



LERNENDE **O**RGANISATION

Zeitschrift für Relationales Management und Organisation

Relationales HR Business Consulting



N°101

ISSN 1609-1248

Euro 28,99 / sFr 30,02

Verlag Relationales Management

www.lo.irbw.net

Der notwendige Spagat für HR Business Consultants

Was macht das Leben für HR Business Consultants zu einer echten Herausforderung? Nun, aus Relationaler Sicht deren Dreifach-Schizophrenie: Im Prinzip müssen sie sich spalten – nämlich

- in eine Funktion, welche die jeweils neuesten Keime des Unternehmens friktionsfrei übernimmt und an die Führungskräfte möglichst so weitergibt, dass kein „Stille-Post-Effekt“ entsteht;

- in eine Funktion, die den Führungskräften möglichst alle Aufgaben abnimmt, die das Label „Personalagenda“ tragen, und so lückenlos an die Entscheidungen der Führungskräfte (etwa Personal-, Team-, Strategie- und Prozessentscheidungen) anschließen;

- und in eine Funktion, in der sie die Führungskraft dabei redlich unterstützen,

erfolgreich zu sein – wobei sie in diesem Teil gut beraten sind, „Beratung ohne Ratschlag“ zu praktizieren und einerseits die Entscheidungsfähigkeit der Führungskraft stärken und forcieren, auf der anderen Seite aber auch sichern, dass die Führungskraft erfolgreich bleibt, sprich: ihre geforderten qualitativen und quantitativen Ergebnisse und die viel zu selten besprochene „Hidden Agenda“ erfüllt.

Worin die Dreifach-Schizophrenie aus meiner Sicht in dieser Situation liegt?

Nun, der HR Business Consultant tut meines Erachtens ganz gut daran, sich in diesen drei Anforderun-

gen jeweils als eine eigenständige Person wahrzunehmen, die immer wieder den anderen Personen in sich widerspricht (oft widersprechen muss!) – etwa, wenn es darum geht, bei der Führungskraft einen Prozess zu etablieren, welcher die Führungskraft ganz sicher in deren Erfolg beeinträchtigt; oder wenn es darum geht, für die Führungskraft eine Aufgabe zu übernehmen, obwohl die Führungskraft aus Sicht des HR Business Consultants besser beraten wäre, sie selbst zu erfüllen.

Hier hilft insbesondere die Relationale Idee des Rahmens: Der Ergebnisrahmen für den HR Business Consultant besteht in der gleichzeitigen Erfüllung der drei Anforderungen und damit auch in der Sicherung der Balance zwischen den drei Anforderungen. Und gleichzeitig gibt es eine Rahmenpriorität: Das Unternehmen kommt vor dem Rahmen der Führungskraft. Und damit kommt auch der Personalrahmen vor dem Rahmen der Führungskraft.

Was bedeutet:

In jedem Fall muss der Unternehmensrahmen (sprich: die Anforderungen des Unternehmens, welche an die Führungskraft gerichtet werden) umgesetzt werden. Und in jedem Fall muss der HR Business Consultant sichern, dass er die ihm zugeordneten Personalagenden als Dienstleistung für die Führungskraft übernimmt. Nur innerhalb dieser beiden Rahmen kann er dann die Führungskraft darin unterstützen, erfolgreich zu sein.

Wie das in der Praxis funktioniert? Lesen Sie weiter...

Herzlichst!

Sonja Radatz

Dr. Sonja Radatz,
Chefredakteurin



Gestalten Sie regelmäßig Ihre Zukunft

Wer die LO regelmäßig liest, gestaltet die Zukunft bewusst und – erfolgreich. Die LO erscheint 6 x jährlich zu einem Schwerpunktthema.



Wählen Sie jetzt Ihr maßgeschneidertes Abo-Angebot!



ZUM EINSTIEG

LO Print-Mini-Abo
2 Ausgaben um nur € 29,99



FÜR HAPTISCH ANSPRUCHSVOLLE

LO Print-Jahresabo
6 Ausgaben um € 119,99



FÜR TABLET-FREAKS

LO PDF-Jahresabo
6 Ausgaben um € 59,99



FÜR THEMEN-USER

LO Komplet-Abo
1 Jahr Zugriff auf alle bisherigen LO Artikel um € 199,99

Jetzt bestellen: www.lo.irbw.net



INSTITUT
FÜR
RELATIONALE
BERATUNG
UND
WEITERBILDUNG

Zielorientierte Entwicklung von
Menschen, Teams und Unternehmen GmbH

Newsletter, Weiterlesen & Bücher zum Relationalen Ansatz:
www.lo.irbw.net, shop.irbw.net, irbw@irbw.net, lo.order@irbw.net

Schloss Schönbrunn | Zuckerbäckerstöckl 39 | 1130 Wien
Tel. +43 1 409 55 66 | Fax: +43 1 409 55 66 77

Fixstarter IRBW Weiterbildung in den nächsten Wochen

Kurz-Seminar oder Live-Web-Seminar

Crash-Kurs Relationales Coaching

Relationales Coaching funktioniert einfach! Sie erfahren in diesem Seminar, wie Sie die passenden Fragen stellen, um ihr Gegenüber zu einer kraftvollen Lösung in der Zukunft zu führen. Hier ist „Beratung ohne Ratschlag“ angesagt!

