

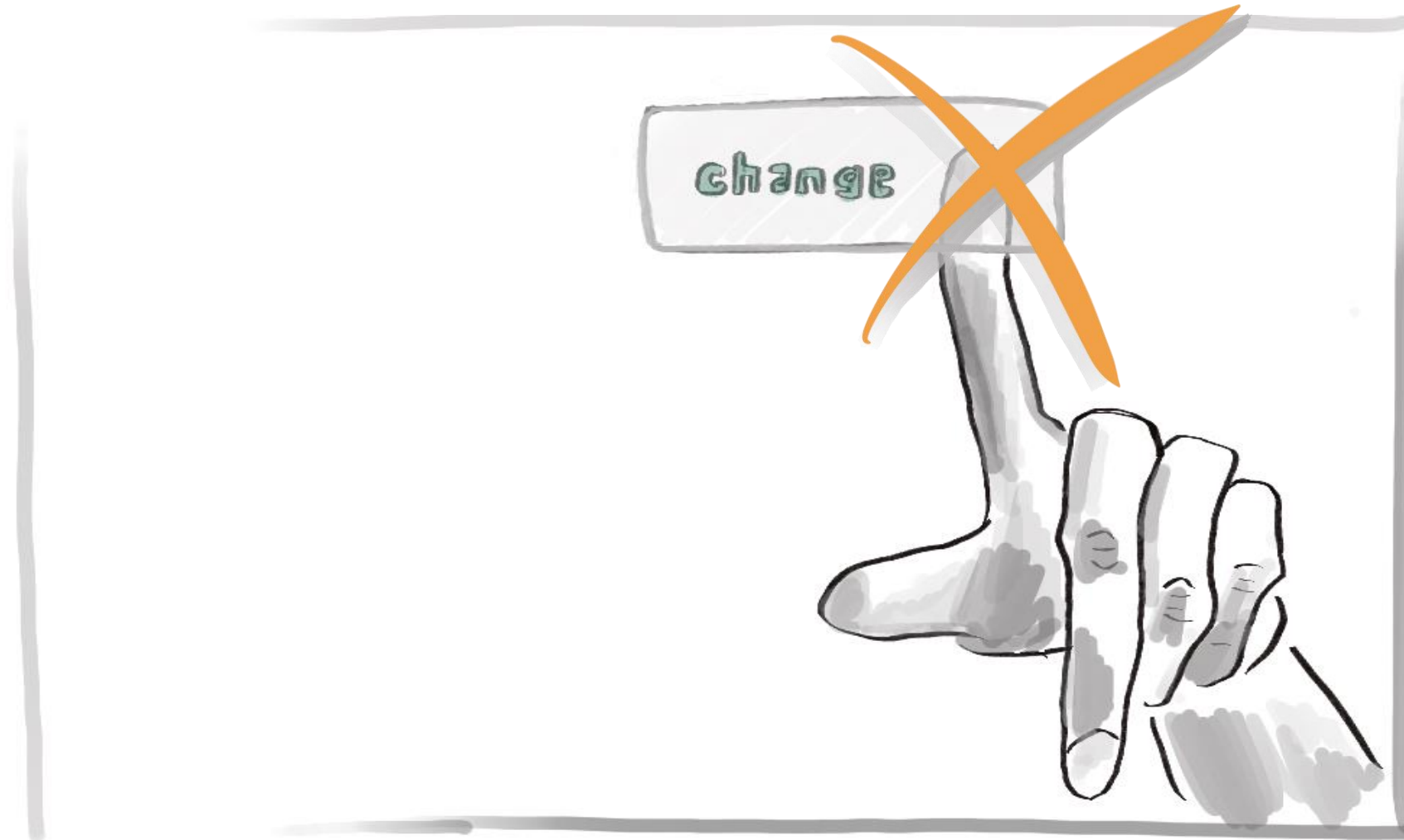
Grundlagen und Tools zum Change Management

