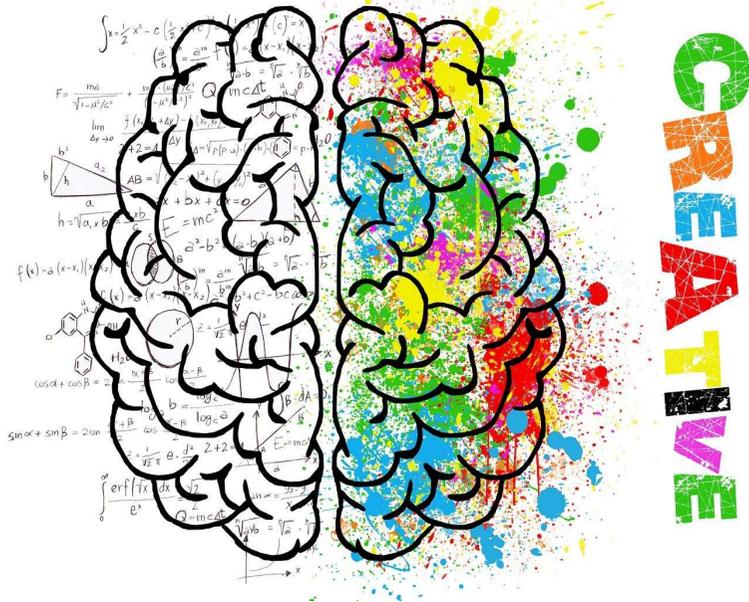


LOGIC



# Psychologie der Veränderung – 2

Wie man Menschen durch  
unsichere Zeiten führt

26.4.2022

Sabine Canditt,  
[sabine.canditt@improuv.com](mailto:sabine.canditt@improuv.com)

improuv 

# Agenda

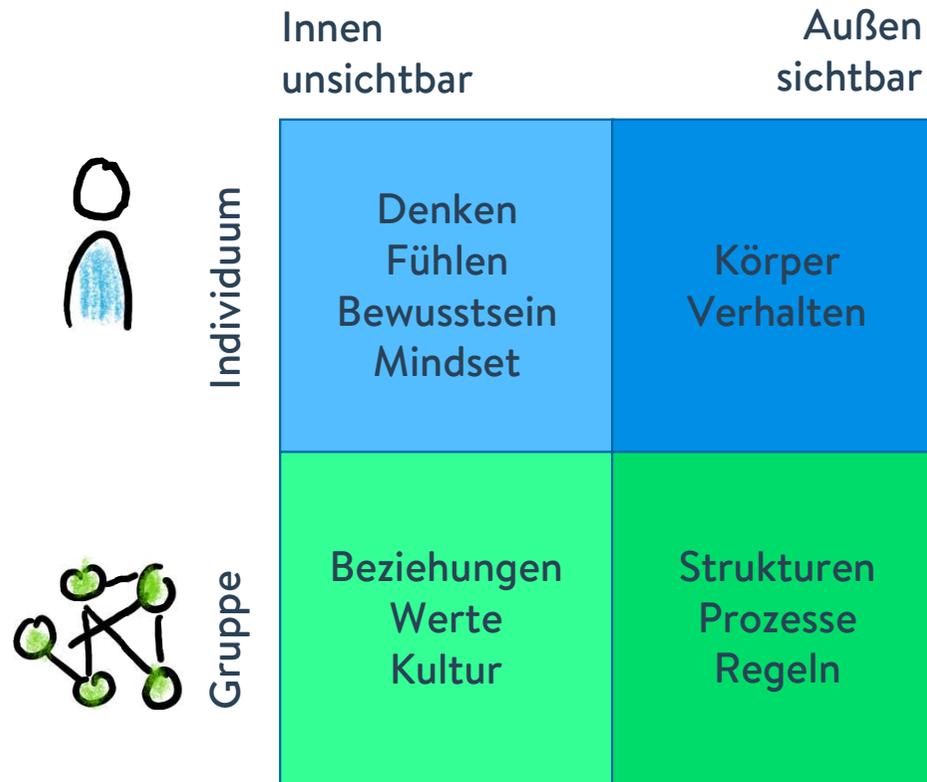
- Selbstorganisation: Herausforderungen für Mitarbeitende und Führung
- Wie alles zusammenhängt: ein integrales Modell
- Denken und Emotionen: wie das Gehirn unser Verhalten steuert
- Sich selbst führen: Selbst-Wahrnehmung und Selbst-Management
- ➔ Einfluss ausüben: Den Rahmen für Selbstorganisation schaffen
- Das SCARF-Modell: Bedrohungen minimieren, Belohnungen maximieren

