grobner
CONSULTING

JAHRESBERICHT

2016

Grobner Consulting – from good to great

Inhaltsverzeichnis

Worte aus der Geschäftsleitung 1

Zahlen 2

Wo war Grobner Consulting tätig? 2

Unsere Kunden 2

Unsere Kernkompetenzen 4

Beispielprojekte 5

EBM- Die Ausgangssituation 5

Caritas: Laterales Führen – wenn disziplinäre Möglichkeiten fehlen 9

SAPA Polen: Transformation nach einem Joint Venture 11

Grobner Seminare & Vorträge 15

Lehrgang Lust auf Führung 15

Seminar: Herausforderung Neue Organisationsformen 15

Vorträge 16

Publikationen 17

Öffentlichkeitsauftritt 18

Presse & Fachmedien 18

Web & Social Media 19

Backstage - Highlights 2016 20

Grobner Netzwerk 22

Firmeninformationen 23

Liebe Leserinnen und Leser,

Was müssen wir tun, damit Mitarbeiter sich für unsere Organisation engagieren? Was kann eine Unternehmensberatung, die sich auf *Kultur- und Organisationsentwicklung* spezialisiert hat, dazu beitragen? Wie arbeitet sie und in welchen Bereichen hat sie Erfahrung? Das sind Fragen, die man uns immer wieder stellt.
Am leichtesten lassen sie sich mit konkreten Beispielen und Informationen beantworten. Dieser Jahresbericht soll Ihnen wieder einen aktuellen Einblick in unsere Tätigkeit des letzten Jahres geben. Neben einigen Zahlen, Daten und Fakten finden Sie darin auch die Highlights unseres Geschäftsjahres und die Beschreibung einiger Beispielprojekte. Dabei geht es immer um ein Thema: Die Menschen in einer Organisation.

Der Rückblick macht mich sehr dankbar:
Wir können Menschen so begleiten, dass echter Dialog und Neues entsteht. Wir können sie unterstützen, sich ihrer Verantwortung zu stellen, sich zu entfalten, Krisen zu bewältigen, Lösungen für sich zu entwickeln und gestärkt daraus hervorzugehen. Wir können Menschen dabei unterstützen, ihre Kraft zu mobilisieren, stimmige Ziele zu setzen und Erfolge zu erreichen. Wir können dazu beitragen, dass ein bisschen mehr Menschlichkeit – Liebe - in die Arbeitswelt kommt. Das ist für uns ein erfüllender Beruf.

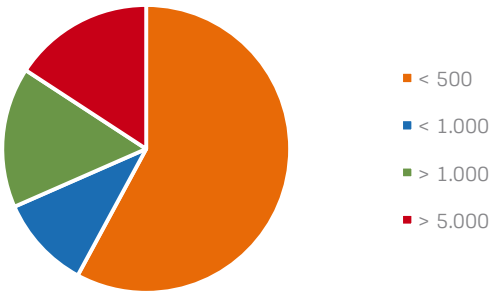
Marianne Grobner
März 2017

Zahlen

WO WAR GROBNER CONSULTING TÄTIG?

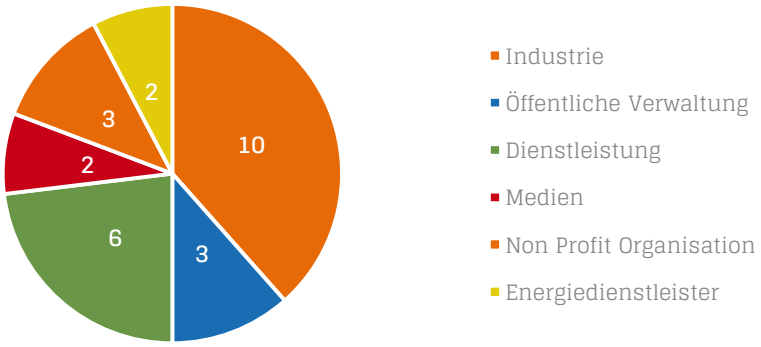
Insgesamt waren wir 2016 in 26 Projekten für unsere Kunden tätig. Unser Haupteinsatzgebiet ist die DACH-Region mit 16 Projekten (25%) in Österreich, 3 Projekten (11%) in Deutschland (Bayern, Baden-Württemberg, Sachsen) und 3 Projekten (33%) in der Schweiz. 2016 arbeiteten wir auch verstärkt in Osteuropa (Polen, Ungarn, Slowakei, ...).

UNSERE KUNDEN

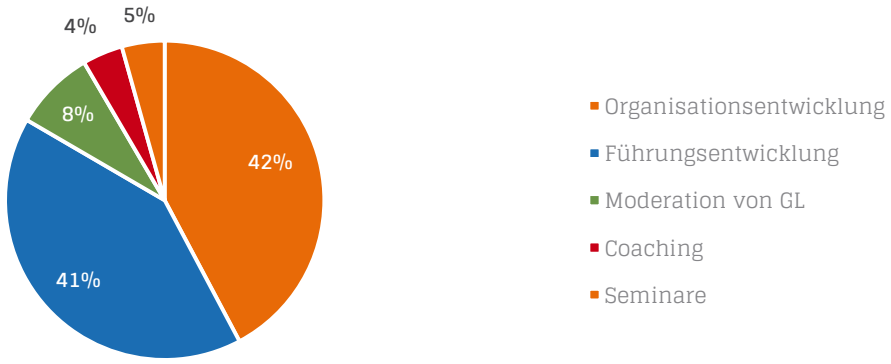


Am meisten Erfahrung haben wir in Organisationen mit rund 500 bis 1500 Mitarbeitenden. Wenn wir für größere Organisationen und Konzerne tätig waren, betreuten wir Teilorganisationen bis zu 1800 Mitarbeitenden.

