

Inhouse: Ausbildung Change Agent

Mit Change-Agents den Wandel von innen treiben

Change-Agents

Change-Agents sind Mitarbeiter, die wie interne Berater Changevorhaben planen und begleiten. Sie sorgen dafür, dass Veränderungs-Knowhow im Unternehmen aufgebaut wird und sind Ansprechpartner für alle zukünftigen Change-Projekte. Change-Agents sind in den meisten Unternehmen nicht in ihrer Hauptrolle für den Change zuständig, sondern gewinnen diese Rolle und Aufgabe zusätzlich hinzu. Das macht insbesondere dann Sinn, wenn im gesamten Unternehmen Change-Kompetenz auf- und ausgebaut werden soll.

Deswegen können oder sollten die Change-Agents aus allen Bereichen des Unternehmens berufen werden. Wichtig ist, darauf zu achten, dass die Change-Agents motivierte, veränderungs- und lernwillige Meinungsbildner im Unternehmen sind. Sie sollen als Vorreiter für den Change Modell sein und Nachahmer sollten sich ihnen gern anschließen.

Vorteile für Unternehmen

Der Vorteil für Unternehmen, die Change-Agents etabliert haben, besteht darin, dass sie im Unternehmen Change-Kompetenz aufbauen und sich interessanterweise auch Führungskulturen dadurch wandeln. Mitarbeiter die eine solche Ausbildung bekommen, erleben diese als Incentive und Förderung und erhalten gleichzeitig eine fordernde, anspruchsvolle und bedeutsame Aufgabe im Unternehmen. So mancher Mitarbeiter, dem keine Beförderung angeboten werden konnte, wurde so ans Unternehmen gebunden, gleichzeitig qualifiziert, konnte viel Change-Erfahrung sammeln und ist dann, als eine geeignete Stelle frei wurde, befördert worden.

Zudem sparen die Unternehmen massiv Beraterhonorare ein.

Mögliche Trainingsinhalte für die Ausbildung der Change-Agents in Ihrem Unternehmen

Einführung

- Warum Change? Sinn und Nutzen des geplanten Wandels und die Bedeutung des Veränderungsvermögens für ihr Unternehmen Rolle des Change-Agents
- Was ist Change? Kleine Einführung in systemische Prinzipien
- Wirklichkeitskonstruktion, nicht die Wahrheit entscheidet über den Erfolg von Changeprojekten. Methoden, um die Wirklichkeitskonstruktion zu erkennen und sie zu verändern (i.S. einer Intervention)

Metaphern

- Um die Bilder von der Unternehmung in den Köpfen der Menschen sichtbar zu machen, schnell zu verstehen, wie die Menschen und die Gruppe tickt, was für sie wichtig ist. Denn wenn das erfasst wurde, ist die Auswahl der "richtigen" Intervention klarer und die Intervention wirksamer.

Muster erkennen

- Die Teilnehmer lernen auf Muster in der Kommunikation in Teams zu achten. Sie erlernen dies, damit Sie schneller Probleme und mögliche Lösungsrichtungen erfassen können.
- "Wer spielt wem den Ball zu?" Die Wahrnehmung für die ablaufende Kommunikation ermöglicht deren



Wandlung und passgenauere Interventionen. Die Teilnehmer erlernen auf informelle Netzwerke zu achten, sie wahrzunehmen, um sie für ihre Zwecke nutzen zu können.

- Zudem erlernen sie, selbstschädigende Muster zu erkennen. So treten in Auftragsklärungsgesprächen genau die Phänomene auf, die häufig die Ursache für die Schwierigkeit im Wandlungsprozess sind. Dafür gilt es die Wahrnehmung zu schärfen und diese Phänomene entdecken zu lernen.

Unterschiedliche Change-Ansätze und Change-Architekturen

- Managementberatung
- Organisationsentwicklung
- Systemische Beratung

Die Teilnehmer lernen diese unterschiedlichen Ansätze und Institutionen der Change-Beratung kennen, um sich mit unterschiedlichen Möglichkeiten und Notwendigkeiten bei Changeprozessen so vertraut zu machen, dass sie in der Lage sind, kleine Architekturen für Changeprozesse selbst zu erstellen.

