischen hat sich der Ansatz der Organisationsentwicklung als Prozessberatung bzw. Entwicklungsberatung klar etabliert.

Trigon hat sich von Anfang an der Prozess- und Entwicklungsberatung verbunden gefühlt und hat das Konzept im Laufe der Zeit kontinuierlich weiterentwickelt. 20 Jahre Trigon Entwicklungsberatung sind jedoch ein guter Grund, unseren Ansatz auf den *Prüfstand* zu stellen und zusammen mit unseren Kunden die neuen globalen Herausforderungen an Management und Beratung zu reflektieren.

Wie kommen wir zu zeitgemäßen Führungs- und Beratungskonzepten?

Jede Zeit hat ihre entsprechenden Konzepte. Das Umfeld unserer Kunden hat sich in den letzten 20 Jahren dramatisch verändert. Globalisierung, EU-Osterweiterung, Arbeitsströme etc. betreffen nicht bloß international tätige Unternehmungen, sie wirken sich auch auf kleinere und mittlere Unternehmen in Österreich, Deutschland, der Schweiz und anderswo aus. Globale Trends und Entwicklungen

bringen den Organisationen Chancen und Gefahren. So hat z. B. ein Leitbild- oder Strategieprozess selbstverständlich den gegenwärtigen Entwicklungen Rechnung zu tragen: ohne eine wesentlich höhere Kompetenz an Komplexitätsbewältigung und Konfliktfähigkeit kann mittelfristig kein Unternehmen erfolgreich am Markt bestehen – um nur zwei Anforderungen zu nennen.

Wenn wir Organisationen als lebende, dynamische und offene Systeme betrachten, wird deutlich, dass heute wesentlich mehr *Umwelten* für die Entwicklung der Organisationen relevant sind, als dies früher der Fall war.

Für zeitgemäße Führungs- und Beratungskonzepte ist es deshalb unerlässlich, dass Führungskräfte und BeraterInnen

- Gefahren und Chancen globaler Trends einschätzen können
- daraus die wesentlichen Anforderungen für Führung und Beratung ableiten
- den Ansatz der Entwicklungsberatung/ Prozessberatung kritisch reflektieren und
- bewusst Veränderungsnotwendigkeiten erarbeiten und umsetzen

Das Abenteuer Entwicklung

Wir haben das Programm für 20 Jahre Trigon unter das Motto *Abenteuer Entwicklung* gestellt, weil wir es als sehr spannend empfinden, gemeinsam mit unseren Kunden neue Aspekte eines zeitgemäßen Führungs- und Beratungskonzeptes zu entdecken. Jede Entwicklung von lebenden Systemen durchschreitet die Stadien *undifferenziertes Ganzes*, *Differenzierung* und *Integration*. Dieses Prinzip wollen wir auch für unseren gemeinsamen Lern- und Entwicklungsschritt beachten.

Bei der **Startveranstaltung** – Studientage 13./14. Juni 2005 – beschäftigen wir uns allgemein mit den Anforderungen an Führung und Beratung, die sich auf Grund globaler Entwicklungen ergeben.

In der Zeit zwischen Juni 2005 und März 2006 veranstalten wir an verschiedenen Orten **Dialog-Veranstaltungen**, in denen die differenzierten Ansätze der Prozessberatung vor dem Hintergrund der neuen Anforderungen diskutiert werden.

Bei den **Studientagen** 08./09. März 2006 wollen wir die Integration der verschiedenen Formen von Entwicklungs-/Prozessberatung versuchen. Wie lässt sich Entwicklung in Zeiten des raschen Wandels gestalten? Am 10. März 2006 laden wir zu einem **kreativen Workshop** und zur **Trigon-Geburtsstagsfeier** ein. Siehe Grafik auf Seite 1.

13.-14. JUNI 2005

Die Globalisierung gestalten

Zeitgemäße Konzepte für Management und Organisationsberatung, für Führung und Organisationsentwicklung, erfordern eine offene Auseinandersetzung mit globalen Entwicklungen. Sie bestimmen wesentlich die Herausforderungen für Führungskräfte und BeraterInnen. Herausforderungen, die uns möglicherweise zwingen, unsere mentalen Modelle auf Gesellschafts-, Organisationsebene und der Ebene des Individuums deutlich zu ändern.

Globale Trends

Es ist heute eine Binsenweisheit, dass im Umfeld von Organisationen Geschwindigkeit und Komplexität zunehmen. Nicht so selbstverständlich ist die Auseinandersetzung mit globalen Entwicklungen und die Ableitung von Konsequenzen für die Führung und die Gestaltung von Organisationen.

