

Widerstände navigieren

Reflexionen und Übungen für Veränderungsagent*innen



Hinweis zur gendergerechten Sprache

Im vorliegenden Tool verwenden wir das Gendersternchen – wie beispielsweise in Mitarbeiter*innen. Damit werden alle Geschlechtsidentitäten, die jenseits, gegen und außerhalb der binären Geschlechtsordnung (Frau und Mann) leben (wollen), anerkannt und sichtbar gemacht. Durch die Nutzung von gendergerechter Sprache möchten wir wirkungsvoll an einem fortlaufenden diskriminierungskritischen Reflektions- und Handlungsprozess mitwirken.



Für wen ist das Tool?

Für alle Menschen, die an Diversity-Prozessen in Organisationen interessiert oder dafür zuständig sind (sogenannte Veränderungsagent*innen, engl. *change agents*).

Was kann das Tool?

Dieses Tool enthält Übungen und Anregungen,

- ✓ um wahrnehmbar zu machen, was Sie in Ihrer Arbeit stärkt und unterstützt,
- ✓ um die Gesprächsführung mit Widerständen zu üben und
- ✓ um Widerstände zu reflektieren.

Warum haben wir das Tool entwickelt?

Diese Handreichung baut auf die Tools „Anatomie der Widerstände in Diversity-Prozessen“ und „Umgang mit Widerständen: Ein Praxisleitfaden für Veränderungsagent*innen“ auf. Die Fachstelle DOKE stellt mit diesem Tool inspirierende Impulse für die Reflexion und praxisnahe Übungsmöglichkeiten zur Verfügung.

Ressourcenmapping

Was stärkt Sie eigentlich in Ihrer Arbeit?

Worauf können Sie zurückgreifen, wenn Ihnen Widerstände begegnen?

Oder mit anderen Worten: Welche Ressourcen stehen Ihnen zur Verfügung?

“Ressource“ ist ein Begriff, der alle Mittel und Möglichkeiten beschreibt, auf die Sie zurückgreifen können, um eine Herausforderung zu bewältigen. Eine Ressource kann die Unterstützung durch eine andere Person, bestimmtes Wissen, eigene Erfahrung oder persönliche Stärken sein.

Für den Umgang mit Widerständen benötigen Sie Ressourcen, z.B. Zeit, Geduld, Wissen etc. Bereits vor der Konfrontation mit Widerständen ist es hilfreich zu reflektieren, welche Ressourcen Sie bereits haben und welche weiteren Sie benötigen, die ggf. noch nicht da sind. Das Ressourcenmapping hilft dabei, sich innerlich auf den Umgang mit Widerständen vorzubereiten und unterstützende Faktoren zu identifizieren.

Mit folgenden Fragen können Sie sich Ihre Ressourcen vergegenwärtigen:

- ? Welche Erfahrungen und persönliche Stärken kann ich im Umgang mit Widerständen einbringen? (z.B. Kommunikationskompetenz, Geduld, Empathie, Wissen etc.)
- ? Was benötige ich, um auf meine Erfahrungen und persönlichen Stärken zurückgreifen zu können? (z.B. eine Person, die unterstützt, Zeit, Ruhe, Raum etc.)
- ? Welche Personen unterstützen mich und unser gemeinsames Vorhaben? (z.B. Vorgesetzte, Kolleg*innen etc.)
- ? Welche Unterstützung benötige ich von diesen Personen?
- ? Was stärkt meine Position im Rahmen des Diversity-Vorhaben? (z.B. Personen, Gesetze, Werte)
- ? Welche Bedenken und Fragen könnten auftreten? Was benötige ich, um damit umzugehen?
- ? Was brauche ich, um professionell mit Widerständen umzugehen? Wo könnte ich das bekommen?
- ? Fragen Sie eine*n vertraute*n Kolleg*in: Welche Ressourcen, Stärken oder Erfahrungen sehen diese in Ihnen?



Zum Mitnehmen



Visualisieren Sie Ihre Ressourcen. Schreiben Sie sich z.B. Ihre wichtigsten Ressourcen auf Post-Its und kleben Sie sie gut sichtbar an ihren Schreibtisch.