Braucht Selbstorganisation  
Führung?

Wenn ja: was für eine Führung?

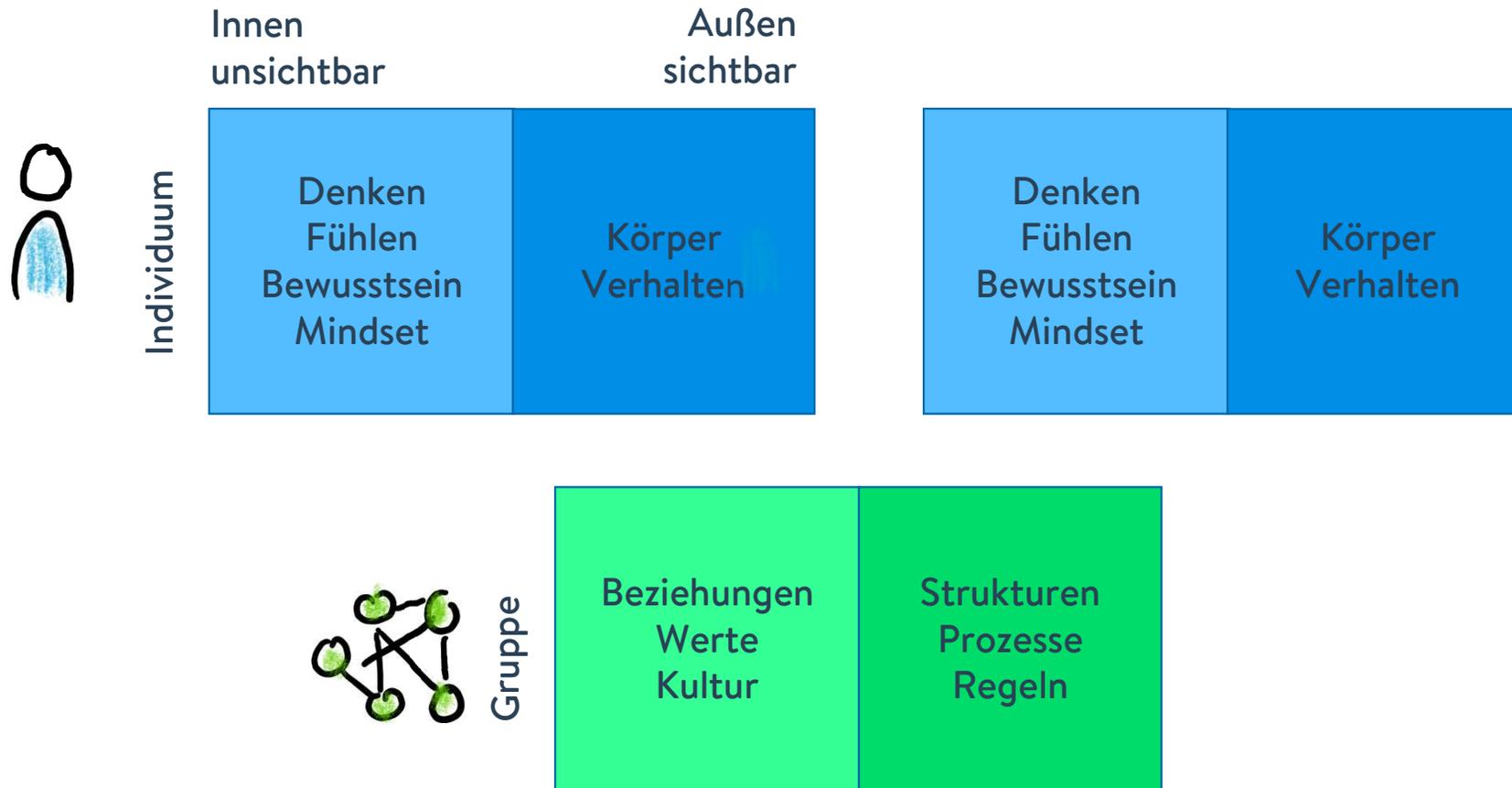
# Wie alles miteinander zusammenhängt: ein integrales Modell

