



Coverdale Deutschland

8. Ganztagsschulkongress

Berlin, am 05. November 2011

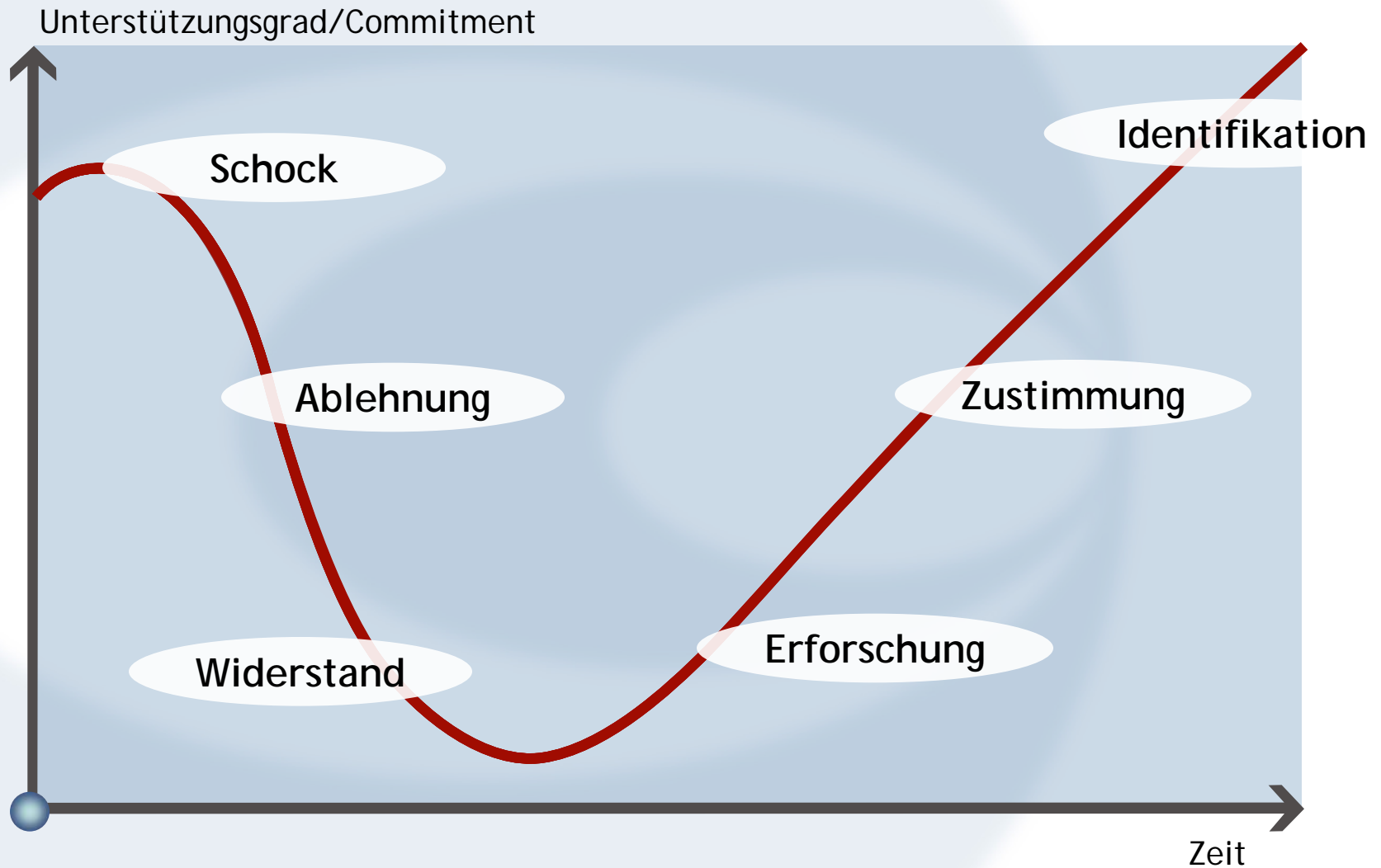
Thema Visionen vs. Widerstände

Ralph Schubert
Coverdale Team Management Deutschland GmbH
Telefon: 0163/5651423
E-Mail: ralph.schubert@coverdale.com

