

Checkliste

Vier Dimensionen von Veränderungsbereitschaft

Mit dieser Checkliste kann über verschiedene Bereiche der Organisation (von persönlichen bis zu organisationalen Bedingungen) erfasst werden, welche Voraussetzungen ein Unternehmen für vier spezifische Dimensionen von Veränderungen mitbringt.

Die **vier Dimensionen von Veränderungsbereitschaft** – wahrgenommen durch Personen:

- | | |
|--|---|
| 1. Veränderungsglaube, Bedarf: | Effektivität, Prozesse und Vorgehensweisen in der Organisation sind veränderungsbedürftig |
| 2. Veränderungsglaube, Wirksamkeit: | Fähigkeiten der Person und der Organisation, um Veränderungen erfolgreich umzusetzen |
| 3. Veränderungsbereitschaft, Intention: | Bereitschaft, sich Veränderungsprozessen zu widmen und Energie zu investieren |
| 4. Veränderungsbereitschaft, Emotion: | Veränderungen sind positiv/ belebend und mit einem guten Gefühl verbunden |

Mit der Diskussion der wichtigsten Faktoren für Veränderungsbereitschaft sowie ihrer Hintergrundbedingungen haben Unternehmen die Möglichkeit, zielgerichtet die Veränderungsbereitschaft ihrer Mitarbeiter/innen zu verändern.

Die **fünf Bereiche der Organisation**, auf die die Faktoren sich beziehen:

- | | |
|-------------------------------------|---|
| 1. Arbeitsbedingungen: | Merkmale der Arbeit bzw. der Aufgaben und Tätigkeiten |
| 2. Persönliche Ressourcen: | Persönlichkeitsmerkmale sowie Wohlbefinden und Einstellungen |
| 3. Arbeitsbeziehungen: | Wahrnehmung der Führungskräfte sowie der Beziehung zur Organisation |
| 4. Organisationsbedingungen: | Wahrnehmung von Aspekten auf Organisationsebene, z.B. Lernklima |
| 5. Veränderungskontext: | Wahrnehmung von vergangenen und gegenwärtigen Veränderungen in der Organisation |

Der modulartige Aufbau der Checkliste erlaubt dabei eine spezifische Vorgehensweise:

Teil A: Die jeweils wichtigsten Faktoren für die vier Dimensionen der Veränderungsbereitschaft werden aufgezeigt.

Teil B: Diese wichtigsten Faktoren werden erläutert, sowie deren spezifische Hintergrundfaktoren (i.S. von Lösungsansätzen) gegeben.

Teil C: Index und Beschreibung aller Faktoren.

A DIMENSIONEN von Veränderungsbereitschaft und ihre wichtigsten Faktoren

DIMENSIONEN BEREICHE	FAKTOREN	...Zusammenhang:	RELEVANZ auf Ebene der Mitarbeiter/innen
1. Veränderungsglaube: Bedarf			
Arbeitsbedingungen	Handlungsspielraum Zeitdruck Wichtigkeit der eig. Arbeit¹ Jobunsicherheit	<i>Je mehr Handlungsspielraum Personen haben,...</i> <i>Je mehr Zeitdruck Personen angeben,...</i> <i>Je wichtiger/bedeutsamer Personen ihre eigene Arbeit einschätzen,...</i> <i>Je mehr Unsicherheit Personen bzgl. ihres Beschäftigungsverhältnis wahrnehmen,...</i> ...desto höher schätzen sie den Bedarf an Veränderungen in der Organisation ein.	<ul style="list-style-type: none"> • (Handlungsspielraum) Weniger Jobunsicherheit, höhere Arbeitszufriedenheit, weniger Kündigungsabsicht • (Zeitdruck) Mehr Jobunsicherheit, höhere affektive und kognitive Irritation
Persönliche Ressourcen	Neugier Optimismus Resilienz² Irritation (affektiv, kognitiv)	<i>Je neugieriger Personen sich einschätzen,...</i> <i>Je optimistischer Personen sich einschätzen,...</i> <i>Je resilienter Personen sich einschätzen,...</i> <i>Je höher Personen ihre Irritation (Grübele; Gereiztheit) einschätzen,...</i> ...desto höher schätzen sie den Bedarf an Veränderungen in der Organisation ein.	<ul style="list-style-type: none"> • (Neugier) höhere Arbeitszufriedenheit, weniger kognitive Irritation • (Optimismus, Resilienz) weniger Jobunsicherheit, höhere Arbeitszufriedenheit, weniger Kündigungsabsicht, weniger affektive und kognitive Irritation
Arbeitsbeziehungen	Führung: wenig Vision,	<i>Je weniger Führungskräfte eine Vision und</i>	<ul style="list-style-type: none"> • (Führung/ Vision, Gruppenziele) weniger

