



AGILER CHANGE MANAGER (IHK)

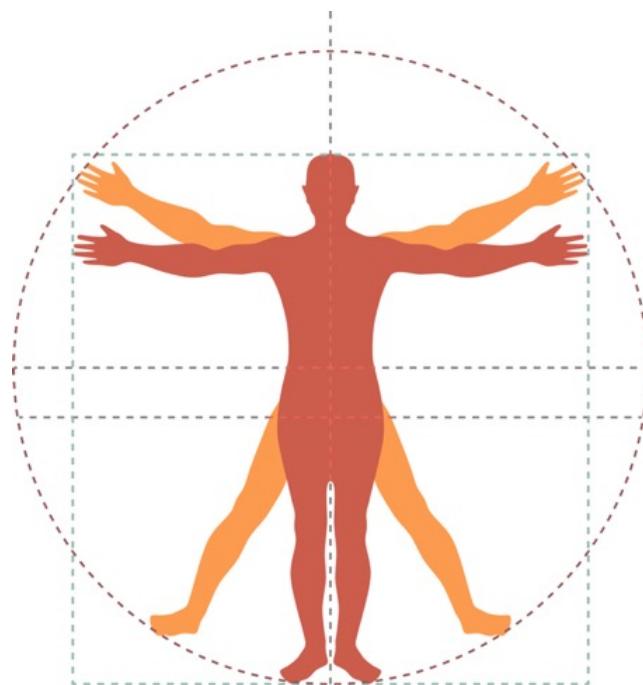
Modul 1 | Tag 1

Mit Agilem Mindset Veränderungen aktiv gestalten



Wertschöpfung durch Selbstwirksamkeit

IHK IHK-Weiterbildung





- 80% - 90% Unsere Handlungen laufen automatisiert, unwillkürlich und unbewusst ab
- Nur ein kleiner Teil 5-10 % sind bewusst, reflektiert und rational gesteuert

Zusammenspiel von Neuronen und Neurotransmittern

Grundfunktion

Elektrische
Signale
→
Chemische
Prozesse



Unser Nervensystem funktioniert wie ein selbstorganisiertes Netzwerk

- **Neuronen** kommunizieren miteinander über **Neurotransmitter** [chemische Botenstoffe | elektrische Impulse].
- An den Verbindungsstellen zwischen zwei Nervenzellen, den sogenannten **Synapsen**, schüttet Neuron A **Neurotransmitter** aus, die Neuron B empfängt



So entsteht ein riesiges Netzwerk, in dem Milliarden von Nervenzellen ständig Informationen austauschen

Angst oder Bedrohung

Der Körper reagiert in Sekunden Bruchteil



Elektrische
Signale
→
Chemische
Prozesse



**Wird eine Gefahr erkannt,
schalten die Neuronen in
Verbindung mit bestimmten
Neurotransmittern auf Alarm**

- Dieses evolutionäre Notfallprogramm – **Kampf, Flucht oder Erstarren** – ist tief in unserem Nervensystem verankert
 - **Noradrenalin** sorgt für die sofortige Reaktion.
 - Das **Hormon Cortisol** hält den Alarmzustand aufrecht

Kämpfen
Fliehen
Totstellen

© Horst Pütz | SichtWeise

Spielerisches Lernen und Ausprobieren

Broaden-and-Build-Theorie stellt 10 positive Emotionen im Mittelpunkt [Fredrickson]



Elektrische
Signale
→
Chemische
Prozesse



**Positive Emotionen erweitern
unsere Denkprozesse ("broaden")
und fördern neues Denken und
Lernen**

Freude
Dankbarkeit
Heiterkeit
Interesse
Hoffnung
Stolz
Vergnügen
Inspiration
Ehrfurcht
Liebe

- **Dopamin** (Motivations- & Belohnungsbotenstoff)
- **Oxytocin** (Bindungshormon)
- **DHEA** (Dehydroepiandrosteron) – „Jungbrunnenhormon“
- **Melatonin** (Schlafhormon)

© Horst Pütz | SichtWeise

Grundlegende menschliche Bedürfnisse

Das Bedürfnis nach Fairness bedeutet:

- dass Menschen gerecht behandelt werden wollen
- dass Entscheidungen und Ressourcen fair verteilt sind
- dass Bedürfnisse und Rechte respektiert werden



Vertrauen entgegenzubringen bedeutet:

- Risiko
 - Ich gehe bewusst ein (kalkulierbares) Risiko in der Zukunft ein
 - Ich begebe mich bewusst in eine Abhängigkeit
- Ohne Vertrauen kein friedliches Miteinander
- Vertrauen ermöglicht Komplexitätsreduktion und ermöglicht das Leben einfacher zu beherrschen