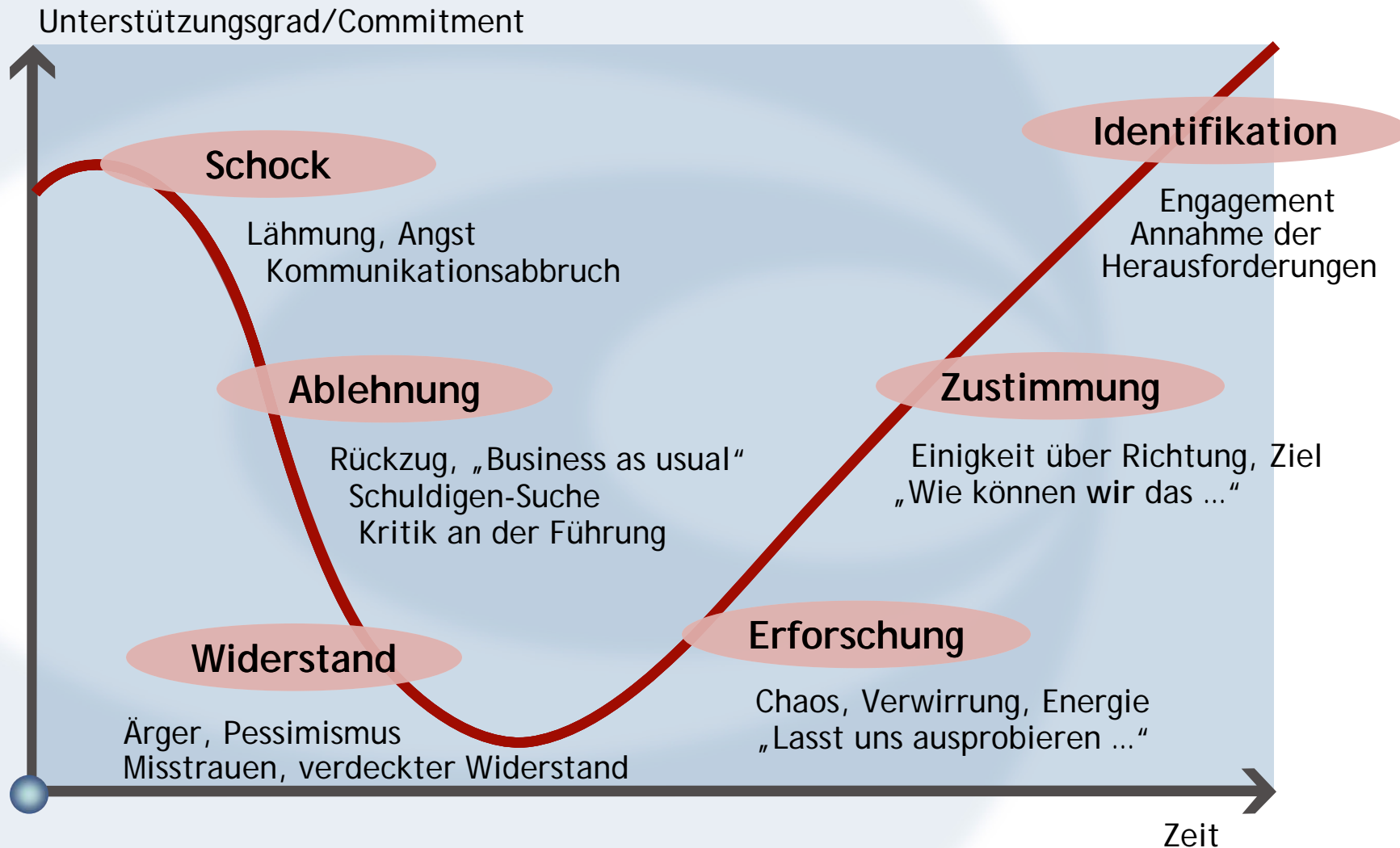
Umgang mit Veränderungen - Diagnose



Coverdale



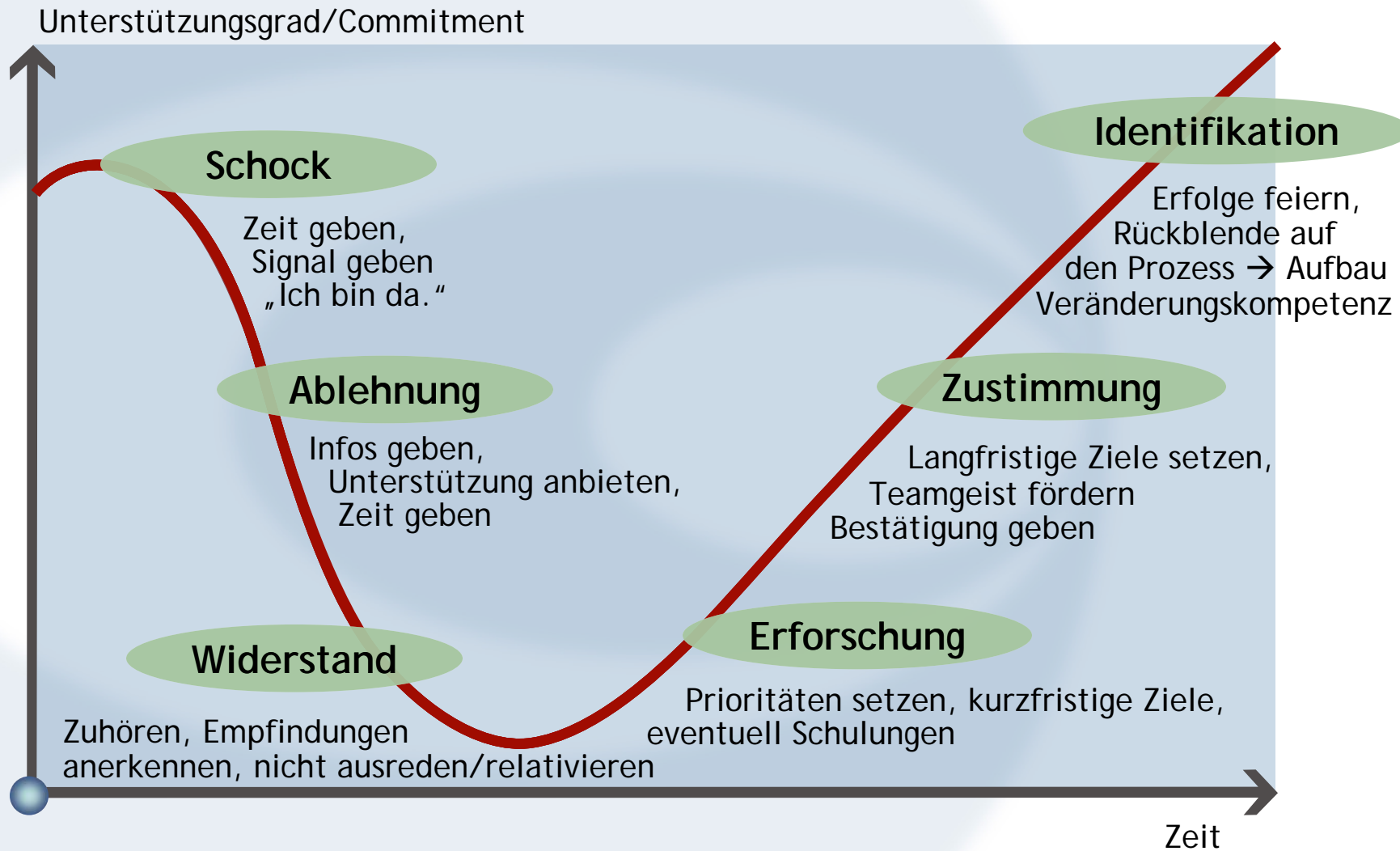
Umgang mit Veränderungen - Diagnose





- Menschen haben je Erfahrungshintergrund und Typ unterschiedliche Geschwindigkeiten beim Durchleben der einzelnen Phasen.
- Keine Veränderung ohne Ablehnung und Widerstand → Nicht das Auftreten von Widerstand, sondern dessen Ausbleiben ist Anlass zu Beunruhigung.
- Widerstand kann sich passiv äußern, z.B. Informationen werden nicht weitergegeben bis hin zur bewussten Sabotage.
- Das Eintreten in eine Erforschungs- oder Zustimmungphase ist nicht zwangsläufig. → Die Unvereinbarkeit von eigenen Interessen und Bedürfnissen und Anforderungen der neuen Situation kann zu innerer oder „äußerer“ Kündigung führen.
- Einlassen auf das Neue heißt, bewusst Abschied nehmen vom Bisherigen und
- → ohne Leidensdruck und Erschütterungen ist die Notwendigkeit radikaler Veränderungen schwer zu vermitteln.

