



M2M CONSULTING

Präsenz  
und/oder  
Live-Online

# Führungskräfte- entwicklung

Systemisch, maßgeschneidert,  
dynamisch

## FLUGHÖHE

... alles eine Frage der



Mit **15** bewährten Bausteinen  
für Unternehmen



*„Ein Beispiel zu geben  
ist nicht die wichtigste Art,  
wie man andere beeinflusst.  
Es ist die einzige.“*

*Albert Schweitzer*

## INHALT

HERZLICH WILLKOMMEN BEI M2M	3
SYSTEMISCHE FÜHRUNGSKRÄFTEENTWICKLUNG Spezifisch, komplex und im Prozess	6
DIE SYSTEMISCHE SCHLEIFE Wie ein Konzept entsteht	8
ANALYSE DER FÜHRUNGSKULTUR Mit ressourcen- und lösungsorientierter Haltung	10
FÜHRUNGSLEITBILD Gemeinsam zu einer motivierenden Identität	12
FÜHRUNGSMODULE Führungslernen mit ausgewählten Bausteinen	14
FÜHRUNGSLERNEN Parallele Prozesse unterstützen das Lernen	18
POTENZIALANALYSEN Maßgeschneiderte Development-Center	20
FEEDBACKSYSTEME Königswege des Lernens	22
FÜHRUNGSDIALOG Strukturiert und konstruktiv im Gespräch bleiben	24
FÜHRUNGSCOACHING Persönlich weiterkommen	26
KOLLEGIALES COACHING Miteinander weiterkommen	28
MODERATION Kommunikation gelingt. Alle gewinnen	30
TEAMENTWICKLUNGEN Mit einer Hand lässt sich kein Knoten knüpfen	32
FÜHRUNGSWECHSELBEGLEITUNG Der Katalysator für einen strukturierten Übergang	34
GROSSGRUPPENVERANSTALTUNGEN Identifikation, Power und Motivation	36
REFERENZEN	37
KUNDENSTIMMEN	38
DIE M2M CONSULTANTS	40



M2M CONSULTING

Herzlich  
willkommen  
bei M2M.



## SYSTEMISCHE FÜHRUNGSKRÄFTEENTWICKLUNG

In einer dynamischen und von neuen Märkten geprägten Arbeitswelt werden die Anforderungen an moderne Führungskräfte immer komplexer und anspruchsvoller. Führungskräfte benötigen ein extrem breites Handlungsrepertoire:

Zum einen müssen sie wissen, was sie erreichen wollen. Sie müssen ihr Handwerk beherrschen und ihre persönlichen Kompetenzen effektiv dafür einsetzen. Zum anderen benötigen sie auch den Blick für das große Ganze und müssen wissen, wie sie das System als Ganzes beeinflussen und gestalten können.

Wir wissen heute, dass gute Leistungen von Mitarbeitern und damit auch der Führungserfolg am ehesten über die Entwicklung der Führungskultur zu Stande kommt. Deshalb orientiert sich eine moderne, wirksame und zukunftsorientierte Führungskräfteentwicklung an diesen drei Richtgrößen:

1. Sie unterstützt die unternehmensinterne Strategie,
2. sie bietet den Führungskräften ein Forum, sich sowohl persönlich als auch in ihrer professionellen Rolle weiterzuentwickeln, und
3. sie zielt auf die Entwicklung der Führungskultur des Unternehmens.

Unsere Programme zur Führungskräfteentwicklung gewährleisten das. Sie sind maßgeschneidert, flexibel und dynamisch. Und sie docken an die jeweilige Kultur des Unternehmens an und bringen sie weiter.

In der vorliegenden Broschüre finden Sie Konzepte, Projektbeispiele und Bausteine aus aktuellen Programmen zur Führungskräfteentwicklung, wie wir sie derzeit für unsere Kunden erfolgreich durchführen. Die ausgezeichneten Referenzen sprechen für sich.

Machen Sie sich unsere Erfahrungen zunutze und lassen Sie sich perfekt beraten. Sprechen Sie mit uns über die Anforderungen und Ziele in Ihrem Unternehmen.

Gerne beraten wir Sie und erstellen Ihnen ein Angebot. Wir freuen uns auf Sie!

Herzlichst, Ihr

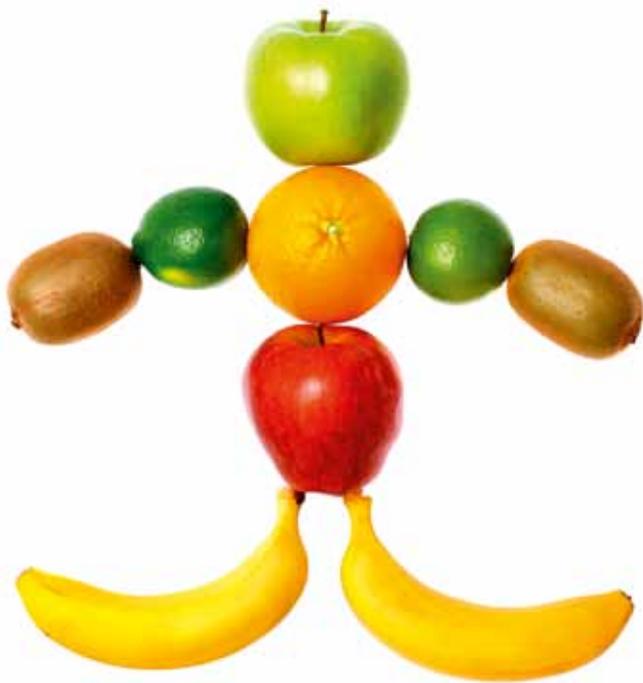
Ulrich Mahr  
Geschäftsführender Gesellschafter



# SYSTEMISCHE FÜHRUNGS- KRÄFTEENTWICKLUNG

Spezifisch, komplex und im Prozess

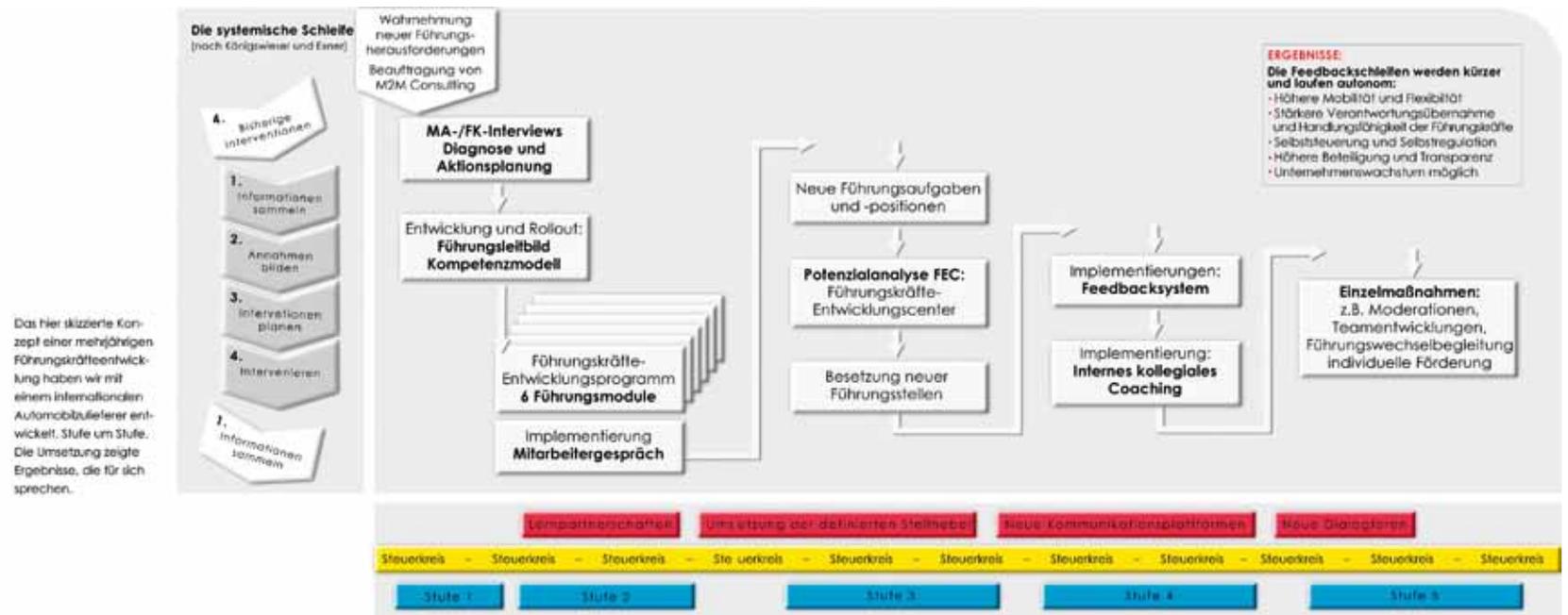
In Kontexten denken,  
lernen und handeln.



