



Change Management

**Ein Leitfaden Für Führungskräfte
Zum Thema Change Management**

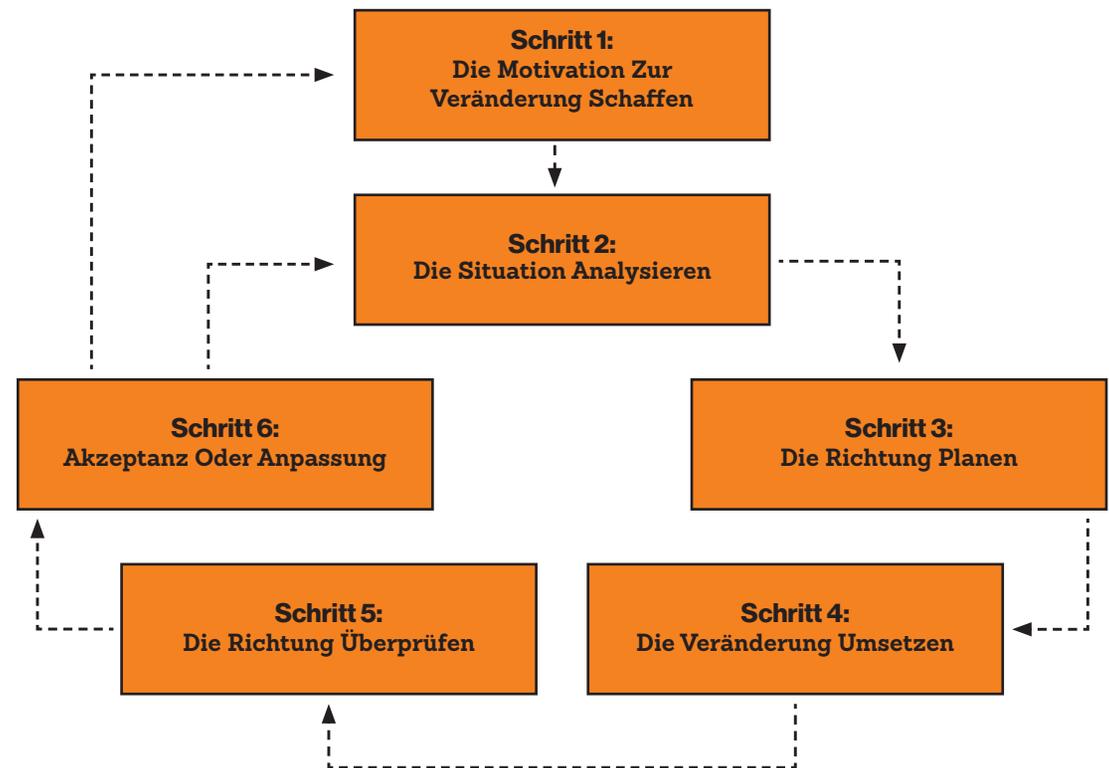
Change Management

Ein Leitfaden Für Führungskräfte

Zum Thema Change Management

Die Umsetzung von Veränderungen in Unternehmen bringt eine Vielzahl unterschiedlicher, nicht vorhersehbarer Faktoren mit sich, denn Prozesse und Menschen können sich im Falle von Veränderungsmaßnahmen komplett unterschiedlich entwickeln. Jeder Mitarbeiter reagiert anders auf Veränderungen in seinem Arbeitsumfeld. Identische, in verschiedenen Unternehmensbereichen umgesetzte Veränderungen können so zu völlig verschiedenen Ergebnissen führen.

Das Veränderungsmodell von Dale Carnegie Training unterstützt Führungskräfte darin, Veränderungen vorzubereiten, die Mitarbeiter während des Veränderungsprozesses zu motivieren und einzubeziehen und positive Ergebnisse zu fördern. Die Führungskräfte verfügen so über eine strukturierte Vorgehensweise für die Umsetzung von Veränderungen in Unternehmen, die ihnen gleichzeitig die notwendige Flexibilität bietet, um auf unvorhergesehene Situationen zu reagieren.



Change Management

Ein Leitfaden Für Führungskräfte Zum Thema Change Management

Schritt 1: Motivation Zur Veränderung

Das Veränderungsmodell beginnt an dem Punkt, an dem es im Unternehmen einen Grund für Veränderung gibt. Manchmal sind diese Veränderungen auf äußere Faktoren wie Umstrukturierungen, Veränderungen im Management, Standortverlagerungen oder Fusionen / Übernahmen zurückzuführen. Manchmal liegen die treibenden Kräfte innerhalb des Unternehmens, wie zum Beispiel technischer Fortschritt, Expansionen und Wachstum oder Prozesse zur kontinuierlichen Verbesserung.

