

Mut zum Wandel

Seminarkritik: Häufig sperren sich die Mitarbeiter gegen notwendige Veränderungen im Unternehmen. Ein paar Tricks helfen, sie doch zu überzeugen.

Nur zweieinhalb Tage für vier Methoden des effizienten Veränderungsmanagements, wie sollte das gehen? Es ging. Es ging sogar sehr gut.

Katharina Lingg (rechts im Bild) und Katrina Petri, den Seminarleiterinnen, gelang noch mehr: Vorurteile gegen den „Psychokram“ abzubauen und dann die neuen Methoden so zu beschreiben und einzuüben, dass die Teilnehmer sie in der eigenen Firma umsetzen können – Zukunftskonferenz, Dialog, Whole Scale Change und Open Space.

Das letzte hörte sich am einfachsten an. Jeder wählt ein Motto, zieht sich in einen Raum zurück und wartet, ob jemand von den anderen kommt, um zu reden. Ich wählte das Hermann-Hesse-Wort: „Jedem Anfang wohnt ein Zauber inne.“ Und wartete darauf, dass meinem Motto genügend Zauber innewohnte, um die anderen anzulocken. Das Ziel der Übung: Selbstorganisation, Abstimmung mit den Füßen.

Wir waren nur neun Personen. So blieb die Dynamik eher verhalten. Trotzdem ist es natürlich eine Freude zu sehen, dass sich die anderen für die eigenen Ideen interessieren. So saßen wir bald plaudernd über allerlei Probleme im Namen Hermann Hesses zusammen. Doch sehr schnell zeigten sich in diesen frei assoziierenden Gesprächen die beruflichen Interessen der Teilnehmer. Bald sprachen alle über die Probleme der Veränderung in ihren Betrieben. Themen für die Zukunftskonferenz.

Die geht so: Alle Betroffenen legen ihre Sicht der betrieblichen Veränderung aus ihrer persönlichen, der gesellschaftlichen und der beruflichen Perspektive dar. Auf diese Weise offenbaren sich verschiedene – oder



Thema: Workshop „Innovative Methoden in Veränderungsprozessen – Open Space, Dialog, Zukunftskonferenz, Whole Scale Change“.

Termin: 3. – 5. Februar 2000

Preis: 1650 Mark (inklusive Mittagsmenü)

Ort: IHK-Akademie München
Zielgruppe: Führungskräfte aller Bereiche, Personal- und Organisationspezialisten, die Veränderungsprozesse in Unternehmen und Abteilungen zu leiten haben.

Teilnehmerzahl: 9

Beurteilung:

Betreuung: 1

Individualität: 2

Kompetenz: 2

Didaktik: 2

Themenspektrum: 1

Lerntransfer: 2

In Schulnoten von 1 (sehr gut) bis 6 (ungenügend).

Seminarkritik:

Stefan Roth von *psychonomics, Gesellschaft für wirtschaftspsychologische Forschung und Beratung*, bewertet für *manager magazin* in jeder Ausgabe ein *Führungseminar*.

wie in unserem Falle – verblüffend gleichartige Anschauungen.

Es zeigte sich, wie stark gleichaltrige und auch in der gleichen Hierarchie positionierte Menschen in ihren vermeintlich individuellen beruflichen Entscheidungen von den zeitgeistigen Strömungen abhängig sind. Da sind schnell kollektive Fehlmeinungen formuliert.

Um die Voraussetzungen unserer jeweiligen Wahrnehmungen noch deutlicher zu machen, übten wir uns an den beiden Abenden in der dritten Methode, dem „Prinzip Dialog“. In der Mitte des Gesprächskreises waren drei Gegenstände als Bezugspunkte platziert: ein Blumenstrauß, eine Klangschaale und ein Stein. Das Gespräch drehte sich um die Vereinbarkeit gegensätzlicher Konzepte – ein wichtiger Aspekt des Change-Managements.

In diesen ruhigen Abendsequenzen bereiteten wir uns auf eine der schwierigsten Methoden vor: Whole Scale Change. Das heißt Beteiligung auf allen Ebenen. Allerdings nicht wie im Open Space mit dem Ziel basisdemokratisch erarbeiteter Lösungen, sondern als möglichst reibungslose Umsetzung vorgegebener Ziele.

Wir spielten eine derartige Konferenz anhand der konkreten Reform im Unternehmen einer Teilnehmerin durch. Sie versuchte ihre Perspektive durchzusetzen, wir gefielen uns in den Rollen widerspenstiger Mitarbeiter.

Offensichtlich vermittelte diese Übung Anregungen, die sich rasch in der Praxis umsetzen ließen. Unsere Change-Managerin schickte eine Woche später allen ein kleines Geschenk, gewissermaßen als Beratungshonorar.

FOTO: BETHEL FAITH