

Das war die ICG Change-Management-Werkstatt

am 3. Juli 2008 im Palais Strudlhof Wien

Über 50 Führungskräfte aus der Wirtschaft waren unserer Einladung gefolgt, gemeinsam dem „**Geheimnis erfolgreicher Veränderungen**“ auf die Spur zu gehen.

Klaus Doppler, Vordenker in Sachen Change Management und einer der bedeutendsten deutschen Managementtrainer (sein Buch "Change Management" gilt als Bestseller und wurde in mehrere Sprachen übersetzt) eröffnete die Werkstatt mit seinem Vortrag – er hielt u.a. die wichtigsten Eigenschaften fest, die Führungskräfte „change-tauglich“ machen: Neben Reflektionsfähigkeit („weg vom Heldentum zu mehr Reflektion“) geht es vor allem darum, Führung als Dienstleistung zu sehen. Jede Veränderung beginnt mit Irritation. Führungskräfte müssen ihre Mitarbeiter dabei unterstützen, aus bestehenden Mustern rauszugehen. Auch wenn Menschen gerne in der Logik des Bestehenden verbleiben, Bestehendes muss ständig hinterfragt werden. Wichtig dabei ist, die „Welt des anderen“ zu akzeptieren, sie zwar zu hinterfragen, aber nicht zu sagen „das geht so einfach nicht“. Dies führt zu einem weiteren Erfolgsfaktor – es geht um klare Sprache.

„Geben Sie keine Heldenfigur ab, sondern vergeben Sie Ownership“, appelliert Doppler, „gute Manager arbeiten am System, schlechte im System. D.h. als Manager muss ich mich ständig fragen: Welche Strukturen brauche ich, damit die Prozesse gesichert werden?“

Kommunikation ist nicht gleich Information, lautet eine weitere Botschaft Dopplers. Oder: Erkunden statt Wortspenden. Doppler nennt es „Enthaltbarkeit“, was so viel bedeutet, wie: Holen Sie Vorschläge von Mitarbeitern ein, geben Sie nicht immer gleich selbst die Antwort auf die Fragen.

Und in letzter Konsequenz geht es um Beharrlichkeit, d.h. so lange auf dem Punkt zu bleiben, bis das Problem gelöst ist.

Das zentrale Element der Werkstatt waren die **Praxis-Workshops**, die in zwei Durchgängen parallel stattgefunden haben.

Fünf Unternehmen präsentierten ihre Erfahrungen aus Change-Prozessen und ließen hinter die Kulissen ihrer Erfolgsrezepte blicken:

- .A.S.A. Abfall Service AG:
Die Organisation für das Wachstum in CEE fit machen
- Magna Steyr Fahrzeugtechnik:
„gather together“ – Change in Vertrieb und Entwicklung
- Nokia Ungarn:
Keeping the world market leader position
- Flughafen Wien:
Unternehmensentwicklung in guten Zeiten
- Zurich Group:
Change durch konsequentes Multiprojektmanagement

Am Nachmittag präsentierten **Manfred Höfler (ICG)** und **Frank Kühn (HLP)** ihre Definition von Change-Management aus Beratersicht.

Zum Abschluss der Veranstaltung wurden alle Erkenntnisse, die die Teilnehmer aus den Inputs und Workshops gewonnen hatten, im „Change-Cafe“ ausgetauscht. So stand jedem Teilnehmer am Ende des Tages die „Essenz des Management of Change“ zur Verfügung.

Fotos

Einstimmen und Kennenlernen





Klaus Doppler



Manfred Höfler und Andrea Sutter (ICG)

Die Praxis-Workshops



Tania Baharyan-Pfeffer und Friedrich Lehr (Vienna International Airport)



Rudolf Platzer (.A.S.A. Abfall Service AG)



László Brányi (NOKIA Ungarn)



Peter Wollmann (Zurich Group Germany)



Reinhart Adam (Magna Steyr Fahrzeugtechnik

Outdoor-Übung „Finde den richtigen Platz für Deine Veränderung“



Auswertung und Erfahrungsaustausch im „Change-Cafe“