Konzepte der Veränderung

Karl F. Meier-Gantenbein | Juni 2020



Veränderung geschieht nicht auf Knopfdruck



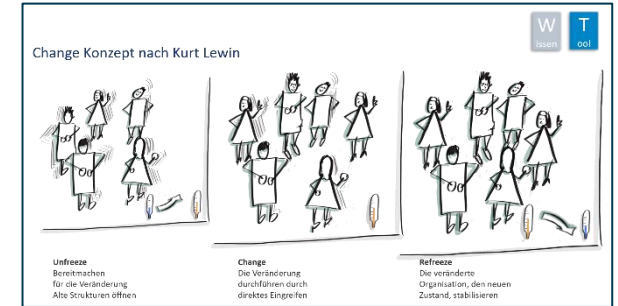
Warum ist ein Change-Konzept für Ihr Veränderungsprojekt bedeutsam?

- Veränderungen sind komplexe Vorgänge. Ein Konzept bietet als Plattform für den Change Orientierung: Für Sie und ebenso für die Adressaten der Veränderung.
- Mit Hilfe des Konzeptes planen und steuern Sie die Veränderung.
Und zwar passend zur Komplexität und zur erwarteten Dynamik im Unternehmen.
- Konzepte zur Veränderung bieten auch den methodischen Rahmen und damit den Zugang zu den passenden Tools an.
- Konzepte unterstützen Sie auch in der Reflexion des Change Projektes und ermöglichen Ihnen bei Bedarf das Nachjustieren.

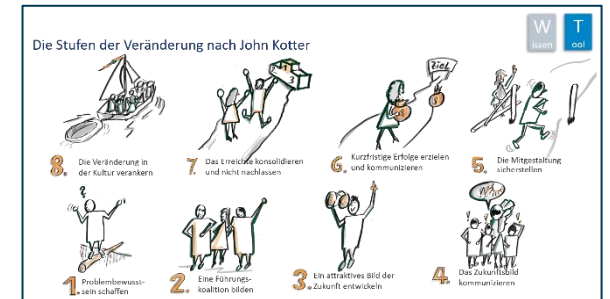
Folgende drei Konzepte möchte ich Ihnen in diesem Tutorial vorstellen:

Drei Konzepte der Veränderung – der Überblick

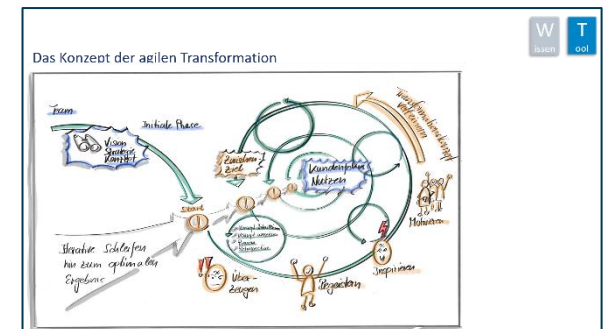
1. Die drei Stufen von Kurt Lewin



2. Die acht Stufen der Veränderung nach John Kotter



3. Das Konzept der agilen Transformation





Die drei Stufen von Kurt Lewin



Unfreeze

Bereitmachen
für die Veränderung
Alte Strukturen öffnen



Change

Die Veränderung
durchführen durch
direktes Eingreifen



Refreeze

Die veränderte
Organisation, den neuen
Zustand, stabilisieren



Die acht Stufen der Veränderung nach John Kotter

Das Veränderungskonzept nach John Kotter – Gründe für das Scheitern

John Kotter identifiziert in seiner Studie über das Scheitern von Veränderungen in großen Unternehmen folgende 8 Punkte:



8. Die Veränderung wird nicht in der Kultur des Unternehmens verankert.



7. Es mangelt am Durchhalten und am Konsolidieren des Erreichten



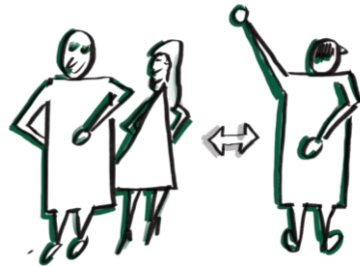
6. Kurzfristige Erfolge werden nicht erzielt



