

Advertorial

TI COMMUNICATION



INTERVIEW

Gespräch mit Gerhard Hain, geschäftsführender Gesellschafter, und Anna Corbett, Senior Consultant, ti communication GmbH

In starren Strukturen kann man nicht agil arbeiten

Frau Corbett, Herr Hain – der Name Ihres Unternehmens, ti communication, verrät noch den Ursprung Ihrer Tätigkeit: team interculturale, also interkulturelle Trainings. Inzwischen sind Sie seit sieben Jahren auch auf dem Gebiet des Consultings erfolgreich. Warum haben Sie Ihr Tätigkeitsfeld derart erweitert?

Gerhard Hain: Ein Hauptgrund dafür lag in der Erkenntnis, dass einzelne Schulungsmaßnahmen durchaus sinnvoll sein können, manche Themen jedoch grundsätzlicher angegangen werden müssen. So hat sich bald herausgestellt, dass bereits vor einem interkulturellen Training oder Coaching eine strukturelle Beratung notwendig ist, um im Unternehmen Strukturen und Prozesse herzustellen, in denen Internationalisierung überhaupt gelingen kann.

Anna Corbett: Mit Einzelmaßnahmen kommt man oft nicht an den Kern eines Problems. Häufig zeigte sich, dass die Probleme tiefer in der Unternehmenskultur verankert sind – und diese die Hürde auf dem Weg zu Internationalisierung und agilem Arbeiten ist.

Welches ist derzeit der wichtigste Trend in Sachen Unternehmenskultur?

Corbett: Ganz klar der Trend zu agilen Strukturen. Die Hierarchien werden flacher, Vorgesetzte müssen lernen, Verantwortung an Projektleiter abzugeben. Überspitzt gesagt: Der Vorstand macht die Bücher auf. Nur mit Transparenz versetzt man die Mitarbeiter in die Lage, fundierte Entscheidungen zu treffen. Die Anzahl der weisungsberechtigten Füh-

rungskräfte sinkt, Unternehmen arbeiten sehr projektbasiert mit Führungskräften, die lateral führen. Deren Position kennzeichnet sich dadurch, dass sie zeitlich begrenzt ist. Laterale Führung erfordert auch ein hohes Maß an Sozialkompetenz.

Hain: Übrigens beobachten wir, dass diese Erkenntnis sich langsam in den Unternehmen durchsetzt. Vor sieben Jahren haben wir uns mit dieser Botschaft noch deutlich härter getan als heute. Da zeigt sich ein gewisser Anpassungsdruck. Inzwischen wird erkannt, dass man im heutigen wirtschaftlichen Umfeld schnell reagieren muss. Deswegen ist ein neues Verständnis von Führung notwendig. Wir bieten an, solche agile Strukturen mit den Unternehmen zu entwickeln.

Gibt es Probleme, die in Ihrer Arbeit besonders häufig auftauchen?

Corbett: Ja, beispielsweise werden wir oft nur nach Tools oder Best Practice gefragt. Isolierte Maßnahmen sind aber wenig effektiv, wenn die Organisationskultur für die Inhalte und Haltungen nicht bereit ist. Ein Beispiel aus der Praxis: Projektleiter werden zu einem Seminar „Laterale Führung“ geschickt, das Kernanliegen der Projektleiter im Seminar ist jedoch „Umgang mit Macht“ – denn sie fühlen sich divergierenden Projektzielen der Stakeholder oder der Tatsache, dass Abteilungsleiter Ressourcen nicht zur Verfügung stellen, machtlos ausgeliefert. Das zeigt: Der Kulturwandel muss auf oberster Ebene eingeleitet und von den Führungskräften getragen werden. Dabei definiert jedes Unternehmen den Grad der gewünschten Agilität für sich selbst. Der Wandel ist ein Prozess und erfolgt nicht auf Knopfdruck. Ist die Organisationskultur bereit, sind Maßnahmen auf Mitarbeiterebene sinnvoll.

Wie gehen Sie hier konkret vor?

Hain: Um zu ermitteln, welcher Weg für welches Unternehmen der richtige ist, nutzen wir Analysetools über

“

Vor sieben Jahren haben wir uns mit dieser Botschaft noch deutlich härter getan als heute.

Gerhard Hain

den nationalen Rahmen hinaus – hier kommt unsere Kernkompetenz der internationalen Organisationsentwicklung zum Tragen. Ein Tool, das sich besonders bewährt hat, ist das Culture Transformation Tool CTT von Barrett Values Centre. Es betrachtet den Istzustand, den Sollzustand und den Gap, also die Lücke, die überbrückt werden muss. Dabei setzen wir auf die Expertise unseres Teams: Alle unsere Beraterinnen und Trainer haben im Durchschnitt zwölf Jahre Erfahrung als Coach und allesamt auch Führungserfahrung. Das begünstigt eine klare Analyse der Situation als Basis des weiteren Vorgehens. Im Rahmen des ermittelten Maßnahmenpakets spielen – dann gezielt eingesetzt – natürlich auch Schulungen und Coachings eine große Rolle, die wir in circa 130 Ländern anbieten können.

Ist die Erkenntnis, dass Organisationsstrukturen sich nur mit den Führungskräften verändern lassen, der Grund für Ihren neuen Schwerpunkt „Führungskräfteentwicklung“, der sich auch in Ihrem Seminarangebot widerspiegelt?

