



# Achtung: Kurvenreiche Strecke! Vom Gestalten des Wandels

**BERLIN, JUNI 2013**

**RF/F**

RAUM FÜR FÜHRUNG. ENTWICKLUNG BESTIMMEN.

Bernd Domrowe

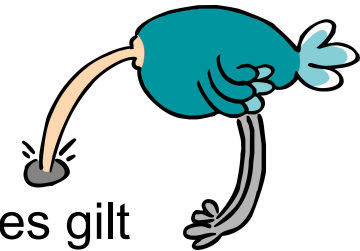
**99°**  
celsius

Dominik Wahlig

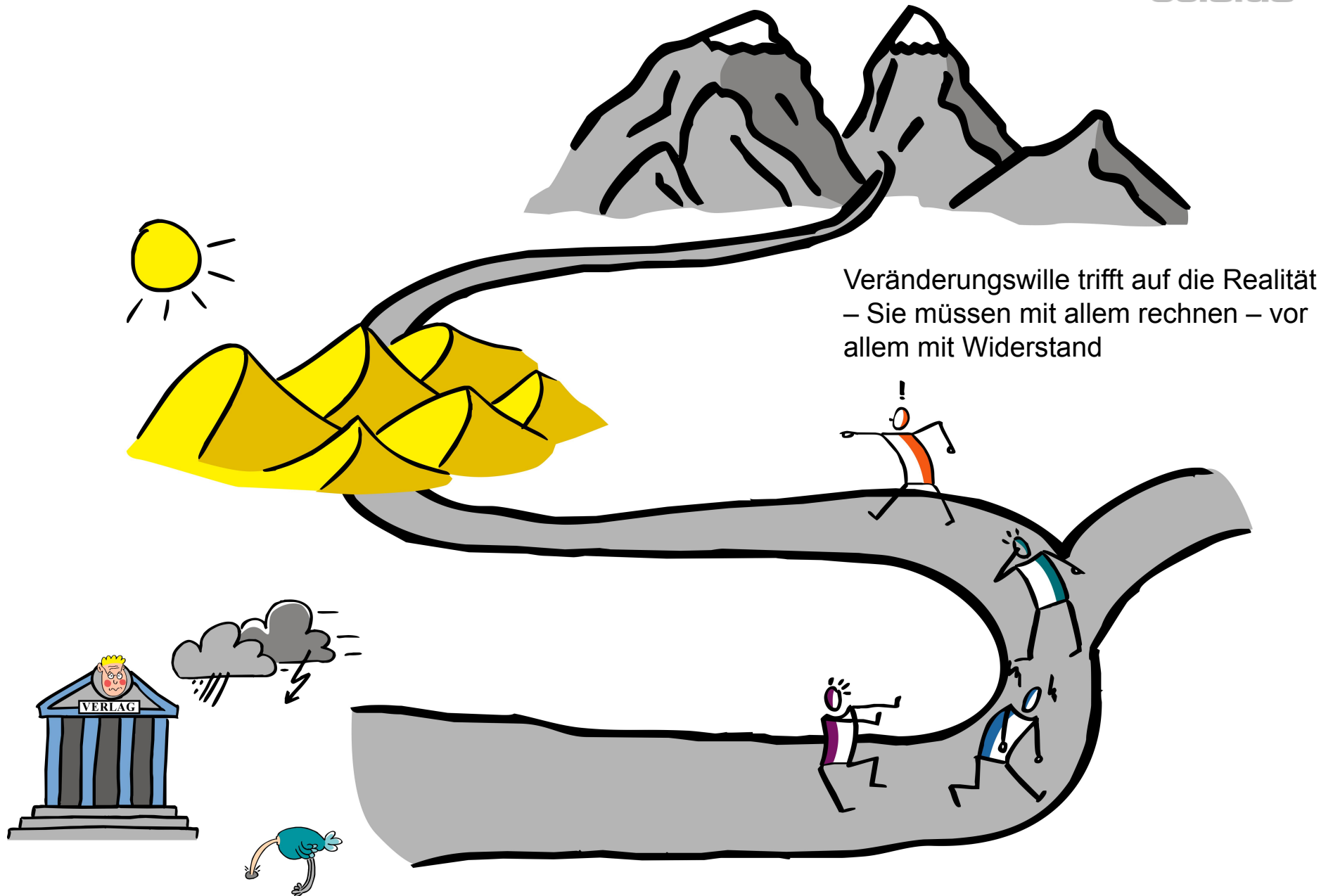


„Jeder Mensch ist Experte im Thema Veränderung – jedes Phänomen ist bekannt“

„Am Beginn eines Veränderungsweges gilt es zwei Entscheidungen zu treffen – zu ob und wie der Veränderung“



