

Change Management: Widerständen und Ängsten begegnen

Vortrag für die DKJS, Berlin

Roger Henrichs, 2coach Personal- und Unternehmensberatung

Change Management

Unter Veränderungsmanagement (englisch *change management*) lassen sich alle Aufgaben, Maßnahmen und Tätigkeiten subsumieren, die eine umfassende, bereichsübergreifende und inhaltlich weit reichende Veränderung zur Umsetzung von neuen:

- **Strategien**
- **Strukturen**
- **Systemen**
- **Prozessen oder**
- **Verhaltensweisen**

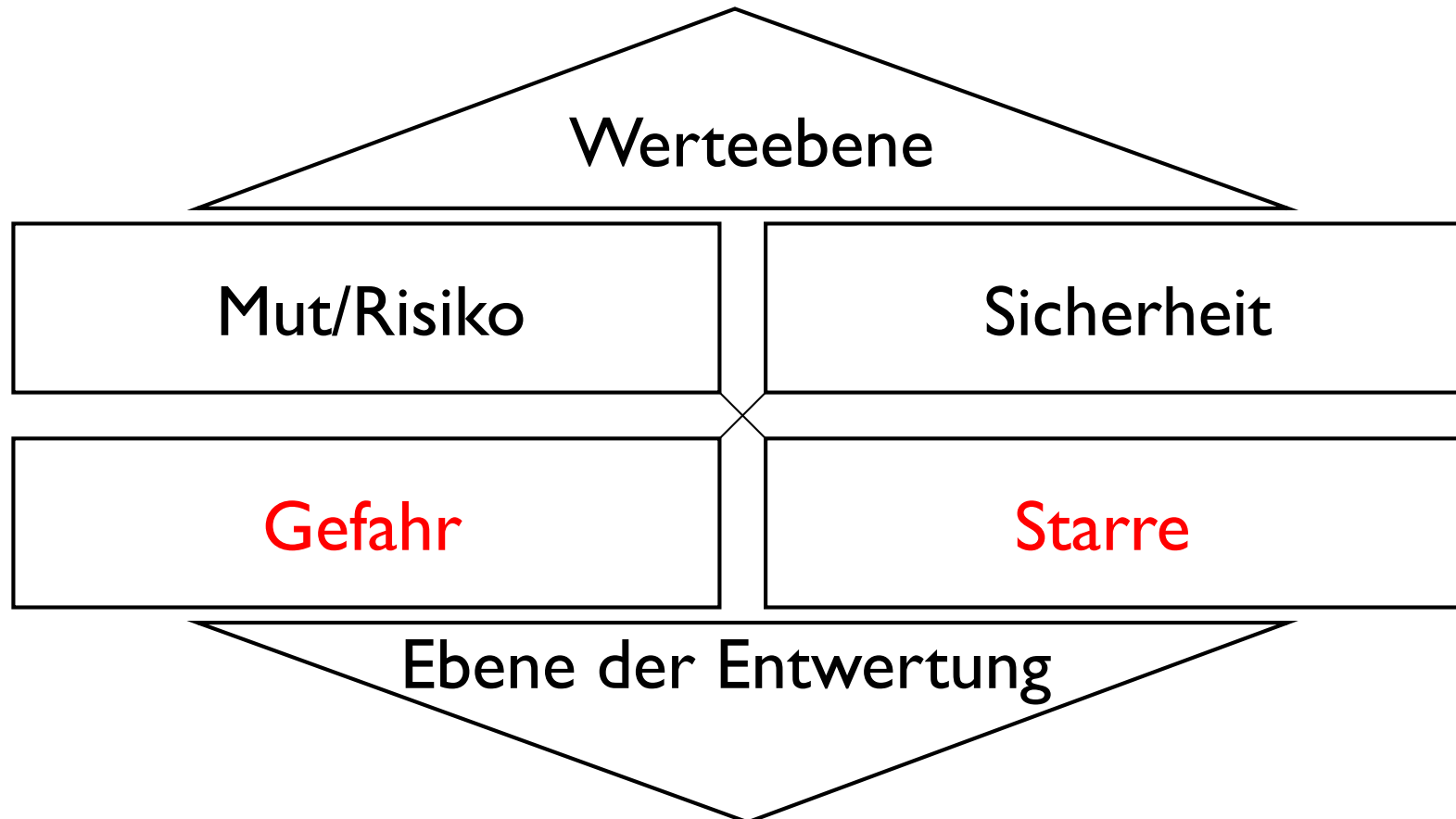
in einer Organisation bewirken sollen.

