



Managementinformation Learning & Communication Boards



**Wissen effizient vermitteln,
Veränderungen überzeugend
kommunizieren**

Ausgangspunkte

Konzept

Erfahrungen

Einsatzfelder

Kernargumente



Ausgangspunkte

Lernen und Kommunikation sind zentrale und erfolgsrelevante Prozesse in jeder Organisation – auf allen Hierarchieebenen. Hierzu werden zumeist klassische Präsenzmaßnahmen durchgeführt – wie etwa Vorträge, Präsentationen, Workshops, Lehrgänge, Seminare, Konferenzen, etc. Das ist häufig die gängige Praxis, aber wo liegen die Probleme? Aus unserer Sicht sind hier zwei Punkte hervorzuheben: Einerseits die organisatorischen Aufwände und andererseits die Effizienz der Vermittlung.


In großen Organisationen mit vielen Zielpersonen an verteilten Standorten entsteht durch klassische Präsenzmaßnahmen ein sehr hoher Organisations- und Durchführungsaufwand mit entsprechenden Kosten. Profis im Bildungs- und Kommunikationsbereich können ziemlich genau berechnen, was beispielsweise die Planung und Durchführung einer solchen Veranstaltung für nur 100 Mitarbeiter kostet. Bei 1.000 oder gar mehreren tausend Mitarbeitern an verteilten Standorten wachsen die Kosten dann häufig in Dimensionen, die vielen Unternehmen nicht mehr tragbar erscheinen.

Hinzu kommt, dass das entsprechende Wissen in aller Regel schnell und vor allem nachhaltig vermittelt werden soll. Seit langem mehren sich die Stimmen, dass auch hier klassische Präsenzmaßnahmen nicht immer die beste Wahl sind. Zu langatmig und zu „flach“, zu wenig interaktiv und motivierend, zu wenig teilnehmerorientiert und „einbindend“, etc. sind nur einige Kritikpunkte, die in diesem Zusammenhang angeführt werden.

Information und Qualifizierung mit Learning & Communication Boards ist hier eine echte Alternative. Unsere langjährigen Erfahrungen zeigen, dass mit Learning & Communication Boards eine Vielzahl von Zielpersonen, an verschiedenen Standorten, in kurzer Zeit bzw. fast zeitgleich, motivierend und nachhaltig angesprochen werden können. Und dies bei geringen Einsatzkosten im Vergleich zu Präsenzmaßnahmen sowie sehr geringen Aufwänden bei Führungs- und Trainingskräften.



Baustein 4a ca. 5 Min.



Stufe 1
Hinterfragen des Patientenwunsches


Nachdem der Patient seine Eigendiagnose oder den Arzneimittelwunsch geäußert hat, wird dieser zunächst hinterfragt.

„Hinterfragen“ meint nur eines: Sie versuchen sich ein genaueres Bild zu machen von der Symptomatik, den Ursachen, Begleitumständen, usw. Diese Informationen brauchen Sie für den weiteren Beratungsprozess.

Stufe 2
Selbstmedikation möglich?

Aufgrund der Informationen entscheiden Sie dann, ob eine Selbstmedikation in Frage kommt.

Baustein 5 ca. 20 Min.




Welche Infos haben Sie sich bisher erarbeitet?

Mit dem Baustein 1 haben Sie sich in die Problematik der Selbstmedikation bei Kopfschmerz eingearbeitet. Im Baustein 2 ging es um die verschiedenen Kopfschmerzarten und um fachliche Fragen der Selbstmedikation. Mit dem Baustein 3 und 4 haben Sie sich mit der Beratung beschäftigt. Die Frage, wann man brauche sich für die Beratung und wann man sie vom Patienten, stand dabei im Vordergrund.

