

Change Management

Umgang mit Veränderungen in
Organisationen

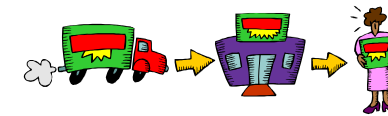
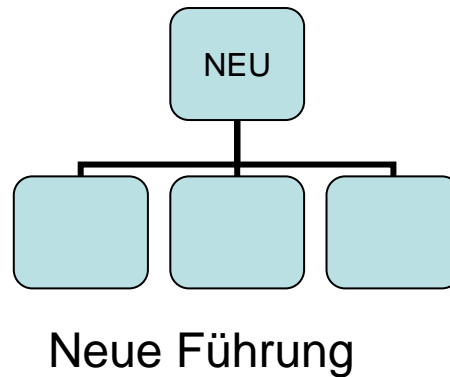
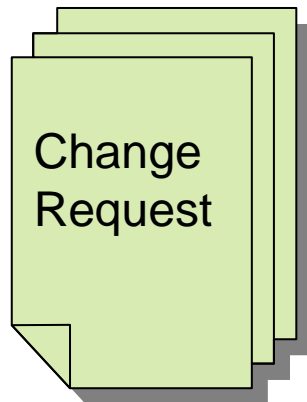
Ute Brodmann



Agenda

- Was ist Organizational Change?
- Warum sind Veränderungen notwendig?
- Wie viele Veränderungen verträgt eine Organisation?
- Veränderungen stressarm gestalten
- Was haben IT Projekte mit Organizational Change zu tun?
- Erfolgsfaktoren

Was ist Organizational Change?

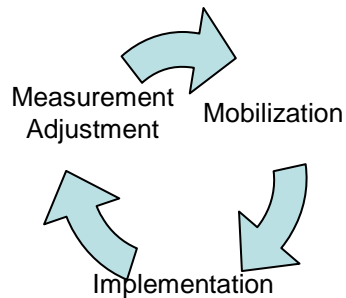


Geänderte Prozesse

Organizational Change ist die Anpassung der Organisation an geänderte Geschäftsanforderungen:

- Organisationsstruktur
- Rollen und Verantwortlichkeiten
- Fähigkeiten
- Performance
- Kultur

Der Organizational Change Prozess



Mobilization:

- Umfang der notwendigen Veränderung definieren
- Änderungsfähigkeit der Organisation ermitteln
- Soll-Zustand definieren
- Transition Planen
- Erfolgsmessung aufsetzen

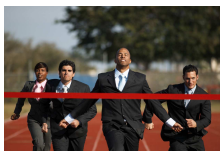
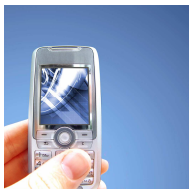
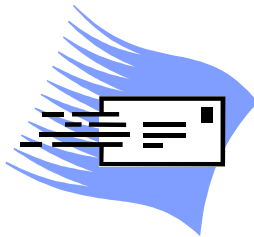
Implementation:

- Umsetzen einzelner Initiativen
- Wirkung testen

Measurement/Adjustment

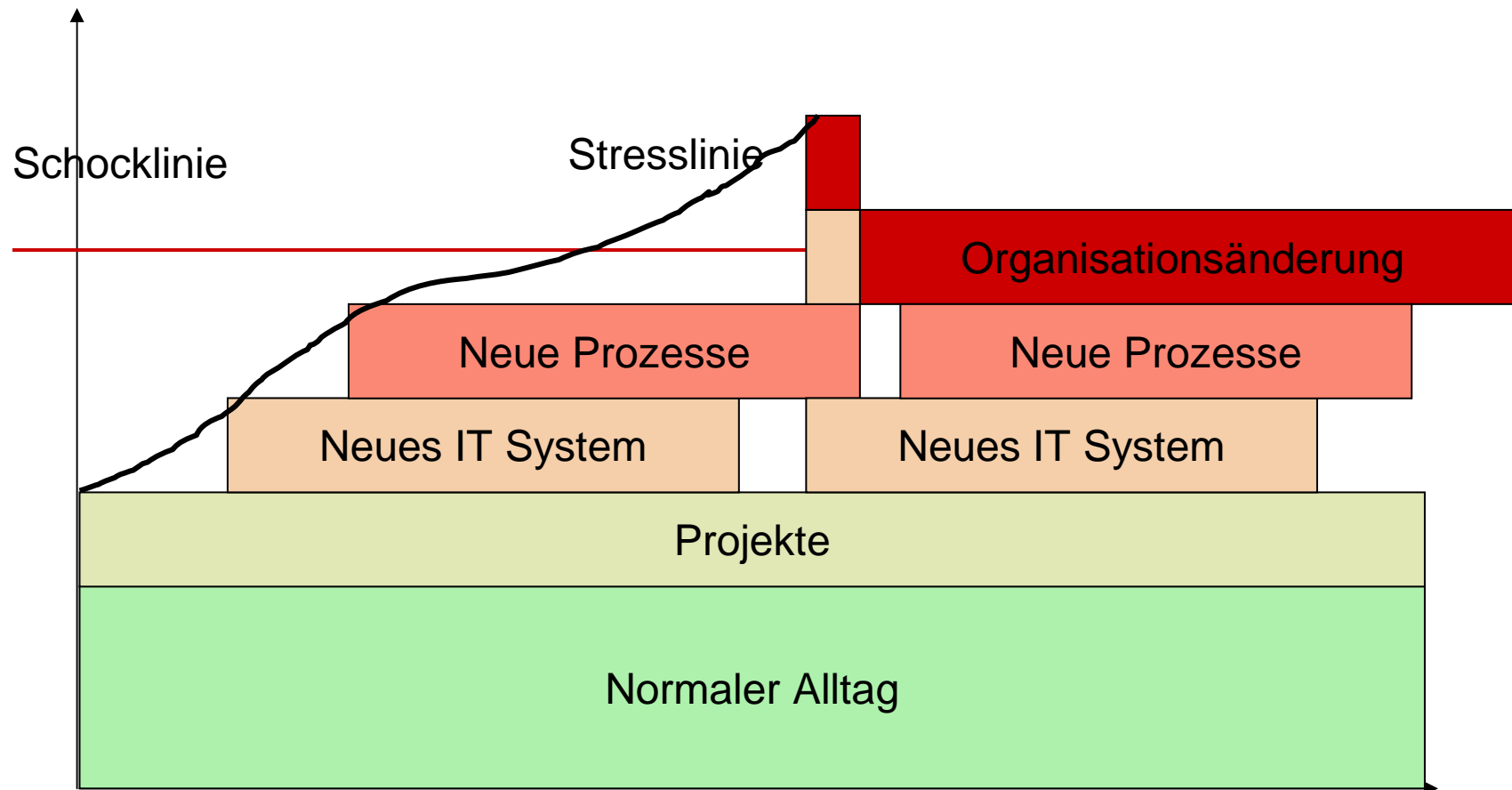
- Erfolg messen
- Anpassungen vornehmen

Warum sind Veränderungen notwendig?



- Globalisierung
- Komplexe Beziehungen und Abhängigkeiten
- Steigendes Tempo
- Neue Technologie
- Wettbewerb