Umgang mit Veränderungen - Maßnahmen



Widerstand ist „natürlich“

- Lebende Systeme halten an erfolgreich angewandten Mustern fest; etablierte Machtverhältnisse reagieren veränderungsunwillig.

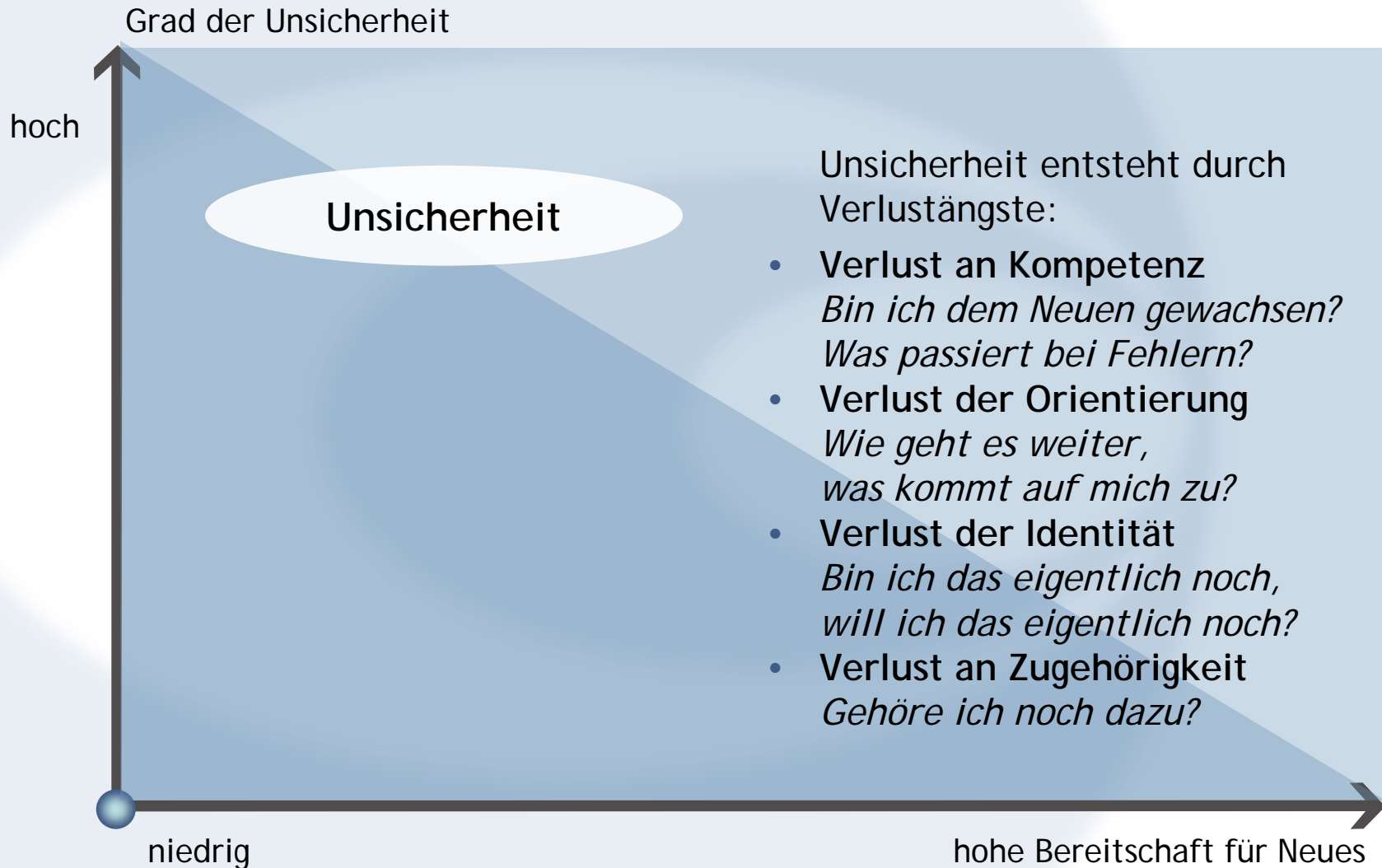
In jedem Widerstand steckt eine Botschaft

