

FR-Karriere

Internet



Seit einigen Jahren haben auch klassische Consulting-Unternehmen Arbeit für Ingenieure. www.fr-online.de/karriere



Projektweise finden Unternehmen und Fachkräfte im Ruhestand wieder zueinander. www.fr-online.de/karriere

Branchenmix

„Erfahrung Deutschland“

Die nächsten Themen



Coaching ist in aller Munde: Cornelia Rohse-Paul erklärt, was dagegen Supervision ist. **FR-Karriere am 2. September**

Trainer gesucht



Um den Traumjob zu bekommen, müssen Sie Ihre Träume kennen. Maincoach Stefanie Bathe hilft. **FR-Karriere am 9. September**

Den Richtigen finden



Den richtigen Job oder den richtigen Bewerber – beides finden Sie bei der FR auch online. www.fr-online.de/stellenmarkt

Hier geht's weiter!

Persönlichkeit zählt

FH Frankfurt bildet zum Veränderungsmanager weiter / Beobachter, Analytiker und Motivator in einer Person

VON MARTINA VOIGT

Nie verliefen technologische, ökonomische und gesellschaftliche Entwicklungen dynamischer, war der Veränderungsdruck so groß wie heute. Im November startet eine Weiterbildung der Fachhochschule Frankfurt zum Prozessmanager.

FRANKFURT A.M. · Oft denkt man bei „Change Management“ zuerst an ganz große Projekte wie die Fusion der Stahlkonzerne Arcelor und Mittal. Die Einführung eines neuen Vertriebskonzepts bei einem Mittelständler, die Restrukturierung einer Abteilung der öffentlichen Verwaltung oder die Sanierung eines Kleinunternehmens sind weniger spektakulär, aber für die Überlebens- und Wettbewerbsfähigkeit der Firma und die Sicherung ihrer Arbeitsplätze oftmals genauso wichtig.

Für derartige Veränderungsprojekte zuständig ist in der Regel die jeweilige Führungskraft oder Projektleitung. Seltener wird ein externer oder interner Berater als Experte hinzugezogen. Für viele kleine und mittlere Unternehmen ist dies schon wegen der Kosten kein Thema. Die Verantwortlichen sind meist fachlich versiert, im besten Fall kompetent in der Mitarbeiterführung, aber kaum Experten in Bezug auf die spezifischen Fragestellungen und Probleme von Veränderungsprozessen. Von daher ist es nicht verwunderlich, dass viele Projekte nicht den gewünschten Erfolg haben oder sogar gänzlich scheitern.

Was ist nötig, um ein Veränderungsprojekt zum Erfolg zu führen?
 ● Tools wie Kundenbefragung oder Szenariotechnik, um Veränderungsnotwendigkeiten zu erkennen oder Chancen der strategischen Positionierung auszuloten
 ● Methoden des Projektmanagements, um Ressourcen, zeitliche Abläufe und Meilen-

steine zu planen, steuern und zu überwachen

● Kommunikationstools, um eine durchgängige Information und Partizipation aller Betroffenen und beteiligten Personen sicherzustellen
 ● Methoden der Projektdokumentation, um Erfahrungen aus abgeschlossenen Projekten in neue einfließen zu lassen

Doch das alleine genügt nicht. Denn da gibt es den „menschlichen Faktor“, der viele Projekte zu Fall bringt. Veränderungsprozesse rufen selten die uneingeschränkte Begeisterung der Mitarbeiter hervor. Im Gegenteil: Veränderung erzeugt häufig Verunsicherung, Ängste um den eigenen Arbeitsplatz, Befürchtungen von Kompetenzverlust oder die Sorge, den geplanten Aufstieg in der Organisation nicht realisieren zu können. Dadurch werden nicht selten enorme Energien absorbiert. Die Gerüchteküche kocht, informelle Strukturen erhalten ein Übergewicht, Mitarbeiter entwickeln mehr oder weniger offene Formen des Widerstandes. Dieser kann verschiedene Eskalationsstufen erreichen, vom passiven Abwarten und Hinauszögern über das Pro-forma-Mitmachen bis zu aktiven Formen wie Datenklau und Sabotage.

