

Change That Works

Lernraum für Change Maker

Werkstatt

Integrated Consulting Group – Your Partner in Change

100+

BERATER:INNEN

10

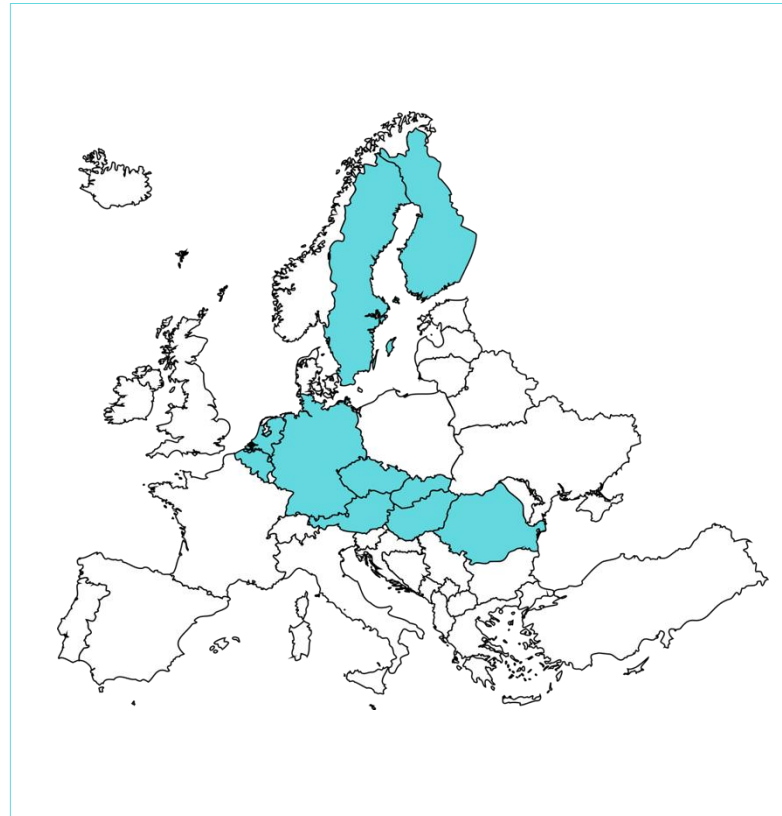
LÄNDER

40+

JAHRE

4

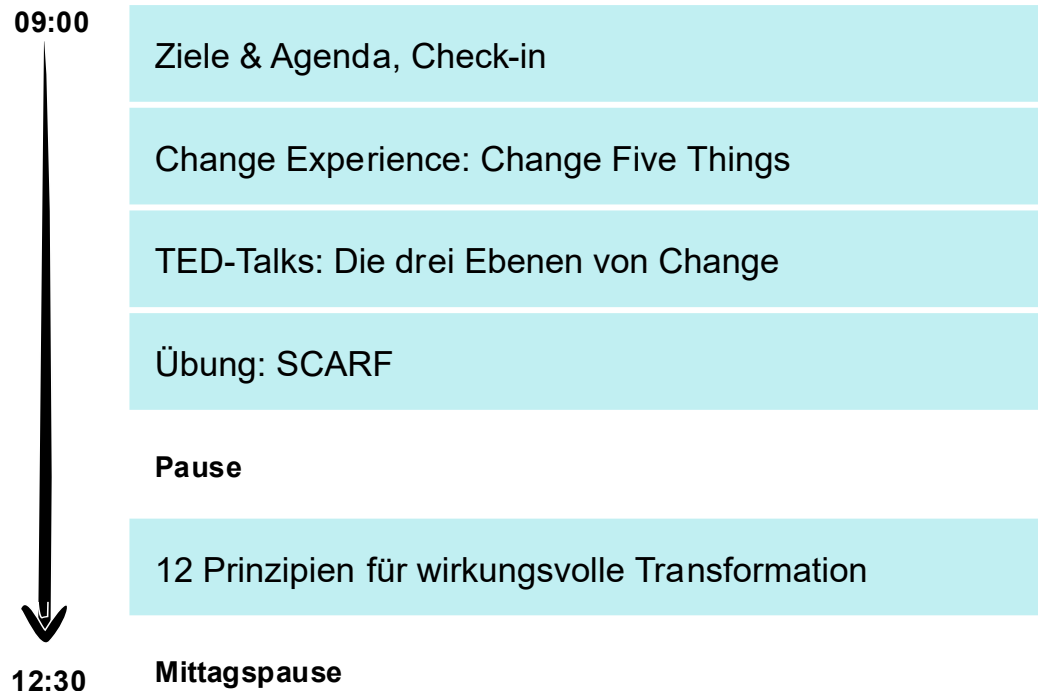
GLOBALE PARTNER



Das sind wir –
in 120 Sekunden

Agenda

Vormittag



Nachmittag



Wer ist da?

Herzliche Einladung aufzustehen, wenn Folgendes auf dich zutrifft:

“

Ich stecke gerade
mitten in einem
Veränderungs-
prozess.

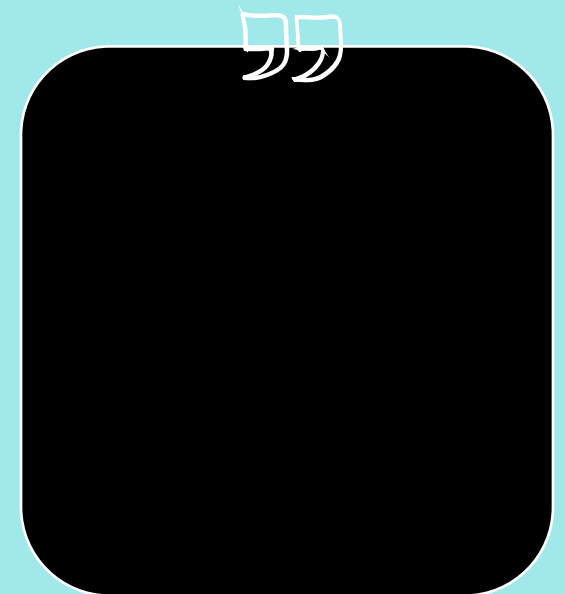
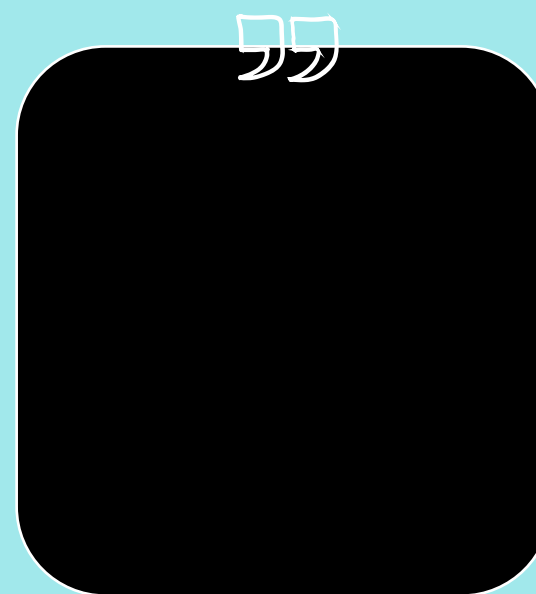
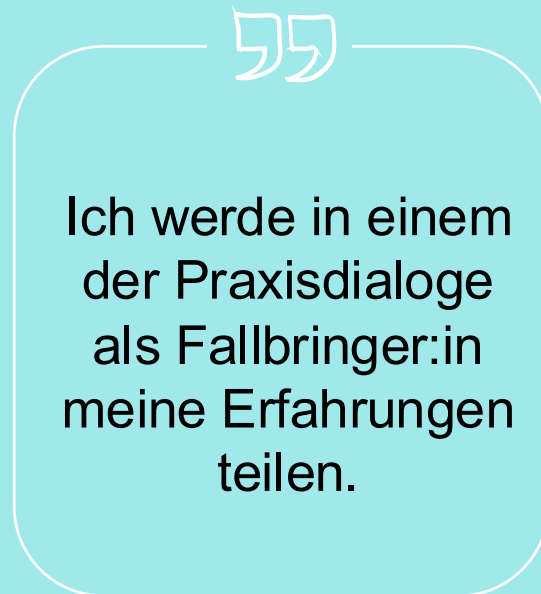
“

“

“

Wer ist da?

Herzliche Einladung aufzustehen, wenn Folgendes auf dich zutrifft:



Gäste / Fallbringer:innen



**Steven
BUNDSCHUH**
ERP-Projektmanager
Digitalisierung & IT
Doppelmayr Seilbahnen



**Julia
KHALIL**
Head of Corporate Talent
Swarovski



**Gottfried
KRAFT**
Geschäftsführer
KLIPP



**Barbara
GREUL**
Director Corporate
Communications
Austrian Airlines



**Roland
WALDNER**
Vorstand
KWF (Kärntner Wirtschafts-
förderungs Fonds)



**Ingrid
ZECHMEISTER-KOSS**
Geschäftsführerin
AIHTA (Austrian Institute for
Health Technology Assessment)

Wer ist da?

Herzliche Einladung aufzustehen, wenn Folgendes auf dich zutrifft:

”

”

”

”

Ich bin Teil der
ICG – kommt
gerne während
des Tages mit
euren Fragen auf
mich zu.

ICG-Berater:innen im Raum



**Michael
FASCHINGBAUER**



**Carola
GASSER-TRINKL**



**Julia
ACHATZ**



**Carina
CHRISTIAN-KRADISCHNIG**



**Monika
MEIRER**



**Hannah
FLACHBERGER**



**Markus
SPIEGEL**



**Klaus
BIRKLBAUER**



**Angela
GRUBER**



**Manfred
HÖFLER**



**Kurt
MAYER**



**Markus
WEIGL**



**Martin
MEKYNA**



**Stefan
POSCH**



**Sophie
RABEL**



**Franz
SCHWARENTHORER**

Wer ist da?

Herzliche Einladung aufzustehen, wenn Folgendes auf dich zutrifft:

”

”

”

”

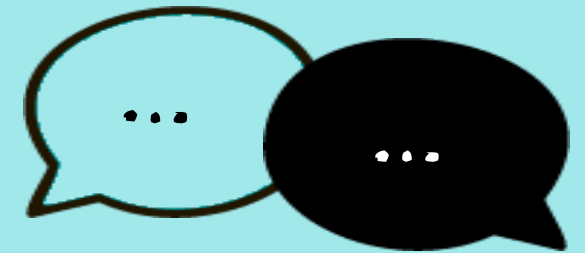
Ich kenne
Situationen,
in denen
Veränderung
schwierig war.

Speed Talking

Tauscht euch bitte zu zweit aus

An welche Veränderungsprozesse erinnere ich mich besonders gerne?

 2 Minuten



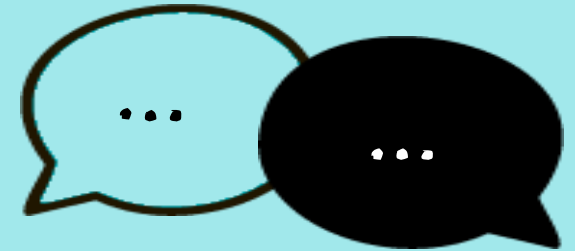
Speed Talking

Tauscht euch bitte zu zweit aus

Welche Veränderung fordert mich gerade ganz besonders?



2 Minuten



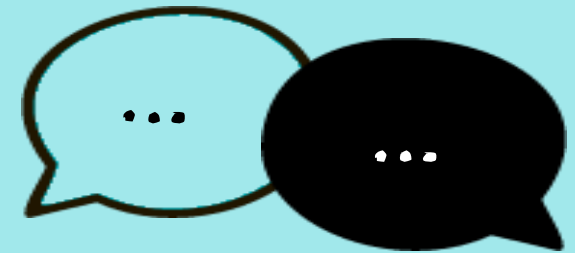
Speed Talking

Tauscht euch bitte zu zweit aus

Mein Erfolgsrezept für Veränderungsprozesse
in 1 Minute.



