

26.09.2014

Vorfahrt für Veränderung! - Vorsicht, Veränderungsvorhaben!

Und mit dieser Darlegung nähert man sich dem Phänomen von Veränderungen im Unternehmensalltag schon einen gewaltigen Schritt. Schließlich fällt der Wandel nicht wie der Vorhang auf eine Bühne. Nein, er vollzieht sich - als Prozess und in ineinandergreifenden Schritten. Idealtypisch betrachtet, versteht sich. Im wirklichen Wirtschaftsleben sehen diese Übergänge eher anders aus, nämlich bewacht. Da stehen dann die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, bis auf die Zähne mit Argumenten und anderen letalen Angriffstaktiken bewaffnet und warten am Fuße der Abteilung auf ihren schlimmsten Feind: Die Veränderung! - Zugegeben, diese Darstellung ist sehr sinnbildlich und natürlich überspitzt, was aber auch der Tatsache geschuldet ist, dass einschneidende Veränderungen selten rund laufen. Stellt sich die Frage, an welchen Stellrädchen gedreht werden müsste, um Veränderungsprozesse ins Rollen zu bringen und dabei alle abzuholen und mitzunehmen. An den unterschiedlichen Stationen, mit entsprechend skalierbarer Geschwindigkeit und der Option, hier und da auch mal auf die Bremse treten zu können, um darauf wieder richtig durchzustarten.

Zugvögel oder Vogelzeiger?

Die Typologie der Verweigerer füllt wahrscheinlich ganze Bände und Bibliotheken. In diesen findet man übrigens auch "Change Management: Das Zugvogel-Prinzip". Dieses Buch von Dietmar Straub, Frank Kuhnecke und Torsten Kirchmann handelt im Prinzip davon, wie sich Unternehmen das Phänomen Schwarmintelligenz zu nutzen machen können. Damit nämlich könnte verhindert werden, dass Veränderungsprozesse ausgebremst werden und an internen Widerständen auf praktisch allen Unternehmensebenen scheitern. Denn der Feind - und das gilt wahrscheinlich auch fürs Tierreich - kommt immer von außen oder schlimmer noch von oben.

Und seien es Zielvorgaben der Konzernspitze, des Managements, etc. Außerdem geht es um vergeudete Energie, weil diese dafür aufgewendet wird, Zielvorgaben zu widerlegen anstatt Veränderungen einzuführen und zu begleiten. Und es geht um den fehlenden Mut, radikale Ideen zuzulassen und stattdessen auf vermeintlich bewährte Hausmannskost zu setzen. Im Buch finden sich in jedem Fall aber auch weitere Anleihen, was Vögel, Schwärme und deren Zusammenhalt und Führungsstil angeht. So klärt das Buch darüber auf, dass sich auch bei Zugvögeln die Leittiere abwechseln und Neuankömmlinge.

innerhalb des Schwarms auf die gemeinsame Formation und das einheitliche Ziel eingeschworen und bei dessen Erreichen und Halten eingebunden werden. Am Ende halten sich also alle an ein vorher bestimmtes Vorgehen. Nur nämlich, wenn alle kontinuierlich an einem Strang ziehen, können Veränderungen erfolgreich umgesetzt werden.

Leitlinien indes gäbe und gibt es ja eigentlich ausreichend. Da wäre beispielsweise das Kapitel 5 der ISO 9001: Verantwortung der Leitung und speziell Abschnitt 5.1 Verpflichtung der Leitung. Inhalte wie die Verpflichtung zur ständigen Verbesserung und dem Erreichen gesteckter Qualitätsziele sind ja tatsächlich veränderungsimmanente Prozesse. Doch, werden sie auch entsprechend angenommen und eingesetzt? Oder hektisch in bestehende Unternehmensstrukturen "gepresst", weil das Audit ansteht oder Großkunden reklamiert haben?

Veränderung: Eine Frage der Definition?

Was Veränderungen verhindert, darüber gibt es viele Ansichten und meistens auch Perspektiven: Keine Wandel in Sicht! Vielleicht liegt es ja daran, dass man eher dazu tendiert, Begriffe wie Change Management zu wählen, auch um das harte Wort Veränderung weicher und professioneller klingen zu lassen. Vielleicht. Fest steht, dass die Fronten weniger verhärtet als eher aufgeweicht werden sollten. Doch, wie soll das gehen, wenn Mitarbeiter wie auch Führungskräfte mit gezogenen Waffen dem Wandel den Kampf angesagt haben? Tatsächlich muss es darum gehen, die Vorzüge der Veränderung ebenso in den Vordergrund zu stellen wie auch die Herausforderungen, die damit einhergehen (werden). Im aktiven Dialog sollten Ablehnung, Aggression und Revierkämpfe entschärft werden - mit Hinblick auch darauf, die Angst vor dem (Kompetenz)-Verlust durch neue Perspektiven und Erfolgserlebnisse zu ersetzen. Würdigen Sie vergangene Erfolge und stellen Sie sie in Relation zu noch besseren Ergebnissen, die alle erreichen können, wenn sie den Wandel zulassen.

Schaffen Sie zudem verbindliche Stationen, an denen Sie Ihre Mitarbeiter und Führungskräfte abholen und Ihnen den Weg und das Ziel erklären - sachlich, geduldig und als gemeinsames Vorhaben! Progression statt Aggression eben!

Helfen Sie zudem bei der Trauerarbeit! Unterstützen Sie Ihre Mitarbeiter und Führungskräfte dabei, loszulassen - auch wenn es wehtut. Am anderen Ende aber lockt das Neue und damit auch eine neue Herausforderung!

Vorfahrt für Veränderung!

So gelingt auch in Ihrem Unternehmen das Vorhaben Veränderung! Nachhaltig, partizipierend und mit der Chance verbunden, stetigen Wandel als Wettbewerbsvorteil zu nutzen!

Weitere Informationen erhalten Sie unter: <http://www.kontor-gruppe.de/>