Hain: Ja, das – und die Veränderung auf dem Arbeitsmarkt. Der Führungskräftebedarf in der Region ist groß, der Markt wird demografiebedingt immer kleiner. Und Führungskräfte werden heute international gesucht. Es ist unternehmerisch und selbst vom Recruitinggedanken her sinnvoll, alle mit ins Boot zu holen und den Menschen wieder mehr in den Fokus zu rücken.

Interview: Mechtild Nitzsche
Foto: Simon Gehr

Weltumspannende Trainings, Workshops und Webinare

Seminare in 23 Städten in elf Ländern auf vier Kontinenten bietet ti communication an. Dazu kommen Webinare im Internet.

Von Mechtild Nitzsche

REGENSBURG. Mit seinem interkulturellen Management und Consulting ist ti communication international erfolgreich tätig. Ebenso wichtig ist das vielfältige Geschäftsfeld der Trainings, Workshops und Webinare. Der aktuelle Trainingskatalog führt 192 Trainings zu unterschiedlichsten Themen auf – in 23 Städten in elf Ländern auf vier Kontinenten, von den USA bis Japan, von Schweden bis Australien.

In Bayern werden regelmäßig Veranstaltungen in Regensburg, München und Nürnberg angeboten: In Regensburg gibt es als nächstes Kurse zum Thema „Reintegration“ am 6. November sowie „Konflikte erfolgreich meistern“ am 30. Januar 2020, in Nürnberg ein „Interkulturelles Training Indien“ am 19. November und in München ein „Interkulturelles Training USA“ am 18. November.

Kompetent verhandeln in China

Ein vor dem Hintergrund der aktuellen internationalen Handelskonflikte besonders aktuelles Thema behandelt das Seminar „Verhandlungsführung China“, das am 12. November in München auf dem Programm steht. Dieses Seminar wird von dem China-Experten und ehemaligen Berater im State Bureau of Foreign Experts des chinesischen Staatsrates Xueli Yuan geleitet. Das Training gibt den Teilnehmern einen Einblick in kulturelle, politische, historische und wirtschaftliche Hintergründe des Landes. Je nach Bedarf können verschiedene Themenbereiche beleuchtet werden, die bei Verhandlungen mit chinesischen Partnern eine Rolle spielen. Mögliche Fragestellungen lauten „Wie bereitet man Verhandlungen mit chinesischen Partnern vor?“, „Wie sieht der Entscheidungsprozess bei der Verhandlung aus?“, „Worin unterscheiden sich Denkstrukturen, Planungsmethoden und Zeithorizonte?“ oder „Wie interpretiert man die Aussagen chinesischer Geschäftspartner richtig?“. Auch spezielle Aspekte der Personalführung stehen auf der Agenda.

Ergänzend zu den zahlreichen Trainings und Workshops weltweit wurde eine breite Palette an virtuellen Formaten zusammengestellt, die jeder bequem von seinem bevorzugten Ort aus nutzen kann. Wie gelingt eine Zusammenarbeit über Grenzen hinweg in digitalen Zeiten? Was sind die Erfolgsfaktoren virtueller Führung und virtueller Zusammenarbeit? Das und mehr erfahren die Teilnehmer in den Workshops. Formate zu Stressmanagement, Change Management, Internationalisierung und mehr finden sich auch im virtuellen Angebot.

Webinar „Remote Leadership“

Ein Beispiel für ein Webinar aus dem Umfeld der Führungskräfteentwicklung ist „Remote Leadership“ am 22. Januar 2020, das von Anna Corbett geleitet wird. Erfolgreiche virtuelle Führung, also die Führung von Mitarbeitern auf Distanz, erfordert, dass Führungskräfte ihre Führungsexpertise anpassen. Diese Anpassung ist an wesentliche Erfolgsfaktoren virtueller Führung geknüpft: die Führung von Menschen, virtuelles Management und Technologie zusammen mit methodischen Fertigkeiten. Die kulturelle Perspektive ist an Führung von Menschen geknüpft. Doch sie braucht, gerade in internationalen Führungssituationen, einen speziellen Fokus, da kulturelle Diversität Hochleistungsteams hervorbringen, aber auch zu Reibungsflächen und Leistungseinbußen führen kann. In diesem interaktiven Kurzworkshop lernen die Teilnehmer die Facetten der drei Kernkriterien kennen. Sie erhalten erste Impulse zur Anpassung ihrer Führungsexpertise an ausgewählte Kriterien, beleuchten ihr Medienverhalten in der virtuellen Kommunikation und erarbeiten und erhalten erste Anregungen zum Aufbau von Vertrauen auf Distanz. Ein wichtiges Ziel des Webinars ist es, kulturelle Diversität als Quelle eines Mehrwerts zu erkennen.

Das gesamte Programm, weitere Informationen sowie Möglichkeiten zur Anmeldung finden sich im Internet auf www.ticomcommunication.eu/de unter dem Link „Offene Trainings“.



Bei ti communication sind herausragende Experten im Einsatz.

Foto: ti communication

KONTAKT

ti communication GmbH
Fröhliche-Türken-Straße 3
93047 Regensburg
Telefon: +49 (0) 941 / 5993877-0
contact@ticommunication.eu
www.ticomcommunication.eu

 ti communication
INTERCULTURAL MANAGEMENT & CONSULTING

“

Nur mit Transparenz versetzt man die Mitarbeiter in die Lage, fundierte Entscheidungen zu treffen.

Anna Corbett