



Eva-Maria Kraus

Zusammen führen. Wie vernetztes Arbeiten Unternehmen langfristig zum Erfolg führt, Verlag Wiley-VCH, Weinheim 2021, 260 Seiten, 24,99 Euro

PERSONALENTWICKLUNG

Vernetztes Arbeiten muss sein!

Die Autorin will das Silodenken in den Unternehmen aufbrechen und zu einer „wirklichen“ Kollaboration zwischen verschiedenen Abteilungen anleiten. Außerdem will sie erreichen, dass Mitarbeiter sich über Hierarchiegrenzen hinweg vernetzen und Gedanken und Erfahrungen austauschen. Der Lohn wird aus Innovationen und besser umgesetzten Entscheidungen bestehen. Erreichen kann man diese Ziele nicht nur mit Tools wie „kollegialer Beratung“ oder „Working Out Loud“, sondern auch durch die Methode des Projektlernens, zu dem sich ganz unterschiedliche Mitarbeiter eines lernfreudigen Unternehmens zusammenfinden.

Ganz konkret heißt das, dass in einem Unternehmen zum Beispiel eine Führungskraft und ein Fachexperte zusammen ein „echtes“ Projekt verantworten. Der Charme dieses Projektlernens besteht darin, dass man eigenverantwortlich und selbstgesteuert ein Projekt übernimmt, das ein bislang noch ungelöstes Problem des Arbeitgebers beseitigt. Davon hat das Unternehmen etwas und die Entwicklung des Einzelnen profitiert auch davon – und zwar sehr stark, denn er übernimmt das Risiko des Scheiterns. Sicheres Lernen sei wertloses Lernen, sagt Kraus. Die zu erwartenden Probleme der Zusammenarbeit werden mit einem Trainer bearbeitet, der dann für individuelles und organisationales Lernen sorgt (vom Ein-Hirn-Denken zum Mehr-Hirn-Denken).

Kraus' wichtigstes Anliegen ist es, Personalentwickler dabei zu unterstützen, Kulturveränderungen in ihrem Unternehmen als „Reise“ zu gestalten. Dazu hat sie den TEAK-Konfigurator entwickelt. Jede Konzeption sollte nämlich folgende wichtige Bausteine

beinhalten: Transferwirksamkeit, Erfahrungslernen, Aktionsorientierung und Kompetenzvernetzung. Diese vier Eigenschaften von Weiterbildungsmaßnahmen im Rahmen eines Change-Projekts sind laut Kraus „die“ Garantien für Umsetzungserfolge. Der TEAK-Konfigurator wird im Buch ausführlich vorgestellt. Die Denkanstöße reichen von neuen Ideen, wie Vorgesetzte den Lerntransfer intensiver als früher unterstützen können, bis hin zum guten alten „Action Learning“ von Reg Revans, der zu Unrecht in Vergessenheit geraten ist. Konkrete Fallbeispiele und Interviews mit Vordenkern runden das Buch ab, das ein wertvoller Impulsgeber für den Kulturwandel nach Corona ist.

AUTORIN

Eva-Maria Kraus

ist Inhaberin des Trainingsinstituts „Newview“ in Wien (www.newview.at) und arbeitet dort als Trainerin, Konzeptionistin und Transfer-Designerin. Als Trainerin, die seit dem Jahr 2005 selbstständig ist, sagt sie über ihre Arbeit: „Mit meiner Expertise als Transferdesignerin ist das Erlernete nicht nur heiße Luft, die bald zu einem lauen Lüftchen wird, sondern echtes Können.“ Kraus wurde unter anderem mit einem BDVT-Trainingspreis in Gold ausgezeichnet.