



# Kleine Anleitung zum Scheitern

*Befolgen Sie diese kleinen Anleitung und Sie fahren jedes Change-Projekt gegen die Wand – garantiert!*

- Formulieren Sie weitgehend diffuse Ziele, in der Art wie: „Wir führen eine neue Struktur ein, um besser zu werden.“ Ermöglichen Sie den Beteiligten unterschiedliche Interpretationen und lassen Sie genügend Spielraum für Spekulationen und Befürchtungen.
- Stellen Sie sicher, dass die geplante Veränderung nicht zur Gesamtstrategie des Unternehmens passt.
- Führen Sie die Veränderung möglichst dann ein, wenn schon zig andere Maßnahmen laufen und stimmen Sie sie keinesfalls ab.
- Vergewissern Sie sich, dass das Management/die Unternehmens-/Schulleitung nicht hinter dem Veränderungsprozess steht oder -noch schlimmer- Engagement zeigt und unterstützend tätig wird. Im letzteren Fall könnte der Eindruck entstehen, das Ganze hätte einen Sinn.
- Lassen Sie die Finger von Ressourcen- und Zeitplänen. Unklare Verantwortungs- und Zuständigkeitsregelungen haben noch keinem geschadet.
- Halten Sie mit Informationen so lange wie möglich hinterm Berg. Lassen Sie sich nicht reinreden und beteiligen Sie niemanden, solange es irgendwie geht.
- Stellen Sie im Verlauf der Umsetzung fest, dass das Veränderungsdesign zu starr ist, weichen Sie unter keinen Umständen davon ab!
- Sollten Sie auf Widerstand stoßen: Augen zu und durch. Medizin muss bitter schmecken und außerdem können Sie sich nicht mit jedem Kleinkram belasten.
- Unterlassen Sie jeden Versuch, Veränderungsergebnisse messbar machen zu wollen oder gar Erfolgskriterien zu formulieren. Das Schlimmste, was Sie tun können, ist, Verbesserungen aufzuzeigen.