



Checkliste

Change Management

Nichts ist so beständig wie der Wandel! In unserer heutigen schnelllebigen Geschäftswelt ist es unverzichtbar geworden, dass Unternehmen sich rasch neuen Umfeldbedingungen anpassen können. Für die Menschen in einer Organisation bedeutet das häufig Einstellungs- und Verhaltensänderungen. Veränderungen erzeugen Unsicherheiten, Skepsis und Widerstände. Teilweise werden sie als Gefahren und Risiken wahrgenommen. Die nachfolgenden Checklisten sollen Verantwortliche dabei unterstützen den Veränderungsprozess erfolgreich zu gestalten.

Checkliste Change Management Prinzipien

Nutzen Sie eine strukturierte Methodik/Vorgehensweise für ihre Change Management Initiative

Dazu gehören Prozesse, Werkzeuge, Methoden und Vorgehensweisen.

Erstellen Sie ein Kommunikationskonzept und planen Sie die Kommunikationsstrategie und die Kommunikationsmaßnahmen

Führen Sie eine Stakeholderanalyse durch

Identifizieren alle direkt und indirekt von den Veränderungen betroffenen Mitarbeiter. Finden Sie die Unterstützer für die Veränderungen, aber auch die potenziellen Blockierer und die unentschlossenen und managen Sie diese Gruppen mit Hilfe des Stakeholdermanagements. Suchen und binden Sie Meinungsführer ein und entwickeln Sie sie zu überzeugten „Change Agents“, die als Multiplikatoren Wissen und Botschaften in die Mitarbeiterschaft tragen.

Binden Sie ihr Management ein – Lassen Sie keinen aus der Verantwortung

Integrieren Sie das Erreichen von Zielen und Teilzielen in die Zielvereinbarungen des Managements und ggf. auch der Mitarbeiter



Checkliste Change Management Prinzipien ... fortsetzung

- Bereiten Sie sich auf Widerstand vor. Überlegen Sie, welche proaktiven und reaktiven Managementstrategien und Pläne Sie einsetzen wollen**

Identifizieren und Skizzieren Sie proaktiv mögliche Widerstandsreaktionen, aus welcher Richtung sie kommen könnten und wie Sie darauf reagieren wollen. Überlegen Sie, wie Sie reaktiv auf aufkommende Widerstandsreaktionen während der Umsetzung reagieren wollen.

- Bereiten Sie sich auf die Durchsetzung der Veränderungen vor**

Der Erfolg der Veränderungsinitiative steht und fällt mit der Durchsetzung der angestrebten Veränderungen. Planen, entwickeln und implementieren Sie kreative Mechanismen zur Durchsetzung und Stabilisierung der Veränderungen. Ohne diese Mechanismen fallen die Mitarbeiter wieder in ihre alten Verhaltensweisen zurück oder finden Möglichkeiten zur Umgehung der neuen Prozesse und Strukturen.

- Veränderungen betreffen sehr häufig Rollen und Positionen im Unternehmen**

Gehen Sie fair mit den möglichen Verlierern der Veränderung um. Der nächste Change kommt bestimmt und dann brauchen Sie erneut die Unterstützung ihrer Mitarbeiter.

Checkliste Change Communication

- Kommunizieren Sie authentisch und glaubwürdig**

- Kommunizieren Sie frühzeitig**

- Formulieren Sie die Vision, Mission und Ziele der Veränderungen**

Beschreiben Sie den aktuellen Zustand und den Änderungsbedarf - zukünftigen Zustand nach dem Wandel beschreiben, ein klares Bild des künftigen Zustands konzipieren.

- Formulieren Sie die dazugehörigen Kernbotschaften sorgfältig und zielgruppengerecht**

- Beantworten Sie die Frage warum die Veränderung notwendig ist und was passiert wenn die Veränderung nicht durchgeführt wird**

Die erste Frage die Mitarbeiter häufig stellen ist: Warum sollen Veränderungen überhaupt durchgeführt werden? Erklären Sie den Kontext, die Notwendigkeit und den Sinn der Maßnahme. Was passiert wenn alles so bleibt wie es jetzt ist?



