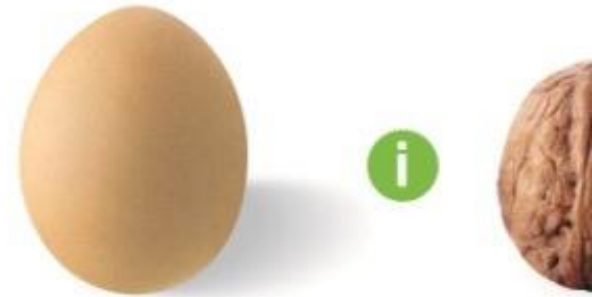


WORK PACKAGE TRANSFORMATION / CHANGE MANAGEMENT

HANDOUT FÜR SBI – VERSION 2019



beratergruppe
neuwaldegg



inspiring organisations.
elevate life



DOUJAK CORPORATE DEVELOPMENT

IMPRESSUM

© Alexander Doujak GmbH

Lainzer Strasse 80

1130 Wien

Österreich

office@doujak.eu

Telefon +43 (1) 306 33 66

Layout and digital imaging: Susanne Hun

Jegliche Vervielfältigung oder Weiterverbreitung in jedem Medium als Ganzes oder in Teilen bedarf der schriftlichen Zustimmung der Alexander Doujak GmbH.

2019

NOTES



INHALTSVERZEICHNIS

| | |
|--|-----------|
| Basis Instrumente | 5 |
| – Agiler Ansatz mittels “Schleife” | 7 |
| – Phasenübersicht | 9 |
| – Basismethoden in der Übersicht | 11 |
| – Zielbild | 13 |
| – Stakeholder Analyse | 15 |
| – Change Landkarte | 17 |
| – Change Konzepte | 19 |
| – Das Ziel von Change Management | 21 |
| – Architektur als “Burger” dargestellt | 23 |
| – Raster für die Change Architektur | 25 |
| – Phasenmodell | 27 |
| – Drehbuch für den Change Prozess | 29 |
| – Phase 1 | 31 |
| – Phase 2 | 35 |
| – Phase 3 | 39 |
| – Phase 4 | 43 |
| – Phase 5 | 47 |
| – Personen und Veränderung | 51 |
| – Kritische Erfolgsfaktoren zur Erreichung der Ziele | 53 |
| – Beispiele für Kommunikation | 55 |
| Radikaler Wandel – leichter gemacht! | 57 |
| – Musterbrüche zur Vorbereitung auf das Unvorhersehbare | 59 |
| – Ausprägungen von Wandel | 65 |
| – Was ist mit Transformationssystem gemeint? | 67 |
| – Lebenswege des Unternehmens und des Transformationssystems | 73 |
| – Beispiele für Präfigurative Stoßrichtungen | 75 |
| – Idealtypische Schrittfolge zum Aufbau des Transformationssystems | 77 |

NOTES



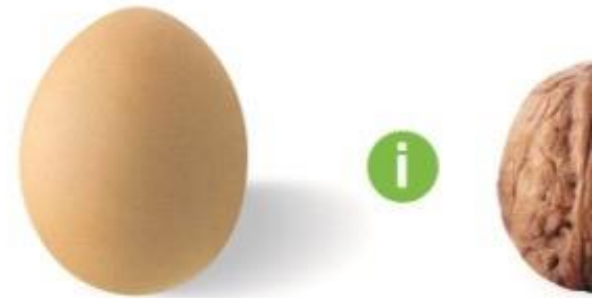
CHANGE MANAGEMENT

BASIS INSTRUMENTE

Systemisch Bewegen intensiv



inspiring organisations.
elevate life



beratergruppe
neuwaldegg

NOTES



EIN AGILER ANSATZ GARANTIERT FLEXIBILITÄT, SCHNELLIGKEIT UND WIRKUNG

Management von Veränderung erfordert regelmäßige Evaluierung und Steuerung entlang der „Schleife“ in der Abbildung. Orientiert an der Zielsetzung des Veränderungsvorhabens wird regelmäßig der Ist-Zustand erhoben (was ist schon erreicht worden?), Hypothesen & Annahmen zum Ist-Zustand in Relation zur Zielsetzung gebildet, Interventionen abgeleitet und zur Umsetzung gebracht.

4 Evaluate

Kontinuierliche Evaluierung von Change Impact durch kleiner „Pulse Checks“ nach Interventionen und größer angelegtes Monitoring.

Die Resultate der Evaluierungen bestimmen die Change Strategie und Interventionen.



1 Discover

Definition des Zielzustands. Evaluierung der Stakeholder, Change Wirkung und Bereitschaft zum Change.

3 Do

Umsetzung von spezifischen Change Interventionen und täglichen Management- und Projektstätigkeiten mit „a twist of change“.

2 Design

Definition der Change Ziele und Stoßrichtungen. Design der Change Strategie, Architektur und Interventionen inklusive Kommunikation. Integration von Change Interventionen in reguläre (Projekt-)Arbeit.

