

# Die Bedeutung von Widerständen für den Change- Prozess und der positive Umgang mit diesen

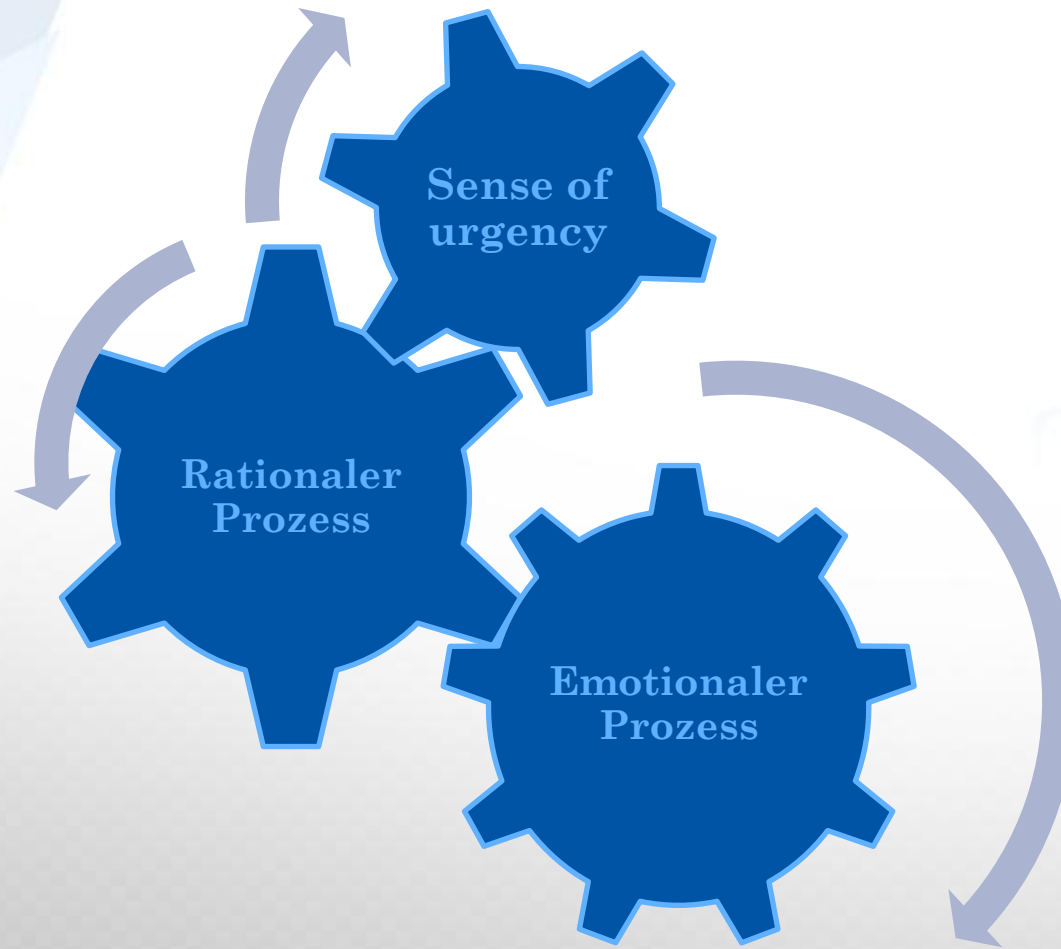
Eine Arbeitsgruppe im Strategienetzwerk

Jutta – Lothar – Uwe

Arbeitstand 28. August 2009 in Potsdam → Einstieg 25.11.2009

# Wechselwirkungen

---



# Ebenen des Change-Prozesses

---

Zahlen, Daten,  
Fakten, Logik  
Einigkeit über Ziele  
Allgemeine  
Zustimmung

Rationaler  
Change-Prozess

(un)bewusste Ängste/  
Kompetenzgrenzen  
Anpassung (keine  
Artikulation  
mangelnder  
Zustimmung)

Begleitung des  
emotionalen  
Change-Prozesses



# Ausgangshypothese: die drei Grundfragen

---

Was soll geändert werden ?

Rationale Übereinstimmung wird  
leicht erreicht



In welche Richtung sollen diese Änderungen gehen ?

Rationale Übereinstimmung wird  
leicht erreicht



Wie sollen die Veränderungen realisiert werden ?

