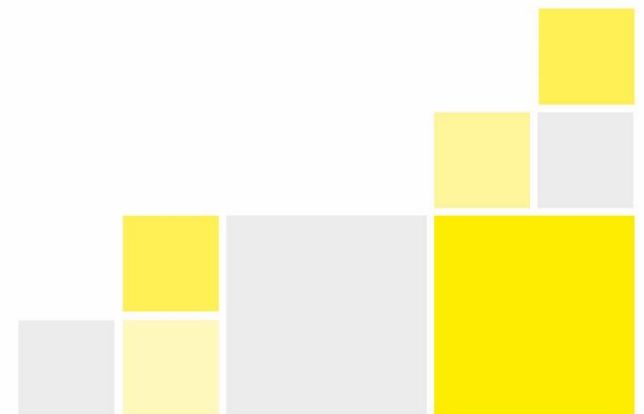




Auf die Haltung kommt es an. Wie Veränderung gelingt

Dr. Christine Dörner

08. Mai 2019





Eine Erfahrung

Erzählen Sie eine Geschichte über eine Veränderung und Einführung einer Neuerung an Ihrer Schule

- Welches Verhalten der Führungsebene oder der Projektleitung war für den Erfolg / Misserfolg wichtig?
- Wie waren die Rahmenbedingungen?
- Welche Haltung bzw. innere Einstellung der Führungskraft oder der Projektleitung war spürbar?



Auf die Haltung kommt es an

- Unter Veränderungsmanagement versteht man die systematische Planung und Steuerung von Veränderungen und die **nachhaltige Verankerung der Veränderung in der Kultur einer Organisation.**
- Change Management **stellt den Menschen als entscheidenden Faktor für den Erfolg in den Mittelpunkt.**
- In Umfragen sagen Unternehmen, dass die eigene **Unternehmenskultur** die größte Hürde auf dem Weg zu Transformation ist.





Drei Ebenen von Veränderung

Organisation

- Routinen, Prozesse
- Muster der Entscheidungsfindung
- Rollen
- Kommunikationsformen

