


Change-Management Change-Management



Definition und Geschichte



1970er Jahre *ORGANISATIONSENTWICKLUNG*

- Längerfristiger ganzheitlicher Ansatz
- Unter Beteiligung der Betroffenen
- Hilfe zur Selbsthilfe
- Eher offene Prozesse
- „Der Weg ist das Ziel“

(c) katarina planer 2012

Definition und Geschichte

1990er Jahre *CHANGE-MANAGEMENT*

- Zielt mehr auf Veränderung als nur Entwicklung ab
- Fokussiert nicht nur die Organisation sondern auch die Menschen, Werte, Ziele, Strategien, Mentalitäten
- Überschaubare Veränderungsprozesse (Projektmanagement)
- Ergebnisorientierung
- Umsetzungs-Controlling
- Nachhaltigkeit

(c) katarina planer 2012

Merkmale

- Veränderung ist integriert in übergreifende, längerfristige Entwicklungsprozesse des Unternehmens
- Veränderungsziele werden nicht von außen (Berater) oder oben (Manager) vorgegeben, sondern unter Beteiligung der betroffenen Menschen entwickelt
- Veränderungen zielen nicht einseitig auf Produktivität und damit auf die finanziellen Interessen der Eigentümer(shareholder), sondern in gleicher Weise auf das Wohlergehen und die Interessen der betroffenen Mitarbeiter (stakeholder) ab.

(c) katarina planer 2012



Erfolgsfaktoren

- KREATIVE UNRUHE
- KONFLIKTFÄHIGKEIT
- ZUSAMMENGEHÖRIGKEITSGEFÜHL
- SINNVERMITTLUNG
- KOMMUNIKATION

(c) katarina planer 2012



Einflussfaktoren

- INFORMATIONEN- /
KOMMUNIKATIONSTECHNOLOGIE
- RESSOURCEN (ZEIT UND GELD)
- KOMPLEXITÄT
- GRAD DER FREMDBESTIMMUNG
- KOMPETENZ DER FÜHRUNG

(c) katarina planer 2012

Kompetenz der Führung

- Strategische Kompetenz
- Soziale Kompetenz
 - Prozess Kompetenz (Information, Entscheidung)
 - Chaos Kompetenz (zuhören, auf Menschen eingehen, „Urvertrauen“, Zulassen von Komplexität)
- Persönlichkeit (Offenheit, Ehrlichkeit, Selbstvertrauen, Zivilcourage)
 - Einstellung zur eigenen Arbeit
 - Prioritäten setzen können (Selbstmanagement)
 - Intuition

„A manager does things right – a leader does the right things“

(c) katarina planer 2012

Grundsätze

- Zielorientiertes Management
- Keine Maßnahme ohne Diagnose
- Ganzheitliches Denken und Handeln
- Beteiligung der Betroffenen
- Hilfe zur Selbsthilfe
- Prozessorientierte Steuerung
- Sorgfältige Auswahl der Schlüsselpersonen
- Lebendige Kommunikation

(c) katarina planer 2012

Elemente

- Organisationsdiagnose
- Führen durch Zielvereinbarung
- Moderation
- Feedback
- Prozessorientiertes Projektmanagement
- Umgang mit Widerstand
- Gestaltung der Kommunikation
- Konfliktmanagement
- Teamentwicklung
- Coaching
- Externe Beratung

(c) katarina planer 2012

Interventionen

Adressaten

- Einzelne
- Gruppen
- Bereiche, Abteilungen
- Gesamtunternehmen
- relevante Umwelten

Art

- Weiche Faktoren
 - Wissen
 - Können
 - Einstellungen
 - Verhalten
- Harte Faktoren
 - Strukturen
 - Abläufe
 - Systeme
 - Regelungen

(c) katarina planer 2012