Globale Trends bringen eine Fülle von Chancen und Gefahren für Organisationen – egal, ob sie international oder national agieren.

Zeitgemäße Management- und Beratungskonzepte erfordern eine intensive Auseinandersetzung mit gesellschaftlichen Problemsituationen und ihren Herausforderungen.

Wichtige gesellschaftliche Trends im Bereich der Wirtschaft sind vor allem:

- Zunehmende Globalisierung
- Deregulierung der Märkte und der Wandel politischer Systeme
- Shareholderorientierung mit dem Drang zum schnellen Profit
- Ansprüche und Durchsetzungsmacht von Stakeholdern (vgl. US-Rechtspraktiken)

Aus diesen Trends sind wichtige Anforderungen für Organisationen abzuleiten.

Innerhalb der Zivilgesellschaft formiert sich Widerstand gegen die Globalisierung. Nicht-Regierungs-Organisationen (NGOs) vernetzen sich. Sie wollen die negativen Auswirkungen der Globalisierung nicht mehr als unvermeidliches Schicksal hinnehmen.

Parallel dazu hat eine *Bewegung für Corporate social responsibility (CSR)* auf sich aufmerksam gemacht. Immer mehr international tätige Unternehmen reagieren auf diese globale Bewegung. Auch Wirtschaftsverbände greifen CSR auf und betreiben – als Ausdruck zivilgesellschaftlicher Verantwortung – Bewusstseinsbildung für eine neue Wirtschaftsethik. Unter dem (leider heute schon fast sinnentleerten) Stichwort *Nachhaltigkeit* plädieren Initiatoren für eine WIN/WIN-Situation bezüglich wirtschaftlichem

Erfolg, Umwelt- und gesellschaftlicher Verantwortung. Lester Brown bringt das Anliegen auf den Punkt: *Nachhaltig wirtschaftet eine Gesellschaft dann, wenn sie ihre Bedürfnisse befriedigt, ohne die Aussichten künftiger Generationen zu schmälern.*

Mit dem Thema *Nachhaltigkeit* wird der Blick auf andere Bereiche der Gesellschaft gelenkt. Der *Wirtschaft* kann und darf die Ökologie und die soziale Entwicklung nicht egal sein. Ganzheitlich denkende Führungskräfte beziehen darüber hinaus Kultur und Wissenschaft sowie Politik und Verwaltung mit ein. Sie wollen verhindern, dass unter einer totalen Verwirtschaftlichung das Kultur- und Geistesleben systematisch ausgehungert wird und Politik und Verwaltung Vollzugsorgan der multinationalen Wirtschaft werden.

Wann haben Organisationen mit diesen Trends zu tun?

Angesichts der Komplexität und Dynamik solcher globaler Zusammenhänge ist die häufige Reaktion verständlich: Was habe ich als Führungskraft oder BeraterIn damit zu tun? Ich bin für meinen Bereich verantwortlich, den will ich nach bestem Wissen und Gewissen gestalten.

Ein ganzheitliches Systemverständnis von Organisation und Umwelten führt uns zu der Einsicht: Wir können uns von diesen Entwicklungen nicht abkoppeln, wir sind Teil davon. Die globalen Entwicklungen zwingen zu neuem Denken und bestimmen die künftigen Herausforderungen. Eine bewusste Auseinandersetzung gibt uns die Möglichkeit einer aktiven Gestaltung im Organisationsbereich und wirkt positiv auf die Gesellschaft und unsere unmittelbare Umwelt zurück.

Was wollen wir erreichen?

Gemeinsam mit Kunden wollen Trigon-Beraterinnen und -Berater

- sich mit verschiedenen Sichtweisen zur globalen Entwicklung und deren Folgen auseinandersetzen
- die unterschiedlichen Erfahrungen und Perspektiven bezüglich „Makro-Entwicklung“ wertschätzend anerkennen
- gesellschaftliche Orientierungspunkte für die Arbeit in Organisationen erarbeiten.
- Zusammenhänge zwischen organisationaler und gesellschaftlicher Entwicklung herstellen und vertiefen
- den eigenen Handlungsspielraum als Führungskraft bzw. Beraterin neu definieren bzw. erweitern

Programmablauf der Startveranstaltung

Montag, 13. Juni 2005

- Chris Schaefer (USA): Analyse der gesellschaftlichen Entwicklung, Vergleich USA – Deutschland/ Österreich.
Anschließend Resonanz auf den Vortrag: *Was betrifft mich persönlich und in meiner Funktion?*
- Auswirkungen auf Organisationen – Mit welchen Fragestellungen sind wir konfrontiert? Wie gehen wir damit um?
- Nicanor Perlas (Philippinen): Die Globalisierung gestalten – Zivilgesellschaft, Kulturkraft und dreigliedrige Gesellschaftsform
- Ausklang mit Musik