Unsere Konzepte zur Führungskräfteentwicklung sind unternehmensspezifisch und bestehen aus unterschiedlichen Bausteinen, Lernformen und Formaten. Wir richten sie an diesen 10 Erfolgsfaktoren aus:

1. sie unterstützen die Strategie des Unternehmens,
2. sie docken an Vorhandenem an,
3. sie entwickeln sich Stufe für Stufe aus dem Prozess heraus weiter,
4. sie nutzen zur Evaluation und Planung die systemische Schleife,
5. sie sind vielschichtig und setzen auf mehreren Ebenen an. Das Top-Management ist involviert und fördert die Entwicklung,
6. sie bieten ein Forum, sich sowohl persönlich als auch in der Führungsrolle weiterzuentwickeln,
7. sie setzen je nach Zielen und Zielgruppen jeweils genau abgestimmte Lernformen, Formate und Methoden ein,
8. sie betrachten Eigenverantwortung und Autonomie als zentrale Prinzipien und zielen auf die Unabhängigkeit von externen Beratern,
9. sie sehen Personalentwicklung und Potenzialerkennung als nicht delegierbare Führungsaufgaben,
10. sie verstehen sich als Investition in die Weiterentwicklung der Unternehmenskultur und besitzen einen eigenständigen Wert.

## BEISPIEL EINES KUNDENPROJEKTS





## DIE SYSTEMISCHE SCHLEIFE

### Wie ein Konzept entsteht

#### DIE KONSTRUKTION DER WIRKLICHKEIT

Unternehmen sind komplex. Und Phänomene wie Führung, Führungskräfte, Führungskräfteentwicklung werden in jedem Unternehmen sehr unterschiedlich beschrieben.

Das wundert nicht, denn wie jemand etwas beobachtet und bewertet, hängt von seinem Blickwinkel ab. Da spielen z.B. seine Ausbildung, seine Erwartungen, seine Position sowie seine Interessen und Ambitionen eine wesentliche Rolle.

Unsere Beratung basiert auf der Grundlage des systemischen Denkens. Vor dem Hintergrund, dass Menschen unterschiedlich wahrnehmen, bewerten und schlussfolgern und damit jeweils ihre eigene Wirklichkeit mental konstruieren, ist es von zentraler Bedeutung, möglichst unterschiedliche Stimmen zu hören und einzubeziehen.

Aus diesem Grund entwickeln wir unsere Interventionen entsprechend dem Schleifen-Modell (nach R. Königswieser u.a.) durch diese 4 Stufen:

#### DAS PROZESSMODELL DER „SYSTEMISCHEN SCHLEIFE“

##### 1. Informationen sammeln

Im ersten Schritt sammeln wir unterschiedliche Perspektiven. Über die Beschreibungen der 1. und der 2. Ordnung gewinnen wir ein umfassendes und vielschichtiges Bild.

##### 2. Annahmen bilden

Im zweiten Schritt bilden wir Thesen und Annahmen zum System des Unternehmens, zur Führung oder zur jeweiligen „Problem“-Lage und Herausforderung. Wir beschreiben z.B. Kontexte, Auswirkungen und typische Merkmale der Unternehmens- und Führungskultur. Wir fragen nach dem Sinn und der Funktion einer Handlung und suchen nach Kommunikationsmustern. Wir versuchen, einfache und gewohnte Kausalketten zu unterbrechen. Statt von Ursachen sprechen wir deshalb eher von Einflüssen. Es entstehen Wirkungsnetze sowie vielschichtige, teilweise auch widersprüchliche Bilder.

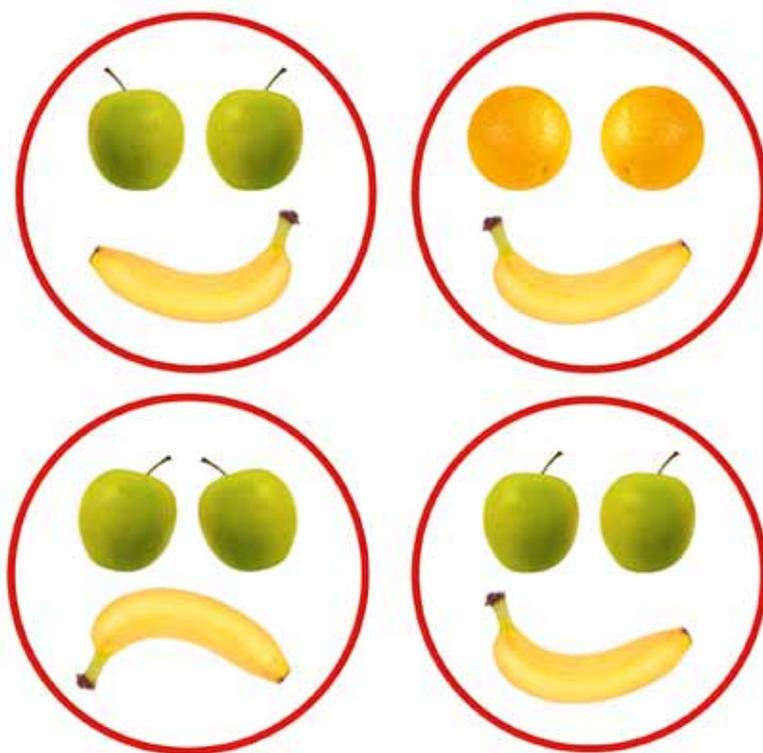
##### 3. Interventionen planen

Ist dies gelungen, können die zahlreichen einzelnen Eindrücke in einen Gesamtzusammenhang gebracht werden. Im Austausch mit unseren Kunden kristallisieren sich die wichtigsten Ansatzpunkte heraus. Die Interventionen werden geplant.

##### 4. Intervenieren

Im vierten Schritt werden die Interventionen umgesetzt. Auf verändertem, höherem Level werden nun wieder neue Informationen gesammelt, ausgewertet und reflektiert. Es folgen neue, geeignete Interventionen. Die maximale Erfolgswahrscheinlichkeit ist gesichert, der Weg zum Ziel entsteht.

Sinnvolle Bilder entstehen.  
Im Kopf des Betrachters.





## ANALYSE DER FÜHRUNGSKULTUR

Mit ressourcen- und lösungsorientierter Haltung

### LÖSUNGSTRANCE

Die Lösungsansätze des alten Paradigmas kommen aus der Mechanik und Technik: Ursachen identifizieren und reparieren. Die Annahme dabei ist, dass in den Ursachen die Lösung verborgen ist. Diese Annahme hilft bei Maschinen. Bei lebenden Systemen hilft das nicht. Da geht es darum, ein neues System zu entwickeln.

Unsere Analyse-Interviews sind halbstrukturiert. Das bedeutet, dass wir einen bestimmten Anteil der Zeit dafür nutzen, Fragen zu stellen, die wir allen Interviewpartnern in diesem Projekt stellen. Das schafft Vergleichbarkeit und wir erhalten Informationen zu den ausgewählten Schwerpunkten. Der andere Teil der Zeit ist dem freien Gespräch vorbehalten. Wir fragen nach Stärken, Ressourcen und Ideen. Auf diese Weise entsteht statt einer lähmenden Problem- eine Lösungstrance. Das mobilisiert und setzt Energien für das Kommende frei. Identifikation gelingt.

