

Jedes Unternehmen, welches Ziele verfolgt, begibt sich in einen [Change](#) Prozess. Da Unternehmen, die mit Zielen arbeiten, dies meist kontinuierlich tun, führt dies zu einem unentwegten Change Prozess. Daraus eine Gewohnheit zu machen, ist ein hilfreicher Schachzug. Neben dem Fakt, dass wir in einer flexiblen, anpassungsfähigen [Organisation](#) auch viel besser auf Veränderungen reagieren können.

Inhalte [Verbergen](#)

[Komfortzonenmodell](#)

[Komfortzone](#)

[Lernzone](#)

[Angstzone oder Panikzone](#)

[Wie lernen Menschen?](#)

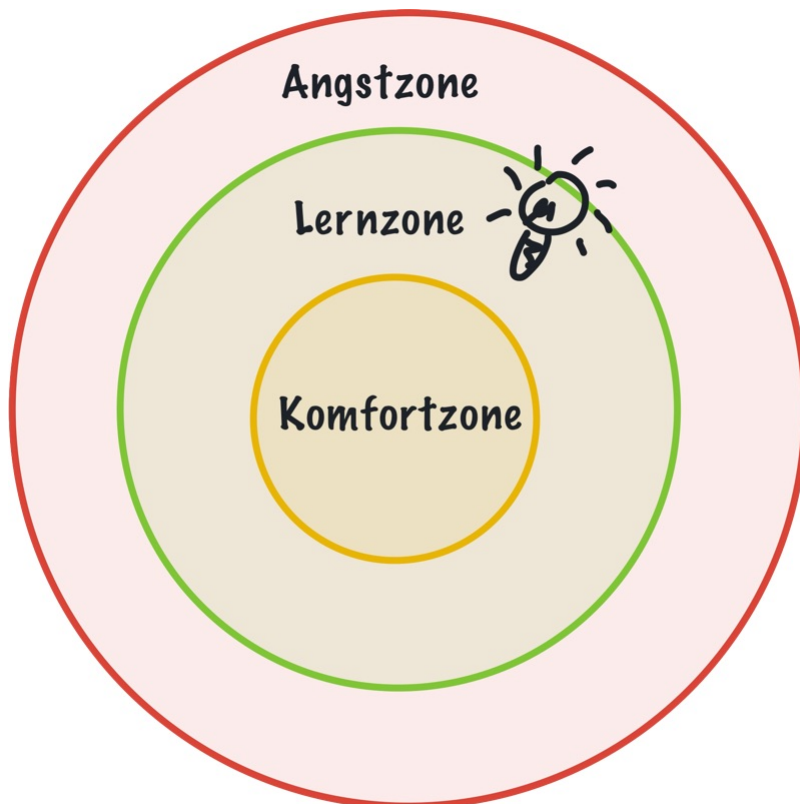
Gleichzeitig hat Change / [Veränderung](#) mit lernen zu tun. Wir wollen in Zukunft ja etwas anders machen! Und für viele Menschen ist bewusstes Lernen seit der Schule oder Ausbildung etwas ferner bzw. Change oder Veränderung manchmal etwas unangenehm.

Genau deswegen kann es hilfreich sein sich zu vergegenwärtigen, wie Menschen lernen und sich verändern und wann genau das nicht klappt.

Ein plakatives Modell ist die Situationsbetrachtung einer Person (3-Zonen-Modell). Befindet diese sich in der Komfortzone, ist sie herausgefordert und in der Lernzone oder ist die Entfernung von der Komfortzone so weit, dass sie sich bereits in der Gefahren- oder Angst-Zone befindet. Wir schauen uns die Zonen gleich nochmal an, ich kann an dieser Stelle schonmal Spoilern:

Twitter: „Menschen lernen nicht, wenn sie in der Komfortzone sind! Und Menschen lernen auch nicht, wenn sie Gefahr empfinden! Das schmale Band der Lernzone ist erstrebenswert.“

Komfortzonenmodell



Komfortzonenmodell oder 3-Zonen-Modell

Komfortzone

Die Komfortzone markiert den Bereich des Komforts. Es ist alles bekannt. Der Mensch macht die Dinge mit „links“. Die Umwelt, die Fähigkeiten des Menschen sind so geübt, dass er sich mit einer hohen Sicherheit bewegt. Er fühlt sich souverän und „zu Hause“. Typischerweise gibt es hier keinen Bedarf an Veränderung, denn es ist ja „alles gut“. Und Veränderung erfolgt nur, wenn eine Notwendigkeit entsteht.

Lernzone

Verlassen wir die Komfortzone, kommen wir in die Lernzone. Hier erwartet uns Unbekanntes. Unsere Fähigkeiten und Kenntnisse reichen nicht mehr aus und das wird uns auch schnell klar. Es gibt hier zwar Unbekanntes, dennoch haben wir auch viele Kenntnisse im Werkzeugkoffer als Referenzen. Wir versuchen durch die Erweiterung mit Erkenntnisgewinn zu reagieren, unsere Fähigkeiten zu erweitern. Sind wir dabei erfolgreich und üben die neuen Fähigkeiten, dann wird die Komfortzone grösser, wir wachsen. Diese Zone ist der perfekte Grund und Boden, um zu lernen, für Veränderung.