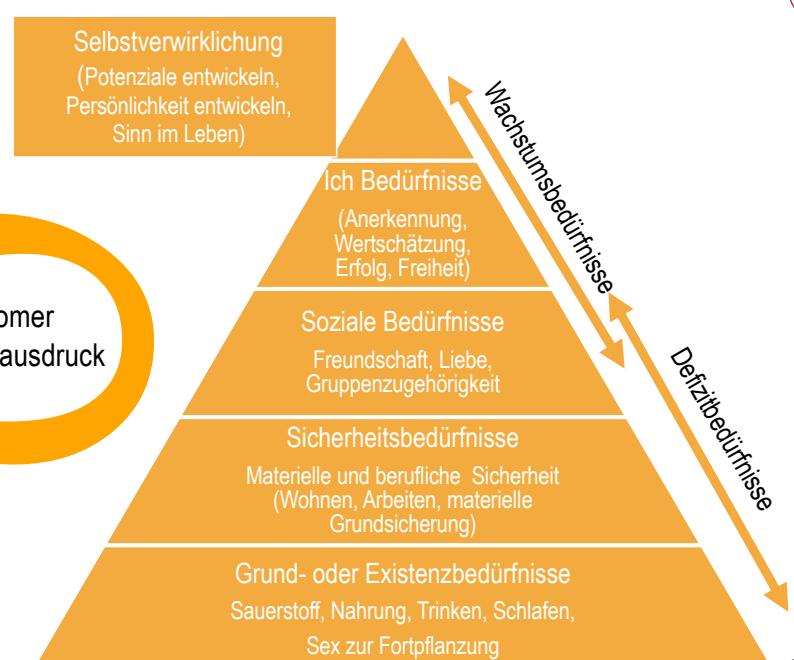
Das Bedürfnis nach Wertschätzung bedeutet:

- Anerkennung und Wertschätzung von anderen Menschen zu erhalten.
- dass Beiträge und Leistungen gesehen und geschätzt werden
- durch Wertschätzung Selbstwertgefühl, Motivation und Engagement zu steigern