Bei Bedarf unterstützen wir die Kulturanalyse mit wissenschaftlich fundierten Analysetools, wie z.B. dem Modell der „9 Levels of Value Systems“.

### LÖSUNGSFRAGEN

- Angenommen, das „Problem“ wäre wie durch ein Wunder gelöst. Was genau wäre das Wunder? Wer würde es merken? Woran würden Sie merken, dass das Wunder geschehen ist?
- Wo bezüglich des Wunders stehen Sie auf einer Skala von 1 – 10 heute? (10 bedeutet: Wunder erreicht)
- Wann war der schlimmste Zeitpunkt Ihres Problemerlebens? Wo auf der Skala standen Sie damals?
- Was haben Sie getan, so dass Sie von damals auf heute auf der Skala nach oben gekommen sind?
- Was kann Ihr nächster Schritt sein, um auf der Skala nur einen Punkt nach oben zu kommen?
- Wenn Sie sich drei Jahre in die Zukunft denken: Was ist dann anders in Sachen Führung? Was erträumen Sie sich? Wie sieht es dann aus? Was gehört alles dazu?
- Was könnten Sie bereits heute unternehmen, um Ihre Vision zu verwirklichen? Welche Ressourcen können Sie dafür nutzen?
- Gibt es in Ihrem Berufsleben eine Führungssituation, die Sie als richtig gut erlebt haben und gelungen fanden? Was war das? Wie kam es dazu? Was haben Sie dazu beigetragen? Was macht diese Situation heute noch so herausragend?
- Wenn Sie an sich selbst denken: Was schätzen Sie an sich am meisten (ohne falsche Bescheidenheit) als Person, als Führungskraft?
- Was schätzen Sie an Ihrem Beruf am meisten?
- Was an Ihrem Vorgesetzten, Arbeitsumfeld, Unternehmen?
- Welche Trends geben Ihnen Mut und Zuversicht?
- Wenn wir uns in einem Jahr wieder treffen und Sie erzählen, dass sich alles gelohnt und sich zum Besten entwickelt hat: Was ist dann geschehen? Was ist dann anders?

Gute Analysen  
sind überraschend.  
Sie machen stark.





## FÜHRUNGSLEITBILD

Gemeinsam zu einer motivierenden Identität

Gehen Sie in Führung.  
Mit Ihrem Führungsleitbild.

### SINN DES FÜHRUNGSLEITBILDS

Ein Führungsleitbild beschreibt die Werte und Ziele sowie die Visionen eines Unternehmens zum Thema Führung. Es zeigt die Richtung des Führungsverständnisses im Unternehmen an und bildet auf diese Weise eine wichtige Orientierungsgrundlage für die täglichen Entscheidungen.

Es stellt sicher, dass das Unternehmen entsprechend den gemeinsamen Werten gesteuert wird. Da nicht immer alles wieder neu und von vorne diskutiert und entschieden werden muss, hilft das Führungsleitbild, Komplexität zu reduzieren.

Darüber hinaus definiert das Führungsleitbild auch die Identität eines Unternehmens. Führung wird begreifbar und unterscheidbar. Das ist eine wichtige Basis für die Identifikation der Beschäftigten mit ihren Führungskräften und dem Unternehmen insgesamt.

### DAS WIE ENTSCHEIDET

Damit das Führungsleitbild motivierend und identitätsstiftend wirken kann, ist es von zentraler Bedeutung, wie es entwickelt und kommuniziert wird. Die Akzeptanz des Führungsleitbildes wird erreicht, wenn es einen gemeinsamen Entwicklungsprozess gibt und alle Interessengruppen beteiligt werden.

### BEISPIEL EINES LEITBILDENTWICKLUNGSPROZESSES

1. Initiative und Entscheidung darüber, dass im Rahmen der zukünftigen Führungskräfteentwicklung ein Führungsleitbild entwickelt und genutzt wird.
2. Die grundsätzlichen Ziele des Leitbild-Entwicklungsprozesses werden definiert.
3. Ein Teil der Belegschaft wird abteilungs- und hierarchieübergreifend zum Thema Führung befragt.
4. Aus den Gesprächen werden kernige Statements (Anforderungen, Bedarfe, Werte, Ziele etc.) definiert.
5. Eine Projektgruppe erstellt einen ersten Leitbild-Entwurf.
6. In Resonanz-Workshops geben die Beschäftigten Rückmeldungen.
7. Die Projektgruppe aktualisiert das Leitbild aufgrund der Rückmeldungen.
8. Präsentation des Führungsleitbildes beim Top-Management und formelle Genehmigung.
9. Das Top-Management präsentiert und erläutert das Führungsleitbild sowie das weitere Vorgehen in einer Großveranstaltung.
10. Reflexion des Führungsleitbilds und ggf. Erarbeitung konkreter Maßnahmen und Projekte auf Teamebene.

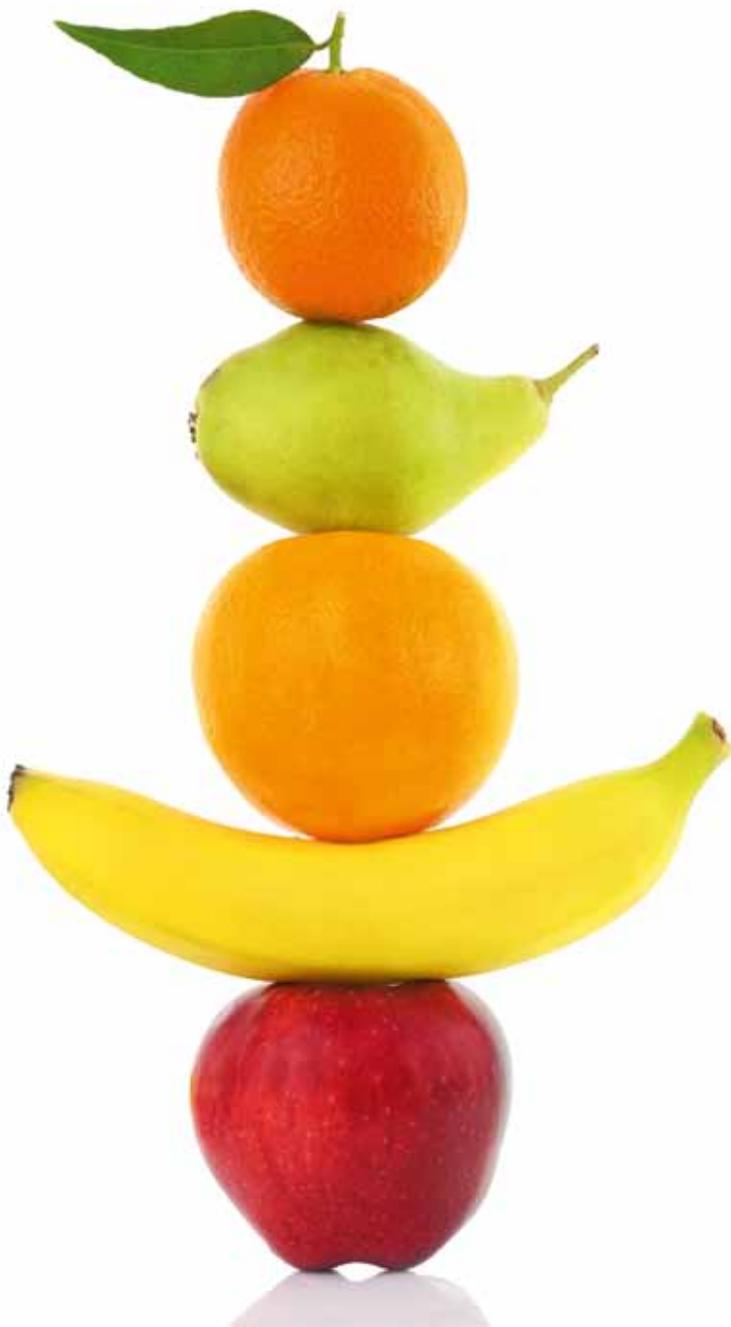




## FÜHRUNGSSEMINARE

Führungslernen mit ausgewählten Bausteinen

Die Führung baut das Unternehmen. Das Unternehmen baut die Führung.



