

Für Sie gelesen

Aktuelle Bücher für Leadership, Personalmanagement und Training

Autor: **Mario Weiss**
Titel: Management in Skizzen Die Kraft der Bilder im Change Management
Jahr: 2011
Verlag: Haupt
Umfang: 149 Seiten
ISBN: 978-3-258-07624-9
Web: www.haupt.ch



Die Sprache ist die Quelle der Missverständnisse

«Ich werde dich so verstoßen, so aus dem Augenwinkel, anschauen und du wirst nichts sagen. Die Sprache ist die Quelle der Missverständnisse. Aber jeden Tag wirst du dich ein bisschen näher setzen können.»

Was der Fuchs hier dem Kleinen Prinzen übers Zähmen beibringt, könnte auch ein augenzwinkernder Rat eines alten Hasen zur erfolgreichen Taktik in Management-Sitzungen sein. Wer häufig an solchen Sitzungen teilnimmt – Gelegenheit gibt es ja wirklich genug – der kann dem Fuchs nur Recht geben. Da reden die einen um den heißen Brei herum, andere fuchteln mit Management-Modewörtern wie mit Schwertern herum, wieder andere vernebeln die Inhalte bewusst oder unbewusst mit Abk.. Obwohl alle zusammgekommen sind, um etwas besser zu verstehen und daraus wichtige Entscheide für die Zukunft zu fällen, ist beredetes Missverständnis häufig einziges Resultat.

Ehrlicherweise muss man dazu auch noch anfügen, dass die Themen komplex sind, die Sichtweisen sehr unterschiedlich und der Kenntnisstand ebenso. Es ist also auch objektiv gesehen schwer, sich wirklich zu verstehen. Dies gilt insbesondere für den Umgang mit Prozessen des Wandels. (Change Management ist ja auch eines dieser Modewörter, die mehr verbergen als offenlegen.)

Und obwohl fast jeder weiss, dass es dafür einen Ausweg gibt, wird in Sitzungen, Meetings und sonstigen professionellen Gesprächen erstaunlich wenig visualisiert. Weshalb? Vielleicht liegt es ganz einfach daran, dass die Akteure keine Ideen für sinnvolle Bilder haben oder sich nicht getrauen, weil sie nicht so gut zeichnen können. Wer diese Befürchtungen hat und in sich in Change Situati-

onen befindet oder einfach einige neue Inspirationen zu Visualisierungen sucht, kann sich das Büchlein von Mario Weiss zu Gemüte führen. Als erfahrener Berater in Change-Prozessen und Lektor weiss er, wie die Kern- und Knackpunkte bildlich dargestellt werden können und zeigt uns das auch.

Zu Struktur und Inhalt

Management in Skizzen hält, was es verspricht. Auf fast allen der 150 Seiten findet sich ein Bild, das ein Problem zeigt, Verständnis für ein Vorhaben erzeugt, einen komplizierten Sachverhalt verständlich macht. Unter dem Bild befindet sich in der Regel ein kurzer Text zur Erläuterung. In neun Kapiteln werden diese «Kurztheorien» zusammengefasst. Häufig ergänzt ein Fallbeispiel die Inhalte und zeigt, wie mit den Bildern in Veränderungsprozessen konkret gearbeitet werden kann. Die Visualisierungen sind sauber ausgearbeitet. Um das hohe Bildniveau, das von Büchern erwartet wird zu gewährleisten, sind die Bilder gestaltet wie wenn jemand in eine bestehende Grafik mit einem roten Stift hineingeschrieben hätte. Damit lernt der Betrachter, wie er mit der Grafik umzugehen hat.

In der Einführung erfährt der Leser, weshalb das Buch so aufgebaut ist: Mit Bildern können komplexe Inhalte vermittelt, Vernetzungen erklärt und Kernbotschaften herausgeschält werden. Die Kommunikation geschieht so rasch, hat aber auch den Nachteil des Interpretationsspielraumes und der unzulässigen Vereinfachung. Daher ergänzt Mario Weiss das Bild mit Texten, die diesen Man-

gel beheben und nebenbei auch noch viel Wissenswertes zum Thema Change Management bringen. Einige Grafiken werden Sie sicherlich schon irgendwo gesehen haben. Das kann daher rühren, dass sie archetypischen Charakter haben (also gewissermassen offensichtlich sind) oder sie sie schon in einer anderen Publikation gesehen haben. Die Quellenangabe schafft hier sofort Klarheit, Weiss will sich nicht mit fremden Federn schmücken.

«Mit Bildern können komplexe Inhalte vermittelt, Vernetzungen erklärt und Kernbotschaften herausgeschält werden.»

Es gibt darunter Bilder, die mich persönlich nicht ansprechen und solche, die ich Klasse finde. Ihnen wird es vermutlich genauso gehen. Es finden sich Bilder zu den Themen «gemeinsames Verständnis von Veränderungen erzeugen», «Perspektiven bei Veränderungen klären», «Aussen- und Innenbeziehungen von Organisationen aufzeigen», «Ablauf und Klärung von Krisen verstehen» und andere mehr. Meine Favoriten sind: Die Darstellung der verschiedenen Tiefenniveaus, die Veränderungsprozesse erreichen können (kombiniertes Bild, Diagnose und Therapie), eine genial-einfache Darstellung zur Prozessorganisation, eine komplizierte und einleuchtende Grafik zur

Innovationskultur und die Burnout-Spirale, die einen in das Thema richtig hineinzieht. Je nachdem, was sie gerade benötigen, was sie und ihr Umfeld gerade beschäftigt, werden Ihnen andere Visualisierungen nützliche Dienste tun.

Zusammengefasst

Ein Bild sagt oft wirklich mehr als tausend Worte. Bilder wecken Emotionen, eine Energie, die in Veränderungsprozessen dringend nötig ist. Mario Weiss hat uns aus seinem grossen Erfahrungsschatz eine Auswahl von guten bis hervorragenden Visualisierungsbeispielen zu zentralen Themen im Bereich Change Management zusammengestellt. Ob Sie sie nun genauso (inklusive Rhetorik) übernehmen oder auf Ihre Bedürfnisse abwandeln, hängt von Ihren Begabungen und Ihren Erfahrungen ab. Das Buch ist für jeden nützlich, der in seiner Arbeit andere Menschen überzeugen muss, ob es nun eine Managerin, ein Trainer, eine Personalfachfrau oder ein Berater ist. Jeder kann hier seine Favoriten erküren und sie gleich morgen zur Überwindung des nächsten anstehenden Missverständnisses einsetzen.

Gelesen von:

Dr. oec. HSG Philipp Mähr
Goethestrasse 70
9008 St. Gallen
philipp.maehr@maehrconsulting.ch
0041 71 244 95 09