	wenig Gruppenziele	<i>Gruppenziele vermitteln können,...</i> ...desto höher schätzen ihre MitarbeiterInnen den Bedarf an Veränderungen in der Organisation ein.	Jobunsicherheit, höhere Arbeitszufriedenheit, weniger Kündigungsabsicht, weniger kognitive Irritation
Organisationsbedingungen	Lernklima	<i>Je besser das Lernklima in der Organisation wahrgenommen wird,...</i> ...desto höher schätzen MitarbeiterInnen den Bedarf an Veränderungen in der Organisation ein.	<ul style="list-style-type: none"> (Lernklima) weniger Jobunsicherheit, höhere Arbeitszufriedenheit, weniger Kündigungsabsicht
Veränderungskontext	Wertschätzung der bisherigen Arbeit Weniger Informationen zu Veränderungen¹ Weniger Veränderungsführung¹	<i>Je mehr die geleistete Arbeit (von vor der Veränderung) wertgeschätzt wird,...</i> <i>Je mehr Informationen zu Veränderungen Personen erhalten,...</i> Je weniger ...desto höher schätzen MitarbeiterInnen den Bedarf an Veränderungen in der Organisation ein.	<ul style="list-style-type: none"> (Wertschätzung) weniger Jobunsicherheit, höhere Arbeitszufriedenheit, weniger Kündigungsabsicht, weniger kognitive Irritation

2. Veränderungsglaube: Wirksamkeit

Arbeitsbedingungen	Handlungsspielraum Wichtigkeit der eig. Arbeit Wenig Jobunsicherheit	<i>Je mehr Handlungsspielraum Personen haben,...</i> <i>Je wichtiger/bedeutsamer Personen ihre eigene Arbeit einschätzen,...</i> <i>Je weniger Personen um ihren Job bangen,...</i> ...desto eher glauben sie daran, dass sie und die Organisation die Fähigkeiten zu Veränderungen in	<ul style="list-style-type: none"> (Handlungsspielraum) Weniger Jobunsicherheit, höhere Arbeitszufriedenheit, weniger Kündigungsabsicht (Wichtigkeit d. A.) Höhere Arbeitszufriedenheit, weniger Kündigungsabsicht
---------------------------	---	---	--

		der Organisation haben.	
Persönliche Ressourcen	Neugier Weniger Kommunikation über Fehler Weniger Kündigungsabsicht Resilienz¹ Berufliche Selbstwirksamkeit¹	<i>Je neugieriger Personen sich einschätzen,...</i> <i>Je weniger Personen über ihre Fehler kommunizieren,...</i> <i>Je weniger Kündigungsabsichten Personen angeben,...</i> ...desto eher glauben sie daran, dass sie und die Organisation die Fähigkeiten zu Veränderungen in der Organisation haben.	<ul style="list-style-type: none"> • (Neugier) höhere Arbeitszufriedenheit, weniger kognitive Irritation • (Fehlerkommunikation) mehr Jobunsicherheit, weniger Arbeitszufriedenheit, mehr Kündigungsabsicht
Arbeitsbeziehungen	Weniger Prototypikalität Wertorientierte Psychologische Verträge¹ Führung: Vorbild¹	<i>Als je weniger ähnlicher zu den Teammitgliedern die Führungskraft eingeschätzt wird,...</i> ...desto eher glauben sie daran, dass sie und die Organisation die Fähigkeiten zu Veränderungen in der Organisation haben.	<ul style="list-style-type: none"> • (Prototypikalität) weniger Jobunsicherheit, höhere Arbeitszufriedenheit, weniger Kündigungsabsicht, weniger kognitive Irritation
Organisationsbedingungen	Stärke der organisationalen Identität Identifikation mit der Organisation¹ Gerechtigkeit: distributiv¹	<i>Je stärker Personen die Identität der Organisation wahrnehmen,...</i> ...desto eher glauben sie daran, dass sie und die Organisation die Fähigkeiten zu Veränderungen in der Organisation haben.	<ul style="list-style-type: none"> • (Identität) weniger Jobunsicherheit, höhere Arbeitszufriedenheit, weniger Kündigungsabsicht, weniger kognitive Irritation

