

Workshop „Für Veränderungen motivieren“

Der **Kreislauf der Veränderung** ist ein Diagnose-Instrument, das unterschiedliche emotionale Phasen des Wandels beschreibt und insbesondere die Bedeutung von Trauerprozessen betont. Das Tool wird eingesetzt, um zu analysieren, ob die Mitarbeiter einer Organisation bereit und in der Lage sind, sich auf eine bevorstehende Veränderung einzulassen oder ob sie noch Zeit und Raum brauchen, um das Vergangene loszulassen und sich von Verlorenem zu verabschieden. Mit dem Tool **Wahlprogramm** sollen sich Führungskräfte der untersten Führungsebene entscheiden, wie sie ihre Mitarbeiter für den Veränderungsprozess gewinnen und motivieren wollen, wie sie Sensibilisierung für Veränderungsprozesse herbeiführen und Emotionen besprechbar machen wollen.

Tag 1

- | | |
|-----------|--|
| 9.00 Uhr | Begrüßung, Vorstellung, Vorstellungsrunde der Teilnehmer |
| 9.30 Uhr | Erläuterung der Vorgehensweise und Organisatorisches |
| 10.00 Uhr | Kreislauf der Veränderung : Vorstellung des „Kreislaufes der Veränderung“ : Schock, Leugnen, Ärger / Trauer, Erinnern, Akzeptieren, Loslassen, Loslegen. Die Teilnehmer werden gebeten, in stiller Einzelarbeit ein prägendes Ereignis aus dem beruflichen Alltag aufzuschreiben. Im Anschluss überlegen die Teilnehmer, in welcher Phase des Veränderungszyklus sie sich befinden. Sie zeichnen das auf einen A4-Ausdruck mit dem „Kreislauf der Veränderung“ ein. |
| 11.00 Uhr | <i>Kaffeepause</i> |
| 11.30 Uhr | Die Teilnehmer werden nun aufgefordert, auf dem Flipchart, auf dem der Kreislauf der Veränderung hängt, mit einem Klebepunkt die Stelle zu markieren, an der sie sich selbst befinden. Dann kehren sie an ihren Sitzplatz zurück und erzählen den anderen, um welches Ereignis es sich bei ihnen handelt, wo sie im Kreislauf stehen und wie es ihnen damit geht. Das „bepunktete“ Kreislauf-Plakat verdeutlicht die Gesamtsituation. |
| 13.00 Uhr | <i>Mittagspause</i> |
| 14.00 Uhr | Zur weiteren Bearbeitung lässt der Moderator Kleingruppen bilden und fordert die Gruppen zu einer Selbstdiagnose auf. Leitfragen können etwa sein : Gibt es ein klares Bild, das sich abzeichnet ? Sind die Menschen im Raum ‚ready to go‘ ? Gibt es hier jemanden, der Unterstützung braucht ? |
| 15.00 Uhr | <i>Kaffeepause</i> |
| 15.30 Uhr | Die Kleingruppen präsentieren ihre Ergebnisse. Der Moderator fasst die Antworten auf dem bepunkteten Kreislauf-Plakat zusammen. |

Tag 2

- 9.00 Uhr Begrüßung, Feedback zu den Ergebnissen des Vortages
- 9.30 Uhr **Wahlprogramm** : Der Organisationsberater erklärt mit ein wenig Augenzwinkern den Sinn eines Wahlprogramms. Die Teilnehmer schreiben ihre Wahlausagen bezüglich des Veränderungsprozesses auf einen Flipchartbogen.
- 10.00 Uhr Die Programme werden nebeneinander an der Wand aufgehängt. Die Teilnehmer erhalten Gelegenheit, alle Programme durchzulesen. Die Teilnehmer schließen sich zu „Listen“ zusammen und schreiben bis zu acht Wahlausagen auf ein Flipchart. Diese werden am besten an eine andere Wand gehängt.
- 10.30 Uhr *Kaffeepause*
- 11.00 Uhr Die Teilnehmer lesen sich die Texte einzeln durch und kleben drei blaue Punkte neben die Programmaussagen, die sie von ihrem jetzigen Chef am liebsten lesen würden. Anschließend Auswertungsdiskussion im Plenum.
- 12.00 Uhr *Mittagspause*
- 13.00 Uhr Jeder Teilnehmer erhält einen grünen Punkt. Er klebt ihn links auf die Karte, die unter dem vom besten Mitarbeiter vermutlich bevorzugten Wahlprogramm hängt. Jeder Teilnehmer klebt einen schwarzen Klebepunkt rechts auf die Karte unter das Wahlprogramm, für das sich der weniger motivierte Mitarbeiter vermutlich entscheiden würde. Im Plenum werden die Programme nun Aussage für Aussage durchgesprochen.
- 14.30 Uhr *Kaffeepause*
- 15.00 Uhr Die Programmautoren (Kleingruppen) dürfen ihr Wahlprogramm jetzt noch einmal ändern. Dazu sollen sie die folgenden Fragen heranziehen :
- Gibt es Aussagen, die für die Mitarbeiter schwer verständlich sind ?
 - Welche Mitarbeiter hatten Sie bei der ursprünglichen Formulierung des Wahlprogramms vor Augen (z.B. Einzelkämpfer / Teamplayer) ?
 - Erhalten die Mitarbeiter eine Information, wie Sie als Führungskraft zum Veränderungsprozeß stehen ?
 - Wissen die Mitarbeiter, was von ihnen erwartet wird ?
- 16.00 Uhr Die überarbeiteten Listenprogramme werden jetzt aufgehängt. Jeder Teilnehmer erhält zwei rote Klebepunkte. Jeder Teilnehmer punktet die beiden von ihm favorisierten Programme. Anschließend Auswertungsdiskussion im Plenum.
- 17.00 Uhr *Ende des Workshops, Feedback, Abschied und Abreise*