

Brennpunkte im Changemangement

Veränderungsprozesse zum Erfolg führen



Vor dem Scheitern korrigieren

Vielfältige Studien und die Alltagserfahrung beklagen das häufige Scheitern von Fusionen und Veränderungsprozessen. Dabei sind die Erfolgs- und Misserfolgskriterien längst benannt und bekannt. Wie kann man das Scheitern vermeiden und rechtzeitig die Prozesse korrigieren?

Es liegt ja nicht am guten Willen der Beteiligten oder der Notwendigkeit zur Veränderung. Aber oft ist es schwierig die richtigen Entscheidungen im laufenden Prozess (am offenen Herzen) zu treffen.

Wir bringen Veränderungsprozesse wieder in Bewegung, wenn Widerstände die Veränderung blockieren, geplante Ergebnisse nicht erreicht werden oder äußere Einflüsse die Veränderung in Frage stellen.

Wir unterstützen das Management, die Führungskräfte und die Mitarbeiter in den Veränderungsprozessen, indem wir die akuten Brennpunkte löschen.

Workshops

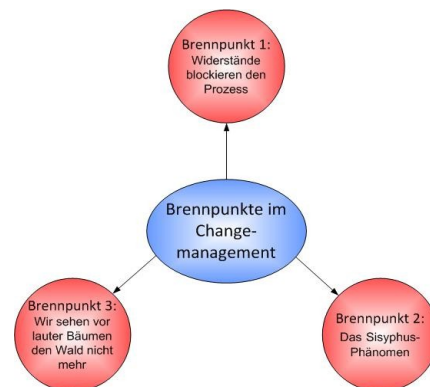
In 1-tägigen Workshops entwickeln wir sofort umsetzbare Lösungen.

Dazu setzen wir Checklisten und Methoden des Change-managements ein.

Die Methoden, die in den Workshops genutzt werden, sind so ausgewählt, dass sie von den Führungskräften, Changemanagern und Teams nach den Workshops selbstständig eingesetzt werden können.

Damit steht den Teilnehmern eine Best-Practice-Sammlung für Veränderungsprozesse zur Verfügung.

Die Brennpunkte



Brennpunkt 1: Widerstände blockieren den Prozess, es geht nicht weiter

Widerstände gehören zu Veränderungsprozessen. Manchmal sind sie aber so stark, dass sie den Veränderungsprozess blockieren und zum Misserfolg führen können. Sich mit den Widerständen zu beschäftigen, ist deshalb wesentlich für Erfolg.

Ziel: Im Workshop analysieren wir die Ursachen der Widerstände und entwickeln Lösungen für den Veränderungsprozess.

Themen:

- Analyse der Ursachen von Widerständen
 - Sinn der Veränderung ist unklar
 - Fehlende Informationen
 - Ängste der Betroffenen (Verlust von Bisherigem, Angst vor Neuem)
- Analyse des Veränderungsprozesses
 - Stakeholderanalyse
 - Maßnahmen auf Sach- und Beziehungsebene des Veränderungsprozesses
 - Bisherige Ergebnisse
- Entwickeln von Interventionen
 - Verändern des Prozesses
 - Maßnahmen für das Management
 - Maßnahmen für die Mitarbeiter
- Gestalten der Kommunikation



Brennpunkt 2: Sisyphus-Phänomen oder wir fallen immer wieder zurück und fangen von vorne an

Das Management meint, die Veränderungen seien gelungen, um irgendwann festzustellen, dass (klammheimlich) der alte Zustand wieder eingetreten ist. Der angestrebte Erfolg der Veränderung bleibt aus. Man wundert sich und kann es nicht glauben. Weil alles getan wurde, um den Veränderungsprozess zum Erfolg zu führen. Und weil das Management sich schon mit den nächsten Veränderungsprojekten beschäftigt.

Ziel: Im Workshop analysieren wir die Struktur der Rückfälle, identifizieren deren Ursachen und entwickeln Lösungen für anstehende Veränderungsprozesse.