Unsere Kunden sind in den verschiedensten Bereichen tätig: Industrie (Energie, Verpackung, Lebensmittel), Medien (Print, Air, Online), Handel, Dienstleistung (Banken, Immobilien), Öffentliche Verwaltung (Landes- und Stadtverwaltung, Interessensvertretung) und im Non Profit-Bereich. Größtenteils ist die Zusammenarbeit eine langjährige, vertrauensvolle Partnerschaft: Mehr als die Hälfte unserer Kunden betreuen wir bei Bedarf seit mehr als 5 Jahren. 2016 konnten wir auch 8 Neukunden gewinnen.



UNSERE KERNKOMPETENZEN



2016 waren unsere Beraterinnen und Berater in 26 verschiedenen Projekten tätig. Man könnte die meisten unserer Projekte der großen Überschrift *Organisationsentwicklung* zuordnen:
In 8 Projekten begleiteten wir die Entwicklung einer neuen Führungskultur: Eines davon finden Sie auf Seite 5 beschrieben.
Häufig moderieren wir auch Geschäftsleitungen bei Workshops, in denen das *Zukunftsbild* des Gesamtunternehmens thematisiert wird. 2016 arbeiteten wir mit 5 Geschäftsleitungen an Themen wie *Integration nach einem M&A-Prozess*, *Neugestaltung der Organisationsform* in Richtung mehr Eigenverantwortung und *Teambildung*.im Top-Management. In der Folge begleiten wir oft auch die Umsetzung der in der Geschäftsleitung beschlossenen Strategien im Gesamtunternehmen. Eine Kernkompetenz von uns sind *interaktive Großveranstaltungen* mit allen Führungskräften oder allen Mitarbeiten. Dazu finden Sie ein Beispiel auf Seite 11. Ein weiteres Aufgabenfeld sind *Executive Coachings*. Darüber hinaus sind unsere Berater auch als Referenten zu Führung, Beratung und Organisationsentwicklung in firmeninternen Seminarprogrammen tätig.
Im Durchschnitt waren unsere Berater 6 Tage pro Projekt im Einsatz, bei größeren Projekten sind es bis zu 40 Tage über den Zeitraum eines Jahres. Die Zusammenarbeit mit unseren Kunden im Projekt dauerte von 1 Monat bis zu 10 Monaten.

Beispielprojekte

EBM- FÜHRUNGSENTWICKLUNG

Ausgangssituation

Die EBM ist ein überregionaler Energieversorger in der Schweiz mit ca. 80 Führungskräften. 2016 erfolgten zwei Unternehmensakquisitionen und zahlreiche unternehmensweite Veränderungsprojekte. Um alle Führungskräfte „mit ins Boot zu holen“ entstand die Idee einer „Führungsentwicklung“. Man wollte die meist auf fachlich-technische Expertise konzentrierten Führungskräfte bestärken, durch bewusste, fördernde und fordernde Führung die Potenziale aller Mitarbeiter zu nutzen und die Veränderungen im Unternehmen mitzutragen.

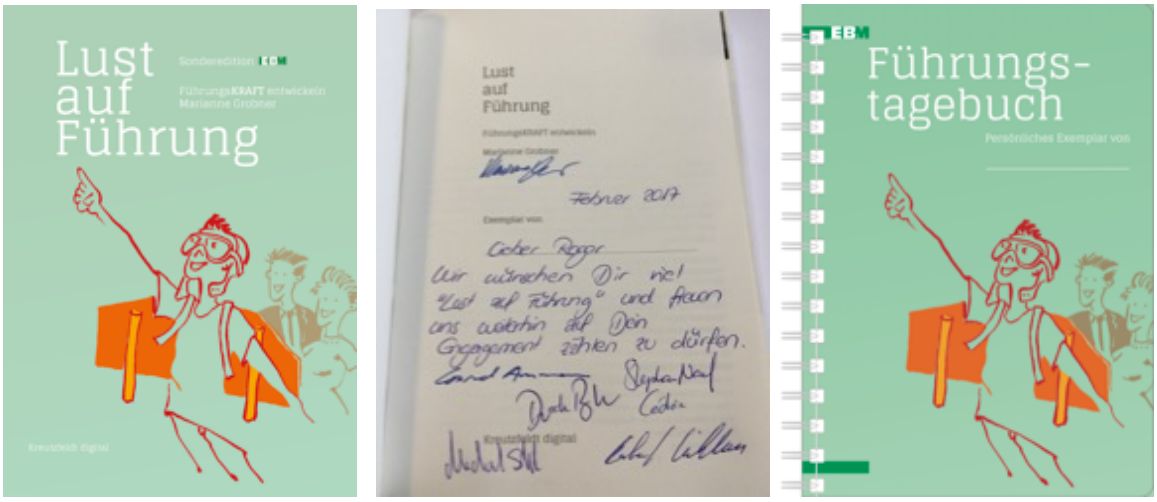
Projektschritte:

1. **Entwicklung von Führungsgrundsätzen**

Aufbauend auf der Vision, der Strategie und den schon definierten Werten der EBM erarbeiteten wir in einer Großgruppenveranstaltung mit allen Führungskräften die Frage: Welche Art von Führung brauchen wir in der EBM in Zukunft? Am Tag darauf wurden die Ergebnisse von einer Projektgruppe in 5 Grundsätze zusammengefasst und zur allgemeinen Diskussion ins Intranet gestellt. Drei Wochen später verabschiedete die Geschäftsleitung die so entstandenen Leitlinien.

2. Sonderedition des Buches „Lust auf Führung“ und „Führungstagebuch“

Das 2016 erschienene Buch „Lust auf Führung“ von Marianne Grobner erschien als gut verwendbares und lesbares Handbuch mit wertvollen Hinweisen für das Tagesgeschäft der Führungskräfte. Der Verlag ermöglichte die Herausgabe einer *Sonderedition EBM* mit einem Unternehmensdesign angepassten Buchdeckel und 16 zusätzlichen „EBM-Führungsseiten“ am Beginn des Buches: Darin finden sich neben einem Vorwort des Direktors, individuellen Gedanken und Analogien der Geschäftsleitungs-Mitglieder zu Führung und einer Dokumentation des Impulstages auch die EBM–Mission, Vision, Leitsätze, Werte und gemeinsam erarbeiteten Führungsleitlinien. Ergänzend dazu wurden am Impulstag „Führungstagebücher“ für individuelle Notizen der Führungskräfte in Workshops und im Alltag mit dem gleichen Umschlagdesign im handlichen A5-Format verteilt.



Führungs-Handbuch und Tagebuch für den Alltag mit guten Wüschen der Geschäftsleitung

3. Führungs-Workshops

Alle Führungskräfte - beginnend mit der Geschäftsleitung, dann die Abteilungsleiter und anschließend die Teamleiter – absolvierten zweitägige Workshops, in denen sie die konkrete Umsetzung der Führungsgrundsätze in ihrem Verantwortungsbereich bearbeiten konnten. Dabei wurde immer wieder mit dem Buch „Lust auf Führung“ und persönlichen Notizen im Führungs-Tagebuch gearbeitet, um die Teilnehmer an die Verwendung dieser Hilfsmittel heranzuführen. Sie haben nach dem Workshop auch einen Überblick, wo sie einzelne Führungsaufgaben bei Bedarf im Alltag (z.B. Jahresgespräch, Meeting, Übernahme einer neuen Führungsaufgabe, Kündigung, Veränderungen bewältigen...) nachschlagen und sich Tipps holen können. Die persönlichen Notizen zur Reflexion wurden schon im Workshop mit der „Journaling-Methode“ geübt.

Am Abend des ersten Workshop-Tages erfolgte jeweils eine Dialogrunde mit zwei bis drei Geschäftsleitungsmitgliedern. Dabei wurden vor allem strukturelle Themen angesprochen, welche eine Umsetzung der angestrebten Führungskultur erschweren.

4. **Prozessorientiertes Vorgehen, Nachbearbeitung und Evaluationstag zur Strategie**

Sowohl bei den Dialogrunden mit der Geschäftsleitung wie auch in der Evaluation der Workshops kristallisierten sich immer wieder die gleichen Themen als zentrale „Knackpunkte" für die angestrebte Kultur heraus. Daher wurde ein geplanter Abteilungsleitertag für die Führungsentwicklung genutzt um diese Themen zu vertiefen. Neben der Präsentation der Evaluationsergebnisse wurde an diesem Tag die Strategie der EBM anschaulich erklärt und deren konkrete Umsetzung in den Bereichen erarbeitet.

5. **Symbole „Wertvoll"-Projekte und andere begleitende Maßnahmen:**

Mit diesen begleitenden Maßnahmen wurde das Thema Führung kontinuierlich im Unternehmen thematisiert:

- Galerie mit Symbolen für Führung: In den Workshops brachte jede Führungskraft ein persönliches Symbol mit, erklärte ihr Führungsverständnis und wurde damit fotografiert. Ein Ausdruck aller Fotos und die persönlichen Gedanken hängen nun in der Kantine als Galerie
- Kollegiales Teamcoaching: Führungskräfte trafen sich selbstorganisiert, um sich gegenseitig zu coachen und Erfahrungen aus der Führungspraxis auszutauschen.
- „Wertvoll"-Projekte: Ein persönliches Entwicklungsprojekt jeder Führungskraft im eigenen Bereich soll einen wert-vollen Beitrag zur Umsetzung der Strategie beitragen. Erfolgreich umgesetzte Projekte und Initiativen werden im Intranet veröffentlicht.
- Kommunikation und Evaluation: intensive Kommunikation über Intranet, eine Umfrage nach den Workshops, eine Adaption der jährlichen Mitarbeitergespräche und ein gemeinsamer Evaluationstag im Folgejahr sollen sicherstellen, dass das Thema Führung weiterhin im Unternehmen beachtet und aktiv verfolgt wird.

