

Veränderungsmanagement:

## Neues wagen! Aber wie?



(Bild: Sergey Nivens – Fotolia)

**Für Sie steht Neues an? Ein Jobwechsel, ein neues Projekt, eine Umstrukturierung in der Firma? Manchmal stoßen wir derlei Veränderungen selbst an, oft werden wir damit aber einfach konfrontiert. Doch ob selbst ausgesucht oder nicht, immer lautet die Frage: Was tun?**

Häufig nagt vor entscheidenden Situationen Ungewissheit an uns: Werde ich die anstehenden Aufgaben gut bewältigen? Nicht selten schlägt dieser Zweifel in Angst um. Dann besteht die Gefahr, dass wir uns gegen notwendige Schritte sperren. Die Folge: Lähmung, Konflikte, Unzufriedenheit. Denn wir Menschen mögen es ruhig. Wir fühlen uns am wohlsten, wenn die Dinge in gewohnten Bahnen laufen. Und doch kommt es permanent anders. Mal sind's neue Anforderungen des Kunden, mal eine Innovation des Wettbewerbs, auf die es zu reagieren gilt.

Veränderungsmanagement gilt, was für unser Selbstmanagement allgemein gilt: Was wir tun, tun wir meist – intuitiv. Allein auf Intuition zu vertrauen ist jedoch riskant, besonders dort, wo mehrere Menschen betroffen und beteiligt sind. Denn intuitive Entscheidungen sind beliebig, der Erfolg wird dem Zufall überlassen. Spielertypen mag das den Kick geben. Alle anderen mögen es aber vielleicht doch planvoller.

### Drei Tipps für Veränderungen nach Plan

Was also tun, um in ungewissen Zeiten das Risiko des Scheiterns zu minimieren und zielgerichtet vorzugehen? Was, um sich in und mit anstehenden Veränderungen gut zu fühlen? Wie sicher sein, das Richtige zu tun? Wie darauf vertrauen, dass der Wandel gut gelingt?

#### 1. Radikale Akzeptanz!

Leben heißt Verändern. Nehmen Sie Veränderungen als unvermeidbaren Teil des Lebens radikal an. Das versetzt Sie in die Lage, stressfreier, flexibler, aktiver, letztlich also: besser zu agieren. Denn so vermeiden Sie von vornherein eine passive Opferhaltung und nehmen eine

aktive, selbstwirksame Macherrolle ein. Statt Probleme zu fokussieren, suchen Sie zielorientiert Lösungen. Sie schätzen Ihre Möglichkeiten realistischer ein und nutzen sie dann in Ihrem Sinne.

#### 2. Lernen Sie die Struktur von Veränderung kennen!

Wissen, wie Veränderungen allgemein ablaufen und wo im Ablauf Sie gerade stehen, gibt Ihnen erst die Möglichkeit, den Prozess zu steuern. Das ist der maximale Grad an Sicherheit, den Sie in Zeiten unsicherer Veränderung erreichen können.

Ein Wandel vollzieht sich grundsätzlich in diesen drei Schritten:

- 1. Gewohnte Routinen und Strukturen verlassen.
- 2. Neue Abläufe und Muster finden und installieren.
- 3. An das Neue gewöhnen und in Routinemuster überführen.

Im Zuge dieses Dreischritts verinnerlichen wir einerseits neue Handlungsroutinen. Genauso aber integrieren wir neue Denk- und Haltungsmuster. Wir eröffnen uns neue Perspektiven und erweitern unsere Horizonte. Tun und Denken bedingen sich dabei gegenseitig, wodurch sich das Henne-Ei-Dilemma ergibt: Fehlt für das Neue ein persönlich wichtiger Grund, werden wir es sein lassen. Die Folge: Wir machen keine

Erfahrungen. Das wiederum bedeutet kein Gefühl für das Neue. Kein Gefühl zu haben, zumal kein gutes, gibt uns keinen

**Wann immer sich die Umwelt ändert, ist Stabilität tödlich.** Peter Kruse

Grund, aktiv zu werden – ein Teufelskreis. Das erklärt, warum wir, unser

**Man entdeckt keine neuen Länder, ohne das Ufer für eine lange Zeit aus den Augen zu verlieren.** André Gide

Dann wieder verlässt unser bester Mann das Team, oder der visionäre Firmeninhaber fordert zur Unzeit den Test einer neuen Verfahrenstechnik. Nicht zuletzt wollen unsere eigenen Ideen umgesetzt werden: Der nächste Karriereschritt steht an oder wir folgen unserer Liebe in eine andere Stadt. Ständig sind wir also gezwungen, neue Wege zu suchen und uns anzupassen. Es ist Alltag für uns. Umso erstaunlicher, dass wir uns damit so schwer tun und uns so wenig bewusste Kompetenzen auf diesem Gebiet aneignen. Für unser

Team, unsere Firma nicht den längst notwendigen Schritt machen: Entweder fehlt der gute Beweggrund, der uns in die Gänge bringt. Oder wir zögern aus Angst oder mangelndem Selbstvertrauen, weil wir das Neue aus Unkenntnis nicht einschätzen können.

Wer sich aus dieser Zwickmühle befreien möchte, hat drei Möglichkeiten:

- 1. Einfach anfangen, Erfahrungen sammeln, aus den Fehlern lernen und das Tun immer wieder anpassen.
- 2. Für das Ziel der Veränderung gute, emotionale Gründe finden.
- 3. Das Ziel so anpassen, dass Sie es nicht erwarten können, loszulegen.

