

8 Schritte des Pinguin Prinzips

Zusammenfassung v1.0

Fabio Ferrari

(Quelle: <http://www.das-pinguin-prinzip.de>)

1. INHALTSVERZEICHNIS

1. INHALTSVERZEICHNIS.....	2
3. SCHRITT 1: WECKEN SIE EIN GEFÜHL DER DRINGLICHKEIT.....	3
4. SCHRITT 2: STELLEN SIE EIN LEITUNGSTEAM ZUSAMMEN.....	3
5. SCHRITT 3: ENTWICKELN SIE EINE ZIELVORSTELLUNG UND EINE STRATEGIE FÜR DIE VERÄNDERUNG.....	3
6. SCHRITT 4: WERBEN SIE UM VERSTÄNDNIS UND AKZEPTANZ.....	3
7. SCHRITT 5: SICHERN SIE ANDEREN HANDLUNGSFREIRÄUME.....	4
8. SCHRITT 6: SORGEN SIE FÜR KURZFRISTIGE ERFOLGE.....	4
9. SCHRITT 7: LASSEN SIE NICHT NACH.....	4
10. SCHRITT 8: ENTWICKELN SIE EINE NEUE KULTUR.....	4
11. DIE SCORECARD – Wo STEHEN WIR?.....	5

3. SCHRITT 1: WECKEN SIE EIN GEFÜHL DER DRINGLICHKEIT

Tragen Sie dazu bei, dass andere die Notwendigkeit der Veränderung und die Wichtigkeit sofortigen Handelns erkennen.

Hilfreiche Fragen:

- Haben wir unserer Kolonie das Problem deutlich vor Augen geführt oder haben wir eine Task Force, die hinter geschlossenen Türen versucht, eine Lösung zu finden? Haben wir ein Eisberg-Modell oder eine Glasflasche, die helfen das Problem zu veranschaulichen?
- Wer sind die NoNos in unserer Kolonie, die sowohl die Absicht als auch die Macht haben, die Leute davon abzuhalten, das Problem anzuerkennen und anzusprechen? Was tun sie, um unsere Anstrengungen zu unterlaufen?
- Ist unsere Kolonie trotz aller Bemühungen hauptsächlich damit beschäftigt, Fisch für heute zu fangen, oder ist genug Pinguinen klar, dass wir etwas verändern und sofort handeln müssen?
- Wenn sie heute befragt würden, wie viel Prozent der Pinguine unserer Kolonie, die Kolonieführer eingeschlossen, würden zustimmen, dass es ein grosses Problem oder eine verpasste Möglichkeit gibt? Sind es genug?

4. SCHRITT 2: STELLEN SIE EIN LEITUNGSTEAM ZUSAMMEN

Sorgen Sie dafür, dass ein kompetentes Team durch die Umwälzungen führt - ein Team mit Führungsqualitäten, Glaubwürdigkeit, analytischen und kommunikativen Fähigkeiten, Durchsetzungskraft und anhaltendem Engagement.

Hilfreiche Fragen:

- Haben wir unser Leitungsteam mit Talenten besetzt, die mit einem Louis, einer Alice, einem Buddy, einem Professor und einem Fred vergleichbar sind?
- Arbeitet unser Leitungsteam gut zusammen oder sollten sie erstmal gemeinsam auf Tintenfischjagd gehen?
- Haben wir in unserem Leitungsteam Pinguine mit Egos so gross wie Killerwale oder sogar NoNos, die Vertrauen und Energie zersetzen?
- Sitzt unser Leitungsteam an Projektplänen und Budgets, etc., oder denkt es über "Nach-Osten-zeigen" nach, der Entwicklung einer Zielvorstellung und einer Strategie?

5. SCHRITT 3: ENTWICKELN SIE EINE ZIELVORSTELLUNG UND EINE STRATEGIE FÜR DIE VERÄNDERUNG

Klären Sie, inwiefern sich die Zukunft von der Vergangenheit unterscheiden wird, und wie Sie diese Zukunft zur Wirklichkeit machen können.

Hilfreiche Fragen:

- Bemüht unser Leitungsteam sich um Kontakt zu anderen Pinguinen? Sucht es unter anderen Pinguinen nach neuen Ideen, ist es in Bewegung, oder sitzt es in Konferenzräumen herum?
- Was wäre in unserer Situation das Äquivalent zu einer Seemöwe? Gibt es ein Vorbild für die Veränderung, jemand von dem wir lernen können?
- Ist unsere Botschaft einfach genug, damit unsere Zielvorstellung auch verstanden und erinnert werden kann?
- Können wir ein sinnvolles, ansprechendes Bild von unserer Zukunft als Nomaden entwerfen?
- Besteht unsere Strategie, wie diese Zukunft erreicht werden kann, aus so einfachen Schritten, dass sie von allen Pinguinen nachvollzogen werden kann?

6. SCHRITT 4: WERBEN SIE UM VERSTÄNDNIS UND AKZEPTANZ

Sorgen Sie dafür, dass möglichst viele andere die Zielvorstellung und die Strategie verstehen und akzeptieren.

Hilfreiche Fragen:

- Ist es wichtig, unsere Kolonie daran zu erinnern, "wer wir wirklich sind"?
- Können wir eine hoffnungsvolle Seemöwen-Geschichte erzählen?
- Haben wir so etwas wie Eis-Poster? Arbeiten genug Pinguine daran? Wo können weitere Poster aufgestellt werden, so dass die Kolonie sie nicht ignorieren kann - selbst wenn sie einigen Pinguinen auf die Nerven gehen?