2 Minuten



Change Experience

TED-Talks

Ted Talks | Drei Ebenen im Change



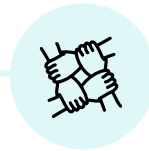
TED-Talk Nr. 1: System

Systemverständnis von Organisationen

Organisationen sind soziale Systeme:
Konsequenzen für Veränderung, Führung
und Beratung



**Franz
SCHWARENTHORER**



TED-Talk Nr. 2: Team

Bedeutung von Teams im Change

Teams als Ort, an dem Veränderung passiert –
über gemeinsame Orientierung, Energie und
Umsetzungskraft



**Julia
ACHATZ**



TED-Talk Nr. 3: Individuum

Change beginnt im Kopf

Wie unser Gehirn auf Veränderung
reagiert – zwischen Bedrohung, Belohnung
und Lernen



**Kurt
MAYER**



Ted Talk Nr. 1: Franz Schwarenthorer

Systemverständnis von Organisationen

Organisationen sind keine Maschinen

- Klassische Managementmethoden behandeln Organisationen als wären sie Maschinen.
- Maschinen führen Anweisungen aus.
- Bei Maschinen sind Ergebnisse vorhersehbar.
- Maschinen sind steuerbar / programmierbar.
- Wir behandeln Organisationen oft wie Maschinen: Ziele definieren, Maßnahmen ableiten, Umsetzung einfordern





Organisationen sind soziale Systeme

- Sie erfüllen einen Zweck für die Umwelt.
- Organisationen versuchen, ihre Identität zu bewahren.
- In Organisationen geht es um Kommunikation, Interaktion und Beziehungen.
- Organisationen entwickeln sich durch Kommunikation und Entscheidungen weiter.
- Organisationen folgen ihren eigenen Logiken, Rationalitäten und Mustern.

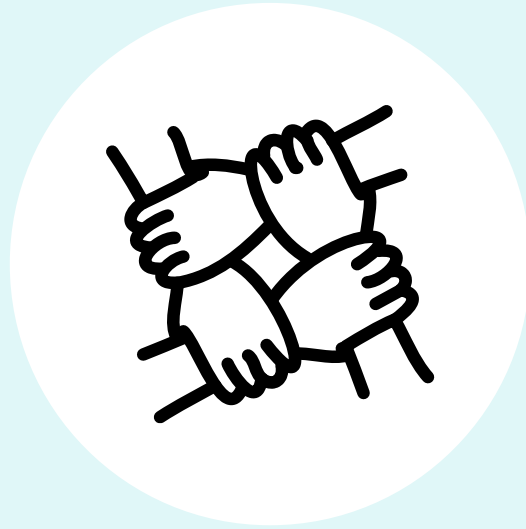
Was bedeutet das Systemverständnis für Führung?

- Objektive Wahrheiten gibt es nicht – durch Kommunikation konstruieren wir unsere eigene Realität.
- Interessen werden ständig ausgehandelt und beeinflussen das Verhalten.
- Es geht um Macht und Ohnmacht.
- Organisationen streben nach Stabilität – nicht nach Veränderung.
- Organisationen brauchen Impulse (von außen) und das Nutzen von Spannungsfeldern, um sich zu verändern.



Was bedeutet das Systemverständnis für das Zusammenspiel von Beratung und Organisation?

- Organisationen können von außen nicht verändert werden – nur irritiert.
- Organisationen entscheiden selbst, wie sie mit Interventionen umgehen – die Wirkung von Impulsen ist nicht vorhersagbar.
- Berater:innen (und Auftraggebende) müssen die Logik des Systems verstehen, um es verändern zu können.
- Organisationen versuchen ihre Identität zu bewahren: Vorsicht vor Rückstelleffekten und stabilisierenden Mustern.



Ted Talk Nr. 2: Julia Achatz

Bedeutung von Teams im Change

Change entscheidet sich im Team



In welchem Team?

TEAMHÜRDE 1

Das Führungsteam

Ein eingeschworenes
Führungsteam dient als
soziales Kraftwerk

TEAMHÜRDE 2

Etablierte Teams

Gute Teams leisten
mehr Widerstand
als schlechte

TEAMHÜRDE 3

Temporäre Teams

Temporäre Teams erzeugen Bewegung

Etablierte Teams sichern Stabilität

Temporäre Teams erzeugen Bewegung

BONUS TEAM

Erweiterter Führungskreis

Bonus Team oder doch erfolgsentscheidend?



Ted Talk Nr. 3: Kurt Mayer

Change beginnt im Kopf

Ein Schläger und ein Ball
kosten 1,10 EUR.

Der Schläger kostet 1 EUR mehr als der
Ball.

Wie viel kostet der Ball?

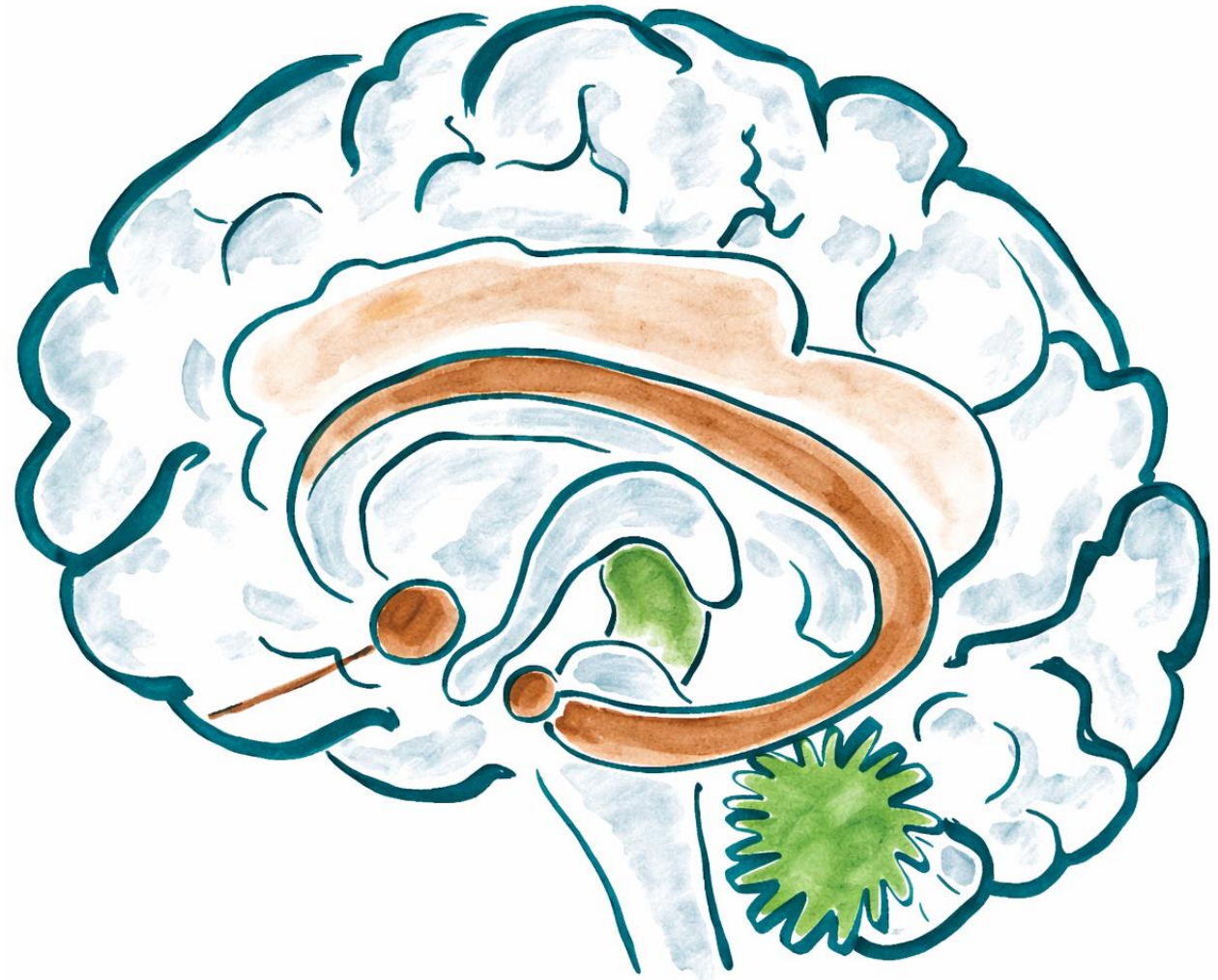


**Unser Gehirn mag
sich nicht
anstrengen!**

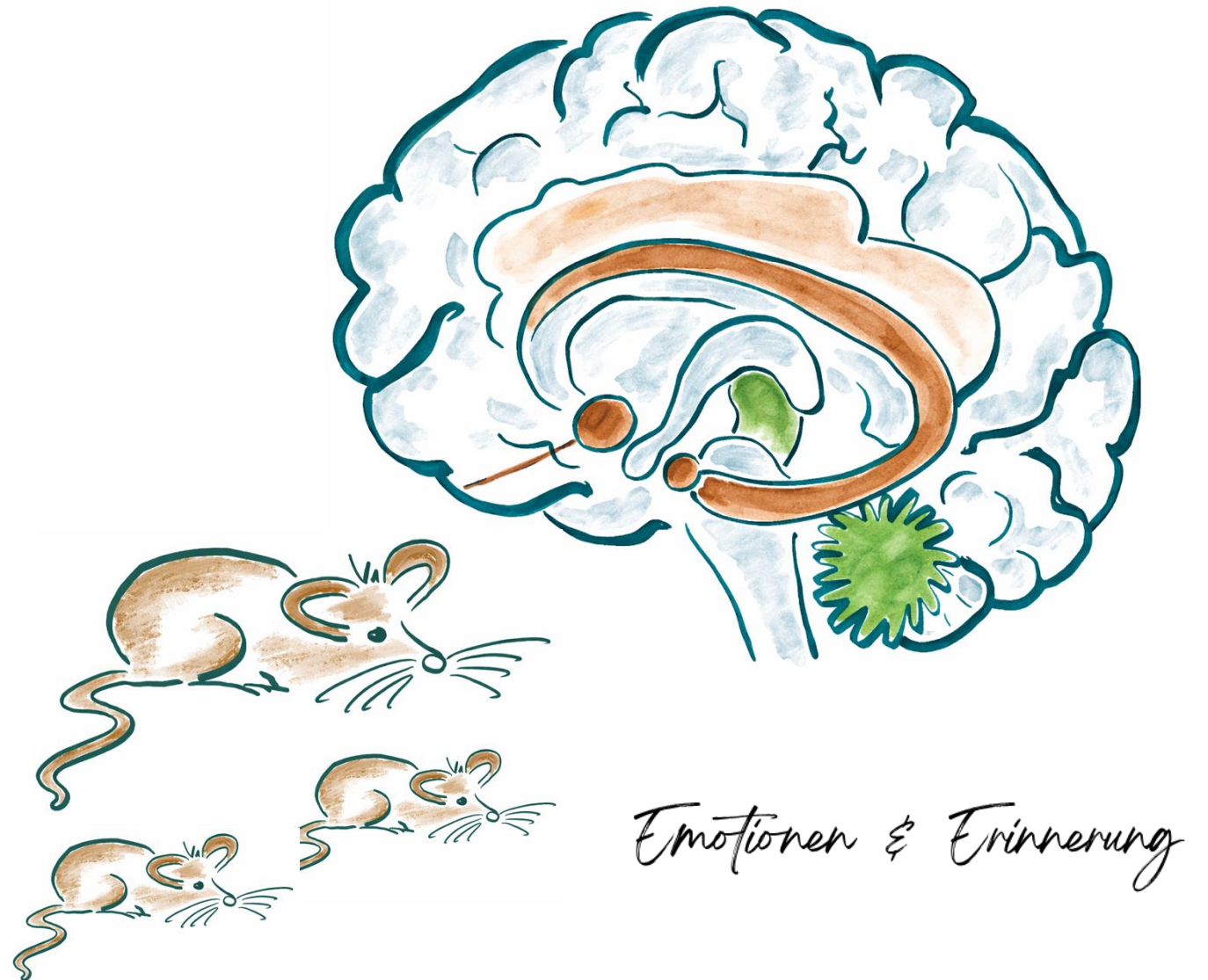
Unter Druck?
Schon gar nicht!!