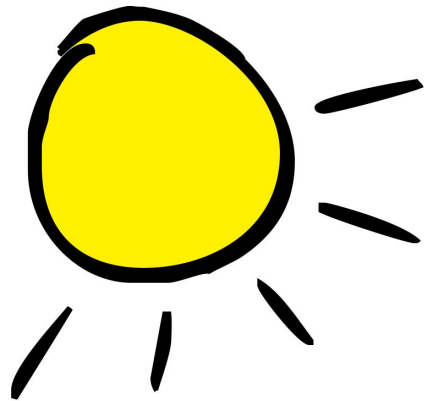
Am Start in die kurvige  
Veränderungsstrecke – schaffen Sie sich  
möglichst viel **eigene** Klarheit und  
Entschlossenheit zu Ziel und Vorgehen  
und damit größtmögliche Sicherheit



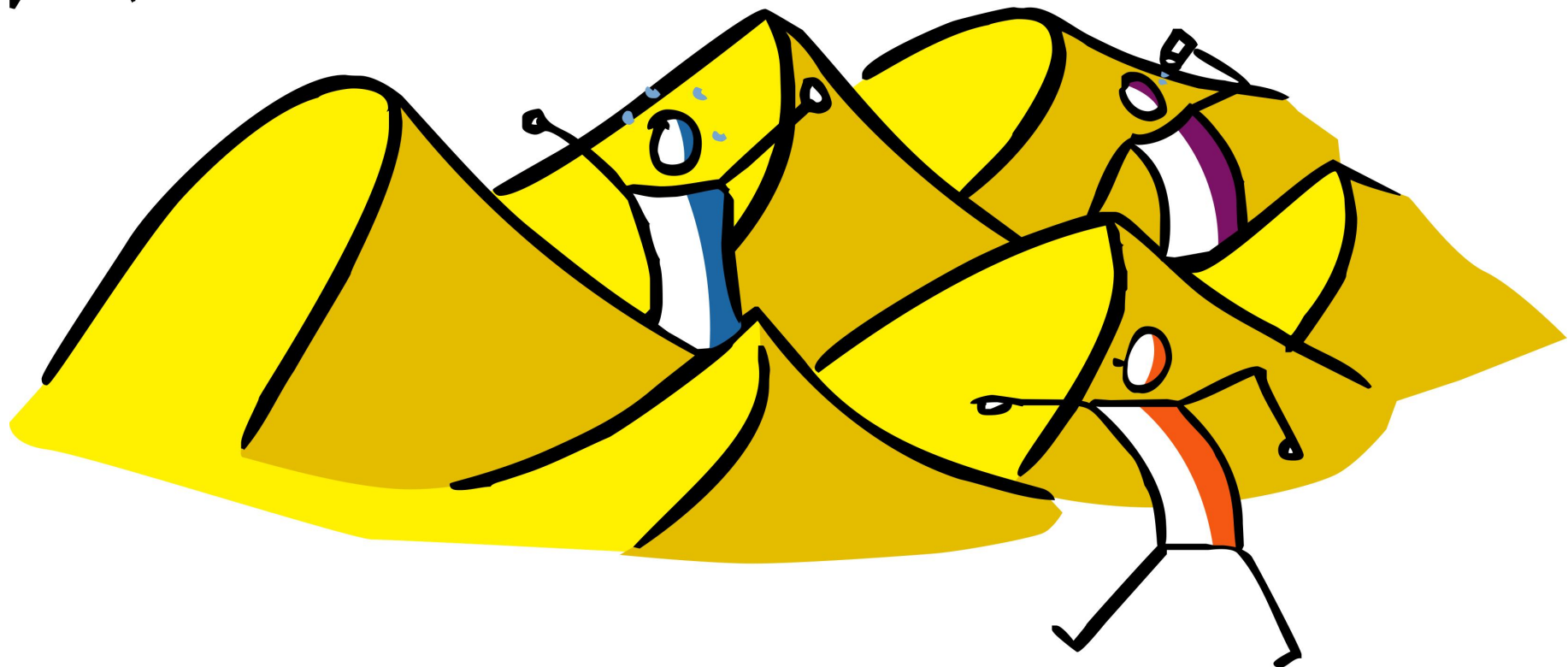
# Typische Reaktionen auf Veränderung







Willkommen in der Wüste – die Durststrecke beginnt

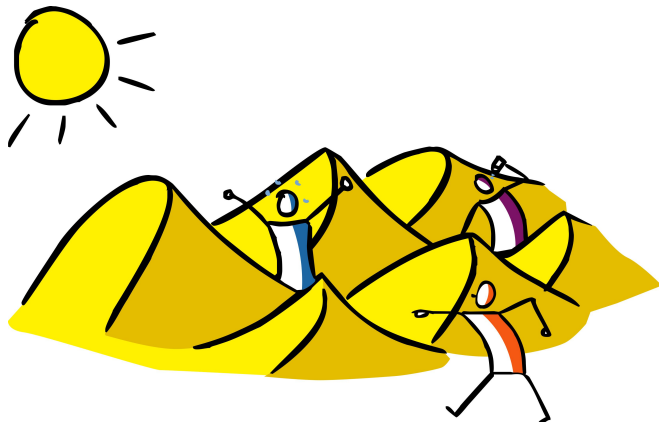


## Keine Umleitung möglich: nicht bearbeitete Konflikte kosten Geld

*Ermittlung der Kosten eines Konfliktes zwischen zwei Verlagsmitarbeitern:*

