

### **31. Wie entwickelt sich Veränderungsbereitschaft?**

Veränderungsbereitschaft basiert vor allem auf zwei Faktoren: der Veränderungsnotwendigkeit und der Veränderungskompetenz. Zusätzlich erscheint ein gemeinsames Ziel wichtig, dass der angestrebten und meist mit Mühen versehenen Veränderung Sinn gibt.

#### *Veränderungsnotwendigkeit*

Die Veränderungsnotwendigkeit ist die subjektive Einschätzung, dass Veränderungen notwendig sind. Die Veränderungsnotwendigkeit, die im Unternehmen, in Unternehmensbereichen oder Abteilungen empfunden wird, kann gemessen werden. Dies geschieht über die Differenz der Einschätzung eines Idealzustandes zur Einschätzung eines gegenwärtigen Zustandes.

#### *Veränderungskompetenz*

Die Einschätzung der Veränderungskompetenz rankt sich um die Fragen:

*Können wir uns verändern?*

*Kann sich die Organisation überhaupt verändern?*

*Sind wir reif? etc..*

Die Veränderungskompetenz kann ebenfalls gemessen werden. Sie ergibt sich aus der Differenz eines Idealzustandes zu der Einschätzung eines wahrscheinlichen zukünftigen Zustandes.

#### *(Gemeinsames) Zukunftsbild, Ziel*

Ergänzend zu den beiden Faktoren, die die Veränderungsbereitschaft ausmachen, ist es für die Mitarbeiter wichtig zu wissen, wohin die Veränderung führen soll. Der gerade beschriebene Begriff „Idealzustand“ kann etwas sehr individuelles sein.

Es geht aber bei Veränderungen nicht darum, dass alle nur dann veränderungsbereit sind, wenn ihr Idealzustand erreicht wird. Das funktioniert nicht. Also muss das Zukunftsbild, welches häufig von einem kleinen Personenkreis kreiert wird, attraktiv sein. Attraktivität bedeutet, dass es auch emotionale Bedeutung haben muss. Darum ist es so wichtig, mit Visionen und Existenzgründen in einem Unternehmen zu arbeiten. Bereitschaft entsteht immer dann, wenn alle Lust haben, an einer attraktiven Zukunft zu arbeiten.

Eine andere Möglichkeit, Veränderungsbereitschaft zu erreichen, ist Druck. Einfaches Beispiel dazu: Ich kann der Meinung sein, dass sich nichts verändern muss in meiner Ehe. Wenn aber meine Frau damit droht, die Wohnung zu räumen (oder es tatsächlich macht), kann es sein, dass sich meine Bereitschaft schlagartig erhöht. ☺ Letztlich ist Druck aber nicht zwangsläufig der beste Ratgeber und schon lange nicht der nachhaltigste.