nach: Ken Wilber "Integral Theory for Personal Development"

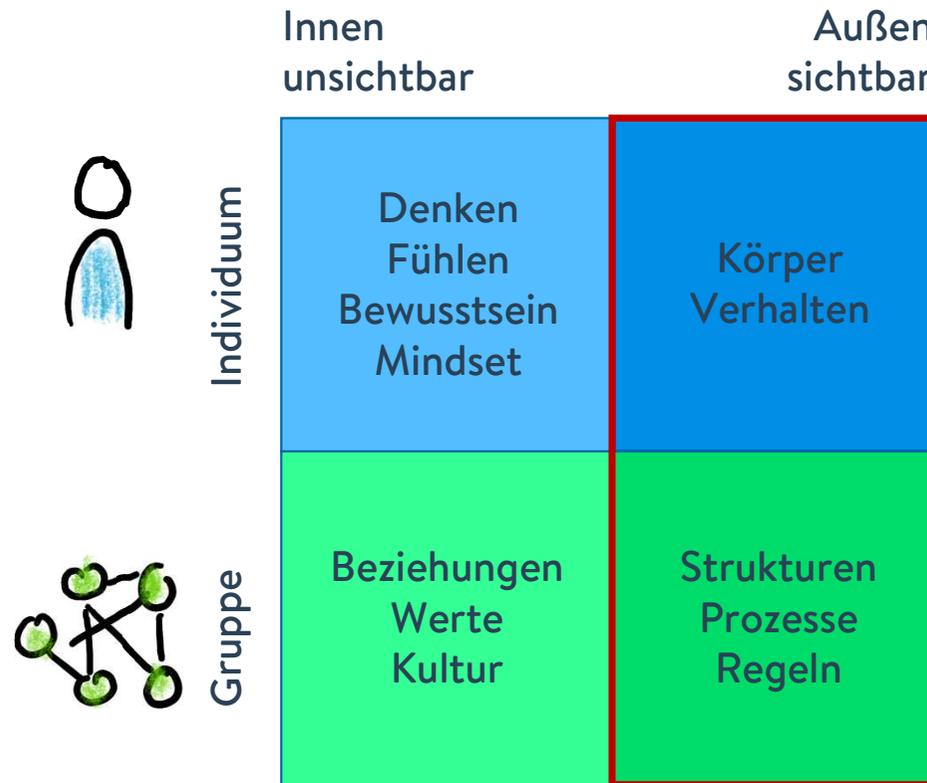


# Einfluss ausüben: ein integrales Modell

nach: Ken Wilber "Integral Theory for Personal Development"