- Wenn sie heute befragt würden, wie viel Prozent der Pinguine in unserer Kolonie können sich den Weg in eine bessere Zukunft vorstellen und glauben an die Vorteile? Sind es genug?

7. SCHRITT 5: SICHERN SIE ANDEREN HANDLUNGSFREIRÄUME

Beseitigen Sie so viele Hindernisse wie möglich, damit jene freie Hand haben, die die Vision verwirklichen wollen.

Hilfreiche Fragen:

- Wer sind die Kundschafter? Haben wir genug, die sich freiwillig melden? Wen würde die Herausforderung noch reizen?
- Jetzt, da die Veränderung vorankommt und sich viele neue Hindernisse auftun, gibt es etwas, das uns ablenkt das neue Ziel zu verfolgen?
- Haben wir einen Plan, wie wir mit weinenden Kindergarten-Kindern, NoNo und seinen Anhängern, den Machtkämpfen im Leitungsteam und der Wir-können-uns-nicht-auf-den-Winter-vorbereiten-und- gleichzeitig-Kundschafter-füttern-Gruppe umgehen?
- Welche alten Regeln, die der Umsetzung der Zielvorstellung im Weg sind, müssen verändert oder aufgegeben werden?

8. SCHRITT 6: SORGEN SIE FÜR KURZFRISTIGE ERFOLGE

Erzielen Sie so schnell wie möglich einige sichtbare, eindeutige Erfolge.

Hilfreiche Fragen:

- Haben wir den Kundschaftern ein Ziel gesetzt, das diese einfach und sicher erreichen können? Bekommen die Kundschafter genug Unterstützung?
- Haben wir deutlich gemacht, dass jeder mithelfen kann?
- Können wir etwas Vergleichbares wie den Heldentag organisieren, der deutlich signalisiert, dass wir uns durchsetzen werden?
- Haben wir daran gedacht, den Beitrag unserer Helden - der Kundschafter und unseres jüngsten Helden - öffentlich anzuerkennen?

9. SCHRITT 7: LASSEN SIE NICHT NACH

Drängen Sie nach den ersten Erfolgen noch eiliger und energischer voran. Setzen Sie beharrlich eine Veränderung nach der anderen um, bis die Zielvorstellung verwirklicht worden ist.

Hilfreiche Fragen:

- Haben wir die Messlatte für unsere zweite Staffel Kundschafter hoch genug gelegt?
- Haben wir einen neuen Eisberg gefunden, auf den wir ziehen können? Ist die Kolonie bereit für den Umzug?
- Welche Sitzungen und Abläufe sind überflüssig und können abgeschafft werden, um zu verhindern, dass uns die Puste ausgeht?
- Erlauben wir, dass angesichts erster Erfolge das Gefühl der Dringlichkeit verloren geht? Was können wir tun, um den Schwung zu erhalten?

10. SCHRITT 8: ENTWICKELN SIE EINE NEUE KULTUR

Halten Sie an den neuen Verhaltensweisen fest und sichern Sie deren Erfolg, bis sie genug gefestigt sind, um alte Traditionen abzulösen.

Fragen, die Sie sich stellen sollten:

- Stellen wir sicher, dass nur die besten Vögel Kundschafter werden? Bekommen sie Extraportionen Fisch?
- Was ist gleichbedeutend mit dem Schulfach "Kundschaften"? Was können wir tun, um dafür zu sorgen, dass die Leute sich dem neuen Weg entsprechend verhalten, entgegen der Traditionen?
- Haben wir an die Nachfolge von Louis gedacht? Ist Alice bereit, Louis' Nachfolge anzutreten? Haben wir die erforderlichen Veränderungen in unserem Leitungsteam gemacht? Sind diejenigen, die die Veränderungen vorangetrieben haben, in der richtigen Position, um sie dauerhaft zu machen?
- Wie geben wir die Geschichte unserer Veränderung an die nächste Generation weiter?

11. DIE SCORECARD – WO STEHEN WIR?

Die Scorecard gibt nun ein erstes Abbild der Gedanken. Wie würden andere wohl den Fortschritt einschätzen? Hinter dieser Frage steckt eine grosse Chance.

Oft treibt uns der Druck schnell Ergebnisse zu erzielen dazu, gleichzeitig an mehreren Fronten voranzupreschen. Ein bisschen Dringlichkeit, ein fast vollständiges oder funktionierendes Team, Strategiepapiere in der Entwurfsfassung, kleine erste Erfolge, usw., alles zur gleichen Zeit. Oder wir haben schon eine Lösung im Kopf, nur weiss noch kaum einer um das Problem...

Die 8 Schritte bauen in erfolgreichen Veränderungsprozessen aufeinander auf, bedingen sich in dieser Reihenfolge in ihrer Wirksamkeit. In Wirklichkeit wird jedoch kein Prozess nach dem Muster: Erster Schritt 100%, dann zweiter Schritt, dann dritter Schritt ablaufen, doch wie im Bergbau müssen Sie Ihr Augenmerk darauf richten, Abschnitte abzusichern, bevor Sie sich zu weit vorwagen. Übersprungene Schritte haben die unangenehme Eigenschaft, sich irgendwann im Lauf des Veränderungsprozesses zu rächen und Probleme zu erzeugen.

Unsere Scorecard hat keine exakten Definitionen der % - Verwirklichungsgrade. In dem Moment, indem Sie auf die Fragen reagieren und Ihre Bewertungen gewählt haben, sind Ihnen eine Vielzahl von Ereignissen und Personen aber auch Ideen, Hoffnungen und möglicherweise auch Ängste durch den Kopf gegangen. Diese Informationen sind sehr wertvoll, um Ihre nächsten Schritte zu planen. Behalten Sie sie im Auge.