**A Brain Made For
Savannah...**

**A Brain Made For
Survival...**



Vor 250 Millionen Jahren: Die Spitzmaus

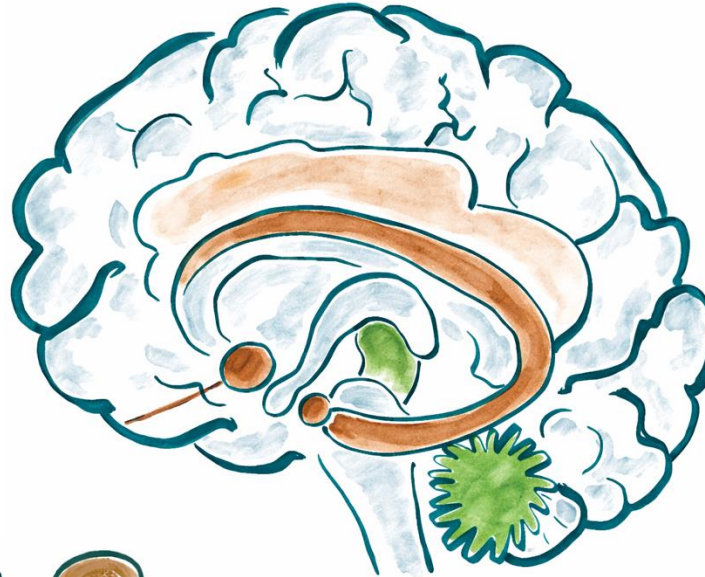


Bindung

Energie wird in die eigene Sippe investiert

Sicherheit

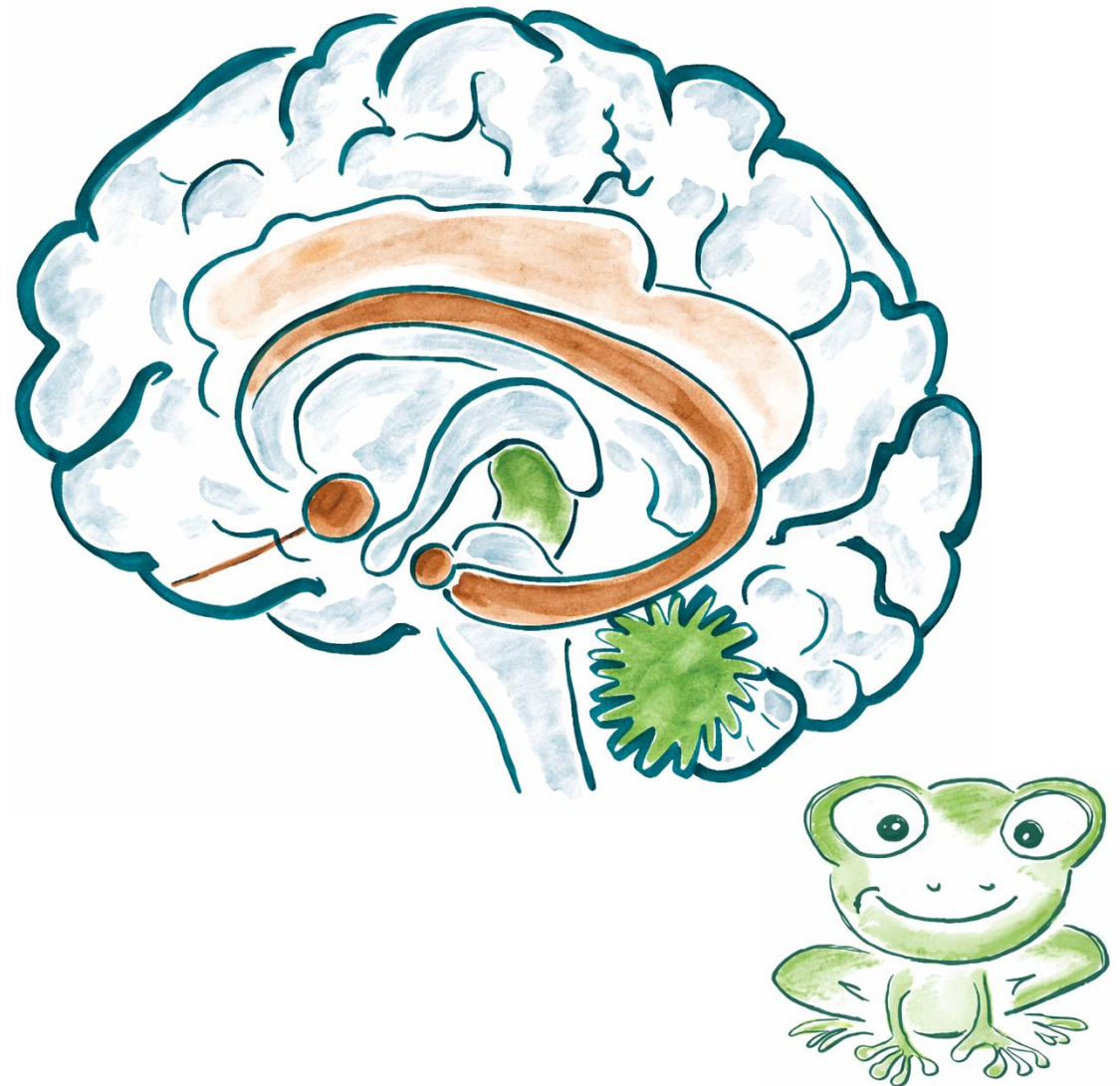
Erfahrungen werden weitergegeben

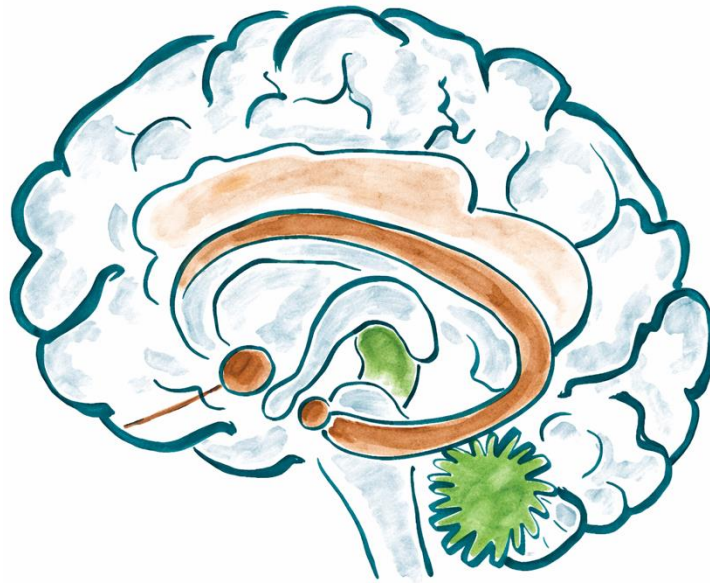


**Aus Bindung und Sicherheit → entsteht Neugierde.
Sind Bindung und Sicherheit ausreichend gegeben?**

AMYGDALA

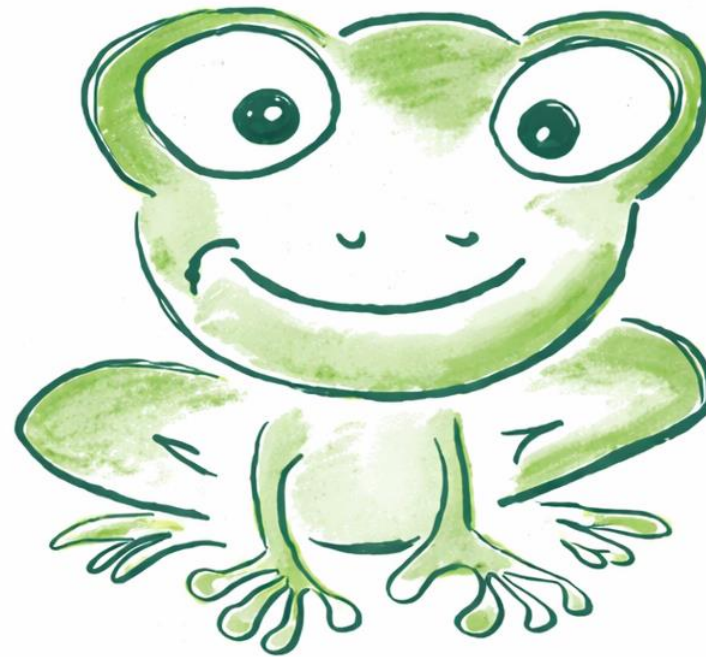
Vor 500 Millionen Jahren: Der Frosch





Gefahrenabwehr

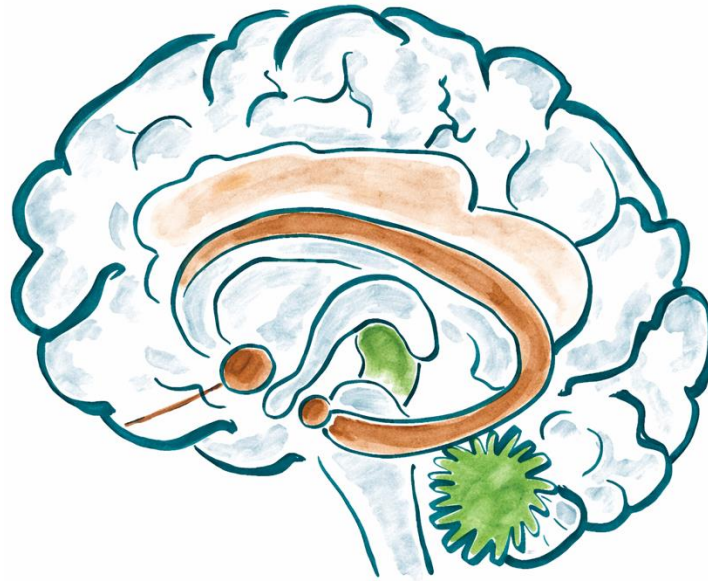
☞ Schlag zu! Hau lieber ab! Stelle dich tot!



**Friss alles auf!
Pflanz dich fort!**

Vor 2–3 Millionen Jahren: Der Controller





- › konzeptionelles Denken,
- › kreatives Denken
- › planvolle Entscheidungen

Unpassende Vorschläge von Frosch und Maus versucht er zu unterdrücken.

Aber er ist langsam!

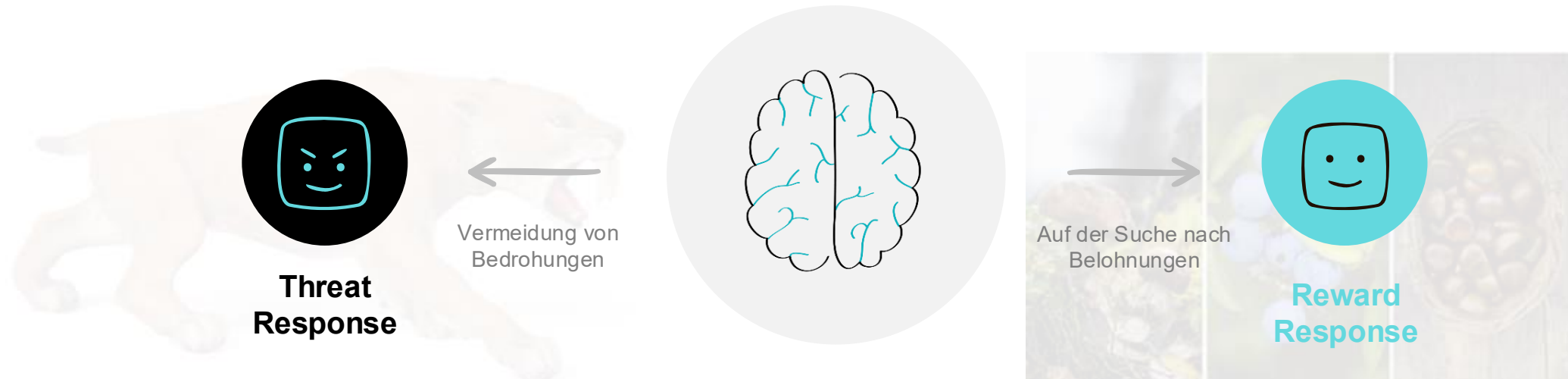
**Dort erleben wir
die Welt bewusst.**

It's all about survival...

Threat Response – Reward Response

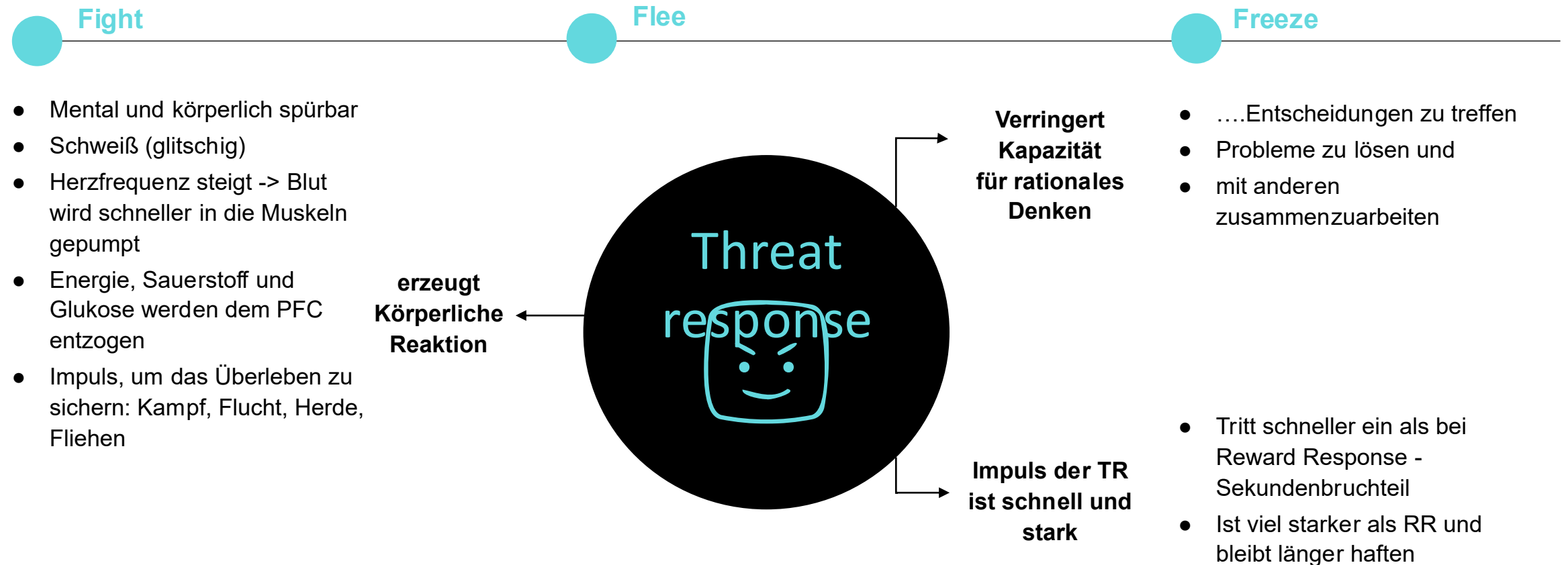
Bedrohungen vermeiden – Belohnungen suchen

Das Gehirn muss zwei wesentliche Aufgaben erfüllen: Bedrohungen vermeiden (z. B. physische Angriffe durch wilde Tiere) und Belohnungen suchen (z. B. Nahrung). Wie in der Steinzeit: Unser Gehirn ist unbewusst ständig auf der Suche nach Bedrohungen und Belohnungen am Arbeitsplatz.