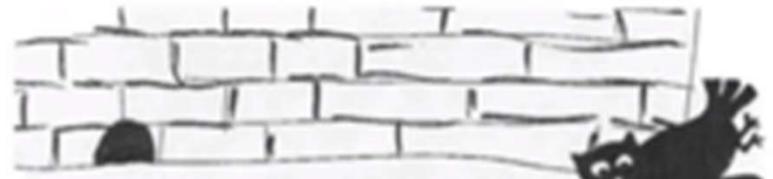


# Rahmen für Selbstorganisation schaffen

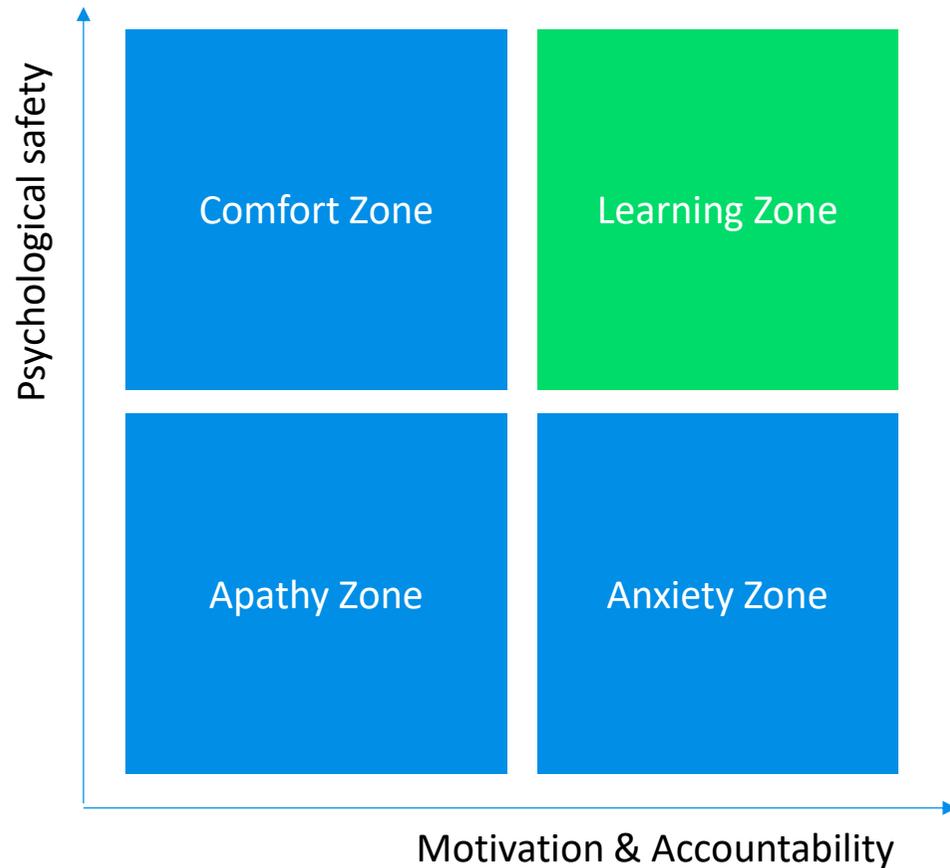


Woher kommen  
Ängste und  
Widerstand?