DIE Besonderheit dieser FÜHRUNGSINITIATIVE

Wir befragten Fabienne Wohlgemuth, Leiterin HR in der EBM zu ihren Eindrücken zum Projekt. Ihre Antwort:

Wir denken, dieses Projekt ist besonders.

Es ist keine „Seifenblasen-Aktion" (=Workshops, bei denen alle „Ahh" und „Ohh" rufen, deren Wirkung aber rasch verpufft), sondern um eine nachhaltige Initiative zur Entwicklung einer neuen Unternehmenskultur. Es wurde ein Prozess gestartet, bei dem nach jedem Schritt evaluiert wird, welche Maßnahmen als nächstes sinnvoll sind.

Wir haben mit der EBM-Sonderedition „Lust auf Führung" ein hilfreiches Arbeitsmittel für den Alltag der Führungskräfte in der EBM geschaffen und eingeführt, das einzigartig ist und die angestrebte Kultur im Unternehmen auf ansprechende und sehr persönliche Weise dokumentiert. Mit den vielen Begleitmaßnahmen (Führungs-Tagebuch, persönliche Führungsanalyse, Gespräch mit dem direkten Vorgesetzten vor und nach dem Workshop, Individuelles Wertvoll-Projekt, Sammlung und Dokumentation der Führungssymbole...) haben wir dafür gesorgt, dass die neuen Führungsleitlinien über die zwei Workshop-Tage hinaus im ganzen Unternehmen thematisiert werden und ein Transfer im Alltag passiert.

Der Direktor und die gesamte Geschäftsleitung steht hinter diesem Projekt und signalisiert auch durch konkrete Maßnahmen, dass sie sich von diesem Entwicklungsprozess nicht ausnimmt: Es gab auch für die Geschäftsleitung einen Workshop, der Direktor schreibt ein persönliches Mail 1 Woche vor dem Workshop: Die Buchexemplare werden mit persönlicher Widmung der Direktion verteilt, in jedem Workshop gibt es eine Dialogrunde und wir greifen auch die Kritikpunkte aus den Dialogrunden umgehend auf - zum Beispiel sorgten wir für eine griffigere Darstellung der Strategie, eine kritische Durchleuchtung aller Projekte oder regelmäßige Baustellenbesuche der Direktion.

Nicht umsonst kam dieses Projekt unter mehr als 40 Führungsprojekten in die Top 10 des St. Galler Leadership Awards.

Projektbeteiligte:

Marianne Grobner

Sergio De Maddalena

Eva Lacassagne

CARITAS: LATERALES FÜHREN – WENN DISZIPLINÄRE MÖGLICHKEITEN FEHLEN

Nachdem wir in den Jahren 2015 und 2016 jeweils einen 3-moduligen Führungskräftelehrgang durchführen konnten, stellte sich bei HR-Leiterin Monika Kawaus danach die Frage, welches Angebot für Projektleiter/innen und Leiter/innen von Gruppen mit ehrenamtlichen Helfern hilfreich wäre.

Aus diesen Überlegungen heraus entwickelte sich die Idee, speziell dieser Zielgruppe ein maßgeschneidertes Konzept zum Thema Führen ohne Vorgesetztenfunktion bzw. Laterales Führen anzubieten.

Was ist der Hintergrund dazu?

In modernen Unternehmen ist die Projektarbeit oder das Arbeiten in Netzwerken alltäglich. Dabei verlagern sich immer mehr Führungsaufgaben auf Mitarbeitende, die beispielsweise als Projektleiter agieren, jedoch keine formale Führungsfunktion innehaben. Eine zentrale Aufgabe einer solchen Führungsposition ist es, die Mitarbeitenden auf ein gemeinsames Ziel auszurichten, sie für die Übernahme von Aufgaben zu gewinnen und zu motivieren.

Was waren die thematischen Schwerpunkte?

Ausgangspunkt waren Grundlagen der Führung ohne Vorgesetztenfunktion, gefolgt von der Weiterentwicklung des persönlichen Führungsstils und der Autorität durch persönliche und soziale Kompetenz, bis hin zur wirkungsvollen Führung und Kommunikation in Projektteams sowie der Bearbeitung schwieriger Führungssituationen.

Was war das Konzept?

Der Start erfolgte mit einem 2 ½-tägigen Seminar. Danach gab es individuelle, persönliche und entwicklungsorientierte Einzel-Coachings, die sehr gut an- und aufgenommen wurden. Abgerundet wurde die Maßnahme mit einem Follow-up Tages-Workshop ein halbes Jahr danach, um zurückzublicken, zu evaluieren und sich daraus ergebende gemeinsame Themen zu bearbeiten bzw. zu vertiefen sowie zusätzlichen Input auf der Basis der Erfahrungen des Seminars geben zu können.

Wie war der Verlauf?