Change Management

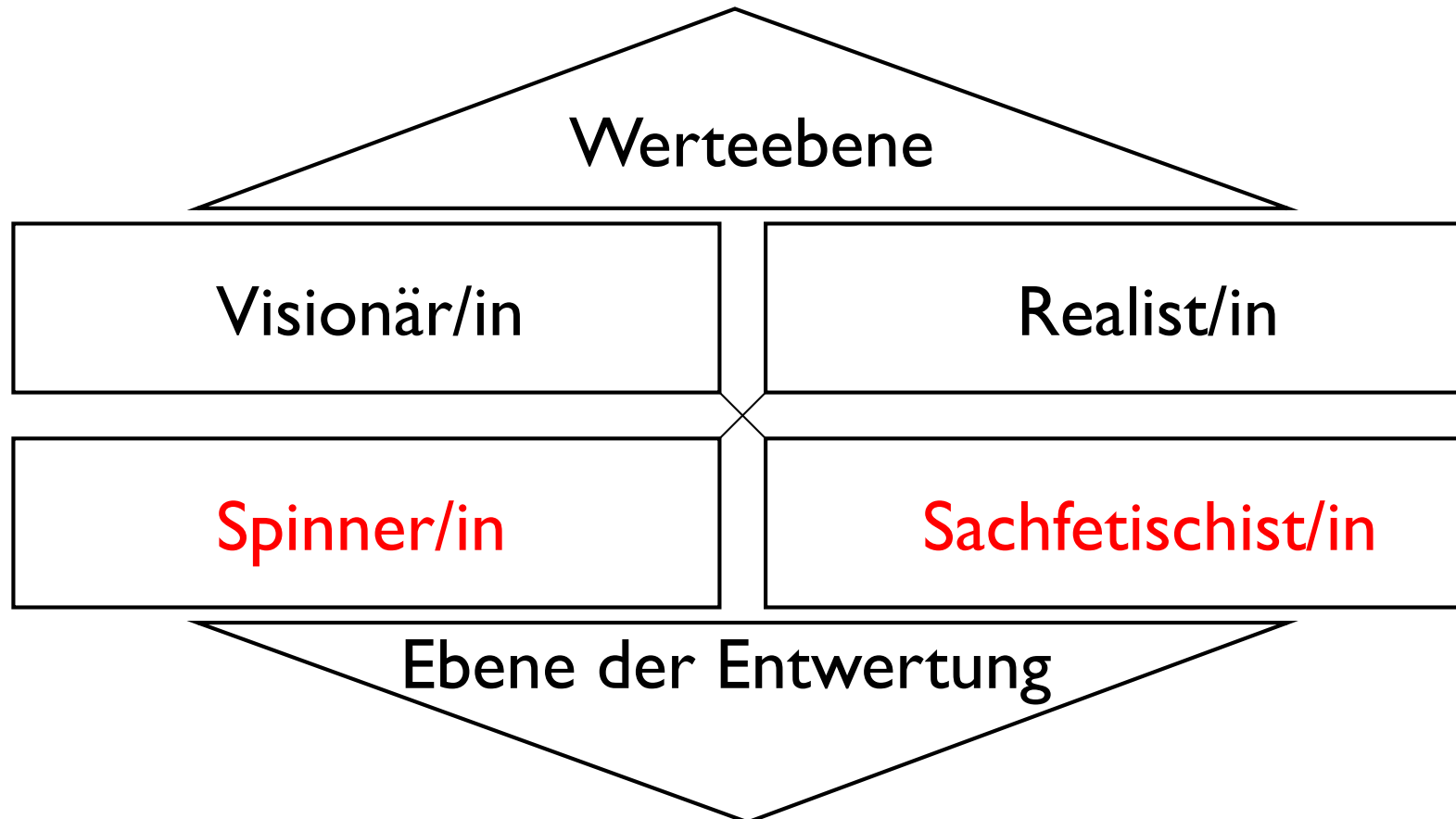


- vorher -

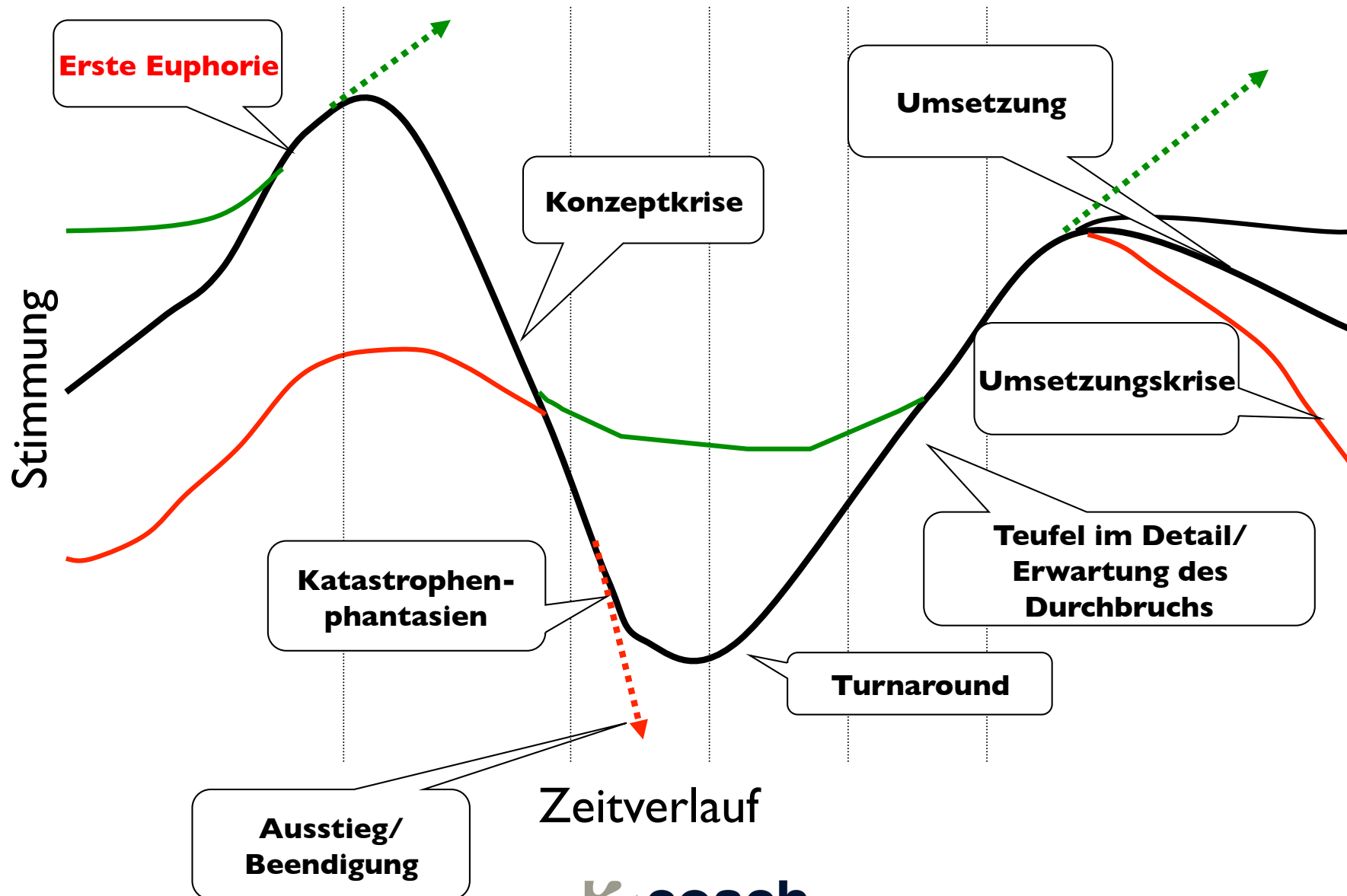
Wertequadrat - Change Management



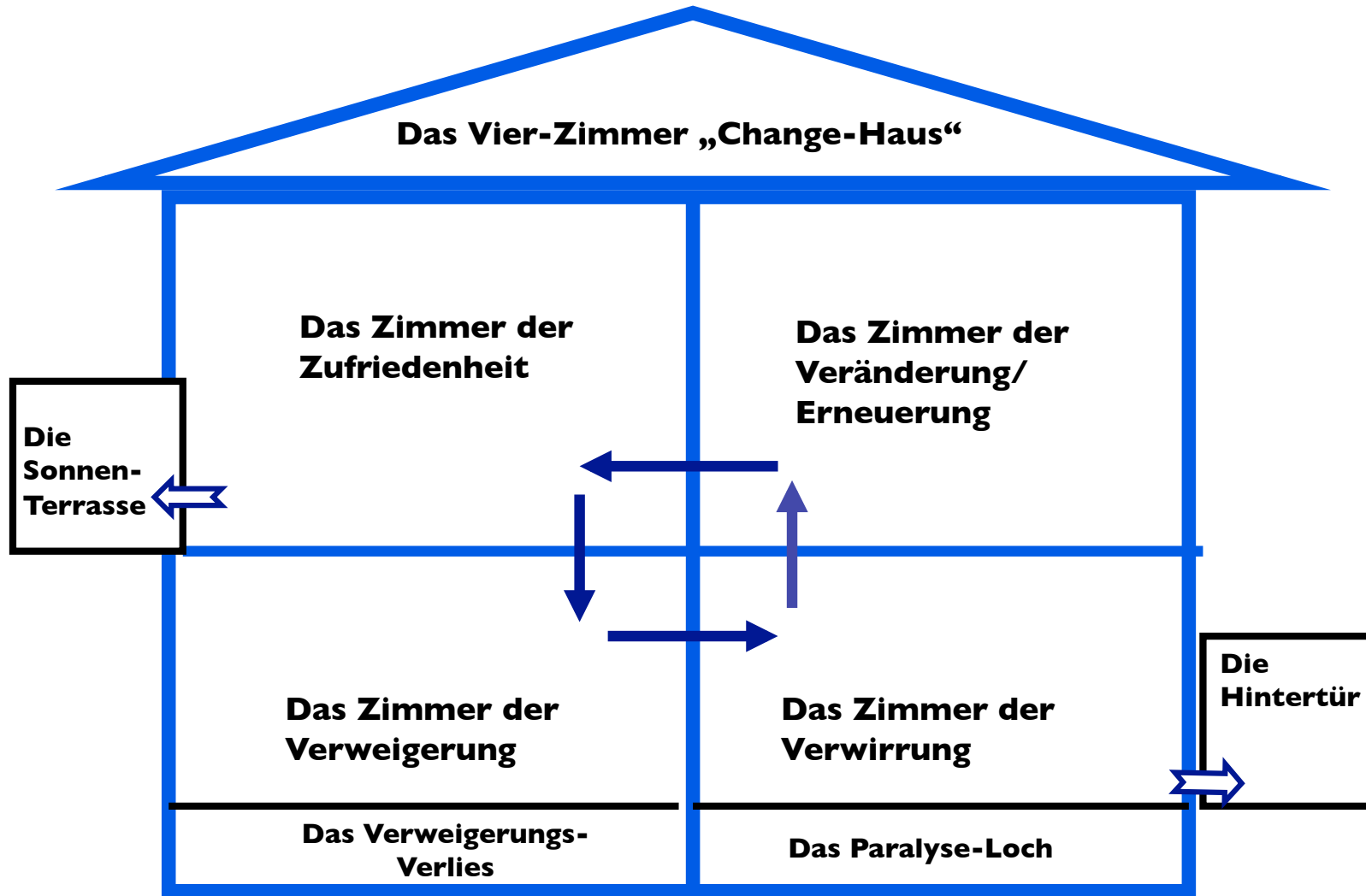
Wertequadrat - Change Management



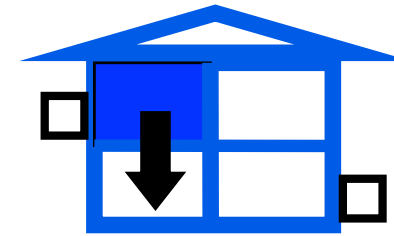
Klimakurve



Das Change Haus



Zeichen der Zufriedenheit



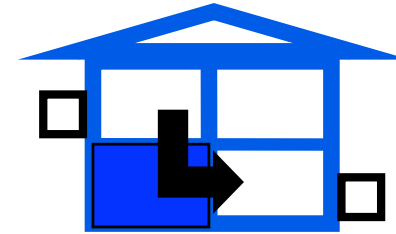
Was gesagt wird...

- ✓ Wir sind etabliert
- ✓ Was funktioniert, wird nicht verändert
- ✓ Das Ministerium (KMK, Schulleitung...) hat so entschieden
- ✓ Wir kennen die Bedürfnisse der Schüler und Eltern
- ✓ Dies ist eine stabile Schullandschaft
- ✓ Unsere Erfolgsgeschichte ist großartig
- ✓ Wir entscheiden das später
- ✓ Wir erreichen unsere Ziele
- ✓ Wir sind die Besten

Wie gehandelt wird...

- Ignorieren der Außenwelt