4 Stunden – am Fr. 22.02. (virtuell), 02.03. (Zürich)2018 oder 06.04.2018 (IRBW Wien)

Kosten: EUR 990 + MwSt.

Veranstalter: **Institut für Relationale Beratung und Weiterbildung**

Vortragende: Dr. Sonja Radatz

Prospekt: www.irbw.net

IRBW Diplomlehrgang

zum Relationalen Coach

Wer mit dem Relationalen Ansatz exzellent „Beratung ohne Ratschlag“ praktizieren will, wählt den Diplomlehrgang zum Relationalen Coach: Sie bauen nicht nur Ihre ganz persönliche umfassende Toolbox im Coaching auf, sondern entwickeln auch Ihren eigenen Coaching-Stil mit jenen Abläufen, die speziell in Ihrer Praxis funktionieren.

11 Tage – Start Frühjahr 2018 (IRBW Wien)

Kosten: ab EUR 9.900 + MwSt.

Veranstalter: **Institut für Relationale Beratung und Weiterbildung**

Vortragende: Dr. Sonja Radatz

Prospekt: www.irbw.net

IRBW Diplomlehrgang

zum Relationalen HR Business Consultant

HR Business Consultants haben mit vielen Herausforderungen zu kämpfen: Sie sollen der anerkannte Prophet im eigenen Land sein; und sie sollen perfekte, professionelle Begleit- und Coaching-Arbeit auf einer Prozessebene leisten. Wie das souverän gelingt und HR Business Consultants Praxiskompetenz in der Begleitung von Führungskräften, Teams und Change-Prozessen aufbauen, vermittelt Dr. Sonja Radatz praxisbezogen in diesem Diplomlehrgang.

11 Tage – Start Frühjahr 2018 (IRBW Wien)

Kosten: ab EUR 9.900 + MwSt.

Veranstalter: **Institut für Relationale Beratung und Weiterbildung**

Vortragende: Dr. Sonja Radatz

Prospekt: www.irbw.net

IRBW Diplomlehrgang

Relationale Unternehmens- und Führungsbegleitung

Hier ist er, der praxisorientierte Relationale Change Management- und Change-Begleitungslehrgang! Erarbeiten Sie entlang Ihrer Praxis, wie Sie einen kraftvollen Neustart in der Organisation planen, Führungskräfte effektiv begleiten, Beratung ohne Ratschlag in der Praxis anwenden, Relationale Lernkonzepte im Unternehmen aufbauen und Teamentwicklung sowie die Lernende Organisation schaffen.

15 Tage – Start Frühling 2018 (IRBW Wien)

Kosten: ab EUR 15.990 + MwSt.

Veranstalter: **Institut für Relationale Beratung und Weiterbildung**

Vortragende: Dr. Sonja Radatz

Prospekt: www.irbw.net

INHALTSVERZEICHNIS LO 101



Im Brennpunkt Seite 6
Das magische Dreieck
des Relationalen
HR Business Consultings
von Sonja Radatz



Cover Seite 12
Die Grenzen interner
Beratung – und der Versuch,
diese zu überschreiten
von Martin Stein



Nach-Gedacht Seite 22
Der Tanz mit Komplexität
und Mehrdeutigkeit
von Pille Bunnell



Theorie und Praxis Seite 36
Hirnforschung und
Weiterbildung: Wie wir im
Consulting von den Neuro-
wissenschaften profitieren
Interview mit Hanspeter Reiter



Serie – Teil 2 Seite 42
Zum aktuellen Stand
des Turmbaus zu Babel
von Kurt Steffenhagen



Weiterblättern... Seite 50
von Sonja Radatz



Praxisfragen Seite 52
Wie bauen wir Relationales
Business Consulting
im Unternehmen auf?
von Sonja Radatz



Abonnement Seite 63
Informationen zum
Abonnement



Veranstaltungskalender Seite 64



Kolumne Seite 65
Luft holen. Atmen. Im
Rhythmus des Lebens bleiben.
von Gunter König



Vorschau Seite 66
In der nächsten LO



Impressum Seite 67