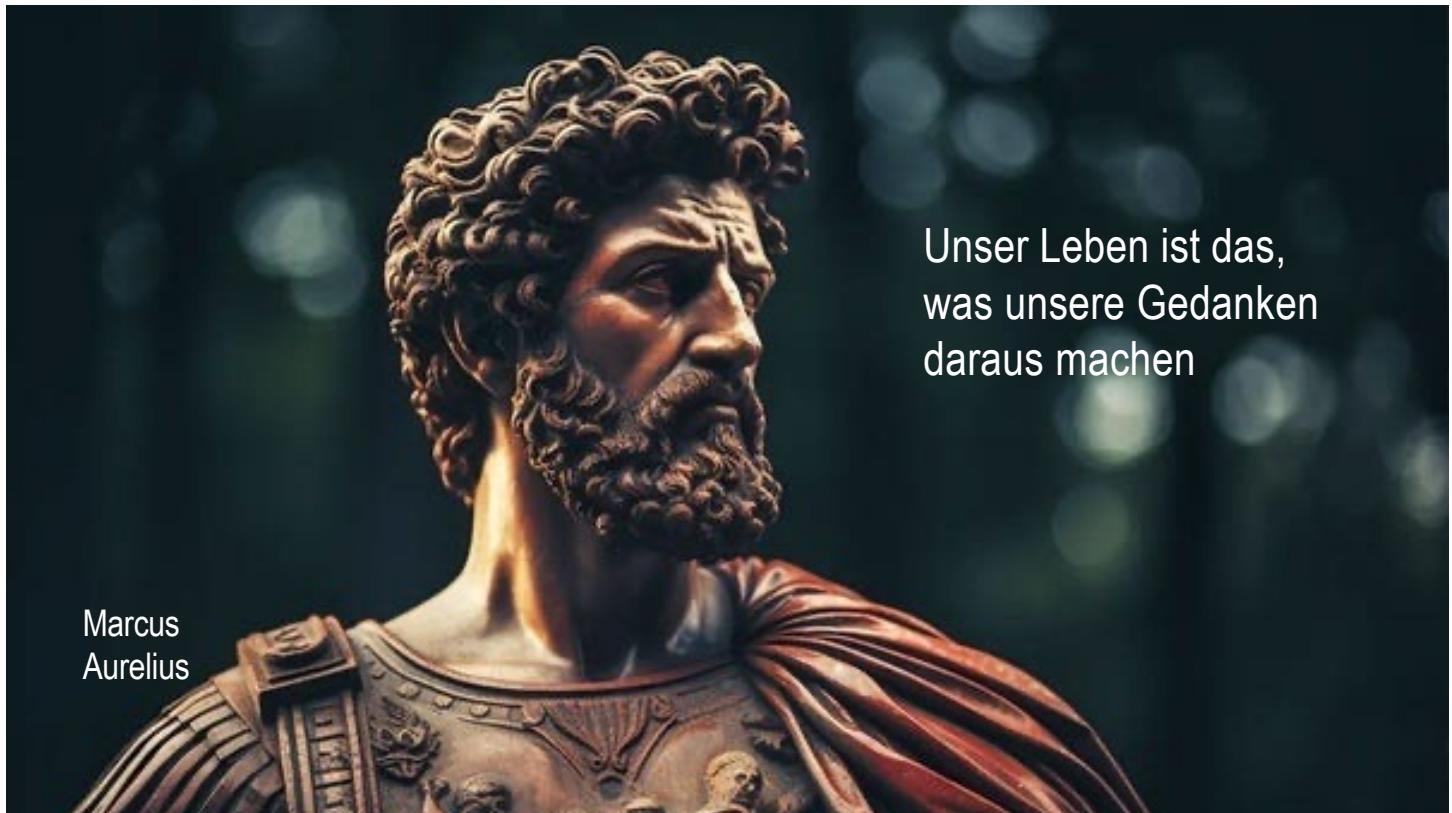
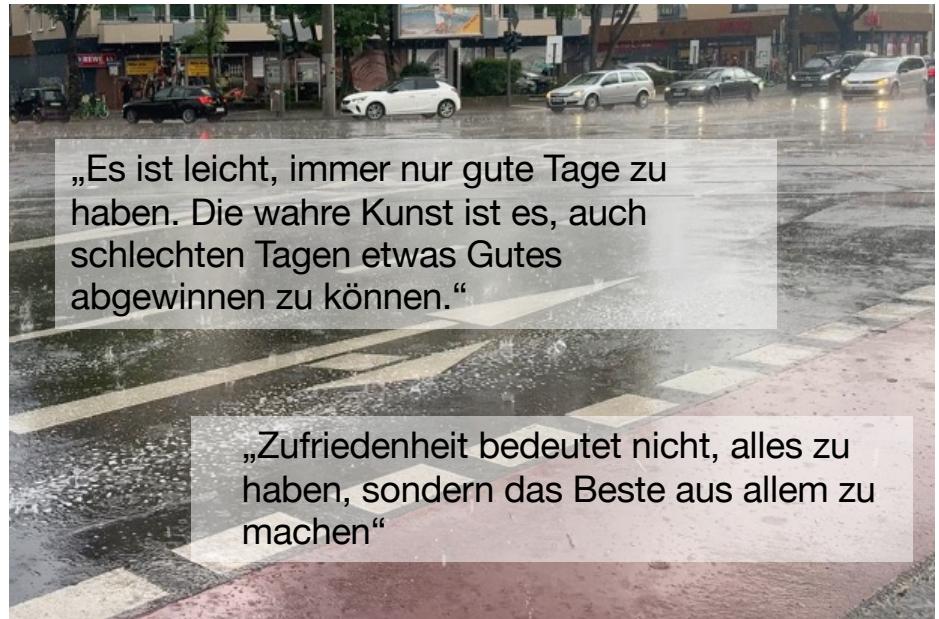