- bürokratisch
- arrogant
- uninformiert über die Anderen
- Veröffentlichung der Historie
- wenig Eile
- Im Unternehmen:
automatische Gehaltserhöhungen
- ...wie immer.

Zeichen der Verweigerung



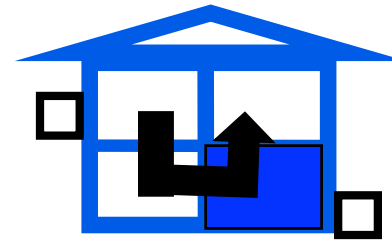
Was gesagt wird

- ✓ Das ist nur eine Modeerscheinung
- ✓ Welches Problem?
- ✓ ...nicht mein Problem!
- ✓ Die Behörde versteht nicht
- ✓ Die Kollegen sind nicht gut
- ✓ Die Anderen sind noch schlechter
- ✓ Wir machen das schon immer so
- ✓ Unsere Schule ist anders...
- ✓ Das ist eine falsche Erwartung der Eltern/Behörde
- ✓ Das ist nur eine befristete Sache/
ein unschöner Trend, der geht vorbei

Wie gehandelt wird...

- Verteidigung der Vergangenheit
- Verteidigung der Gegenwart
- aggressiv
- Schuldige werden gesucht
- Wichtige Informationen werden ignoriert