In diesem Baustein geht es nun wieder um die Thema – nämlich um die Wirkstoffe für die von Kopfschmerzen. Aus Ihrer Praxis wissen Sie, dass nicht jeder Wirkstoff für jeden Fall geeignet ist, manchmal auch die Entscheidung für den Wirkstoff schwerer fällt. Da dies aber ein wesentlicher Bestandteil einer Beratung ist, der wirklich „wertvoll“ in der Beratung sein sollte.

Wir gehen davon aus, dass Sie in diesem Know-how-Modul Ihre und wieder Ihre...

Baustein 6 ca. 20 Min.



Aufgabe

- Wählen Sie bitte eine Kollegin oder einen Kollegen aus Ihrer Runde. Dieser hat die Aufgabe, eine Fallstudie auszusprechen und den Patienten zu spielen. Wichtig: Die Fallstudie wird der Gruppe nicht gezeigt.
- Das Team hat die Aufgabe, den Fall zu hinterfragen, also weitere Informationen herauszufinden (Denken Sie an die Bausteine 3 und 4). Alle Teammitglieder können fragen. Der „Patient“ gibt die Antworten so, wie auf dem Fallstudienblatt angegeben. Wichtig: Der „Patient“ gibt nur auf gezielte Fragen die vorgegebenen Antworten.

Das Team der Meinung ist, alle Wesentlichen zu dem Fall zu kennen, diskutiert es kurz folgende Punkte:

- Welcher Wirkstoff liegt vermutlich vor?
- Medikation möglich?
- Wann ist es zu empfehlen, wenn Selbstmedikation sinnvoll?
- Welche Empfehlungen oder Informationen sind für den Patienten wichtig?

Sie erörtern diese Punkte gemeinsam auf eine Lösung hin.

Am Ende der „Patient“ die Fallstudie vor und Sie diskutieren bitte, wieder im gesamten Team, in Fall unklarheiten geäußert haben – oder vielleicht auch nicht.

In Sie dabei auch, wie systematisch und strukturiert Sie die notwendigen Informationen erheben.

Den letzten Punkt noch nicht optimal gelöst sein, versuchen Sie, es bei der nächsten Fallstudie zu vermeiden. Als Hilfe finden Sie im Anhang 1 nochmals die Tabelle aus Baustein 4b.

Abbildung 1: Board zur Verbesserung der Beratungsqualität in Apotheken: Mitarbeiter/innen und Führungskräfte einer Apotheke erarbeiten sich neue fachliche und beraterische Aspekte zur Indikation Kopfschmerz



Konzept

Ein Learning & Communication Board ist eine Arbeits- oder Schulungsunterlage, die so aufgebaut worden ist, dass eine Gruppe – zumeist zwischen 4 bis 7 Personen – sich eine bestimmte Thematik völlig selbstständig in gemeinsamer, geleiteter Diskussion erarbeiten kann – ohne Trainer, Moderator oder sonstige „Vermittler“. Die Dauer beträgt je nach Thema zwischen zwei bis vier Stunden. Das Board selbst hat zumeist die Form eines großen, ansprechend gestalteten Posters oder Booklets mit ergänzenden Materialien.

Das hört sich zunächst einfach an. Die „Intelligenz“ eines solchen interaktiven Lern- oder Arbeitspakets liegt allerdings in zwei Punkten:

Erstens im didaktisch-methodischen Aufbau: Mit dem Board werden nicht nur alle relevanten Inhalte, sondern vor allem Frage- und Aufgabenstellungen vermittelt, die der intensiven Auseinandersetzung des Teams mit dem Thema dienen. Der „dramaturgische“ Wechsel zwischen Informationen und Team-Aufgaben ist hier entscheidend – vor allem mit Blick auf die Lerntiefe.