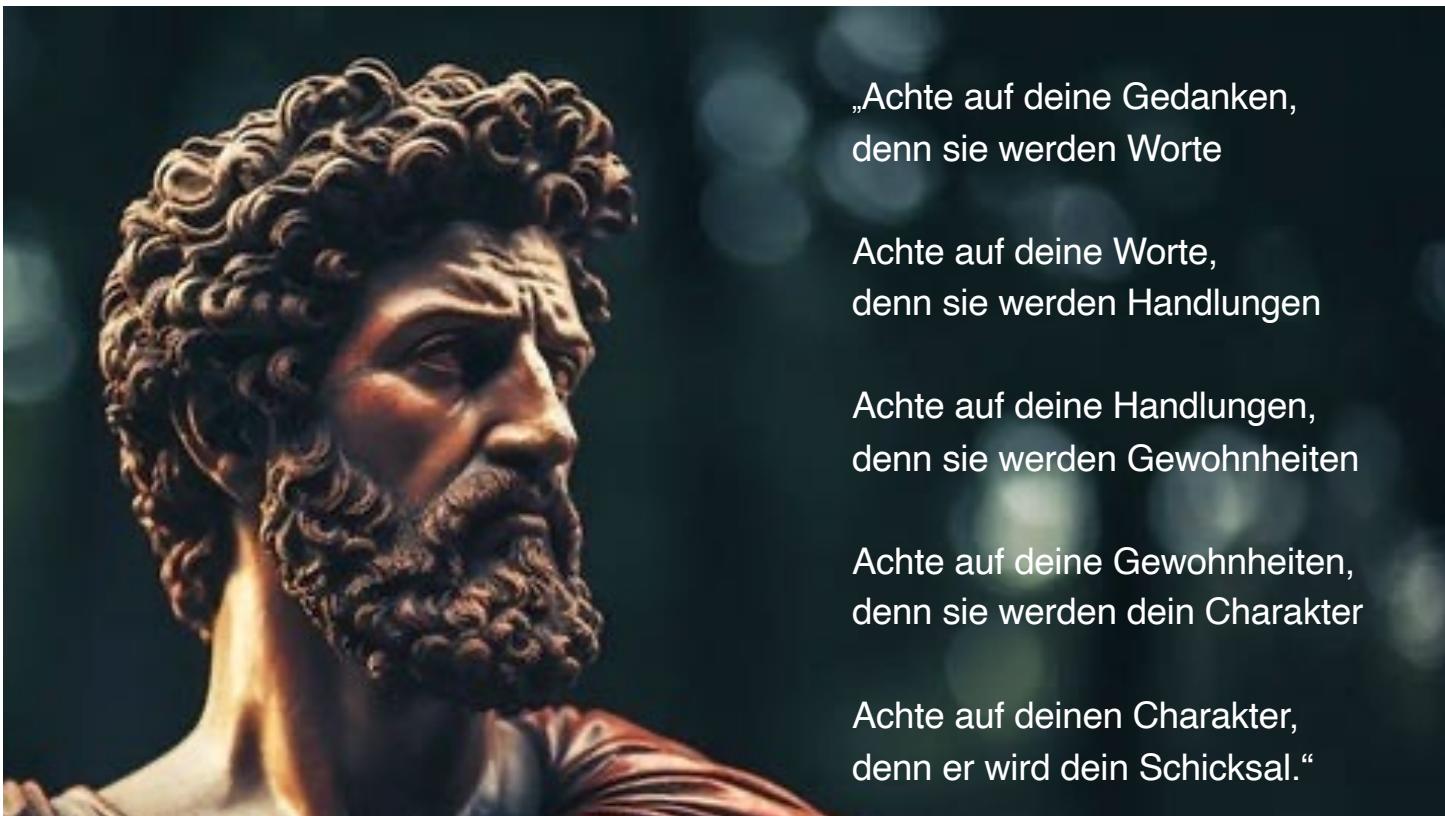
7

Bindung & Autonomie | Bedürfnispyramide



„Ist das Glas halb voll oder oder halb leer?“





„Achte auf deine Gedanken,
denn sie werden Worte“

Achte auf deine Worte,
denn sie werden Handlungen

Achte auf deine Handlungen,
denn sie werden Gewohnheiten

Achte auf deine Gewohnheiten,
denn sie werden dein Charakter

Achte auf deinen Charakter,
denn er wird dein Schicksal.“

Positives Denken

IHK IHK-Weiterbildung



Fundament der Veränderungsfähigkeit und Resilienz

Positives Denken bezeichnet eine optimistische und konstruktive Einstellung, bei der der Fokus bewusst auf positive Aspekte und Lösungen gerichtet wird. Diese Denkweise bietet zahlreiche Vorteile:



Vorteile und Wirkungen des positiven Denkens:

- **Stressreduktion:**
Baut Stress ab und fördert ein besseres seelisches Wohlbefinden.
- **Verbesserte Gesundheit:**
Stärkt das Immunsystem & verringert das Risiko von Herz-Kreislauf-Erkrankungen
- **Erhöhte Resilienz:**
Fördert die Fähigkeit, Herausforderungen als Chancen zu betrachten und daraus persönliches Wachstum zu erziehen.
- **Bessere Beziehungen:**
Verbessert die zwischenmenschliche Kommunikation & führt zu harmonischeren Beziehungen
- **Steigerung der Lebensqualität:**
Zufriedenheit und Lebensqualität wird insgesamt gestärkt.

Flow Erfahrung – die Zeit vergeht, wie im Fluge

Auf der Basis von M. Csikszentmihalyi

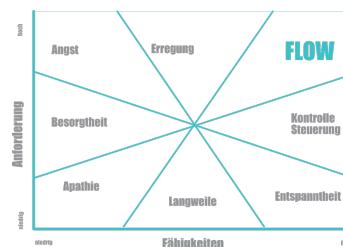
Autonomie (Autonomy)

Das Bedürfnis, selbstbestimmt handeln und Entscheidungen treffen zu können – das Leben in die eigene Hand nehmen

Beherrschung (Geschicklichkeit) (Mastery)

Der Drang, in dem, was man tut, immer besser zu werden und Herausforderungen zu meistern.