- Schuld haben die anderen
- kein Gehör für Mitarbeiter/neue Kollegen
- Geschichten über frühere Erfolge
- beschönigen der Zahlen

Zeichen der Verwirrung



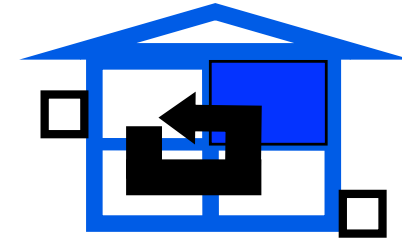
Was gesagt wird

- ✓ Wie konnte es zu diesem Durcheinander kommen?
- ✓ Wir beauftragen einen Berater!
- ✓ Was passiert gerade?
- ✓ Was habe(n) ich/wir falsch gemacht?
- ✓ Ich habe das schon lange kommen sehen
- ✓ Wir haben das schon mal durchgemacht
- ✓ Das ist alles meine Schuld
- ✓ Hilfe!

Wie gehandelt wird

- Frustration, Depression
- Ärger, Rückzug
- Beschuldigen der Schulleitung
- Verlust an Selbstwertgefühl
- Unsicherheit
- kein Richtungsgefühl
- irrationales Verhalten
- Gründung von Komitees
- Langsam, „im Sumpf stecken“

Anzeichen für Veränderung/ Erneuerung



Was gesagt wird...