5. Hindernisse, die das Vorankommen behindern



1. Die fehlende Dringlichkeit



2. Der Mangel an einer Führungskoalition



3. Das Fehlen einer Vision



4. Die mangelnde Kommunikation der Vision

Die Stufen der Veränderung nach John Kotter



8. Die Veränderung in der Kultur verankern



7. Das Erreichte konsolidieren und nicht nachlassen



6. Kurzfristige Erfolge erzielen und kommunizieren



5. Die Mitgestaltung sicherstellen



1. Problembewusstsein schaffen



2. Eine Führungs-koalition bilden



3. Ein attraktives Bild der Zukunft entwickeln

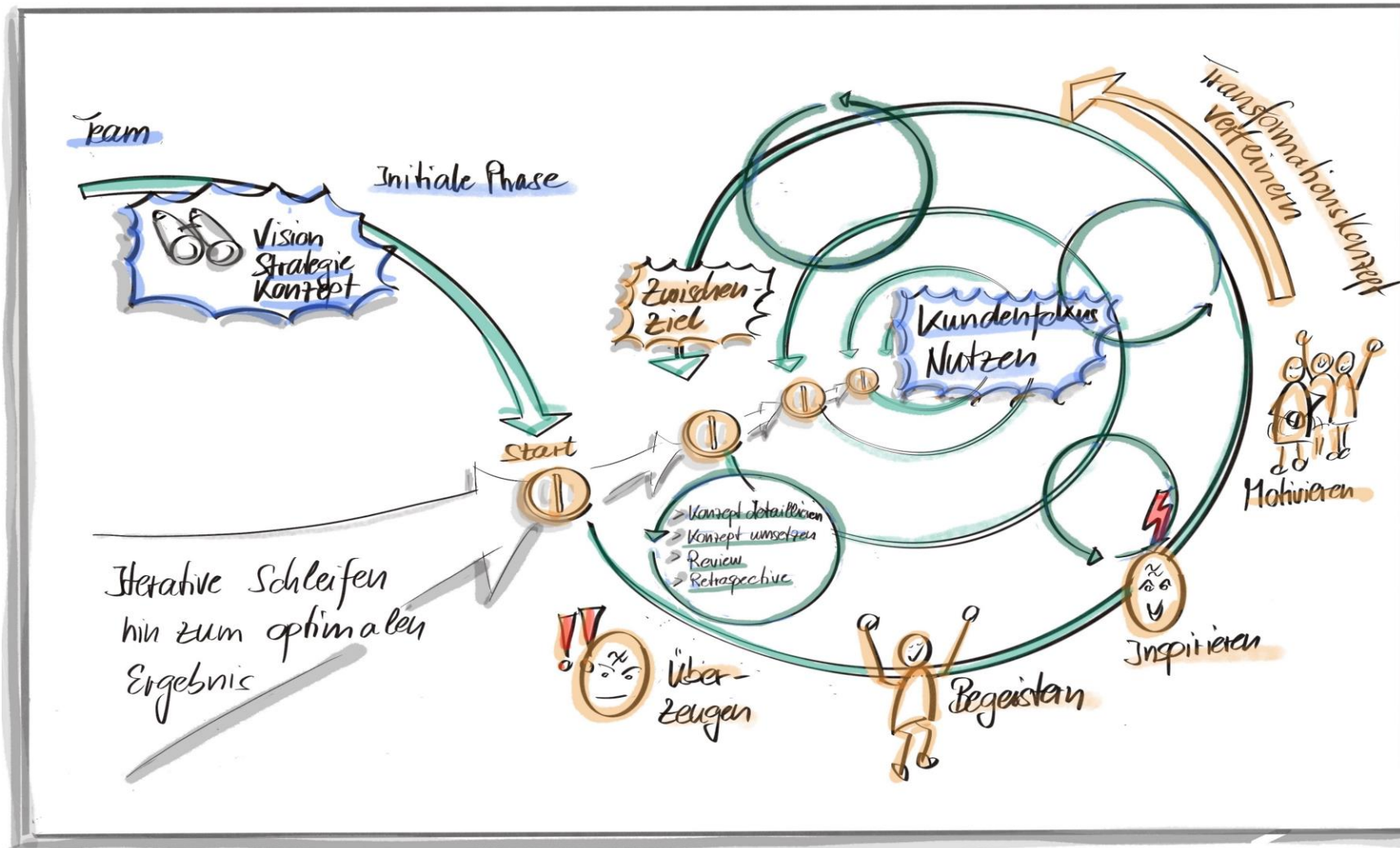


4. Das Zukunftsbild kommunizieren

Quelle: John Kotter: Veränderung führen (1996)

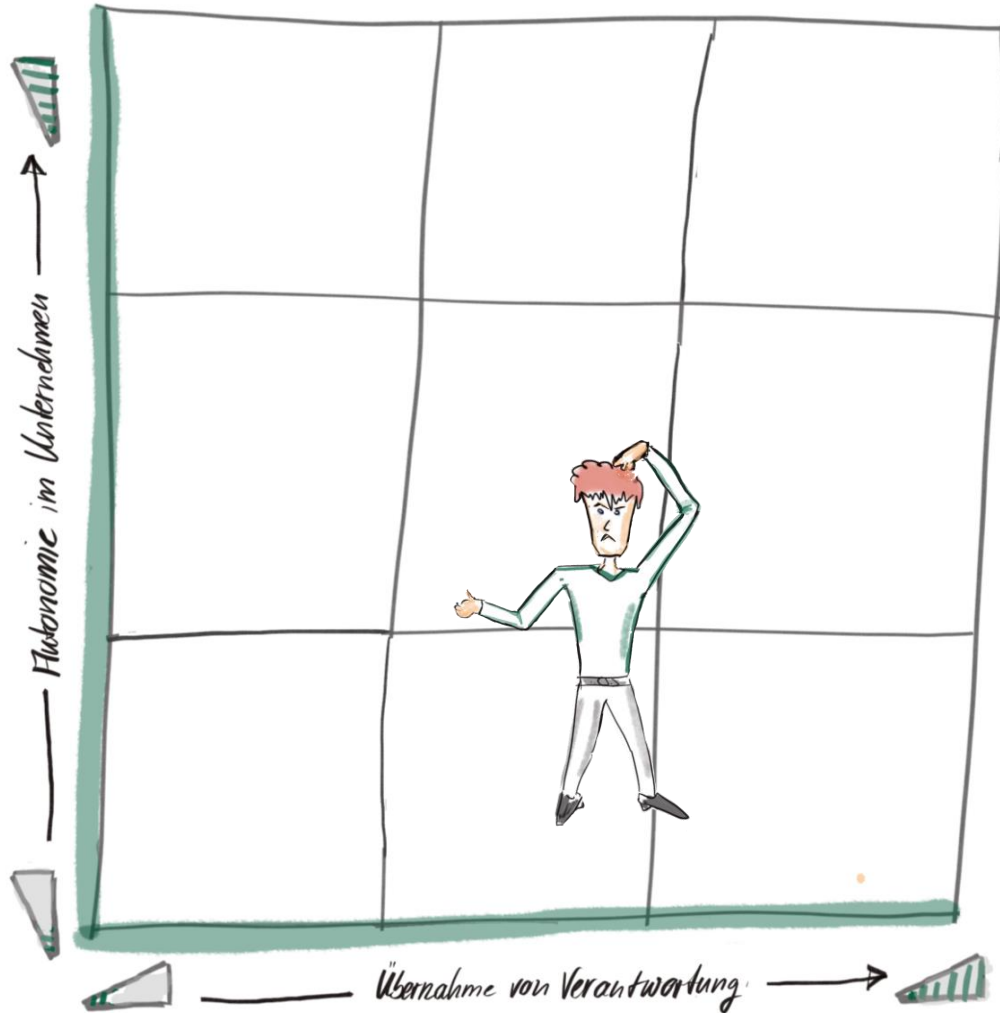


Das Konzept der agilen Transformation



Tool: Das passende Konzept zu Ihrem Veränderungsprojekt wählen

Tool: Das passende Konzept zu Ihrem Veränderungsprojekt wählen



Und so gehen Sie vor:

Treffen Sie im Projekt- oder Change-Team zunächst individuell eine Entscheidung, wo Sie den zu verändernden Bereich/das Unternehmen in der abgebildeten Matrix aktuell sehen. Begründen Sie diese Entscheidung für sich, indem Sie sie mit Erfahrungswerten und Beobachtungen hinterlegen.

Nun beginnt eine Person: Positionieren Sie einen Gegenstand oder ein Post-It in dem Feld, das Sie gewählt haben und teilen Sie Ihre Begründung den anderen mit.

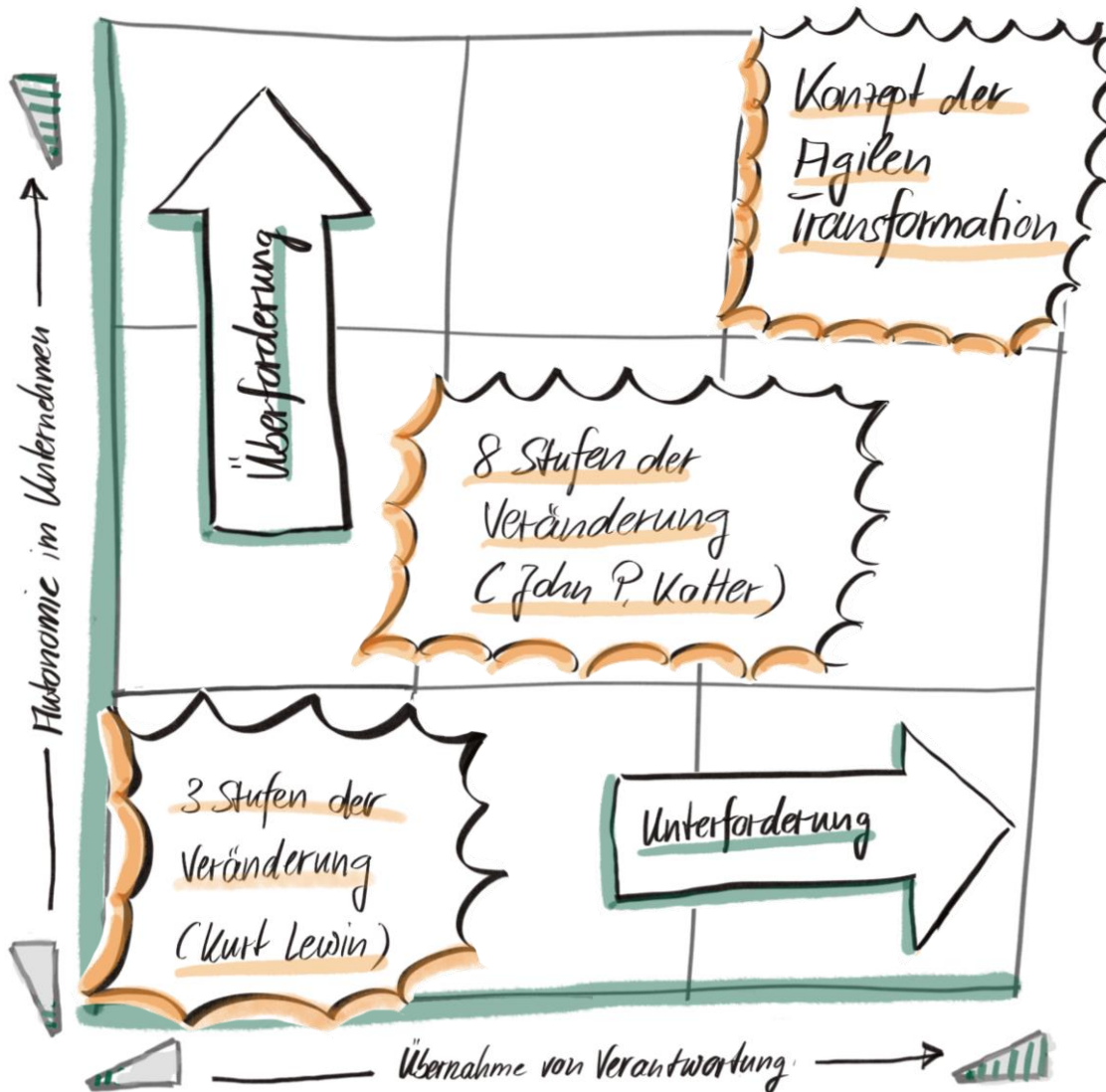
Die weiteren Mitglieder im Projektteam beziehen sich nun auf die getroffene Wahl durch Bestätigung (ebenfalls mit Begründung) oder mit Veränderung der Position (warum?).

