

# Beratersymposium 2011

Wohin führt die Reise?

## **Workshop „Methodenkompetenz für Beraterinnen und Berater“**

Nina Junge  
André Karczmarzyk  
Stefan Schwanke



**„An der Spitze des Wettbewerbs steht [...] der, der sich ständig erneuert. Und derjenige, der die Bausteine seines Erfolges auf einzigartige Weise zu einem Ganzen zusammensetzt“**

**(Weyand 2008).**

# Agenda

- ➔ **Kurze Vorstellung des Referententeams**
- ➔ **Eine erste Sortierung** - Kompetenzen und Beraterkompetenzen  
(Nina Junge)
- ➔ **Beratungsdiagnose**  
Methode 1to20  
(Stefan Schwanke)
- ➔ **Auch Weiches kann messbar sein!**  
Methode Kommunikationstacho  
(André Karczmarzyk)
- ➔ **Diskussion**
- ➔ **Zukunftsbotschaften**

# Vorstellung Referententeam



**Nina Junge**

[nina.junge@uni-oldenburg.de](mailto:nina.junge@uni-oldenburg.de)



**André Karczmarzyk**

[andre.karczmarzyk@uni-oldenburg.de](mailto:andre.karczmarzyk@uni-oldenburg.de)



**Stefan Schwanke**

[sts@tu-unternehmensberatung.de](mailto:sts@tu-unternehmensberatung.de)



**Eine erste Sortierung** – Kompetenzen und  
Beraterkompetenzen  
(Nina Junge)

# Worum geht's? Eine Sortierung

Kompetenzmessverfahren

Kompetenzschulung

Kompetenzentwicklung

Kompetenzmanagement

Kompetenzanalyse

Kompetenzmodell



# Kompetenz – Eine Definition

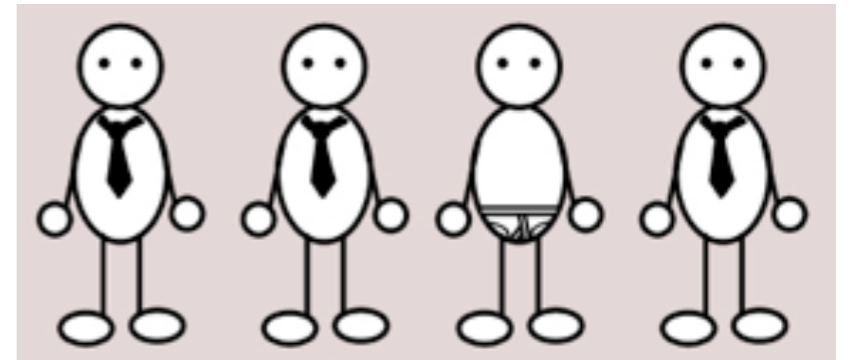
„Unter **Kompetenz** verstehen wir alle **Fähigkeiten, Fertigkeiten, Denkmethoden** und **Wissensbestände** des Menschen, die ihn bei der **Bewältigung konkreter** sowohl **vertrauter** als auch **neuartiger Arbeitsaufgaben** **selbstorganisiert, aufgabengemäß, zielgerichtet, situationsbedingt** und **verantwortungsbewusst** – oft in Kooperation mit anderen – **handlungs-** und **reaktionsfähig** machen und sich in der erfolgreichen Bewältigung konkreter Arbeitsanforderungen **zeigen**“ (Kauffeld 2002).

# Und darüber hinaus...

Die Expertisenforschung unterstreicht, dass Kompetenz auf die ...