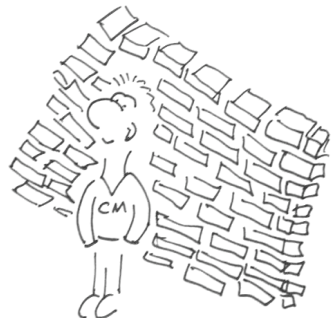
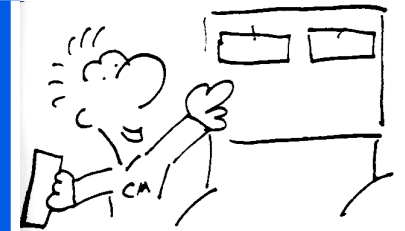
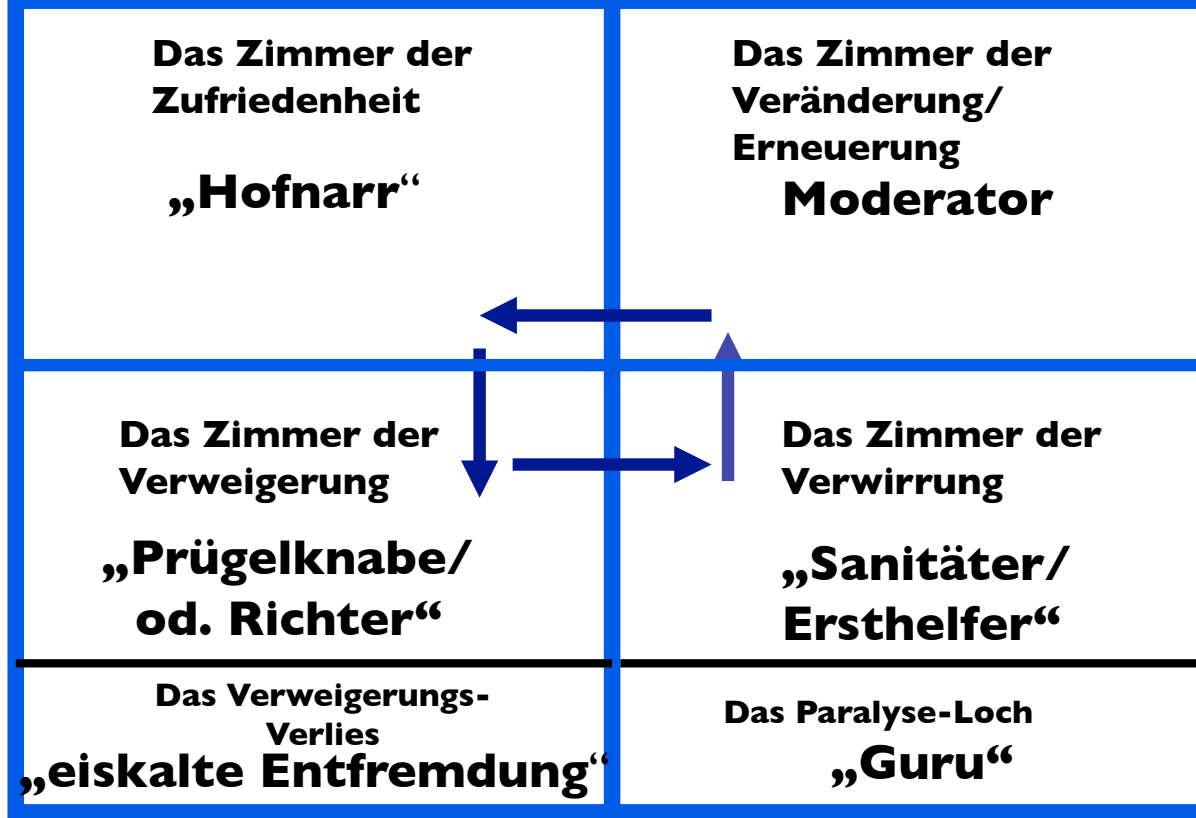
- ✓ Packen wir es an
- ✓ Wir machen es gemeinsam
- ✓ Wir erzählen allen davon
- ✓ Jetzt verstehe ich es
- ✓ Es war hart, aber wir haben es geschafft
- ✓ Jetzt sind wir stärker
- ✓ Ich vermisse nichts
- ✓ Es ist besser als erwartet
- ✓ Wir vertrauen
- ✓ Wir könnten noch besser sein
- ✓ Wir nehmen die Herausforderung an

Wie gehandelt wird...

