

## Die Change-Kurve: Veränderungsprozesse verstehen und gestalten

### „Das einzig Beständige ist der Wandel!“

Dieses Sprichwort bewahrheitet sich in der Unternehmenspraxis (fast) täglich. Ständige Veränderungen erfordern ständige Anpassungen durch Menschen und damit durch Mitarbeiter. In vielen Fällen verläuft die Reaktion auf Veränderungen (im Unternehmen) gemäß der unten abgebildeten Kurve. Der Phasenverlauf inklusive passender Maßnahmen ist in der nachfolgenden Tabelle beschrieben.

| Phase                              | Erläuterung  | Mögliche Maßnahmen für Führungskräfte/ Trainer   |
|------------------------------------|--|--|
| Schock                             | Die Mitarbeiter sind zunächst überrascht und/oder geschockt über die bevorstehende Veränderung.                  | Bedürfnisse und Gedanken der Mitarbeiter beachten und würdigen                         |
| Verneinung                         | Die Mitarbeiter verneinen die Veränderung und suchen nach Beweisen, dass diese nicht real ist.                   | Die Ausrichtung / Gangrichtung klar kommunizieren                                      |
| Rationale Einsicht/<br>Frustration | Die Mitarbeiter erkennen langsam, dass sich Dinge ändern. Diese Phase ist teilweise mit Wut und Frust verbunden. | Kommunikation maximieren und unterstützen  |
| Emotionale Akzeptanz               | Die Stimmung und Produktivität der Mitarbeiter ist am Tiefpunkt angekommen.                                      | Motivation versprühen  |
| Ausprobieren                       | Die Mitarbeiter zeigen erste Versuche, mit der neuen Situation umzugehen.  | Raum zum Probieren und Lernen geben, eine Vertrauenskultur und Fehlertoleranz schaffen |
| Erkenntnis                         | Die Mitarbeiter lernen mit der neuen Situation zu arbeiten; die Stimmung steigt stark an.                        | Wissen und Erfahrungen aktiv teilen  |
| Integration                        | Die Veränderungen sind vollständig integriert und die Mitarbeiter haben sich ganzheitlich damit arrangiert.      | Mitarbeiter unterstützen und auf die Einhaltung der Änderungen achten                  |