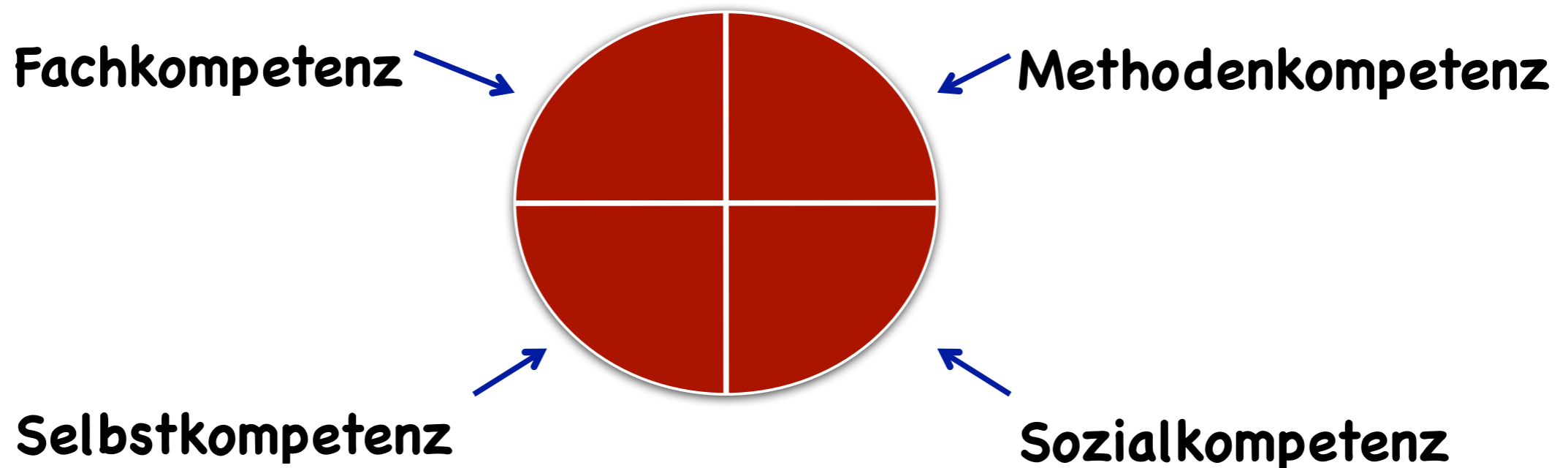
„[...] mentalen Netzwerke bereichsspezifischen **Wissens** und auf **spezielle Fertigkeiten** und **Routinen**, die überwiegend implizit sind und deren Erwerb **langjährige Übung** und **umfangreiche Erfahrung** erfordern“  
zurückzuführen ist (Mandel & Krause).

**--> Wissen und Erfahrung!**



# Berufliche Handlungskompetenz

... ist die Motivation und die Fähigkeit eines Individuums zur selbstständigen Weiterentwicklung von Wissen und Können auf einem bestimmten Fachgebiet, so dass ein höheres Niveau erlangt wird (vgl. Mandl & Krause 2001).



# Kompetenzen von Unternehmensberaterinnen und -beratern

Studie „Institut of Management and Consulting“ (2004)  
„Reden ist silber, Umsetzen ist Gold“

**Umsetzung der Problemlösung**

**Sozialkompetenz**

**Branchenkompetenz**

**Kommunikationsfähigkeit**

**Ethisches Verhalten**

**Kreativität der Problemlösung**

**Preis-Leistungs-Verhältnis**

**Fachkompetenz**

**Know-how-Vermittlung**

**Methodenkompetenz**

# Ergebnisse der Studie

Rang 2004	Auswahlkriterien 2004	Rang 2002
1	Umsetzbarkeit der Problemlösung	1
2	Methodenkompetenz	5
3	Branchenkompetenz	6
4	Fachkompetenz	-
5	Kommunikationsfähigkeit	2
6	Know-how-Vermittlung	3
7	Sozialkompetenz	4
8	Preis-Leistungs-Verhältnis	8
9	Kreativität der Problemlösung	-
10	Ethisches Verhalten	7

# Relevante Kompetenzfelder



(Fridrich 2000)