Personen

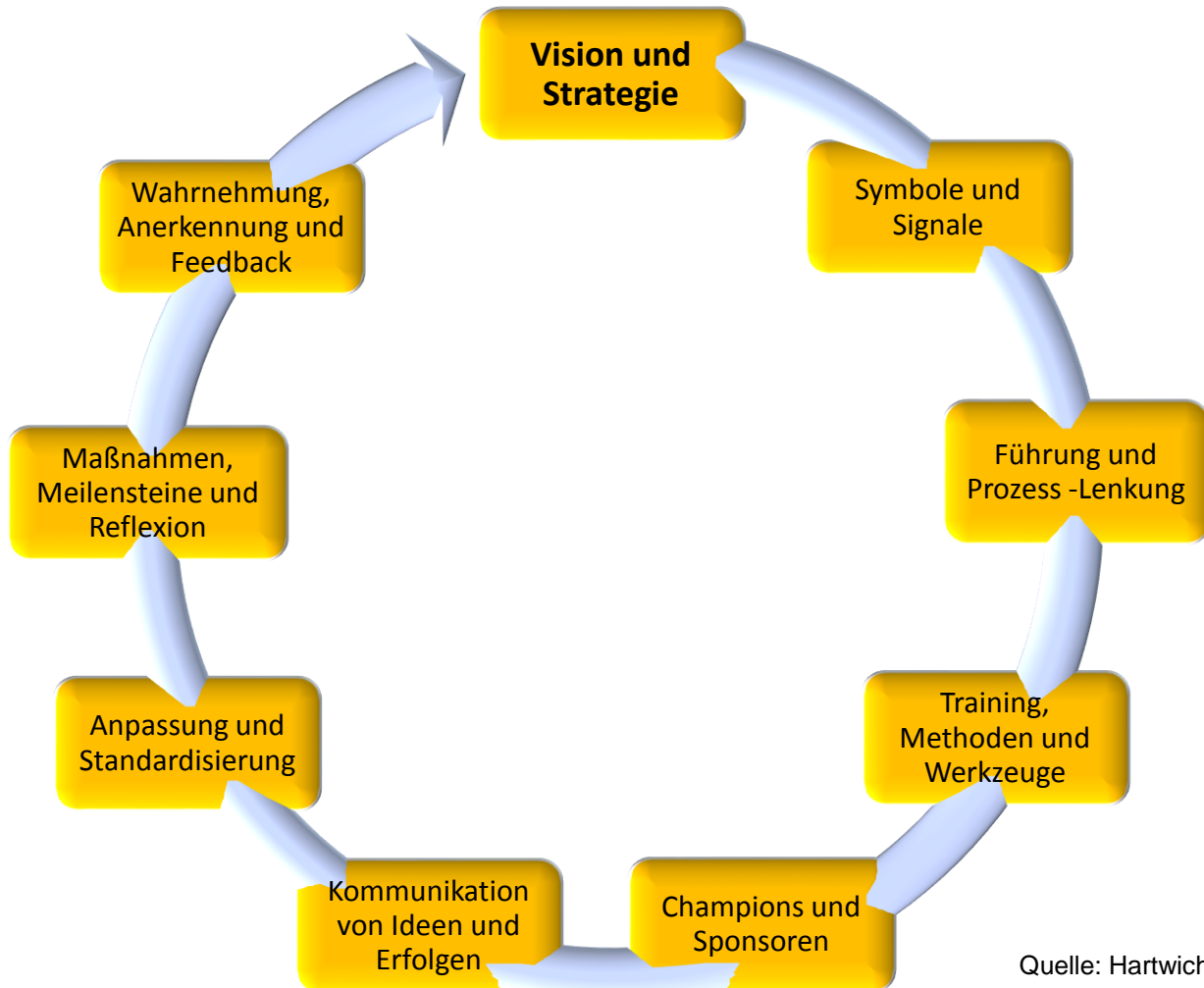
- Einstellungen
- Fähigkeiten
- Selbstverständnis: Wer bin ich in und durch die Organisation?

Kultur

- sind geteilte und gelebte Normen, Wertvorstellungen, Glaubenssätze, die Verhaltensmustern einer Gemeinschaft zugrunde liegen. Sie werden als selbstverständlich und verbindlich erlebt (E. Schein)
- stützt das „Wir-Gefühl“ und das Image nach außen
- entwickelt sich im Lauf der Zeit in der alltäglichen Zusammenarbeit