Veränderungskontext	Erfolg vergangener Veränderungen	<i>Je erfolgreicher vergangene Veränderungen eingeschätzt werden,...</i>	<ul style="list-style-type: none"> • (Erfolg) Weniger Jobunsicherheit, höhere Arbeitszufriedenheit, weniger Kündigungsabsicht • (Veränderungsinformationen) Höhere Arbeitszufriedenheit, weniger Kündigungsabsicht, weniger kognitive Irritation
	Informationen zu Veränderungen	<i>Je mehr Informationen zu Veränderungen Personen erhalten,...</i> ...desto eher glauben sie daran, dass sie und die Organisation die Fähigkeiten zu Veränderungen in der Organisation haben.	

3. Veränderungsbereitschaft: Intention

Arbeitsbedingungen	Handlungsspielraum	<i>Je mehr Handlungsspielraum Personen haben,...</i>	<ul style="list-style-type: none"> • (Handlungsspielraum) Weniger Jobunsicherheit, höhere Arbeitszufriedenheit, weniger Kündigungsabsicht • (Wichtigkeit d. A.) Höhere Arbeitszufriedenheit, weniger Kündigungsabsicht
	Wichtigkeit der Arbeit Zeitdruck¹	<i>Je wichtiger/bedeutsamer Personen ihre eigene Arbeit einschätzen,...</i> ...desto eher sind sie veränderungsbereit.	
Persönliche Ressourcen	Neugier	<i>Je neugieriger Personen sich einschätzen,...</i>	<ul style="list-style-type: none"> • (Neugier) höhere Arbeitszufriedenheit, weniger kognitive Irritation • (Ablehnung von Ambiguität) höhere Arbeitszufriedenheit, weniger Kündigungsabsicht, weniger affektive und kognitive Irritation
	Ablehnung von Ambiguität	<i>Je mehr Personen Ambiguität/ Uneindeutigkeit ablehnen,...</i> ...desto eher sind sie veränderungsbereit.	
Arbeitsbeziehungen	Führung: Vorbild	<i>Je stärker Führungskräfte als Modell bzw. Vorbild wahrgenommen werden,...</i>	<ul style="list-style-type: none"> • (Führung/ Vorbild) weniger Jobunsicherheit, höhere Arbeitszufriedenheit, weniger Kündigungsabsicht, weniger kognitive Irritation • (Prototypikalität) weniger Jobunsicherheit, höhere
	Weniger Prototypikalität Führung: Stimulation¹	<i>Als je weniger ähnlicher zu den Teammitgliedern die Führungskraft eingeschätzt wird,...</i> ...desto eher sind MitarbeiterInnen	

	Unterstützung durch die Führungskraft¹	veränderungsbereit.	Arbeitszufriedenheit, weniger Kündigungsabsicht, weniger kognitive Irritation
Organisationsbedingungen	-	<i>...weniger relevant für Veränderungsbereitschaft.</i>	
Veränderungskontext	-	<i>...weniger relevant für Veränderungsbereitschaft.</i>	

