

Zu unserem Verständnis von Lernen und zu unserer Arbeitsweise

Zu unseren Arbeits- und Erfahrungsschwerpunkten

move&balance fokussiert sich seit Jahren und zunehmend mehr auf die Themen Führungskräftequalifizierung, Führungskräftecoaching, Teamentwicklung (Begleitung in unterschiedlichen Veränderungssituationen, Integration, Führungswechsel, Mitarbeiterwechsel, Neupositionierung, Konfliktsituationen, herausfordernde Veränderungen von Themen und Aufgaben etc.) und Organisationsentwicklung (nach Re-Organisationen, Fusionen oder anderen einschneidenden Veränderungen der Organisation oder deren Rahmenbedingungen).

Handlungsleitend sind für uns dabei u.a. folgende Ideen und Haltungen:

Wir begleiten und unterstützen Menschen in Unternehmen und Organisationen dabei, mit den Anforderungen und Herausforderungen sowie mit Veränderungen in ihrem Arbeitsumfeld konstruktiv umzugehen und sie auf bestmögliche Weise mit zu gestalten. Dabei leitet uns ein Verständnis von Lernen und Entwicklung, für das wir auch mit unserem Firmennamen "move and balance" stehen:

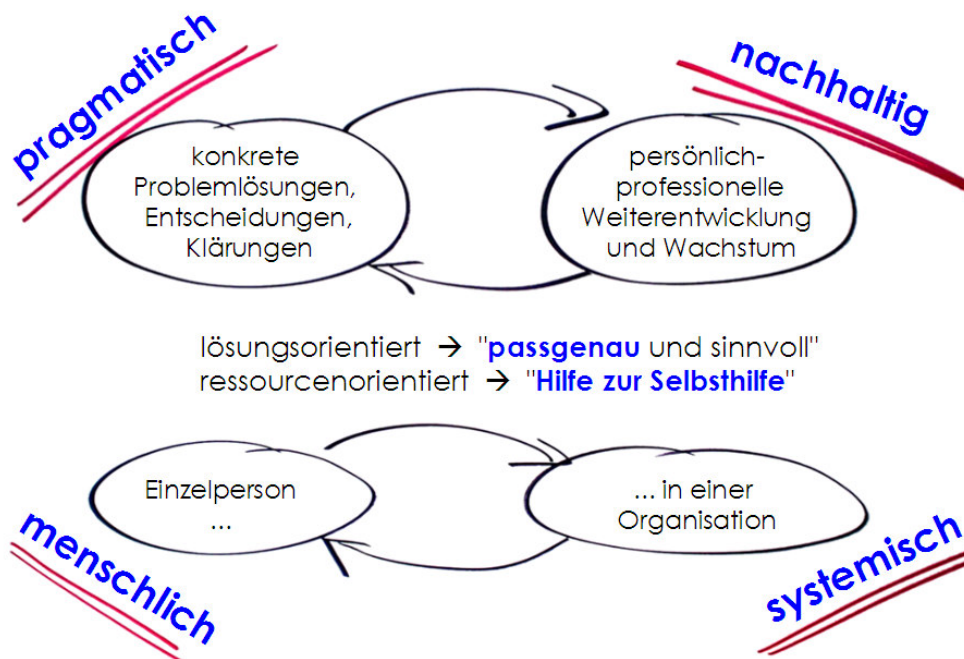
*"Wenn wir lernen und uns entwickeln, **bewegen** wir uns notwendigerweise aus der gewohnten Balance und aus unserer Komfortzone heraus in das Neue, Ungewohnte hinein. Wir eignen uns neues Wissen und neue Verhaltensstrategien an, wir verändern unsere Perspektiven, Wahrnehmungen und Einstellungen und wir nehmen neue Haltungen ein. Lernen bedeutet immer Veränderung und das Wesentliche an Veränderung ist, dass wir aus dem Gleichgewicht kommen müssen. Wir verlieren so unsere Handlungssicherheit vorübergehend, um Neues zu integrieren. Wir gewinnen unsere **Balance** wieder, wenn wir neu Gelerntes trainieren, integrieren, anwenden und stabilisieren."*

