



**Die
sieben
Dimensionen
der
Transformation**

Blue Change Solutions

Erfolgreich verändern

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	1
Einleitung	2
Transformationen sind unabdingbar	3
Transformationsmodell	5
Dimension: Status Quo	6
Dimension: Neuer Zustand	7
Dimension: Der Weg	8
Dimension: Das Umfeld	9
Dimension: Die Umkehr	10
Dimension: Das Beibehalten	11
Kernfrage: Mein Change	12
Fazit	13
Wie geht es weiter?	14
Blue Change Solutions	15

Einleitung

In diesem Dokument erfährst du, welche sieben Dimensionen du bei einer Transformation in Auge behalten solltest, damit die Transformation zum Erfolg wird.

Eine Transformation bedingt damit, dass wir uns neue Verhaltensweisen aneignen, also das Altbewahrte aufzugeben.

Neue Verhaltensweisen anzueignen bedeutet, dass wir uns, zumindest zu Anfang, bewusst, also mit unserer vollen Aufmerksamkeit, dem neuen Verhalten widmen müssen. Jedoch kostet es Energie, welche wir nur ungern verbrauchen wollen. Diese Phase des bewussten „Umtrainierens“ kann, persönlich bedingt, zwischen 20 – 200 Tage dauern. Im Schnitt sind es 66 Tage.

Da der Mensch an für sich faul ist und nicht lange durchhält, müssen wir ihn zur Transformation motivieren. Die erwähnte Faulheit ist in der Eigenschaft begründet, Energie zu sparen. Es ist eine grundlegende Eigenschaft der Natur Energie zu sparen und zudem den einfachsten Weg zu gehen. Für den Menschen heißt einfach, dass Altbekanntes zu bewahren.

Transformationen werden meist gegen den Willen der Transformierenden durchgeführt. Diesen Unwillen heißt es aufzulösen und die Unwilligen im besten Fall zu Wollenden zu machen.

In dieser Abhandlung verwende ich wegen der Lesbarkeit die maskuline Schreibform. Ich bitte alle Menschen, welche sich nicht von der maskulinen Wortwahl angesprochen fühlen um Nachsicht. Ich respektiere alle physischen, logischen und geistigen Geschlechter, aber das Gendern von Texten macht diese einfach schwerer zu lesen.

Transformationen sind unabdingbar

Transformationen sind unabdingbar. Eine harte Aussage, welche ich hier dir versuche zu erklären.

Zuerst möchte ich den Begriff „Transformation“, wie ich ihn verstehe erläutern.

Eine Transformation ist der gedankliche, geistige und emotionale Weg den ein Mensch gehen muss, um

1. sich einer neuen bestehenden oder einer zukünftigen Situation anzunähern,
2. diese zu akzeptieren,
3. sich bewusst zu entscheiden, wie er mit der Situation umgehen möchte, um,
4. im Idealfall die neue Situation anzunehmen.

Ein kleines Beispiel, welches du sicherlich auch schon so oder so ähnlich erlebt hast.

Es ist ein warmer und sonniger Sommertag und du hast dich mit Freunden oder der Familie darauf geeinigt, morgen geht es ins Schwimmbad. Am nächsten Morgen ist der Himmel mit dicken dunklen Regenwolken verhangen und der Schwimmbadausflug fällt buchstäblich ins Wasser.

Worin liegt hier die Transformation.

1. Du nährst dich der neuen Situation (den Wetterbedingungen) um die Tragweite zu erfassen. Schwimmbad ist wohl heute nicht.
2. Du wirst die Situation, vielleicht missmutig, akzeptieren müssen, da du keinen Einfluss auf das Wetter hast.
3. Du wirst allein, oder im Kreis der Beteiligten eine Entscheidung fällen. Der Ausflug wird verschoben und es wird ein Ersatzprogramm (z. B. ein Museumsbesuch) aufgestellt.
4. Die neue Situation wird angenommen und alle freuen sich auf das Museum. Ins Schwimmbad geht er dafür übermorgen.

Die Wenigsten sehen in dem Beispiel eine Transformation, und ehrlich gesagt ist es auch eine recht kleine und unspektakuläre, aber das Prinzip gilt trotzdem.

Wichtig ist zu begreifen, dass sich die Transformierenden mit der Situation auseinandersetzen müssen und jeder für sich eine Entscheidung fällt. Vielleicht möchte einer der Transformierenden nicht ins Museum und klingt sich aus. Genauso ist es wichtig zu beachten, dass jeder Transformierende die Transformation anders erlebt und durchlebt. Wie eine Erkältung. Der eine hat einen Tag lang eine laufende Nase, der andere liegt fünf Tage im Bett.