4. Veränderungsbereitschaft: Emotion

Arbeitsbedingungen	Handlungsspielraum Wichtigkeit der Arbeit Jobunsicherheit¹	<i>Je mehr Handlungsspielraum Personen haben,...</i> <i>Je wichtiger/bedeutsamer Personen ihre eigene Arbeit einschätzen,...</i> ...desto positivere Gefühle bringen Personen Veränderungen entgegen.	<ul style="list-style-type: none"> • (Handlungsspielraum) Weniger Jobunsicherheit, höhere Arbeitszufriedenheit, weniger Kündigungsabsicht • (Wichtigkeit d. A.) Höhere Arbeitszufriedenheit, weniger Kündigungsabsicht
Persönliche Ressourcen	Neugier Optimismus <i>Resilienz²</i> Ablehnung von Ambiguität	<i>Je neugieriger Personen sich einschätzen,...</i> <i>Je optimistischer Personen sich einschätzen,...</i> <i>Je resilienter Personen sich einschätzen,...</i> <i>Je mehr Personen Ambiguität/ Uneindeutigkeit ablehnen,...</i> ...desto positivere Gefühle bringen Personen Veränderungen entgegen.	<ul style="list-style-type: none"> • (Neugier) höhere Arbeitszufriedenheit, weniger kognitive Irritation • (Optimismus, Resilienz) weniger Jobunsicherheit, höhere Arbeitszufriedenheit, weniger Kündigungsabsicht, weniger affektive und kognitive Irritation • (Ablehnung von Ambiguität) höhere Arbeitszufriedenheit, weniger Kündigungsabsicht, weniger affektive und kognitive Irritation
Arbeitsbeziehungen	Führung: Vorbild	<i>Je stärker Führungskräfte als Modell bzw. Vorbild wahrgenommen werden,...</i>	<ul style="list-style-type: none"> • (Führung/ Vorbild) weniger Jobunsicherheit, höhere

	<p>Unterstützung durch die Führungskraft</p> <p>Weniger Prototypikalität</p>	<p><i>Je mehr Unterstützung Führungskräfte geben,...</i></p> <p><i>Als je weniger ähnlicher zu den Teammitgliedern die Führungskraft eingeschätzt wird,...</i></p> <p>...desto positivere Gefühle bringen Personen Veränderungen entgegen.</p>	<p>Arbeitszufriedenheit, weniger Kündigungsabsicht, weniger kognitive Irritation</p> <ul style="list-style-type: none"> • (Unterstützung FK) weniger Jobunsicherheit, höhere Arbeitszufriedenheit, weniger Kündigungsabsicht, weniger affektive und kognitive Irritation • (Prototypikalität) weniger Jobunsicherheit, höhere Arbeitszufriedenheit, weniger Kündigungsabsicht, weniger kognitive Irritation
Organisationsbedingungen	<p>- Stärke der organisationalen Identität¹</p> <p>Gerechtigkeit/ Fairness bei Veränderungen¹</p>	<p><i>...weniger relevant für affektive Veränderungsbereitschaft.</i></p>	
Veränderungskontext	<p>Informationen zu Veränderungen</p>	<p><i>Je mehr Informationen zu Veränderungen Personen erhalten,...</i></p> <p>...desto positivere Gefühle bringen Personen Veränderungen entgegen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • (Veränderungsinformationen) Höhere Arbeitszufriedenheit, weniger Kündigungsabsicht, weniger kognitive Irritation