### **Baustein: „Selbst- und Fremdbild“: Persönlichkeit mit dem Insights®Discovery Präferenz-Profil**

Menschen sind unterschiedlich. Dementsprechend gestalten sich der Kontakt und die Kommunikation mal einfacher, mal schwieriger.

Ihr persönliches Präferenz-Profil mit dem Insights®Discovery gibt Ihnen eine „Landkarte“, die Ihre persönlichen Präferenzen anzeigt. Es wird einfacher, sich selbst und andere in ihren bevorzugten Kommunikationsstilen zu erkennen und sich schnell und zielsicher auf die Gesprächspartner einzustellen.

Sie entwickeln ein klareres Gefühl für die Wirklichkeiten des anderen, akzeptieren die Unterschiedlichkeiten leichter und setzen sie gewinnbringend ein.

#### **Ziele und Nutzen**

- Bewusstheit der persönlichen Präferenzen
- Sich auf andere leichter einstellen
- Leichter und konfliktfreier kommunizieren
- Abgleich von Selbst- und Fremdbild
- Vorteile von Diversity kennen und nutzen

### **Baustein „Zeit- und Selbstmanagement“: Mit dem VICKTORY™-Prinzip zur Zeitkompetenz**

Sie können aufatmen – es gibt kein Zeitmanagement mehr!

Im Seminar lernen Sie mit Hilfe des VICKTORY™-Prinzips wie aus dem herkömmlichen Zeitmanagement Zeitkompetenz wird. Aus „Time is Money“ wird „Time is Honey“. Sie finden eine neue Lebensqualität und erreichen Ihre Ziele leichter. Ihr Erfolg ist nachhaltig!

#### **Ziele und Nutzen**

- 10 auf Sie individuell zugeschnittene Praxistools
- Statt Dringlichkeitsfalle klare Prioritäten
- Die 3 Säulen wirksamen Stressmanagements
- Das VICKTORY™-Modell
- Life Balance mit Erfolgsphilosophie und Glücksforschung

### **Baustein „Führen im Dialog“: Erfolgreich Gespräche führen**

Mitarbeitergespräche zu führen ist eine ganz wesentliche Führungsaufgabe. Gut geführte Mitarbeitergespräche vermitteln Wertschätzung und schaffen Vertrauen.

In einem offenen und konstruktiven Dialog werden Themen wie Arbeitszufriedenheit und persönliche Leistung besprochen. Es schafft Raum für konstruktives Feedback und Leistungsziele für die Zukunft. Entwicklungswünsche und –möglichkeiten können besprochen werden.

Mit Hilfe all dieser Punkte können die richtigen Maßnahmen eingeleitet und wertvolle Beiträge zum dauerhaften Unternehmenserfolg geleistet werden.

#### **Ziele und Nutzen**

- Zusammenhang zwischen Motivation und Mitarbeitergespräch
- Training der Gesprächsführung
- Techniken: Aktives Zuhören, Fragen, Ich-Botschaften
- Feedback, SMART-Ziele, Entwicklung
- Abgrenzung zu anderen Gesprächstypen



### **Baustein „Grundlagen der Führung“: Erfolg mit Persönlichkeit, Rolle und System**

Führungsaufgaben fordern immer neu heraus. Deshalb ist es wichtig, sich mit den Besonderheiten der Führung vertraut zu machen: Es geht darum, die Widersprüchlichkeiten zu erkennen und zu akzeptieren, Klarheit im Umgang mit der eigenen Führungsrolle zu haben und die eigenen sozialen und methodischen Kompetenzen auszubauen.

In diesem Führungsbaustein simulieren Sie auf der Basis der „systemischen Führung“ Praxiserfahrungen und trainieren die wichtigsten Führungsinstrumente.

#### **Ziele und Nutzen**

- Kritische Auseinandersetzung mit der Führungsrolle
- Autorität und Akzeptanz als Führungskraft
- Grundlagen der systemischen Führung
- Die wichtigsten Führungsinstrumente und Führungsstile
- Sicherheit und Authentizität in Sachen Führen

### **Baustein „Führungskompetenz Kommunikation“ Mit dem PARS™-Prinzip**

Anhand des PARS™-Prinzips lernen Sie die vier wesentlichen Faktoren für Ihren Kommunikationserfolg kennen: Persönlichkeit, Attitude (Haltung), Rollenklarheit sowie die 4 Seiten einer Nachricht, inkl. ergebnisorientierter Gesprächstechniken.

Auf der Basis kommunikationswissenschaftlicher Inputs trainieren Sie Gesprächstechniken gezielt einzusetzen. Sie sorgen für Klarheit, vermeiden Missverständnisse und führen Ihre Gespräche in den unterschiedlichen beruflichen Praxissituationen sicher, souverän und selbstbewusst.

#### **Ziele und Nutzen**

- Die eigenen Stärken und Schwächen in der Kommunikation
- Sich auf andere gezielt einstellen und überzeugen können
- Entwicklung einer nützlichen Haltung im Gespräch
- Rollenklarheit und Gesprächstechniken
- Bewusstheit für die Vielschichtigkeit der Kommunikation

### **Baustein „Konfliktmanagement“ So bergen Sie das verborgene Potenzial von Konflikten**

Konfliktsituationen sind normal und gehören zum Berufsalltag. Allerdings erleben sie viele als Gefahr und weichen ihnen aus. Damit verschenken sie das Potenzial für eine produktive Auseinandersetzung und zahlreiche Chancen für positive Weiterentwicklungen.

Durch nicht gelöste Konflikte verhärten sich die Fronten und die Möglichkeiten, konstruktiv zu agieren verschwinden immer mehr. Ungewollte Eskalationen sind die Folge.

In diesem Führungsbaustein geht es darum, Konfliktsignale frühzeitig zu erkennen, Lösungsstrategien zu kennen und zielführende Interventionen zu nutzen. Sie erreichen eine neue Qualität Ihrer Arbeitsbeziehungen.

#### **Ziele und Nutzen**

- Sicheres, klares Analysieren: Konflikteinflüsse, -arten, -phasen
- Erhaltung der eigenen Handlungsfähigkeit
- Positive und konstruktive Gestaltung schwieriger Gespräche
- Offene und produktive Haltung in konflikthafter Situationen
- Angemessene Interventionsmöglichkeiten

### **Baustein „Teams führen“ Mit Dynamik und Diversity zu Hochleistungsteams**

Der Führungserfolg steht und fällt mit dem Teamerfolg. Doch Teams sind nicht unbedingt einfach: Die Teammitglieder sind sehr unterschiedlich, ebenso ihre Erwartungen und Ansprüche. Es gibt Teamdynamiken, Interessenskonflikte und Zwischenmenschliches.

In diesem Führungsbaustein lernen Sie, die Komplexität von Teams zu verstehen und ihre Dynamik für den Teamerfolg zu nutzen. Sie stellen ein Team richtig zusammen und lösen die Konflikte produktiv. So führen Sie Ihr Team zu Spitzenleistungen.

#### **Ziele und Nutzen**

- Teams verstehen: Rollen, Aufgaben, Phasen, Typen, Führung
- Teamdynamik zur Teamentwicklung nutzen: 1 + 1 = 3
- Faktoren für den Teamerfolg
- Teamidentität, Teamkultur, Teamentwicklung
- Unnötige Konflikte vermeiden, nötige Konflikte lösen

### **Baustein „Meetings strukturieren und erfolgreich moderieren“ Mit dem IDEAL<sup>2</sup>-Prinzip zu Mehr-Wert**

Wenn Meetings und Besprechungen zum Zeitfresser werden, liegt das häufig an einer schwachen Agenda oder fehlenden Strukturierung. Gewinnen Sie Zeit und erzeugen Sie Motivation, indem Sie Meetings effektiv planen und effizient durchführen.