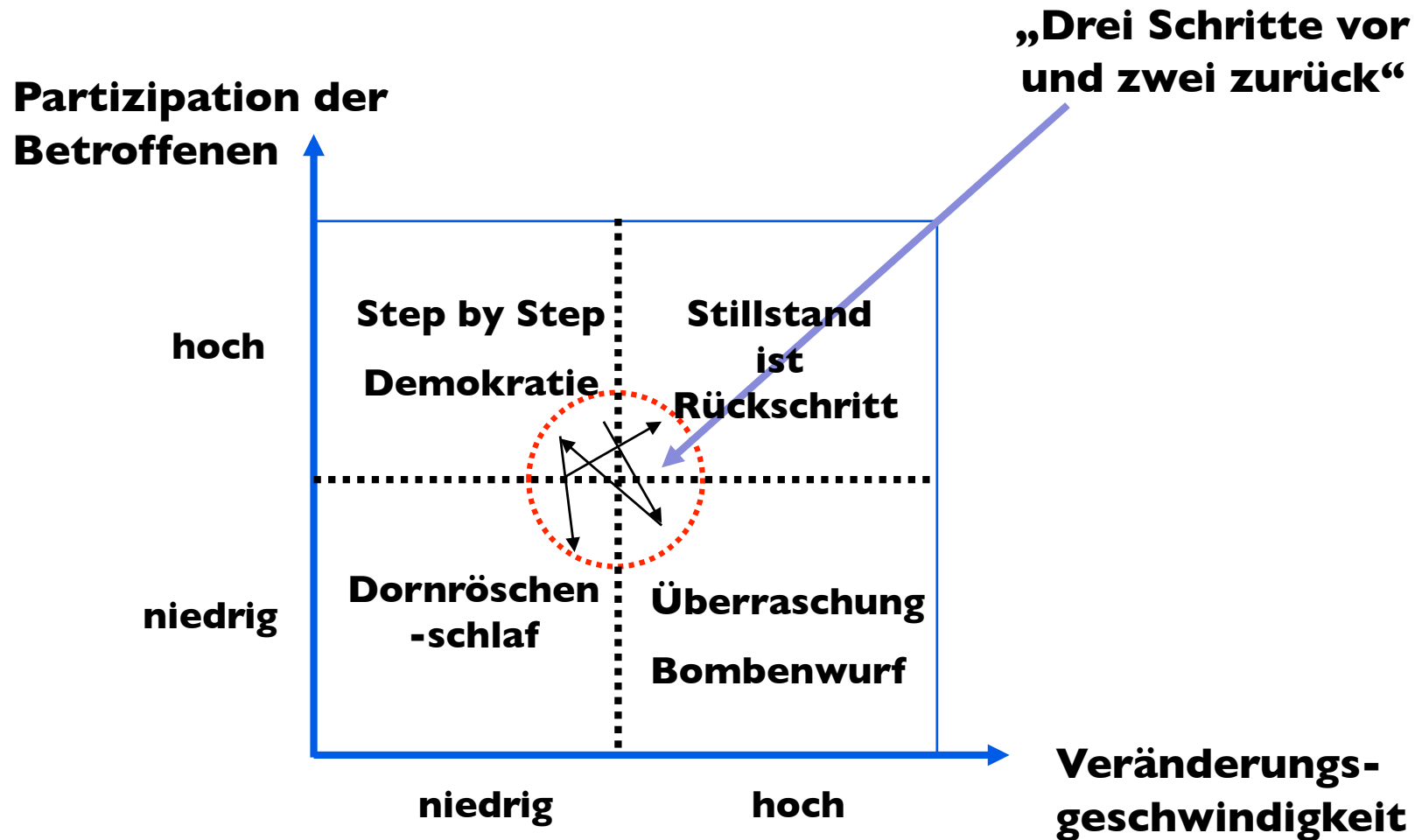
- Übernahme von Verantwortung
- Erneuerte Energie, Enthusiasmus
- Kommunizieren und zuhören
- Lernen und vertrauen
- unabhängig
- Risiko eingehen
- Flexibel, kreativ
- Kontinuierliche Verbesserung
- Setzen neuer Ziele

