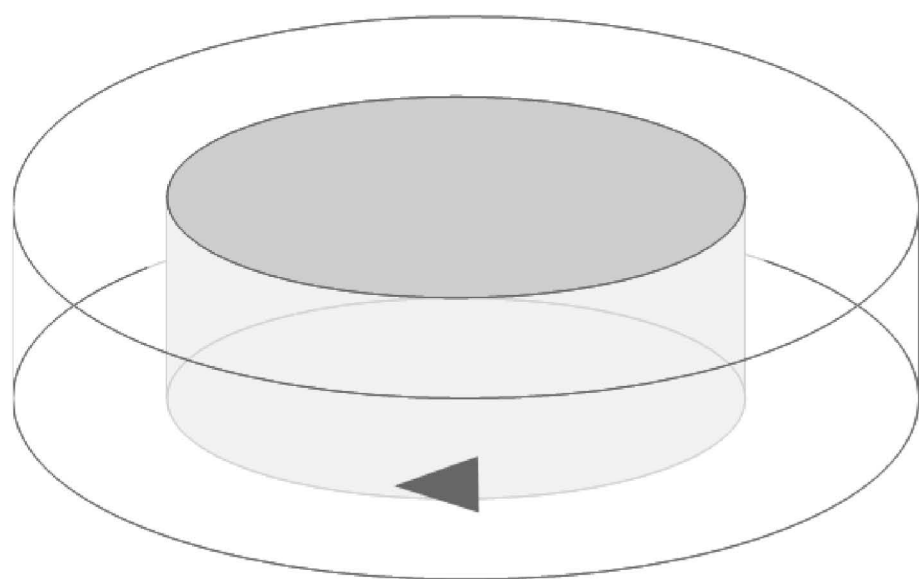
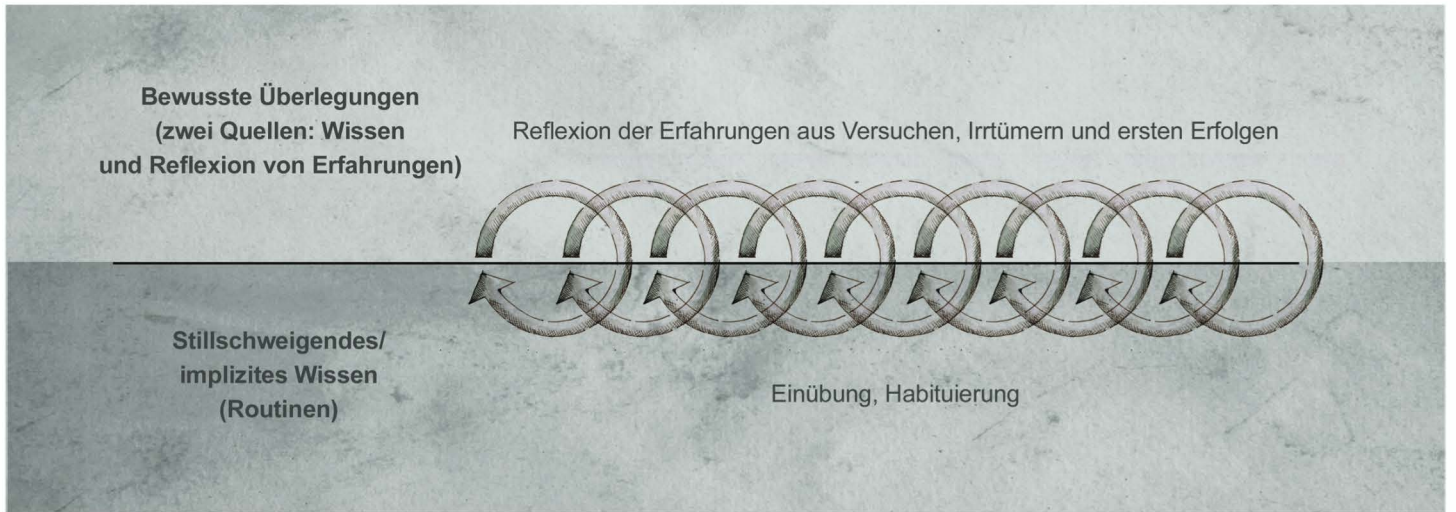


**Beteiligung, Demokratie und  
Kommunikation**

**Behörden- und  
Trägerübergreifende  
Zusammenarbeit**

**Dr. Jörg Heidig**





Gewohnheiten sind oft mächtiger als Belehrungen.