- Die Aufgabe muss so (portioniert) sein, das man sich ihr gewachsen fühlt (Fähigkeiten, Komplexität, Schwierigkeitsgrad, Umfang, etc.)
- Die Rahmenbedingungen müssen der Aufgabe angemessen sein (Zeit, Ressourcen, Support)
- Überprüfbare Ziele sind Bestandteil und ermöglichen unmittelbare Rückmeldungen
- Die Arbeit macht Spaß und es entwickelt sich ein Gefühl, der Kontrolle über Tätigkeiten und die Zeit vergeht, wie im Fluge
- Flow erzeugt Freude und eine hohe, eigengesteuerte (intrinsische) Motivation



Intrinsische Motivation [Drive - Daniel Pink]

Sinnhaftigkeit ist ein Motivations Booster

Autonomie (Autonomy)

Das Bedürfnis, selbstbestimmt handeln und Entscheidungen treffen zu können – das Leben in die eigene Hand nehmen

Beherrschung (Geschicklichkeit) (Mastery)

Der Drang, in dem, was man tut, immer besser zu werden und Herausforderungen zu meistern.

Zweck (Purpose)

Das Streben nach Bedeutung und Zweck in der eigenen Tätigkeit, also das Gefühl, Teil von etwas Größeres zu sein. [WHY]



"Männer gesucht für gefährliche Reise. Geringer Lohn, bittere Kälte, lange Monate der Dunkelheit, ständige Gefahr, sichere Rückkehr zweifelhaft. Ehre und Anerkennung im Erfolgsfall."

Endurance"-Expedition
Sir Ernest Shackleton

Emotional Safety Resilienz Growth Mindset

Psychologische Sicherheit ist



Überblick (1)

die gemeinsame Überzeugung aller Teammitglieder, dass es sicher ist, zwischenmenschliche Risiken einzugehen und die Überzeugung und die Erfahrung, dass man nicht bestraft oder gedemütigt wird, wenn man sich mit Fragen, Kommentaren, Bedenken oder Fehlern zu Wort meldet.

Psychologische Sicherheit

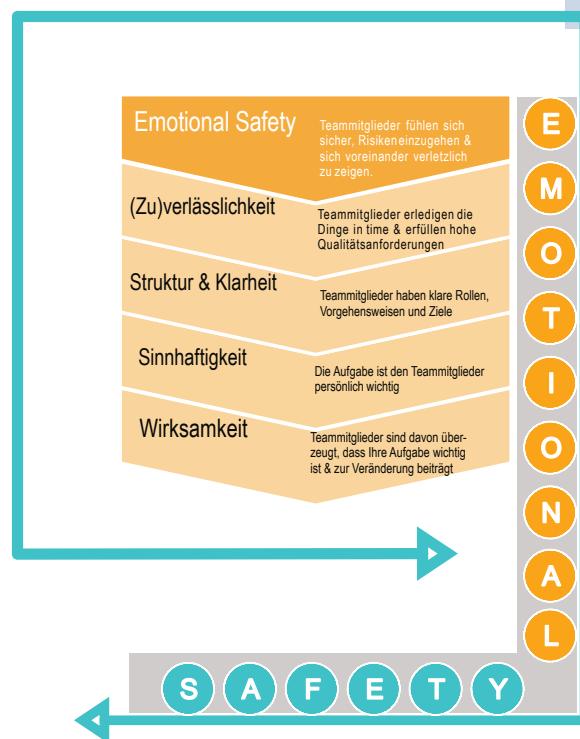


Wir verwenden den Begriff Emotional Safety

Psychologische Sicherheit ist:

die gemeinsame Überzeugung aller Teammitglieder, dass es sicher ist, zwischenmenschliche Risiken einzugehen und

die Überzeugung und die Erfahrung, dass man nicht bestraft oder gedemütigt wird, wenn man sich mit Fragen, Kommentaren, Bedenken oder Fehlern zu Wort meldet.



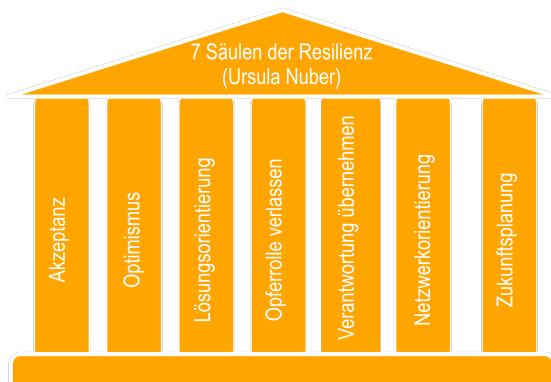
© Horst Pütz | SichtWeise

19

Resilienz



Ursula Nuber: 7 Säulen der Resilienz



Ursula Nuber beschreibt Resilienz als die Fähigkeit, gestärkt aus Krisen hervorzugehen.