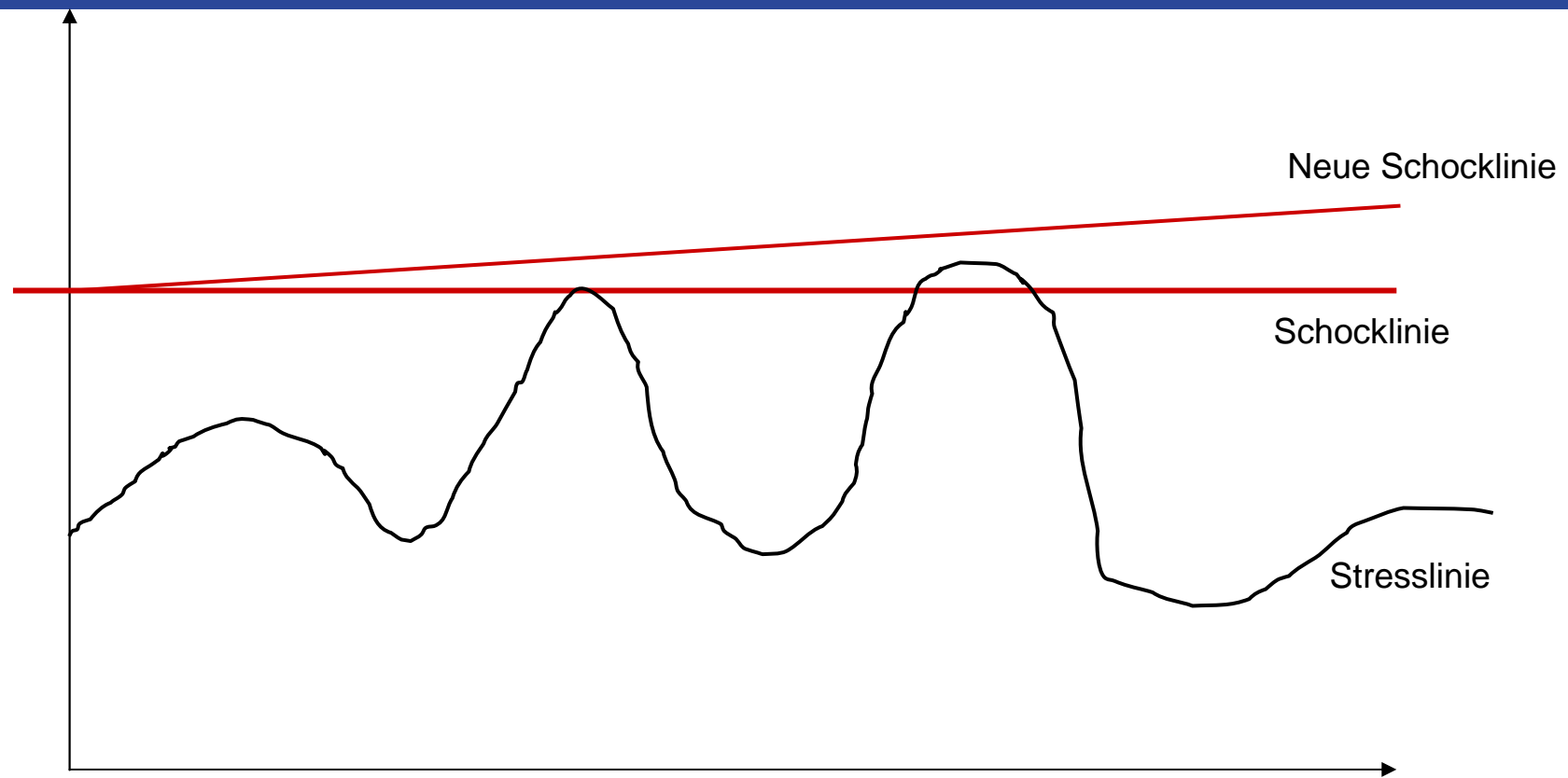
Wie viele Veränderungen verträgt eine Organisation?



Wie viele Veränderungen verträgt eine Organisation?

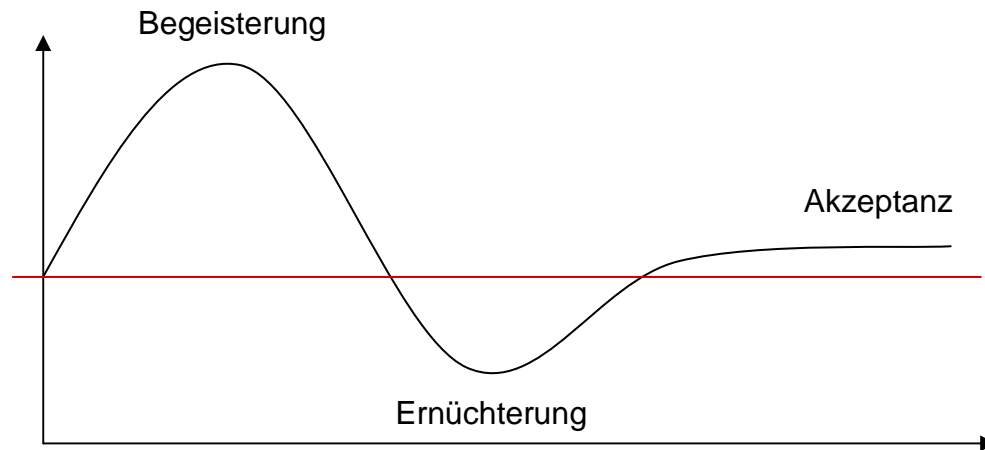
- Veränderung bedeutet Stress
- Je schneller die Veränderungen aufeinander folgen, desto mehr Stress
- Stress macht krank und unzufrieden
→ die Stressfähigkeit sinkt
- Selbst kleine Veränderungen übersteigen die Schock-Linie
- Unter Dauerstress sinkt die Schocklinie

