



Drei Fragen an drei Absolventen des CAS Change Management ZHAW



Patrick Neff,
selbständig im Bereich
Organisationsentwicklung
& Coaching

Was hat Sie dazu bewogen, dieses CAS zu besuchen?

Verschiedene Faktoren waren für mich ausschlaggebend: Auf der einen Seite interessiert es mich sehr, **wie Menschen und Organisationen mit Veränderungen umgehen** und wie solche Veränderungen aktiv im Sinne der Beteiligten gestaltet werden können.

Auf der anderen Seite war da das Veränderungsprojekt, das ich in der Unternehmung, in der ich zu diesem Zeitpunkt tätig war, als Projektleiter betreute.

Die Erwartungen an dieses CAS bestanden dementsprechend darin, **meine Kompetenzen im Bereich Organisationsentwicklung weiter zu vertiefen** und mir für das anstehende Projekt **zusätzliches Rüstzeug** zu holen.

Wie haben Sie den Kurs erlebt?

Ich habe den Kurs als sehr bereichernd wahrgenommen, sowohl für mich selber als auch für das mitgebrachte Projekt. Die grossen Themen Organisationsentwicklung und Change Management wurden **aus verschiedensten Perspektiven** beleuchtet. Dies geschah **sehr praxisnah**, mit einem guten Einbezug der Kursgruppe und immer mit der Möglichkeit, **direkt den Bezug zum eigenen Projekt** herzustellen. So waren die Kurstage für mich stets intensive **«Arbeits-tage»** am Veränderungsprojekt, aus denen ich jeweils **mit neuen Ansätzen und Ideen** in den Projektalltag zurückkehren durfte.

Was hat sich bei Ihnen persönlich und im Unternehmen aufgrund des Kurses verändert?

Das Veränderungsprojekt, das ich als Projektleiter damals begleitete – und als externer Berater immer noch begleite – hat zum Ziel, den Produktentwicklungsprozess nach den Grundsätzen des Lean Managements zu gestalten. Das Projekt wurde kurz vor Start des CAS initiiert und befindet sich aktuell in der Umsetzungsphase. Die Wirkung des Organisationsentwicklungsprozesses und der erarbeiteten Instrumente zeigt **erste positive Effekte**.

Auch für mich persönlich erfolgte in diesem CAS ein wichtiger Schritt: Nach über zwei Jahrzehnten in der Industrie mit Erfahrung in Produktentwicklung, Verkauf und Unternehmensführung entschied ich mich, mich **auf das Thema Organisationsentwicklung zu konzentrieren**. Das CAS hat bestimmt dazu beigetragen, diesen Entscheidungsprozess zu beschleunigen. Und so hat im Februar 2016 eine **neue Phase in meinem Leben** begonnen, in der ich meinem Herzenswunsch folge.



Esther Kupferschmid,
Head of Social Health
Services,
Siemens Schweiz AG

Im Rahmen des Masterstudiengangs konnte ich aus einer Auswahl von CAS wählen. Im Kontext mit meiner beruflichen Tätigkeit und der Beobachtung des stetigen Wandels in Organisationen fiel die Wahl auf das CAS Change Management.

Es war mir ein Anliegen, in meiner beraterischen Tätigkeit Menschen in Organisation bei Veränderungsprozessen auf der psychosozialen Ebene zu begleiten und zu beraten.

Die ZHAW legt grossen Wert auf einen systemischen Ansatz. Dieses Verständnis konnte ich sowohl während des Kurses als auch bei der täglichen Arbeit erleben und reflektieren. Der Kurs vermittelt auf eine abwechslungsreiche Weise Theorie, Praxisbeispiele, eigenes Erleben und Reflexion. **Ein wertvoller Erfolgsfaktor sind die Teilnehmenden aus den unterschiedlichsten Fachrichtungen** und mit diversen beruflichen Hintergründen.

Mein Verständnis von Organisation hat sich komplett verändert. Ich sehe jede Organisation, jedes Team, jede Einheit als ein System. In jedem System gibt es komplexe Wechselwirkungen, die sich gegenseitig beeinflussen.

In der Beratung und Begleitung von Veränderungsprozessen arbeite ich heute auf einer psychosozialen Ebene, in der ich analoge Methoden anwende, um auf das soziale System einzuwirken. Der systemische Ansatz und die Auseinandersetzung auf der psychosozialen Ebene verändern den Zugang zur Veränderung. Die Herangehensweise an ein Change-Projekt ist **in wirtschaftlich orientierten Organisationen oft durch Zahlen, Daten und Fakten gesteuert**. Der Beratungsansatz des systemischen Blickwinkels kann zunächst **Irritation auslösen**, ist jedoch für die Involvierten oft nachhaltiger.



Markus Krienbühl,
Leiter Human Resources
Rivella AG

Ich hatte vor ein paar Jahren bereits zwei andere CAS in den Bereichen Beratung & Coaching an der ZHAW/IAP absolviert und war mit diesen Weiterbildungsangeboten insgesamt sehr zufrieden. Insbesondere aufgrund des **sehr guten Mixes zwischen Praxis und Theorie**. Ich hatte im Rahmen meiner HR-Rollen bereits verschiedene Veränderungsprojekte begleitet und konnte dabei viele praktische Change-Erfahrungen sammeln. Nun stand im Unternehmen, in dem ich damals tätig war, ein grösseres Veränderungsprojekt an. Ich fand im CAS eine ideale Konstellation, dieses Organisationsentwicklungsprojekt auf der Basis von theoretischen und wissenschaftlichen Grundlagen gleich in der Praxis umzusetzen.

Ich habe sowohl für mich persönlich als auch für «mein» Organisationsentwicklungsprojekt sehr viel mitnehmen können. Das Wechselspiel zwischen theoretischen Inputs und der Arbeit an praktischen Beispielen, insbesondere jedoch der **Austausch und die Reflexion mit den anderen Teilnehmenden und den Dozierenden**, war dabei äusserst wertvoll.

Veränderungsprojekte sind und bleiben hochkomplex. Ich erhielt im CAS viele Inputs und ein weit besseres Verständnis, wie Organisationsentwicklung und Veränderungsvorhaben auf der Basis eines systemischen Grundverständnisses aktiv gestaltet und erfolgreich durchgeführt werden können. Die praxisorientierte Anwendung der gelernten Methoden, Instrumente und Interventionsmöglichkeiten an «meinem» Veränderungsprojekt war ideal. **Ich bin heute viel stärker sensibilisiert darauf, was es bei Veränderungsvorhaben zu beachten gilt und was dies für meine Rolle bedeutet.** Dieser Prozess hat letztlich dazu geführt, dass ich mich kurz vor Abschluss des CAS beruflich verändert habe. Ich habe mir bewusst ein Unternehmen mit einer Firmenkultur gesucht, wo sich mein Menschenbild und mein Verständnis von Organisation wesentlich besser vereinbaren lassen und wo die Möglichkeit besteht, Veränderungsprozesse nicht nur auf rein betriebswirtschaftlichen Faktoren anzugehen und umzusetzen.