Rolle des Change Manager

Das Vier-Zimmer „Change-Haus“

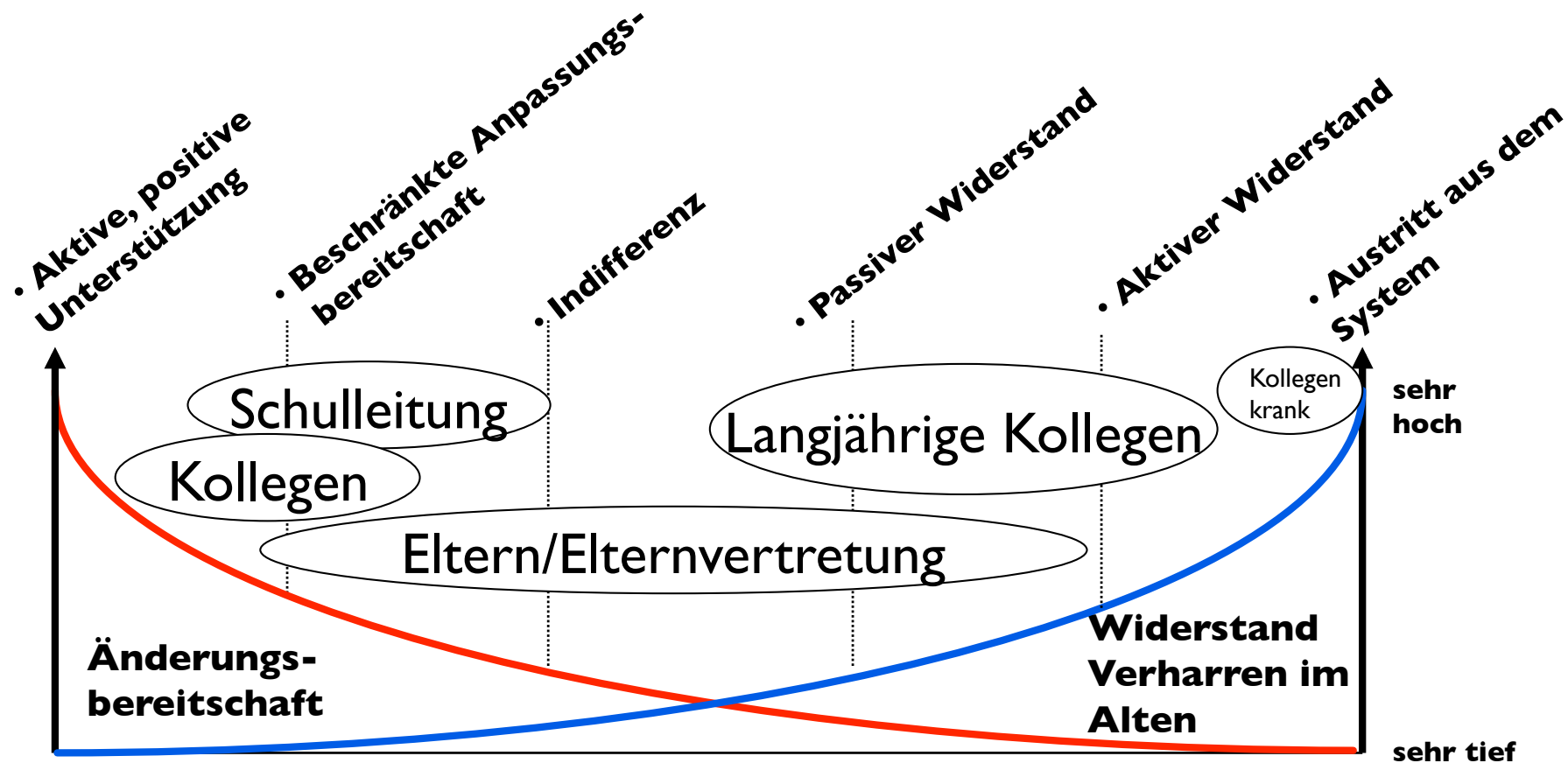


Veränderungsphilosophien



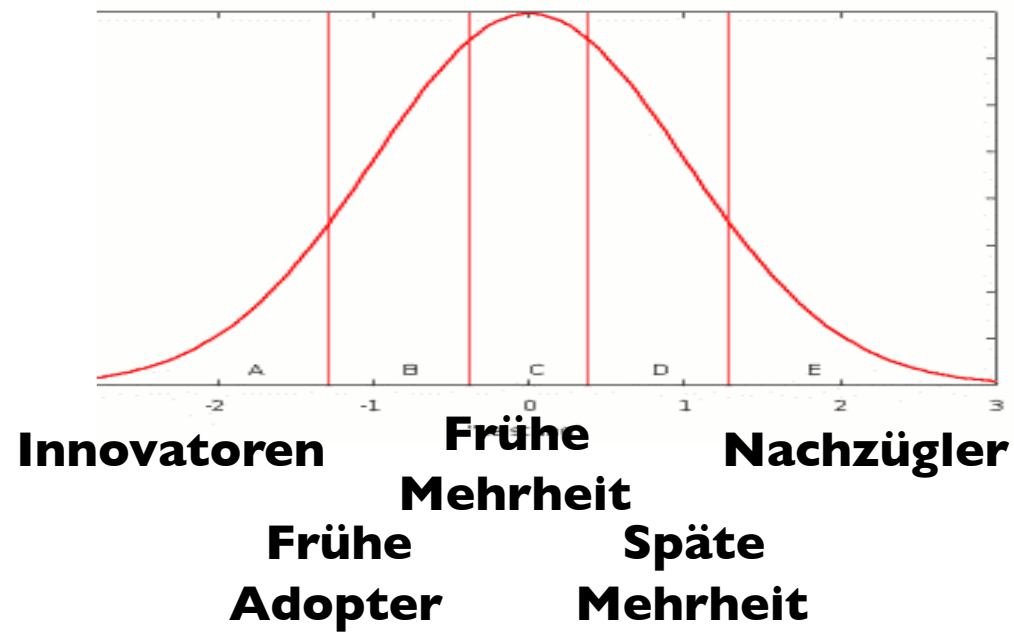
Widerstand – bekanntes Phänomen in Veränderungsprozessen

“Der Mensch liebt den Fortschritt, aber er hasst die Veränderung”

