



Engagement erzeugt Verbundenheit und gibt den Mitarbeitenden Orientierung.

Veränderung geht unter die Haut... ... was für die Geschäftsleitung bedeutet, dass sie das Engagement auf 3 Ebenen fördert.

VON JÖRG MEERHOLZ*

«Ich habe den Eindruck unser Budget ist unsere Strategie.» und «Energieraubend ist für mich, wenn ich Dinge umsetzen muss, wo ich nicht dahinter stehen kann», so äusserten sich kürzlich zwei tragende KMU-Führungskräfte. Beide Firmen befinden sich aktuell im Strategieumsetzungs- und Veränderungsprozess.

Solche Change- und Entwicklungsvorhaben sind komplex. Doch Komplexität ist handhabbar. Der Erfolg hängt massgeblich von systemischen Interventionen ab. Diese beschleunigen und verankern die Umsetzung in der ganzen Organisation.

Wir richten den Fokus auf die 3 Engagements. Im Duden wird Engagement wie folgt definiert: Aktivität, Anstrengung, Anteilnahme, Beteiligung, Bindung, Eifer, Einsatz, Energie, Hingabe, Kraftanstrengung, Mitwirkung, Teilnahme, Verbundenheit, Verpflichtung. Da geht einem doch das Herz auf.

1. Engagement für die Organisation und die Sache: «Ich bin begeistert.» Tiefempfundene Visionen werden getragen. Ist der Sinn der Tätigkeit und der Unternehmung emotional verstanden worden, setzt er enorme Veränderungskräfte frei. Aber das lässt sich nicht von oben verordnen. Begeisterung entsteht, in dem ich mich für etwas interessiere, das einen Nutzen hat und das mit guten Gefühlen einhergeht. Wenn es gelingt

in den Mitarbeitenden Begeisterung zu wecken, dann entwickeln sie Lust am Lernen. Wir brauchen kommunikative und dialogische Interaktion, Auseinandersetzung und Exkurse, damit eine offene Gesprächskultur entsteht. Wir stärken Vertrauen, Mit- und Eigenverantwortung, was enorm wichtig ist, um die Komplexität als Chance zu nutzen und nicht überfordert in die Sackgasse zu laufen.

2. Engagement für eigenes Wachstum: «Lebenslanges Lernen.» Das bedeutet, dass jeder engagiert ist, sich persönlich immer weiter zu entwickeln und sein Potenzial soweit wie möglich zu entfalten. Konkret heisst das, sich eigene Ziele setzen, seine Grundannahmen überprüfen, Vorurteile korrigieren, Selbsterfahrungen machen, neu orientieren und die eigenen Handlungsoptionen erweitern. Jeder lernt mit seiner Situation und wächst daran.

3. Engagement für die Kolleginnen: «Meine Kolleginnen sind erfolgreich.» Das ist die Nagelprobe, denn gute Beziehungen sind stärkend und fördern das Veränderungsvorhaben massgeblich. Teamgeist entsteht durch Co-Creation. Jeder engagiert sich für den Erfolg des anderen, man lernt Standpunkte und Sichtweisen kennen, baut Brücken und reisst Wände ab. Vom EGO- zum ECO-System. Wir lernen nur unser ganzes Potenzial zu entfalten, wenn wir in Be-



JÖRG MEERHOLZ

EMBA, Professional Certified Coach/ICF, Practitioner Logosynthese®, Betriebstechniker, Inhaber der merik unternehmensentwicklung & coaching gmbh. Entwickelt KMU, NPO, Organisationen und Führungspersonen in Strategie-, OE-, Change- und Innovationsprozessen. Jörg hat 15 Jahre direkte Führungserfahrung als COO.
www.merikentwicklung.ch

ziehungen stehen, die für uns bedeutend sind. Und dann bedeutet Team-Lernen zuerst mal Zuhören und die anderen verstehen. Wenn es gelingt, einen sicheren dominanzfreien Ort zu schaffen, an dem sich alle mit Vertrauen einbringen und das Unerwartete willkommen heissen, dann wird das Neue fast wie von selber entstehen.

Das Vorgehen erfordert ausgewählte Methoden und passende Interventionen, die wir massgeschneidert zusammenstellen.

Fazit

- > Komplexität ist handhabbar
- > Sinn setzt enorme Veränderungswillen frei
- > Jeder engagiert sich für sein eigenes Wachstum
- > Team-Lernen bedeutet zuerst mal Zuhören