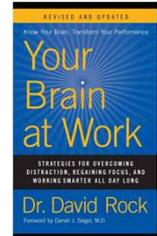
# Psychologische Sicherheit



## Fördert

- Engagement
- Bereitschaft, aus Fehlern zu lernen
- Kreativität und Innovation

# Bedrohungen minimieren, Belohnungen maximieren



Wachsamkeit  
Tunnelblick  
Automatische Reaktion

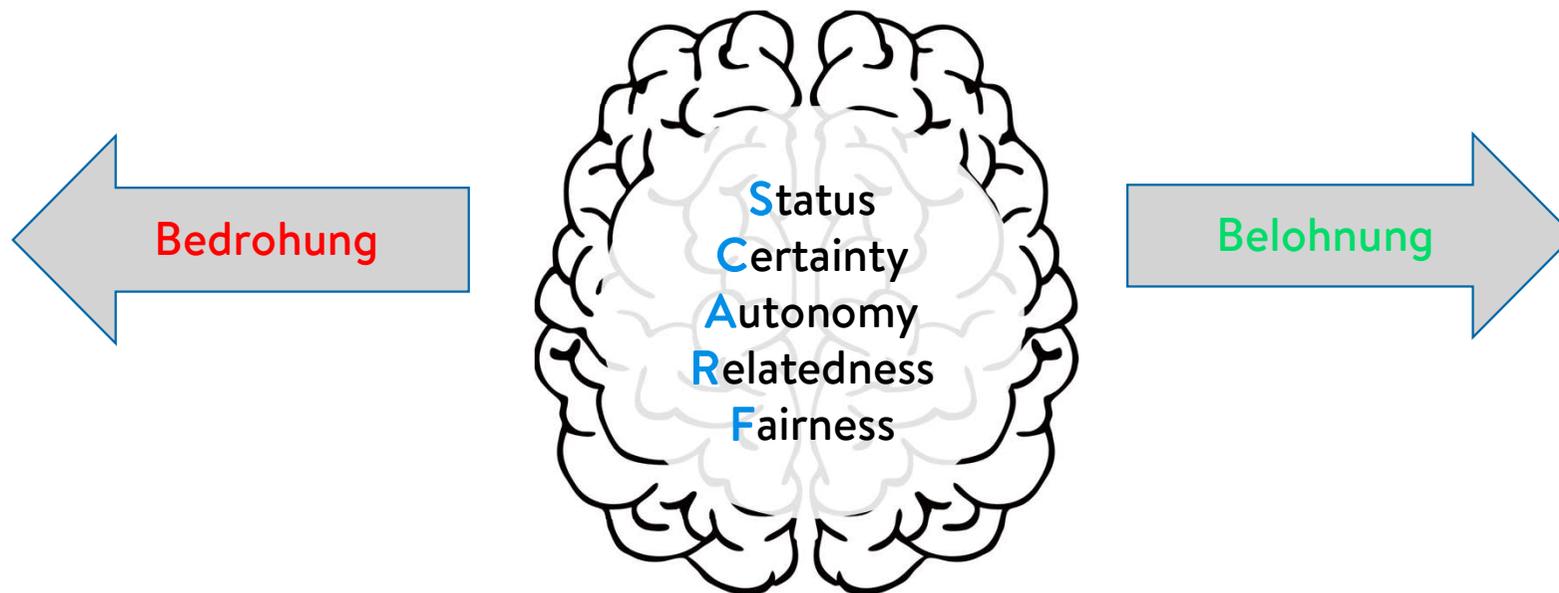
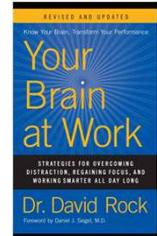


Überraschung  
Veränderung



Einsichten  
Kreativität  
Zusammenarbeit

# Das SCARF-Modell

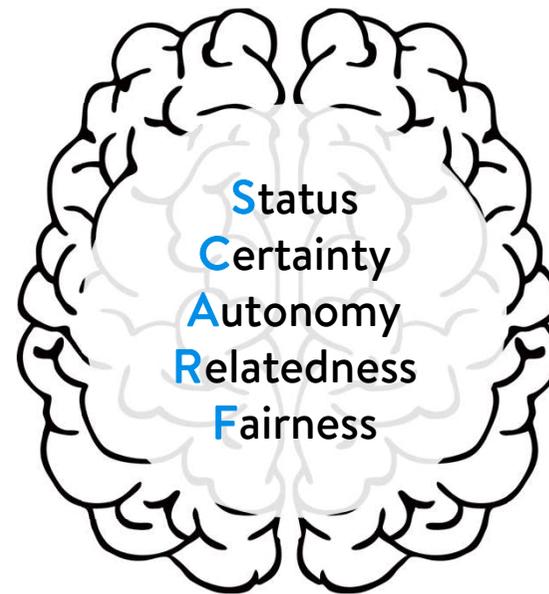


People don't resist change;  
they resist being changed.

(Peter Senge)

Überlegt euch ein  
Bedrohungsszenario.  
Welche SCARF-  
Faktoren sind  
involviert?  
Wie reagieren die  
Menschen?

Bedrohung



Belohnung

# SCARF: Status

## Bedrohung:

Experten und Manager werden zu Team-Mitgliedern „degradiert“.