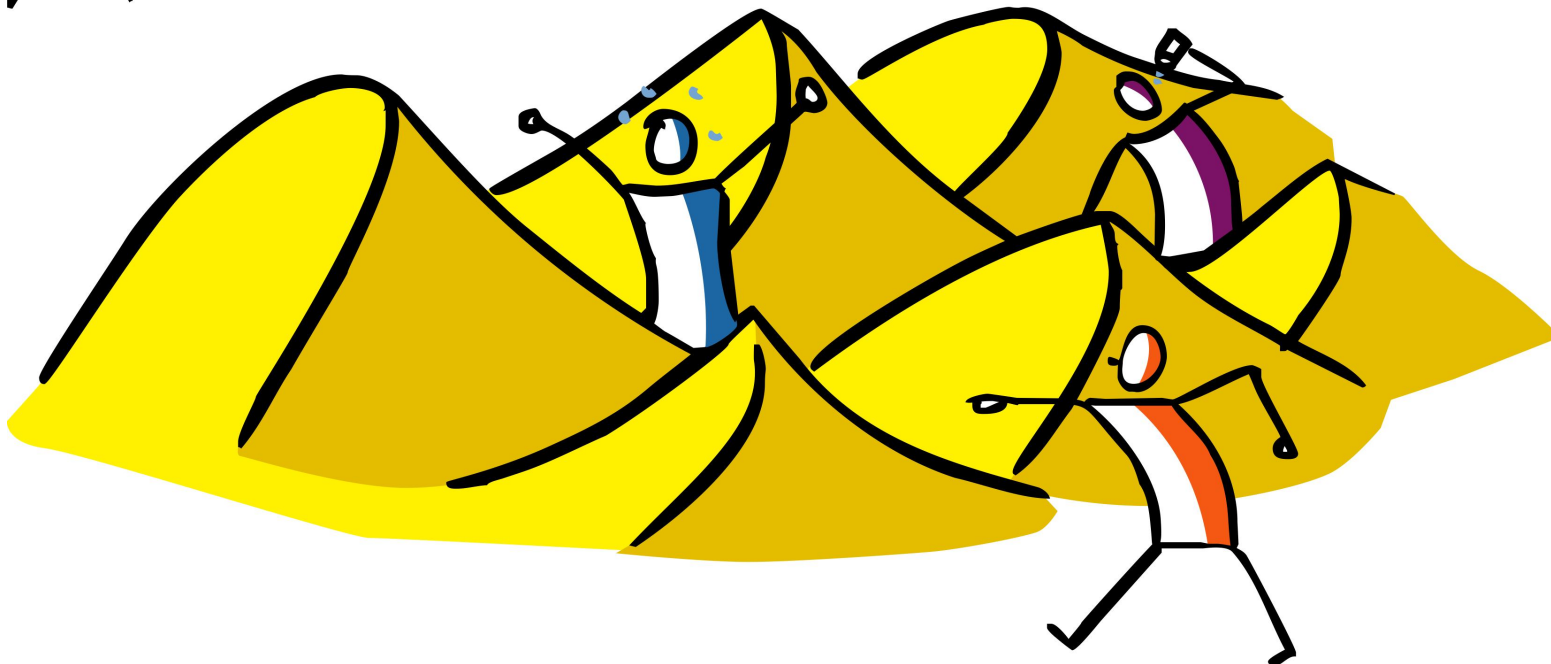
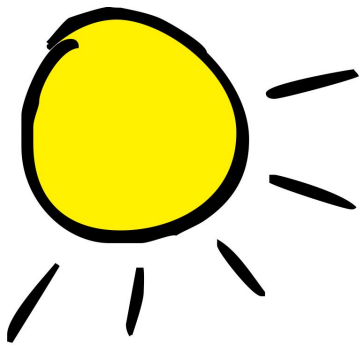
- Welche Szenarien sind vorstellbar (Trennung, schwelender Konflikt...)?
- Höhe der Lohn-/Arbeitskosten?
- lohnkosten-bezogene „Kostentreiber“ (z.B. Abfindungen...)
- arbeitskosten-bezogene Kostentreiber (Freistellungszeiten, Fehlzeiten, Produktivitätsverluste...)
- Weitere Kostentreiber/Risiken (Bewerbersuche, Umsatzeinbußen, Imageverluste, Qualität...)?