¹bei N = 529 dazugekommen

²bei N = 529 nicht mehr signifikant

...im Gegensatz zur Version I vom 29.8.2016 mit N = 467

B: FAKTOREN: Beschreibung und Hintergrund

BEREICHE UND FAKTOREN (über die Dimensionen hinweg)	Beschreibung	...Hintergrund der Faktoren, als Lösungsunterstützung „Was kann man machen?“
1. Arbeitsbedingungen		
Handlungsspielraum****	Ich habe Einfluss darauf, welche Arbeit mir zugeteilt wird und bestimme selbst die Art und Weise wie ich sie erledige.	Arbeitsbeziehungen Psychologische Verträge (transaktional, wertorientiert, erfüllt); Unterstützung durch die Führungskraft Organisationsbedingungen Lernklima, Verteilungsgerechtigkeit, organisationale Gerechtigkeit/ Fairness bei Veränderungen Veränderungskontext Wertschätzung bisherigen Arbeit, Veränderungsinformation, Kompetenz der Veränderungsverantwortlichen
Wertigkeit d. Arbeit***	Meine Arbeit ist bedeutsam, auch für das Leben anderer Menschen.	Arbeitsbeziehungen - Organisationsbedingungen Stärke der organisationalen Identität Veränderungskontext Wertschätzung bisherigen Arbeit, vergangener Veränderungserfolg
Zeitdruck**	Ich habe häufig Zeitdruck, gehe später als geplant nach Hause oder kann meine Pausen nicht machen.	Arbeitsbeziehungen wenig erfüllte Psychologische Verträge, wenig transformationale Führung/ Vorbild Organisationsbedingungen wenig organisationale Gerechtigkeit/ Fairness bei Veränderungen Veränderungskontext wenig Veränderungsinformation
Jobunsicherheit**	Ich verliere vielleicht bald meinen Job.	Arbeitsbeziehungen wenig relationale, transaktionale und wertorientierte Psychologische Verträge

		<p>Organisationsbedingungen wenig organisationale Gerechtigkeit/ Fairness bei Veränderungen, wenig Lernklima</p> <p>Veränderungskontext wenig Wertschätzung bisherigen Arbeit, wenig Veränderungsinformation</p>
2. Persönliche Ressourcen		
Neugier****	Es macht mir Spaß, neue Ideen zu verfolgen und es fasziniert mich, Neues zu lernen.	<p>Arbeitsbedingungen Handlungsspielraum, Wichtigkeit der Arbeit</p> <p>Persönliche Bedingungen Berufliche Selbstwirksamkeit, Resilienz</p> <p>Arbeitsbeziehungen Unterstützung der Führungskraft, transformationale Führung/ Vorbild, Vision</p> <p>Organisationsbedingungen organisationale Gerechtigkeit/ Fairness bei Veränderungen, Stärke der organisationalen Identität, Klarheit der Strategie</p> <p>Veränderungskontext Vergangener Veränderungserfolg, Kompetenz der Veränderungsverantwortlichen</p>
Fehlerkommunikation*	Ich rede mit KollegInnen über meine Fehler damit sie nicht dieselben Fehler machen, und wenn ich einen Fehler nicht beheben kann.	<p>Arbeitsbedingungen -</p> <p>Persönliche Bedingungen Fehlerorientierung/ Lernen aus Fehlern</p> <p>Arbeitsbeziehungen wenig relationale Psychologische Verträge, wenig Unterstützung der Führungskraft, wenig transformationale Führung/ intellektuelle Stimulation</p> <p>Organisationsbedingungen Organisationale Identifikation</p> <p>Veränderungskontext Kompetenz der Veränderungsverantwortlichen</p>
Kündigungsabsicht*	Ich denke häufig daran, meinen derzeitigen Job aufzugeben.	<p>Arbeitsbedingungen wenig Handlungsspielraum</p> <p>Persönliche Bedingungen wenig Arbeitszufriedenheit und Optimismus</p>

		<p>Arbeitsbeziehungen wenig Unterstützung der Führungskraft</p> <p>Organisationsbedingungen wenig Veränderungsführung</p> <p>Veränderungskontext wenig Wertschätzung der bisherigen Arbeit</p>
Irritation affektiv, kognitiv***	<p>Ich bin nervös, ich bin gereizt, obwohl ich es nicht will. Ich kann nicht abschalten nach der Arbeit und denke auch im Urlaub über die Arbeit nach.</p>	<p>Arbeitsbedingungen Zeitdruck</p> <p>Persönliche Bedingungen wenig Fehlerorientierung/ Angst vor Fehlern</p> <p>Arbeitsbeziehungen wenig erfüllte Psychologische Verträge und Unterstützung der Führungskraft</p> <p>Kognitiv:</p> <p>Arbeitsbeziehungen wenig wertorientierte Psychologische Verträge, wenig transformationale Führung/ Vorbild, Gruppenziele</p> <p>Organisationsbedingungen wenig Veränderungsführung</p> <p>Veränderungskontext wenig Veränderungsinformation</p>
Optimismus**	<p>Hinsichtlich meiner beruflichen Zukunft bin ich optimistisch.</p>	<p>Arbeitsbedingungen Handlungsspielraum</p> <p>Persönliche Bedingungen Berufliche Selbstwirksamkeit, Fehlerorientierung/ Angst vor Fehlern</p> <p>Arbeitsbeziehungen wertorientierte Psychologische Verträge, Unterstützung durch die Führungskraft</p> <p>Organisationsbedingungen Stärke der org. Identität, organisationale Gerechtigkeit/ distributive</p> <p>Veränderungskontext Vergangener Veränderungserfolg, Wertschätzung der bisherigen Arbeit</p>
Resilienz**	<p>Ich kann viele Dinge in meiner Arbeit gleichzeitig bewältigen und meistere Schwierigkeiten auf die eine oder</p>	<p>Arbeitsbedingungen Handlungsspielraum</p> <p>Persönliche Bedingungen</p>

