



Mit Bausteinen zur Change-Kompetenz

Interview mit Erich Hartmann | Dezember 2017

Die bewährten PROFESSIO-Jahreskurse führten bereits zahlreiche Führungskräfte und Organisationen zu mehr Wirksamkeit und Erfolg. Seit 2017 bieten wir Ihnen mit den „Change-Kompetenz-Bausteinen“ zusätzlich die Möglichkeit, sich auf kompakte Weise für aktuell anstehende Herausforderungen zu wappnen. Erich Hartmann, Geschäftsführender Gesellschafter, Management-Berater und Lehrtrainer, erläutert, was die inhaltliche Ausrichtung dieser neuen und kürzeren Kurse ist, und wie Sie davon in Ihrem Change-Prozess profitieren.

Herr Hartmann, was ist die Zielrichtung dieser neuen und kürzeren Weiterbildungs-Formate?

Es besteht ein zunehmender Bedarf an Change-Kompetenz in den Unternehmen. Dies stellen wir als Management-Berater, die in der Business-Welt unterwegs sind, regelmäßig fest. In Veränderungsprozessen und Change-Projekten besteht meist Zeitdruck. Außerdem sind die persönlichen und fachlichen Voraussetzungen der Beteiligten teilweise sehr unterschiedlich. Hier macht unser neuer Baukasten aus frei wählbaren und kurzen Qualifizierungen Sinn. Sie ermöglichen individuelle Impulse für anstehende Herausforderungen in Zeiten steigenden Veränderungsdrucks. So können unsere Kunden ihre professionelle Sicherheit auch punktuell erweitern – eben jeweils dort, wo „der Schuh drückt“. Und sie können diesen prägnanten Input sofort auf ihren Arbeitsalltag übertragen.

Was sind die wichtigsten Eckpunkte einer wirksamen „Change-Kompetenz“?

Wer aus der richtigen Haltung heraus einen Veränderungsprozess bestmöglich steuern kann, hat Change-Kompetenz. Der professionelle Change-Akteur weiß, wie er mit Widerständen umgehen muss. Er kennt die erfolgskritischen Phasen sowie Modelle und Grundlagen, die er beachten muss. Ganz wesentlich ist die konstruktive Haltung der Beteiligten dem Change gegenüber. Diese entsteht selten von ganz allein, sondern in einem inneren Prozess, der durch Training und Coaching gut unterstützt werden kann. Zum Beispiel werden dabei oft unbewusste Handlungs- und Kommunikationsmuster deutlich, die die erfolgreiche Durchführung eines Change-Projektes behindern können. Ein weiteres Charakteristikum ist eine professionelle Change-Kommunikation. Dazu gehört auch Moderationskompetenz, zu der wir ebenfalls zwei Bausteine anbieten.

An wen richten sich die Change-Kompetenz-Bausteine?

Im Grunde haben wir sie für jeden konzipiert, der aktuelle Veränderungsprojekte verantwortet und begleitet. Das können sowohl interne als auch externe (Team-) Berater, Trainer, Projektleiter oder HR-Fachleute sein. Jeder, der bestimmte Aspekte seiner Kompetenz im Change Management trainieren will, wird einen Baustein für sich finden. Sei es, dass er lernen will, besser mit Spannungsfeldern agilen Arbeitens umzugehen. Oder er seine Moderationskompetenz für das Agieren in Change-Projekten auf- oder ausbauen möchte. Auch Führungskräfte, Manager und Potentialträger können sich wertvolle Impulse für ihren Change-Prozess holen.

Mit Bausteinen zur Change-Kompetenz

Interview mit Erich Hartmann | Dezember 2017



PROFESSIO
Professionalisieren. Beraten. Bewirken.

Welche Vorteile bietet ein Baustein (Kompaktseminar) gegenüber einem Curriculum?

Man kann beide Formen der Weiterqualifizierung nicht gegeneinander ausspielen. Die kurzen und kompakten Formate sehe ich im übertragenen Sinne als eine Art „First-Aid Kit“ an. Also als ein Werkzeug, das ich punktuell dort ansetze, wo ich gerade den stärksten Schmerz verspüre. Damit werden selbstverständlich längerfristige Qualifizierungsstränge keinesfalls hinfällig. Beide Formen ergänzen sich vielmehr gegenseitig.

Wie können sich Interessierte die Bausteine zusammenstellen? Was müssen sie beachten?

Zu beachten ist dabei im Grunde wenig. Interessierte sollten sich fragen: Welche Kompetenz benötige ich im Augenblick? In welche Richtung will ich mein Wissen und Know-how erweitern? Danach treffen sie ihre Wahl. Gerne beraten wir sie dabei auch unterstützend. Unsere Teilnehmer können Einzelkurse aus dem Baukastensystem nach und nach absolvieren. Sie können auch alle auf einmal buchen und sie direkt nacheinander besuchen. Ebenfalls sind unsere Change-Kompetenz-Bausteine als Inhouse-Qualifizierung durchführbar.