Schritt 2: Die Situation Analysieren

Wenn der Wille zur Veränderung innerhalb des Unternehmens immer deutlicher wird, nehmen die Führungskräfte eine sorgfältige Analyse der mit der vorgeschlagenen Veränderung verbundenen Risiken und Chancen vor:

- Welchen Nutzen haben wir, wenn wir die Veränderung umsetzen?
- Wie hoch sind die Kosten?
- Welche Risiken gibt es?
- Welche Konsequenzen hat es, wenn die Veränderung nicht umgesetzt wird?

Schritt 3: Die Richtung Planen

Sobald entschieden wurde, dass die Chancen die Risiken überwiegen, wird ein Plan für die Umsetzung der Veränderung ausgearbeitet. Viele Initiativen für Veränderungen scheitern, weil die Planung nicht sorgfältig genug durchgeführt wurde. An diesem Punkt im Modell werden die Weichen für Erfolg oder Scheitern der Veränderung gestellt. Schlüsselemente des Plans sind:

- Auswirkung der Veränderung auf die Personen, die am meisten davon betroffen sein werden.
- Auswirkung der Veränderung auf die Systeme innerhalb des Unternehmens, die am meisten betroffen sein werden.
- Plan für die schrittweise Umsetzung der Veränderung in dem Unternehmen.
- Überprüfung und Messung des Erfolgs der vorgeschlagenen Veränderung.

Schritt 4 : Die Veränderung Umsetzen

Je nach Art und Umfang der Veränderung kann die Umsetzung innerhalb des Unternehmens schrittweise oder in einem Zug erfolgen. Über Veränderungen wie Entlassungen oder Übernahmen wird oftmals nicht im Vorfeld gesprochen, während Personaleinstellung, Umstrukturierungen oder Veränderungen der technischen Ausstattung über einen längeren Zeitraum hinweg umgesetzt werden. Die wichtigste Rolle des Teams bei diesem Schritt des Veränderungsprozesses besteht darin, offene und ehrliche Kommunikation untereinander zu pflegen.

- Legen Sie individuelle Verantwortungsbereiche fest.
- Kündigen Sie Veränderungen an und führen Sie sie danach ein.
- Halten Sie sich an Zeitpläne.
- Betonnen Sie die voraussichtlichen Vorteile der Veränderung.

Schritt 5 : Die Richtung Überprüfen

Wenn die Veränderung umgesetzt wurde, bewerten wir das Ergebnis der neuen Struktur oder des neuen Systems. Als Teammitglieder in einer sich verändernden Umgebung können wir nicht davon ausgehen, dass die Veränderung sich wie geplant entwickeln wird oder dass jede von der Veränderung betroffene Person wie geplant reagieren wird. Unsere Rolle besteht darin, bestimmte Kriterien zu entwickeln, anhand derer wir beurteilen können, ob die Veränderung funktioniert und die gewünschten Ergebnisse bringt.

- Definieren Sie Möglichkeiten für das Messen der Ergebnisse.
- Legen Sie Kriterien dafür fest, wann Veränderungen erfolgreich waren.
- Koordinieren Sie Analyse und Messung der Auswirkungen der Veränderung.
- Informieren Sie wichtige Teammitglieder während des Überprüfungsprozesses.

Schritt 6a : Akzeptanz

Wenn die Umsetzung der Veränderung bewertet wurde und man dabei feststellt, dass sie wie geplant funktioniert, wird die Veränderung als Teil der Unternehmensstruktur übernommen. Der Überprüfungsprozess ist damit noch nicht abgeschlossen. Die veränderten Systeme und Beziehungen innerhalb des Unternehmens werden nun Teil der Überprüfungsroutine des Unternehmens.

- Wie gut erfüllt die Veränderung die geplanten Ergebnisse?
- Wie gut habe ich mich an die neue Situation angepasst?
- Welche Aspekte der Veränderung haben die Erwartungen nicht erfüllt?
- Was kann ich tun, damit diese Aspekte erfolgreicher sind?

Schritt 6b : Anpassung

Wenn der Überprüfungsprozess zum Ergebnis kommt, dass die Veränderung nicht wie geplant funktioniert, muss eine Anpassung vorgenommen werden. Vorausgesetzt, dass unsere Analyse und unser Plan ganz korrekt ausgeführt wurden, müssen wir die Umsetzung der Veränderung im Unternehmen auch so anpassen können, dass wir die gewünschten Ergebnisse erzielen.

- Definieren Sie, in welcher Hinsicht die Ergebnisse nicht unseren Plan erfüllen.
- Beziehen Sie wichtige Menschen ein, um die notwendigen Anpassungen vorzunehmen.
- Halten Sie die Kommunikationswege mit allen Beteiligten offen.
- Passen Sie den Überprüfungsprozess und die Umsetzung der Veränderung an.