In diesem Baustein erarbeiten Sie dafür das Rüstzeug. Sie behalten die Fäden in der Hand, bewältigen herausfordernde Situationen und fangen auch unkooperative Teilnehmer souverän ein. Sie erzielen zukünftig mit Ihren Meetings eine aktive Beteiligung, eine hohe Identifikation mit den Ergebnissen sowie deren zuverlässige Umsetzung.

#### **Ziele und Nutzen**

- Erstellung einer effektiven Agenda
- Das IDEAL<sup>2</sup>-Prinzip
- Klarheit zur Rolle und den Aufgaben des Moderators
- Visualisierungs- und Fokussierungstechniken
- Nachhaltigkeit der Ergebnisse, Protokolltechniken

### **Baustein „Change Management“ Führung für komplexe Herausforderungen**

Gerade auch in Zeiten der Veränderung haben Sie als Führungskraft die Aufgabe zu führen. Das klingt banal, ist es aber nicht. Denn anders als bei einfachen Systemen ist Führung von Menschen, Teams und Unternehmen nicht linear steuerbar und nicht eindeutig vorhersehbar. Hinzu kommen jede Menge irrationaler Anteile. Ängste und Widerstände spielen eine bedeutsame Rolle.

In diesem Baustein durchlaufen Sie praktische Changeerfahrungen und erfahren sich im Umgang mit Komplexität. Sie lernen Bausteine aus Veränderungsarchitekturen kennen und erarbeiten Ableitungen für anstehende Veränderungsprozesse und Ihre Führungspraxis. Eine gute Basis für Ihren Erfolg.

#### **Ziele und Nutzen**

- Bewusstheit zu den Herausforderungen von Change
- Konstruktiver Umgang mit irrationalen Anteilen
- Klarheit und Selbstbewusstheit zur eigenen Rolle
- Grundlagen des systemischen Wissens
- Ableitung von Führungsarchitekturen



## FÜHRUNGSLERNEN

Parallele Prozesse unterstützen das Lernen

Entwicklung ermöglichen.  
Lernräume schaffen.

### FEEDBACK GEBEN UND NEHMEN

Die Entwicklungsprogramme fördern und fordern einen gemeinsamen Lernprozess in der Gruppe. Das bedeutet, dass regelmäßige Lern- und Feedbackschleifen – sowohl durch die Trainer als auch durch die Teilnehmenden – integriert werden.

### UMSETZUNGSPHASE

Am Ende eines jeden Moduls steht die Transferplanung. Die Teilnehmenden des Entwicklungsprogrammes nehmen sich Themen vor, die sie realisieren werden. Zu Beginn eines jeden Moduls werden die Transfererfahrungen reflektiert. Von Anfang an wird das Seminarlernen mit der Arbeitssituation verknüpft.

### LERNPARTNERSCHAFT

Jede Umsetzungsphase beinhaltet mindestens ein Treffen der Lernpartner. Diese Form des Networkings bildet einen geeigneten, effektiven Rahmen, um gezielt aktuelle Herausforderungen und Entwicklungsthemen zu besprechen.

### LERNMETHODEN INNERHALB DER BAUSTEINE

Die einzelnen Bausteine beinhalten erfahrungsorientierte Übungen. Praxisnah und prozessorientiert werden die jeweiligen Inhalte herausgearbeitet und trainiert.

Die Teilnehmenden bringen ihre Lernziele, Erfahrungen und Fragestellungen aktiv ein und verbinden sie mit den Lerninhalten. Die einzelnen inhaltlichen Schwerpunkte bestimmt die Gruppe aktiv mit.

Die Lernmethoden werden mit der Entwicklung des Gruppenprozesses ständig anspruchsvoller. Die über das Programm konstanten Trainer ermöglichen es, prozessorientiert zu arbeiten und die Gruppendynamik im Sinne gemeinsamen Lernens zu reflektieren. Diese zusätzliche Ebene verhilft der Gruppe zu einer immer höheren Selbststeuerung und Selbstorganisation. Das Lernen beinhaltet mehr als nur Inhalte. Das ist ein Vorteil.

### FÜHRUNGSKRAFT

Führung bedeutet, Personal weiterzuentwickeln. In diesem Sinne kommt der Führungskraft des Teilnehmers eine wichtige Rolle zu. Sie ist es, die „on the job“ gezieltes Feedback gibt, und durch erweiterte Aufgaben mehr und mehr Verantwortung überträgt.

### STUERKREIS

Die Verlässlichkeit der Erarbeitung nützlicher Konzepte und die Chance, dass die damit verbundenen Entwicklungsprozesse von Dauer sind und zu sichtbaren Ergebnissen führen, wird erhöht, wenn ein Steuerkreis die Verantwortung dafür übernimmt.





# POTENZIALANALYSEN

Maßgeschneiderte Development-Center

## FUNKTIONEN UND ZIELE

Potenzialanalysen sind eignungsdiagnostische Verfahren. Mit ihrer Hilfe erfassen Sie z.B. das Wissen, die Fähigkeiten, die Motivation und die Persönlichkeitsmerkmale Ihrer Nachwuchskräfte bzw. Ihrer Führungskräfte. Auf strukturierte Art und Weise ermitteln Sie die latente Eignung ausgewählter Personen in Hinblick auf bestimmte Anforderungen.

Das Ziel der Potenzialanalysen muss klar kommuniziert werden. Grundsätzlich können Potenzialanalysen dafür eingesetzt werden:

1. Feststellung des Karrierepotenzials,
2. Selektion in Hinblick auf zu besetzende Stellen, Aufgaben oder Funktionen,
3. Ermittlung des Entwicklungsbedarfes in Hinblick auf zu besetzende Stellen, Aufgaben oder Funktionen.

Die in der Potenzialanalyse erstellten Profile stellen Sie den im Vorfeld definierten Anforderungen gegenüber. Das Ergebnis kann in drei Richtungen gehen: Der Kandidat

1. erfüllt die Anforderungen,
2. erfüllt die Anforderungen nicht,
3. erfüllt die Anforderungen noch nicht.

Im dritten Fall mündet die Potenzialanalyse in eine gezielte Förderung des Kandidaten.

## BEISPIELE FÜR KOMPETENZEN

Zum Potenzial des Mitarbeiters gehören z.B.:

- **Methodenkompetenz:**  
Betriebliche Zusammenhänge erfassen  
Defizite erkennen  
Geeignete Lösungsvorschläge erarbeiten
- **Sozialkompetenz:**  
Fähigkeit zum Umgang mit anderen Mitarbeitern
- **Fachkompetenz:**  
Fähigkeit zu lösungsorientiertem Einsatz erlernten Wissens
- **Reflexionskompetenz:**  
Fähigkeit, das eigene Handeln in unterschiedlichen Situationen kritisch zu analysieren und zu bewerten
- **Veränderungskompetenz:**  
Fähigkeit zu flexibler Reaktion bei Veränderungen im Umfeld und Bereitschaft zu lebenslangem Lernen.

In Führung gehen. Zeigen Sie, was in Ihnen steckt.



## 4 SCHRITTE ZUR ENTWICKLUNG EINER POTENZIALANALYSE





## FEEDBACKSYSTEME

### Königswege des Lernens

#### STRATEGIE UND SYSTEMATIK FÜR DAS GANZE

Eine gezielte, strategische Führungskräfte- und Personalentwicklung ist ohne ein für das ganze Unternehmen geltendes Feedbacksystem kaum möglich. Die systematische Erfassung der Ergebnisse hilft Ihnen für die Steuerung und Konzeption wirksamer Interventionen.

Wir unterstützen Sie bei der Konzeption und Durchführung eines auf Ihr Unternehmen zugeschnittenen Feedbacksystems.

#### SCHLÜSSEL FÜR DIE ENTWICKLUNG

Jeder Mitarbeiter und jede Führungskraft Ihres Unternehmens will und muss wissen, wo er/sie steht. Um dies unabhängig von subjektiven Eindrücken oder den Fähigkeiten der jeweiligen Vorgesetzten zu erfahren, sind implementierte Feedbacksysteme sehr nützlich.

Der systematische Abgleich der Selbst- und Fremdeinschätzung birgt viele Vorteile. Stärken können besser ausgebaut und Potenziale gezielter gefördert und entwickelt werden.

