

Führungsimpulse.

Aus der Praxis für die Praxis.

Change Kompetenz entwickeln. Schritt 6: Die Werte der Organisation mit einbeziehen

Gestaltet man Veränderungsprozesse, so ist es elementar, die tragenden Werte der Organisation zu kennen und mit einzubeziehen. Veränderungsstrategien und Werte müssen zu einem gewissen Grad in Übereinstimmung sein. Nur so kann die Akzeptanz innerhalb der Kultur gewährleistet werden. Ideal ist es, wenn die Strategie über die Grenze der bisherigen Kultur hinausgeht, um damit eine Sogwirkung zu erzielen. Sie muss jedoch innerhalb des Akzeptanz- oder Indifferenzbereichs liegen. Nur so besteht die Gewissheit, dass sie nicht verweigert oder sogar bekämpft wird.

Sind die Firmenwerte noch nicht herausgearbeitet, so ist ein Sinn-, Werte- und Leitbildprozess unabdingbar. Auch wenn die Werte einer Organisation nicht im Gleichgewicht zueinanderstehen, ist es wichtig, einen entsprechend ausgleichenden Prozess aufzulegen. Denn ohne ein balanciertes Wertekonzept kann sich ein Unternehmen nicht weiterentwickeln.

Verfügen Sie bereits über ein Führungsleitbild, so nehmen sie dieses zur Hand. Überlegen Sie, wie Sie diese Werte der Organisation mit Ihrem Vorhaben in Einklang bringen können. Werte sind immer mit Empfindungs- und Handlungsströmen verbunden. Aus diesem Grund ist es so wichtig, genau darauf aufzusetzen. Überlegen Sie sich, wie Sie diese Werteströme bei der Realisierung Ihres Veränderungsvorhabens berücksichtigen und nutzen können.

Darstellung des Reflektionsprozesses am Beispiel „Qualität“

„Wir haben den Anspruch Erwartungen zu erfüllen u. zu übertreffen.

Dieser leitet uns in unserem täglichen Handeln.“

Reflektieren Sie diesen Wert im Hinblick auf die

- **Bedeutung für die Organisation:** was bedeutet dieser Wert für die Organisation? Wie wird er innerhalb der Organisation gelebt? Welche Überzeugungen und inneren Haltungen sind damit verbunden? Welche Emotionen? Welche Relevanz hat dieser Wert für den Erfolg des Unternehmens?
- **Berücksichtigung bei der Planung:** Was leiten Sie aus obigem Punkt ab? Wie müssten Sie diesen Wert bei der Planung des Veränderungsvorhabens mit einbeziehen?
- **Entwicklung einer Strategie:** Wie kann ich eine Strategie erstellen, die diesen Wert berücksichtigt anstatt mit ihm zu konkurrieren? Wie kann ich ihn so mit einbeziehen, dass bezüglich des Vorhabens Akzeptanz und Vertrauen entstehen?

AKTION:

- Setzen Sie sich mit dem Führungsleitbild Ihres Unternehmens auseinander und reflektieren Sie die Werte einzeln mit obigem Schema. Beziehen Sie bei Change Projekten die Werte einer Organisation unbedingt mit ein. Arbeiten sie mit diesen Werten statt gegen diese.