Themen:

- Analyse von vergangenen, misslungenen Veränderungsprozessen
 - Rolle des Managements
 - Lernprozesse der Stakeholder
 - Ergebnisse
- Identifikation von spezifischen Misserfolgsk Faktoren
- Entwickeln von Leitlinien für künftige, anstehende Veränderungsprozesse
 - Rolle des Managements
 - Information und Beteiligung der Stakeholder
 - Gestaltung des Veränderungsprozesses

Das CONSENSUS-Menü

- Management-Team: Die Führungsebene des Unternehmens analysiert Brennpunkte und entwickelt Lösungen. Die harten und weichen Faktoren für erfolgreiche Veränderungsprozesse werden überprüft und gestaltet. Gleichzeitig entsteht ein Modell für künftige Veränderungsprojekte.
- Changemanagement-Team: Ein Brennpunkt in einem konkreten Veränderungsprojekt wird analysiert und dafür entwickelt das Changemanagement-Team Lösungen.
- Führungskräfte als Changemanager: Die Führungskräfte identifizieren die für Sie relevanten Brennpunkte und entwickeln Lösungen. Über die Workshops hinaus entsteht ein Netzwerk, ... (s. Projekte)
- Change-Agents: Sie identifizieren häufig vorkommende Brennpunkte im Unternehmen und entwickeln Lösungen. Sie stärken ihre Kompetenz und können diese gezielt in Veränderungsprozessen einbringen.

Brennpunkt 3: Wir sehen vor lauter Bäumen den Wald nicht mehr oder wir haben die Orientierung verloren

Oft finden mehrere Veränderungsprozesse gleichzeitig statt, alle sind komplex und manche zusätzlich kompliziert. Wo befinden sich die einzelnen Projekte, wie sind die Zusammenhänge und Abhängigkeiten? Wie sehen die Ergebnisse aus? Selbst bei perfektem Projektmanagement ist die Frage wie die verschiedenen Stakeholder die Veränderungsprozesse wahrnehmen und welche Rolle sie dabei spielen.

Ziel: Im Workshop steigen wir in den virtuellen Hubschrauber und betrachten die Veränderungsprozesse. Wir analysieren die Engpässe, finden Prioritäten und entwickeln Maßnahmen, um die Veränderungsprozesse zu managen.

Themen:

- Ermitteln der Symptome und Engpässe
 - Ergebnisse sind unzureichend
 - Überlastungen von Stakeholdern
 - Widerstände von Stakeholdern
- Analyse der Komplexität, z. B.
 - Anzahl und Art der Veränderungsprojekte (Internationalität, interkulturelle Aspekte, ...)
 - Anzahl und Beziehungen der Stakeholder
 - Struktur und Kompliziertheit der Veränderungsprojekte
 - Abhängigkeit der Veränderungsprojekte
 - Einflüsse vom Umfeld
- Entwickeln von Prioritäten und einer Roadmap
 - Kriterien für Prioritäten
 - Bestimmen der Ressourcen und deren Belastbarkeit
 - Festlegen der Prioritäten und der Roadmap
- Entwickeln eines Changemanagement-Cockpits
 - Monitoring der Veränderungsprojekte
 - Gestalten der Steuerungs- und Entscheidungsprozesse
- Definieren von Leitlinien für Veränderungsprojekte

Nutzen

- Blockaden werden gelöst. Es kommt Bewegung in die Veränderungsprozesse. Sie werden steuerbar.
- Die Brennpunktthemen setzen an den Schmerzen an. In den Workshops werden schnelle und wirksame Lösungen zu den Brennpunkten erarbeitet.
- Die Handlungsmöglichkeiten und Grenzen für das Management, die Führungskräfte und die Mitarbeiter werden ausgelotet, daraus erwächst sofortiges und nachhaltiges Handeln.
- Der wirtschaftliche Nutzen der Workshops lässt sich an den Veränderungsergebnissen nachweisen.