#### STRUKTURIERT. MOTIVIEREND. LÖSUNGSORIENTIERT

Feedback ist wichtig und unterstützt sowohl das Unternehmen auf dem Weg zur lernenden Organisation als auch den Einzelnen in seiner Entwicklung.

Nichtsdestotrotz ist Feedback auch eine sensible Angelegenheit. Es kann auch mit Befürchtungen und Abwehr verbunden sein. Im Sinne effektiven Lernens und einer nachhaltigen Entwicklung muss Feedback motivierend und vorwärtsgerichtet sein. Die Einführung eines Feedbacksystems wie auch die Durchführung unterliegt deshalb bestimmten Regeln und Strukturen. Wir beraten Sie kompetent.

#### DER ERSTE SCHRITT FÜR DIE UMSETZUNG

Feedbacksysteme sind nur dann sinnvoll, wenn die Ergebnisse den Start für einen Dialog zwischen Führungskraft und Team bedeuten. Wir moderieren das und sorgen für Beteiligung, Ausgleich und Ergebnisse.

#### BEWÄHRTE FEEDBACKSYSTEME

- 180°-/270°-/360°-Feedback
- Führungsdiallog
- Teamkulturbefragung
- Feedback-Workshop

Die Perspektiven  
der anderen. Ich sehe was,  
was Du nicht siehst.





## FÜHRUNGSDIALOG

Strukturiert und konstruktiv im Gespräch bleiben

Austausch verändert.  
Und bereichert.

### FUNKTION UND SINN

Der Führungsdialog ist eine strukturierte und moderierte Form des Führungskräfte-Feedbacks. Auf konstruktive Art und Weise bringt er Mitarbeiter und Führungskräfte miteinander ins Gespräch. Ein neutraler Moderator achtet auf den Gesprächsprozess und darauf, dass ein vertraulicher und konstruktiver Gesprächsrahmen entsteht.

Im Mittelpunkt des Führungsdialogs steht das erlebte Führungshandeln der Führungskraft mit ihrem Mitarbeiterteam. Er ist keine Form der Beurteilung, sondern ein aufschlussreicher Austausch über Selbst- und Fremdbilder. Das Unternehmen wird in Dialog gebracht: Gemeinsames Lernen wird angestoßen, Teams wachsen zusammen.

### ZIELE UND SINN

Mit dem Führungsdialog erreichen Sie folgende Ziele:

- Vertrauensvoller Dialog über Führung und Zusammenarbeit zwischen Mitarbeitern und Führungskraft,
- Konstruktive Rückmeldung der Mitarbeiter für die Führungskraft,
- Stärkung der Offenheit und des gegenseitigen Verständnisses im Team.

Der Führungsdialog kann von der einzelnen Führungskraft mit ihrem jeweiligen Team abgerufen werden. Genauso ist es möglich, dass er in regelmäßigen Abständen unternehmensweit durchgeführt wird.

### ABLAUF DES FÜHRUNGSDIALOGS FÜR EINZELNE FÜHRUNGSKRÄFTE

- 1. Vorgespräch:**  
Erläuterung der grundsätzlichen Situation im Team. Klärung der Erwartungen und Ziele.
- 2. Information der Mitarbeiter:**  
Die Mitarbeiter erhalten Informationen sowie den Fragebogen zur Einschätzung des Führungsverhaltens.
- 3. Ausfüllen der Fragebögen:**  
Die Führungskraft füllt den Fragebogen zur Selbsteinschätzung aus. Die Mitarbeiter füllen den Fragebogen zur Fremdeinschätzung aus.
- 4. Auswertung der Daten:**  
Die Bögen werden vom Moderator anonym ausgewertet.
- 5. Auswertungsgespräch:**  
Der Moderator stellt im persönlichen Gespräch die Ergebnisse der Führungskraft vor.
- 6. Teamgespräch:**  
Die Führungskraft und das Team sprechen über die Ergebnisse und konkretisieren sie. Sie treffen Vereinbarungen und entwickeln ggf. künftige Schritte.
- 7. Nachbereitungsgespräch:**  
Reflexion der Führungskraft zum Umgang mit den Ergebnissen. Gemeinsame Überlegungen zu weiteren Schritten.





# FÜHRUNGSCOACHING

Persönlich weiterkommen

## SINN UND FUNKTION

Als Führungskraft stehen Sie ständig vor neuen, spannenden Herausforderungen. Diese alleine zu lösen ist nicht immer sinnvoll. Sie werden gerade dann Ihrer Verantwortung gerecht, wenn Sie sich für eine professionelle Begleitung entscheiden.

Coaching ist eine intensive, persönliche und professionelle Wegbegleitung auf Zeit. Die neuen Erkenntnisse und Perspektiven verschaffen Ihnen neue Handlungsoptionen.

## KLASSISCHE ZIELE UND INHALTE

Der Hauptfokus des Coachings liegt im beruflichen Kontext. Auch die damit verbundenen persönlichen Belange können Gegenstand des Coachings sein. Ziele und Inhalte des Coachings bestimmen grundsätzlich Sie selbst. Das sind klassische Anliegen für das Führungскоaching:

- **Fragen der Führung:**  
Persönlichkeit, Dialog, Team, Unternehmen, System
- **Teams entwickeln:**  
Typen im Team, Zusammenarbeit, Motivation
- **Konflikte managen:**  
Konfliktanalyse, Konflikttypen, Konflikte lösen
- **Leben in Balance:**  
Selbstführung, Zeit- und Stressmanagement, Gesundheit
- **Entscheidungen treffen:**  
Kopf oder Bauch? Zahlen, Daten, Fakten oder Intuition?
- **Veränderungen gestalten:**  
Changemanagement, Change Design
- **Gut vorbereitet sein und Sicherheit ausstrahlen:**  
Gespräche, Verhandlungen und Präsentationen
- **Überzeugen:**  
Rhetorik, Power Talk, Auftritt
- **Motive und Motivation:**  
Antriebe und Werte, Motivorientiertes Führen
- **Karriere weiterentwickeln:**  
Potenzialanalyse, berufliche (Neu-)Orientierung, Bewerben

Die einzelnen Coachingsitzungen sind flexibel. Aktuelle Fragestellungen und Themen können Sie jederzeit einbringen.

### 10 COACHINGPAKETE MIT KONZEPT

1. Führungскоaching
2. Teamentwicklungscoaching
3. Konfliktcoaching
4. Karrierecoaching
5. Outplacement-Beratung / Bewerbung
6. Balance Coaching
7. Entscheidungscoaching
8. Rhetorik-/ Präsentationscoaching
9. Vertriebscoaching
10. Projekt-Coaching

Potenziale ausbauen.  
Lösungen entwickeln.  
Neues gestalten.





## KOLLEGIALES COACHING

Miteinander weiterkommen

### DIE IDEE

Eine langfristig angelegte Führungskräfteentwicklung versetzt die Führungskräfte in die Lage, sich gegenseitig zu unterstützen und miteinander und voneinander zu lernen. Genau das bietet der Rahmen des kollegialen Coachings.

Die Führungskräfte reflektieren selbstverantwortlich und selbstgesteuert aktuelle Herausforderungen und entwickeln gemeinsam Lösungen. Ein Quantensprung für Ihre Führungskultur.

Ergänzend können externe Coachs gezielte Frage- und Aufgabenstellungen, methodische Vorschläge oder nützliche Inputs und Modelle einbringen.

### ZIELE UND INHALTE

- Raum für Reflexion und Orientierung
- Raum für kontroverse und konstruktive Diskussionen
- Lösung aktueller Führungsherausforderungen
- Neue Erfahrungen der Zusammenarbeit
- Networking und Vertrauensaufbau
- Psychologische „Klammer“ in Changeprozessen
- Weiterentwicklung der Führungskultur und -identität
- Informeller Austausch

### RAHMEN

Die Erreichung dieser Ziele werden über ein kontinuierliches und für die Führungskräfte verbindliches Format gewährleistet: Das kollegiale Coaching findet regelmäßig, alle zwei bis drei Monate zu einem fixen Termin statt.