Zweitens in den vorausgehenden Tests: Bevor ein Board flächendeckend zum Einsatz kommt, wird es zunächst ausführlich anhand verschiedener Zielgruppen getestet. Die Feedbacks der Test-Teilnehmer sind hier besonders wichtig. Sie zeigen u.a., ob die Kommunikationsziele erreicht werden, wie verständlich und eingängig die Inhalte sind, ob der „Spannungsbogen“ stimmt, wie zielführend die Aufgabenstellungen sind, ob es einfach Spaß macht und motivierend ist, mit dem Board zu lernen und vor allem, was letztendlich „hängen“ bleibt.

Nicht zuletzt hat sich in den letzten Jahren gezeigt, dass sich auf diese Weise nicht nur reine Wissensinhalte vermitteln lassen. Wie wir zeigen konnten, ändern sich auch die Einstellungen zu einem Thema und selbst soziale bzw. kommunikative Kompetenzen sind auf diese Weise vermittelbar.



Change Management Consulting Corporate Learning & Communication

Baustein 6 15 Min.



Aufgabe 3
Vergleichen Sie nun die beiden Linien. Wo gibt es Gemeinsamkeiten, wo Unterschiede? Diskutieren Sie und halten Sie Ihr gemeinsames Fazit in drei bis vier Punkten hier rechts fest.

Umgangsformen und Gepflogenheiten, ein abschließender Vergleich Deutschland - Afghanistan

Baustein 1. Dort ging es darum, man und Gepflogenheiten in Pakistan. Nachdem Sie nun vieles zur gelernt haben, können Sie Umgang in Deutschland und vergleichen. Dazu dient dieser

„Vierfeld“ aus der Abbildung hier:

erfassende Charakterisierung für fördern. Diskutieren Sie in Ihrem und zeichnen Sie ein entsprechende. Nehmen Sie dazu einen le freien Kästchen schreiben Sie jeweilige Achse. (Stichworte)

Baustein 7 10 Min.



Sie haben jetzt eine ganze Menge Hintergründe über Afghanistan erhalten. Was nimmt denn nun jeder von Ihnen mit?

Aufgabe
Nehmen Sie hierzu den Anhang H und geben Sie jedem Kameraden seine persönliche Taschenkarte (mit Aufkleber).
■ Tragen Sie oben Ihre vorgesehene Funktion ein, in der Sie nach Afghanistan gehen.
■ Auf den Aufklebern finden Sie nochmals die wichtigsten Hinweise, was Sie im Umgang mit der Bevölkerung tun und lassen sollten. Wählen Sie daraus die für Sie am Wichtigsten aus und kleben Sie diese auf Ihre Taschenkarte. So haben Sie Ihre ganz persönliche Bewertung aus diesem Board.

Baustein 8 5 Min.

Zusammenfassung
Bearbeiten Sie zum Abschluss noch Anhang I.

Zum Ende
Packen Sie nun alle Ausbildungunterlagen zusammen und geben Sie diese bei Ihrem Ausbilder ab. Für weiterführende Informationen wenden Sie sich bitte an Ihren Ausbilder.

Danke für die engagierte Mitarbeit und viel Erfolg in Afghanistan.






Abbildung 2: Board zur interkulturellen Einsatzvorbereitung von ISAF-Bundeswehrgesoldaten



Erfahrungen

Learning & Communication Boards können für ein breites Spektrum an Themen und Zielen eingesetzt werden. Den Möglichkeiten sind kaum Grenzen gesetzt.

Besonders geeignet erscheinen Learning & Communication Boards, wenn es um „komplexe“, schwierige oder auch „kritische“ Themen geht. In diesen Fällen kommt dem durch das Board moderierten Erfahrungs- und Meinungsaustausch zwischen den Teilnehmern eine hohe Bedeutung zu. Durch diese interaktiven Elemente werden die Inhalte differenzierter und gründlicher erfasst sowie schneller verankert.

Einige Beispiele:

Die Einführung neuer (IT-) Systeme ist für ein Unternehmen fast immer ein kritisches Ereignis. In aller Regel ist hier viel Überzeugungs- und Schulungsarbeit zu leisten, was sich häufig über Monate, ja Jahre hinziehen kann. Mit Learning & Communication Boards konnten wir diesen Prozess deutlich verkürzen und „spannungsfreier“ gestalten.