	andere Art.	Berufliche Selbstwirksamkeit Arbeitsbeziehungen Relationale, wertorientierte Psychologische Verträge Organisationsbedingungen Stärke der org. Identität, organisationale Gerechtigkeit/ prozedurale Veränderungskontext Vergangener Veränderungserfolg, Wertschätzung der bisherigen Arbeit
Ablehnung Ambiguität**	Ich mag keine mehrdeutigen Situationen und ziehe Bekanntes Neuem vor	Arbeitsbedingungen Arbeitswichtigkeit Persönliche Bedingungen Neugier, Fehlerorientierung/ Angst vor Fehlern, Optimismus Arbeitsbeziehungen Unterstützung der Führungskraft Organisationsbedingungen Klarheit Strategie, organisationale Gerechtigkeit/ prozedurale Veränderungskontext -
3. Arbeitsbeziehungen		
Transformationale Führung (Vision, Gruppenziele, Vorbild)***	Meine Führungskraft inspiriert durch ihre Pläne für die Zukunft. Meine Führungskraft bringt die Gruppe dazu, gemeinsam für ein Ziel zu arbeiten. Meine Führungskraft führt eher durch „Taten“ denn durch „Anweisungen“, ist ein Vorbild.	Arbeitsbeziehungen Unterstützung der Führungskraft, Prototypikalität Organisationsbedingungen <u>Veränderungsführung</u> Vision: Organisationsbedingungen Klarheit Strategie Veränderungskontext Veränderungsinformation Gruppenziele: Organisationsbedingungen organisationale Gerechtigkeit/ Fairness bei Veränderungen Veränderungskontext Kompetenz der Veränderungsverantwortlichen Vorbild:

		Organisationsbedingungen Stärke der organisationalen Identität, Lernklima, organisationale Gerechtigkeit/ Fairness bei Veränderungen Veränderungskontext Kompetenz der Veränderungsverantwortlichen
Unterstützung der Führungskraft*	Meiner Führungskraft ist meine Meinung wichtig; ich vertraue ihr.	Arbeitsbeziehungen Relationale, transaktional, wertorientierte, <u>erfüllte</u> Psychologische Verträge; transformationale Führung/ Gruppenziele, Vision, Vorbild, Prototypikalität Organisationsbedingungen <u>Veränderungsführung</u> , Stärke der organisationalen Identität, organisationale Gerechtigkeit/ Fairness bei Veränderungen Veränderungskontext Kompetenz der Veränderungsverantwortlichen, Wertschätzung der bisherigen Arbeit
Prototypikalität***	Unsere Führungskraft repräsentiert das, wofür unser Team steht, und ist den Teammitgliedern sehr ähnlich.	Arbeitsbeziehungen Unterstützung der Führungskraft, transformationale Führung/ Gruppenziele, Vision, Vorbild Organisationsbedingungen Veränderungsführung, Stärke der organisationalen Identität Veränderungskontext Wertschätzung der bisherigen Arbeit
4. Organisationsbedingungen		
Lernklima*	In meiner Organisation werden MitarbeiterInnen fürs Lernen belohnt; aufgrund zusätzlicher Informationen o.ä. ändern MitarbeiterInnen ihre Meinung.	Arbeitsbeziehungen Unterstützung der Führungskraft, transformationale Führung/ Gruppenziele Organisationsbedingungen Veränderungsführung, Stärke der organisationalen Identität, Klarheit der Strategie, organisationale Gerechtigkeit/ Fairness bei Veränderungen, prozedurale Veränderungskontext Kompetenz der Veränderungsverantwortlichen, Wertschätzung der bisherigen Arbeit
Stärke der organisationalen	Meine Organisation hat eine klare und einzigartige Vision; es gibt ein	Arbeitsbeziehungen Unterstützung der Führungskraft, transformationale Führung/ Vision,