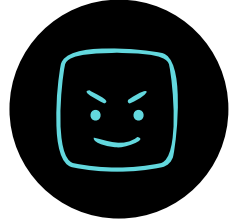
Was wir über die Threat Response wissen /2

Was nach dem Warnsignal der Amygdala passiert....



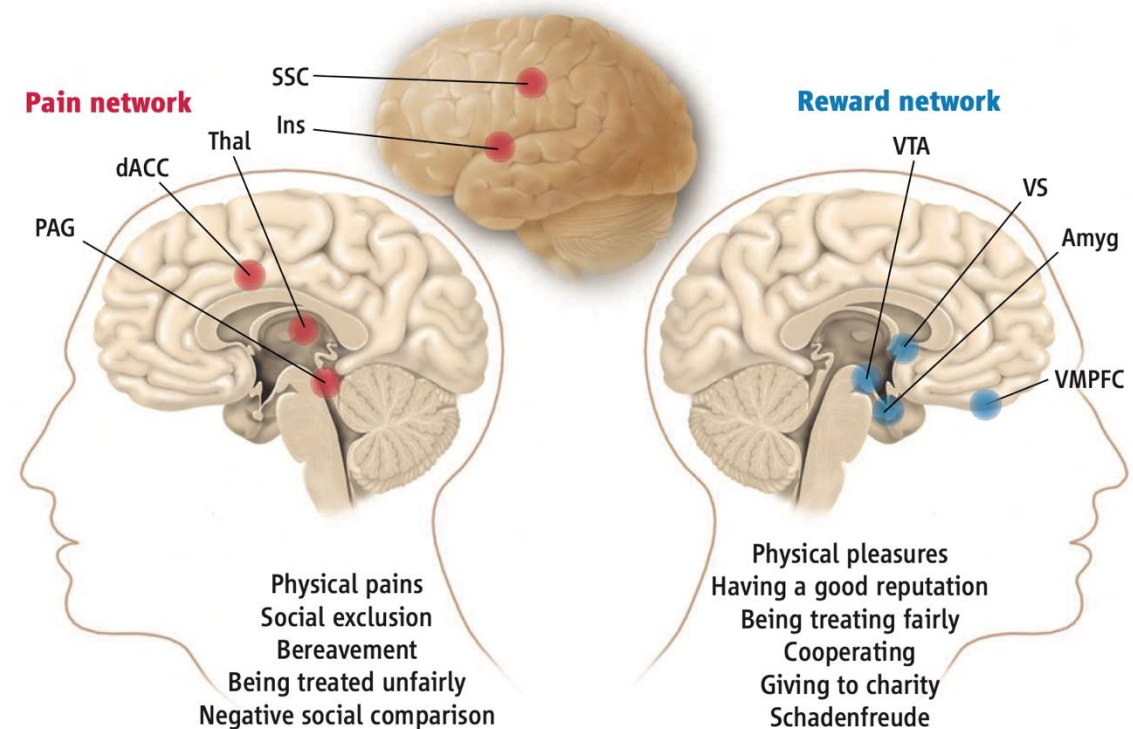
Im Change ist es wichtig, wo immer es geht, Bedrohungen zu vermeiden!

Das Gehirn behandelt soziale Bedrohungen und Belohnungen auf die gleiche Weise wie physische Bedrohungen oder Belohnungen

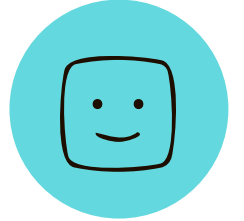


....our emotional responses to these psychological events - such as being accepted or rejected, treated fairly or unfairly and esteemed or devalued by others - rely on much of the same neural circuitry that underlies the simplest physical pains and pleasures.

(Lieberman & Eisenberger 2009)



Was wir über die Reward Response wissen



Setzt Dopamin (Vorfreude) frei und führt zu Motivation



Reward response

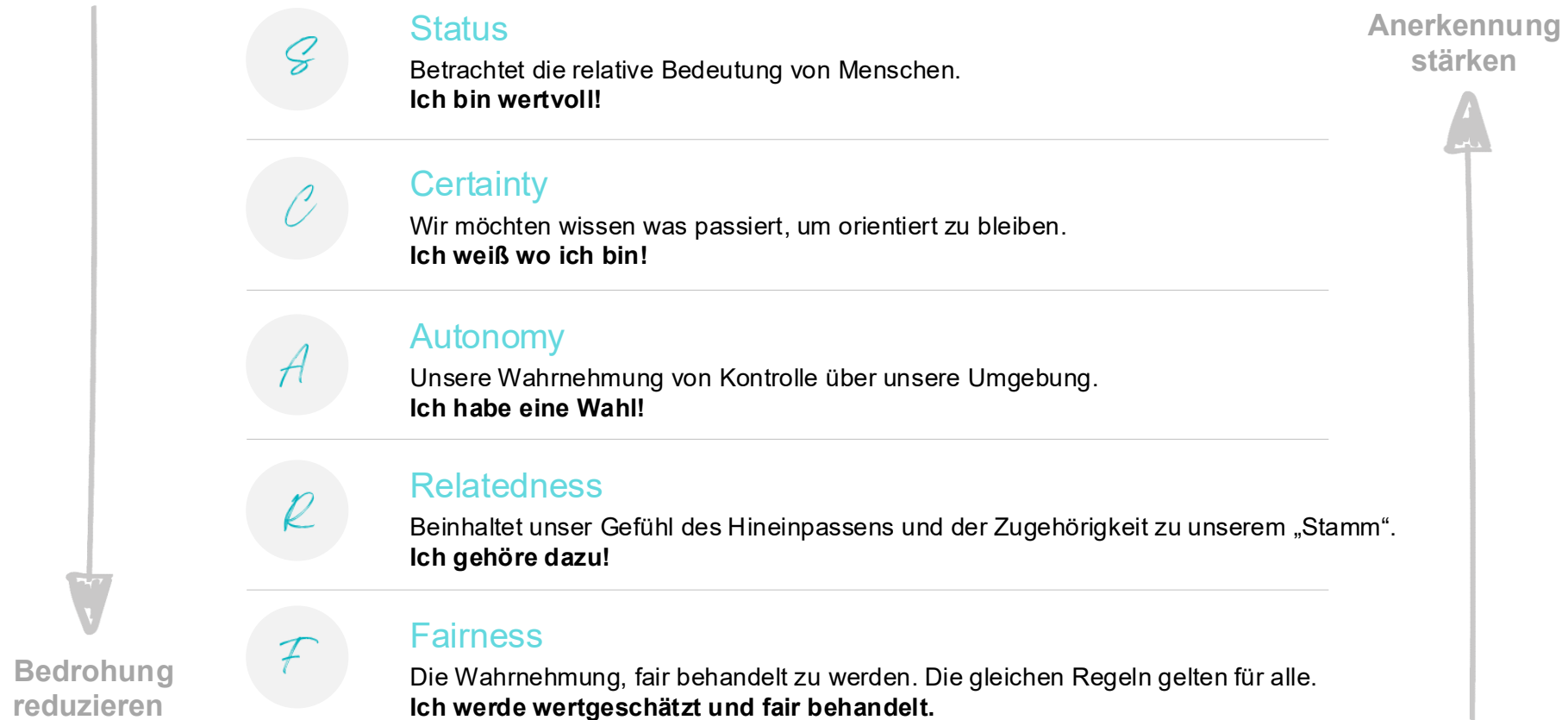
- langsamer zu aktivieren
- milder
- kurzlebiger als TR

Im Change ist es wichtig **immer wieder (redundant)** Aufmerksamkeit auf den Nutzen, die positive Zukunftsperspektive und das Gelingen zu legen!

There is a Good News

SCARF

5 Dimensionen entscheiden über emotionale Akzeptanz oder Ablehnung



Quelle: David Rock

SCARF

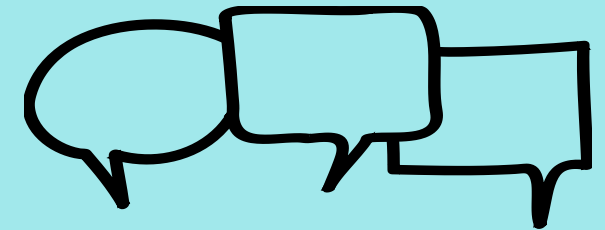
Individuelle Reflexion und Austausch im Trio

Wähle einen aktuellen Veränderungsprozess in deiner Organisation und überlege, wer konkret von dieser Veränderung betroffen ist.

Was könntest du tun, um die Betroffenen zu unterstützen?



3 Minuten Reflexion
7 Minuten Austausch im Trio



SCARF-Exercise

Denken Sie an eine bestimmte Transformation in Ihrer Organisation und beschreiben Sie sie kurz:

Wer in Ihrem direkten Umfeld ist von dieser Transformation betroffen?

1.

2.

3.

4.

5.

Welche der Personen ist wie betroffen?

- | | | | | |
|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| ☐ Status | ☐ Status | ☐ Status | ☐ Status | ☐ Status |
| ☐ Certainty | ☐ Certainty | ☐ Certainty | ☐ Certainty | ☐ Certainty |
| ☐ Autonomy | ☐ Autonomy | ☐ Autonomy | ☐ Autonomy | ☐ Autonomy |
| ☐ Relatedness | ☐ Relatedness | ☐ Relatedness | ☐ Relatedness | ☐ Relatedness |
| ☐ Fairness | ☐ Fairness | ☐ Fairness | ☐ Fairness | ☐ Fairness |

Welche konkreten 3 Aktionen könnten Sie setzen, um die jeweilige Person zu unterstützen?

1.

1.

1.

1.

1.

2.

2.

2.

2.

2.

3.

3.

3.

3.

3.