Versuchen Sie, Veränderungen in der Position so zu vollziehen, dass die anderen das nachvollziehen können und Sie schließlich eine für alle gültige Einordnung des Bereiches/des Unternehmens in der Matrix erreichen.

Hinweis:

Erreichen Sie keine Einigung (was durchaus vorkommen kann), dann überlegen Sie, wie Sie zu den unterschiedlichen Einschätzungen kommen und welche Faktoren dazu beitragen.

Tool: Das passende Konzept für Ihr Veränderungsprojekt wählen



Die Grafik zeigt zur beschriebenen Übung die Zuordnung der Veränderungskonzepte zum Typ der Organisation.

Unterforderung und **Überforderung** sind gleichermaßen unproduktive Situationen für ein Projekt oder ein Unternehmen:

- Hohe (angestrebte) Autonomie bei geringer Bereitschaft oder Fähigkeit zur Verantwortungsübernahme: Dieses Feld weist auf eine zu erwartende Überforderung einzelner und Gruppen hin.
- Und: Geringe Autonomie bei hoher Bereitschaft zur Verantwortungsübernahme: Dieser Bereich weist auf Unterforderung hin mit den Begleiterscheinungen von Widerständen und Frustration.

Auf beide Themen sollten Sie unbedingt reagieren!



Supervisor (M.A.)

Beratung, Coaching und Training seit 1996.
Abgeschlossenes Studium
Mathematik/Chemie.
Abgeschlossenes Studium
Erziehungswissenschaften (Dipl. Päd).
Abgeschlossenes Studium
der Supervision (M.A.).

„Fachliche Expertise, soziale Kompetenz und meine Erfahrung aus vielen Jahren Projektarbeit bilden zusammen das Fundament meiner beraterischen Tätigkeit.“

Schwerpunkte:

- Change Management Beratung
- Unternehmenskulturanalyse und Kulturentwicklung
- Qualifizierung von Change Agents
- Prozessmanagement und Six Sigma
- Kommunikations- und Beteiligungskonzepte für große Gruppen
- Innovationsmanagement und Design Thinking

Zusatzqualifikationen:

Lean Six Sigma Black Belt, Certified Expert in Project- und Change Management, Certified Expert in Innovationsmanagement und Design Thinking, NLP Practitioner, Zertifizierter Prozessberater und Coach.

Ihr Partner für Change Management
und Unternehmenskultur

creating passion.

Gantenbein Consulting

Habichtweg 9 | 79110 Freiburg

Ihr Ansprechpartner:

Karl F. Meier-Gantenbein

Habichtweg 9 | 79110 Freiburg

fon 0761-6965 319 | mobil 0151 2343 6554

mail gantenbein@gantenbein-consulting.de | www.gantenbein-consulting.de