Die Teilnehmenden waren sehr offen und dankbar für die angebotenen Möglichkeiten. Dementsprechend intensiv war auch das Seminar, bei dem das methodische Highlight sicherlich die Systemaufstellungen (auf Brettern) und die damit verbundene kollegiale Fallberatung waren, die ein umfassendes Lernen ermöglichten.

Die Themen der Coachings dazwischen waren individuell sehr unterschiedlich, von der Selbstführung angefangen bis hin zur konkreten Einladung in das Coaching an den eigenen Chef, um noch besser die gesamte Arbeitssituation verbessern zu können.
Das Follow-up am Ende war die ideale Abrundung. Ein zusätzlicher Input zum Thema Team und zu den Teamentwicklungsphasen wurde zum passende Abschluss!

Projektbeteiligte:

Jürgen A. Baumann

Caritas
&Du

SAPA POLEN: TRANSFORMATION AFTER A JOINT VENTURE

Engagement – Empowerment

The situation

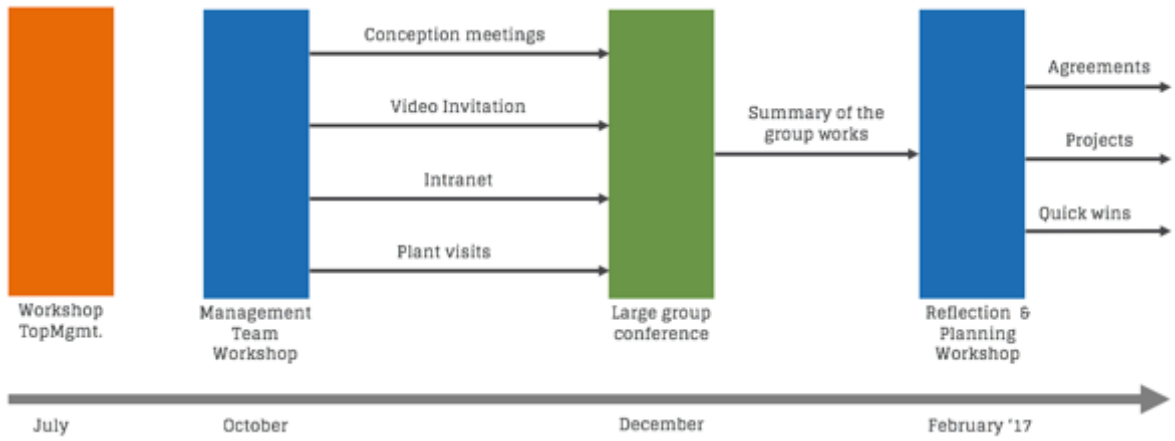
SAPA Poland had to manage a merger of three SAPA and one Hydro factory for Aluminium extrusion and profiles in three locations. They had been competitors before a joint venture, which came into operation in September 2013. As usual in mergers, in the beginning, production lines were transferred, the corporate design, IT-systems and structures were harmonized successfully. But 1,5 years later, there still appeared a different culture in each of the four plants and they did not really work together. The economical results were not satisfying; the company had to fight with problems in ORD, quality and partly unsatisfied clients. Our consultant, Jürgen Baumann had already accompanied the CEO and his representative for 1,5 years with personal coaching and the moderation of a management meeting. But in summer 2016, the Vice President East Europe and the two leading managers of SAPA Poland decided to divide the organization into two Business Units and start a companywide transformation project.

Our approach

We started the project with a workshop in a small Steering Group: Together with the Vice President, the two Business Unit Leaders resp. Managing Directors (MD's) and HR Manager we defined the objectives and the first steps:

- All employees know and share a "big picture"/ a common vision for SAPA Poland
- The managers share the strategic key points and define together a short-term tactics, which they implement in self-responsibility with their teams.
- The employees accept the diversification of the 4 plants and support each other. They act as "one company".
- The employees agree on common basic rules for working together in the "Champion´s League" of SAPA and act on sole responsibility.

We decided to work step by step: First with the level 2 managers, then in a large group conference with 186 department managers and team leaders and after that in the Management Team.

