Dr. Bernd Wanner

Change – Das Unternehmen als lebend(ig)er Organismus

Kurzseminar E
Zeit: **21.03.2011, 14:00 – 17:00 Uhr**
Raum: **Marmorsaal**

Jede Organisation, die sich aufmacht, Strukturen, Prozesse, Produkte oder Kundenbeziehungen zu verändern, begibt sich auf einen Weg, den sie nicht vollständig vorausplanen kann. Selbstverständlich braucht es Ziele, Projektpläne und Meilensteine und dennoch ist das nicht die ganze Geschichte. Bertold Brecht hat es in seiner Dreigroschenoper ironisch überspitzt:

"Ja, mach nur einen Plan. Sei nur ein großes Licht! Und mach dann noch 'nen zweiten Plan. Geh' n tun sie beide nicht."

Warum ist das Verwirklichen von Veränderungen so mühsam? Weil ein Unternehmen nicht nur Objekt ist und als solches verplant und disponiert werden kann. Es ist auch Subjekt und besitzt eigene (durchaus widerstreitende) Interessen, Annahmen und Überzeugungen. Es hat ein Bewusstsein seiner eigenen Geschichte und ein gutes Gedächtnis, besonders was Enttäuschungen und Verletzungen betrifft. Es denkt nach und entwickelt Annahmen über tatsächliche und vermeintliche Change-Intentionen. Es handelt niemals aufgrund vermeintlich objektiver Beweggründe und sachlicher Argumente, sondern beruft sich stets auf seine eigenen Deutungen der Realität.

Aber was fängt man nun mit solch einem schwer steuerbaren Organismus an? Unsere Erfahrung zeigt, dass es unverzichtbar ist, in einen Dialog mit der Organisation zu treten und den vermeintlich kürzesten, linearen Weg aufzugeben. An seine Stelle tritt eine schrittweise Fortbewegungsform, die sich immer wieder ihrer Richtungstreue und der Anwesenheit aller Spieler vergewissert. Wer ein Unternehmen durch einen komplexen Change Prozess steuern will, muss akzeptieren, dass er niemals die volle Kontrolle über dieses Vorhaben besitzt. Paradoxerweise ist es genau diese Einsicht und das Verständnis ihrer Konsequenzen, die die Erfolgsaussichten drastisch steigern.

Das Kurzseminar liefert Beispiele, wie das Steuern ohne vollständige Kontrolle gelingen oder auch scheitern kann und profitiert von den Erfahrungen seiner Teilnehmer und seines Referenten.

Dr. Bernd Wanner
Studium der Erziehungswissenschaften in Berlin und in den USA, B.A. in Education, Dipl. Pädagoge, Dr. phil. Professor an der FH Bund, Geschäftsführender Gesellschafter der Konzepte GmbH

Dr. Bernd Wanner
Konzepte GmbH, Wintermühlenhof 6, 53639 Königswinter
Tel.: 0171 9533257, E-Mail: bernd.wanner@konzepte.com, Internet: www.konzepte.com