- Bewerten Sie die einzelnen Szenarien!
- Beziffern Sie, was Sie beziffern können!
- Schätzen Sie, was Sie nicht beziffern können!
- Welche Risiken gibt es außerdem?



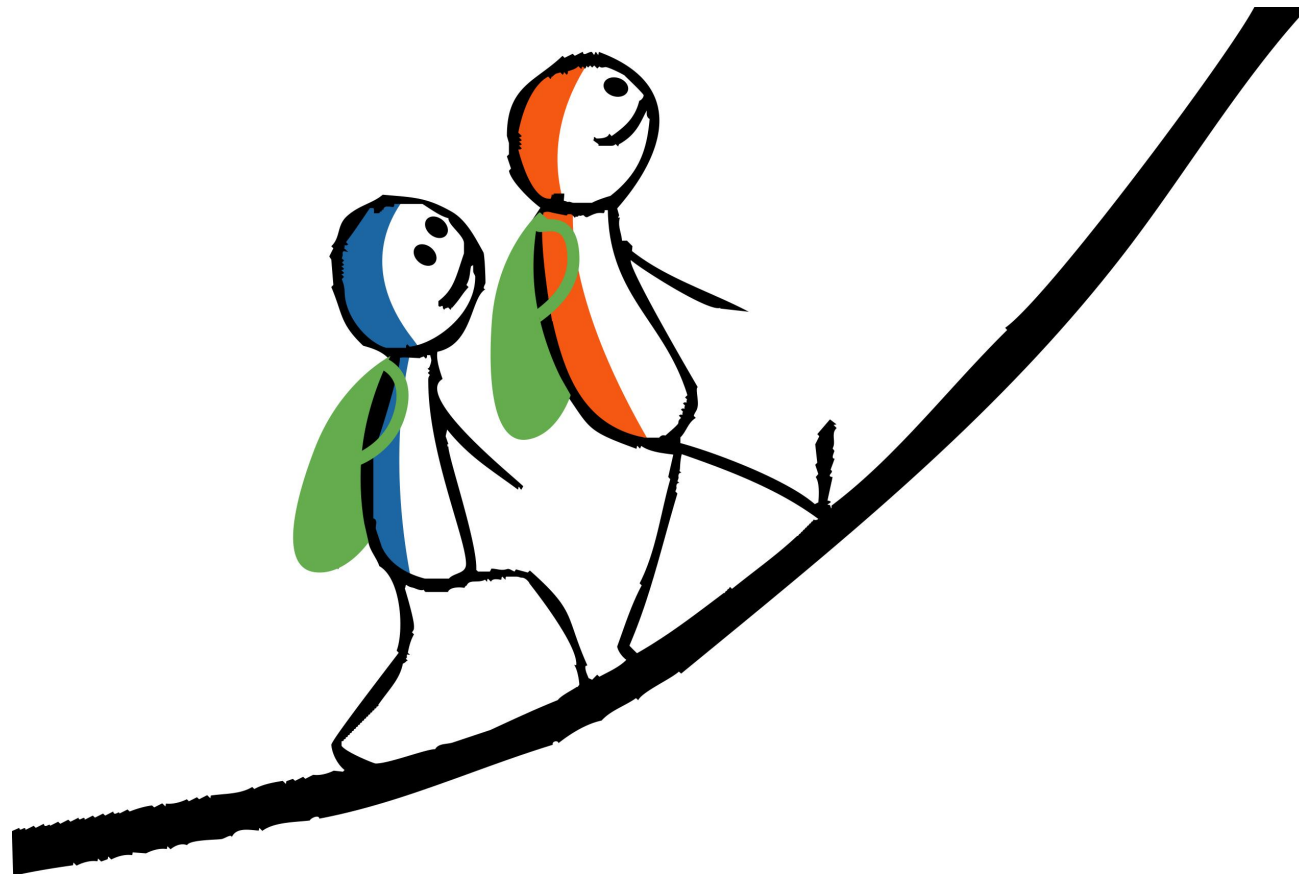
Klären statt aussitzen: Sprechen Sie vorhandene Konflikte an – ggfs. mit Unterstützung von außen!

