

Widerstand und Wachstumsknoten - Wo liegt der Engpass im Change?

Der Widerstand in Veränderungsprojekten ist häufig eng mit dem Wachstumsknoten - also dem individuellen Engpass - verbunden.

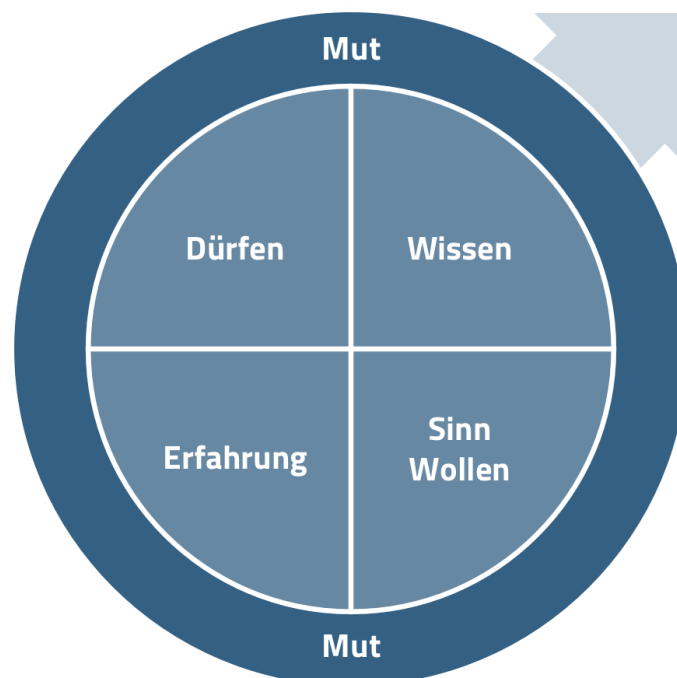
Wachstumsknoten - wo liegt der Engpass?

Mit dem Engpass ist es wie mit den Bedürfnissen für eine Pflanze. Beispielsweise benötigt eine Pflanze für das gute Wachstum benötigt eine Pflanze für gutes Wachstum vier Dinge: Phosphor, Wasser, Sonne und einen zugfreien Standplatz. Wächst die Pflanze nicht mehr weiter, oder die Blätter fallen ab, gilt es zu prüfen, was der (Wachstums)Engpass ist: Fehlt Sonne, dann hilft es nichts, mehr zu gießen.

Diese Erkenntnis lässt sich auch auf den Umgang mit Mitarbeitern in Veränderungsprozessen übertragen und eröffnet unterschiedliche Möglichkeiten in der Vorgehensweise.

Die Grundfrage lautet:

"Was verhindert das (positive/zielführende) Handeln?"



Wissen ist der Informationsstand zu gering? Sind mehr Fakten und Hintergründe notwendig, die dem Mitarbeiter helfen, etwas besser zu verstehen? Hier ist vor allem eine rationale Ansprache gemeint.

Liegt es insgesamt an der **Motivation** die Aufgabe zu erfüllen? Verfolgt der Mitarbeiter andere Ziele, bzw. kann er sich mit den gegebenen nicht identifizieren? Motivation hängt eng mit einer Antwort auf die Frage nach dem Sinn und Nutzen zusammen.

Hat der Mitarbeiter mit der Aufgabe zu wenig **Erfahrung** oder eigene Referenzwerte? Oder mangelt es ganz einfach an der Übung? Ist er trotz Wissen und Motivation inhaltlich im täglichen Doing überfordert? Auch Erfahrungen mit möglichen Freiheiten, die mehr belasten als inspirieren und motivieren sind hier gemeint.

Darf der Mitarbeiter die Tätigkeit überhaupt ausüben? Wie war das in der Vergangenheit? Welches Zutrauen hat bzw. hatte der Vorgesetzte bisher in die Fähigkeiten des Mitarbeiters?

Liegt es insgesamt am **Mut (=Selbstvertrauen)**? Überwiegen die Befürchtungen und damit verbundene Vorstellungen/Phantasien? Oder sagt der Mitarbeiter: "schwierig, aber machbar!"

Welche meiner Verhaltensweisen als Vorgesetzter haben möglicherweise auch dazu beigetragen, den bisherigen Engpass (also das "alte" Verhalten) aufrecht zu erhalten?

Einen möglichen Engpass zuerst zu beobachten und durch Gespräche herauszufinden, schafft die Basis für die richtigen Schritte um am Engpass zu arbeiten.