Angstzone oder Panikzone

Entfernen wir uns noch weiter von der Komfortzone, dann kommt schnell ein Gefühl von Angst oder Panik auf. Es herrscht Überforderung. Wir entwickeln das Gefühl im Trüben zu fischen, gar nicht zu verstehen, wie wir das Problem angehen sollen. Es gibt keine Ansatzpunkte. Hier werden die Innovation und Kreativität stark eingeschränkt. Ur-Instinkte wie Abwehr und Flucht übermannen unser Bewusstsein. Lernen und Weiterentwicklung ist fast nicht mehr möglich.

Diese Grenzen sind höchst individuell:

1. Weil die Fähigkeiten der Menschen sehr unterschiedlich sind und
2. Weil die Wahrnehmung wann neues zur Gefahr wird sehr individuell ist.

Ziel ist es also in einem [Veränderungsprozess](#) die einzelnen Menschen in die Lernzone zu bekommen. Bei dem einen braucht es mehr „[Challenge](#)“ bei dem anderen braucht es mehr „Sicherheit“ oder „Zeit“. Oft ist es auch eine Frage der [Motivationsmuster](#) und damit der Kommunikation durch Führungskräfte.

Und gleichzeitig ist dieser Effekt einer der großen Vorteile Change Prozesse agil zu entwickeln.

1. Sie beziehen die Menschen im Team mit ein.
2. Aus den Teams kommen die Vorschläge, was sie beitragen können.
3. Change vollzieht sich in kleinen, überschaubaren Schritten.
4. Und es ist immer ein kurzfristiger, messbarer Erfolg vorhanden.

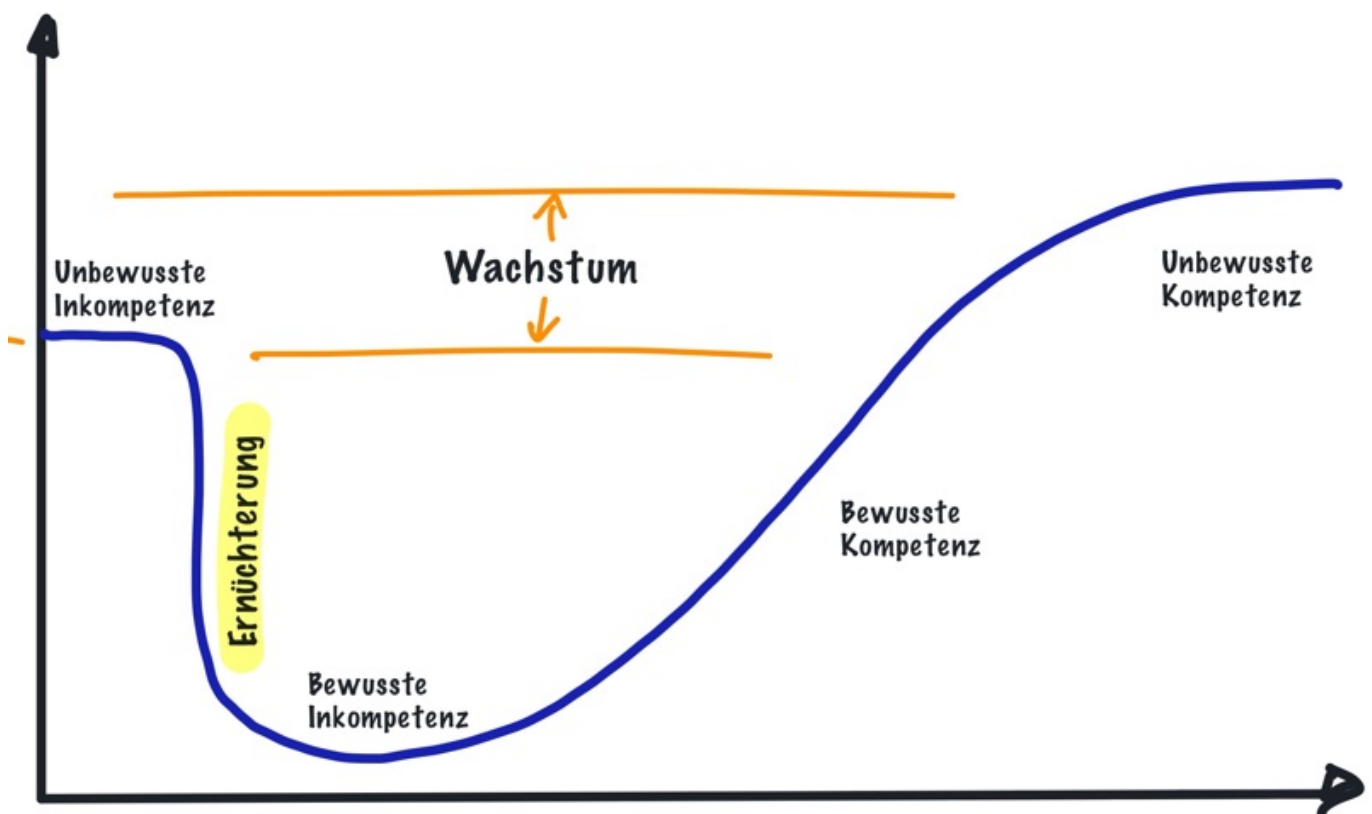
Wir verhindern einen riesigen, nicht erklimmbaren Berg und ersetzen ihn durch die Erweiterung der Komfortzone in kleinen Schritten, jede Woche einen.