Checkliste Change Communication ... fortsetzung

- Beantworten Sie die Frage was das für den Einzelnen bedeutet und welchen Nutzen er davon hat**
Ob sich die Mitarbeiter für die Veränderungen engagieren oder nicht hängt oftmals von der Frage ab, was sich nach den Veränderungen für sie verbessert oder was sie davon haben. Auch die Sinnhaftigkeit der Veränderung muss für sie transparent sein. Veränderungen erzeugen Unsicherheiten, Skepsis und Widerstände. Teilweise werden sie als Gefahren und Risiken wahrgenommen. Gehen Sie auf die Sorgen und Bedenken der unterschiedlichen Gruppen und Mitarbeiter ein.
- Suchen und finden Sie adäquate Mittel und Wege um ihre Zuhörerschaft zu erreichen**
Ein ganzheitlicher Kommunikationsplan nutzt vielfältige Kanäle um die Mitarbeiter zu erreichen. Das können u.a. Meetings, Einzelgespräche, Präsentationen, Brainstorming Workshops, Intranet, Blogs, FAQ's Frequently asked Questions, E-Mail, Foren, Mitarbeiterzeitungen, Newsletter, eLearning-Konzepte, WBT Web Based Training, Webinare, Plakate, Buttons etc sein. Hier gilt es kreativ zu sein, um die Mitarbeiter zu erreichen und ihr Feedback zu erhalten.
- Informieren Sie regelmäßig und öffentlich (im Unternehmen) über den Fortschritt und Stand der Veränderungsinitiative**
Zeigen Sie auf was bisher erreicht wurde – für jeden einsehbar.
- Belohnen und belobigen Sie Teams und Mitarbeiter öffentlich für positive Vorgehensweisen und erreichte Fortschritte im Veränderungsprozess**
„Feiern“ Sie jeden kleinen oder auch jeden quick Win öffentlich. Belohnen und belobigen Sie exzellente Team Performance.
- Wiederholen sie die Kernbotschaften der Veränderungen oft und regelmäßig**
Die permanente Wiederholung der Kommunikation der Kernbotschaften sichert, dass die Mitarbeiter auch erreicht werden und so ein sukzessive ein Verständnis zu den Veränderungen realisiert wird. Beugen Sie damit auch der Gerüchteküche vor.
- Schaffen Sie Möglichkeiten, um eine wechselseitige Kommunikation zu ermöglichen und zu erleichtern**
Geben Sie ihren Mitarbeitern die Möglichkeiten ihre Sorgen und Bedenken zu äußern, Fragen zu stellen und ihr Feedback zu geben. Seien Sie Responsive - Reagieren Sie auf diese Eingaben zeitnah. Damit schaffen sie den Buy-in der Mitarbeiter und erhalten so auch unmittelbares Feedback.
- Nutzen Sie passgenaue Werkzeuge, um festzustellen wie effektiv ihre Kommunikation bei ihrem Management und Mitarbeitern ankommt und wirkt.**
Finden Sie Wege und Methoden um festzustellen, ob sie von allen richtig verstanden wurden oder ob es Missverständnisse gibt (z.B. Mitarbeiterumfragen). Optimieren und feintunen Sie so permanent ihre Botschaften. Beugen Sie damit auch der Gerüchteküche vor.



Checkliste Change Management - Weitere wichtige Punkte

- Ist der Betriebsrat / Personalvertretung informiert und frühzeitig eingebunden?**
- Sofern anwendbar und erforderlich, binden Sie den Datenschutzbeauftragten ein**
- Klären Sie eventuell erforderliche Fortbildungsmaßnahmen in den Personalentwicklungsplänen, um den Veränderungsprozess zu unterstützen**
- Identifizieren und analysieren Sie die indirekten Einflüsse der Veränderungen z.B. auf IT-Systeme, Budgets, Zeittaktung mit anderen Projekten/Programmen, Neueinstellungen und anderen aktuellen Plänen, um entsprechend darauf reagieren zu können**