Diese sieben Säulen helfen dir, trotz Unsicherheit handlungsfähig zu bleiben

Krisen und geschadet überstehen

Ursula Nuber: 7 Säulen der Resilienz

Grundlagen

Akzeptanz

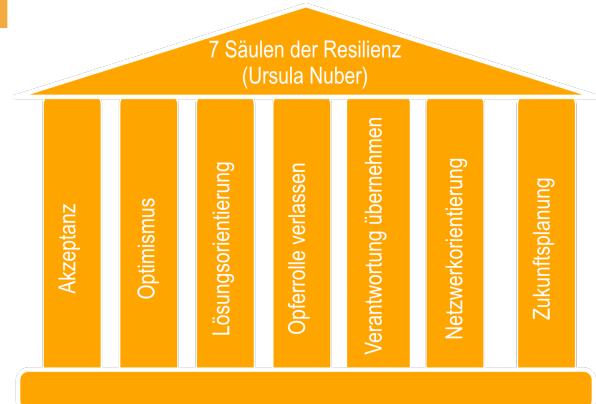
Krisen werden akzeptiert, den Tatsachen wird ins Auge geblickt, so dass Schritte zur Bewältigung unternommen werden können.

Optimismus

Grundlage jeder Krisen- und Konfliktbewältigung ist der Glaube daran, dass Krisen zeitlich begrenzt und überwindbar sind. Optimismus beinhaltet auch die Überzeugung, auf die Ereignisse im Leben Einfluss ausüben zu können.

Lösungsorientierung

Es werden Lösungen für die Krise gesucht und der Versuch unternommen, die Kontrolle über das Leben zurückzugewinnen.



Ursula Nuber: 7 Säulen der Resilienz

Handlungsaspekte

Opferrolle verlassen

Weder die Schuld auf andere schieben noch sich selbst zum Sündenbock machen. Sich aus der passiven, leidenden Opferrolle befreien und wieder in die Handlungsfähigkeit kommen.

Verantwortung übernehmen

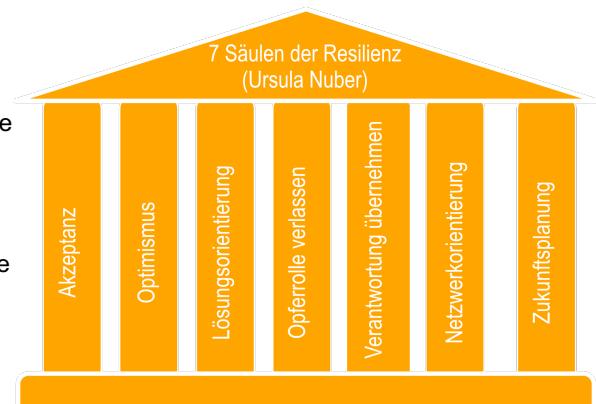
Die Zuversicht stärken, dass eigenes Handeln erfolgreich ist. Verantwortung für das eigene Handeln und für die Selbstfürsorge übernehmen.

Netzwerkorientierung

Ein stabiles Netzwerk aufbauen und pflegen.

Zukunftsplanung

Durch gute Vorbereitung Handlungsfähigkeit in zukünftige Krisen ermöglichen oder Krisen gar vermeiden.



Growth Mindset [Carol Dweck]

Jeder Mensch verinnerlicht Denkweisen, die das eigene Selbstbild und damit seine Handlungen prägen.

Menschen mit einem **Fixed Mindset**, verinnerlichen die Überzeugung, dass **Intelligenz und Fähigkeiten festgelegt** und **unveränderbar** sind.

Sie vermeiden Herausforderung als Chancen, empfinden Fehlern und scheitern als **persönliche Niederlage** und geben bei Schwierigkeiten schneller auf.

Fixed Mindset

Menschen mit einem **Growth Mindset**, verinnerlichen die Überzeugung, dass Intelligenz und Fähigkeiten durch Anstrengung und Lernen (aus Fehlern) entwickelt werden können.