Erfolgsfaktoren für Veränderungsprozesse

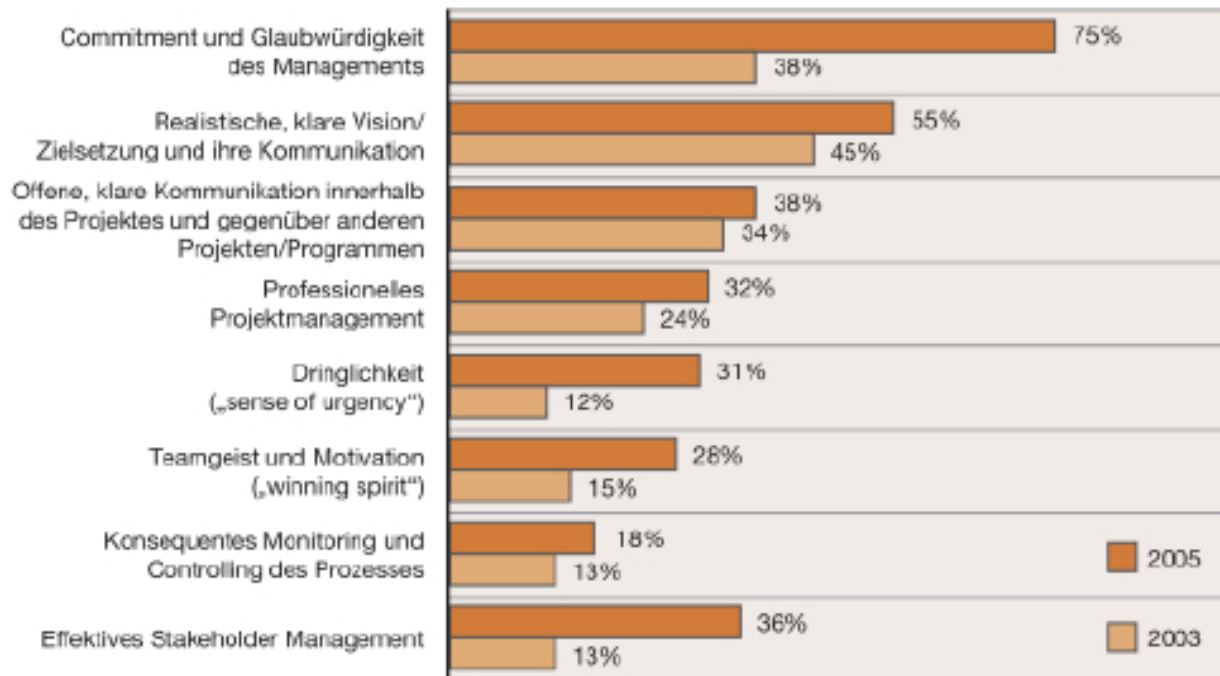


Quelle: Hartwich

Was wird von Führungskräften erwartet?

Abb. 23 Commitment und Glaubwürdigkeit des Managements sind der wichtigste Erfolgsfaktor bei Veränderungsprozessen

Wenn Sie auf die Ihnen bekannten erfolgreichen Veränderungsprozesse zurückblicken ...
welche drei Erfolgsfaktoren waren dafür ausschlaggebend?