Kommen wir zum zweiten Teil meiner Aussage. Die Unabdingbarkeit.

Wir leben in einem Umfeld, welches sich ständig ändert. Entsprechende Beispiele lassen sich in der Gesellschaft, im Sozialleben oder der Natur finden.

Nehmen wir als Beispiel die technischen Umbrüche in der Vergangenheit. Hier einige Beispiele (Quelle Wikipedia und eigenes Empfinden):

Die **Dampfmaschine** wurde zum Ende des 1800 Jahrhunderts industriell relevant und ist heute nach **200 Jahren** kommerziell nicht mehr von Bedeutung.

Das **Auto mit Verbrennungsmotor**, wurde gegen Ende des 1900 Jahrhunderts von Carl Benz entwickelt. Heute nach **140 Jahren** wird über das Aus des Verbrennungsmotors diskutiert.

Die **CD** als Musikträger wurde 1981 eingeführt und hatte 2001 bezogen auf die Absatzzahlen ihren Höhepunkt. Die Bedeutung der CD wird schon nach **40 Jahren** immer weniger.

Der **ICQ-Chatdienst** wurde 1996 entwickelt und hatte zum Jahrtausendwechsel 100 Millionen Nutzer. 2013 waren es gerade noch 11 Millionen Nutzer. Ich persönlich kenne keinen aktiven ICQ-Nutzer mehr. Nach **30 Jahren** war es vorbei. **studyVZ** schloss die Pforte nach nur **12 Jahren**.

Die **Telefonkarte** kam 1990 auf den Markt und wurde schnell zu Sammlerobjekt. Die Telefonkarten können noch bis Ende 2023 verwendet werden. Danach ist Schluss, da mit dem Aufkommen der Mobiltelefone die Verkaufszahlen für Telefonkarten massiv zurück gingen. Der Hype war 1998. Also ca. **10 Jahre** Marktrelevanz.

Das **ISDN** als Telefonanschluss war von 1994 bis 2022 verfügbar, also auch nur **28 Jahre**.

Mobiltelefone im eigentlichen Sinn kamen in den 70ern des letzten Jahrhunderts auf und haben das Ende von Telefonkarten, Telefonzellen und auch das Ende des Festnetzanschlusses besiegelt. Die Mobiltelefone wurden durch die Smartphone 2007 abgelöst.

ChatGPT? ChatGPT steht in den Startlöchern. Ich bin gespannt, welche Entwicklung es durchmacht und welche bestehenden Systeme dadurch abgelöst werden.

Die Zyklen sind da und werden immer kürzer und wir können uns dagegen nicht wehren. Neuere Zyklen lösen ältere ab. Dies lässt sich schön am Thema Telefonie erkennen.

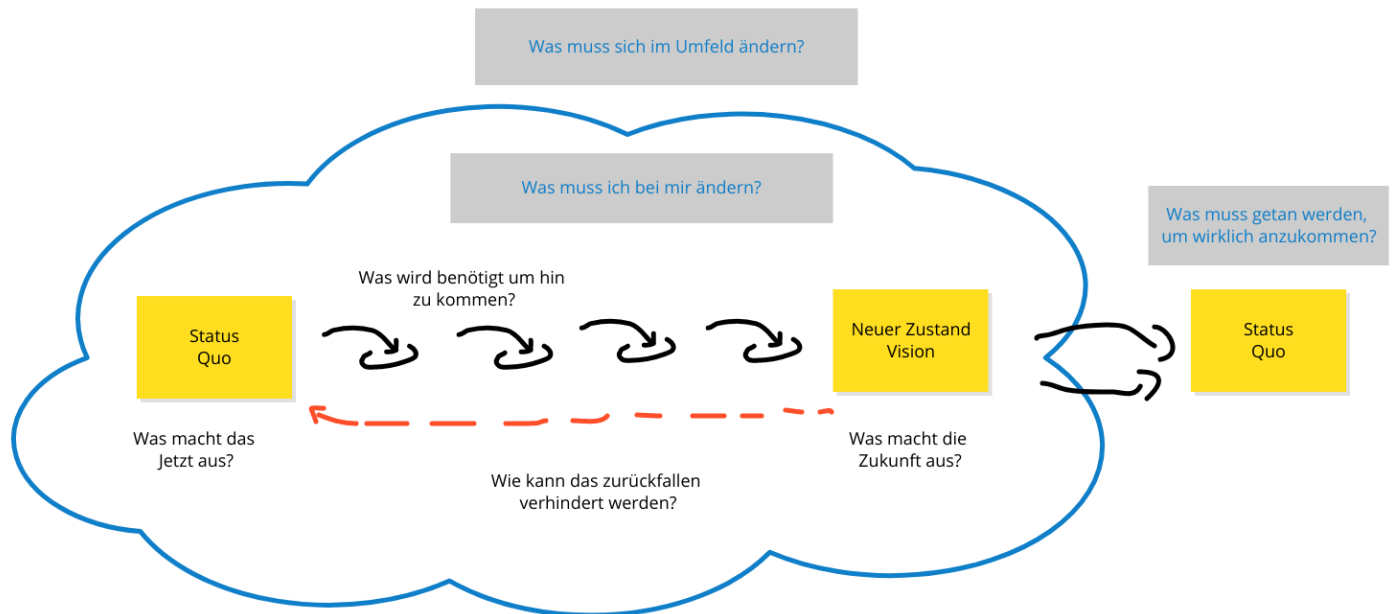
Wer die Entwicklungen nicht mitmacht, wird nicht „überleben“. Unternehmen, welche die Zyklen nicht erkennen und sich darauf einstellen werden vom Markt verschwinden.