Welche Rolle spielen klassische und agile Tools in den Change-Kompetenz-Bausteinen?

In allen Akademie- und Inhouse-Qualifizierungen sind bewährte Methoden und Tools und ebenso neue und agile Ansätze enthalten. Ganz speziell gehen wir auch darauf ein, wie klassisch und agil bestmöglich, je nach Zielsetzung, verbunden werden können.

Mit welchen typischen Fragestellungen kommen Ihre Teilnehmer derzeit in die Seminare? Ist hier ein Trend erkennbar?

Wir versuchen schon immer, möglichst alle individuellen Bedürfnisse und Fragestellungen der Teilnehmer zu berücksichtigen. Meist besteht ein Wunsch nach fachlichem Dialog und Austausch. Viele wollen mehr Tiefe im eigenen Wirken erreichen sowie eine schnellere Wirksamkeit. Das persönliche Profil als Berater, Trainer oder Führungskraft zu schärfen ist ebenfalls vielen wichtig. Es geht immer neben neuem theoretischen Wissen sehr schnell um Fragen, die das praktische Handeln betreffen. Einen deutlichen Trend erkenne ich nicht. Allerdings haben neue Strategien und Geschäftsmodelle immer mit Change zu tun. Und vor den damit verbundenen Herausforderungen stehen derzeit viele.

Welche Konstante sehen Sie in der Bewältigung von Veränderungsprozessen über alle (Ge-) Zeiten und sich wandelnden Managementtheorien hinweg? Was ist neu?

Schon immer gilt, dass die konstruktive Haltung der wichtigste Faktor ist, um Widerstände zu überwinden. Altes herzlich los zu lassen, wenn es nicht mehr dienlich ist, ist ebenfalls zeitlos. Was neu ist, ist das höhere Tempo und die höhere Komplexität, mit der die Change-Beteiligten umgehen müssen. Das erzeugt einen höheren Druck auf allen Ebenen einer Organisation. Bei dem aktuellen Tempo ist es wichtiger als früher, die Trigger-Punkte zu kennen, um die einzelnen Change-Phasen erfolgreich gestalten zu können.



Mit Bausteinen zur Change-Kompetenz

Interview mit Erich Hartmann | Dezember 2017

Wie wird Change im agilen Zeitalter wirksam? Ist das messbar?

Change ermöglicht greifbare Ergebnisse, wenn es gelingt, den Veränderungsprozess am strategischen Korridor des Unternehmens auszurichten. Das drückt sich dann natürlich auch positiv in den Geschäftszahlen aus. Change muss anschlussfähig werden an die Organisation und alle Betroffene. Wir setzen dafür auch wissenschaftliche Messmethoden ein, die eine positiv veränderte Einstellung der Change-Beteiligten nachweisen können. Viele Methoden evaluieren erst ganz am Schluss. Dagegen haben wir mit unserem Kooperationspartner Dr. Matthias Gsänger (Uni Würzburg) Messmethoden entwickelt, um bereits im laufenden Change-Prozess Fortschritte wie auch Engpässe abzubilden. So können sie zeitnah bearbeitet und gestaltet werden. Das gewährleistet mehr sicheren Change-Erfolg. Zum Beispiel betrachten wir gezielt Kultur, Problemlöse-Verhalten und Changemanagement-typische Cluster von Führungskräften. So lassen sich Steuerungsinformationen relativ einfach im laufenden Prozess gewinnen.

Beispiel für eine Abfrage im Rahmen der laufenden Evaluation:

| | | | | | |
|-----------|----------------------|--|--|--|--|
| Tempo | zu schnell | | | | |
| | etwas zu schnell | | | | |
| | gerade richtig | | | | |
| | etwas zu langsam | | | | |
| | zu langsam | | | | |
| Flug-höhe | zu abstrakt | | | | |
| | etwas zu abstrakt | | | | |
| | gerade richtig | | | | |
| | etwas zu detailliert | | | | |
| | zu detailliert | | | | |

Über den Interviewpartner:



Erich Hartmann

Dipl.-Sozialpädagoge, DGTA-Lehrtrainer und Lehrsupervisor für Transaktionsanalyse in den Bereichen Psychotherapie, Beratung und Organisation. Weiterbildungen in Systemischer Beratung und Hypnotherapie nach M. Erickson. Lizenziertes TIFF©-Berater, zertifiziert für I-E-Profil™. Tätig als Supervisor, Organisationsentwickler, Führungskräfteentwickler und Coach. Seit 2003 Geschäftsführer der PROFESSIO GmbH.

E-Mail: e.hartmann@professio.de