5 Gründe, warum Change häufig scheitert



Schwaches Leadership

Wegdelegieren an
Change-Expert:innen

Zu wenig Priorität –
Tagesgeschäft dominiert

Mangelnde Klarheit
Nicht weh tun wollen



Change als Programm

Change ist
Kommunikation und
Training

Festhalten an fixer
Roadmap

Blinder Fleck
„Macht“



Zu wenig Involvierung

Expertenkonzepte
verkaufen

„What's in it for me?“
Sinn unklar

Angst vor
Widerstand



Change-Müdigkeit

Ein Projekt überholt
das andere

Zu viel „Lärm“
gleichzeitig

Ungenutzte
Motivationen



Umgang mit „weichen Faktoren“

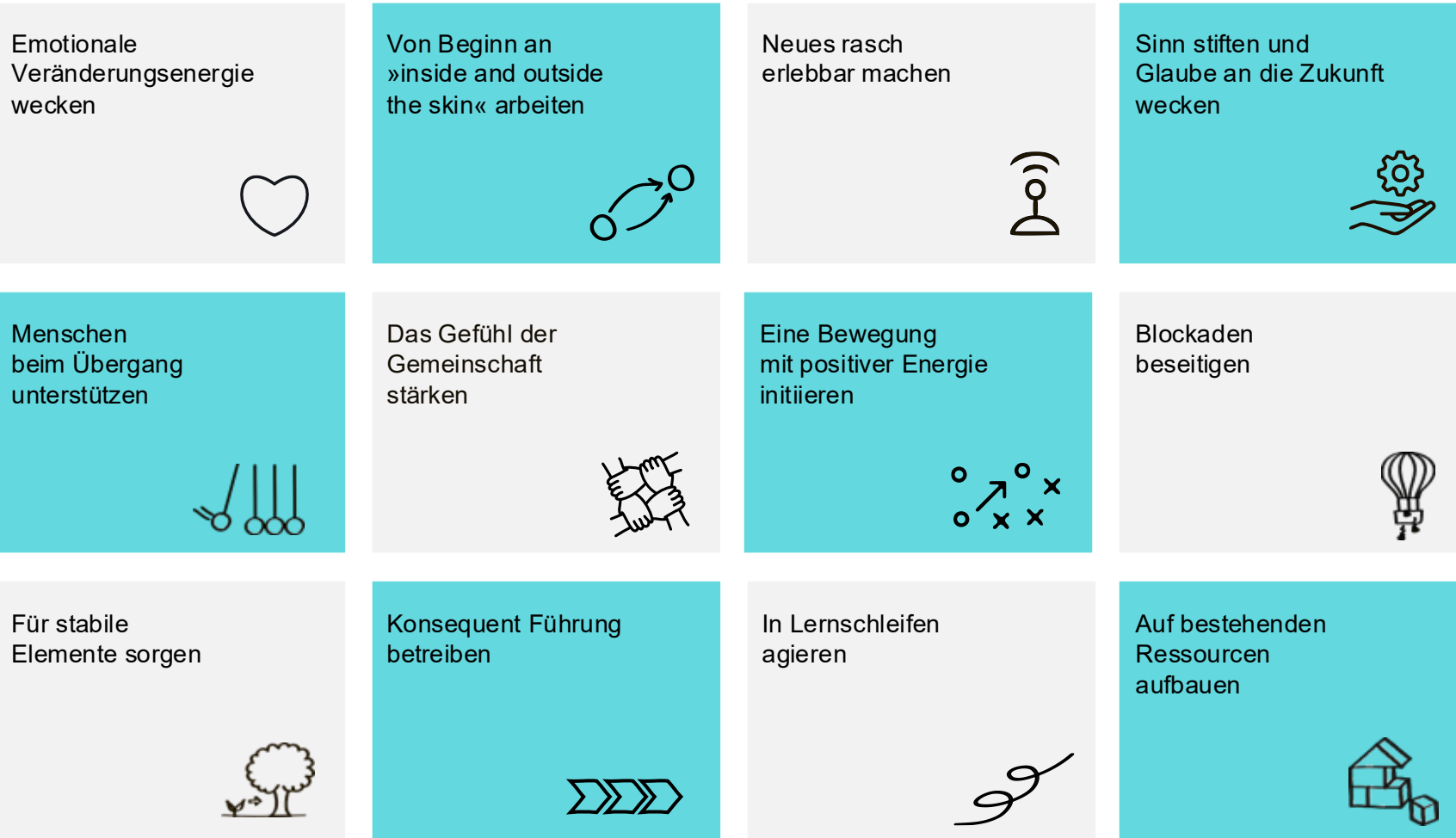
Negieren der
Unternehmenskultur

„Hilflosigkeit“ bei
negativen
Emotionen/Ängsten

Abwerten der
Vergangenheit

12 Prinzipien für wirkungsvolle Transformation

12 Prinzipien für wirkungsvolle Transformation





Emotionale
Veränderungsenergie
wecken



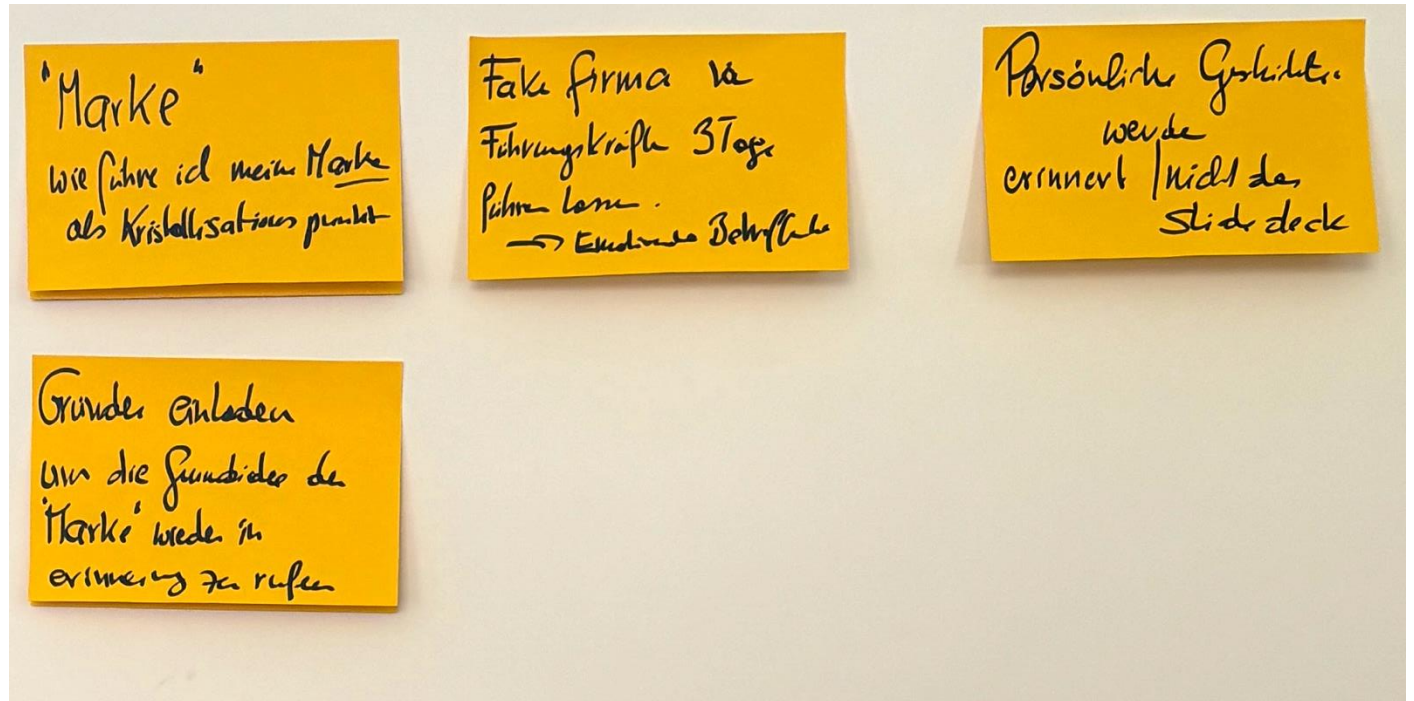
Emotionale Betroffenheit herstellen

Mit Spannungen arbeiten,
Push- und Pull-Energie nutzen

Eine bewegende Change Story erzählen

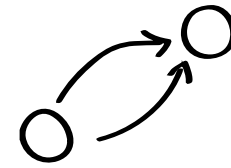


Emotionale
Veränderungsenergie
wecken





Von Beginn an
»inside and outside
the skin« arbeiten



Veränderungen auf emotionaler Ebene
betrachten

Betroffene frühzeitig in die Entwicklung
einbeziehen

Dialogorientierte Formate wie
Workshops, Sounding Boards,
Pulse Checks einsetzen



Von Beginn an
»inside and outside
the skin« arbeiten





Neues rasch
erlebbar machen



Schnelle erste Umsetzungen die im
Business wirken

Sprint-Formate einsetzen:
Rapid Results, Prototyping, Pilotierungen

Erfolgsgeschichten erzählen,
Vertrauen aufbauen



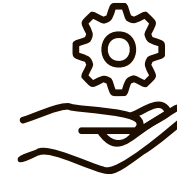
Neues rasch
erlebbar machen

Handwritten notes and diagrams on a whiteboard:

- Green sticky notes:**
 - Unsicherheit + Abwarten
 - Trial + Error → Erfolge schaffen
 - Übergang:
 - Alles hängt auf
 - Neues noch nicht da
 - Sprints, Prototypen, Agile Leusellen
 - Überzeugen von Skeptikern POP/POC
 - Raum zum Ausprobieren schaffen
- Orange sticky notes:**
 - Klimawandel "was ist das?"
 - Transparenz schaffen
 - Skeptiker bewusst mit einbauen
 - Von Team auf die Org.
 - Tue gutes, sprich laut
 - Bild von neuen überlegen
 - Unterstützung Vorbild
 - Empfehlen neues zu probieren
 - KI-Experimentation sessions
 - Wie gehen wir damit um?
- Handwritten diagram:**
 - Mindset → Verhalten
 - Neue Erfahrung
 - Geschäftliche Ergebnisse



Sinn stiften und
Glaube an die
Zukunft wecken



Die gemeinsame „große Opportunity“
finden – Sinn stiften

Ein attraktives Zukunftsbild für den Alltag
übersetzen

Den Nutzen für die Einzelnen
herausarbeiten



Sinn stiften und Glaube an die Zukunft wecken



Sinn stiften und
Glaube an die
Zukunft wecken

- Glauben an Zukunft, wenn alles vorgegeben ist
- Strategieentwicklung - und implementierung - Mission Statements relevanten als Strategie objectives

Von der strategischen Notwendigkeit hin zum konkreten Bedeutung für MA, Führung, Team

① Ein klares Warum

② Ein glaubwürdiges Zukunftsbild

③ Alltagsrelevanz

Rollen

Dialog der Zukunft

Opportunitäten

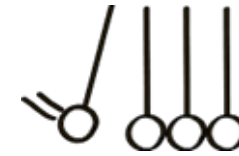
Rolle wechseln

Kurzfrist

Aufgaben zur Zielerreichung



Menschen beim
Übergang unterstützen



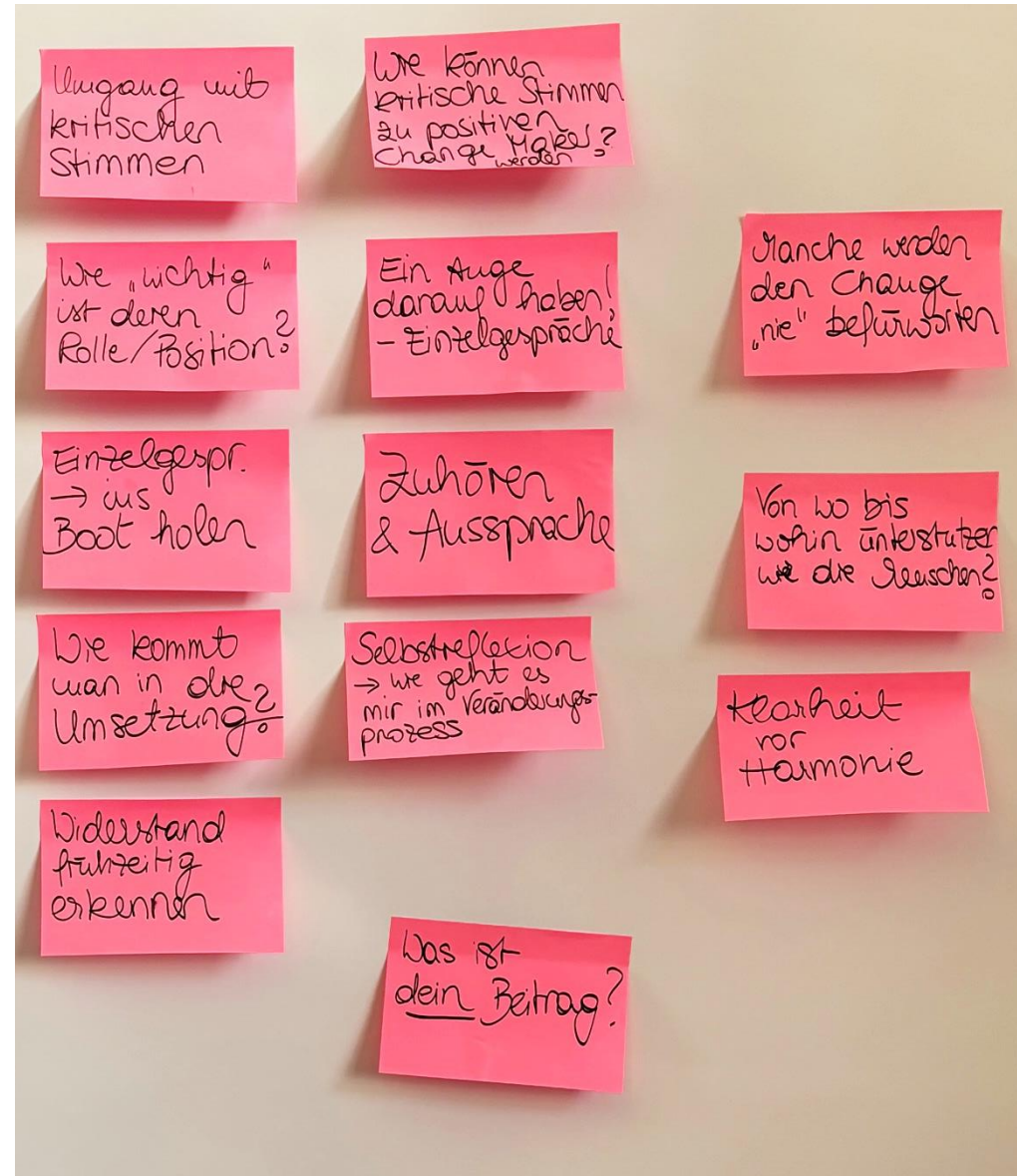
Das Loslassen unterstützen und
Lernen fördern