# Warum Methodenkompetenz?

**Essentielle Bedeutung für Beratende.**

**Handwerkszeug ist unentbehrlich. Das Handwerkszeug sind Methoden.**

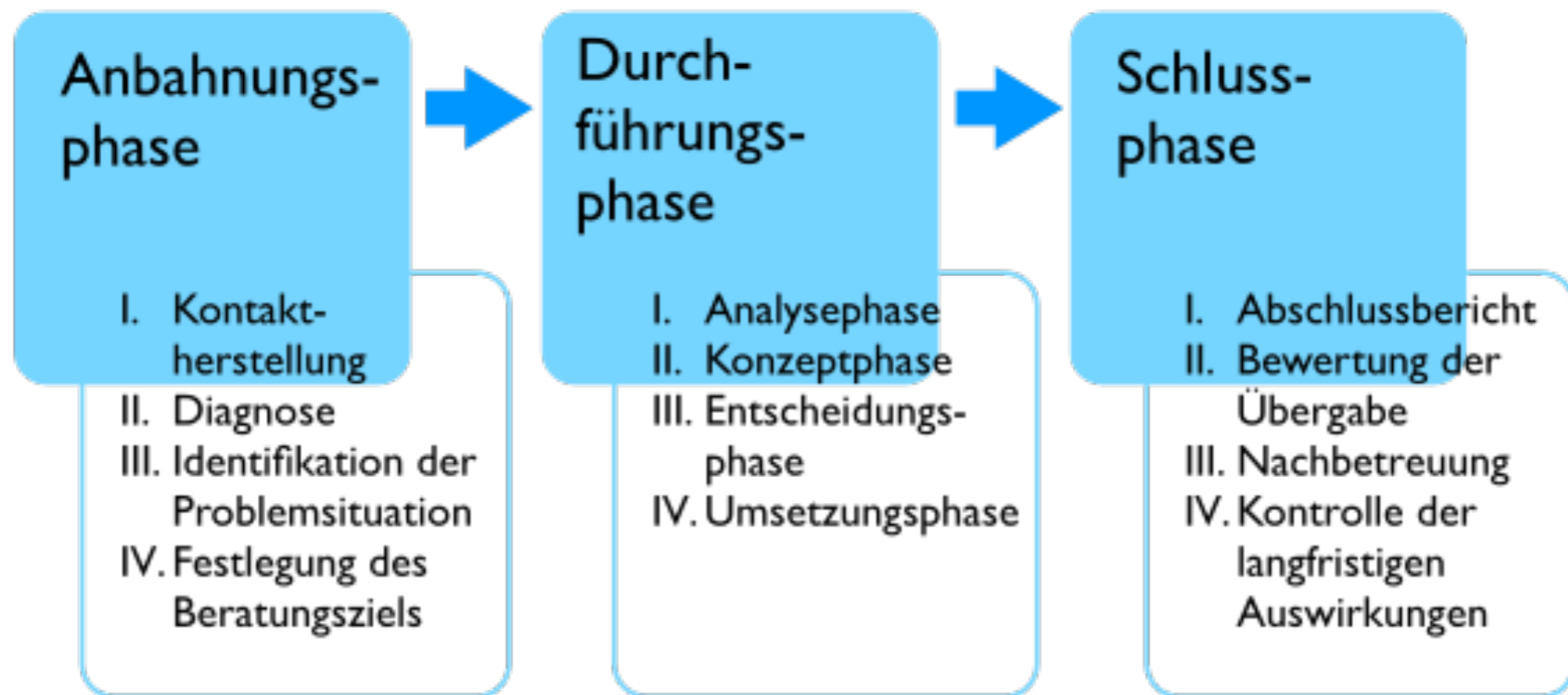
**Effiziente Beratung setzt einen Methodenkasten voraus.**

**Und zwar genormte, wiederholbare und für verschiedene Aufgabenfelder anwendbare Methoden.**



# Warum Methodenkompetenz?

Methoden werden in allen Phasen eines Beratungsprozesses benötigt.





# **Beratungsdiagnose**

Methode 1to20

(Stefan Schwanke)

- ➔ **Beratungsdiagnose**  
Methode 1to20
- ➔ **Systematische Bewertung einer Anfrage („Opportunity“) mit vier Kernfragen**
  - \* Ist dies eine Opportunity?
  - \* Können wir konkurrieren?
  - \* Können wir gewinnen?
  - \* Lohnt es sich zu gewinnen?
- ➔ **Ziel: Darstellung der Chancen und Risiken der Opportunity im Vergleich zu Mitbewerbern**

- ➔ **Ist dies eine Opportunity?**
  1. Kundenanforderung?
  2. Kundengeschäftsprofil?
  3. Finanzsituation des Kunden?
  4. Zugriff auf Finanzmittel?
  5. Handlungsdruck („compelling event“)
  
- ➔ **Können wir konkurrieren?**
  6. Formale Entscheidungskriterien?
  7. Passfähigkeit unserer Lösung?
  8. Ressourcenanforderungen für diese Anfrage?
  9. Aktueller Status der Kundenbeziehung?
  10. Alleinstellungsmerkmal?

