

LEADERS VON MORGEN

come as you are

INCLUSIVE LEADERSHIP



Überblick

Kapitel 13: Der Umgang mit Widerständen & Selbstfürsorge im Veränderungsprozess	95
Kapitel 14: Die Change-Tools unserer Protagonist*innen	99
Kapitel 15: Aktiv werden - und was Dir dabei helfen kann	106
Kapitel 16: Famous last words: Was Dir unsere Protagonist*innen noch mitgeben	114

Kapitel 13

Der Umgang mit Widerständen & Selbstfürsorge im Veränderungsprozess

#Essenzen



EMILIA berichtet von der Herausforderung, mit Frust und Widerstand umzugehen, der in den meisten Fällen auftaucht, wenn es um das Thema “Diversity, Inclusion und Belonging” geht. Entweder, weil sich Frust durch Ausgrenzung, geringe Teilhabe, Exklusivität und

geringe Privilegien ergibt oder weil das Thema bei privilegierten Personen als nervig, unnötig oder zeitaufwändig empfunden wird. Als einen ersten Schritt zur Umsetzung empfiehlt Dir Emilia, genau mit diesem Frust anzufangen. Nach dem Motto “Dort, wo ein Widerstand ist, ist auch ein Weg.” rät sie Dir, den Frust offen anzusprechen und einen Zeitraum zu gestalten, in dem wertschätzend darüber gesprochen werden kann. Dies ist ein erster wichtiger Schritt, um der Vielfalt der Perspektiven und Meinungen zu diesem Thema Raum zu geben.

Interessante Fragen können z.B. sein:

- Was frustet Dich und warum? Was steckt dahinter?
- Was hast Du zu gewinnen / zu verlieren?
- Welche möglichen Gewinne kennen wir vielleicht noch nicht?

Diese Fragen sind der Einstieg für die innere Arbeit, die für den D&I&B-Prozess so wichtig ist.

Parallel können strukturelle Maßnahmen umgesetzt werden - z.B. Anpassung der Einstellungskriterien, Bias Screenings, Trainings für die Mitarbeitenden. Doch irgendwann kommt es immer an den Punkt, an dem v.a. die Führungskräfte “Inner Work” verrichten müssen, damit der Prozess erfolgreich ist. Und das kostet natürlich Zeit und auch Geld. Aber Emilia weist darauf hin, dass es eine Investition in die Zukunft ist, die eh irgendwann fällig ist. Demnach lieber proaktiv selbst gestalten, als reaktiv gestaltet werden.



Für **PHILINE** sind Widerstände bei Veränderungsprozessen unausweichlich. Sie gehören dazu und sie vertritt die Haltung, dass sie etwas Produktives sind. Widerstand ist das erste Signal, dass etwas in Veränderung ist. Für Dich als Inclusive Leader*in ist Widerstand eine Einladung hinzuschauen und zu überlegen, wo Du ggf. nachschärfen musst. Widerstände geben Dir Auskunft über die Bedürfnisse und Painpoints Deiner Stakeholder*innen. Häufig haben sie mit den eigenen Werten, Glaubenssätzen und Weltbildern zu tun. Das heißt, Du kannst an Hand Deines Umgangs mit den vorhandenen Widerständen gleich üben, wie Du der Vielfalt der Perspektiven und Meinungen Raum gibst und sie integrierst.

Dabei rät Dir Philine auch gut zu unterscheiden, wer im Team Lust auf die Veränderung hat, wer dagegen ist und wer noch nicht entschieden ist. Achte darauf, dem Team ausreichend Raum zu geben, und dass die Aufmerksamkeit auf die Widerstände nicht überhand nimmt.