Beachten, dass Menschen unterschiedlich
auf Veränderungen reagieren

Ängste aktiv adressieren und „sichere
Kommunikationsräume“ schaffen



Menschen beim Übergang unterstützen





Das Gefühl der
Gemeinschaft stärken



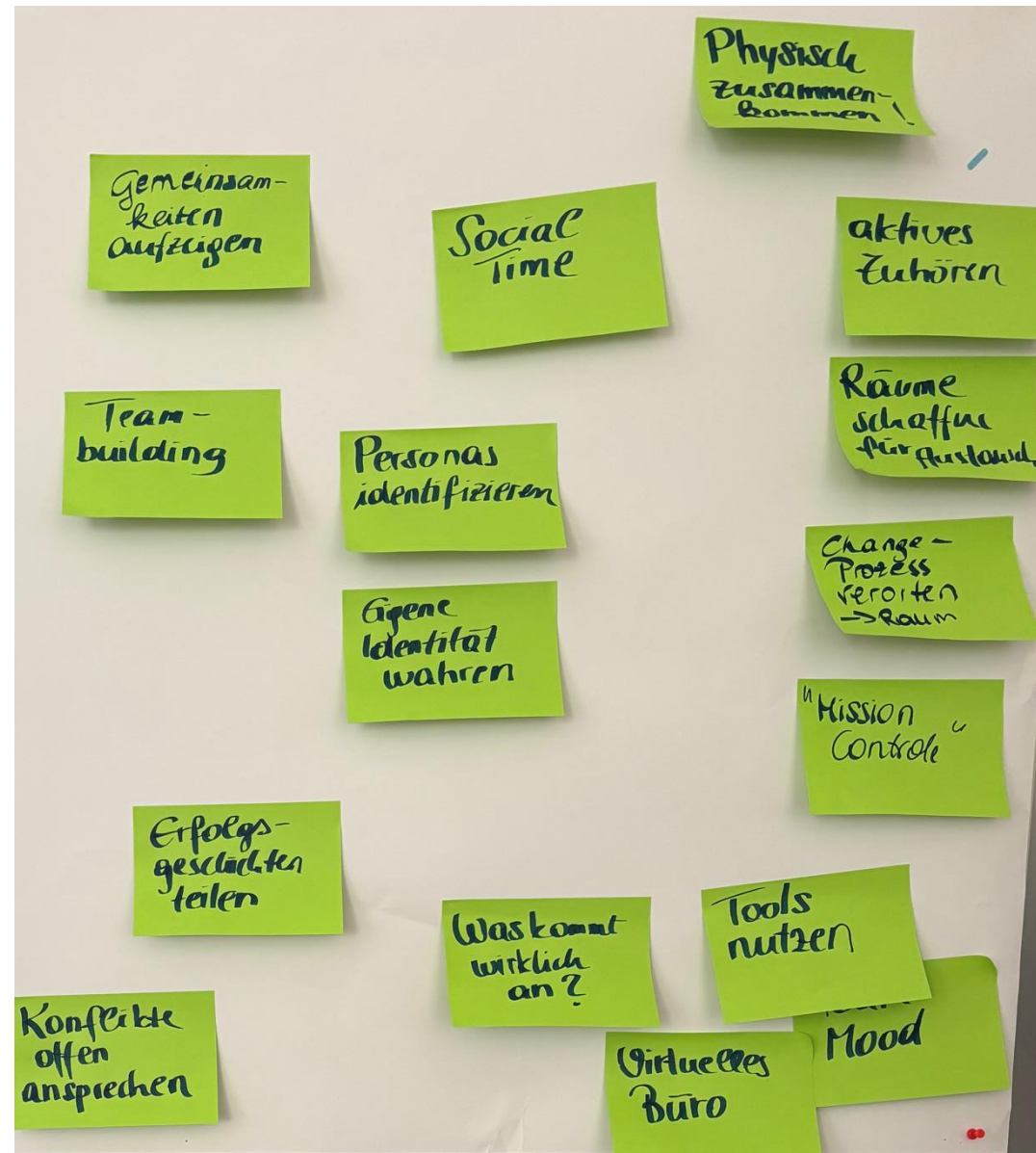
Psychologische Sicherheit für neues
Verhalten schaffen

Raum für Gemeinschaft
(Oxytocin)

Soziale Zugehörigkeit als Stütze

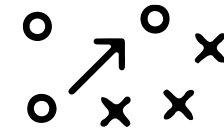


Das Gefühl der
Gemeinschaft stärken





Eine Bewegung mit
positiver Energie
initiieren



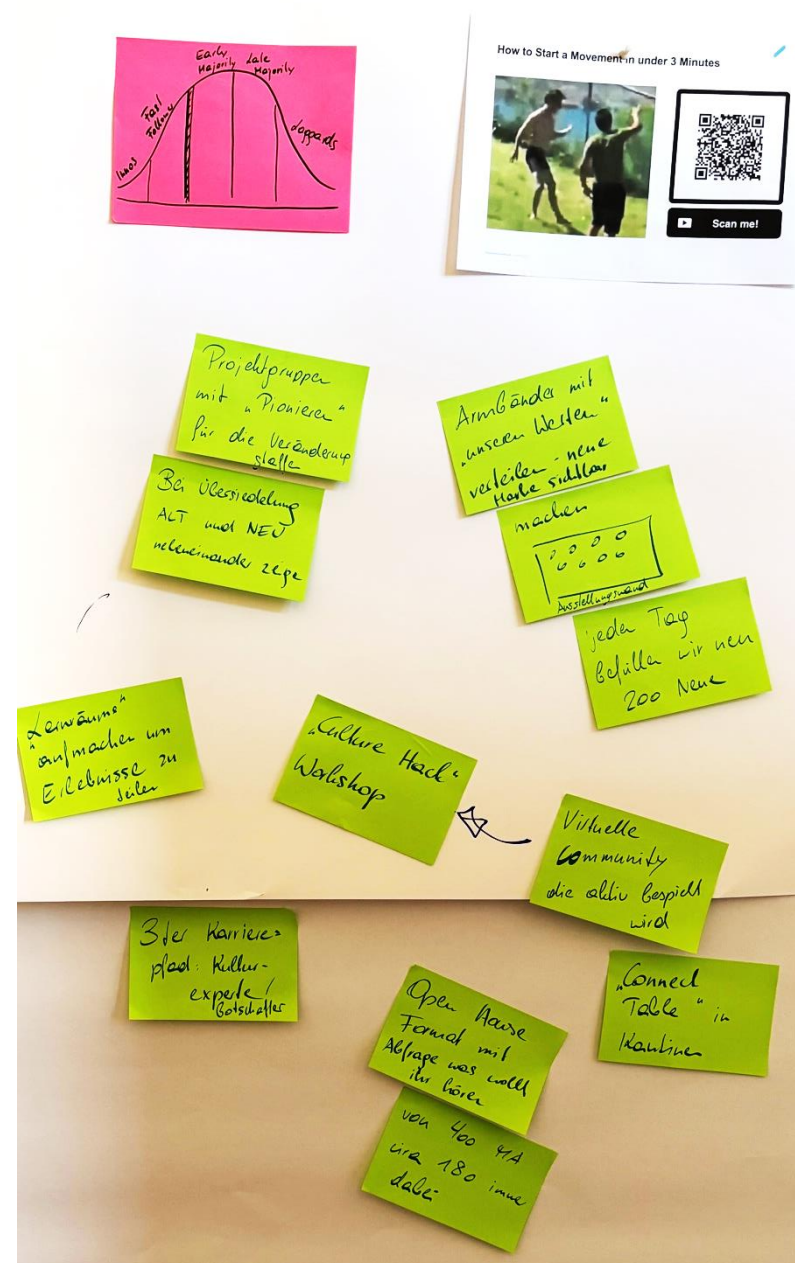
Freiwillige als Pioniere und
Fast Followers einladen

Die Transformation als soziale
Bewegung sehen

Ein zweites Betriebssystem einrichten –
„Brückenbauer“ einsetzen



Eine Bewegung mit
positiver Energie
initiiieren





Blockaden beseitigen



Unnötige Aufgaben, Regeln, Prozesse
und Strukturen loswerden

Hemmende Steuerungsinstrumente
überarbeiten

Bewusstsein für sinnlose
„ungeschriebene Gesetze“ schaffen



Blockaden beseitigen

Blockaden beseitigen

- Welchen Elefanten ansprechen
- Ressourcen- u. Abstimmbedarfe
- Konzeptionslinie was darf ICH ändern?
- alte "Verpflichtung"
- Angst vor Kontrollverlust
- Angst vor Entscheidungen (Verloren, Harmonie)
- Angst, Fehler zu machen
- Alle Regeln scheinen gleich wichtig - was darf man ändern?
- Das war schon immer so
- DNA: 120% Perfektionismus gilt für... (aber nicht...)
- stiller Widerstand von Hochleistungs-Teams
- Lineare vs. Exponentielles Denken
- zu viele Maßnahmen gleichzeitig
- ⇒ packen sie es an
- ⇒ packen sie es an
- hochfrequente Reflexionen (+ tägliches Vorgehen)
- z.B. KI sind alle dabei?
- Business, Alltag... hat immer Priorität
- ⇒ Rolle des Steuergesetzes verändern
- Wir als Team geben uns eigene Regeln
- neue Priorität von ganz oben braucht Wut für's Mittelfeld
- kleine, abgerundete Schnellboote
- "keine Zeit" außer wir sind im Krisenmodus
- Rapid Result = Krise simulieren
- Von Papier zu Digital Personl. Unsicherheit...
- Wie weit werden pers. Blockaden abgeklärt?
- ⇒ Nimm sie an
- ⇒ Lust auf Neues
- Konfliktsche -> Konflikt im Team Weg schon (keine Einmütigkeit)
- Konsent - Prinzip (S3.0)
- ⇒ Konflikte mehr systemisch als persönlich...



Für stabile
Elemente sorgen



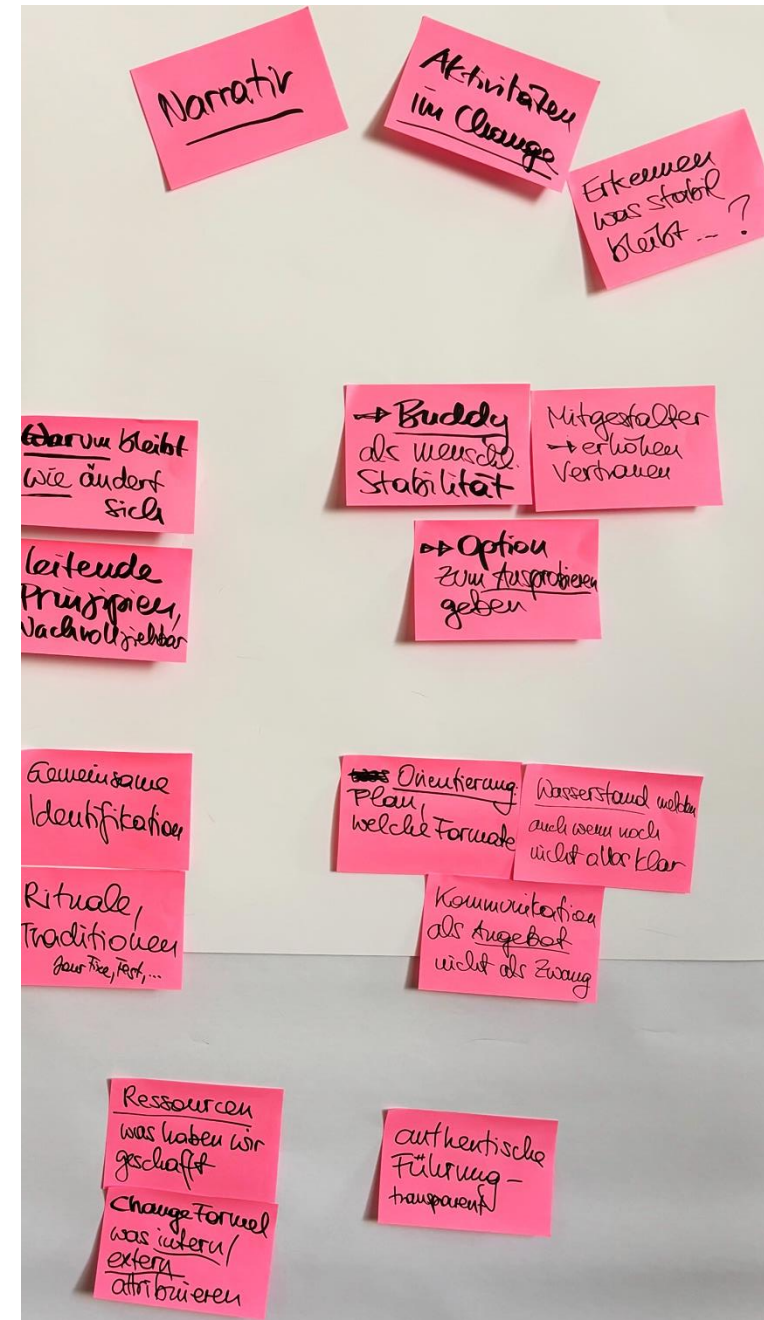
Den Leuten sagen, was gleich bleibt
und was sich ändert