Identität*	starkes Gefühl von Einheit.	Gruppenziele Organisationsbedingungen Veränderungsführung, Klarheit Strategie, Lernklima Veränderungskontext Vergangener Veränderungserfolg
5. Veränderungskontext		
Wertschätzung der bisherigen Arbeit*	Meine bisherige Arbeit wurde im Zuge von Veränderungen in meiner Organisation wertgeschätzt.	Arbeitsbeziehungen erfüllte Psychologische Verträge, Unterstützung der Führungskraft, transformationale Führung/ Gruppenziele Organisationsbedingungen Veränderungsführung, Lernklima, organisationale Gerechtigkeit/ Fairness bei Veränderungen Veränderungskontext Veränderungsinformation, Kompetenz der Veränderungsverantwortlichen
Veränderungsinformation**	Informationen, die ich bezüglich Veränderungen erhalte, sind rechtzeitig, nützlich und angemessen.	Arbeitsbeziehungen Unterstützung der Führungskraft, transformationale Führung/ Vision, Vorbild, Gruppenziele Organisationsbedingungen Veränderungsführung, Klarheit Strategie, organisationale Gerechtigkeit/ Fairness bei Veränderungen Veränderungskontext Kompetenz der Veränderungsverantwortlichen
Veränderungserfolg*	Unsere Organisation hat bereits gezeigt, dass sie zu Veränderung fähig ist; Veränderungen waren in der Vergangenheit allgemein erfolgreich.	Arbeitsbeziehungen transformationale Führung/ Vision Organisationsbedingungen Veränderungsführung, Stärke der organisationalen Identität, Klarheit Strategie Veränderungskontext Kompetenz der Veränderungsverantwortlichen

*Zahl der Sternchen = in wievielen der vier Dimensionen ist der Faktor relevant

C: INDEX aller Faktoren

BEREICHE / FAKTOREN	Beschreibung
1. Arbeitsbedingungen	
Handlungsspielraum	Ich habe Einfluss darauf, welche Arbeit mir zugeteilt wird und bestimme selbst die Art und Weise wie ich sie erledige
Jobunsicherheit	Ich verliere vielleicht bald meinen Job
Wertigkeit der Arbeit	Meine Arbeit ist bedeutsam, auch für das Leben anderer Menschen
Zeitdruck	Ich habe häufig Zeitdruck, gehe später als geplant nach Hause oder kann meine Pausen nicht machen
2. Persönliche Ressourcen	
Ablehnung Ambiguität	Ich mag keine mehrdeutigen Situationen und ziehe Bekanntes Neuem vor
Arbeitszufriedenheit	Ich bin allgemein zufrieden mit meiner Arbeit
Berufliche Selbstwirksamkeit	Ich komme klar im Beruf, meistere Schwierigkeiten und habe Lösungsideen für Probleme
Fehlerorientierung: Angst Kommunikation Lernen	<ul style="list-style-type: none"> • Ich habe Angst, Fehler zu machen – Fehler belasten mich • Ich rede mit KollegInnen über meine Fehler damit sie nicht dieselben Fehler machen, und wenn ich einen Fehler nicht beheben kann • Fehler sind wichtige Informationen und zeigen mir was ich besser machen kann
Irritation affektiv kognitiv	<ul style="list-style-type: none"> • Ich bin nervös, ich bin gereizt, obwohl ich es nicht will • Ich kann nicht abschalten nach der Arbeit und denke auch im Urlaub über die Arbeit nach
Kündigungsabsicht	Ich denke häufig daran, meinen derzeitigen Job aufzugeben
Neugier	Es macht mir Spaß, neue Ideen zu verfolgen und es fasziniert mich, Neues zu lernen
Optimismus	Hinsichtlich meiner beruflichen Zukunft bin ich optimistisch
Resilienz	Ich kann viele Dinge in meiner Arbeit gleichzeitig bewältigen und meistere Schwierigkeiten auf die eine oder andere Art
3. Arbeitsbeziehungen	
Prototypikalität	Unsere Führungskraft repräsentiert das, wofür unser Team steht, und ist den Teammitgliedern sehr ähnlich