ZEIT

1. Idee + Ausprobieren

BEWUSST

2. Bei Erfolg: Wiederholung

3. Bei bleibendem Erfolg: Muster

4. Gewohnheit

5. Selbstverständlichkeit

UNBEWUSST

**NICHT HINTERFRAGBAR**

Quelle & online weiterlesen: <https://www.prozesspsychologen.de/wie-entstehen-organisationen-und-wie-lassen-sie-sich-verstehen-und-wirksam-veraendern/>



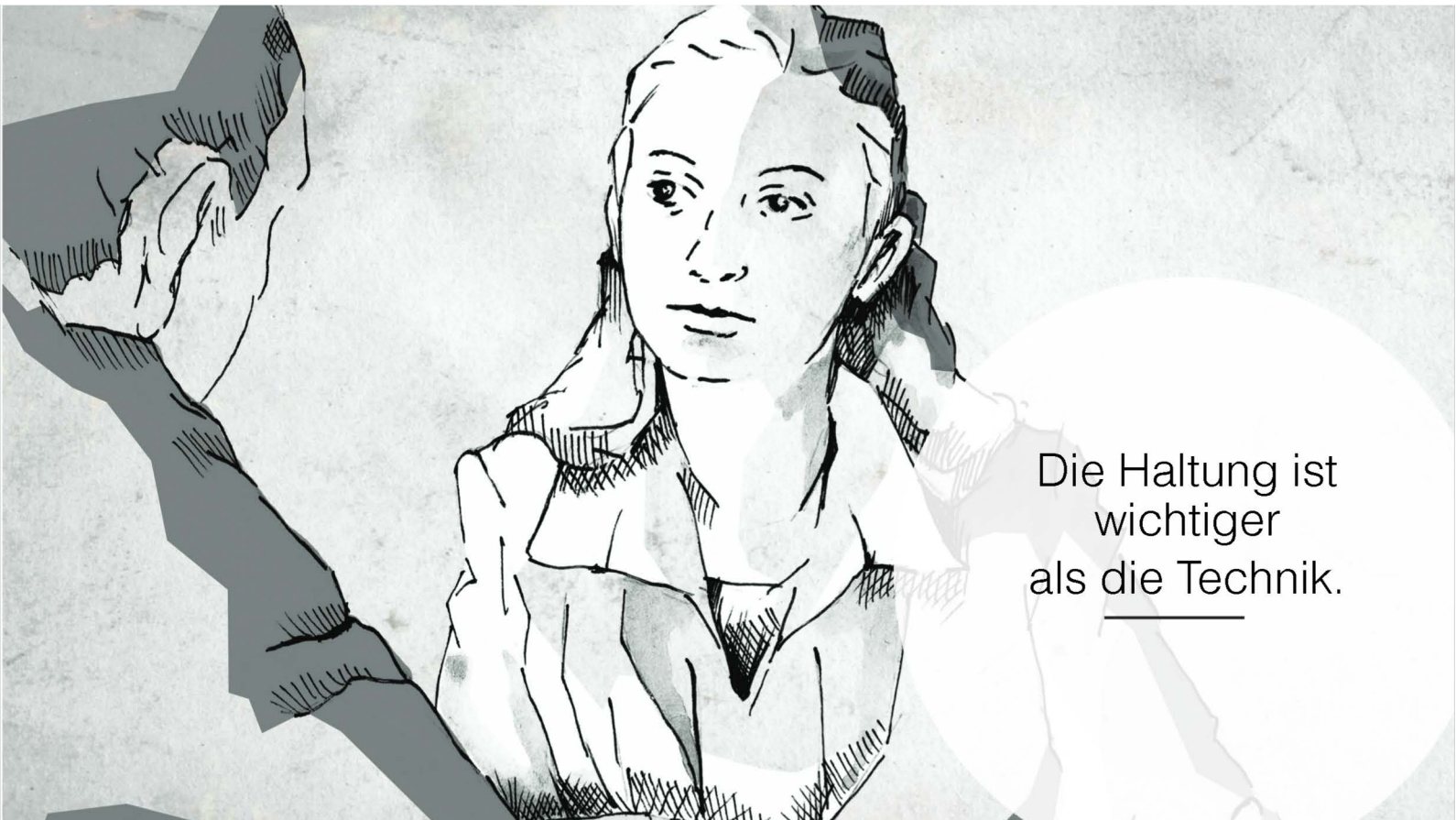
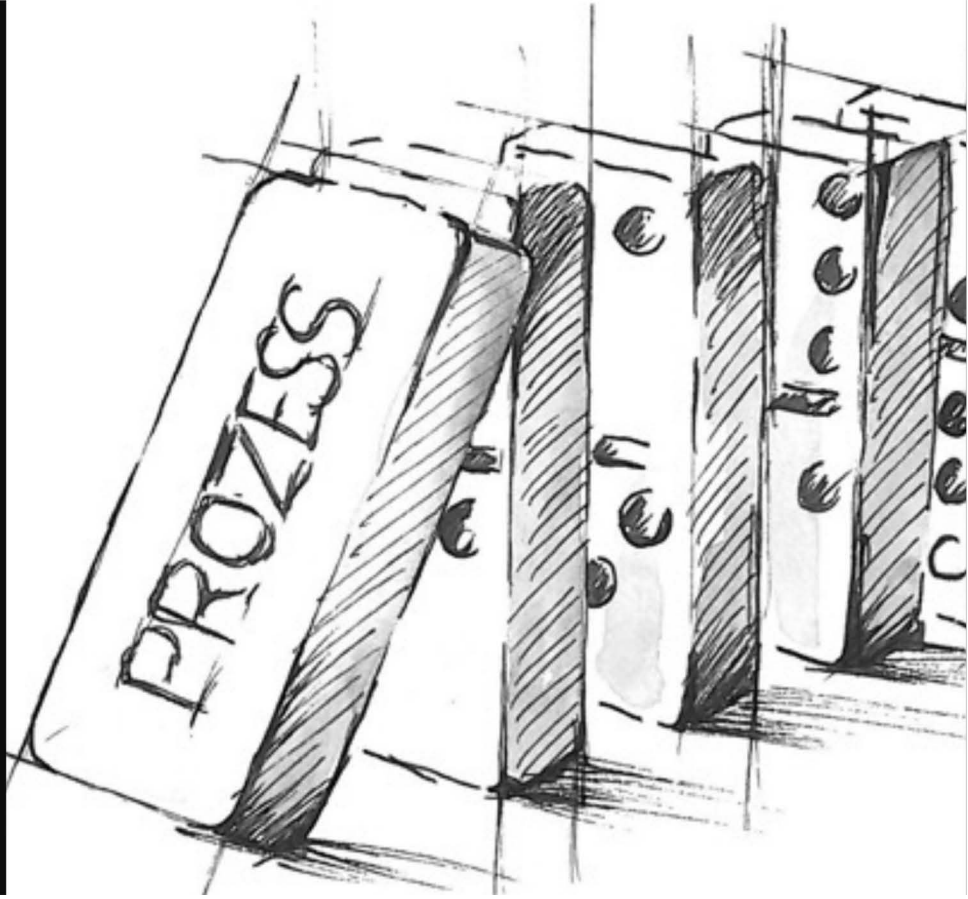
Abbildung: Juliane Wedlich  
Copyright: Prozesspsychologen/Dr. Jörg Heidig

