

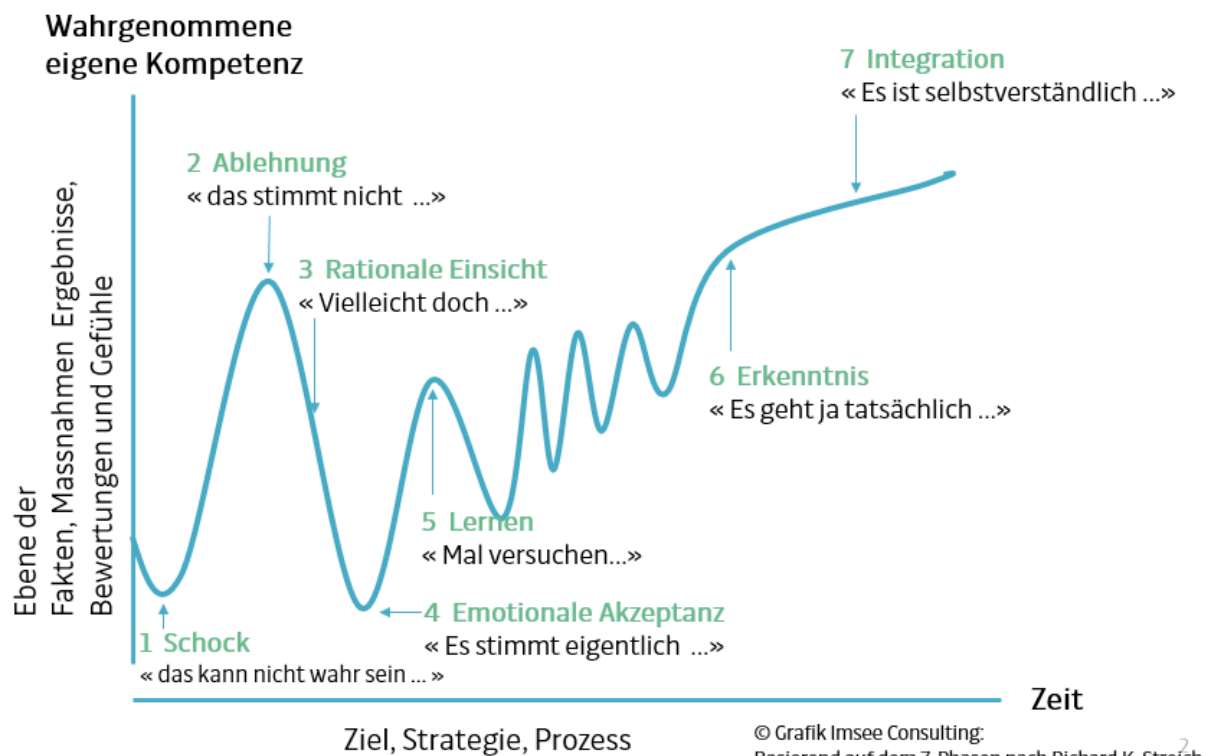
# Change: Wenn die Veränderung überraschen kommt

## Change ressourcenvoll gestalten

Change wird in der Geschäftswelt gerne vorbereitet und geplant. Somit fällt es wesentlich einfacher, in diesen anspruchsvollen Zeiten die Kontrolle darüber zu behalten.

**Doch was ist, wenn die Veränderung unvorbereitet kommt? Als Krise über uns hereinfällt?**

Change-Modelle zeigen wie betroffene abrupte und starke Veränderungen erleben und darauf reagieren.



Mit dem Schock wird das Gleichgewicht (zwischen Gewohnheit und Neuem) aufgelöst. In der Geschäftswelt wird normalerweise mit einer «Auftauphase oder Initialisierungs- und Konzeptphase» begonnen. Dadurch wird ein Bewusstsein für die Notwendigkeit des Wandels geschaffen. Diese Auftauphase hat unter anderen auch zum Ziel Menschen an die neuen Gegebenheiten heranzuführen und den Widerstand zu reduzieren.

Die gemäss der Theorie von Kurt Lewin beschriebene **Auftauphase** fehlt beim durch eine Pandemie ausgelösten Change fast gänzlich. Niemand hat die sich abzeichnende Entwicklung ernst genommen, wodurch es keine vorbereitende Phase auf die Veränderung gab. Durch die Überraschung ist der Schock umso grösser. Es bedarf mehr Zeit bis es zur emotionalen Akzeptanz (Phase 4) kommt.

Je nach Persönlichkeit zeigt sich Widerstand in einem anderen Verhalten und Kommunizieren. Umso mehr Zeit bedarf es, um die Situation zu akzeptieren.

### Der Widerstand äussert sich unterschiedlich

	Verbal	Verhalten
<b>aktiv</b>	Widerspruch Gegenargumente, Vorwürfe, Drohungen, Polemik, ...	Aufregung Unruhe, Streit, Gerüchte, ...
<b>passiv</b>	Ausweichen Schweigen, Bagatellisieren,	Lustlosigkeit Unaufmerksamkeit, Müdigkeit, Fernbleiben, ...

Quelle: allgemeine Symptome für Widerstand  
Doppler/Lauterburger, 1994 . S 205

### Dank Akzeptanz, ressourcenvoll handeln

Mit der Akzeptanz schwindet der Widerstand, und schafft Raum für den Lernprozess. In dieser Phase werden wichtige Ressourcen freigesetzt, die bewusst für die Gestaltung von Neuem eingesetzt werden können.

Die Wissenschaft beschreibt, dass es auf dem Weg der Veränderung zu mehr oder weniger Tiefschlägen kommt. Diese sind ein natürlicher Teil der Veränderung bis es zur Erkenntnis und Integration kommt.

Die Herausforderung des Change in der Krise ist, dass gleichzeitig die Krise bewältigt, und die Zukunft gestaltet werden soll. (siehe dazu auch [Krisen managen](#)) Besonnenes Handeln ist daher besonders wichtig, um den Überblick zu bewahren.

### Konsequent handeln

Klare Ziele, Aufgabenlisten und Termine helfen einem dabei konsequent zu handeln. Da Krisen viele offene Fragen mit sich bringen, müssen Ziele immer wieder den neuen Realitäten angepasst werden. Um die Energie für das konsequente Handeln aufrecht zu erhalten, ist ein bewusstes persönliches Ressourcenmanagement und der innere Ausgleich erfolgsrelevant.

**Imsee Coaching & Consulting; Unternehmensberatung für KMU.**