Öffentliche Kritik



Pexels auf Pixabay

## Belohnung:

Entwicklungsmöglichkeiten  
Anerkennung, Ermutigung



Gerd Altmann auf Pixabay

# SCARF: Certainty

## Bedrohung:

VUCA

Große Veränderungen



## Belohnung:

Klare Ziele und Strategien

Offenlegung von Informationen

Rituale



# SCARF: Autonomy

## Bedrohung:

Command & Control  
Änderung wird aufgezwungen



OpenClipart-Vectors auf Pixabay

## Belohnung:

Home office  
Flexible Arbeitszeiten  
Freiwilligkeit



Stephanie Hofschlaeger / pixelio.de

# SCARF: Relatedness

## Bedrohung:

Einzelkämpfertum

Konflikte

Kopfmonopole



## Belohnung:

Vertrauen

Augenhöhe

Gemeinsame Erfolge feiern



# SCARF: Fairness

## Bedrohung:

Leistung wird nicht anerkannt

TEAM = Toll Ein Anderer Machts



Elias Sch auf Pixabay

## Belohnung:

Klare Regeln (vom Team erstellt)

Verankerung im Unternehmen  
(HR)

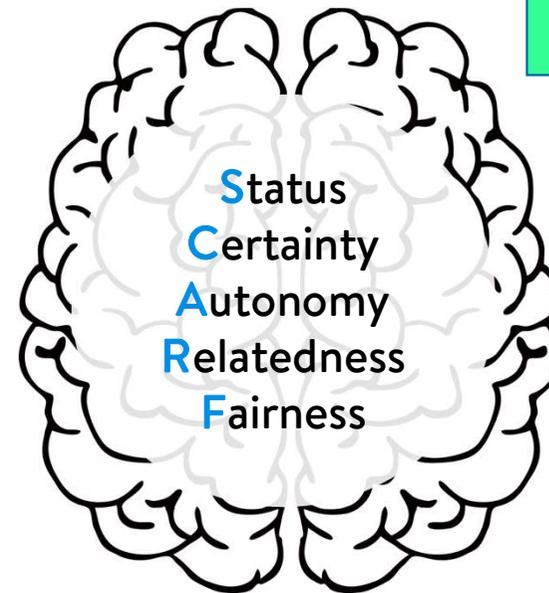
Offene Kommunikation



S. Hermann / F. Richter auf Pixabay

Für euer  
Bedrohungsszenario:  
Wie könnt ihr aus der  
Bedrohung eine  
Belohnung machen?  
Denkt an Verhalten,  
Strukturen, Regeln.

Bedrohung



Denken Fühlen Bewusstsein Mindset	Körper Verhalten
Beziehungen Werte Kultur	Strukturen Prozesse Regeln

Belohnung

## Takeaways

- Selbstorganisation ist eine Herausforderung für viele Mitarbeitende.
- Als Führungskräfte schaffen wir den Raum dafür durch unser Verhalten sowie durch Strukturen und Prozesse.
- Veränderungen sind emotional. Selbstorganisation entsteht, wenn eine Veränderung als Belohnung und nicht als Bedrohung wahrgenommen werden.

# Das Certified Agile Leadership Programm

<https://improv.com/agile-trainings/agile-leadership-training/certified-agile-leader-cal/>



## CAL-Essentials



- Das „Warum“ und das „Was“ zu agiler Führung
- Wie agile Leader denken, fühlen und sich verhalten
- Wie man sich als agiler Leader weiterentwickeln kann
- Wie man das Verhalten anderer beeinflussen kann

## CAL-Teams



- Das „Warum“ und „Was“ von agilen Teams
- Wie man eine Kultur für agile Teams schafft: Richtung, psychologische Sicherheit und Lernen, Verantwortung
- Zusammenarbeit mehrerer Teams
- Coaching von Teams

## CAL-Organisation



- Das „Warum“ und „Was“ von agilen Organisationen
- Wie man agile Organisationskultur und -design erzeugt
- Agile Ansätze für Veränderungen

improuv 

Vielen Dank

Sabine Canditt, [sabine.canditt@improuv.com](mailto:sabine.canditt@improuv.com)