- Im ersten Schritt geht es darum, Widerstände frühzeitig zu erkennen und zu hinterfragen, um den jeweiligen Grund des Handelns zu erkennen.
- Widerstand kann wichtige Informationen liefern. Die Berücksichtigung dieser hilft, langfristigen Erfolg von Veränderungsprozessen zu sichern.

Widerstand ist emotional

- Widerstände sind neben sachlichen Hintergründen überwiegend emotional (Angst, Unsicherheit, fehlende Wertschätzung für Bisheriges, ...) motiviert.
- D.h. nicht gegen den Widerstand gehen, sondern mit dem Widerstand - ernsthaft und wertschätzend.

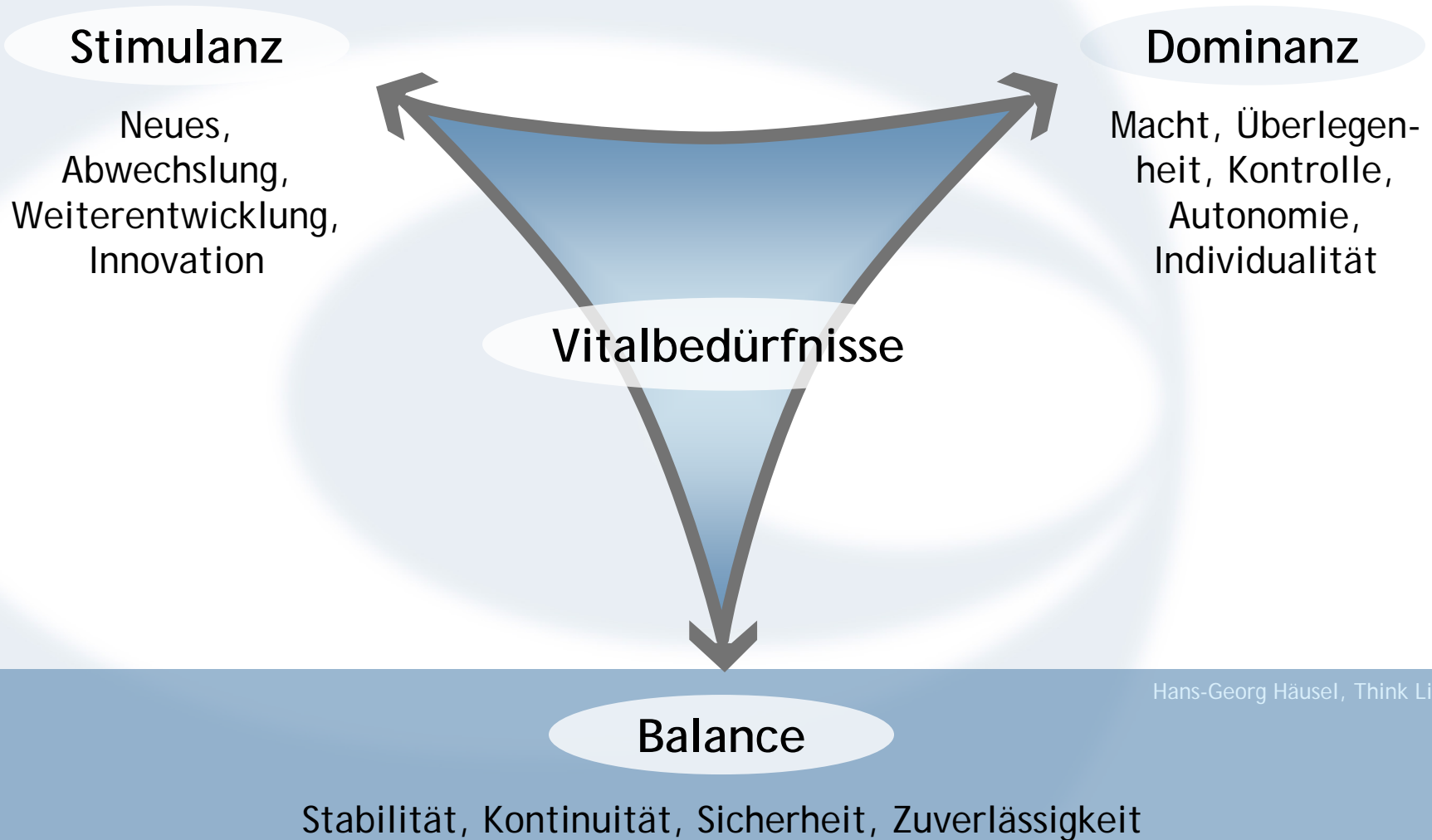
Mögliche Gründe für Widerstand



Mögliche Gründe für Widerstand



Coverdale



Hans-Georg Häusel, Think Limbic!



Stabilität in der Unsicherheit

Das erzeugt Stabilität:

- Klarheit über Vision, Ziele und Prozess und deshalb ...
 - Entwickeln und halten Sie eine Unternehmensvision/Strategie.
 - Bauen Sie für alle Veränderungsthemen ein systematisches Projektmanagement auf.
 - Nutzen Sie die Erfahrung aus vergangenen Prozessen und lernen Sie systematisch aus den Erfahrungen mit Veränderungen.
- Rückhalt durch und Vertrauen in die Führung und deshalb ...
 - Nutzen Sie die Emotionen als Indikator und gehen Sie damit wertschätzend und respektvoll um.
 - Kommunizieren Sie! Kommunizieren Sie wichtige Dinge mehrfach.
- Möglichkeiten sich einzubringen und deshalb ...
 - Machen Sie möglichst zeitnah Betroffene zu Beteiligten.



Stabilität in der Unsicherheit

Das erzeugt Stabilität:

- Glaube und Vertrauen in sich selbst, deshalb ...
 - Führen Sie regelmäßig eine persönliche Standortbestimmung durch (Stärken, Erfolge, Entwicklungsfelder).
 - Arbeiten Sie an Ihrer Weiterentwicklung