- Bleiben Sie gerade jetzt beharrlich und entschlossen
- Wiederholen Sie Ihre Botschaften und bleiben Sie glaubwürdig
- Leisten Sie Überzeugungsarbeit – z.B. durch Bilder im Kopf Ihrer Mitarbeiter
- Bitte überfordern Sie sich und Ihre Mitarbeiter nicht – nicht auf jede Frage gibt es schon eine Antwort
- Ziehen Sie wenn nötig auch mutig den Schluss-Strich

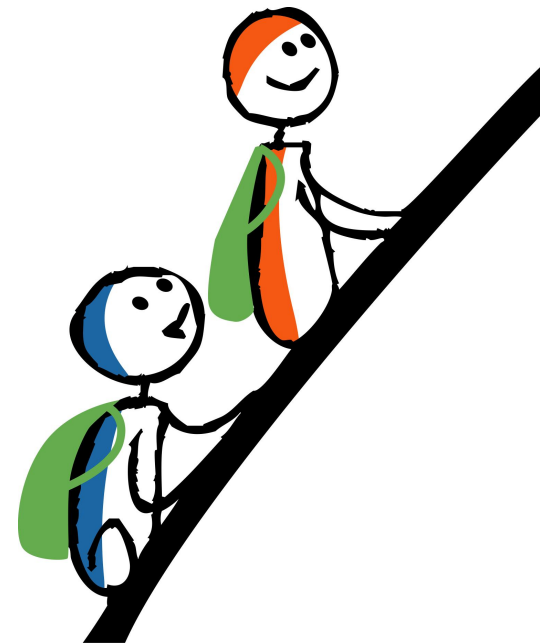
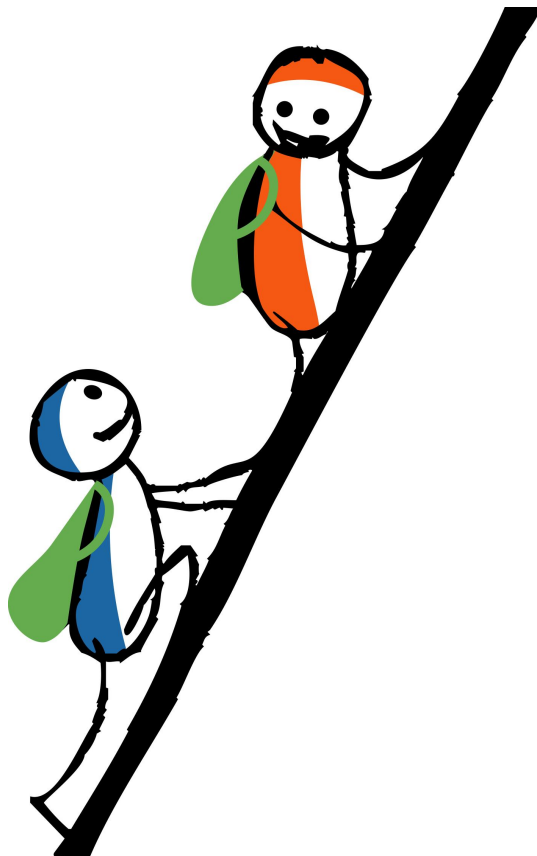




Es geht wieder bergauf – die Luft wird klarer ...