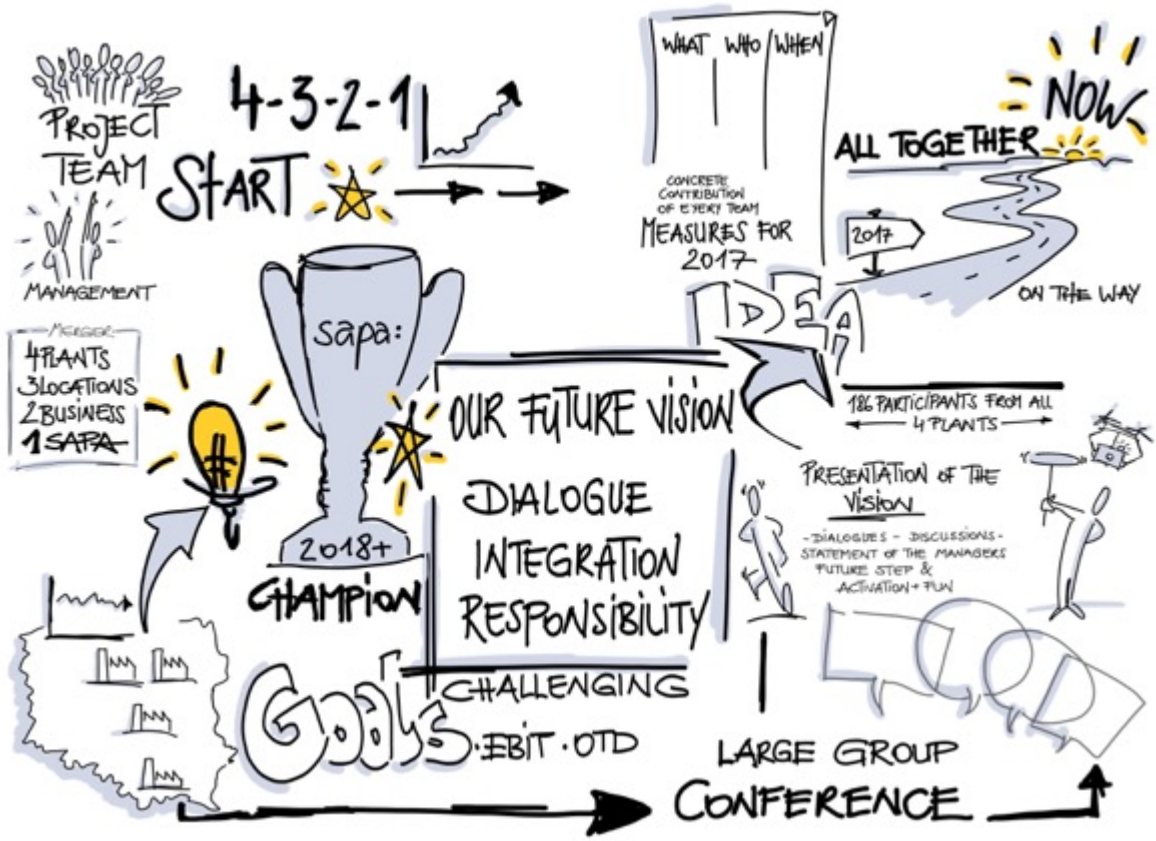


The Management Team Workshop in October was the first meeting for the group in this constellation. It gave the opportunity to reflect on the cooperation since the joint venture und to define some agreements for communication and cooperation in the team. We also worked out a common future vision of SAPA Poland: In an analogy to the Soccer Champions League the management defined the goal "Champion 2018+" for being the champions in Eastern Europe till the end of 2018 and in the following years. Challenging economical goals (EBIT, OTD...) were defined. As there are 4 plants in 3 locations and 2 business units, who shall work together to be "1 SAPA Poland" the motto was defined: "4-3-2-1-Start!"

The 3 corner stones in the culture to reach the defined goals shall be: Dialogue, Integration and Responsibility. In a large group conference with all the leaders we wanted to explore together how this culture could be implemented in daily work.
An emotive video with personal messages about the urgency and the sense of the upcoming event, the Management team heartily invited all leaders to come and play a part in the Conference. So, 186 leaders and team leaders came together in a 1,5-day Large Group Conference near a Masurian lake in the middle of the country. Mixed groups from each plant worked together at round tables. On day one they discussed questions like, "What makes us glad – mad - sad in our daily work and cooperation?" Video Interviews with clients brought in customer´s views and their expectations to the company. After a warm-up with a famous soccer player in the morning and a drone photo of the whole group standing together as "SAPA" the Top management described the future vision and the intended culture of cooperation between the plants and Business Units. Intense dialogues, question rounds and group work were all about one question: "How can our department and how can I contribute to reach our goals?"
In the workshop many ideas for short term measures of new cooperation and necessary projects for implementation were defined. The energy was high and the participants were convinced: "It´s in our hands to change the culture in our organization".

Group Works in the Marina Hotel

Warm-up in the morning: 186 participants form the letters of SAPA for a drone photo



© Anne Egger, Sketchnote

The results of all groups works were summarized. This was the basis for a reflection and planning workshop in February 2017. Acting on the most frequently mentioned suggestions for improvement, the project group defined seven projects, e.g. for a new meeting concept, new staff training or KAIZEN implementation. We also worked out new companywide agreements for meetings, mails and how to deal with mistakes. And as the top management is conscious of being a role model, the team knows, it has to start and also work together according to the rules about communication and cooperation that had been agreed upon.

Activation, Analogies, Story-Telling … and a lot of charts – full of ideas

How was the impression of the consultants?

„From my point of view", project leader Jürgen Baumann explains, „it was an awesome success story: The Large Group Conference in December was just the next step after working first with the 2 business unit leaders, followed by the management team. Now we could invite ALL leaders from all plants to have an intense dialogue about the future of SAPA Poland." "We had prepared a diversified concept for the 1,5 days. Still, it was an adventure for us to work with people, who live in another culture and speak a totally different language", Marianne Grobner, CEO of Grobner Consulting and responsible for the conference program, describes the challenge for the planning. "We did not really know, how the participants would react to some program details like working in MixMax-Groups (maximum mixture of plants, departments, …), a fishbowl dialogue with group speakers, a future jump or jiggling. However – it worked: The participants were so active, enthusiastic and engaged. It really was a great pleasure for us to work with them." And Jürgen adds: "Now it will be the challenge to keep the tension and to plan the next steps. People want to see quick little improvements in their daily work to believe in the change."