Die Gruppe ist fix zusammengestellt, sie besteht aus 6 bis max. 8 Führungskräften. Ein Kick-off sowie definierte Zwischenstepps für die jeweiligen Gruppen haben sich bewährt.

Probleme  
beseitigen. Ein neues  
System erfinden.





## MODERATION

Kommunikation gelingt. Alle gewinnen

### ANLÄSSE

Sie wollen den Input der Mitarbeiter und deren aktives Engagement zur Lösung von Aufgabenstellungen und Problemen? Sie wollen Betroffene zu Beteiligten machen? Sie möchten unnötige Missverständnisse und Konflikte vermeiden, Akzeptanz erzielen und den Prozess verkürzen?

### ZIELE UND NUTZEN

Genau dafür bieten unsere professionell moderierten Workshops eine ausgezeichnete Unterstützung. Sie aktivieren und involvieren Ihre Mitarbeiter. Ideen werden allen zugänglich. Resonanz, Kreativität und Akzeptanz entstehen. Sie treffen gemeinsam mit Ihren Mitarbeitern Entscheidungen. Arbeit macht Spaß und eine positive Dynamik entfaltet sich. Die Begeisterung wirkt in den Alltag hinein. Eine tragfähige Basis.

### ZUSÄTZLICHE VORTEILE

Für Großgruppen und umfangreichere Moderationen stehen wir mit insgesamt 12 Moderatoren zur Verfügung. Mit mehreren Native-Speakern führen wir Moderationen auch auf englisch und französisch durch. Auf Wunsch nutzen wir auch ganz besondere Locations, organisieren den passenden Key-Speaker oder Event.

#### BEISPIELE AUS UNSERER PRAXIS

- **Moderation von Workshops:**  
z.B. für Feedback, Führungsdiallog, Konfliktklärung, Erarbeitung von Lösungswegen
- **Moderation außergewöhnlicher Arbeitsmethoden:**  
z.B. für Kreativität, Entwicklung von Strategie, Mission & Vision, Leitbild, Boot Camps
- **Moderation von Changeprozessen:**  
z.B. Steuerkreis, Architekturentwicklung, Resonanzgruppen, Info-Veranstaltungen
- **Moderation von Meetings:**  
z.B. besonders große, lange oder wichtige Meetings, Kundenmeetings, internationale Meetings
- **Moderation von Tagungen/Kongressen:**  
z.B. Führungskräfte tagung, Fachkongresse, internationale Tagungen
- **Großgruppenformate:**  
z.B. Informationsvermittlung, Info-Markt, Open Space, Zukunftswerkstatt, World Café

Beteiligung.  
Kreativität.  
Konsens.





## TEAMENTWICKLUNGEN

Mit einer Hand lässt sich kein Knoten knüpfen

### RELEVANZ

Der Erfolg eines Unternehmens und seiner Führung steht und fällt mit der Arbeits- und Leistungsfähigkeit der Teams. Teamfähigkeit ist deshalb eine der entscheidenden Schlüsselqualifikationen.

Entsprechend besteht eine der wichtigsten Führungskompetenzen darin, Teams zu führen und zu entwickeln. Mit dem richtigen Impuls zur rechten Zeit erreichen Führungskräfte ihre Ziele. Sie können Berge versetzen.

Gerne beraten wir Sie in der Auswahl und erstellen für Sie ein maßgeschneidertes Angebot.

### KLASSISCHE ANLÄSSE UND FORMATE

#### Starthilfe für Teams

- Kick-off-Teamworkshop
- Führungswechsel
- Vision und Strategie

#### Diversity für Teams

- Persönlichkeiten und Team
- Intercultural Team Training
- Feedback-Teamworkshop

#### Besondere Herausforderungen

- Befragungen und Führungsdialo
- Employer Branding
- Konflikte lösen

#### Kicks für Teams

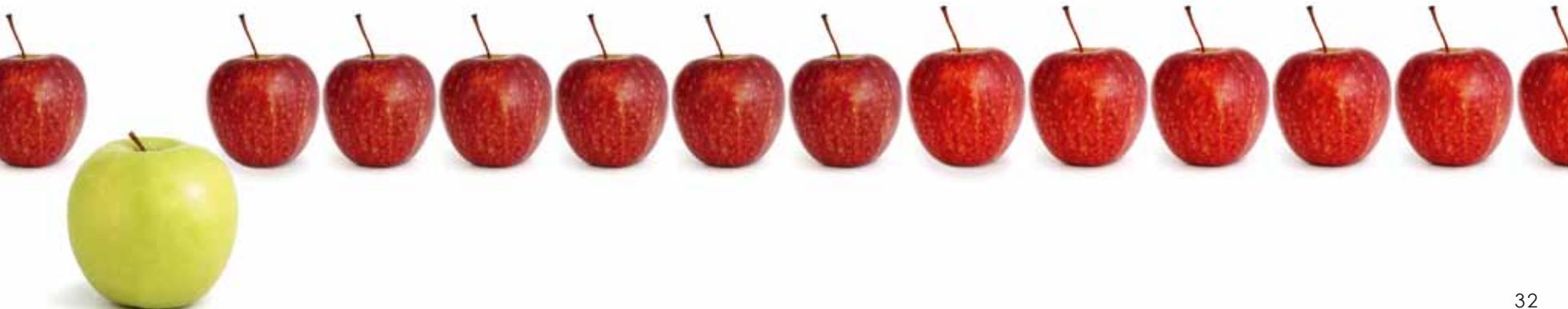
- Outdoor-Teamtraining
- Team Events
- Soziales Engagement

#### Begleitung für Spitzenteams

- Team-Coaching
- Projektteams
- Changeteams

Fordern Sie unsere separate Broschüre zum Thema Teamentwicklung an!

Aus der Reihe tanzen.  
Wichtig und manchmal  
schwierig.





## FÜHRUNGSWECHSEL- BEGLEITUNG

Der Katalysator für einen strukturierten Übergang

### ZIELE

Für jedes Team ist der Führungswechsel ein markantes Ereignis. Er birgt gleichermaßen Chancen und Gefahren.

Das Angebot einer systematischen Führungswechselbegleitung unterstützt die neue Führungskraft und das Team darin, den Wechsel gemeinsam erfolgreich zu gestalten.

Eine strukturierte Führungswechselbegleitung wirkt für den Start des Teams wie ein Katalysator. Ziele und Erwartungen werden konstruktiv angesprochen. Klarheit und Orientierung entstehen einfacher und schneller.

### STRUKTUR

Klassischerweise besteht die Unterstützung aus folgenden Bausteinen:



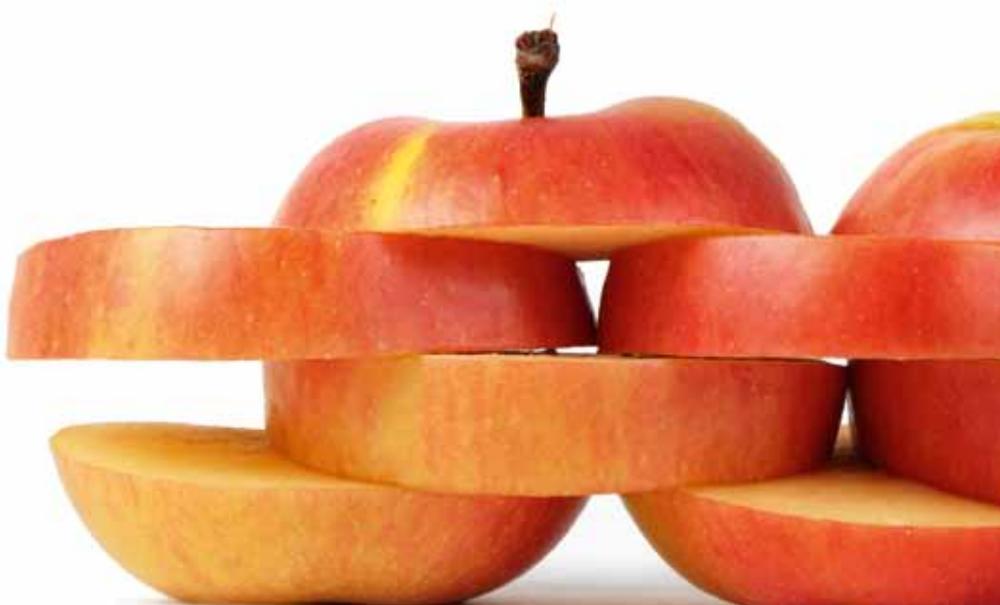
Erfahrungsgemäß werden durch diese drei Bausteine alle relevanten Fragen für einen gelungenen Start besprochen.