Fazit

Die Zyklen sind da und du musst darauf reagieren. Die durch die Zyklen bedingten Transformationen müssen bewältigt werden. Egal ob es persönliche oder unternehmerische Transformationen sind.

Dazu benötigt es Struktur und Planung. Das von mir entwickelte Transformationsmodell liefert dir genau die Struktur, die du benötigst, um deine Transformation innerhalb des Umsetzungsprojekts zu planen und umzusetzen.

Transformationsmodell



Das Blue Change Solutions Transformationsmodell zeigt sieben Dimensionen auf, welche für eine erfolgreiche Transformation elementar sind.

- Status Quo
- Neuer Zustand
- Der Weg
- Das Umfeld
- Meine Veränderung
- Die Umkehr
- Das Beibehalten

Worauf es bei den sieben Dimensionen ankommt, erläutere ich dir auf den nächsten Seiten.

Das Blue Change Solutions Transformationsmodell kannst du auf verschiedenen Ebenen anwenden

- Auf der Personenebene, um der Person ihre persönliche Transformation aufzuzeigen.
- Auf der Teamebene, um dem Team seine Transformation oder die eines anderen Teams zu verdeutlichen.
- Entsprechend kann das Modell auch auf Abteilungs- oder Unternehmensebene angewendet werden.

Wichtig ist, dass in dem Modell immer der Mensch als Transformierender im Fokus steht.

Dimension: Status Quo

**Solange der Made der Speck schmeckt
oder der Speck nicht zu Neige geht, wird
die Made den Speck nicht verlassen.**

Transformation bedeutet, den jetzigen Zustand, den Status Quo hinter sich zu lassen. Ihn komplett oder in Teilen zurückzulassen, ihn aufzugeben oder zu verlassen.

Wir Menschen hängen aber am Jetzt, weil das Jetzt bekannt und gewohnt ist. Es ist einfach und risikoarm.

Also stellt sich in der Transformation die Frage: „Wie schaffen wir es, dass die Menschen sich vom Jetzt abwenden und zum neuen Zustand „gehen““?

Dazu muss **das Jetzt** folgende zwei Eigenschaften haben:

1. Es ist terminiert!
2. Es macht keinen Sinn im Jetzt zu bleiben.

Mache den Menschen klar, dass der jetzige Zustand nicht mehr tragbar ist und so nicht weiter existieren kann. Markiere das Ende und lasse keine Zweifel daran, dass in absehbarer Zeit mit dem Jetzt, so wie es jetzt ist, Schluss ist.

Weiter musst du den Menschen deutlich machen, dass das Jetzt auch seine Mängel hat. Dass es nicht mehr gut für uns ist. Wir Menschen bemerken schleichende Veränderungen nur sehr schwer und oft verzögert. Auch bekannt als schleichende Verschlechterungen. Manchmal will man auch die Veränderung nicht wahrhaben. Man gewöhnt sich daran oder arrangiert sich damit. Daher muss oft eine andere Person den unverklärten Blick auf das Jetzt zeigen.