Rationale Übereinstimmung wird  
schwerer erreicht

Widerstände Schicht 1 - 6

# Schichten der Widerstände

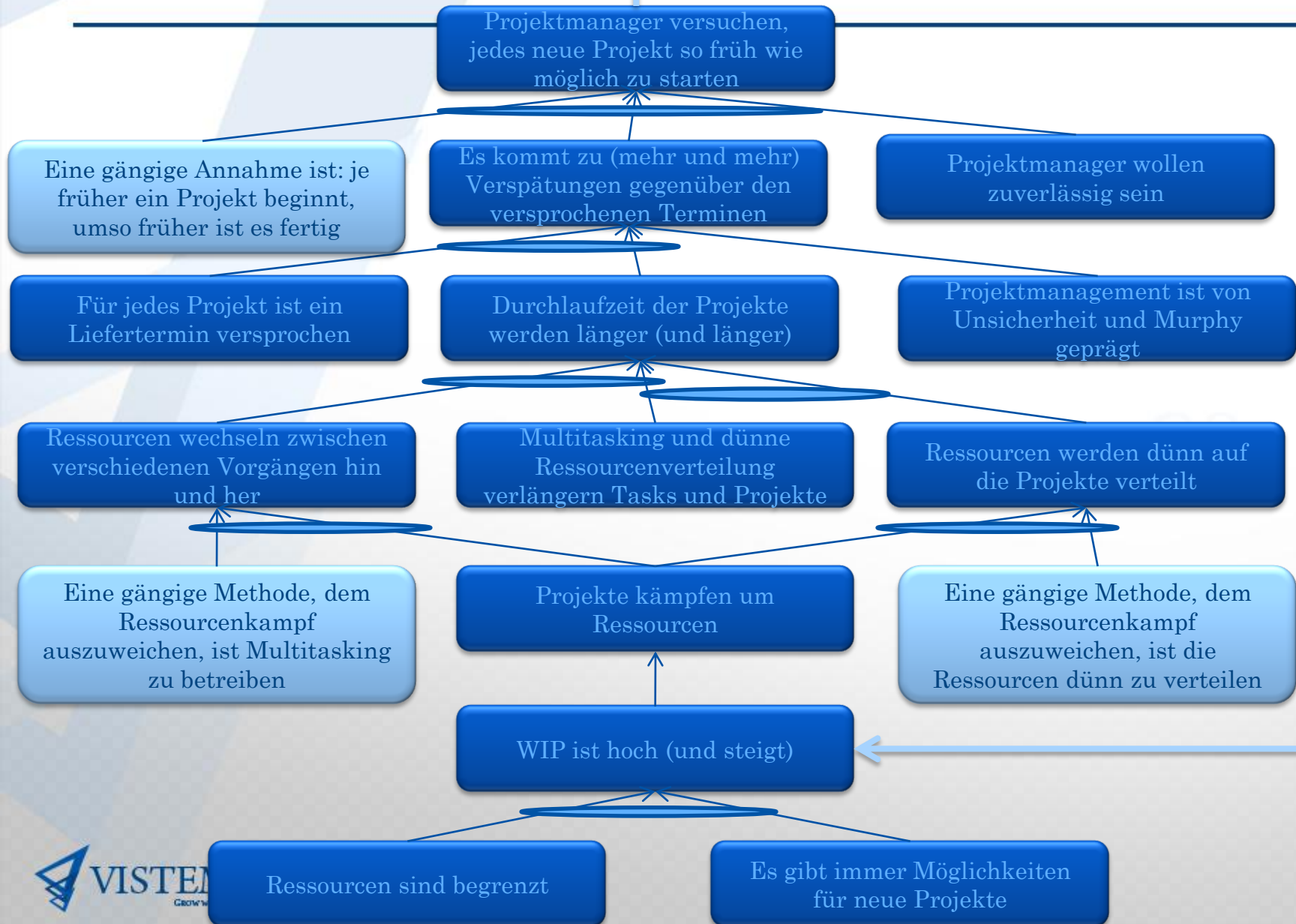
---

1

- Ist das mein Problem ?  
Fehlende Übereinstimmung zum Problem
- Lösungsansatz:  
Suche nach Kernursache mit  
Gegenwartsbaum

Wenn A, dann B, weil X

# Schicht 1: Gegenwartsbaum



# Schichten der Widerstände

---

2

- Und das soll unser Problem lösen ?  
Fehlende Übereinstimmung zur Lösungsrichtung
- Lösungsansatz:  
Darstellung des chronischen Konflikts mittels Konflikt-Diagramm

Um A zu erreichen, muss B  
sichergestellt werden, weil es  
X gibt

# Schichten der Widerstände

---

3

- Das bringt doch nichts  
Fehlende Übereinstimmung über  
Wirksamkeit der Lösung
- Lösungsansatz:  
Simulation mittels Gegenwartsbaum

Entwicklung des Zukunftsbaums →  
Injektion, um UE's (unerwünschte  
Ereignisse) in EE's (erwünschte  
Effekte) zu verwandeln



# Schichten der Widerstände

---

4

- Ja, aber...  
Furcht vor negativen Nebeneffekten der Lösung
- Lösungsansatz:  
Umgang mit Einwänden

Dilemma-Wolke bearbeiten –  
möglicherweise mit neuen  
Injektionen

# Schichten der Widerstände

---

5

- Das schaffen wir nie!  
Befürchtung, dass Stolpersteine bei Umsetzung nicht überwindbar sind
- Lösungsansatz:  
Umwandlung der Stolpersteine in Maßnahmenpläne

Was muss getan werden, um die Meilensteintermine zu erreichen?