## Techniken für den Umgang mit Gewohnheiten:

1. Wiederholung ist wirksam
2. Geduld, Hartnäckigkeit und gute Laune
3. Den Gewohnheiten etwas „in den Weg stellen“

Bei Netzwerken kommt es auf die Moderation an:

- Austausch vor Input
- Rollentrennung bei der Moderation: Fach- und Prozess-Experten
- Der erste Eindruck zählt: gut ankommen & positiv anfangen
- Gutes Essen ist wichtiger als ein kluger Referent.
- ggf. beachten: Raumgestaltung und Geschlechtermischung



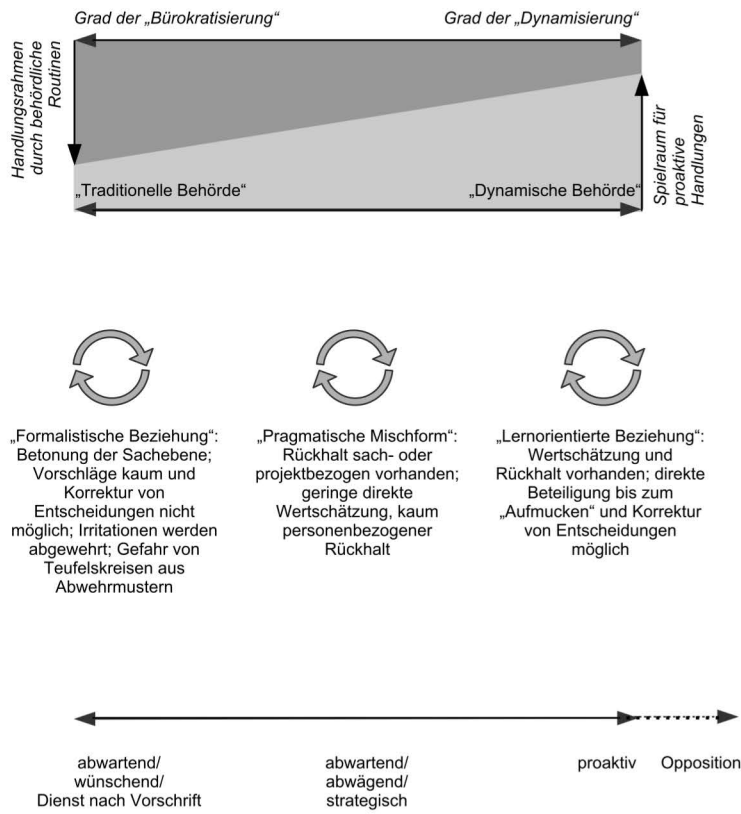
Die Haltung ist wichtiger als die Technik.



Ansatzpunkt sollten in der Verwaltung immer die mittleren Führungskräfte sein, denn diese sind entweder „Ermöglicher“ oder spielen die Rolle von „Türstehern“.

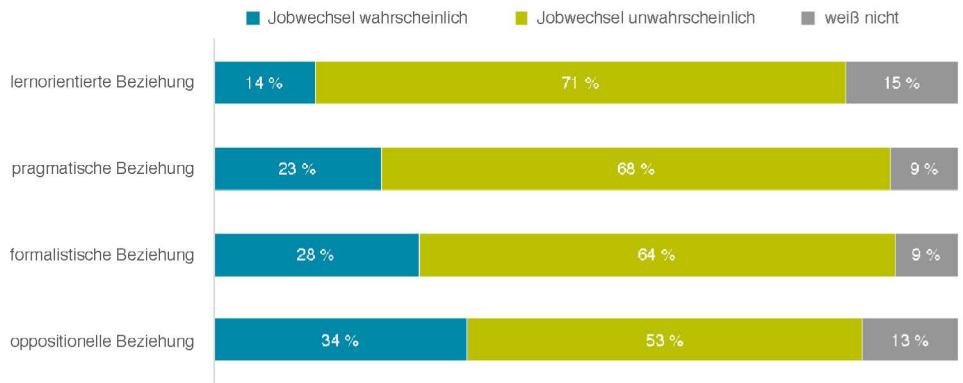
Rahmen / Änderungsstrategie: vorsichtig, „geduldig nachführend“

|         |   |
|---------|---|
| Stufe 3 | <p><b>Kontinuierlicher, kleinschrittiger Änderungsprozess</b><br/>           enger Kontakt zwischen Verwaltungsspitze und Änderungsakteuren; Widerstand Leistende als wichtige Informationsquelle; Gleichgewicht zwischen Leistungserhaltung der Organisation und Motivationserhaltung bei den Beschäftigten; ggf. Umwege notwendig</p>   |
| Stufe 2 | <p><b>Priorisierung der Änderungsvorschläge und erste, sehr kleine Schritte</b><br/>           Realisierung erster, sehr vorsichtiger Schritte mit Rückmeldeschleifen; kleinschrittiges Nachsteuern</p>   |
| Stufe 1 | <p><b>Realisierung von Änderungen, die schon länger anstehen</b><br/>           Resultat: Änderungen werden als machbar erlebt, und die neuralgischen Punkte der Organisation werden deutlich.</p> <p><b>Parallel dazu:</b> Durchführung einer <b>Organisationsanalyse</b> und Erarbeitung der <b>Änderungsstrategie</b>; klare, ehrliche <b>Kommunikation</b> der geplanten Schritte und Resultate</p> |