- ➔ **Können wir gewinnen?**
  11. Unterstützung Fachbereiche auf Kundenseite?
  12. Unterstützung Management auf Kundenseite?
  13. Kulturelle Verträglichkeit?
  14. Informelle Entscheidungskriterien?
  15. Politische Kräfteverhältnisse?
  
- ➔ **Lohnt es sich zu gewinnen?**
  16. Erwartete Einnahmen?
  17. Künftige Einnahmen?
  18. Rentabilität?
  19. Risikowert?
  20. Strategische Bedeutung?

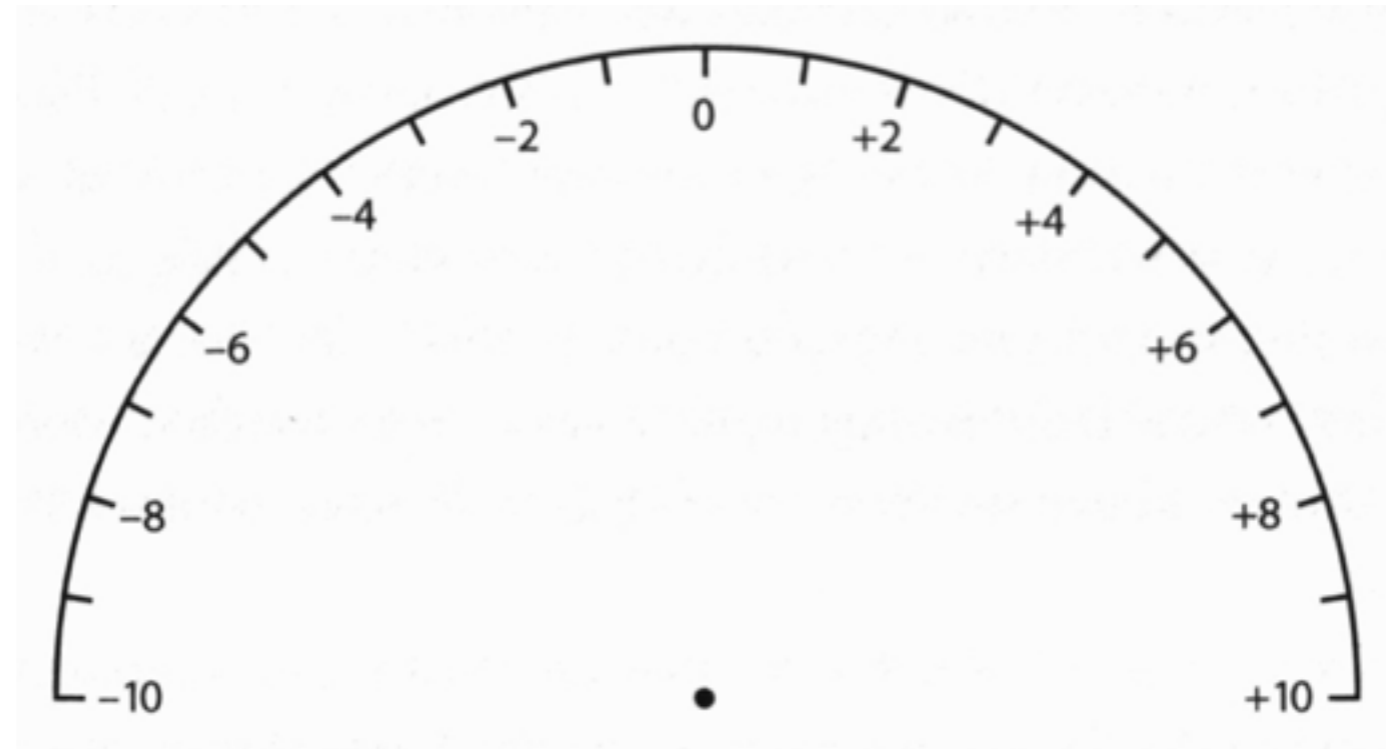




**Auch Weiches kann messbar sein!**

Methode Kommunikationstacho  
(André Karczmarzyk)