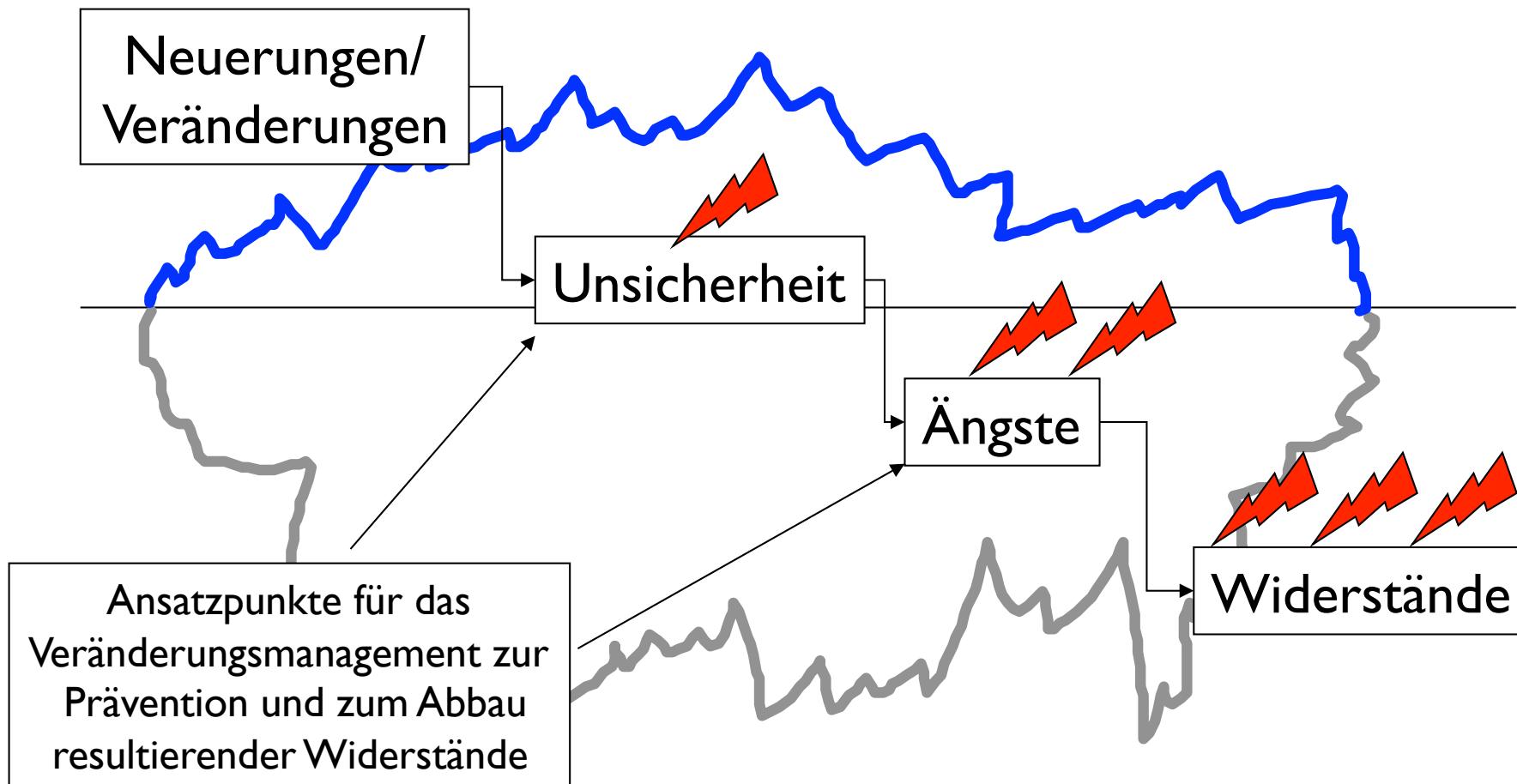


Diffusionstheorie

“Veränderung ist wie ein neues Produkt...”



Ansatzpunkte für das Veränderungsmanagement



5 Ebenen von Angst

Komfortangst

Welche Gewohnheiten, Aufgaben und Zuständigkeiten gebe ich auf?

Leistungs- und Erfolgsangst

Kann ich die geforderten Leistungen bringen und weiter erfolgreich sein?

Beziehungsangst

Wird sich das Beziehungsgefüge ändern? Mit wem muss ich zusammen arbeiten?

Existenzangst

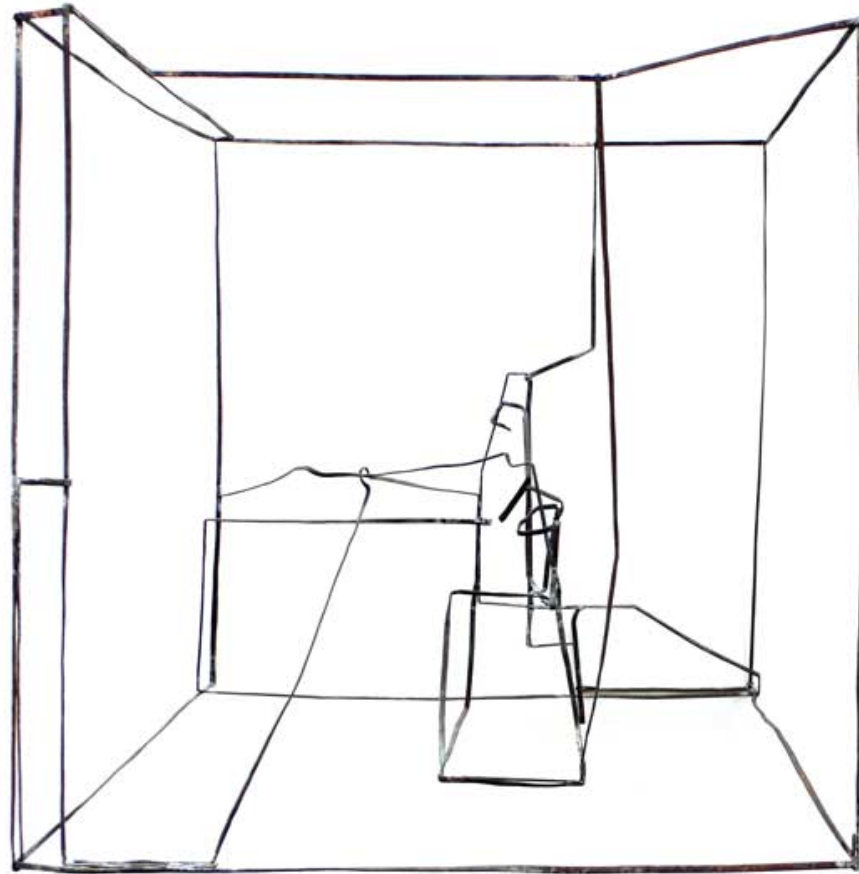
Ist durch die Veränderung meine Existenz gefährdet?

Identitätsangst

Was bedeutet die Veränderung für meine Identität/Rolle/Aufgabe, worüber werde ich mich in Zukunft definieren?

Ihre Fragen

Hier ist Raum für Ihre Fragen...



**2coach Personal- und Unternehmensberatung
Roger Henrichs und Jörn Schiemann GbR**

Tel.: 040 - 81 97 10 80

Fax: 040 - 81 97 10 82

E-Mail: henrichs@2coach.de

Web: www.2coach.de