Dimension: Neuer Zustand

**Ohne eine begehrte Alternative
wird es keinen Aufbruch geben.**

Wenn Transformation bedeutet, den Status Quo hinter sich lassen zu müssen, dann stellt sich die Frage wohin denn.

Transformation bedeutet Aufwand, Arbeit, Unannehmlichkeiten, Unbekanntes, Risiko und mehr.

Der Mensch stellt sich zu Recht die Frage: „Lohnt sich die Mühe?“

Daher sollte der **neue Zustand** folgende Eigenschaften haben:

1. Er bietet dem Transformierenden persönliche Vorteile.
2. Es ist begehrte ihn anzustreben.

Der Mensch an für sich ist ein Egoist. Wenn es ihm nichts bringt, will er es nicht. Das heißt, mach den Zukunftszustand „sexy“ und begehrte, und zwar differenziert für jeden Transformierenden.

Beschreibe den Zukunftszustand klar und deutlich. Verwende Bilder, Metaphern oder Story Telling. Wenn möglich, zeige den Menschen den Zukunftszustand in der Realität. Z. B. durch eine Demonstration des Zukunftszustands oder mittels einer Besichtigung. Vielleicht gibt es ein befreundetes Unternehmen, welches den Zukunftszustand schon verwirklicht hat.

Dimension: Der Weg

Ohne genaue Routenplanung werden wir uns bei der Transformation verzetteln und nie ankommen.

Wenn das Jetzt und der neue Zustand entsprechend gestaltet und dargestellt sind, stellt sich die Frage, wie komme ich vom Jetzt zum neuen Zustand?

Stell dir folgende Situation vor: Du wanderst mit einer Gruppe durch ein Hochgebirge. Die Tour soll fünf Stunden dauern und zu einer abgelegenen Berghütte führen, bei der ihr übernachten wollt. Du hast wenig alpine Wandererfahrung.

Ich denke, du kannst nachvollziehen, dass der Mensch auf einer Wanderung lieber einem Wanderführer vertraut, der eine genaue Vorstellung des Weges hat und den Weg genau beschreiben kann. Evtl. Herausforderungen und einfache Passagen auf der Wanderroute kennt.

Ähnlich ist es in der Transformation, mit dem Unterschied, dass der Weg nicht so eindeutig ist wie bei einer Wanderung. Nichtsdestotrotz braucht es in der Transformation eine bestmögliche und genaue Vorstellung, was auf die Transformierenden zukommen wird. Welche Herausforderungen es gibt und welche Bereiche eher einfach sind.

Bei einer Wanderung schaue ich mir die Routenführung der Navigation an, studiere das Höhenprofil, finde Rastplätze und stelle mir vor meinem geistigen Auge die eine oder andere Passage vor. Ich analysiere die Tour.

In der Transformation erstelle ich eine detaillierte Change Analyse, um genau diesen Detailblick für eine Navigation durch den Change zu erhalten. Wo sind die einfachen Passagen, wo die Steilhänge und wo die Geröllfelder. Leider gibt es keine Navigationssoftware, welche dir bei der Routenbestimmung helfen kann.

Der Weg sollte daher folgende Eigenschaften aufweisen:

1. Übersichtlich und nachvollziehbar für alle Transformierenden.
2. Transparenz und ehrlich den Weg, die Hindernisse und Stolperfallen, aber auch die Errungenschaften aufzeigen.

Dimension: Das Umfeld

Eine Transformation bedingt auch ein transformationssympathisches Umfeld.

„Was machen die denn da?“, „Was für ein Quatsch.“, „Wie lange die wohl brauchen bis die scheitern?“ oder „Es werden noch Wetten angenommen.“ Solche oder ähnliche Äußerungen zeigen, dass das Umfeld die Transformation nicht unterstützt.

Eine Transformation wird erhebliche Schwierigkeiten bekommen, wenn das Umfeld nicht mitspielt. Es liegt in der Scheu des Menschen sich nicht blamieren zu wollen oder dumm dazustehen. Es liegt an unserem Harmoniebedürfnis.

Das Umfeld sollte daher folgende Eigenschaften aufweisen:

3. Offen für die Transformation.
4. Tolerant und verständnisvoll dem Transformierenden gegenüber.

Da das Umfeld durch Menschen dargestellt wird, musst du in deiner Transformationsplanung auch die Arbeit mit dem Umfeld einplanen. Offenheit, Toleranz und Verständnis können oft nicht als gegeben vorausgesetzt werden.