MICHAEL sagt: "Lass Dich auf dem Weg nicht entmutigen. Es wird Rückschritte geben und eine hohe Frustrationstoleranz wird Dir helfen. Veränderungen brauchen immer ihre Zeit." Zusätzlich kannst Du diesen Prozess nicht komplett delegieren. Du musst ihn zu Deiner eigenen Sache machen. Andere können Dich dabei unterstützen, aber Du musst die Veränderung vorleben, damit sie erfolgreich wird. Sobald Du etwas vorgibst, das nicht mit Deinem Tun einher geht, bekommst Du ein Glaubwürdigkeitsproblem. Und dann wird sich die Organisation auch nicht bewegen.



AMA erinnert Dich an das Thema Selbstfürsorge. Sie rät Dir, Dich selbst nicht zu vergessen bei der Herausforderung, Veränderungen zu gestalten. Ohne Deine Ressourcen kann die Veränderung nur schwer gelingen. Das heißt, achte auf so vermeintlich banale Dinge wie ausreichend Schlaf, gesunde Ernährung, genügend Bewegung, Möglichkeiten zur Entspannung. Das schaffst Du, indem Du Deine körperlichen Bedürfnisse beachtest und ihnen eine sehr hohe Priorität einräumst.

#Transfer

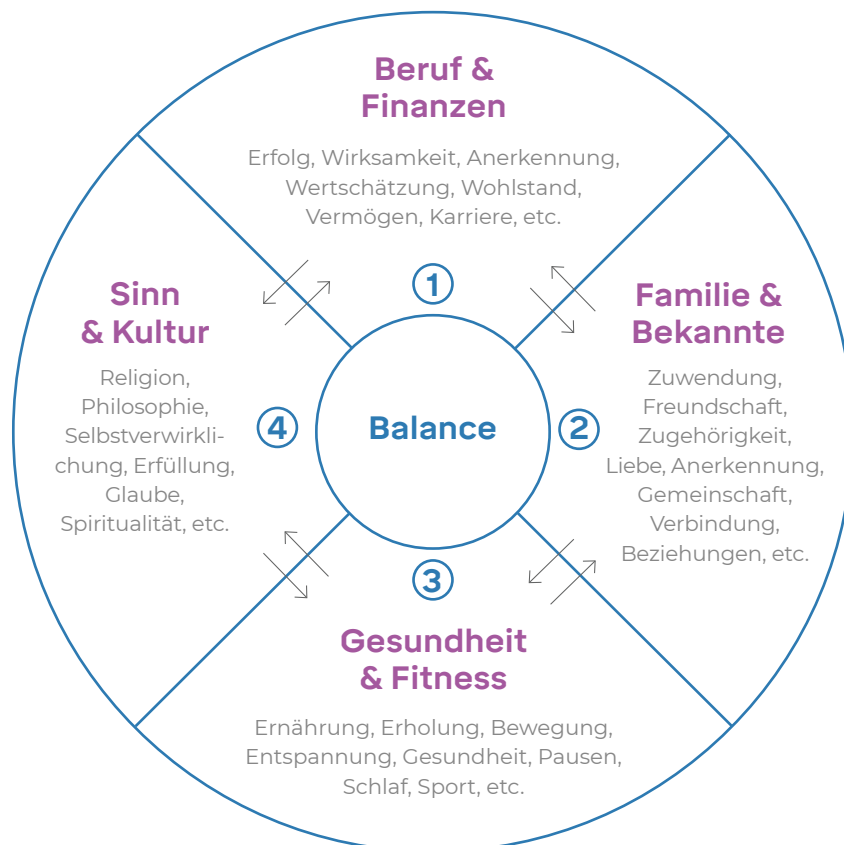


Für den Umgang mit Rückschlägen und Widerständen hilft Dir Deine Resilienz - Deine Widerstandskraft.

Mache für Dich einen Resilienz-Check, durch den Du Deine Ressourcen benennst und schärfst.