# Auch Weiches kann messbar sein – Der Kommunikationstacho



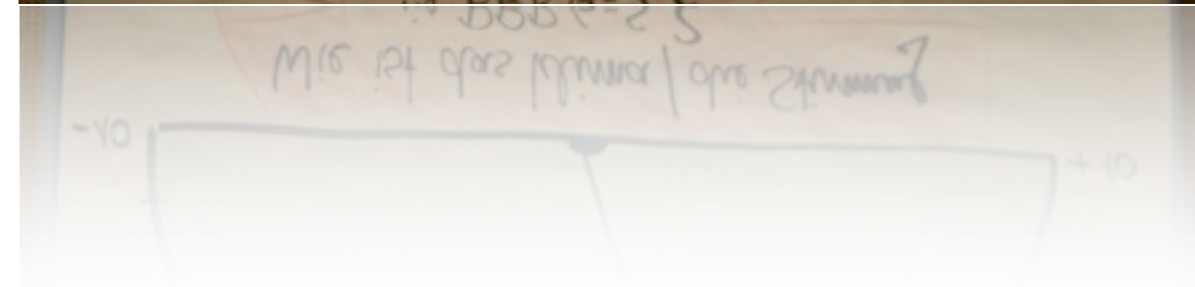
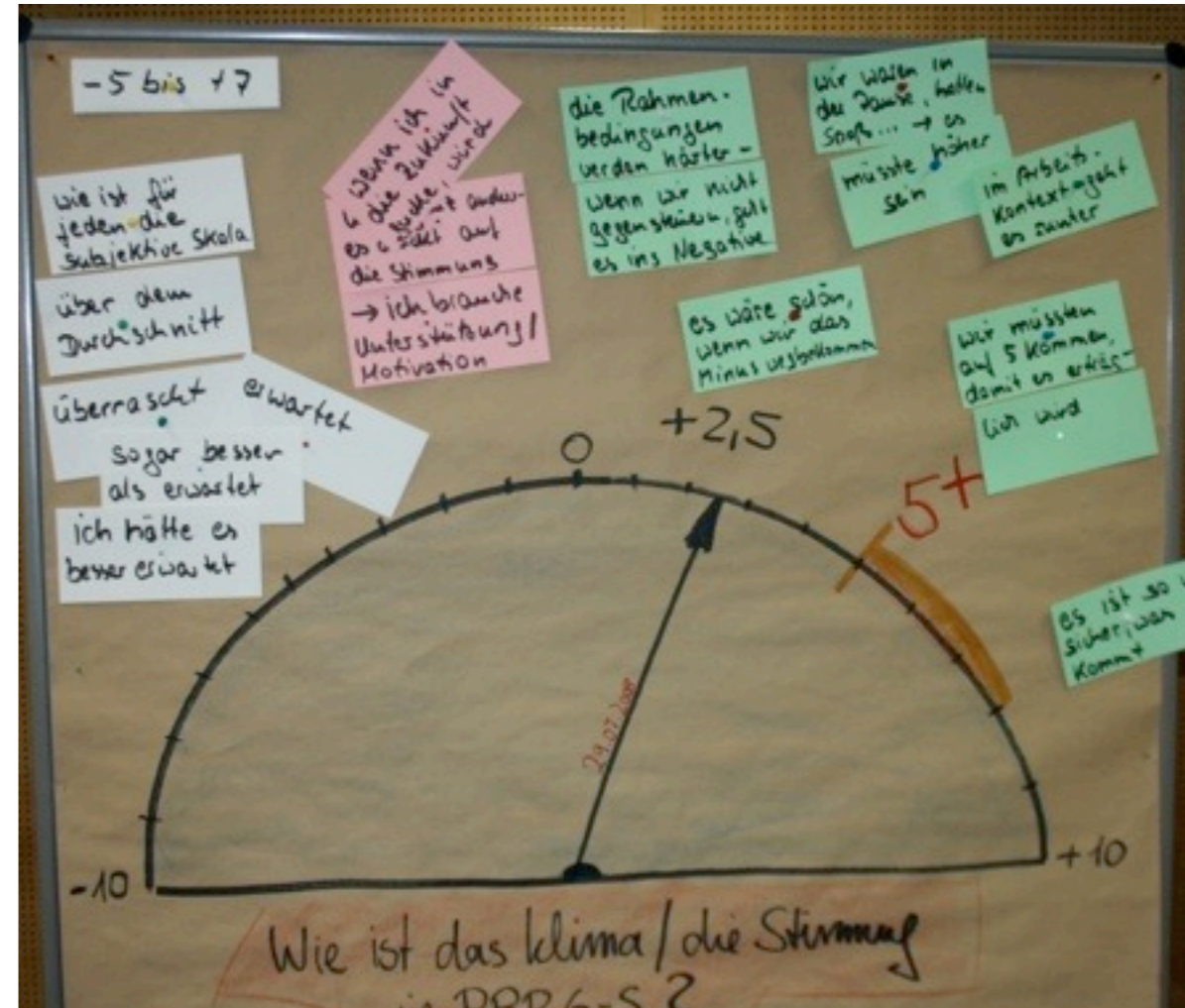