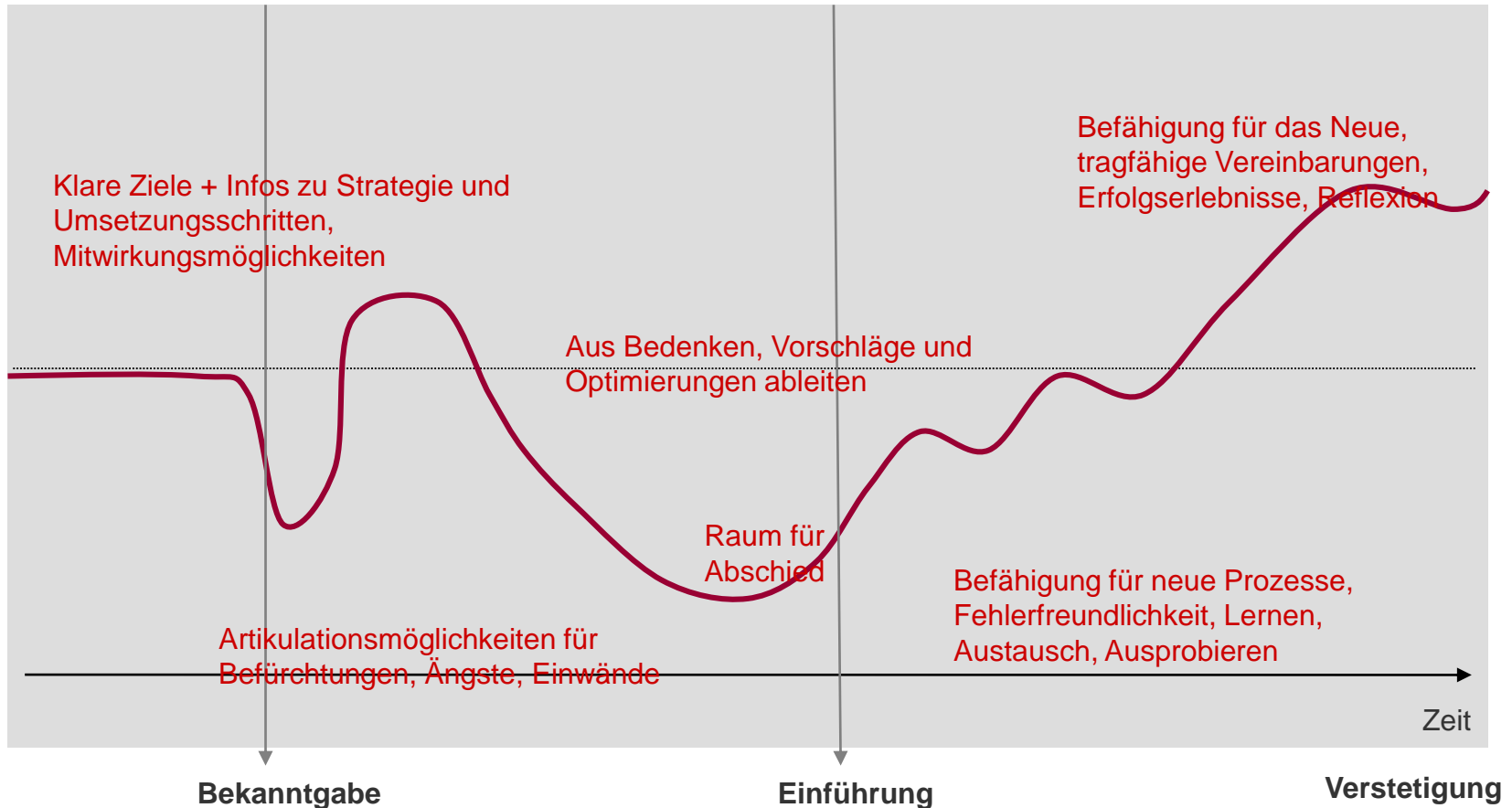
Cap Gemini Change Studie 2010

drei Nennungen

Capgemini Consulting 2008



So halten Mitarbeitende mit Veränderungen Schritt





Positive Wirkungen des Sozialcurriculums

- die Regeln an Schulen werden klarer wahrgenommen und eingehalten
- Konflikte und Gewalt lassen nach
- die Schülerinnen und Schüler erzielen mehr Erfolge
- deshalb haben sie bessere Chancen auf dem Arbeitsmarkt

