



## Change und Transformation – Ist da ein Unterschied?



Immer wieder erlebe ich in meinem Arbeitsumfeld, dass die Begriffe Change und Transformation verwendet und behandelt werden, als bedeuten sie ein und dasselbe. Beides hat schließlich mit Veränderung zu tun. Das stimmt jedoch nur begrenzt. In der Realität sind Change und Transformation zwei voneinander abzugrenzende Phänomene. Während sich der Begriff „Change“ auf eine einmalige Veränderung mit einem Anfang und einem Ende bezieht, beschreibt der Begriff Transformation einen Prozess, der einmal angestoßen ins große Ganze wirkt und dauerhaft ist. Der Change Prozess ist ein Puzzlestück von etlichen anderen, um für das Transformationsziel wirksam zu sein.

Ein Change-Projekt ist häufig die Reaktion auf bestimmte Missstände im Unternehmen. Beispielsweise zu geringer Umsatz, zu hohe Mitarbeiterfluktuation, zu hohe Kosten. Innerhalb des Change-Projektes wird eher auf der Ebene der Ablauforganisation gearbeitet, also an Prozessen, Strukturen, den Verhältnissen. Sozusagen am „Doing“. Wenn wir uns das vorstellen wie das Innere eines Uhrwerks, wird uns sehr schnell klar, dass Veränderungen an einem Zahnradchen – seien sie auch noch so klein, Veränderungen ins große ganze Uhrwerk bewirken. Durchaus auch mit Folgen, die nicht vorhersehbar sind. Auf den organisationalen Kontext bezogen, erleben wir damit auch Veränderungen auf der Ebene der Aufbauorganisation. Dem „Being“. Transformation bedeutet also im Gegensatz zu Change, die Arbeit am großen Ganzen und ist ein Prozess. Arbeit an der Aufbauorganisation, der Identität, den Werten, der Kultur, den Spielregeln oder dem Warum. Transformation setzt am System und am Selbstverständnis an, ist größer, dauert an und ist nachhaltiger. Das Ziel einer Transformation ist von alt nach neu.



Während es für Change-Projekte bekannte Methoden und Werkzeuge gibt, sind bei Transformationsprozessen insbesondere Kreativität, Experimentierfreude und Agilität gefragt. Für Unternehmenslenker und Mitarbeitende bedeutet das, neben Changemanagement-Skills noch weitere Fähigkeiten im Köcher zu haben, wie beispielsweise:

- weg vom Einzelnen, hin zu einem vernetzen, kooperativen System. Das kann auch das Gefühl eines Kontrollverlustes bedeuten.
- eine Unternehmenskultur und einen konsistenten Führungsstil, die eine Feedback-, Fehler- und Lernkultur ermöglichen und (vor)leben
- eine gelebte Agilität über alle Geschäftsbereiche hinweg, verbunden mit einer hohen Flexibilität
- ein sehr hohes Maß an Kommunikationsfähigkeit aller Unternehmenszugehörigen
- innovative und unkonventionelle Ideen entwickeln dürfen
- Mut
- die Fähigkeit, Entscheidungen zu treffen und Verantwortungsübernahme
- die Fähigkeit zur Kooperation
- ... und anderes mehr

Menschen gehen unterschiedlich mit den Anforderungen z.B. an Flexibilität, Ambiguität und Veränderung um. Als Unternehmenslenker benötige ich eine große Klarheit über meinen eigenen Umgang mit diesen Anforderungen, wie auch die Fähigkeit, Mitarbeitenden den Umgang mit jenen Anforderungen zu ermöglichen.

*»Ein Professor händigte die Unterlagen für das Abschlussexamen aus und verursachte einige Verwirrung bei den Studenten. Einer von ihnen sprang auf und rief aufgeregt: „Aber, Herr Professor, das sind ja die gleichen Fragen, die Sie uns bei der letzten Klausur gestellt haben!“ – „Stimmt“, sagte er, „aber die Antworten haben sich geändert.« (Autor unbekannt)*

Mit unseren individuellen, auf Ihre Situation abgestimmten Workshops begleiten wir Sie in den Themen Change und Transformation.

#Change #Transformation #Veränderung #Führungskompetenz, #Kommunikation, #Agilität,  
#Ablauforganisation, #Aufbauorganisation, #Flexibilität, #Innovativ, #Fehlerkultur,  
#Feedback-Kultur, #kooperative Systeme, #Mut, #Entscheidungen, #Verantwortung,

*Sabine*  KOMPASS CONSULTING  
**KRAUSE**



© Sabine Krause, Kompass-Consulting