Der erfolgreiche Prozess einer systematischen Führungswechselbegleitung ist ein erster gemeinsamer Erfolg. Darauf kann eine gute Zusammenarbeit aufbauen.

#### Klassische Themen für den Workshop

- Aufgaben, Rollen und Rollenverständnis
- Historie, wichtige Erfahrungen und bestehende Regeln
- Stärken, Erfolge und Besonderheiten
- Herausforderungen und schwierige Situationen
- Über was man hier im Team nicht spricht ;)
- Wahrnehmung und Rückmeldungen der Kunden
- Erwartungen der Kunden von Morgen
- Erwartungen, Wünsche und Ziele für die gemeinsame Zukunft
- Anstehende Veränderungen
- Bekannte Unklarheiten
- Wünsche an Unterstützung und Entwicklung

Den Wechsel gestalten.  
Und in Führung gehen.





## GROßGRUPPEN- VERANSTALTUNGEN

Identifikation, Power und Motivation

### ZIELE

Die Arbeit mit Großgruppen hat in Unternehmen eine wichtige Bedeutung. Sie ist besonders dann zu empfehlen, wenn komplexe Herausforderungen mit den Erfahrungen und dem Wissen vieler gelöst werden sollen.

### RAHMEN

Bereits in der Vorbereitung der Großgruppenveranstaltung werden Personen, Hierarchien und Unternehmensbereiche beteiligt, die in ihrer Zusammensetzung das Unternehmen und seine Interessen abbilden.

Es ist empfehlenswert, die Großgruppenveranstaltungen in eine Kommunikationsstrategie einzubetten, welche den gesamten Prozess von der Vorbereitung bis zum Abschluss von Folgeprojekten begleitet. Dies könnten u.a. Plattformen wie Intranets, Firmenzeitungen oder Abteilungssitzungen sein.

### ANLÄSSE

Großgruppenveranstaltungen eignen sich besonders, um

- Neues einzuführen,
- Botschaften zu vermitteln,
- Synchron zu informieren,
- die Zukunft gemeinsam zu entwerfen,
- Changeprozesse zu begleiten,
- Commitment zu erhalten,
- die Kommunikation zu verbessern.

### DAS BESONDERE

Das Besondere von großen Gruppen liegt in der Energie und der damit verbundenen Motivation. Schnelle Entwicklung ist möglich, für jeden einzelnen und für das Unternehmen insgesamt.

Wir entwickeln für Ihre Situation die passende Dramaturgie für 50, 500 oder auch 1.000 Teilnehmer, für 1 Stunde, eine halben Tag oder auch 2 Tage, für eine einzelne Veranstaltung oder einen größeren Veränderungsprozess. Um die Veränderungsdynamik mittel- und langfristig zu sichern, empfehlen wir, Follow-Up Treffen als festen Bestandteil bei der Planung von Großgruppenveranstaltungen mit einzuplanen.

#### KLASSISCHE METHODEN:

- Open Space
- Konferenz des Wandels: Real-Time-Strategic-Change (RTSC)
- World Café
- Appreciative Inquiry (AI)
- Info-Markt
- Zukunftswerkstatt (Future Search)

Das Ganze ist mehr  
als die Summe seiner Teile.



## Referenzen. Unsere Kunden.



## KUNDENSTIMMEN

„Es war eine große Herausforderung für mein Team, bestehend aus ‚Techis‘, sich dem Thema Persönlichkeitsentwicklung zu stellen. Mit M2M konnten wir den idealen Partner gewinnen, um das Thema zu positionieren. Das Konzept, die sensible Durchführung und Moderation, gepaart mit inspirierenden Gruppenarbeiten und Diskussionen haben zu einer einzigartigen Erfahrung und einem hervorragenden Lernprozess geführt: Die Zusammenarbeit der Mitarbeiter hat sich positiv und nachhaltig verändert!“

Markus Pukallus, Senior Manager, Quality Governance & Production, **SAP AG, Walldorf**

„Wir erarbeiteten gemeinsam mit M2M unser Führungsentwicklungsprogramm, das nun ein wichtiger und vor allem nachhaltiger Bestandteil bei der Umsetzung unserer Werte darstellt. Die Zusammenarbeit mit den Teams von M2M bringt den gewünschten Erfolg und ist für unsere Führungskräfte ein Angebot, das sie äußerst gerne und mit Freude nutzen. ‚Das Programm hat mir sehr viel gebracht, ich gehe an Mitarbeitergespräche anders heran und sehe meine Führungsrolle klarer‘, sagte mir einer der Teilnehmer.“

Jürgen Trefzer, CEO, **A. Raymond GmbH & Co. KG, Lörrach**

„Der Workshop ist immer noch in aller Munde und wird auch weiterhin für Gesprächsstoff sorgen – ein echter Erfolg!“

Cathrin Buchholz, Office Manager M&A, AP&Q, Taxes **Software AG, Darmstadt**

„Seit 3 Jahren finden in der Medienthek Kurzworkshops unter dem Namen ‚Lern-Espresso‘ statt. Die Teilnehmer nehmen in kurzer Zeit viele Informationen, Anregungen und Impulse zu unterschiedlichen Kommunikationsthemen mit. Die M2M Consultants tragen sehr dazu bei, dem Namen ‚Lern-Espresso‘ alle Ehre zu machen: kurz, stark, wirksam!“

Maria Krauskopf, HR Labor Employability, Apprenticeships and Education, **Medienthek Merck KGaA, Darmstadt**

„Potenzial-Assessments sind für viele Teilnehmer zunächst angstbesetzt. Am Ende sind jedoch alle – Beobachter wie auch die Teilnehmer – inspiriert und motiviert. Auch für unseren Managementnachwuchs sind die Seminare mit M2M jedes Mal ein Schlüsselerlebnis. In einem Satz: M2M Consulting agiert professionell, kompetent und kundenorientiert – vom Briefing bis zur Nachbereitung.“

Kathrin Petersen, Leitung Konzern-Personalentwicklung, **Mediengruppe Madsack**

„Der erste UCB Gesundheitstag war ein voller Erfolg. Vielen Dank an das Team von M2M Consulting, das durch seinen Einsatz und sein Engagement zu einem erfolgreichen Gelingen unseres Gesundheitstages beigetragen hat.“

Sonja Agatter, Human Resources Germany, **UCB Pharma GmbH, Monheim**



M2M CONSULTING

## M2M SENIOR CONSULTANTS

Persönlichkeit trifft  
Kompetenz.



**Ulrich Mahr**  
Geschäftsführender Gesellschafter



**Alexa Babington**



**Dieter Barth**



**Bernhard Broekman**



**Barbara Lehmann**



**Michael Martinek**



**Christin Nierlich**



**Kirstin Röper-Gurzawski**



**Ulrike Schmalzridt**



**Ulrike Stahl**



**Hildegard Strothjohann**



**Sabine Voltz**



**Katrin Wagner**

HIER SIND WIR MITGLIED.



*„Die größte Entscheidung  
deines Lebens liegt darin,  
dass du dein Leben ändern kannst,  
indem du deine Geisteshaltung änderst.“*

*Albert Schweitzer*



M2M CONSULTING



**M2M CONSULTING**

Taunusstraße 7

D - 76275 Ettlingen

tel +49 7243 766 77 - 0

fax +49 7243 766 77 - 19

[info@m2m-consulting.de](mailto:info@m2m-consulting.de)

[www.m2m-consulting.de](http://www.m2m-consulting.de)