## Beziehungstypen & Jobwechselfähigkeit

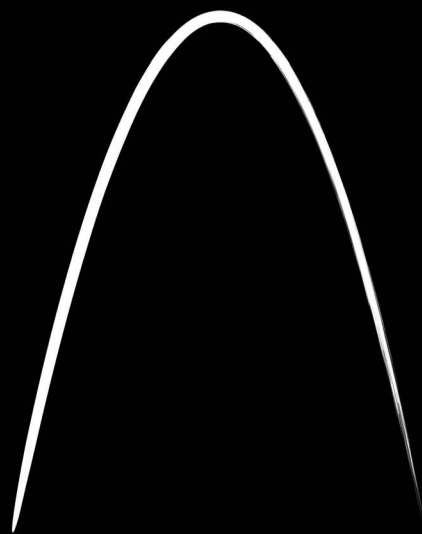
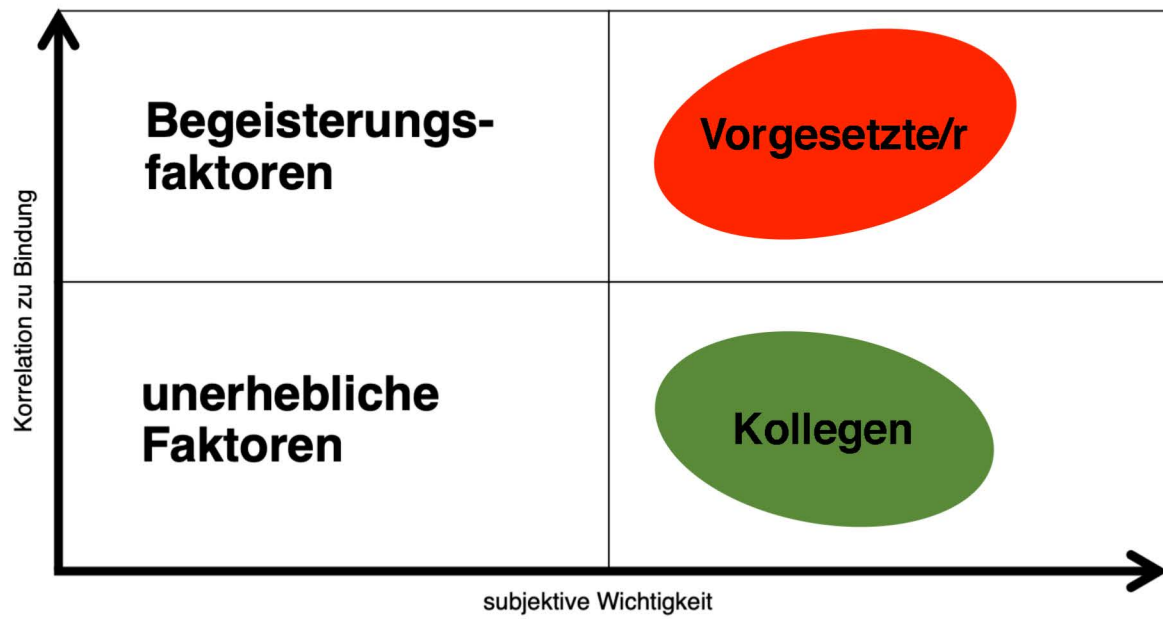
Quelle: MAS-Mitarbeiterstudie Mitteldeutschland, N = 1351 Befragte (abhängig Beschäftigte)



**FRAGE**  
„Wie wahrscheinlich werden Sie innerhalb der nächsten 2 Jahre Ihren Job aus eigenem Antrieb wechseln?“

**ANTWORTFORMAT**  
Ursprünglich: Skala von 1 „sehr wahrscheinlich“ bis 4 „sehr unwahrscheinlich“

**DARSTELLUNG**  
Angaben in Prozent



Was passiert mit unserer Freiheit?







Vielen Dank!

Fragen und Antworten:  
[heidig@prozesspsychologen.de](mailto:heidig@prozesspsychologen.de)