

## echte Veränderungen

sind immer

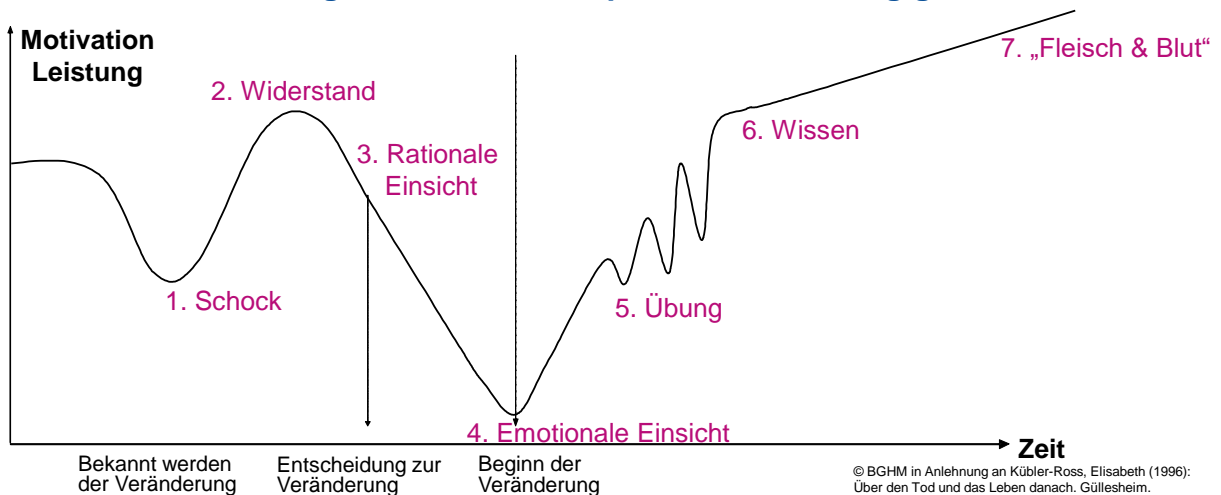
schmerzhaft, denn sie **stellen das Vergangene in Frage**

erklärungsbedürftig, denn sie **verlangen das Neu- oder Umlernen**

mit „Chaosphasen“ verbunden, denn sie sind **im Detail noch nicht fertig**

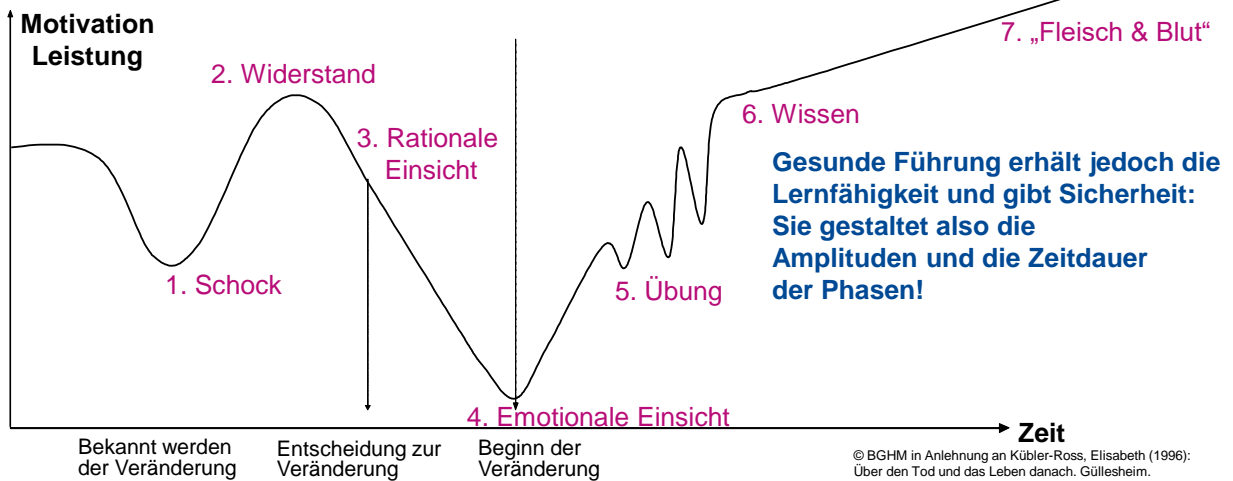
eine **Chance** für einen Neuanfang, denn sie passieren nicht ohne Grund!

