

DER REFERENT



DR. KLAUS WAGENHALS

Arbeitet als freiberuflicher Organisationsentwickler und Coach seit 1998 mit den Schwerpunkten: wirkungsvoller führen, Change-Begleitung und Optimierung von Projekten/PM-Systemen; er ist gelernter Industrie-Soziologe und Organisations-Psychologe und war lange Jahre Trainer und Berater zu Themen wie Neue Techniken im Betrieb, effektiveres Arbeiten, Verhandlungsführung, Konfliktklärung, Führung im BR/PR. Bis 1998 war er einer der Geschäftsführer der Technologieberatungsstelle (TBS) des DGB Hessen.

info@drwagenhals.de, www.drwagenhals.de

Nur „SPRECHER“ sein oder eine demokratische Führungspersönlichkeit? Wie kann gemeinsam definierte Führung aussehen?

BR-/PR-Gremien wählen eine/n Vorsitzende/n und die Stellvertretung – und dann haben die oft die meiste Arbeit am Hals („wofür haben wir die denn gewählt?“) oder sie dürfen gar nicht führen, weil Einzelne lieber selbst Politik machen wollen und es als Zumutung empfinden, sich an Beschlüsse zu halten. Von den Gewerkschaften kommen manchmal eher Doppelbotschaften denn Klarheit, weil sie Vorsitzende – besonders von großen Firmen – sehr hofieren und andererseits oft eine „wir sind alle gleich“-Haltung zelebrieren, die der besonderen Führungsrolle eines Vorsitzenden nicht gerecht wird. Das BetrVG/PerVG trägt schon gar nicht zur Klarheit bei. Insofern stellt sich die Frage, wie man hier für sich persönlich zu mehr Klarheit und zu konkreten Handlungsanleitungen kommt.

Ausgerichtet sollte die BR-/PR-Arbeit ja an den häufig sehr vielfältigen und komplexen Themenstellungen – wie Folgen der Digitalisierung, ggf der neuen Geschäfts-Orientierung, der verschiedenen Strategien wie z.B. der ständigen Kostenreduktions- und Outsourcing-Programme, der Projekte zur Reorganisation (Stichwort: agile Organisation), zum Personalabbau, aber auch zum gezielten Talentgewinnungs-Programm, zur Flexibilisierung der Belegschaft und der Prozesse

(Stichworte: KVP, lean) sowie das Infrage-Stellen getroffener Vereinbarungen (wie z.B. zur Arbeitszeit, zur Eingruppierung, zu Sonderzahlungen u.ä.) bis hin zur Tarifflicht – ganz zu schweigen von den „kleinen“ Sorgen und Nöten der Beschäftigten im Betriebsalltag.



Zur Bewältigung dieser vielfältigen Anforderungen braucht es nicht nur fachliche, methodische und soziale Kompetenzen, sondern auch ein Team, in dem das reibungslose Zusammenwirken dieser Kompetenzen, aber auch der verschiedenen Charaktere gelingt und sich jeder gefordert und wertgeschätzt fühlt – egal ob jung oder alt, ob Frau oder Mann, ob Deutsche oder andere Nationalitäten. Ein Team, das sich nicht im „Klein-Klein“ verheddert, sondern sich immer wieder auf die wesentlichen Dinge konzentriert und mit einem klaren Auftrag der Belegschaft und einer entsprechenden politischen Orientierung konsequent gegenüber dem Arbeitgeber auftreten kann.