Beratungskompetenz ist in vielen Branchen ein wichtiges Instrument der Profilierung. Fachliche sowie kommunikative Fähigkeiten müssen ständig vertieft und miteinander in Einklang gebracht werden. Learning & Communication Boards sind hier ein höchst effizientes Instrument – und zwar für Handel, Dienstleistung und Industrie.

Im Zeitalter der Globalisierung ist für viele Mitarbeiter und Führungskräfte das Wissen um die Werte und Gepflogenheiten in anderen Kulturen wichtig. Die sogenannte Interkulturelle Kompetenz ist in vielen Bereichen erfolgsrelevant und daher zunehmend gefragt. Selbst bei dieser sehr komplexen Thematik sind Boards ein effizientes Instrument für die breitflächige Vermittlung von Basiskompetenzen.



Einsatzfelder

Personalentwicklung

Fachliche Mitarbeiterschulung in technischen und nicht-technischen Bereichen

Führungskräfte- und Managemententwicklung

Teamentwicklung und Förderung der bereichsübergreifenden Kooperation

Interkulturelle Kompetenz

Einführung neuer Mitarbeiter

Marketing und Vertrieb

Produkt- und Neuheitenschulung (im Vertrieb)

Kundenschulung

(Re-) Launch von Produkten und Services

Change Management

Neuausrichtung von Unternehmensstrategie und Unternehmenskultur

Restrukturierungen, Post-Merger-Integration (Fusionen)

Einführung neuer (IT-, Management-, Produktions-) Systeme

Implementierung von Change Programmen (z.B. zur Verbesserung der Kundenorientierung, Einführung von Zielvereinbarungen, etc.)

Corporate Governance

Kommunikation und Implementierung z.B. von neuen Unternehmens-, Führungs-, Marketing-, Qualitäts- und Compliance-Grundsätzen



Change Management Consulting Corporate Learning & Communication

W&H Trainingsboard

Exercise 1 The W&H guiding principles: People have Priority

[25 minutes total]

People have Priority – this, in a nutshell, sums up our philosophy at W&H. You already know that, but what exactly does this claim mean? To find out, we want to introduce you to three individuals who are connected to W&H. These are the kind of people we have in mind when we say, "People have Priority".

Task 1 [5 minutes]
Please read the introductory text aloud.

Task 2 [10 minutes]
Every person submits the question "What's the W&H guiding principle?" to their group. Do you think you can complete the answer? Do you want and give it by "Who gives answers in the next hour" part person, leaving room for your comments.

Task 3 [10 minutes]
Please read the text aloud. Read it with a partner. Then, each person should write a question about the guiding principle. What does it mean for you? What does it mean for the company? What does it mean for the people around you? Write down your question on a sticky note and stick it to the board.

Task 4 [10 minutes]
Please read the text aloud. Read it with a partner. Then, each person should write a question about the guiding principle. What does it mean for you? What does it mean for the company? What does it mean for the people around you? Write down your question on a sticky note and stick it to the board.

Task 5 [10 minutes]
Please read the text aloud. Read it with a partner. Then, each person should write a question about the guiding principle. What does it mean for you? What does it mean for the company? What does it mean for the people around you? Write down your question on a sticky note and stick it to the board.

Exercise 4.2 The Dynamic Sales Process (DSP)

Task 1 [10 minutes]
Now it's time to think about the substance of an engagement. Please take a look at the map and think about the questions in the right.

Task 2 [10 minutes]
What substance is data using Europe as an example?

Task 3 [10 minutes]
What will change? What's new?

Task 4 [10 minutes]
What are the benefits for W&H?

Task 5 [10 minutes]
What are the benefits for W&H?