Wie lernen Menschen?

Es hilft sich einmal zu verdeutlichen, wie Menschen lernen. Hier mal eine vereinfachte Darstellung des „House of Change“, die ich gerne in Workshops mal einschiebe. Oft führt das zu einem kleinen Aha-Effekt und steigert die Offenheit für „Neues“.

1. Stellen wir uns mal einen Nichtschwimmer vor: er läuft am Beckenrand eines Pools entlang, er ist glücklich, alles ist gut. (dass er nicht schwimmen kann ist eine *unbewusste Inkompetenz*)

2. Plötzlich fällt er ins Wasser. Jetzt strampelt er und versucht sich an der Oberfläche zu halten. Ihm wird klar: ich kann nicht schwimmen! (es wird zur *bewussten Inkompetenz*)
3. Jetzt kommt jemand der ihm in Windeseile erklärt, wie Brustschwimmen geht. Der Nichtschwimmer ahmt die Bewegungen sehr konzentriert nach. Er muss immer wieder überlegen, wann Beine, wann die Arme dran sind und es klappt (es wird zur *bewussten Kompetenz*)
4. Über die vielen Jahre, in denen er oder wir immer schwimmen gingen, wird es „normal“. Das geht so weit, dass es heute vermutlich erstmal gar nicht so einfach ist schwimmen zu erklären. Schwimmen ist für uns eine etablierte, *unbewusste Kompetenz* geworden und wir müssen erstmal schwer nachdenken die Bewegungen erklären zu können.



Change [Management](#) Prozess

Aus der Komfortzone fallen wir also in eine „Ernüchterung“: hoppla ich kann etwas nicht. Danach kostet es Energie sich etwas anzueignen und schließlich sind wir daran gewachsen. Die Komfortzone ist ausgedehnt.

Der Knackpunkt bei Change-Prozessen ist diese „Ernüchterung“, das fühlt sich nicht gut an. Oft reagieren Menschen dann mit Ablehnung (es geht ja nicht immer, wie bei dem Beispiel des Schwimmers, um Leben oder Tod). Indizien dafür sind Aussagen wie:

- Das haben wir schon immer so gemacht.
- War denn alles falsch, wie wir bisher gearbeitet haben?
- Wir sind doch erfolgreich.

usw.

Das sind Aussagen, die versuchen diese Ernüchterung schnell wegzubekommen und die einen Veränderungsprozess verhindern. Es gilt dann die Menschen mitzunehmen, ein positives, magnetisches „Hin zu“ gemeinsam herzustellen. Und auch hier helfen agile Arbeitsweisen, weil sie sehr menschenorientiert sind.

In einer [Retrospektive](#) zum Beispiel liegt der Fokus auf dem „was heute gut ist“ und „an welcher Stelle wir uns verbessern wollen“ – ganz klar der Impuls wird von den Einzelnen erzeugt und nicht übergestülpt. So wird „Ernüchterung“ verringert. Weiterhin geht es bei den agilen Methoden nicht darum „Schwimmen ja oder nein“ zu erzeugen, sondern um kleine Schritte. Vielleicht laufen wir am ersten Tag erstmal bis zur Hüfte im Wasser und gewöhnen uns an das Medium und am zweiten Tag bis zum Hals, dann strampeln wir mal etwas und schweben etc..

Es ist schlussendlich eine tolle Erfahrung neue Dinge gemeistert zu haben. Und in meiner Erfahrung ist es das beste Rezept für starke Teams: gemeinsame Erfolge.

Weiterführende Artikel



SCARF Modell

**Lean
Coffee**



Lean Coffee

Veränderung



House of Change

Wie hilfreich war dieser Beitrag?

Klicke auf die Sterne um zu bewerten!

Bewertung Abschicken

Durchschnittliche Bewertung 4.8 / 5. Anzahl Bewertungen: 8

Bisher keine Bewertungen! Sei der Erste, der diesen Beitrag bewertet.

[Xing](#)

[LinkedIn](#)

[Twitter](#)

[Facebook](#)

[WhatsApp](#)

[Email](#)

[Print](#)