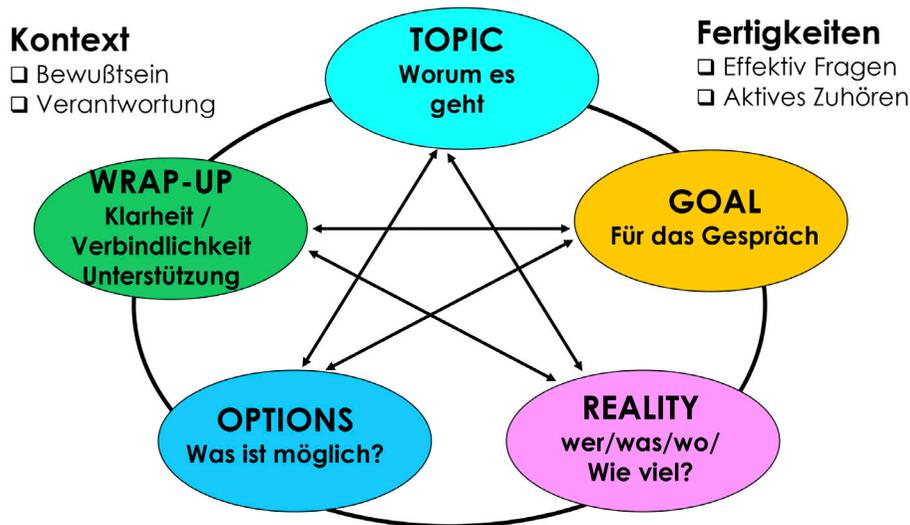
- Die Ressourcen und Potenziale: woran kann ich ansetzen beim umsetzen? Wie kann ich sie stärken und schützen?
- Erweiterung der Handlungsoptionen unter Einbeziehung obiger Aspekte nach innen (Selbstführung und Team-Leitung) und nach aussen (Verhandlungs-Führung, Repräsentation, Öffentlichkeitsarbeit)

WIE WIR IM COACHING MITEINANDER ARBEITEN:

- Wir hören bedingungslos, einführend und fördernd zu, fragen viel mit dem Ziel Hilfe zur Selbsthilfe
- Sie stehen mit allen Ihren Ausprägungen und in Ihren Kontexten während des Gesprächs im Mittelpunkt – an Ihrer Wertschätzung und Ihren Entwicklungs-Zielen orientiert sich mein Handeln
- Wir erkennen gemeinsam Strukturen, Verhaltensweisen und Systeme – analysieren sie und entwickeln neue Wege, Handlungsweisen und Szenarien
- Wir kommen in den Dialog – empathisch, direkt, provokativ, handlungsorientiert – und erproben im Rollenspiel/ mit kleinen Szenen, wie es anders gehen könnte
- Wir nutzen den für Sie geeigneten Methodenmix

DAS COACHING-ANGEBOT FÜR VORSITZENDE/STELLVERTRETER

Performance Coaching: Das GROW Modell



Wir bieten folgende Bausteine für die Bearbeitung im Coaching:

- Reflektion der gestellten Anforderungen inkl. des Kontextes und des eigenen Bildes von Leiten/Führen
- Überprüfen des (bisherigen) Führungsstils vor dem Hintergrund der verschiedenen Aufgaben und Erwartungen
- Rollenklärung und Verbesserung deren Wahrnehmung
- Neuere Führungskonzepte und -instrumente: was davon lässt sich wie auf die BR-Arbeit anwenden? Erproben – üben

Wenn nun der Vorsitz und die Stellvertretung zeitnah nach der Wahl bestimmt wird, macht es Sinn, sich als Gremium auch gleich klarzumachen, welche Art von Führung man haben will und wie man die verschiedenen Rollen aufteilen und die Organisation der Zusammenarbeit mit Spaß gestalten sollte, um möglichst effektiv, aber auch angenehm zusammenarbeiten zu können.

Zur Unterstützung dieses Prozesses haben wir den hier angebotenen Entwicklungs-Prozess für Führungskräfte im BR/PR, aber auch für ganze Gremien – dann als Teamentwicklung – entwickelt.

Er besteht aus folgenden Bausteinen:

- **einem Grundlagen-Seminar mit Follow-up**
- **sowie einem Coaching-Prozess**

IHR NUTZEN:

1. Die BR-/PR-Vorsitzenden und ihre Stellvertreter bzw. Ausschuß-Sprecher haben ein ganzheitliches Verständnis von BR-/PR-Arbeit gewonnen im Kontext von Betrieb und Gewerkschaft
2. Sie kennen ihre Rollen und sind in der Lage – je nach Situation und nach ihrem Persönlichkeits-Typ – diese Rollen professionell auszuüben. Enthalten ist hier auch ein positives Menschenbild und ein Konzept wohlwollender Begegnung mit Menschen unterschiedlicher Herkunft sowie ein bestimmtes Prozess-Verständnis, das eine positive Teamentwicklung beinhaltet.
3. Sie haben verstanden, wie sie das Zusammenwirken von gewählten Individuen zu einem „Team“ gestalten und damit eine professionelle Aufgabenerledigung erreichen können.