© Horst Pütz | SichtWeise

Growth Mindset

Forschungsergebnisse von Carol Dweck

- Kinder, die einst als Totalversager abgestempelt wurden, diskutierten später mit Begeisterung in ihrer Klasse Shakespeare und *Macbeth*.
- Männer und Frauen, die als völlig unsportlich galten, entwickelten sich zu erfolgreichen Athletinnen und Athleten.
- Und viele erfolgreiche Wissenschaftler, Musiker und Sportler, die in ihrer Kindheit und Jugend nur durchschnittlich begabt erschienen, haben ihre Erfolge nicht einem angeborenen Talent, sondern konsequenterem Üben, Ausdauer und der Entwicklung ihres Potenzials zu verdanken

„Die Erkenntnis des Growth-Mindset bedeutet nicht, dass alle gleich sind. Es bedeutet ganz klar, dass wir alle unterschiedliche Fähigkeiten haben.“

Die Forschung zum Growth- und Fixed Mindset zeigt jedoch, dass jeder von uns wachsen kann.

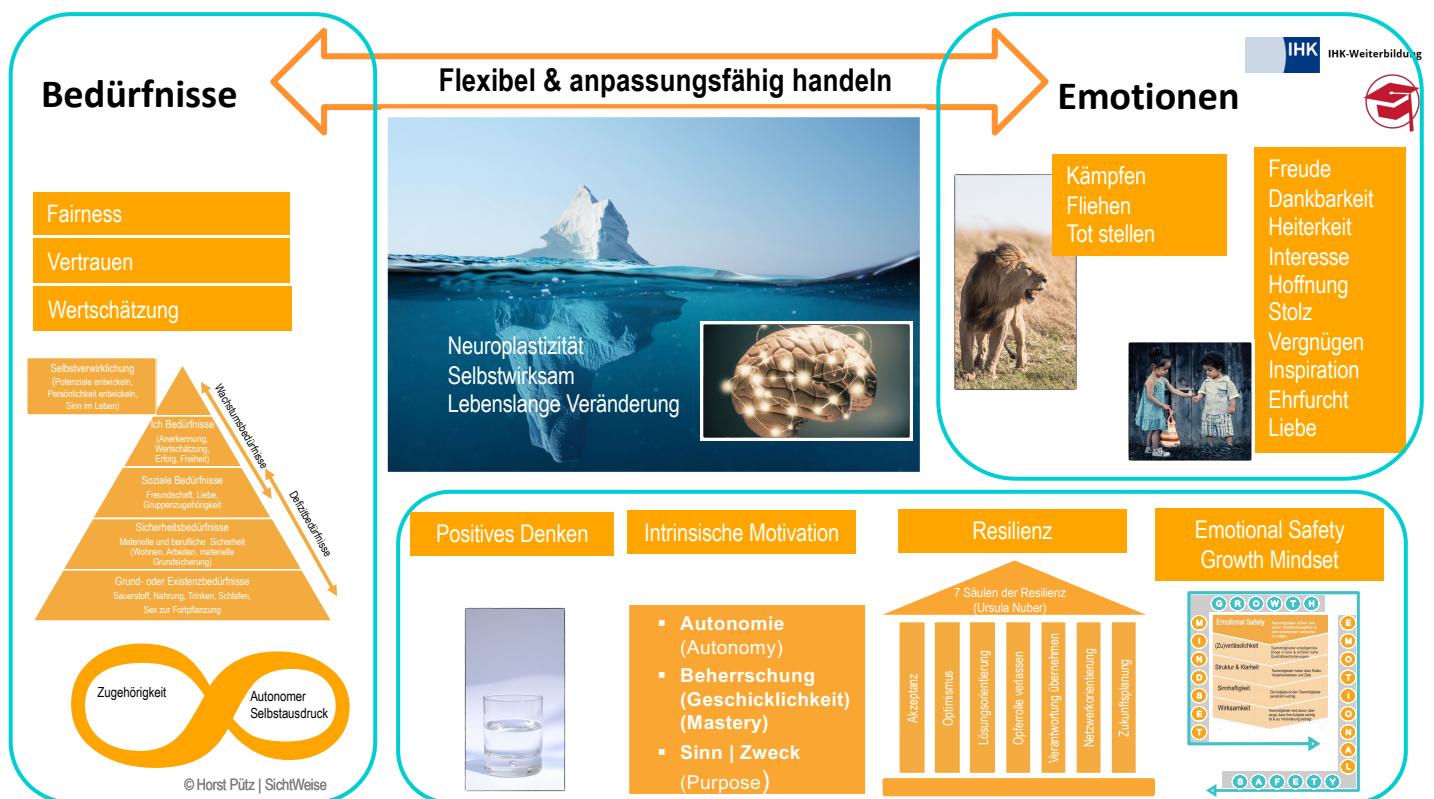
Growth Mindset

Wie es gelingt



© Horst Pütz | SichtWeise

25



© Horst Pütz | SichtWeise

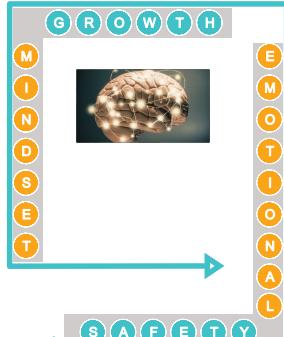
Model Faktoren	Autonomie	Sinn	Sicherheit	Pers. Entfaltung
Grundbedürfnisse 1				Fairness Vertrauen Wertschätzung
Grundbedürfnisse 2	Autonomie / Bindung			
Drive [Pink] Intrinsische Motivation	Autonomie Selbstwirksamkeit	Purpose Sinn		Mastery