Veränderungen stressarm gestalten



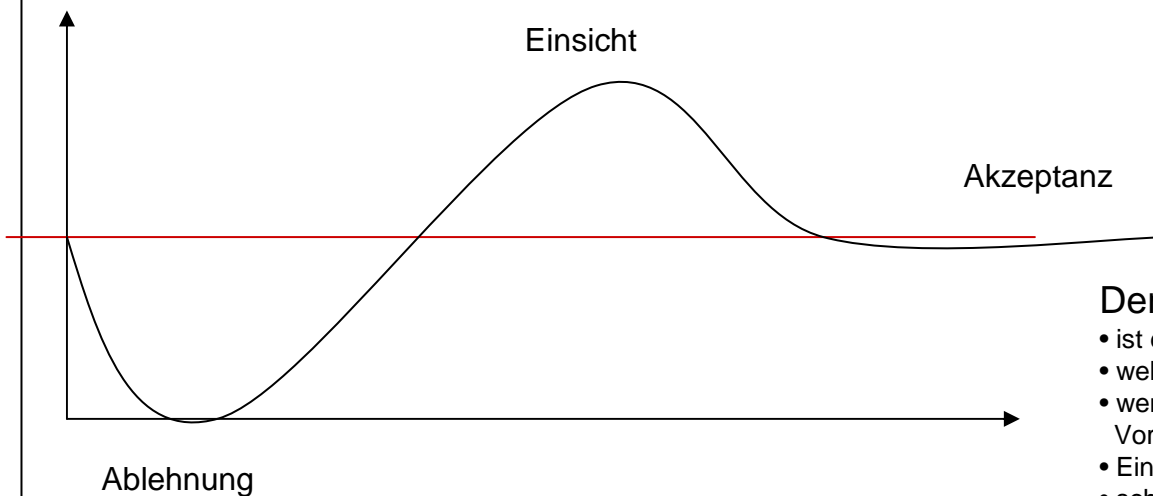
Stressbelastung besser verteilen → Ruhezeiten zwischen Stressphasen
Die Stressfähigkeit wird erhöht → Schocklinie geht nach oben
→ mehr Veränderungen sind möglich

Veränderungen begleiten



Der Begeisterte

- sofort dabei, sieht nur Vorteile
- erhofft sich einen Vorteil
- wenn die Dinge klarer werden folgt die Ernüchterung
- Nachteile werden sichtbar
- schliesslich wird die neue Situation akzeptiert



Der Zweifler

- ist erstmal dagegen
- wehrt sich gegen die Veränderung
- wenn die Dinge klarer werden, werden auch die Vorteile sichtbar
- Einsicht führt zu positiverer Beurteilung
- schliesslich wird die neue Situation akzeptiert

Was haben IT Projekte mit Organizational Change zu tun?

- Jedes Projekt verändert die bestehende Situation
- Das erfordert unterschiedlich grosse Anpassungen
 - Kleine Anpassungen in den Arbeitsabläufen (z.B. neue Version eines bestehenden Systems)
 - Geänderte Prozesse und Rollen (z.B. Harmonisierung von Systemen)
 - Neue Prozesse und Strukturen (z.B. Offshoring oder Outsourcing)
- Einfluss von IT Projekten auf die Organisation wird oft unterschätzt.

Erfolgsfaktoren

- Identifikation der richtigen Stakeholder
- Positive Einstellung der Stakeholder
- Kommunikation (rechtzeitig!!)
- Die richtige Massnahme zum richtigen Zeitpunkt
- Wirksamkeit der Massnahmen messen und entsprechend reagieren
- Nicht zu viele Änderungen gleichzeitig

Change Erfolgsfaktoren für ein IT Projekt

- Es gibt nicht DEN Benutzer
- Unterstützung durch das Management
- Frühzeitige Kommunikation der Änderung und der Auswirkungen (Achtung, meist ist das IT Projekt nur ein kleiner Teil eines grossen Projekts)
- Einsatz von Change Agents
- Das Umfeld berücksichtigen (andere Projekte, Produktion, Zeitfaktoren)