 - methodische, fachliche und soziale Kompetenzen.
 - Lernen Sie aus Ihren Erfahrungen durch bewusste Rückblenden.
 - Führen Sie eine Worstcase-Analyse durch.
 - Feiern Sie Erfolge.
- Erfahrungsaustausch mit Kollegen und Externen und Vertrauen in das Umfeld
 - Pflegen Sie Ihr Netzwerk innerhalb und außerhalb Ihres Unternehmens.
- Versuchen Sie „der Spieler zu sein und nicht der Ball“.



Faktoren für erfolgreiche Veränderungsprozesse

- Durch eine glaubwürdige Vision Attraktivität für das Neue schaffen.
- Chancen und Nutzen aufzeigen, Verbindung zwischen individuellen Interessen und Veränderungszielen schaffen.
- Leidensdruck erhöhen, Konsequenzen der Nichtveränderung aufzeigen.
- Frühzeitig, zeitnahe, wenn möglich dialogorientierte Kommunikation.
- Breite Beteiligung der Betroffenen.
- Widerstand ernst nehmen.



Faktoren für erfolgreiche Veränderungsprozesse

- Im Prozess: Eindeutiger Prozess, klare Verantwortlichkeiten.
- Geschwindigkeit im Prozess kontrollieren, insbesondere bei Entscheidungen, verbunden mit Phasen zum Durchatmen, Sammeln und Reflektieren.
- Glaubwürdigkeit und Vorbildfunktion der Führung vorleben.
- Raum für Erfahrungsaustausch schaffen.
- Stabilität und Sicherheit auf einer Metaebene geben.
- Sicht von außen über externe Begleitung sichern.



General Principles

People are not against change. They are against loss !

It's not so much that we are afraid of change or so in love with the old ways but it's the place in between that we fear. It's like between trapezes.

There is nothing to hold on !

John. P. Kotter



Ich danke für Ihre Aufmerksamkeit und
wünsche Ihnen viel Erfolg bei der Umsetzung.

Ralph Schubert, Coverdale Deutschland