# Schichten der Widerstände

---

6

- Trotz allem passiert nichts  
Fehlende Mitwirkung trotz ausdrücklicher Zustimmung
- Lösungsansätze: individuelle Begleitung, Feedbacks, Qualifizierungsmaßnahmen, Coachings

Verdeckte Widerstände und deren Bearbeitung

# Begleitung der Widerstände

---

Rationale Ebene

Emotionale Ebene

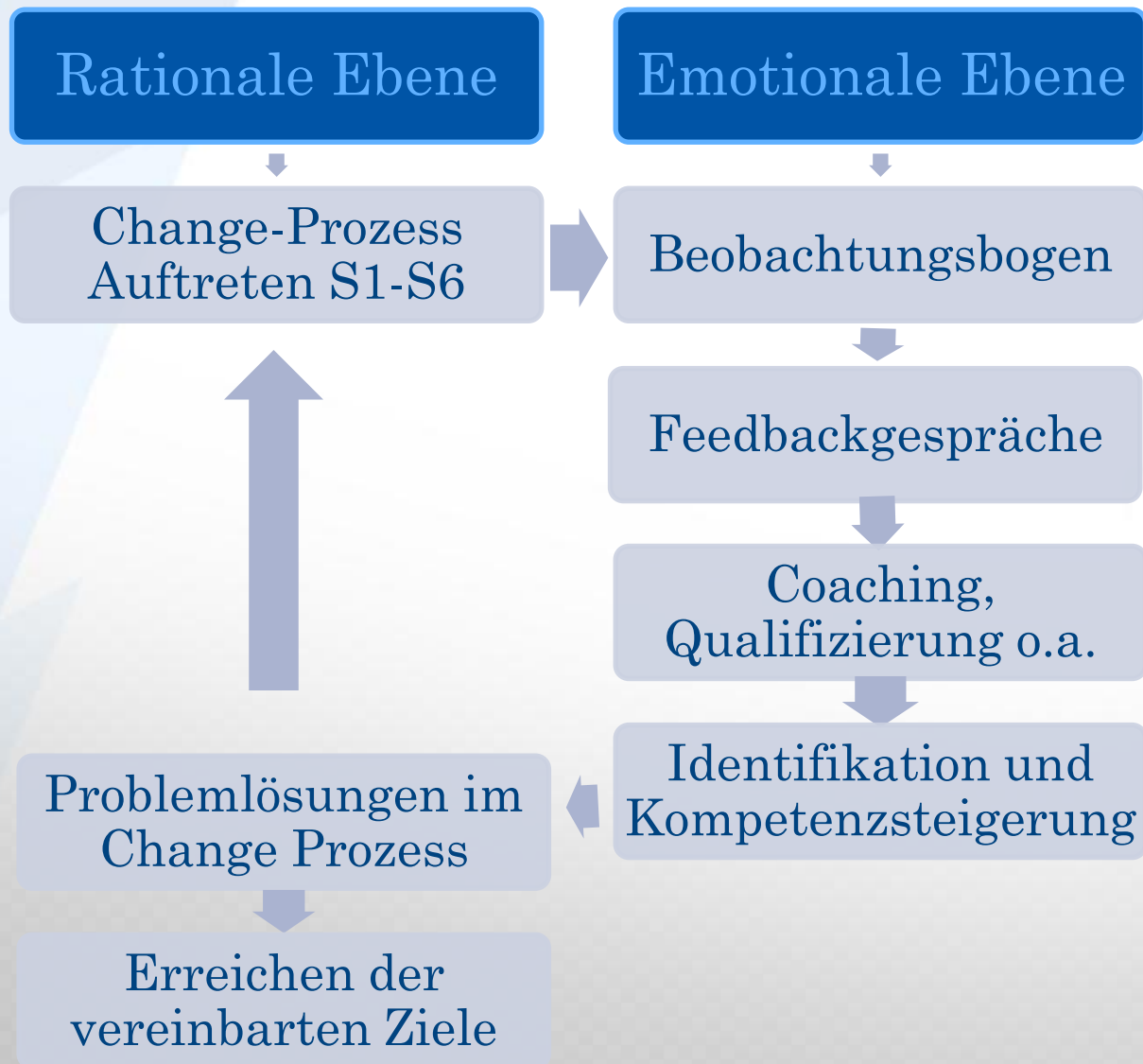
Sense of urgency

Design des Change-  
Prozesses

Konstituierende  
Sitzung

Selbstverpflichtung  
zum Prozess

# Begleitung der Widerstände



# Fazit: Qualitätssteigerung durch Einsatz aller Ressourcen

Durch die flankierende Begleitung des emotionalen Prozesses können

- die Widerstände 1-6 aufgefangen, bearbeitet und
- als Potenziale in den rationalen Prozess zurück gespeist werden.

# Spirale der Qualitätssteigerung

---

