

Veränderungen gestalten



VUKA

VUKA beschreibt eigentlich eine Gefühlslage, ein Versuch eine Situation zu beschreiben. Die Hypothese ist, dass immer mehr Bereiche VUKA erleben. Es nimmt zu, aber nicht alles wird VUKA. Wichtig ist herauszufinden, welches System braucht welche Interventionen und warum.

Volatilität

Unsicherheit

Komplexität

Ambiguität

Nimmt zu

Stabilität

Sicherheit

Einfachheit

Eindeutigkeit

nimmt ab

Change Phasen

Phasen	Typische emotionale Reaktion	Einflussmöglichkeiten, adäquate Reaktionsmöglichkeiten
Erste Phase Leugnung	Verdrängung, Verleugnung der Realität	Realität klären, immer wieder konfrontieren
Zweite Phase Aggression	Protest, Ärger, Angriff	Aktiver Dialog, Aggression nicht persönlich nehmen
Dritte Phase Resignation	Selbstmitleid, Flucht, Perspektivlosigkeit, Resignation	Würdigung, Wertschätzung, „Abholen“
Vierte Phase Start	Akzeptanz, Neuausrichtung, Lösungssuche	Einbeziehen, Aufgaben und Rollen zuweisen

Vier Change Hebel

Ich ändere mein Verhalten, falls...

Einsicht und Motivation	Fähigkeiten
...ich weiß, warum ich mich verändern muss, ich einverstanden bin, und es bedeutsam für mich ist	...ich die Fähigkeiten haben, mich auf die neue Weise zu verhalten.
Vorbilder und Kultur	Strukturen und Prozesse
...meine Führungskräfte und Kollegen sich auf die neue Weise verhalten	...ich von Strukturen, Prozessen und Systemen dabei unterstützt werde.

Mein Veränderungsfall

Einsicht und Motivation fördern	Talente und Fähigkeiten entwickeln
Vorbild sein und Kultur entwickeln	Struktur und Prozesse nutzen

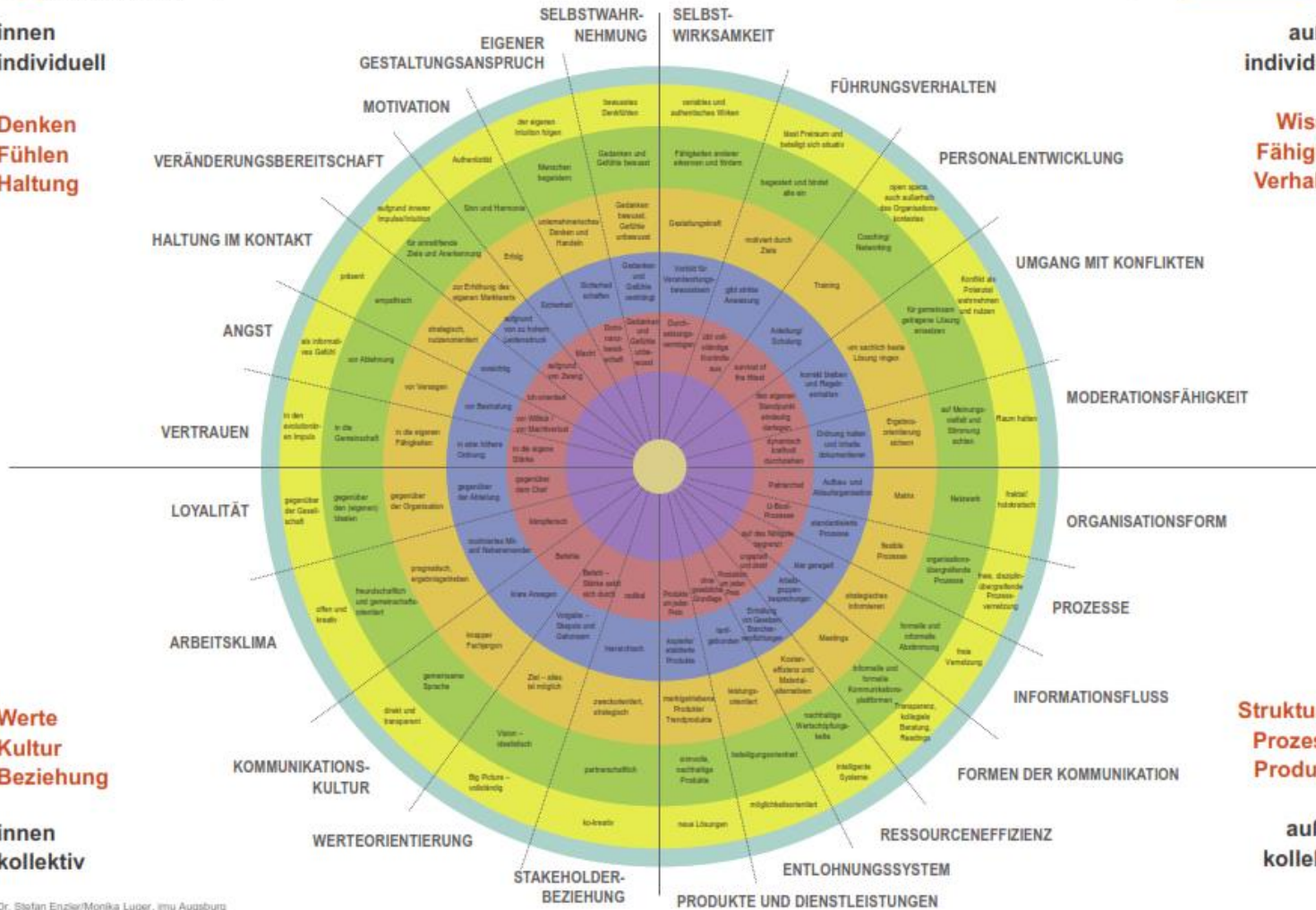


**innen
individuell**

**Denken
Fühlen
Haltung**

**außen
individuell**

**Wissen
Fähigkeit
Verhalten**



Dr. Stefan Enzler/Monika Luger, Imu Augsburg

Was braucht es für Veränderungen?

					Wirkung
	Fähigkeiten	Belohnungen	Ressourcen	Planung	Konfusion
Vision		Belohnungen	Ressourcen	Planung	Überforderung
Vision	Fähigkeiten		Ressourcen	Planung	Kritischer Chance
Vision	Fähigkeiten	Belohnungen		Planung	Frustration
Vision	Fähigkeiten	Belohnungen	Ressourcen		Agile Chance
Vision	Fähigkeiten	Belohnungen	Ressourcen	Planung	Veränderung

Vielen Danke für Ihre Aufmerksamkeit.
Fragen?

Kontakt:

Dr. Björn Appelman

Stadt Karlsruhe

Verwaltungs- und Managemententwicklung

bjoern.appelman@vme.karlsruhe.de