- Blicken Sie zurück und behalten Sie Ihre Leute im Blick – Sie bleiben vorn!
- Sichern Sie so gut es geht!



- Seien Sie stolz auf das Erreichte!
- Sprechen Sie über Erfolge und loben Sie!
- Richten Sie Rituale ein, um Fortschritte deutlich zu machen!



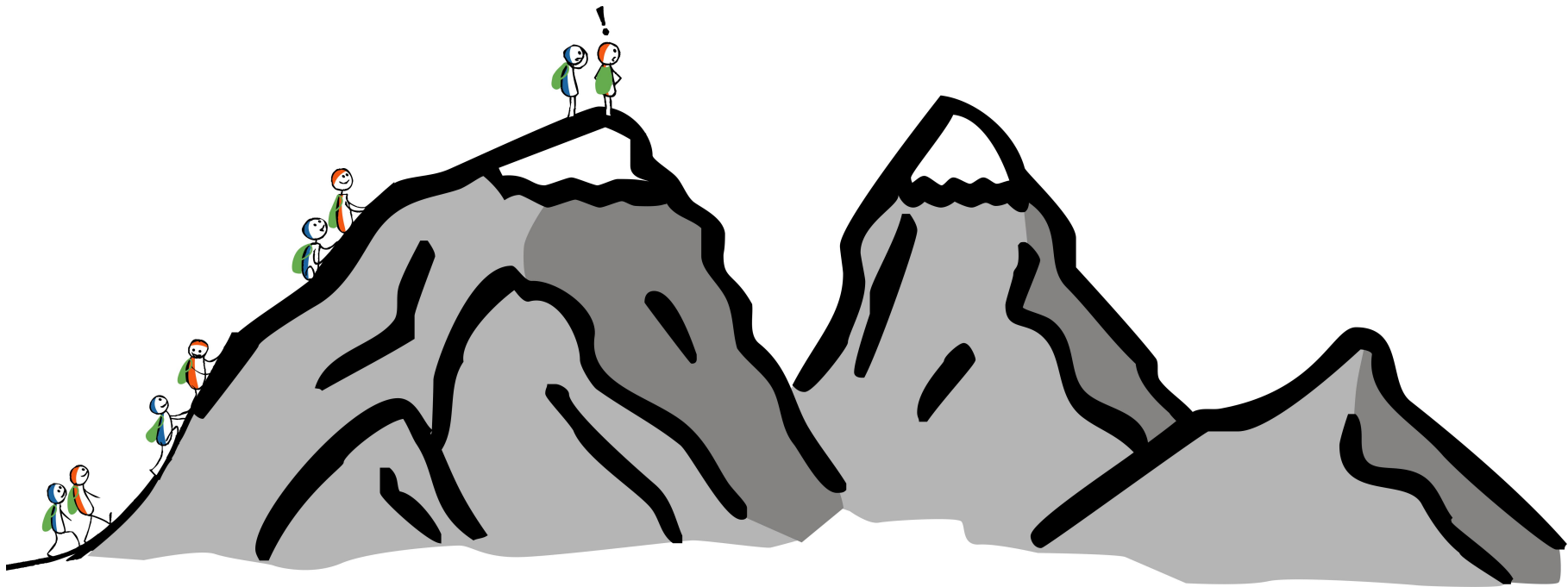
Die vier Phasen der Veränderung:

- + Entschluss und Entscheidung
- + Kommunikation des Neuen
- + Auseinandersetzung mit dem Neuen
- + Akzeptanz des Neuen

Aber:

Nach der Veränderung ist vor der  
Veränderung ...

In einer Zeit ständig steigender Komplexität und Dynamik sinkt die verlässliche Vorhersehbarkeit von Veränderungen – und schon stehen Sie wieder vor einer kurvenreichen Strecke



Die Verantwortung für das Gestalten des Wandels tragen Sie!  
Für die Umsetzung gibt es Wegbegleiter