Hier spielt der Veränderungsmanager als Persönlichkeit eine Schlüsselrolle. Seine Aufgabe ist es, Beschäftigte zum Mitziehen zu motivieren, Widerständen mit Argumenten zu begegnen, Ängste von potenziellen Veränderungsverlierern aufzunehmen und Vorurteile abzubauen. Er muss beobachten und analysieren, moderieren und intervenieren, als Vorbild dienen und unangenehme Wahrheiten aussprechen. Kurz: Er benötigt neben seinem Handwerkskoffer auch persönliches „Standing“ und eine gehörige Portion an sozialer Kompetenz.

Die Fachhochschule Frankfurt hat dies aufgegriffen und bietet mit dem Weiterbildungsstudium „Progres“ zum fünften Mal in Folge eine 13-monatige Ausbildung zum Prozessgestalter für das Management von Veränderungsprozessen an. Der nächste Durchlauf startet im November und wird 27 Veranstaltungstage mit rund 250 Veranstaltungsstunden umfassen.



BILD: FH FRANKFURT

Die Teilnehmenden erwerben grundlegendes Wissen über Organisationen und deren Veränderungen. Hinzu kommen spezielle Fachthemen wie Mikropolitik, Personalentwicklung und Recht. Besonderes Gewicht wird auf die Vermittlung von Tools gelegt, die in den verschiedenen Phasen von Veränderungsprojekten eingesetzt werden können. Ergänzt werden diese Themen durch ein intensives Training von Soft Skills wie Kommunikation, Verhandlungsführung, Moderation und Konfliktmanagement. Während der gesamten Weiterbildung werden die zukünftigen Veränderungsmanager gecoach, um ihre persönlichen Stärken zu entwickeln.

CHANGE MANAGER

Das Weiterbildungsstudium der Fachhochschule Frankfurt zum Change Manager trägt den Namen „Progres“. Die FH bietet dazu eine Informationsveranstaltung an, und zwar am Montag, 2. Oktober, von 18 Uhr an. Adresse: Kleiststraße 31, Gebäude 9, Raum 418. Interessenten können sich zudem im Internet unter www.progres-net.de über das Qualifizierungsangebot informieren. Kontakt: sokosch@fb3.fh-frankfurt.de

Die FH bildet Studenten dazu aus, Veränderungsprozesse erfolgreich in Gang zu setzen. Das Bild zeigt das Foyer im Neubau der Fachhochschule.

Martina Voigt ist Professorin im Fachbereich Wirtschaft und Recht an der FH Frankfurt.



BILD: PRIVAT

BÜRO-BENIMM

Nicht heucheln

Ärgern Sie sich auch manchmal, dass Ihre Argumente nicht ankommen? Kommunikation läuft immer auf zwei Ebenen ab, der Gefühls- und der Sachebene, keine kann ohne die andere existieren. Deshalb schaffen Sie eine Atmosphäre, in der auch Persönliches ausgesprochen werden kann, denn das gibt das Gefühl, wichtig zu sein. Für Verkaufsschulungen wird dieser Ef-

Brigitte Marx-Lang ist Erwachsenenbildnerin und Coach für Perspektivenentwicklung und Selbstmanagement.



BILD: SABINE GÖTZ

fekt schon lange genutzt, aber oft durch unnötige Übertreibung unfreiwillig karikiert.

Blickkontakt ist ebenfalls wichtig. Schauen Sie Ihrem Gesprächspartner in die Augen, das lässt Sie offen und aufgeschlossen erscheinen, sicher und kompetent. Sollte Ihr Blick häufig weggleiten, zeigen Sie Unsicherheit. Aber vermeiden Sie aufdringliches Starren, wenden Sie die Augen immer mal wieder ab, um Ihre Gedanken zu sammeln, um dann zum Gegenüber zurück zu kehren.

Das aktive Zuhören zeigt, dass Sie den Worten Ihrer Gesprächspartner aufmerksam und gespannt folgen, zum Beispiel durch ein leichtes Kopfnicken, durch ein leises „hm“ oder mit kurzen Einwürfen, wie: „Ich verstehe“ oder „Interessant!“. Ihr Gegenüber soll wissen, dass Sie sich für seine Beweggründe und Argumente interessieren.