DAS GRUNDLAGEN-SEMINAR MIT FOLLOW-UP (2X 3 TAGE)

Wir bieten eine **Werkstatt** – mindestens mit einer Wiederholung (wegen der angestrebten Entwicklungs-Arbeit, die Feedback-Schleifen benötigt), in der ein Kreis von ca. 10 - 12 Personen zusammenkommt, sich kennenlernt und Vertrauen aufbaut, um sich dann mit Hilfe passender Methoden solidarisch und wertschätzend **über die Erfahrungen auszutauschen**. Dieser Austausch wird so gestaltet, dass er **nicht nur auf der Denk-, sondern auch auf der Gefühls-Ebene** erfolgen kann und dass er **lösungs- und lernorientiert** abläuft.

Wenn diese Werkstatt inhouse gewünscht wird: Bitte Anfragen an
info@drwagenhals.de

Über den Austausch und die Aufbereitung der Erfahrungen hinaus geht es in dem Seminar darum,

- sich mit den eigenen **Motiven und Interessen** auseinanderzusetzen, aber auch mit denen der anderen
- sich klar zu machen, **welches Bild von Zusammenarbeit, von Führung**, von der (nötigen) Arbeitsweise in einem solchen Gremium man hat(te) und wie sich dieses Bild ggf verändern muss
- sich selbst besser kennenzulernen unter Nutzung eines **Persönlichkeitsmodells (Enneagramm)**, das eine „Typisierung“ und Reflexion des Alltags-Handelns zulässt;
- sich mit den alten und neuen **Anforderungen** von seiten Geschäftsführung, Belegschaft, Gewerkschaft u.a. bezogen auf das Gremium, aber auch auf die Vorsitzenden-Rolle auseinander zu setzen und dabei zu lernen, welche Rollen man braucht, um einen professionellen Job zu machen und wie man sich in diese reinentwickelt;

- sich darüber klar zu werden, **welche Personen das Gremium repräsentieren**, wie die „ticken“, was die zu „bieten“ haben an Qualifikationen, Erfahrungen (also Kompetenz), welche Talente es zu fördern gilt, welche unterschiedlichen Interessenlagen verträglich gemacht werden müssen (Umgang mit der Gruppen-Konstellation)
- Handlungsansätze zu lernen, wie man Mitglieder zu mehr Mitarbeit im Gremium, auch zu besserer Selbstorganisation bringen kann und zur Bereitschaft, sich weiterzubilden
- wie man Vorhaben /Projekte des Arbeitgebers professionell begleiten kann und **neuere Ansätze für Beteiligungs- und Verhandlungs-Strategien** umsetzen kann inkl. besseres „Standing“ in oft schwierigen betrieblichen Situationen.

Wir bearbeiten diese Themen mit einer Vielzahl von hilfreichen Übungen sowie dazu passenden Instrumenten und Methoden – kombiniert mit Inputs zu Erkenntnissen aus Wissenschaft und „best practices“ (wie z.B. aus Team- und Hirnforschung).

Der Focus unserer Arbeit liegt zwar auf den vielfältigen Aspekten der Berufsrolle und deren praktischer Ausübung unter Einschluß eines gewissen Anteils an Selbsterfahrung – dennoch vernachlässigen wir **nicht die Ebene der politisch-rechtlichen Auseinandersetzung zwischen den Akteuren auf Betriebs- und gesellschaftlicher Ebene (Gewerkschaften vs Arbeitgeber-Verbände)**.

Wir agieren nicht nur als neutrale Moderatoren, sondern auch als Provokateure und Sparrings-Partner, um Diskussionen anzuregen und Lern-Prozesse zu beschleunigen.