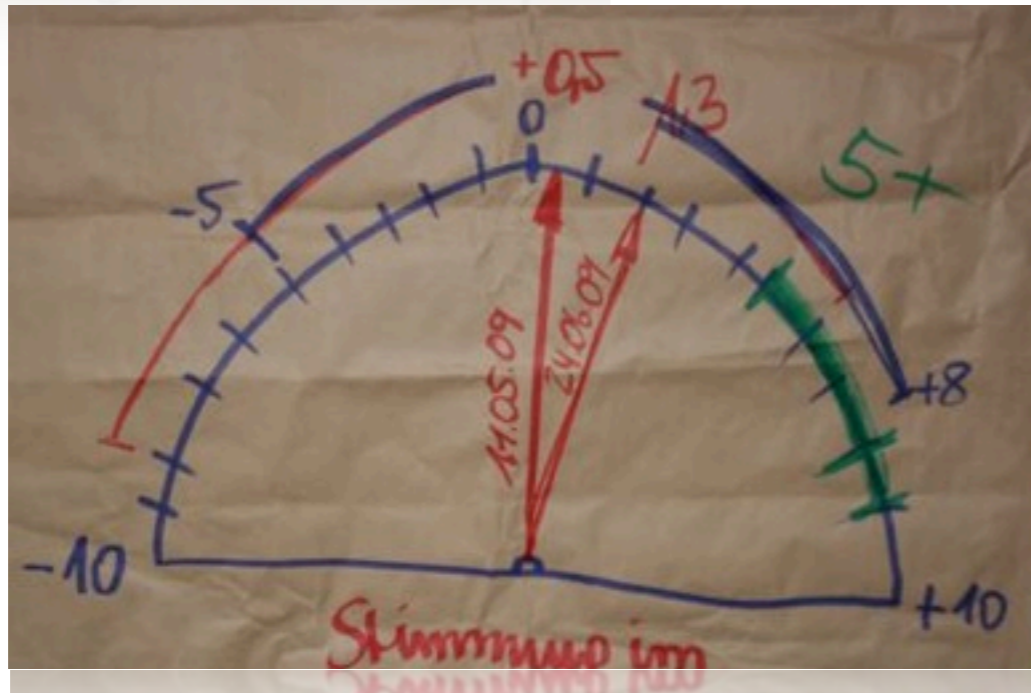
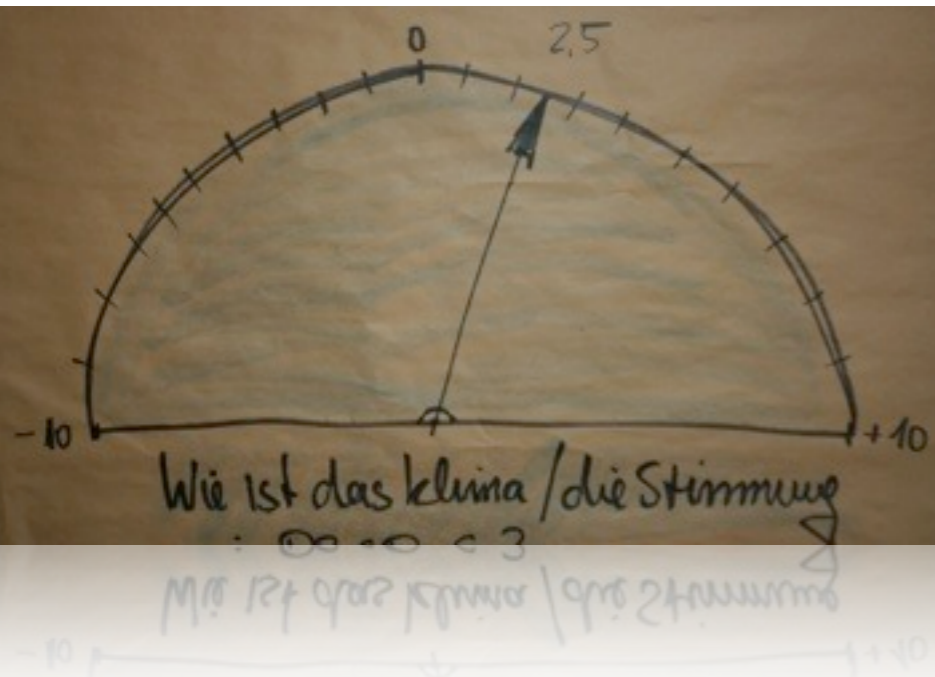
Weiß jemand etwas „Weiches“  
hier im Workshop?