Aber die schönste Gesprächsführung nützt nur etwas, wenn Ihr Interesse echt ist. Und interessiert zu sein bedeutet nicht, dass Sie auch inhaltlich einverstanden sein müssen, den eigenen Standpunkt können Sie trotzdem klar machen. Was umso besser geht, wenn Ihr Gegenüber sich von Ihnen verstanden fühlt – so kann er oder sie auch kontroverse Standpunkte leichter akzeptieren.

Weitere Informationen: www.perspektivenentwicklung.de
 ☎ 06154/6386512

Weiterbildung

Kurse für PR und Journalismus

FRANKFURT A.M. · Im September starten neue Weiterbildungskurse für Öffentlichkeitsarbeit der Deutschen Angestellten-Akademie in Frankfurt. Interessierte können zwischen zwei Basismodulen wählen: Von 8. September bis 25. November dauert der Kurs „Journalistisches Arbeiten, Internet und Mediensystem“. An 22 Unterrichtstagen erhalten die Teilnehmer eine Einführung in das Berufsfeld PR, trainieren Nachricht und Interview sowie Textarbeit für verschiedene Medien, Recherche und verschiedene mehr. Die Kosten liegen bei 946 Euro.

Am 1. Dezember startet „Grundlagen der Public Relations“. Der Kurs umfasst 14 Tage und endet im Februar. Behandelt werden unter anderem Grundlagen der Individualkommunikation, Instrumente der PR, Veranstaltungsplanung und Mitarbeiterkommunikation. Die Teilnahme kostet 609 Euro. Exkursionen zu Rundfunkanstalten und Gespräche mit Journalisten ergänzen den Unterricht der Basismodule.

Das Aufbaumodul „Methodenkompetenz, Fallstudien und Marketing“ behandelt Rhetorik, Präsentationstechnik, Corporate Design und Krisenkommunikation, und zwar von 9. Februar bis 9. Juni. Die Teilnehmer lernen an 28 Tagen, die Gebühren betragen 1358 Euro.

Anmeldung und Information bei der Deutschen Angestellten-Akademie, Telefon 069/9720020, Fax 069/172171 oder im Internet www.daa-bw.de oder direkt bei Kursleiterin Bärbel Döhring, Telefon 069/42 00 44 60, E-Mail info@dpr-online.de.

Stillen im Büro

Mindestens eine Stunde am (Arbeits-)Tag sieht das Mutterschutzgesetz für Babys Hunger vor

Die aktuelle Frage kommt von Monika S.: „Kann ich mein Kind auch während einer Teilzeitbeschäftigung stillen?“

Die Antwort gibt Fachanwalt für Arbeitsrecht Gregor G. Barendregt: Mütter, die sich nach der Entbindung für das Stillen entschieden haben und während der Elternzeit Teilzeit arbeiten, genießen neben dem besonderen Kündigungsschutz – der während der Schwangerschaft und bis vier Monaten nach der Entbindung gilt – einen weitergehenden Schutz über das Mutterschutzgesetz (MuSchG). So kann es zum Wohl der Mutter und des Kindes geboten sein, die stillende Mutter auf einen anderen, für Mutter und Kind „gesünderen“ Arbeitsplatz umzusetzen. Der Mutter sind gemäß Paragraph 7 I

MuSchG Stillzeiten für ihr Kind von mindestens einer Stunde täglich, unabhängig von der Dauer ihrer Arbeitszeit, zu gewähren, sofern die notwendigen Stillzeiten in der Arbeitszeit liegen.

Die Teilzeit arbeitende Mutter muss jedoch dafür sorgen, dass die betriebliche Beeinträchtigung durch die Stillzeiten so ge-

ring wie möglich ist. Hierbei hat der Arbeitgeber grundsätzlich Unterstützung zu gewähren, indem er etwa einen Raum zum Stillen zur Verfügung stellt.

Auch wenn das Recht zum Stillen während der Arbeitszeiten nicht an das Alter des Kindes gekoppelt ist, bildet die medizinische Notwendigkeit des Stillens letztlich eine zeitliche Grenze für das Recht zum Stillen während der Arbeitszeit.