### 3. Lernen Sie sich möglichst gut kennen!

Veränderung als Teil des Lebens zu akzeptieren reduziert also Stress und macht flexibel. Das Wissen über die Struktur von Veränderung macht den Prozess steuerbar. Wie können Sie nun auch noch

wissen, dass Sie auf dem richtigen Weg sind und die richtigen Entscheidungen treffen?

Indem Sie sich Orientierungspunkte erarbeiten, an denen Sie sich jederzeit ausrichten. Und indem Sie darauf vertrauen, dass Sie alle auftauchenden Schwierigkeiten meistern werden. Beantworten Sie sich dazu möglichst ehrlich diese Fragen:

#### Wer sind Sie?

Was macht Sie als Mensch, Mitarbeiter, Chef, Team, Unternehmen etc. aus? Wo

kommen Sie her, was ist Ihre Geschichte, Ihre Prägung? Welchen Charakter haben Sie, welche Persönlichkeit? Was sind Ihre Interessen, Vorlieben, Talente? Tragen Sie vor allem Ihre Bedürfnisse und Werte zusammen, denn das sind Ihre wahren Motivatoren! Also: Was brauchen Sie, um zufrieden zu sein? Worüber freuen oder ärgern Sie sich besonders? Was ist Ihnen so wichtig, dass Sie es möglichst immer verwirklicht haben wollen? Und schließlich: Welche Rollen ergeben sich daraus für Sie? Welche Rollen möchten Sie spielen? Wie?

#### Was können Sie?

Führen Sie sich alle Ihre Kompetenzen, Ihr gesamtes Know-how vor Augen! Auch in Bereichen, die mit der anstehenden Veränderung auf den ersten Blick nichts zu tun haben. Im ungewissen Wandel kann alles wichtig werden. Ein ehrlicher Umgang mit Ihren Stärken und auch Schwächen ist souverän und schützt vor Fehleinschätzungen und Überforderung. Also: Welche Ausbildung, welche fachlichen Qualifikationen weisen Sie vor? Welche Fähig- und Fertigkeiten haben Sie, welche Hard und

Soft Skills oder sonstigen Kompetenzen? Mit welcher Erfahrung warten Sie auf? Was haben Sie in der Vergangenheit schon gemeistert? Wie? Wo sind Sie stark? Was können Sie weniger gut oder gar nicht? Was müssen Sie vielleicht noch lernen, bevor Sie sich ans Werk machen?

Was wollen Sie? Das Leben besteht aus *allen* Situationen, die wir jede Sekunde erleben. Und des-

halb bringt uns ausnahmslos *jede* alltägliche Entscheidung näher an das heran, was wir erreichen möchten. Oder weiter davon weg. Wenn Sie gerade in ungewissen Zeiten sicher sein möchten, auf dem richtigen Weg zu sein, orientieren Sie sich daran, wie die Welt für Sie ganz grundsätzlich und im Idealfall sein soll. Wie ist Ihre Utopie, was soll ganz grundsätzlich und idealerweise sein? Wer und wie möchten Sie sein? Und dann tun Sie im aktuellen Moment das, was Sie diesem Ziel näher bringt! Springen Sie also gedanklich in die Zukunft und malen Sie sich Ihr Ideal in den schönsten Farben aus! Wer, was, wie und wo werden Sie schlussendlich sein? Formulieren Sie das, was Sie sich wirklich wünschen! Und dann fragen Sie sich: Wie bin ich dorthin gekommen?

Das alles ist kein Garant dafür, dass es so kommt, wie Sie es sich wünschen, dafür gibt es für uns schlicht zu viele Abhängigkeiten, die wir manchmal noch nicht einmal beeinflussen können. Die Wahrscheinlichkeit aber erhöht sich. Denn nur, wenn Sie Ihre Ziele kennen und Sie es sich auch erlauben, sie zu haben und anzustreben, können Sie sie erreichen. Nehmen Sie also die Dinge selbst in die Hand! Wagen Sie Neues! *hs*

**Das Glück besteht nicht darin, dass du tun kannst, was du willst, sondern darin, dass du auch immer willst, was du tust.** Leo Tolstoj



#### Edgar Rodehack

ist Organisationsberater und Coach. Und: Vater von drei Kindern, Bandmusiker und Liebhaber der Grünen Insel. Die Schwerpunkte seiner Arbeit sind nachhaltige Leistung

und Erfolg, Agilität und Kreativität. Er bloggt regelmäßig auf [www.teamworkblog.de](http://www.teamworkblog.de). Mehr über ihn: [www.rodehack.de](http://www.rodehack.de)

Anwendungsgebiete für Flüssigdichtungen:



[www.koepp.de](http://www.koepp.de)

**KÖPP**  
experts in foam



**FIP(F)G**

**Die perfekte Dichtung**

**für Ihr Bauteil.**

- ▶ 1K-Flüssig-Dichtungssysteme, Klebtechnik und Verguss
- ▶ 2K-Polyurethanschaum-Dichtungssysteme
- ▶ 4K-Dichtungssysteme (elastomerummantelte PU-Schaumdichtungen)



**In Ihrer Nähe.**