Project team:

Jürgen A. Baumann

Marianne Grobner

Sergio De Maddalena

Grobner Seminare & Vorträge

LEHRGANG LUST AUF FÜHRUNG

Das Bildungshaus ist ein guter Platz für persönliche Standortbestimmung und Entwicklung.
2016 nahm Arbogast erstmals einen neuen Führungslehrgang mit Marianne Grobner in sein Programm auf. Im November 2016 starteten 16 Führungskräfte aus Profit- und Non Profit-Organisationen mit dem Thema *Führungspersönlichkeit-Sich selbst führen*. Die 3 Module innerhalb eins halben Jahres orientieren sich am Aufbau des Handbuchs *Lust auf Führung – FührungsKRAFT entwickeln.*

SEMINAR: HERAUSFORDERUNG NEUE ORGANISATIONSFORMEN

Spannende Einblicke erhielten wir beim Workshop *Herausforderung: Neue Organisationsformen – Mode oder Aufbruch zu mehr Eigenverantwortung an der Basis?:* Reinhart Nagel von der osb

beleuchtete die Besonderheiten, Stärken und Gefahren von *Sinnstiftenden* oder *Befreiten Unternehmen*, *Silicon Valley*, *Lean Startups*, *Holocracy* und anderen Modellen von Organisationen. Wegen der großen Nachfrage wird der Workshop am 20.21. Juli 2017 wiederholt.

VORTRÄGE

Marianne Grobner war im letzten Jahr auf mehreren Führungskräfte-Veranstaltungen und Beraterkongressen als Referentin geladen.

So war sie Key-Speakerin auf folgenden Veranstaltungen:

- *Lust auf Führung* Vortrag und Vertiefungsworkshop beim Alchimedustag in Nürnberg
- *Lust auf Führung?* auf der Business Professional Women
- *Lust auf Führung?* auf der Career & Competence in Innsbruck
- *33 Jahre Beraterin – Erfahrungen aus der Praxis* und *Lust auf Führung – Entwicklung von Führungskraft in Organisationen* der Lernwerkstatt Olten
- *Mit FührungsKRAFT Organisationen entwickeln* bei der OPM Schmiede in Innsbruck
- *Ich mach mein Ding! Wie Frauen ihre Welt gestalten können* beim 09. Unternehmerinnenforum der Wirtschaftskammer Vorarlberg

Eine Auswahl der Präsentationen Ihrer Referate sind auf der öffentlichen Plattform Slideshare zum kostenlosen Download abrufbar: https://www.slideshare.net/MarianneGrobner

Publikationen

Jänner: am 11.01.2016 erschien unser erstes Buch „Lust auf Führung – FührungsKRAFT entwicklen“ und wir dürfen uns freuen, dass 2017 bereits die 2. Auflage mit einer kompletten Kapitelerweiterung gedruckt wird.

November: Am 25.11. erschien unser zweites Buch „gut beraten – Persönliche Notizen einer Beraterin.“. Das kleine „Nachdenk-Buch“ ist voll von wertvollen Erfahrungen und unverfälschten Einblicken in die Welt der Beratung. Beide Bücher sind als Print Version und E-Book erhältlich und können auf unserer Website bestellt werden.

Öffentlichkeitsauftritt

PRESSE & FACHMEDIEN

Dank unserer Buchneuerscheinung im Jänner und im November waren wir in den Vorarlberger Medien stark präsent. Neben Auftritten beim ORF Radio Vorarlberg und RTV publizierten Marianne Grobner und ihre Kollegen 2016 wieder einige Fachartikel, zum Beispiel:

- **4 Teilige Serie zum Thema Vertrauenskultur**

  „Der Standard“ Ausgabe 30./31.01. 06./07.02. 13./14.02. 20./21.02. Marianne Grobner
- **Überzeugen statt überrumpeln:**

  Erfolgreiche Change-Kommunikation am Beispiel der Südtiroler Volksbank

  „Personalmanager“, Ausgabe Nr. 04, Marianne Grobner
- **Lust auf Führung?**

  „PersonalEntwickeln“: 206. Erg.-Lfg., Juni 2016, Marianne Grobner
- **Führen auf Augenhöhe**

  Personal Schweiz August 2016, Jürgen A. Baumann
- **Führung,**

  Personal Schweiz, Oktober 2016, Marianne Grobner

Alle Fachartikel sind auf unserer Webseite unter der Rubrik Publikationen nachzulesen und können kostenfrei heruntergeladen werden. → http://www.grobner.com/publikationen