Psychologischer Vertrag: Relational Transaktional Wertorientiert Erfüllung	Meine Organisation hat sich mir ggü. verpflichtet, mir folgende Aspekte zu bieten: <ul style="list-style-type: none"> • meine Belange, Interessen und mein Wohlergehen zu berücksichtigen • eine sichere Anstellung und verlässliche Gehälter und Leistungen • wertorientierte Entscheidungen zu treffen und ethische Richtlinien für die Arbeit einzuhalten Meine Organisation erfüllt ihre Verpflichtungen und Versprechen mir ggü.
Transformationale Führung: Gruppenziele Intellektuelle Stimulation Vision Vorbild	<ul style="list-style-type: none"> • Meine Führungskraft bringt die Gruppe dazu, gemeinsam für ein Ziel zu arbeiten • Meine Führungskraft zeigt mir neue Wege an Dinge heranzugehen und regt mich dazu an, meine eigenen Gedanken infrage zu stellen • Meine Führungskraft inspiriert durch ihre Pläne für die Zukunft • Meine Führungskraft führt eher durch „Taten“ denn durch „Anweisungen“, ist ein Vorbild
Unterstützung der Führungskraft	Meiner Führungskraft ist meine Meinung wichtig; ich vertraue ihr

4. Organisationsbedingungen

Veränderungsführung	Unsere Führungskraft begründet und begleitet Veränderungsprozesse, gibt Rückmeldungen und Freiräume und bindet alle ein
Organisationale Identifikation	Erfolge meiner Organisation sind meine eigenen; Kritik und Lob an meiner Organisation nehme ich persönlich
Klarheit Strategie	Die Mitarbeiter/innen verstehen, was die Organisation tut und wohin sie sich bewegt – langfristige Pläne sind bekannt
Gerechtigkeit: Allgemein Distributiv prozedural	<ul style="list-style-type: none"> • Die Organisation versucht fair zu sein bzgl. Maßnahmen für Mitarbeiter/innen – Veränderungen würden fair ablaufen • Das, was ich bekomme, ist angemessen für das was ich in die Arbeit stecke • Maßnahmen werden für alle Mitarbeiter/innen gleichermaßen – ohne Bevorzugung oder Benachteiligung - angewandt
Lernklima	In meiner Organisation werden MitarbeiterInnen fürs Lernen belohnt; aufgrund zusätzlicher Informationen o.ä. ändern MitarbeiterInnen ihre Meinung.
Stärke der organisationalen Identität	Meine Organisation hat eine klare und einzigartige Vision; es gibt ein starkes Gefühl von Einheit.

5. Veränderungskontext

Kompetenz Veränderungsverantwortliche	Die Personen, die in meiner Organisation verantwortlich für Veränderungen sind, beantworten Fragen kompetent und haben stichhaltige Argumente um Veränderungen zu begründen
Veränderungserfolg¹	Unsere Organisation hat bereits gezeigt, dass sie zu Veränderung fähig ist; Veränderungen waren in der Vergangenheit allgemein erfolgreich.
Veränderungsinformation	Informationen, die ich bezüglich Veränderungen erhalte, sind rechtzeitig, nützlich und angemessen.
Wertschätzung der bisherigen Arbeit	Meine bisherige Arbeit wurde im Zuge von Veränderungen in meiner Organisation wertgeschätzt.

¹DER HEUTIGE ERFOLG VON VERÄNDERUNGSPROZESSEN IST DER ZUKÜNFTIGE VERÄNDERUNGSERFOLG VON GESTERN!