Gesprächsführung mit Widerständen üben

Um Widerständen in einem Gespräch konstruktiv zu begegnen, ist es hilfreich sich an einem Dreischritt zu orientieren:

- 1** Wahrnehmung spiegeln,
- 2** Wertschätzend reagieren,
- 3** Gespräch weiterführen und vertiefen.

Ausführlicher finden Sie dieses Vorgehen im Tool “Umgang mit Widerständen: Ein Praxisleitfaden für Veränderungsagent*innen” beschrieben.

In diesem Abschnitt möchten wir Ihnen die Möglichkeit geben, sich auszuprobieren und den Umgang mit Widerständen zu üben. Dazu finden Sie nachfolgend widerständige Formulierungen, die Ihnen in Gesprächen begegnen könnten.

Aussage	Wahrnehmung spiegeln	Wertschätzend reagieren	Gespräch weiterführen und vertiefen
Schon wieder ein neues Konzept!			
Wir sind sowieso offen für alle!			



Aussage	Wahrnehmung spiegeln	Wertschätzend reagieren	Gespräch weiterführen und vertiefen
Das wird man ja wohl noch sagen dürfen.			
Wir haben aktuell dringlichere Fragen!			
Das passt nicht zu unseren bisherigen Strukturen.			
Wir haben keine Kapazitäten, uns damit auseinanderzusetzen!			
Warum sollten wir uns plötzlich so stark auf dieses Thema konzentrieren?			
Schon wieder etwas, das uns von der Führungsebene aufgedrückt wird.			
Das bringt nichts – Das haben wir schon probiert.			



Reflexionsleitfaden zur Auswertung eines Gesprächs

Geschafft! Wie geht es Ihnen jetzt nach dem Gespräch?

Wenn Sie mit Widerständen konfrontiert werden, ist eine Auswertung der Begegnung oder des Gesprächs sinnvoll. Denn solche Gespräche kosten Kraft und Ressourcen! Stellen Sie mit der Reflexion sicher, dass Sie sich im Blick behalten. Werten Sie aus, wie es Ihnen geht, was gut gelungen ist und was Sie in Zukunft anders machen möchten. Eine Reflexion kann beispielsweise folgende Fragen umfassen:



Was nehme ich aus dieser Gesprächserfahrung mit?



Was ist gut gelaufen?



Was möchte ich das nächste Mal anders machen?



Wie ist mein Energielevel?



Was würde mir jetzt guttun?



Welche nächsten Schritte könnten anstehen?

Denken Sie immer daran, dass der bewusste Umgang mit Widerständen ein fortlaufender Lernprozess ist, der Reflexion und Übung erfordert. Diese Fragen zur Auswertung eines Gesprächs helfen Ihnen, Ihre Erfahrungen zu strukturieren, eigene Stärken weiterzuentwickeln und Ihre Ressourcen gezielt einzusetzen.



Über BQN

BQN – Zentrum für Diversitätskompetenz ist ein Beratungs- und Kompetenzzentrum, das Institutionen dabei unterstützt, diversitätsorientierte Organisationskulturen und -strukturen zu entwickeln. Durch systemische Beratung, Förderung von diversitäts- und rassismuskritischen Kompetenzen sowie der Vernetzung mit internen und externen Akteur*innen trägt BQN zum Abbau struktureller Diskriminierung und zur Schaffung gleichberechtigter Teilhabe in Bildung, Arbeitswelt und beim Zugang zu Dienstleistungen bei.

Mehr über die Fachstelle DOKE

Das Ziel der Fachstelle ist es, Berliner Bezirksverwaltungen und Senatsverwaltungen sowie die ihnen nachgeordneten Behörden und nichtrechtsfähigen Anstalten bei der Umsetzung ihrer dezentralen Diversity-Vorhaben zu unterstützen.

Die Fachstelle berät Behörden anlassbezogen und prozessorientiert, und unterstützt diese dabei, ihre selbstgewählten Diversity-Vorhaben umzusetzen.

Die „Fachstelle Diversitätsorientierte Organisations- und Kompetenzentwicklung im Land Berlin“ ist ein Projekt von BQN – Zentrum für Diversitätskompetenz und wird von der Senatsverwaltung für Arbeit, Soziales, Gleichstellung, Integration, Vielfalt und Antidiskriminierung finanziert.



fachstelle.doke@bqn-berlin.de



bqn-berlin.de/fachstelle-doke