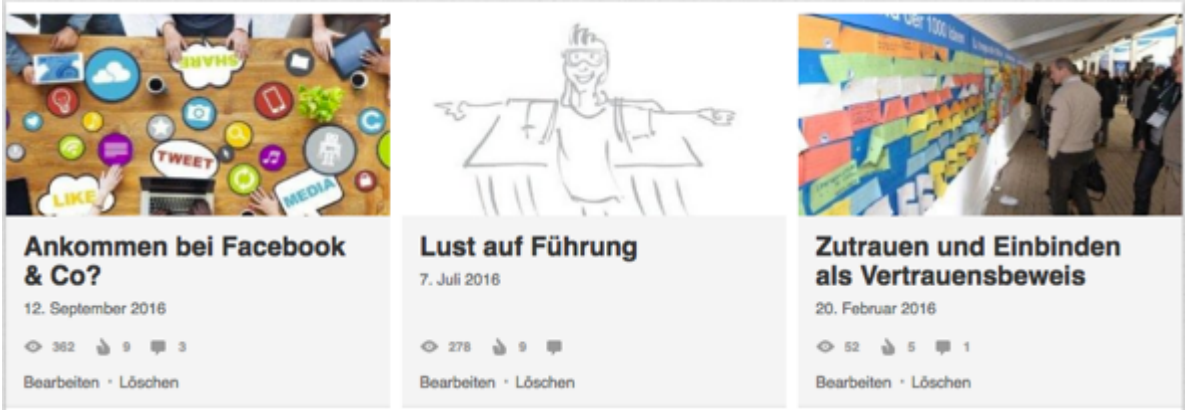
Neu: Unter Publikationen finden Sie nun auch unser Newsletter-Archiv, wo Sie sämtliche bisher versandten Newsletter nachlesen können.

WEB & SOCIAL MEDIA

Unsere Homepage erreichte 2016 über 5.200 Nutzer und mehr als 18.500 Seitenaufrufe.

Den Newsletter mit interessanten Empfehlungen für Fachbeiträge und Videos haben derzeit knapp 700 Nutzer abonniert. Durch unsere Umfrage in einem unserer Herbstnewsletter haben wir ihn noch genauer auf die Bedürfnisse unserer Leser angepasst. Sie können ihn unter http://www.grobner.com/kontakt/newsletter-anmeldung bestellen.

In **LinkedIn** und **Xing** veröffentlichen und teilten wir regelmäßig Fachartikel auf Deutsch und Englisch zu Themen aus HR und Organisationsentwicklung.



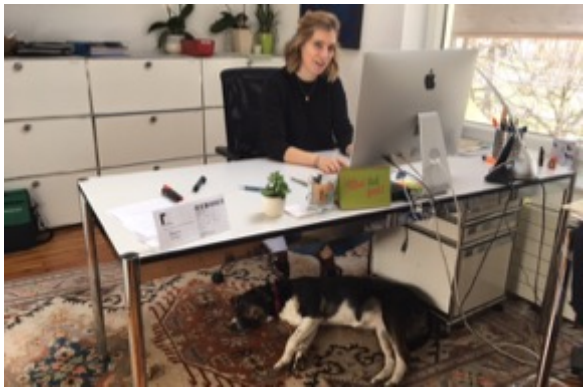
Facebook:
Wir posteten und posten regelmäßig Updates, Zitate, Veranstaltungstipps und Informatives aus der Branche – und zwischendurch auch einmal etwas zum Schmunzeln. Innerhalb des letzten Jahres erreichte die Seite 729 Likes. Besonders beliebt sind bei unseren Followern die kapitelweisen Leseproben aus dem Buch *gut beraten- Persönliche Notizen einer Beraterin*. Wir freuen uns über weitere Facebook-Follower auf „Grobnerconsulting“

Insgesamt erreichen wir mit unseren sozialen Netzwerken ca. 2500 Follower.

Backstage - Highlights 2016

Bei Eiseskälte und strahlendem Sonnenschein fand ebenfalls im Jänner der Grobner Skitag in Lech statt.

Im Jänner bekamen wir Zuwachs. Das Findelkind Emma unterstützt seither fleißig das Arbeitsklima im Büro und bewacht treuherzig den Schreibtisch von Catrin Mungenast ☺



März: Ja, auch Erwachsene Menschen müssen mal spielen?! Im März versuchten wir uns an einer neuen Methode: *Lego® Serious Play*: Diese Moderations-Methode ermöglicht das plastische Darstellen von Themen der Organisation. Durch *Spielen* mit Lego-Steinen und ergänzenden Bauteilen können Strategien und neue Ideen gefördert, Spannungsfelder begreifbar dargestellt und neue Lösungen sozusagen *mit den Händen* modelliert werden.

Juli: Kultur kommt bei uns nicht zu kurz. Deshalb besuchten wir die Bregenzer Festspiele mit ihrem *Spiel auf dem See*. Unter perfekten Bedingungen erfreuten wir uns an einer hervorragenden Darbietung von Puccinis Oper *Turandot*.

Grobner Netzwerk

Unser Team: Spezialkompetenzen – Erfahrung – gutes Gespür für Menschen

MARIANNE GROBNER

CATRIN MUNGENAST

BERTRAM GANTNER

ANDREA KAISER

SERGIO DE MADDALENA

JÜRGEN A. BAUMANN

INGO HEYN

RENÉ GRÖBLI

HELMUT PUTZ

MARCO SCHICKER

HERMANN WILL

EVA LACASSAGNE

Firmeninformationen

Grobner GmbH

Breiterweg 21 A

6800 Feldkirch

Tel. +43 5522 73642

Web: www.grobner.com

Mail: office@grobner.com

FN-Nr.: 429124S

UID: ATU69333759