Zum unserem Verständnis von Aufgaben und Rollen

Als Berater, Coaches und Trainer sehen wir unsere wesentliche Aufgabe darin, unsere Klienten genau in dieser Weise in ihren Lern- und Entwicklungsprozessen zu unterstützen. Das bedeutet:

- „aus dem Gleichgewicht“ zu bringen, was, so wie es ist, hemmt und behindert
- dafür zu sorgen, dass Neues erfahren, erprobt und integriert werden kann
- „ins Fließen zu bekommen“ was "ins Stocken" geraten ist
- "auszubalancieren", was sonst möglicher Weise "ins Ungleichgewicht" geraten würde.
- die Nachhaltigkeit von Lernprozessen zu unterstützen

Als Berater, Coaches und Trainer bewegen wir uns dabei in Spannungsfeldern, die wir immer wieder gemeinsam mit unseren Kunden und Klienten optimal auszubalancieren müssen. Diese Spannungsfelder liegen zwischen schnell wirksamer pragmatischer Unterstützung einerseits und nachhaltigen Lösungen andererseits sowie zwischen der Aufmerksamkeit auf der Einzelperson einerseits und dem Blick auf die gesamte Organisation bzw. die organisatorische Einheit als das für die jeweilige Person relevante System andererseits.



Das erste Spannungsfeld bewegt sich zwischen

- **pragmatischer Unterstützung** in konkreten Problemlösungen, mit dem Ziel, möglichst rasch eine Veränderung in die gewünschte Richtung zu erreichen, und
- der **Suche nach nachhaltigen Lösungen**, also Veränderungen, die möglichst dauerhaft sind und beibehalten werden.

Das zweite Spannungsfeld besteht darin, dass

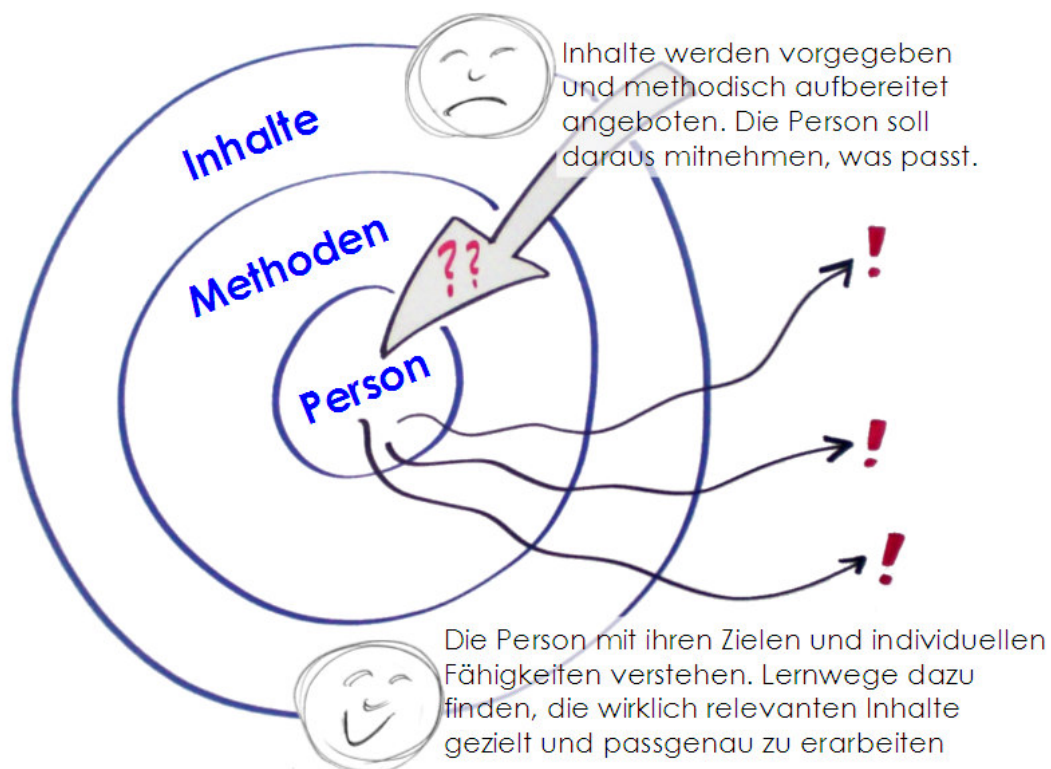
- **Einzelpersonen** mit ihren individuellen Stärken und Schwächen, mit ihren Zielen und eigenen Erfahrungen, mit ihren persönlichen Verhaltensmustern und Fähigkeiten
- **in einer Organisation** gefordert sind, in einem gegebenen Rahmen bestimmte Funktionen zu erfüllen, Rollen zu übernehmen und Ziele zu erreichen.