Auch Eltern in der Elternzeit könne bis zu zehn, Alleinerziehende bis maximal 20 Tage pro Kind, höchsten jedoch 25 beziehungsweise 50 Tage Sonderurlaub in Anspruch nehmen. Ein Anspruch besteht grundsätzlich dann, wenn keine andere im Haushalt lebende Person die Betreuung übernehmen kann und das Kind das zwölfte Lebensjahr

Gregor G. Barendregt beantwortet arbeitsrechtliche Fragen von FR-Lesern.



BILD: PRIVAT

Sich auf das Wesentliche konzentrieren

Methoden für Zeit- und Selbstmanagement: Teil 2 / A, B, C oder Papierkorb – der Umgang mit Prioritäten

VON HELGA IDELER

FRANKFURT A.M. · Thomas M. sitzt am Schreibtisch und weiß gar nicht, womit er den Tag verbracht hat. Zu den wirklich wichtigen Aufgaben ist er jedenfalls nicht gekommen. Er stellt fest, dass morgen ein Kunden-

termin ansteht, für den er noch nichts vorbereitet hat. Die Präsentation bereitet er dann in seiner Mittagspause vor.

Wie Thomas M. geht es vielen: Sie verzetteln sich und vergeuden ihre Zeit mit unwichtigen Aufgaben. Problematisch wird es, wenn deshalb die wichtigen Arbeiten liegen bleiben oder Dinge, die delegiert werden können, selbst angegangen werden. Mit der ABC-Analyse und dem Eisenhower-Prinzip ist es ganz einfach, sich auf das Wesentliche zu konzentrieren. Bei der ABC-Analyse werden die Aufgaben kategorisiert. A-Aufgaben sind sehr wichtig, dringlich, terminiert und selbst zu erledigen. Sie sind Grundlage der Stellenbeschreibung und bringen den Einzelnen seinen Zielen näher. B-Aufgaben stehen in Bezug zu A-Aufgaben, sind wichtig, haben meist keinen zeitlichen Bezug, C-Aufgaben sind nicht bedeutsam, aber

dringlich. Es sind klassische Aufgaben zum Delegieren wie Kopierarbeiten oder der Versand von Mailings.

Ähnlich funktioniert die Eisenhower-Methode, benannt nach dem US-General: In einem Raster mit vier Quadranten erfolgt die Einteilung der Aufgaben nach den Kriterien Wichtigkeit und Dringlichkeit. A: Dringliche und wichtige Aufgaben, die sofort erledigt werden müssen. B: Wichtige Aufgaben, aber nicht dringlich, diese sollten mit einem Termin in die Planung aufgenommen werden. C: Dringende Aufgaben, die nicht wichtig sind. D: Diese Aufgaben sind weder dringend, noch wichtig und gehören in den Papierkorb.

So setzen Sie die richtigen Prioritäten:
 ● Erstellen Sie eine Liste mit mehreren Spalten für die Aufgaben, Termine, Dringlichkeitsstufe, Priorität und Zeitbedarf.

● Tragen Sie dann alle Aufgaben ein, die Sie in einer Woche erledigen wollen und solche, die fest terminiert sind
 ● Ordnen Sie jeder Aufgabe eine Priorität mit A, B, C, D zu
 ● Nummerieren sie anschließend die Aufgaben nach ihrer Dringlichkeit, so dass sich daraus die Reihenfolge ergibt. Ergänzen Sie den dafür geplanten Zeitbedarf.
 ● Führen Sie täglich eine Erfolgskontrolle durch und bewerten Sie die Wichtig- und Dringlichkeit immer wieder neu. Planen Sie gleich den nächsten Tag!

Erledigen Sie A-Aufgaben vormittags, wenn Körper und Geist am leistungsfähigsten sind. B- und C-Aufgaben können Sie gestrost in die Mittagszeit legen, denn Sie werden daran gemessen, wie gut Sie Wichtiges erledigen und nicht, wie routiniert Sie Alltägliches beherrschen!

DIE AUTORIN



BILD: PRIVAT

Helga Ideler ist Geschäftsführerin von Hiconsulting, Coach und Trainerin für Soft Skills, Zeit-, Selbst- und Stressmanagement und erfahrene Personalfachfrau. Seminarangebote und Informationen unter Telefon 06103/697610 oder im Internet: www.hiconsulting.de. Dort finden Sie auch eine Vorlage für die To-do-Liste nach der ABC-Methode.