Weiter wird eine Transformation „einschlafen“ oder „versacken“, wenn das Umfeld das eigene Verhalten nicht ändert.

Eine Transformation beinhaltet eine Verhaltensänderung der Transformierenden. Arbeiten werden auf eine andere Art und Weise erledigt. Die Verfahren und die Zusammenarbeit werden neugestaltet.

Wenn der Transformierende sein Verhalten ändert, dann muss auch sein Gegenstück, also das Umfeld, sein Verhalten ändern.

Dimension: Die Umkehr

Eine halbe Transformation ist keine Transformation.

Leider stimmt hier der Spruch der Pessimisten: Das Glas ist halb leer.

Wenn die Transformation nicht vollendet wird, wird die Situation noch schlechter sein als zuvor. Daher solltest du darauf achten, dass die Transformierenden die Transformation auch wirklich beenden.

Eine Transformation ist oft ein sogenannter Langläufer. Also ein Vorhaben, welches über viele Monate oder mehrere Jahre dauern kann. Den Transformierenden fehlt es dann oft an dem benötigten Durchhaltevermögen. Dann wird aufgegeben und zum alten Zustand zurückgekehrt.

Das Durchhaltevermögen oder der ausdauernde Veränderungswille, kann wie ein Muskel verstanden werden, welcher ermüden kann. Ist der Muskel zudem nicht trainiert, ermüdet er noch schneller.

Im Bereich der Körperfitness gibt es den Fitnesscoach, welcher uns antreibt durchzuhalten.

Im Bereich der Transformation musst du durch geplante Maßnahmen die Transformierenden „bei der Stange“ halten, zum Beispiel, indem wir immer wieder die Attraktivität des Zukunftszustandes aufzeigen und wie erfolgreich wir bisher die Transformation gemeistert haben. Du musst die Motivation bei den Transformierenden schüren.

Zwischenerfolge sind die beste Möglichkeit das Durchhalten zu fördern. Dafür sollte die Transformation in bewältigbaren Schritten mit Zwischenerfolgen geplant werden, damit sich die Transformierenden sich an diesen erfreuen können.

Dimension: Das Beibehalten

Das Altbekannte ist viel bequemer, einfacher und sicherer als das Neue.

Der neue Zustand ist erreicht, aber noch nicht gefestigt. Ähnlich wie bei der Dimension „Die Umkehr“ besteht die Gefahr des Zurückfallens. Durchhalten ist angesagt.

Das ungewohnte neue Jetzt muss jetzt routiniert werden. Es muss sich sozusagen „einschleifen“. Je mehr das neue Jetzt routiniert wird, desto geringer wird die Gefahr des Zurückfallens.

Wird dieses Routinieren, J. P. Kotter nennt es „verankern“, nicht ordentlich durchgeführt, könnte die gesamte Transformation gefährdet sein.

Neue Verhaltensweisen bedeutet auch immer, dass wir zu Anfang langsamer sind, weil die Abläufe noch sehr bewusst gesteuert durchgeführt werden müssen.

Die Transformierenden erleben dadurch einen Performanz Einbruch, welcher demotivierend auf den Transformierenden wirken kann. „Das Alte war doch besser“.

Diesem Performanz Einbruch muss das Management entsprechen Rechnung zollen, d.h. den Transformierenden die benötigte Zeit einräumen und auch den Transformierenden gegenüber Verständnis zeigen.

Die Transformierenden gehören in diesem Zeitraum genauso betreut wie während der Umsetzung. Die Transformation muss entsprechend geplant und budgetiert werden.

Kernfrage: Mein Change

Transformationen werden von jedem Einzelnen umgesetzt.

Zwar wird immer wieder von Unternehmenstransformation gesprochen, aber eigentlich transformieren die Mitarbeiter.

Damit die Transformation wirklich funktioniert, müssen die Transformierenden, und zwar alle, sich im Klaren sein, was ihre Aufgabe in den einzelnen Dimensionen des Transformationsmodells ist.

D. h. du solltest mit dem Transformierenden entsprechende Maßnahmen, z. B. Workshops, durchführen, um die Transformierenden zum Nachdenken und Hinterfragen anzuregen.

Ein Ziel deiner Transformationsarbeit sollte es sein, dass jeder Transformierende genau weiß, was die persönliche Transformation ist und wie der Transformierende diese umzusetzen hat. Quasi eine persönliche Transformationscheckliste.