Ziel dabei ist, die Architektur so zu gestalten, dass der Veränderungsnotwendigkeit der Unternehmung Rechnung getragen wird und gleichzeitig das Veränderungsvermögen (definiert als Veränderungskompetenz und Veränderungsmotivation) der Mitarbeiter verbessert wird - und zwar nachhaltig.

Interventionen

- Interventionen ermöglichen dem Change-Agent in Workshops oder Einzel-Gesprächen lösungsorientiert zu handeln.
- Ziel ist es, auch in schwierigen Situationen (Konflikte, Widerstand etc.), mit den Beteiligten den Problem-Zustand zu verlassen.

Systemische (konstruktive) Fragen

- Systemische Fragen, um die Wirklichkeitskonstruktion des Gegenübers besser zu verstehen, Unterschiede zu verdeutlichen, neue Perspektiven einzuführen, Erkenntnisse zu ermöglichen und damit zu intervenieren.
- Systemische Fragen zur Vereinfachung der Kommunikation, Beteiligung und Integration unterschiedlicher Meinungen und Interessen.
- Mit Hilfe von systemischen Fragen können wir die Bilder in den Köpfen unserer Auftraggeber besser erkunden, den Fokus richten und Widersprüche aufdecken. Ziel ist, mit Hilfe von Fragen, den genauen Auftrag zu erfragen und festzulegen.

Einführung des kollegialen Beratungsprozesses (Ablauf, Fallstricke etc.)

- Vorgehensweise, die den Fallgeber befähigt eigene Lösungen zu finden und andere Perspektiven einzunehmen. Die beratenden Kollegen üben sich in systemischen Fragen, der Anwendung der erlernten Methoden und trainieren Lösungskompetenz
- Die kollegiale Beratung ist eine Beratungsform, bei der die Change-Agents (CA) regelmäßig den kollegialen Austausch suchen, um sich wechselseitig zu (Praxis-) Fällen ihres beruflichen Alltags zu beraten und Lösungen für schwierige Situationen zu generieren.
- Sie wird von den Teilnehmern selbst organisiert und moderiert und ermöglicht eine praxisorientierte Lernkultur.
- Der CA, der einen Praxisfall einbringt, wird mit erlernten Fragemethodiken befragt, um mögliche Lösungen zu



generieren.

Interventionsmöglichkeiten in Workshopsituationen

- Arbeit mit den Mustern
- Einführung der Meta-Ebene
- lösungsorientierte Moderationstechniken
- Deeskalationstechniken

Interventionsmöglichkeiten in Einzel-Gesprächen

- Pacing und Leading
- Herausarbeiten des Kern-Themas
- Arbeit mit Zielen und Ressourcen
- Grenzen der Interventionsmöglichkeiten in Einzel-Gesprächen

Verantwortungskultur

- Erkennen, wann jemand für andere Verantwortung (z.B. wichtige Aufgaben) übernimmt und welche Konsequenzen damit verbunden sind.
- Die zu vermeidenden Konsequenzen sind dysfunktionale Symbiosen, da sie die Prozesse der Unternehmung infrage stellen und die Hierarchie und Prozesse aushebeln.
- Lernen, dysfunktionale Symbiosen zu erkennen und mit Hilfe von Interventionen zu stoppen.

Dauer der Change-Agent-Qualifikation

Je nach dem, wie Ihr Ziel lautet und auf welchem Ausbildungsstand sich Ihre Mitarbeiter befinden, bieten wir diese Ausbildung für 6 bis 12 Ausbildungstage an. In dem obigen Konzept sind keine Kommunikations- und Konfliktmanagement-Basics dargestellt. Auf Wunsch nehmen wir diese Themen gern hinzu.



alwart+team
Susanne Alwart
Ditmar-Koel-Str. 23a
20459 Hamburg
fon +49 40/317 939 00
fax +49 40/317 939 01
info@alwart-team.de
www.alwart-team.de