
Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
2	Veränderungsnotwendigkeit	3
3	Gründe für Widerstand	5
3.1	Widerstand im Topmanagement	5
3.2	Widerstand beim Einzelnen	7
3.2.1	Gewohnheit	7
3.2.2	Funktionale Gebundenheit (auch: Betriebsblindheit)	8
3.2.3	Abwehr kognitiver Dissonanz	8
3.2.4	Motivationshöhe	9
3.2.5	Verteidigung des Selbstbildes	9
3.2.6	Reaktanz	10
3.3	Widerstand in der Gruppe	10
3.3.1	Erhalt von Machtstrukturen	10
3.3.2	Autoritätsdruck	10
3.3.3	Gruppendruck	11
4	Emotionale Reaktionen auf Veränderungen	13
5	Veränderungsbereitschaft	17
6	Erfolgreiche Gestaltung von Veränderungsprozessen: Implikationen für Führungskräfte	21
6.1	Vision und Ziele definieren	21
6.2	Notwendigkeit und Unumkehrbarkeit der Veränderung nachvollziehbar erläutern	22
6.3	Klar, transparent und verständlich kommunizieren	22

6.4	Bedürfnisse von Menschen in Veränderungsprozessen berücksichtigen	23
6.5	Fähigkeiten und Fertigkeiten vermitteln	24
6.6	Gerechtigkeitsempfinden der Mitarbeiter beachten	24
6.7	Erste Erfolge sichtbar machen	25
6.8	Aus Fehlern lernen	25
6.9	Als Führungskraft präsent und ansprechbar sein	25
7	Ausblick	27
	Was Sie aus diesem Essential mitnehmen können	29
	Literatur	31