Dienstag, 14. Juni 2005

- Friedrich Glasl (A): Paradigmen für Lösungssuche
- Ansätze und Erfahrungen – Beispiele von Trigon KundInnen
- Podiumsdiskussion: Welche Optionen und Ideen bestehen für uns als Führungskräfte bzw. BeraterInnen? (Biehal, Glasl, Perlas, Schaefer und Trigon-KundInnen)
- Individuelle Erkenntnisse und Lernerfahrungen
- Ausblick auf die Dialogveranstaltungen

Referenten

Friedrich Glasl

Berater am NPI-Institut für Organisationsentwicklung, Zeist (NL); Habilitation an der Universität Wuppertal in Organisationslehre; Mitbegründer der Trigon Entwicklungsberatung; Dozent an der Universität Salzburg; Mediator und Mediationstrainer BM; Externe und interne Qualifizierungs-Lehrgänge für Organisations- und Unternehmensentwicklung Change Management; Konfliktmanagement und Mediation; Coaching für Top-Management internationaler Konzerne

Nicanor Perlas

Präsident des Center Alternative Development Initiatives (CADI); Berater für nachhaltige Entwicklung bei der UN-Co-Vorsitzender im Philippine Council for Sustainable Development; Wortführer philippinischer Bürgerbewegungen; Studie über *Civil Society mit Blick auf/brisannte zeitgeschichtliche Phänomene*; UN-Preis für Nachhaltige Landwirtschaft. Alternativer Nobelpreis. Er verbindet aktuelle sozial-wissenschaftliche mit den Reformideen Rudolf Steiners.

Chris Schaefer, Ph.D.

OE-Berater (Envision Associates); Schwerpunkte: Führungsentwicklung, Community building und Langfrist-Planung. Fakultätsmitglied und Programmdirektor am Sunbridge College (Waldorflehrer-Ausbildung), Spring Valley New York. Lehrte am M.I.T *International economics and politics*; arbeitet zur Zeit an einem Essay über US Außenpolitik. Mitautor von *Vision in Action*.

Regionale Dialog-Veranstaltungen

Konfliktmanagement und Mediation

Zürich, 28.9.05

Konfliktfähigkeit als zukünftige Schlüsselkompetenz; Information: Trigon Graz

Emotionale Intelligenz in der Führung

München, 29.9.05

Information: Trigon München

Coaching und Mentoring

Linz, 24.10.05

Coaching und Mentoring als internes PE-Angebot; Information: Trigon Graz

Die Zukunft der Klein- und Mittelbetriebe

Graz, 4.11.05

Herausforderungen und Erfolgsfaktoren; Information: Trigon Graz

Vom Zusammenspiel des Ganzen und seiner Teile

Klagenfurt, 14.11.2005

Perspektivenwechsel mit Impulsen aus Philosophie, Natur und OE; Information: Trigon Klagenfurt

Krisen und Konflikte bewältigen

Stuttgart, 9.12.05

Welche Bedeutung hat dabei die Unternehmenskultur? Information: Trigon München

Aus 2 mach 1 – Fusionen begleiten

Linz, 6.2.2006

Sozio-kulturelle Phänomene und Handlungsmöglichkeiten; Information: Trigon Wien

Trigon Graz

A-8020 Graz
Entenplatz 1a
T: +43/316/40 32 51
F: +43/316/40 36 10
trigon.graz@trigon.at

Trigon Klagenfurt

A-9020 Klagenfurt
Radetzkystraße 2
T: +43/463/51 66 76
F: +43/463/51 66 78
trigon.klagenfurt@trigon.at

Trigon München

D-80333 München
Hartmannstraße 8
T: +49/89/242 089 90
F: +49/89/242 089 99
trigon.muenchen@trigon.at

Trigon Wien

A-1070 Wien
Kaiserstraße 8/9
T: +43/1/505 88 61
F: +43/1/505 55 97
trigon.wien@trigon.at

Impressum Medieninhaber: Trigon Entwicklungsberatung reg.Gen.m.b.H., Mettigweg 6, A-5023 Salzburg; **Grundlegende Richtung:** Organ der Trigon Entwicklungsberatung; **Redaktion:** Brigitta Hager und Hannes Piber; **Satz:** Michael Rath; **Druck:** Druckerei Khil, Graz

