

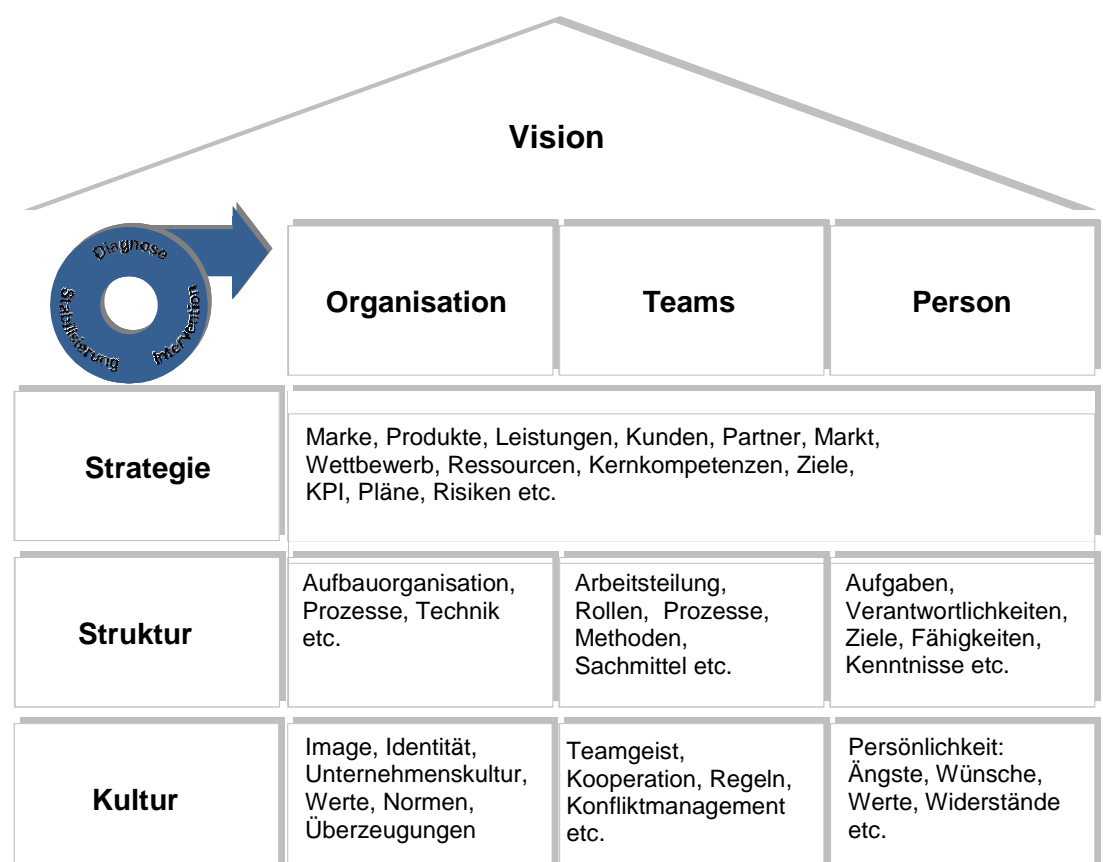
CHANGE MANAGEMENT / ORGANISATIONSENTWICKLUNG

- **Was verstehen wir unter Change Management?**

Wir verstehen Change Management als Sammelbegriff für Organisationsentwicklung oder Prozessberatung. Unser Ziel ist es, Veränderungen auf strategischer, struktureller und/oder kultureller Ebene so zu begleiten, dass das Neue möglichst rasch und nachhaltig wirksam wird.

Veränderungsprozesse können oft kaum ohne - betriebswirtschaftlich deutlich spürbare - Reibungsverluste abgewickelt werden. Betroffene Teams und Mitarbeitende professionell zu mobilisieren, sie in der Wahrnehmung neuer Rollen und Logiken zu unterstützen sowie die emotionale Verarbeitung zu erleichtern, sind wichtige Kernziele unserer Unterstützung.

Die unten stehende Abbildung zeigt die unterschiedlichen Aktionsfelder, die in einem Veränderungsprozess berücksichtigt werden müssen und bildet letztlich die Architektur des Change-Prozesses. (Was, wann, wie auf welcher Ebene?)



- **Wozu Change Management?**

- Viele Merger scheitern und bringen nicht die erhofften Rationalisierungsgewinne.
- Bei vielen Veränderungsprozessen in Organisationen kommt es zu erheblichen Spannungen zwischen dem Management und der Belegschaft.
- Viele Veränderungsprojekte kümmern in festgefahrenen Auseinandersetzungen vor sich hin.
- Potenzielle Verlierer nutzen - menschlich verständlich - ihre hierarchische Position, um Veränderungsimpulse subtil leer laufen zu lassen.
- Viele Veränderungs-Bemühungen bleiben weitgehend ineffizient, da sie nicht an den richtigen Hebeln ansetzen. Unter zu viel Stress und Angst werden die Beteiligten immer feindseliger, ihre Blickwinkel immer enger. Die Lernbereitschaft sinkt. Archaische Verhaltensmuster gewinnen die Oberhand.

Wir unterstützen Sie, unterschiedlichste Ebenen sinnvoll miteinander zu verbinden und eine erfolgreiche Architektur für den Veränderungsprozess zu entwickeln, um solche Reibungsverluste zu minimieren.

- **Mögliche Fragestellungen und Anlässe für Change Management**

- Strukturveränderungen innerhalb der Organisation und somit neu zu definierende Prozesse, Management von Schnittstellen
- Integration einer neuen Organisation oder Organisationseinheit in eine bestehende Organisation
- Kulturveränderungen innerhalb der Organisation (z.B. kundenorientierte Haltung bei den Mitarbeiter/innen bzw. im Unternehmen etablieren oder Feedbackkultur installieren)
- Neues Leitbild und neue Strategie aufgrund veränderter Märkte erarbeiten und implementieren
- Einführung von Gruppenarbeit mit teamorientierter Führungskultur
- Neue Führungs- oder IT-Systeme (z.B. Einführung eines MbO-Systems mit leistungsbezogener Entlohnung)
- Mitarbeiter/innen – Umfragen als Ausgangspunkt kultureller Veränderungen

- **Wie läuft Change Management ab?**

Change – Management – Prozesse werden jeweils passgenau auf die aktuelle Fragestellung und Situation entwickelt. Somit existiert kein standardisiertes Vorgehen.

Zu Beginn der Beratung steht eine exakte Analyse und Diagnose, um anschliessend geeignete Interventionen und die Change-Architektur bzw. das Design abzuleiten. Dies geschieht in enger Zusammenarbeit mit den Verantwortlichen des Veränderungsprozesses im Unternehmen bzw. in der Organisation. Aufgrund von ersten Ergebnissen und Erfahrungen wird der Prozess fortlaufend weiter entwickelt und in den Details präzisiert

Ihre Ansprechperson: Bruno Stocker, stocker@iapbasel.ch