

## ***Instrumentarium für die rationale Akzeptanzphase***

**Führungsverhaltensanalyse** : Die Führungsverhaltensanalyse besteht aus zwei unterschiedlichen Fragebogen zur Einschätzung des Führungsverhaltens. Zuerst erfolgt eine Selbsteinschätzung des Klienten, dann werden möglichst viele Mitarbeiter des Klienten gebeten, den Fragebogen zur Fremdeinschätzung auszufüllen. Per Computer erfolgt ein Abgleich zwischen Selbst- und Fremdbild.

**Diskrepanzanalyse** : Bei einer glaubwürdigen, authentischen Kommunikation sind verbales Verhalten sowie schriftliche Information und mündliche Kommunikation mit nicht-verbalem Verhalten deckungsgleich und damit ohne Abweichung (Diskrepanz). Klaffen schriftlich fixiertes bzw. verbales und gelebtes Verhalten auseinander, d.h. gibt es inhaltliche Unterschiede zwischen dem, was schriftlich oder mündlich mitgeteilt wird und dem, was durch gelebtes Verhalten von Beteiligten oder Betroffenen nachvollzogen werden kann, entsteht eine Diskrepanz.

**Magische Dreiecke** : Die Methode sorgt dafür, dass die Teilnehmer die Komplexität der Veränderungsdynamik in Organisationen live erleben und spüren können. Sie erkennen, wie das Verhalten der Kollegen ihr eigenes Verhalten beeinflusst und umgekehrt. Der systemische Gedanke, dass jede Ursache zugleich Wirkung und jede Wirkung zugleich Ursache ist, wird bei dieser Übung offensichtlich.

**Dienstalterpolonaise** : Wenn als Resultat von Veränderungsprozessen Neues entstehen soll, ist es oftmals notwendig, zunächst das Alte zu verstehen und zu würdigen. Das Tool „Dienstalterpolonaise“ unterstützt diesen Prozess, indem es die Tradition des Unternehmens mit ihren vielen Facetten und „Merkwürdigkeiten“ auf lockere, humorvolle Weise transparent macht.

**Klartext** : Veränderungsvorhaben scheitern in der Praxis häufig an den „geheimen Tagesordnungspunkten“ einer Organisation. Was sich auf der Handlungsebene als Trägheit, Schubladendenken oder Widerstand äußert, ist oft Ausdruck massiver Verunsicherung der beteiligten Menschen. Sie nehmen eben nicht nur die Chancen einer Veränderung wahr, sondern fürchten auch Rückschläge, Risiken, Verschlechterungen und Niederlagen.

**Des Schneiders neue Kleider** : Ziel dieses Instruments ist es zu verdeutlichen, wie schwer es ist, Veränderungen fortgesetzt beizubehalten, ohne in alte Verhaltensmuster zurückzufallen. Es muss eine gerade Anzahl an Teilnehmern in einem Workshop vorhanden sein. Wenn das nicht der Fall ist, dann kann der Moderator sich für einen oder drei Teilnehmer als Beobachter entscheiden. Die Beobachter sind insbesondere dann hilfreich, wenn der Moderator die Auswertung vornimmt und das Teilnehmer-Feedback einholt.

**Brillante Momente** : Ziel dieser Übung ist es, herauszufinden, was einen besonderen Moment im Arbeitsleben „brillant“ gemacht hat; Wertschätzung dafür anzubieten und kleine Schritte zu erarbeiten, die auf den gefundenen Qualitäten und Stärken aufbauen.

**Viele Bäche bilden einen Fluß** : Hier geht es darum, in einem Analyseprozeß gemeinsame Konstruktivität zu ermöglichen.

**Das Gute im Schlechten** : Hier geht es darum, sich beide Seiten einer Medaille anzusehen, um Impulse zu setzen und in einer festgefahrenen Situation wieder neue Energie in den Prozeß zu bringen.

**Die innere Aufmerksamkeit neu fokussieren** : Das Modell fokussiert auf die einzelne, sich stets selbst gegenüber verantwortliche Person. Dennoch wird dabei berücksichtigt, dass Menschen immer im Kontext ihrer Verhältnisse leben. Solche Kontexte können in der Beratung enger oder weiter gefasst werden : etwa das Team, die Abteilung, der Betrieb, die Familie, der Wohn- und Lebensort und auch darüber hinaus.