Zeit zum „Einüben von neuem Verhalten“
geben

Nicht alles auf einmal ändern –
Balance zwischen Veränderung und
Stabilität schaffen



Für stabile
Elemente sorgen





Konsequent Führung
betreiben



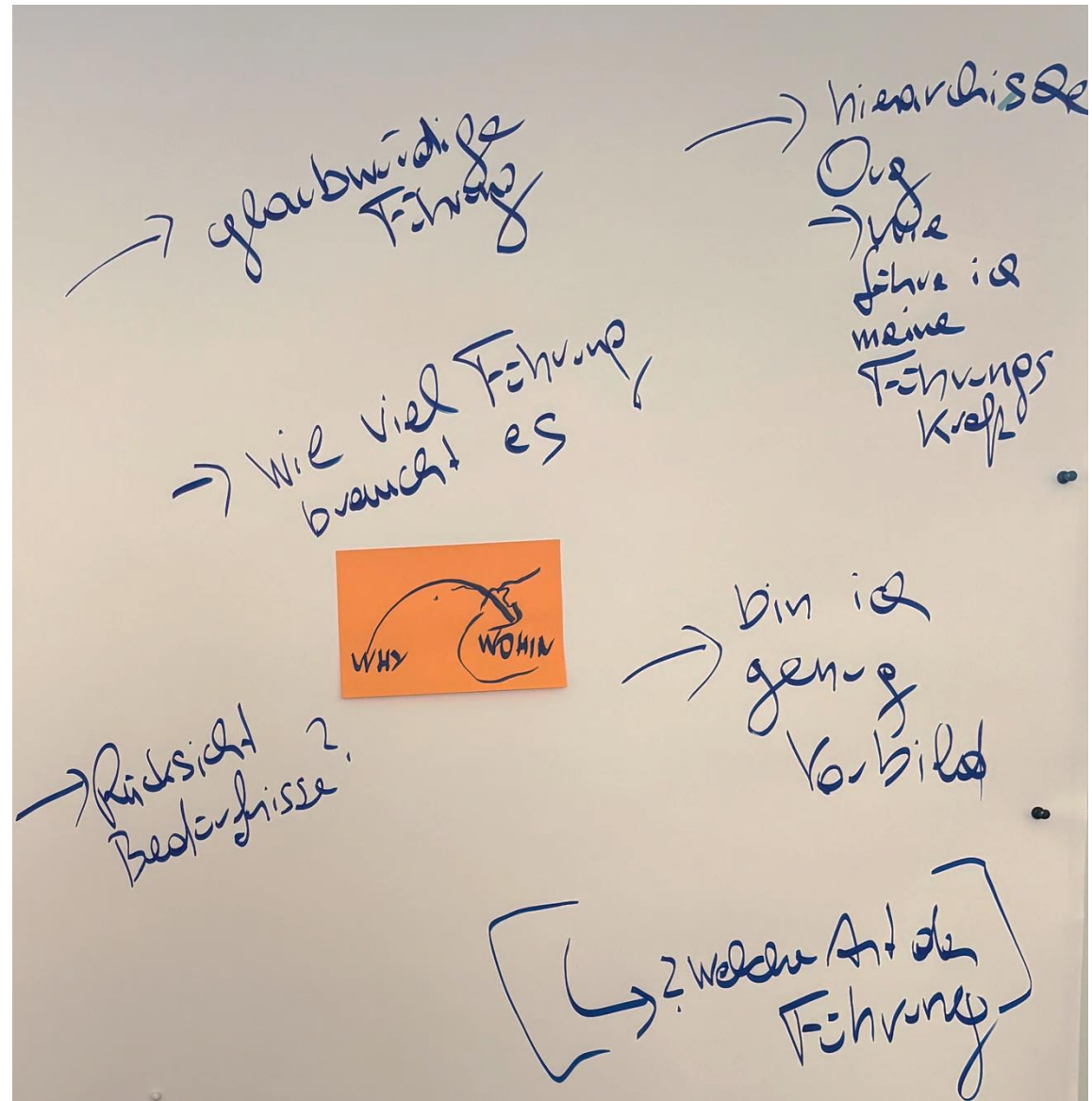
Walk the talk:
Durch Vorbildwirkung glaubwürdig sein

Persönlich präsent sein und aktiv und
intensiv kommunizieren

Persönliche Zeit und Energie für den
Change widmen

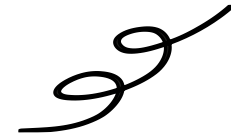


Konsequent Führung betreiben





In Lernschleifen
agieren



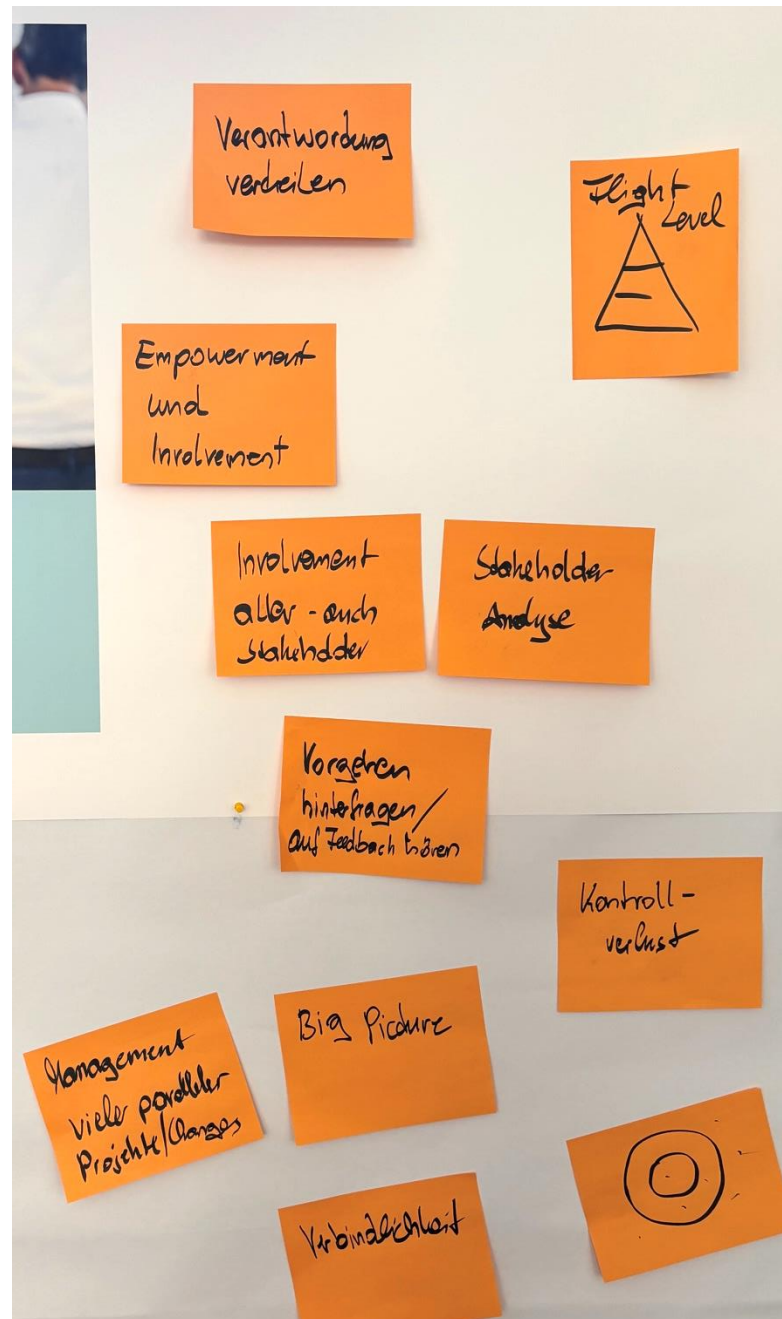
Den Wandel als Reise und nicht als
Programm sehen

Aktivitäten periodisch offen auswerten

In kurzen Zyklen arbeiten und aus
Erfahrungen lernen



In Lernschleifen
agieren





Auf bestehenden
Ressourcen
aufbauen



Die Vergangenheit
(Erfolge, Menschen ...) wertschätzen

Bestehende Stärken nutzen

Pionierbereiche als Lernquelle nutzen



Auf bestehenden
Ressourcen
aufbauen

Zukunft braucht Herkunft

1960 - 1990	1991 - 2014	2015
Erfolg, Heldengeschichte, Disziplin		
Leistung ↳ Blockade ↳ Muster		
Positionierung		

1980 sehr / per se werde
Kritikungen

② Was hat gut funktioniert?
↳ Worum geht es?

Methoden Deep Dives

Deep Dives | 13:50 – 14:55

Zuhören im Change Raum E: Wohnzimmer	Rapid Results Raum C: CoLab	Marktplatz der Macher:innen Raum F: Blaues Zimmer	Leadership Sprint Raum B: WoodLab	Stakeholder-Dynamik verstehen Raum D: Grünes Zimmer
Was passiert, wenn Organisationen in Transformationen zuerst zuhören, bevor sie handeln? Veränderung scheitert selten an der Strategie, sondern daran, dass Organisationen zu wenig verstehen, wie Menschen und Systeme reagieren. In diesem Deep Dive zeigen wir, wie Befragungen helfen, Dynamiken sichtbar zu machen und Transformation gezielt zu steuern. Die Teilnehmer:innen lernen einen praxisnahen Baukasten kennen – von Markt- und Change-Surveys bis zu Pulse Checks und Dialogformaten. Der Mehrwert: Ein klarer Überblick, wann welches Befragungsformat den größten Hebel hat – und wie daraus konkrete Impulse für Strategie und Transformation entstehen.	Wie entsteht bessere Performance? Durch bessere Performance. Der Satz von Robert H. Schaffer bringt es auf den Punkt – und ist die Grundlogik hinter Rapid Results. In diesem Deep Dive zeigen wir, wie Rapid Results Teams bei der Strategieumsetzung, in Change-Vorhaben sowie bei der Entwicklung neuer Toptalente unterstützt. Der Ansatz setzt den Fokus auf relevante Ergebnisse, stärkt Innovation und baut Vertrauen in die eigene Umsetzungsfähigkeit auf. Der Schlüssel liegt im richtigen Set-up und einem effektiven digitalen Companionship: Workbooks, Consulting on Demand und ein klarer Arbeitsrhythmus geben Teams Struktur, Orientierung und Tempo.	Was passiert, wenn man die Community der Global Talents einlädt, einfach einmal zu machen? Julia Khalil (Head of Corporate Talent) zeigt, wie der „Market of Dream Makers“ den Unternehmergeist weckt und auf strategische Prioritäten der globalen Organisation Swarovski einzahlt. Anhand dieses Falles stellt dieser Deep Dive unseren „Marktplatz der Macher:innen“ vor: ein Change-Format, das Menschen befähigt, mit dem zu gestalten, was bereits da ist – ihren Mitteln, Netzwerken und ihrer Neugier. So entstehen Schnellboote und Crews, und die Teilnehmenden lernen hands-on, was unternehmerisches Handeln wirklich bedeutet. #Effectuation inside!	Neue Wege im Leadership Development Mit dem Leadership Sprint präsentieren wir ein agiles, modulares Entwicklungsformat, das Leadership radikal am Business ausrichtet und in kurzen Sprint-Loops genau die Kompetenzen stärkt, die im Alltag den größten Hebel haben. Im Deep Dive zeigen wir anhand eines Real-Life-Cases, wie Transfer, messbare Wirkung (Kennzahlen) und digitale Unterstützung (Video-Workbooks & KI) zusammenspielen – und wie der Sprint über die Einbindung der nächsten Führungsebene nicht nur individuelle Skills, sondern auch die Führungskultur gezielt in Bewegung bringt.	Eine konkrete Change-Herausforderung steht im Raum Ein:e Teilnehmer:in möchte für das eigene Change-Thema neue Außen-sichten gewinnen, Machtverhältnisse und Dynamiken besser verstehen und ganz konkrete Impulse von anderen Change-Profis bekommen. In dieser Fallarbeit nutzen wir professionelle Methoden, machen Kraftfelder visuell sichtbar und sammeln gemeinsam Ideen für mögliche Interventionen. Der Mehrwert: Alle Teilnehmer:innen gewinnen über diesen realen Fall neue Einsichten für ihren eigenen Kontext – klar, praxisnah und sofort anwendbar.
ICG-Gastgeberin Carina Christian-Kradischnig	ICG-Gastgeber:in Markus Spiegel Julia Achatz	ICG-Gastgeber:in Michael Faschingbauer Angela Gruber	ICG-Gastgeber:in Kurt Mayer Hannah Flachberger	ICG-Gastgeber:in Manfred Höfler Sophie Rabel

DEEP DIVE

Raum E

Zuhören im Change

Was passiert, wenn Organisationen in Transformationen zuerst zuhören, bevor sie handeln?

