

Psychologie der Veränderung: Verwaltung optimieren, Menschen motivieren

20. Europäischer
Verwaltungskongress
Bremen, 05.03.2015

Ulrich Stadelmaier | dgp

Agenda

- Impuls: Psychologie der Veränderung
- Impuls: Arbeitszufriedenheit und –motivation
- Einschlägige praktische Erfahrungen in Veränderungsprozessen
- Diskussion

Die Psychologie der Veränderung

Was ist mir vertraut?

Am Montag...



Am Mittwoch...



Widerstand gegen Veränderung

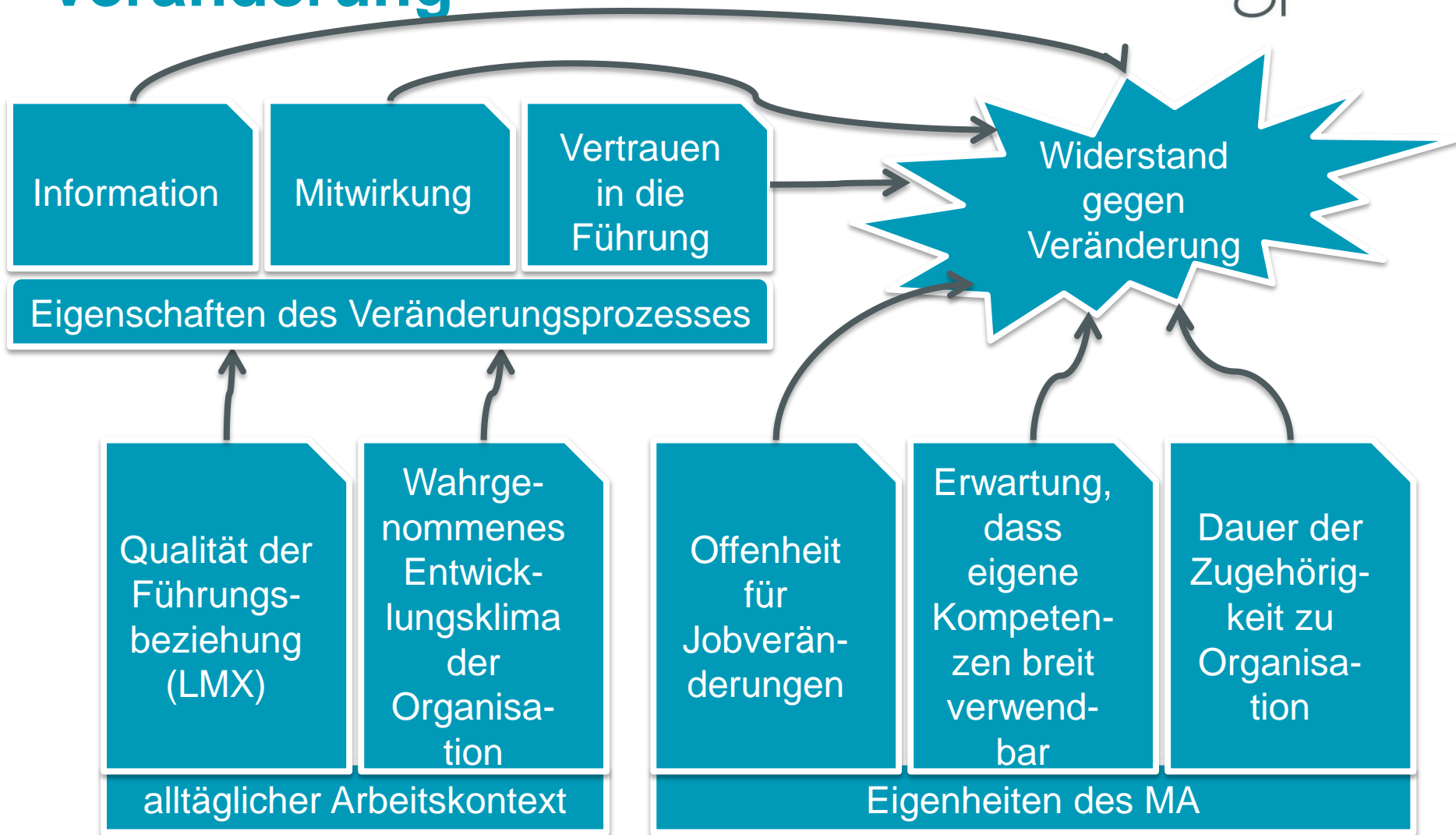
Widerstand gegen Veränderung

Formen

- Kognitiv: Negative Gedanken...
- Emotional: Angst, Zorn...
- Verhalten: Ablehnung, schlecht reden, Sabotage...

Modell des Widerstands gegen Veränderung

dgp



Spotlight: Entwicklungsklima in Organisationen

In dieser Organisation...

1. entwickeln Mitarbeiter fortwährend ihre Fertigkeiten und Kenntnisse weiter
2. unterstützt die Führung die Mitarbeiter aktiv bei Entwicklungsaktivitäten
3. ermuntern sich Kollegen gegenseitig zur Teilnahme an Trainings und Kursen
4. regt die Personalabteilung zur Teilnahme an Fortbildungsmaßnahmen an
5. können Mitarbeiter viele verschiedene Aufgaben meistern, weil entsprechende Trainingsgelegenheiten gegeben sind
6. bietet die Führung den Mitarbeitern die Möglichkeit, sich für neue Aufgaben zu qualifizieren
7. unterstützt die Personalabteilung den internen Wechsel in andere Jobs
8. erhalten Mitarbeiter die Möglichkeit zu lernen, wie man Aufgaben meistert, die nicht zum gegenwärtigen Job gehören
9. haben Mitarbeiter Zeit, um ihre Fertigkeiten und Kenntnisse zu erweitern
10. gibt es genügend Möglichkeiten, einen neuen Job zu übernehmen
11. ist Mitarbeiterentwicklung ein wichtiges Thema

(nach Bezuijen, 2005)