7 Säulen der Resilienz [Nuber]	Opferrolle verlassen, Verantwortung übernehmen	Akzeptanz Optimismus Lösungsorientierung		Netzwerkorientierung
Emotional Safety			In der Unsicherheit mutig lernen	Vertrauen Wertschätzung
Model			Defizit Bed.	Wachstums Bed.
Bedürfnispyramide [Maslow]			Grund-Existenz Bed. Sicherheits-Bed. Soziale Bed.	Ich-Bedürfnisse Selbstverwirklichung

Wertschöpfung durch Selbstwirksamkeit fördern

Wie ich dazu beitragen kann, eine Kultur zu fördern, in der sich Potenziale entfalten, Veränderungen als Chancen wahrgenommen und aktiv gestaltet werden.



Einen Raum schaffen, der Veränderung ermöglicht



Persönliche Entfaltung
(Beherrschung | Mastery) Fähigkeiten nutzen und entwickeln: Fördern und Fordern | Stärken stärken |

Autonomie
Selbst gestalten können | Verantwortung übertragen | Verantwortung annehmen | Nicht nach Schuld suchen, sondern eigenverantwortlich handeln |



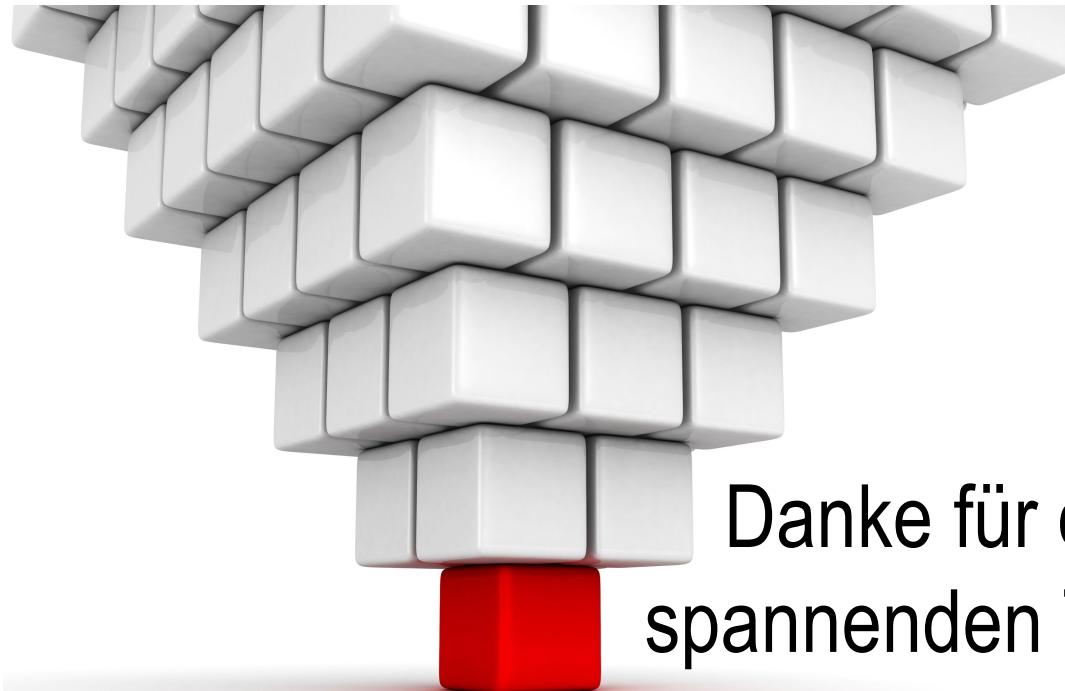
Sicherheit
Eine Kultur der Zusammenarbeit leben, die von Emotional Safety geprägt ist

Sinn
mit dem eigenen Handeln zu einem höheren Ziel beitragen, das persönlich wichtig ist | Optimismus, Lösungsorientierung, Zukunftsplanung



© Horst Pütz | SichtWeise |

29



Danke für den
spannenden Tag