NOTES



PHASENÜBERSICHT

| |  DISCOVER |  DESIGN |  DO |  EVALUATE |
|------------------------------------|---|---|---|---|
| Zielsetzung | <ul style="list-style-type: none">– Definition der Veränderung– Identifikation der Key Stakeholder– Assessment von Change Erfordernissen und Fähigkeiten | <ul style="list-style-type: none">– Entwicklung der Change Strategie– Entwicklung der Change Story– Design der Change Interventionen | <ul style="list-style-type: none">– Kontinuierliche Umsetzung der Change Strategie und Interventionen– Detailliertes Design von Change Aktivitäten | <ul style="list-style-type: none">– Kontinuierliche “Mini” Evaluierung “Pulse Checks” zur Bestimmung der Wirkung der Change Aktivitäten– Monitor z.B. je Quartal |
| Deliverables der Change Begleitung | <ul style="list-style-type: none">– Change Zielbild– Stakeholder Analyse– Change Impact und Capabilities Assessment– Change Readiness Assessment | <ul style="list-style-type: none">– Definition der Change Ziele– Definition der Change Interventionen– Kommunikationskonzept– Umsetzungsplan | <ul style="list-style-type: none">– Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung von Change Aktivitäten– Z.B. Workshops, Designs, Kommunikationsaktivitäten, Führungskräftecoaching, ... | <ul style="list-style-type: none">– Vorbereitung, Durchführung und Auswertung von Evaluierungen– Anpassungen der Stakeholder Analyse, Change Need und Capabilities Assessment und der Change Strategie basierend auf den Ergebnissen |

NOTES

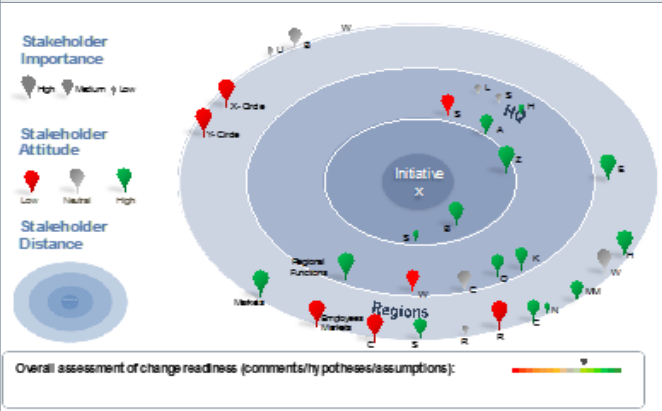


BASISMETHODEN IN DER ÜBERSICHT

CHANGE ZIELBILD

| DIMENSION | TO BE (What is the target state?) | AS IS (What is the current status?) | NEED FOR CHANGE |
|--|--------------------------------------|--|-----------------|
| Business aspects: e.g. strategic objectives, project benefits, KPIs. | | | Comment: |
| Organizational aspects: e.g. involved people, processes, structures, systems. | | | Comment: |
| Behavioral and emotional aspects: e.g. attitudes, competencies, mind set. | | | Comment: |
| OVERALL ASSESSMENT OF CHANGE NEED RE TARGET PICTURE: | | | |
| Comments / Hypotheses / Assumptions | | | |

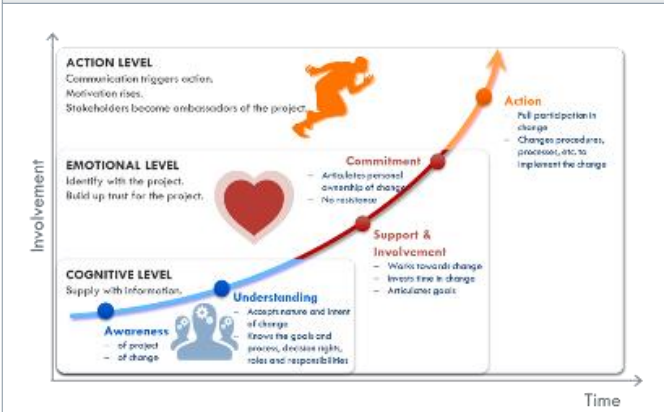
STAKEHOLDER ANALYSE



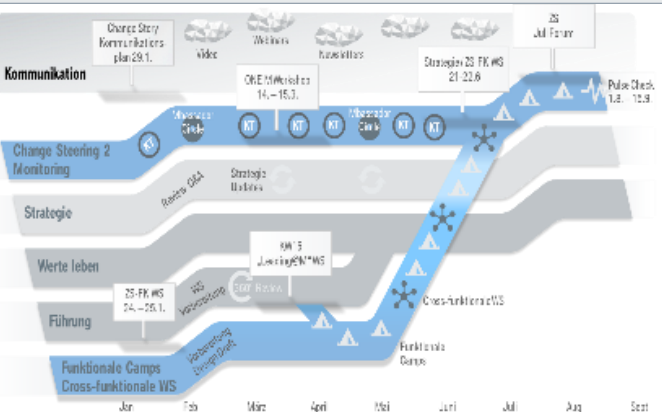
CHANGE LANDKARTE



STAKEHOLDER ENGAGEMENT



CHANGE ARCHITEKTUR



PHASENMODELL



NOTES