Damit jeder Transformierende seine persönliche Transformationscheckliste erstellen kann, braucht er Informationen über die Transformation. Diese Informationen musst du ihm bereitstellen. D. h. viel kommunizieren, veranschaulichen und erklären. Zudem den Dialog führen, diskutieren und vor allem erreichbar und anwesend sein.

Fazit

Transformationen sind oft „Langstrecke“. Wenn wir diese nicht ordentlich angehen, werden Transformationen nicht erfolgreich sein. Der Erfolg liegt jedoch in der Mitwirkung und der Umsetzung der Transformation durch die Transformierenden.

Diese müssen sich mit der Transformation aktiv beschäftigen. Dies tun sie aber nur, wenn sie einen bedeutenden Vorteil zum Jetzt sehen und verspüren. Es liegt in der Verantwortung des Transformationsmanagements oder Change-Managements die Transformierenden durch die Transformation zu begleiten. Dafür braucht es Knowhow und Expertise.

Das Blue Change Solutions Transformationsmodell

- hilft dir, die Transformation den Transformierenden verständlich darzustellen. Dadurch wird die Transformation verständlicher, aber nicht leichter.
- zeigt mit seinen sieben Dimensionen detailliert auf, worauf es während einer Transformation ankommt.
- ist ein wertvolles Tool, und den Transformierenden aufzuzeigen, was von ihnen während der Transformation verlangt wird.

Das Transformationsmodell unterstützt deine Analysen, dein Risikomanagement und deine Kommunikation, indem es dir aufzeigt, was du an Ergebnissen erarbeiten musst und was du zu kommunizieren hast.

Wie geht es weiter?

Wende das Transformationsmodell an!

Mach den ersten Schritt und wende das Blue Change Solutions Transformationsmodell an.

Aller Anfang ist schwer und mit einem Experten an der Seite geht es leichter.

Gerne können wir ein erstes unverbindliches Telefonat führen. In dem Telefonat reden wir über deine Transformation und wie du mein Modell anwenden kannst. Dadurch erhältst du mehr Klarheit und evtl. einen Lösungsansatz.

Als externer Berater habe ich einen unverfälschten Blick auf das Thema und kann dir mit neuen frischen Ideen helfen, deine Ergebnisse und Ziele zu erreichen.

Mit dem QR-Code rechts kommst du auf meine Terminvereinbarungsseite oder mit dem Link hier:

<https://www.bluechange.de/beratung/termin>

Also: Leg los, werde aktiv. Es liegt an Dir, die Situation zu verändern.




Michael

Blue Change Solutions



Michael Zwick

Seit 2003 zertifizierter Trainer für die Management Frameworks

- Change-Management,
- AgilePM,
- ITIL, FitSM
- PRINCE2.

Pionier für das Change-Management Weiterbildung Portfolio der GPM.

31 Jahre Erfahrung im IT-Sektor, davon 20 Jahre als Berater, Trainer und Workshop-Moderator.



Der **Elefant**, das Symbol für Weisheit, Einfühlungs- & Durchhaltevermögen, steht für unser Selbstverständnis unserer Arbeitsweise.



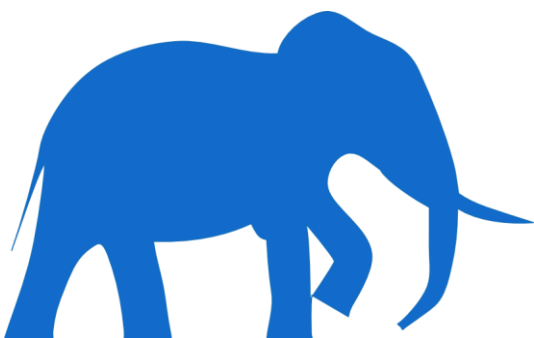
Die Farbe **Blau**, das Symbol für Vertrauen, Loyalität, Zuverlässigkeit und Kontinuität, steht für unser Selbstverständnis unserer Zusammenarbeit mit Ihnen.



Changes sind allgegenwärtig und vielfältig. Wissen, Tatkraft und Durchhaltevermögen sind gefordert.



Gemeinsam entwickelte individuelle **Solutions** für Ihr professionelles Change-Management, gepaart mit den Methoden PRINCE2®, Scrum, ITIL® und VNA.



Blue Change Solutions

Erfolgreich verändern

Am Bonifatiusbrunnen 45
60438 Frankfurt am Main

T: +49 69 25626953

M: dialog@bluechange.de

W: www.bluechange.de

F: www.facebook.com/bluechange.de