# Kommunikationstacho

- ➔ Der Kommunikations-Tacho macht sich das Instrument der Skalierung zu Eigen, um hinderliche kommunikative Strukturen im Unternehmen sichtbar werden zu lassen.
- ➔ Bei dieser Methode, im Unternehmen im Team und unter Anleitung einer neutralen Moderation angewandt, bewertet jedes Teammitglied verdeckt ein vorgegebenes Kriterium.
- ➔ Der besondere Vorteil der Methode besteht darin, dass jedes Teammitglied durch diese Einstufung in einen Prozess der Relativierung versetzt wird.
- ➔ Dadurch werden alternative Sichtweisen gefördert und die Kommunikationsbeziehung bekommt die Möglichkeit sich in eine neue Richtung zu bewegen.

# Kommunikationstacho – Beispiele



# Design einer Anwendung

- Erklärung des Instruments
- Bestimmung des zu bewertenden Themas
- anonyme Abstimmung aller Teammitglieder auf Kärtchen
- Einsammlung der Kärtchen, Bildung eines Mittelwertes aus den Nennungen und Zeichnung der „Tachonadel“
- Reflexion zum Ergebnis „Wie schätzen Sie das Gesamtergebnis ein?“
- Diskussion des Ergebnisses „Wie passt das Ergebnis zu Ihrer Zahl?“
- Frage nach der Zielorientierung „Wie hoch sollte das Ergebnis bezogen auf das Thema sein?“
- Markierung des genannten Zielbereiches
- Einleitung der „Reentry-Kommunikation“ mit der Frage „Was muss in unserem Team passieren, damit wir unseren Zielzustand erreichen?“
- Sammlung der Vorschläge zur Verbesserung auf Karten oder Flipchart. Dieser Schritt kann in Einzelarbeit erfolgen oder zentral moderiert werden
- Erarbeitung konkreter Vereinbarungen zur Realisierung der Maßnahmen

# Reentry Kommunikation

**Reentry-Kommunikation bedeutet, dass intern Beteiligte, die miteinander kommunizieren, losgelöst von den internen Prozessen, ihre kommunikativen Prozesse betrachten und auswerten, und die dadurch gewonnen Erkenntnisse wiederum in das Innere, in das Unternehmen, mit einbringen.**



# Was kann der Tacho?

- ➔ Dadurch werden alternative Sichtweisen gefördert und die Kommunikationsbeziehung bekommt die Möglichkeit sich in eine neue Richtungen zu bewegen.
- ➔ Der Konflikt oder Widerstand wird durch diese Methode nicht aufgehoben, aber er wird von einem anderen Standpunkt aus diskutiert, weil die Teilnehmenden spüren, dass die zentrale Position der Argumentation das gemeinsame Interesse ist und dass der gemeinsame Weg etwas Neues bringen kann.
- ➔ Der Tacho kann regelmäßig eingesetzt werden und somit Entwicklungen aufzeigen.
- ➔ In dem entstandenen Metaprozess erfahren die Unternehmensmitglieder, dass sie die Kommunikationsbeziehungen bewusst gemeinschaftlich gestalten können.

# Zukunftsbotschaften



Welche Zukunftsbotschaften können wir aus diesem Workshop formulieren?

# Beratersymposium 2011

Wohin führt die Reise?

## **Workshop „Methodenkompetenz für Beraterinnen und Berater“**

Nina Junge  
André Karczmarzyk  
Stefan Schwanke