Baustein 2: Das W&H Leitbild: Unsere Unternehmenswerte

[20 Minuten]

Sie kennen sich, kennen unsere Werte und unsere Visionen. Sie sind die Experten für die Umsetzung der Visionen. Sie sind die Experten für die Umsetzung der Visionen. Sie sind die Experten für die Umsetzung der Visionen.

Die vier Kernwerte sind:

- > Menschlichkeit
- > Kompetenz
- > Differenz
- > Nachhaltigkeit

Aufgabe 1
Mit diesen vier Werten als Basis sollen Sie die Visionen in die Realität umsetzen. Sie sind die Experten für die Umsetzung der Visionen. Sie sind die Experten für die Umsetzung der Visionen.

Abbildung 3: Board zur Erarbeitung der Unternehmensvision, von Unternehmensleitsätzen sowie zukünftigen Veränderungsmaßnahmen und deren Konsequenzen



Abbildung 4: Der Einsatz eines Boards im Rahmen einer Großgruppen-Konferenz mit ca. 800 Führungskräften und Mitarbeitern des Vertriebs



Kernargumente

Mit Learning & Communication Boards wird in kleinen Teams mit 4 bis 7 Teilnehmern gearbeitet. Diese Teams können – je nach Thematik – bereichshomogen oder auch bereichsübergreifend zusammengesetzt sein. Letzteres hat sich bei vielen Themenstellungen als besonders lern- und kooperationsförderlich erwiesen.

Dutzende, hunderte, ja tausende von Teams können an (national wie auch international) verteilten Standorten fast parallel an den Boards arbeiten. Dadurch wird eine enorm hohe Roll-out-Geschwindigkeit erzielt – bei gleichzeitig signifikanter Reduzierung der Organisations- und Durchführungskosten.

Die Einbettung von Learning & Communication Boards in klassische Präsenzmaßnahmen ist nicht nur unproblematisch möglich, sondern bereichert solche Maßnahmen mit Blick auf Lerntiefe, Erfahrungsaustausch und vor allem Motivation. Führungs- und Trainingskräfte können sich hierbei auf das Coaching und die (team-) individuelle Unterstützung konzentrieren.

Learning & Communication Boards sind vor ihrem Einsatz ausgiebig evaluiert worden. Dadurch wird die Zielerreichung und Effizienz der Vermittlung gewährleistet. Zudem sichert die Arbeit mit Learning & Communication Boards die Informationskonsistenz: Die gleichen Inhalte werden von allen Teilnehmern auf die gleiche Weise erarbeitet, was bei Präsenzmaßnahmen mit unterschiedlichen Führungs- und Lehrkräften kaum zu gewährleisten ist.

Eine zentrale methodische Grundlage von Learning & Communication Boards besteht vor allem in der durch das Board gesteuerten intensiven Auseinandersetzung mit einem Thema in der Gruppe. „Interaktives Lernen und Problemlösen im Team“ ist kein neues Prinzip. Seit langem ist bekannt, dass es der „Berieselung von vorne“ deutlich überlegen ist. Mit Learning & Communication Boards wird es nur systematischer, konsequenter und ökonomischer wie bisher umgesetzt. Nicht zuletzt darauf führen wir die sehr positive Resonanz der Teilnehmer und unserer Kunden zurück.



Abbildung 5: Manager und Mitarbeiter aus einem Technologiekonzern arbeiten gemeinsam an Boards bei der Entwicklung einer neuen Kundenkultur im Rahmen eines umfassenden, internationalen Veränderungsprojekts



Change Management Consulting Corporate Learning & Communication



Change Management Consulting
Dr. Niebisch & Partner
Corporate Learning & Communication
Am Schlichtfeld 2
D-82541 Münsing (am Starnberger See)
www.cmc-consult.net

Ihr Ansprechpartner:
Dr. Peter Niebisch
Mobile +49 175 27200 71
peter.niebisch@cmc-consult.net
peter.niebisch@quadrigaconsult.com