### Jede Veränderung durchläuft feste, personenunabhängige Phasen - immer!

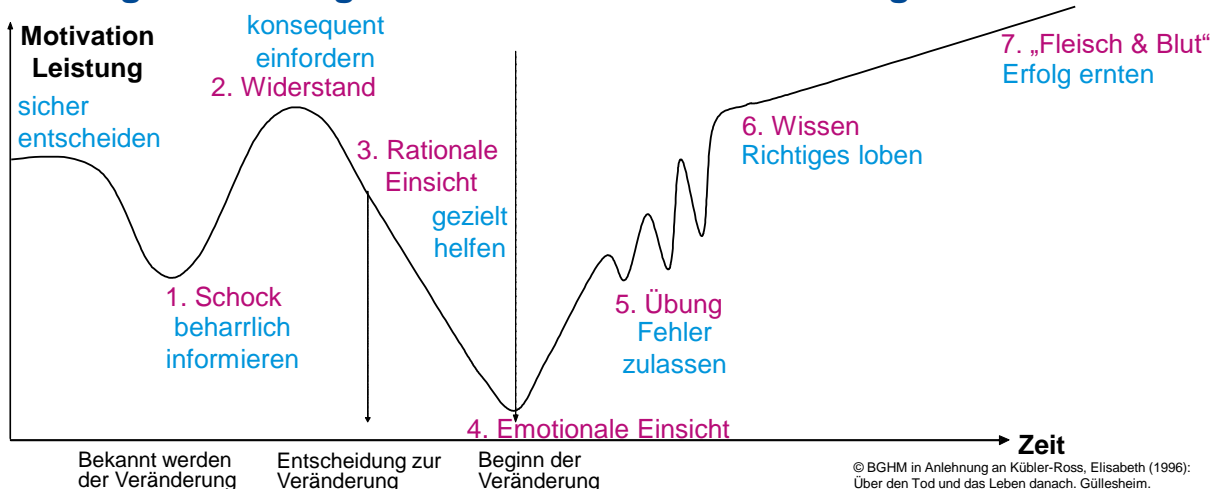




## Stages of Change: Beschäftigtenverhalten in Veränderungsprozessen



## Stages of Change: Gesunderhaltendes Führungsverhalten





## Insbesondere in Phasen der Veränderung

ist es wichtig Vertrauen zu haben und die

**Führungsleitlinien täglich zu Leben  
und nicht Leidlinien zu ziehen.**

**Rückmeldungen zu geben, offen zu sein  
und sich einzulassen, aber auch Grenzen zu setzen.**



## Wenn wir Verantwortung übernehmen wollen, dann müssen wir wissen\*...

→ WHY - Wozu wir etwas tun!

→ HOW - Wie/Womit wir es tun wollen!

→ WHAT - Was wir tun wollen!

...in dieser Reihenfolge!

<https://startwithwhy.com/>

\*in Anlehnung an S. Sinek: Frag immer zuerst nach dem Warum!



## Wenn wir uns sicher und gesund verändern wollen, dann brauchen\*\* wir...

- einen Fokus auf das Ziel (oder die Gefahrenbeseitigung)
- das gegenseitige Sprechen über Anforderungen und Erwartungen
- die Würdigung des Gewesenen
- die Verstehbarkeit der Veränderung
- die Demut (Perspektivenwechsel, Grenzen, Stärken, Zirkularität)
- Führung als „Gärtner“ (Bedingungsgestalter mit Interesse an den Menschen)

... Mehr digital benötigt mehr Mensch

\*\*in Anlehnung an S. Purps-Pardigol: Digitalisieren mit Hirn!  
www.kulturwandel.org



## Menschen mitnehmen, aber wie? - Erkenntnisse der Hirnforschung (© Prof. G. Hübner)

Schaden bringend:

Unterforderte Menschen im „standby“ = ungenutztes Potenzial

→ „schmoren im eigenen Saft“, fördert gesundheitliche Beeinträchtigungen

Überforderte Menschen im „Alarm“ = hektische Betriebsamkeit

→ arbeiten nicht zielgerichtet und wenig achtsam/mitdenkend

Gewinn bringend:

Geforderte Menschen sind „hellwach“ = motivierte Effizienz

→ arbeiten an Lösungen, sind mit Herz und Verstand dabei ohne sich selbst (und andere) auszubeuten