

Umsichtige Planung von Veränderungsprozessen

Ob es sich um kleinere oder größere Veränderungsvorhaben handelt, das Management von Veränderungsprozessen ist immer ein sehr anspruchsvolles und vielfältiges Vorhaben. Veränderungen sind deshalb immer ganzheitlich, d.h. sowohl mit den sach- („mind“ respektive „body“) als auch personenbezogenen Aspekten („spirit“) zu betrachten.

Damit ein Veränderungsprozess beherrschbar bleibt, ist eine klare Strukturierung von Vorteil. Insbesondere organisatorische Veränderungen (wie z.B. eine Unternehmenstransformation) setzen eine strukturierte Gesamtplanung des Vorhabens schon im Vorfeld voraus. Wichtig ist dabei, daß die gesamte Organisation schon früh für die angestrebten Veränderungen mobilisiert werden kann. Dazu ist eine Kombination von Top-down und Bottom-up-Vorgehensweisen nötig:

NEUORIENTIERUNG ZUR KLÄRUNG DER STÖBRICHTUNGEN

- Klärung von Markt- und Technologieentwicklungen, zukünftigen Kundenbedürfnissen wie auch der Wettbewerbsbedingungen
- Darstellung der unternehmerischen Vision sowie der mittel-/langfristigen Zielsetzungen, Festlegung der eigenen Geschäftstätigkeit sowie der Besonderheit der Marktleistungen
- Identifikation der wettbewerbsentscheidenden Erfolgsfaktoren und Abschätzung zukünftiger Benchmarks, Bestimmung der notwendigen Kernfähigkeiten und Formulierung der Strategie
- Ableitung des Handlungsbedarfs und Verabschiedung der Stoßrichtungen

GESTALTUNG NEUER RAHMENBEDINGUNGEN DURCH NEUORGANISATION

- Ausarbeitung der globalen Organisationsarchitektur u. Detailgestaltung der Geschäftsprozesse
- Neudefinition der Rollenmodelle, Anforderungsprofile an die Leistungsträger
- Incentivesysteme für Leistungsträger (horizontale Laufbahn)

BREIT ABGESTÜTZTE VERÄNDERUNGSDYNAMIK NACH MOBILISIERUNG

- Wiederholte, unternehmensweite Kommunikation des Gesamtvorhabens
- Identifikation und Aufbau von „Change-Agents“
- Training neuer Verhaltensmuster (abteilungsübergreifende Zusammenarbeit, individuelle Verantwortung, Gruppenarbeit, Rolle der Führungskräfte, etc.)

ERFOLGREICHER ABSCHLUSS NACH DER LEISTUNGSENTWICKLUNG

- Etablierung von Lernmechanismen (neue Belohnungs- und Sanktionsmechanismen)
- Regelmäßige Messung und Beurteilung der Leistungssteigerungen
- Einleitung eines kontinuierlicher Verbesserungsprozesses

QUELLE:

- HPO High Performance Organisations AG, Zug (Schweiz)