Somit erleben wir uns als Berater, Coaches und Trainer gefordert, unsere Kunden und Klienten persönlich, **bedarfs- und lösungsorientiert** dabei zu unterstützen, ihre eigenen **Kompetenzen und Ressourcen** im Umgang mit ihren jeweiligen Aufgaben und Herausforderungen, weiterzuentwickeln, auszubauen und optimal zu nutzen bzw. sie im Sinne der Organisation einzusetzen. Insofern unterstützen und begleiten wir den Ausbau und die Nutzung bereits vorhandener Kompetenzen, die entwicklungsbezogene Reflexion und „Utilisation“ von Erfahrungen (Fehler und Irrtümer einbezogen) und leisten so letztlich vor allem "Hilfe zur Selbsthilfe. Noch nicht vorhandenes Wissen oder Know-How sowie fehlende Kompetenzen helfen wir entsprechend auf- und auszubauen. Dabei unterstützen wir weniger eine „konsumorientierte“ Einstellung oder Haltung unserer Klienten, sondern fordern und fördern Selbstverantwortlichkeit und Eigeninitiative in unserer Art der Gestaltung und Organisation von Lernprozessen in der Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung. Wir erleben in unserer täglichen Arbeit, dass insbesondere Führungskompetenzen auf der Basis von Erfahrungswissen entstehen. Insofern sind in der Führungsqualifizierung Methodenwahl und Vorgehen erfolgskritisch.

Unser Verständnis von wirkungsvollen Lernprozessen

Das Lernen neuer Themen und der Auf- und Ausbau neuer Fähigkeiten erfordert – vereinfacht ausgedrückt – dass "Person und Thema miteinander eine Verbindung eingehen". Dieser Prozess kann nun aus zwei prinzipiell unterschiedlichen Richtungen her angegangen werden. Zum einen "vom Thema ausgehend", zum anderen "von der Person ausgehend".

Um Lernprozesse sinnvoll und wirkungsvoll initiieren und begleiten zu können, halten wir es für notwendig, dass die jeweils mit den unterschiedlichen Ansätzen verbundenen Vor- und Nachteile bereits in der Planung und sicher in der Durchführung von Qualifizierungsmaßnahmen auf angemessene Weise berücksichtigt werden.



Bei der Arbeit **"vom Thema bzw. den Inhalten zur Person"** geht es im Wesentlichen darum, Inhalte aufzubereiten, sie in sich schlüssig zu strukturieren, und schrittweise aufeinander aufbauend möglichst methodisch-didaktisch kompetent zu vermitteln. Das hat Vorteile für den Auftraggeber und den jeweiligen Trainer, da es Abläufe planbarer, überschaubarer und standardisierbarer macht. Es entsteht der Eindruck von Klarheit, Struktur, Systematik, Überschaubarkeit, Überprüfbarkeit und durch die Reduktion von Komplexität und den vermeintlichen Ausschluss von „Beliebigkeit“ letztlich auch ein Gefühl der Sicherheit. Die Organisation von Qualifizierungen scheint einfacher, weil Konzepte, Abläufe, Skripte und Materialien wieder verwendbar sind. Insbesondere diejenigen, die die Lernfortschritte zum jeweiligen Thema in einer Organisation verantworten müssen, empfinden dadurch Lernsituationen häufig besser "greifbar", steuerbar und überprüfbar. Die meisten Verantwortlichen und Betroffenen kennen zudem aus der Erinnerung an eigene Schulzeiten diese Art des Vorgehens und dürften damit vertraut sein. Aber auch wenn die Inhalte scheinbar "greifbarer" werden, die Lernenden selbst bekommen dadurch ungewollt viel mehr die Gelegenheit sich "nicht greifbar" zu machen.