Arbeitszufriedenheit und -motivation

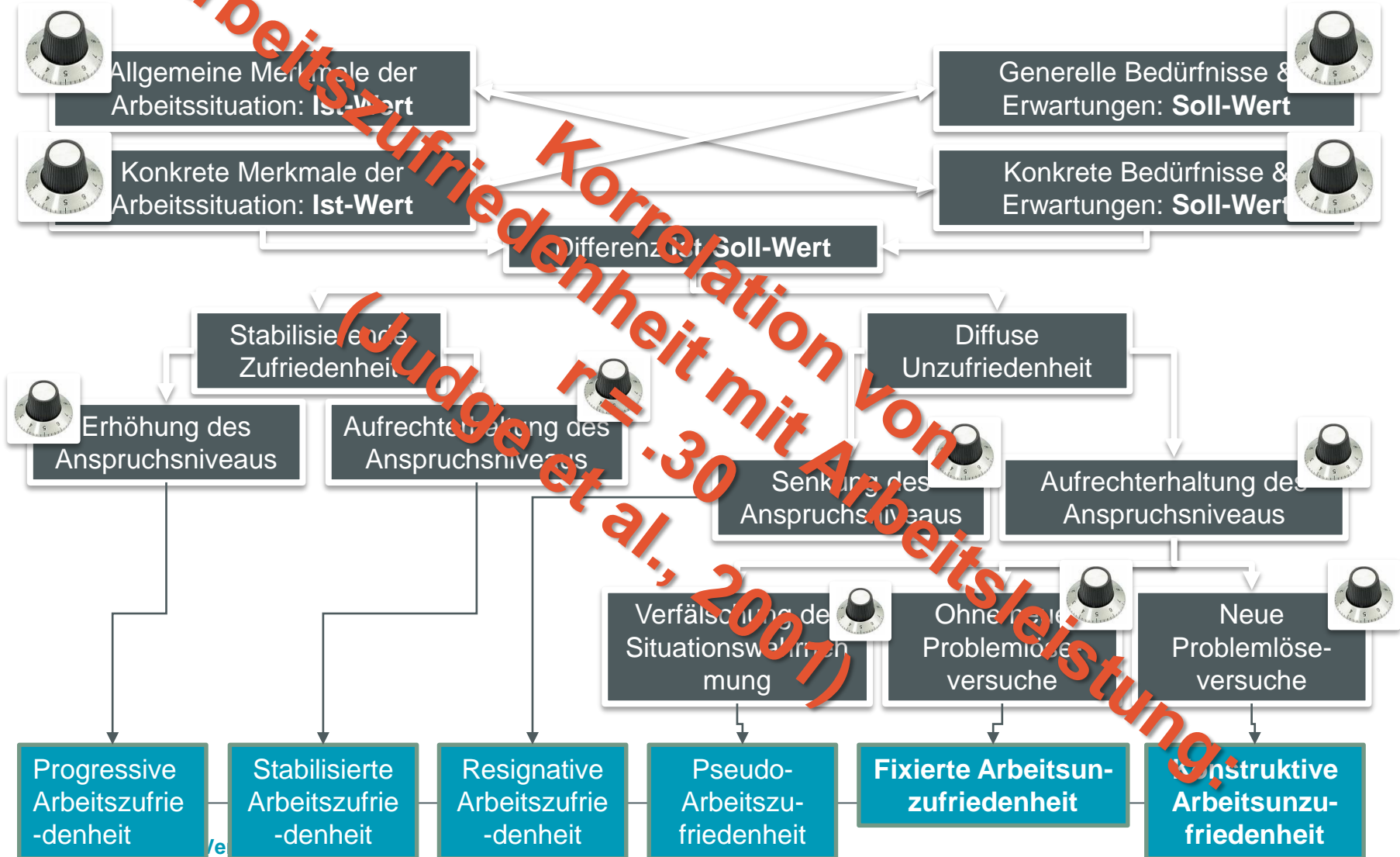
Arbeitszufriedenheit

Ein Prozess

1. Sind Sie zufrieden mit Ihrer Arbeit?
2. Würden Sie Ihre Arbeit Ihren Kindern empfehlen?

Arbeitszufriedenheit als Prozess

Das „Bruggemann-Modell“



Praktische Schlussfolgerungen:
Das Irrationale rational machen.

Psychologische Aspekte der Projektierung (1/2)

alltäglicher Arbeitskontext:

- hohe Qualität der Führungsbeziehung (LMX) und
 - positives Entwicklungsklima der Organisation
- verringern Widerstand vermittelt durch ...

Eigenschaften des Veränderungsprozesses:

- zeitige und sorgfältige Information über Gründe/Auswirkungen von Veränderung und
- Möglichkeiten, Veränderungsprozess mitzugestalten und
- hohes Vertrauen in die Führung

Eigenheiten des MA

- hohe Offenheit für Jobveränderungen und
 - die Erwartung, dass die eigenen Kompetenzen breit verwendbar sind,
- verringern Widerstand;
- zunehmende Dauer der Zugehörigkeit zur Organisation
- erhöht Widerstand

Psychologische Aspekte der Projektierung (2/2)

Arbeitszufriedenheit

- Identifizieren Sie die progressiv Arbeitszufriedenen sowie
- die konstruktiv Arbeitsunzufriedenen und
- Binden Sie sie als Change Agents in den Prozess ein

Verlangen Sie von Ihren Führungskräften sich als Vertreter des Dienstherrn zu betrachten und ihrer Führungsrolle gerecht zu werden. Unterstützen Sie sie dabei.

Diskussion