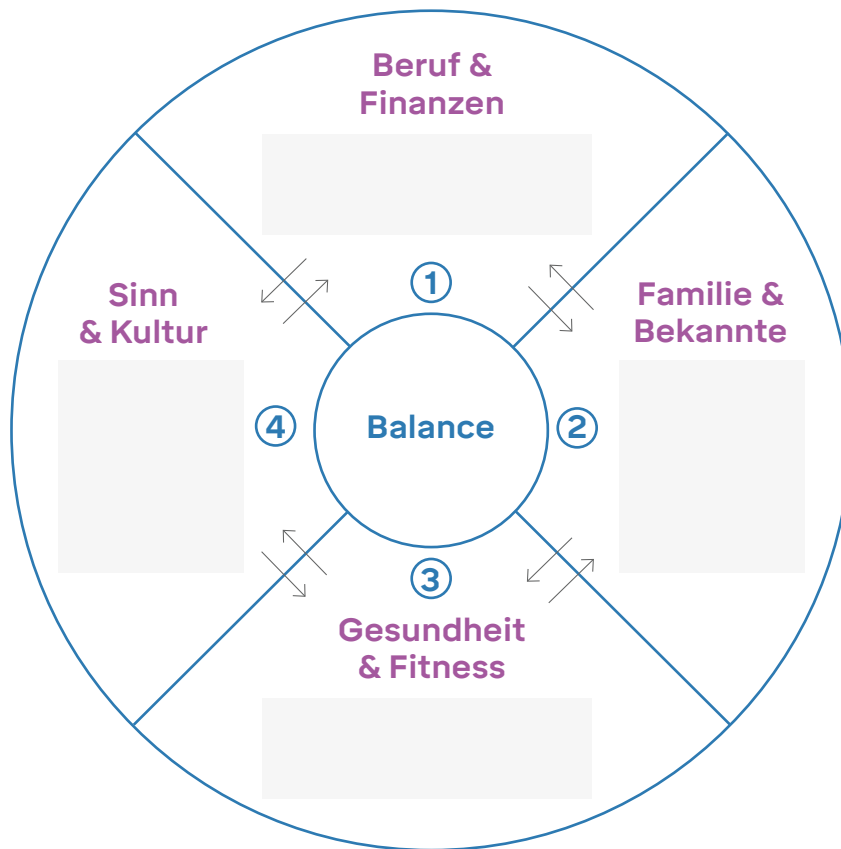
Wichtig dabei: Überlege Dir nicht, welche Ressourcen Du gerne hättest, sondern welche Du wirklich bereits lebst. Als Prüffrage kannst Du Dich immer fragen: "Wann genau lebe ich die entsprechende Ressource?"

Zur Strukturierung arbeiten wir mit dem Life-Balance-Modell.



Überlege Dir: Welche Ressourcen hast Du in den jeweiligen Bereichen? Denke daran: Ressourcen sind immer Aktivitäten, die Deine Akkus aufladen. Achte bitte auch auf Ressourcen innerhalb Deiner Arbeitszeit.

Bitte schreibe Deine momentan schon vorhandenen Ressourcen in den jeweiligen Bereichen in die Felder.



Überlege anschließend welche Ressourcen Du ausbauen oder zusätzlich leben möchtest. Schreibe diese in die äußeren Sektionen und werde dabei bitte möglichst konkret. Das heißt, wann genau und wie genau möchtest Du sie umsetzen?

Achte dabei auf Balance und Ausgewogenheit. Deine Veränderung hin zu mehr Ressourcen sollte selbst eine Ressource sein und nicht in Stress ausarten.

#Essenzen



EMILIA spricht ein wichtiges Thema an. Bei Antirassismus geht es nicht darum, zukünftig weiße Menschen zu unterdrücken. Dem Feminismus geht es nicht darum, Männer zu diskriminieren. Es geht um Chancengleichheit und Gerechtigkeit. Dies sollte man sich immer

wieder vor Augen führen, um Ängsten, die vor allem bei den momentanen Macht-Besitzer*innen entstehen können, entgegen zu wirken und sich im Prozess "locker" zu machen. Wieder geht es darum, diesen Ängsten Raum zu geben und auch Verletzlichkeit zu zeigen - vor allem für privilegierte Personen.

**LEADERS
VON 
MORGEN**
come as you are