Prof. Dr. Martin Weingardt, PH Ludwigsburg, Vorwort Handreichung



Empfehlung: Zukunftsbild

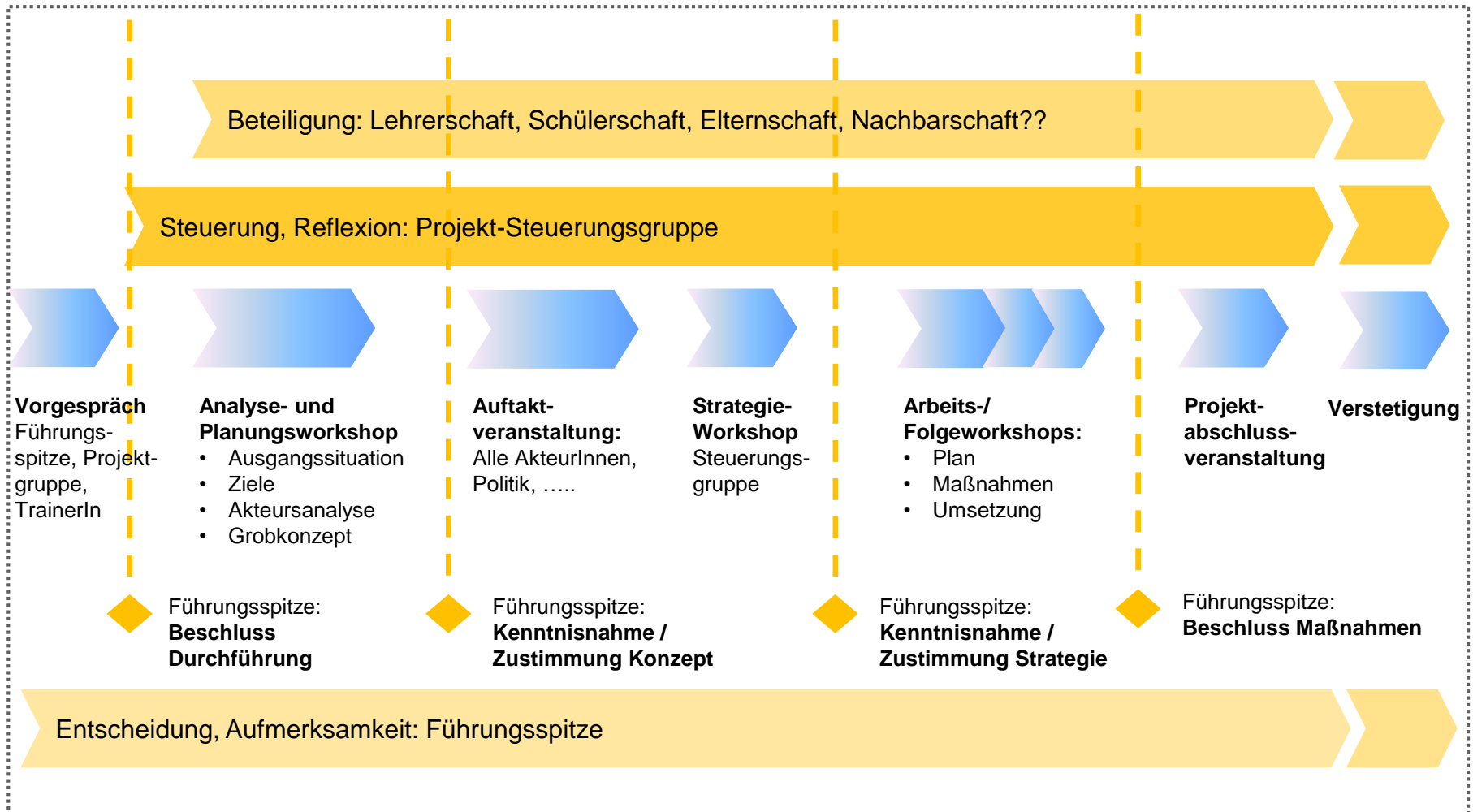
In sechs Jahren sind wir die Schule, die alle Schülerinnen und Schüler in ihre Wunschausbildung vermittelt hat. Die Betriebe stehen Schlange, unsere Schülerinnen und Schüler sind in ganz Europa gefragt. Unsere Schule ist **die** Traumschule für Lehrerinnen und Lehrer. Das Sozialcurriculum ist erfolgreich eingeführt. Wir sind stolz auf unsere Schule! 2025 erhalten wir den Internationalen Karlspreis zu Aachen

- Wie werden wir 2025 in der Stadt/ von der Elternschaft gesehen?
- Wie sieht unsere Schule 2025 aus?
- Was läuft dann richtig gut?
- Wie gehen wir miteinander um? Was hat sich verändert?
- Wie haben wir das erreicht?
- Welche Haltung haben wir eingenommen?
- Wie haben wir Schwierigkeiten überwunden?
- Was war der erste Schritt?





Empfehlung: Projektstruktur und Beteiligung





Empfehlung: Feedback-Prozess

- zu Beginn einplanen und gezielt in der Schule verankern
- in Regelkommunikation und in Workshops
- verbindliche Teilnahme aller Personen und aller Ebenen



Wie?

1. Der Prozess: Wo stehen wir? Haben wir die Ziele erreicht? Was hat sich positiv entwickelt? Was war dienlich, ist gut gelaufen? Was war nicht gut, was war unklar? Was ist jetzt besser oder schlechter?
2. Bilanz: Was sagt uns das für die nächsten Schritte?
3. Maßnahmen: Was nehmen wir uns konkret vor bis zum nächsten Mal?