Veränderung scheitert selten an der Strategie – sondern daran, dass Organisationen zu wenig verstehen, wie Menschen und Systeme reagieren. In diesem Deep Dive zeigen wir, wie Befragungen helfen, Dynamiken sichtbar zu machen und Transformation gezielt zu steuern.



Carina
CHRISTIAN-KRADISCHNIG

DEEP DIVE

Raum C

Rapid Results

Wie entsteht bessere Performance? Durch bessere Performance.

Rapid Results hilft durch einen laserscharfen Fokus auf die wirklich wichtigen Ergebnisse Fortschritt zu erzeugen, Innovation zu stärken und das Vertrauen in die eigene Umsetzungsfähigkeit zu Stärken.



Markus
SPIEGEL



Julia
ACHATZ

DEEP DIVE

Raum F

Marktplatz der Macher:innen SWAROVSKI

Was passiert, wenn man die Community der Global Talents einlädt, einfach einmal zu machen?

Julia Khalil (Head of Corporate Talent @ SWAROVSKI) zeigt, wie der „Market of Dream Makers“ den Unternehmergeist weckt und auf strategische Prioritäten der globalen Organisation einzahlt.

ICG-Gastgeber:in



Angela
GRUBER



Michael
FASCHINGBAUER



Julia KHALIL

DEEP DIVE

Raum B

Leadership Sprint

Neue Wege im Leadership Development

Ein agiles, modulares Entwicklungsformat, das Leadership radikal am Business ausrichtet und in kurzen Sprint-Loops genau die Kompetenzen stärkt, die im Alltag den größten Hebel haben.



Kurt
MAYER



Hannah
FLACHBERGER

DEEP DIVE

Raum D

Stakeholder- Dynamik verstehen

Eine konkrete Change-Herausforderung steht im Raum

In dieser Fallarbeit nutzen wir professionelle Methoden, machen Kraftfelder visuell sichtbar und sammeln gemeinsam Ideen für mögliche Interventionen.



Manfred
HÖFLER



Sophie
RABEL

Praxis-Dialoge

Praxisdialoge | 15:10 – 16:20

		 Kärntner Wirtschaftsförderungs Fonds		 HTA Austria Austrian Institute for Health Technology Assessment GmbH
Raum C: CoLab	Raum B: WoodLab	Raum E: Wohnzimmer	Raum D: Grünes Zimmer	Raum F: Blaues Zimmer
Wie verändert sich eine Organisation, wenn ein ERP-Upgrade mehr ist als ein IT-Projekt, sondern ein Hebel für neue Zusammenarbeit? Doppelmayr Seilbahnen steckt mitten in einem konzernweiten ERP-Upgrade – in einer Phase starken Wachstums und steigender Komplexität. Der Anspruch, näher am Standard zu bleiben, verändert Prozesse ebenso wie die Zusammenarbeit und das Stakeholder-Management. Steven Bundschuh (Projektleiter und ERP-Verantwortlicher) zeigt, wie die neue Arbeitsweise Sub-Teams autonomer, klarer und schneller gemacht hat – und was das im Alltag bedeutet.	Was passiert, wenn ein Unternehmen Branchendruck nicht als Bedrohung liest, sondern als Einladung, Arbeitswelten neu zu denken? Unter #meinjobmeinstil gestaltet KLIPP neue Arbeitswelten, die mehr Freiraum, Persönlichkeit und Attraktivität schaffen. Aus einer klaren Analyse entstand ein gemeinsames Zukunftsbild und daraus Pilotprojekte und ein neues Führungsverständnis. So positioniert sich KLIPP als einer der spannendsten Arbeitgeber der Branche. Gottfried Kraft (Geschäftsführer) zeigt, wie Veränderungsdruck zum Gestaltungsraum wurde.	Wie wird eine Organisation leistungstärker, ohne ihre Menschen aus den Augen zu verlieren? Roland Waldner (Vorstand), gibt Einblicke in die Entwicklung des KWF hin zu einer High-Performance-Organisation. Er zeigt, was eine HPO im Alltag wirklich ausmacht, welche ersten Erfahrungen das Team gesammelt hat – und welche Quick Wins schon sichtbar sind. Im Fokus: Empowerment, Eigenverantwortung und die aktive Rolle aller Mitarbeiter:innen – als Kern für Veränderung, die Wirkung zeigt.	Wie entsteht eine Identität, die mehr ist als ein Claim und im Alltag wirklich Orientierung gibt? Barbara Greul (Director Corporate Communications) gibt Einblicke in REDIscover Identity – den Prozess, mit dem eine starke „Austrian Identity“ entwickelt und im Unternehmen verankert wurde. Im Fokus stehen gemeinsame Werte, gezielte Initiativen, Workshops und breite Beteiligung quer durch die Organisation. Der Praxisdialog zeigt, wie Kultur dadurch spürbar wird und wie ein gemeinsames Selbstverständnis entsteht, das Wirkung hat.	Was passiert, wenn ein wissenschaftliches Institut Hierarchien hinterfragt und Verantwortung neu denkt? 2025 stand das AIHTA vor einem doppelten Wendepunkt: Geschäftsführungswechsel plus strategische und organisatorische Neuausrichtung. Ingrid Zechmeister-Koss (Geschäftsführerin) zeigt, wie daraus eine rollenbasierte („agile“) Organisation entstand – als Antwort auf den Wunsch nach klarer Verantwortung ohne klassische Hierarchie. Wir erfahren, wie Rollen, Strategie, Führung und Kultur neu ausgerichtet wurden und welche Erfahrungen das Team gesammelt hat.
ICG-Gastgeber Markus Spiegel Markus Weigl	ICG-Gastgeberinnen Julia Achatz Angela Gruber	ICG-Gastgeber:in Stefan Posch Sophie Rabel	ICG-Gastgeber:in Carola Gasser-Trinkl Manfred Höfler	ICG-Gastgeber Franz Schwarenthor Martin Mekyna

Wie verändert sich eine Organisation, wenn ein ERP-Upgrade mehr ist als ein IT-Projekt, sondern ein Hebel für neue Zusammenarbeit?

Steven Bundschuh (Projektleiter und ERP-Verantwortlicher) zeigt, wie die neue Arbeitsweise Sub-Teams autonomer, klarer und schneller gemacht hat – und was das im Alltag bedeutet.

ICG-Gastgeber



Markus
SPIEGEL



Markus
WEIGL



Steven BUNDSCHUH

PRAXIS
DIALOG



Raum C

Was passiert, wenn ein Unternehmen Branchendruck nicht als Bedrohung liest, sondern als Einladung, Arbeitswelten neu zu denken?

Gottfried Kraft (Geschäftsführer) zeigt, wie Veränderungsdruck zum Gestaltungsraum wurde.

ICG-Gastgeberinnen



Julia
ACHATZ



Angela
GRUBER



Gottfried KRAFT

PRAXIS
DIALOG



Raum B

Wie wird eine Organisation leistungstärker, ohne ihre Menschen aus den Augen zu verlieren?

Roland Waldner (Vorstand), gibt Einblicke in die Entwicklung des KWF hin zu einer High-Performance-Organisation. Im Fokus: Empowerment, Eigenverantwortung und die aktive Rolle aller Mitarbeiter:innen – als Kern für Veränderung, die Wirkung zeigt.

ICG-Gastgeber:in



Stefan
POSCH



Sophie
RABEL



Roland WALDNER

PRAXIS
DIALOG



Kärntner
Wirtschaftsförderungs
Fonds

Raum E

Wie entsteht eine Identität, die mehr ist als ein Claim und im Alltag wirklich Orientierung gibt?

Barbara Greul (Director Corporate Communications) gibt Einblicke in REDiscover Identity – den Prozess, mit dem eine starke „Austrian Identity“ entwickelt und im Unternehmen verankert wurde.

ICG-Gastgeber:in



Manfred
HÖFLER



Carola
GASSER-TRINKL



Barbara GREUL

PRAXIS
DIALOG

Austrian 

Raum D

Was passiert, wenn ein wissenschaftliches Institut Hierarchien hinterfragt und Verantwortung neu denkt?

2025 stand das AIHTA vor einem doppelten Wendepunkt: Geschäftsführungswechsel plus strategische und organisatorische Neuausrichtung. Ingrid Zechmeister-Koss (Geschäftsführerin) zeigt, wie daraus eine rollenbasierte „agile“ Organisation entstand.

ICG-Gastgeber



Franz
SCHWARENTHORER



Martin
MEKYNA



Ingrid ZECHMEISTER-KOSS

PRAXIS
DIALOG



Raum F

Interested in Change That Works?

CHANGE HUB



[Seminare](#)

EDUCATION



[Change That Works Academy](#)

PODCAST

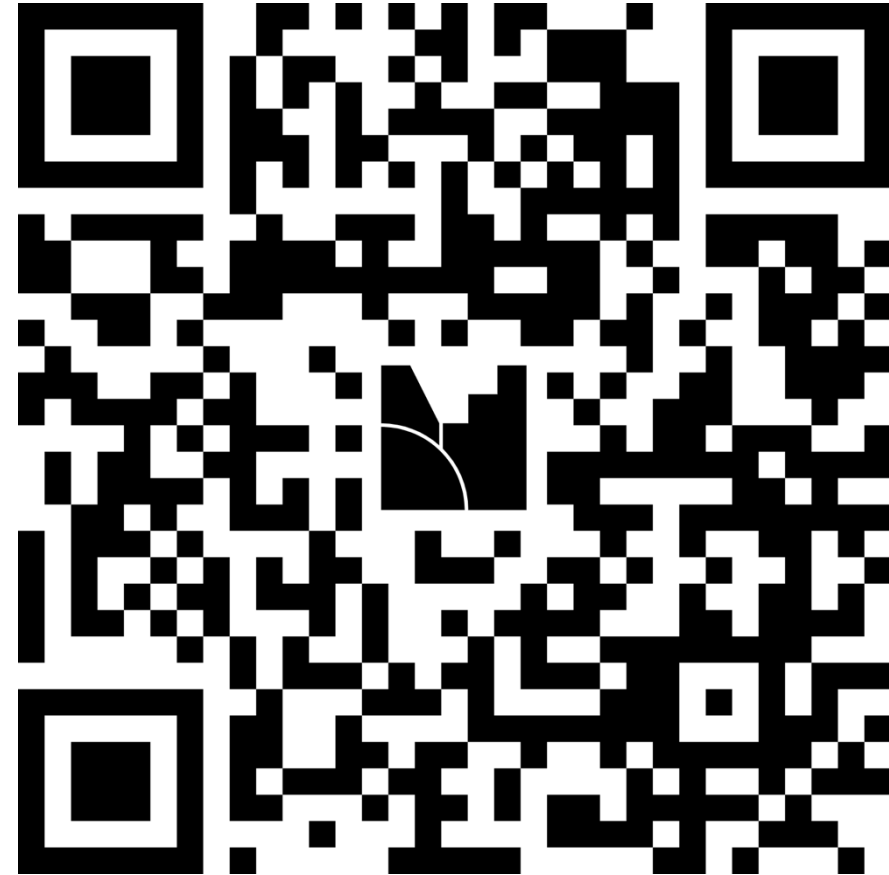


[Podcast Change That Works](#)

Feedback zur CTWW

Vielen Dank, dass du dir ein paar Minuten Zeit nimmst, um uns Feedback zu unserer „Change That Works Werkstatt“ mitzugeben!

Dies sollte nicht länger als 5 Minuten dauern – wir freuen uns auf eure Einschätzungen!



www.menti.com

Code: 3596 7588