Gießkannen- oder streublumenartig vermittelte Lerninhalte, die den Einzelnen nicht wirklich persönlich berühren oder betreffen, laden dazu ein, sie wieder zu vergessen, sie als praxisfern zu erleben und abzuwerten und sich letztlich zum notwendigen Lernprozess durch „Nicht Greifbarkeit“ zu distanzieren. Dadurch wird echtes Lernen, wenn überhaupt, eher zu einem "glücklichen Zufall", als zu einem gezielt wirkenden, bewegendem, überzeugendem und nachhaltigen Prozess.

Die Arbeit **"von der Person zu Themen und Inhalten"** erfordert ein stärker prozessorientiertes Vorgehen, das sich sowohl an den individuellen als auch an den gemeinsamen Lern- und Entwicklungsthemen der beteiligten Personen orientiert. Es geht darum, die Lernbedürfnisse der einzelnen in der Gruppe und die Qualifizierungsbedürfnisse aus Sicht der Organisation aufzugreifen, miteinander zu verbinden und den Lernprozess möglichst situations- und bedarfsgerecht zu gestalten (Jede Lerngruppe ist neben den vorhandenen sich wiederholenden Mustern einzigartig, weil die Personen in ihr einzigartig sind).

Dieses Vorgehen ist wesentlich komplexer und im Ablauf weniger vorhersehbar als das vorstrukturierte Vortragen und Abarbeiten von Inhalten. Es erfordert vom Trainer eine hohe Kompetenz nicht nur im Umgang mit Gruppen und Gruppendynamiken. Er braucht auch die Fähigkeit situativ und ohne spezifische Vorbereitung auf ein breites Spektrum von Inhalten, Themen und Fragestellungen kompetent eingehen zu können. Dabei muss er auf ein entsprechendes Repertoire von passenden, hilfreichen Methoden, Vorgehensweisen und Interventionen zurückgreifen können. Für den gesamten Qualifizierungsprozess und die verantwortlichen Personen in der Organisation, erfordert es die Bereitschaft prozessorientiert vorzugehen und inhaltliche Schwerpunkte und methodisches Vorgehen auch nach Beginn einer Maßnahme noch nachzujustieren. Evaluation wird dann zum systematisch einzusetzenden Controllinginstrument, orientiert an Zielsetzungen und Selbst-/Fremdeinschätzungen der Lernfortschritte und Entwicklungen. Zu einem gewissen Grad sind Pläne und Konzepte deshalb als vorläufig zu betrachten und zu akzeptieren, dass sie auf der Basis der konkreten Erfahrungen in der Umsetzung nach Bedarf weiter angepasst und optimiert werden müssen. Die formulierten Lernziele bilden dabei einen wesentlichen Orientierungsrahmen, der von Optimierungsmaßnahmen nicht völlig ausgeschlossen werden kann.

Wir werben ausdrücklich dafür, so weit dies möglich ist "von der Person zum Inhalt" vorzugehen, da wir auf der Basis unserer konkreten Erfahrungen davon überzeugt sind, dass die Wahrscheinlichkeit für echtes und nachhaltiges Lernen auf diese Weise am größten ist. In unserem Verständnis ist es auch Teil unserer Verantwortung als Dienstleister, auf diese Weise unseren Kunden und Klienten den größtmöglichen Nutzen zu stiften.