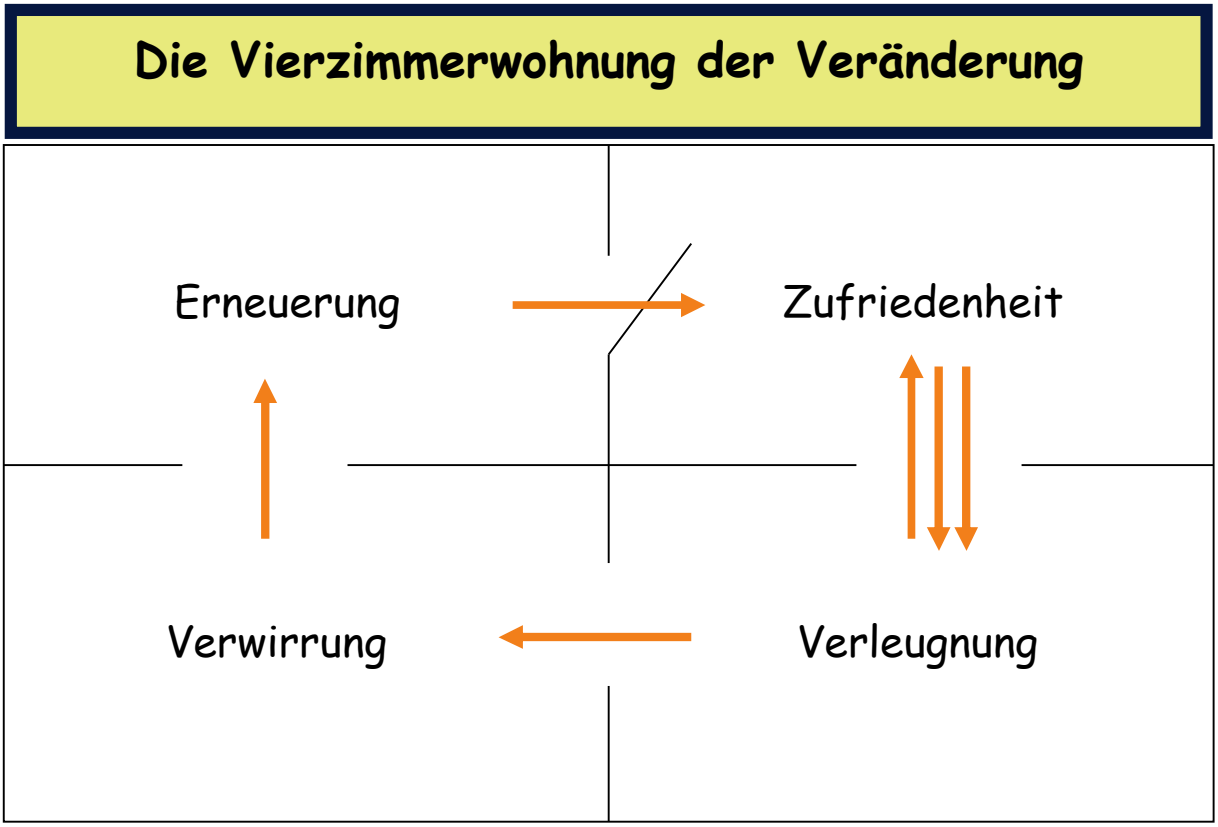
DIE VIERZIMMERWOHNUNG DER VERÄNDERUNG – UND WAS FÜHRUNGSKRÄFTE TUN KÖNNEN (1)



Quelle: C. Janssen

In der Regel halten sich in allen Zimmern MitarbeiterInnen auf.

Im Status quo befinden wir uns im **Zimmer der Zufriedenheit**.
Kommt eine Veränderung auf uns zu, sei es durch Reorganisation, neue Vorgesetzte, Fusion, neue Systeme oder Prozesse oder durch andere als negativ wahrgenommene Veränderungen, gehen wir ins **Zimmer der Verleugnung**.
Wir sagen uns „Das kann doch nicht wahr sein!" und verleugnen die Veränderung so lange, bis wir der Veränderung nicht mehr ausweichen können.
Manche ziehen hier die Konsequenzen und planen den Ausstieg.
Der Übergang ins **Zimmer der Verwirrung** kann auch von Wut begleitet sein: „Was fällt denen eigentlich ein. Das können die mit uns nicht machen!"
Im Zimmer der Verwirrung bereinigen wir nach und nach die Widersprüche, ordnen die verwirrenden Aspekte neu und integrieren die gemachten Erfahrungen. Wir zeichnen eine neue innere Landkarte, an der wir uns besser orientieren können. Erst jetzt öffnet sich die Tür ins **Zimmer der Erneuerung**.

Es gibt keinen direkten Weg zur Erneuerung!

© Alfred Freudenthaler
www.freudenthaler.com

DIE VIERZIMMERWOHNUNG DER VERÄNDERUNG – UND WAS FÜHRUNGSKRÄFTE TUN KÖNNEN (2)

Was Führungskräfte tun können:

Zimmer der Verleugnung:

- Respekt für den Einzelnen - Ängste sind individuell unterschiedlich ausgeprägt – abhängig von der persönlichen Landkarte der MitarbeiterInnen;
- Intensive Einzelgespräche – so kann der Individualität und den Bedürfnissen besser Rechnung getragen werden;
- Mit der Realität konfrontieren – größtmögliche Klarheit kann verhindern, dass auf der Gerüchtebörse andere „Wirklichkeiten" entstehen;
- Gründe für die Veränderung darlegen – nicht voraussetzen, dass „eh alles klar" ist (Ausgangspunkt, warum gerade jetzt, mögliche Entwicklungen ohne gezielte Veränderung);
- Ziele der Veränderung besprechen – was genau soll mit der Veränderung erreicht werden, wie wird das Endergebnis aussehen, welche (positiven) Bilder gibt es von der Zielerreichung;
- Keine „gut gemeinten Ratschläge" – MitarbeiterInnen haben das Recht, als Erwachsene behandelt zu werden...;

Zimmer der Verwirrung:

- Angstgefühle ernst nehmen – signalisieren Sie Verständnis für Ängste, dadurch fühlen sich MitarbeiterInnen ernst genommen;
- Auf persönliche Anliegen eingehen – in dieser Phase ist ein Mehr an Kommunikation notwendig;
- Nach Zielen und Perspektiven fragen – binden sie die MitarbeiterInnen so gut es geht ein;
- Betroffene zu Beteiligten machen – so entsteht ein Vielfaches an Umsetzungsenergie;
- Gruppendiskussionen und Erfahrungsaustausch – damit wird die Veränderung ein „normaler" Bestandteil des Arbeitsalltages;

Zimmer der Erneuerung

- Legen Sie den Fokus auf die Zukunft – die Vergangenheit ist unveränderbar und unwiederbringlich;
- Greifen Sie die Ideen der MitarbeiterInnen auf;
- Unterstützen Sie die MitarbeiterInnen (Coaching);
- Kommunizieren Sie Erfolge und feiern Sie diese gemeinsam!

© Alfred Freudenthaler
www.freudenthaler.com