

Bei jedem Veränderungsprozess besteht eine der größten Herausforderungen darin, ein einheitliches Verständnis der wesentlichen Veränderungen zu schaffen, MitarbeiterInnen dafür zu gewinnen und die gesetzten Ziele zu erreichen.

HCC – Verändern mit System

Die Vorbereitung von Führungskräften und MitarbeiterInnen auf die Herausforderungen von Veränderungen und auch auf ihre zukünftigen Rollen ist ein entscheidender Faktor für den Erfolg des Prozesses. Unsere Methoden haben zum Ziel, Sie nicht nur beim Analysieren Ihrer IST-Situationen auf allen relevanten Ebenen, dem Definieren von Zielen und dem Entwickeln und Umsetzen von Maßnahmen zu begleiten, sondern Ihren MitarbeiterInnen eine einheitliche **Kommunikation der strategischen Veränderungen** zu ermöglichen und somit **Commitment** und **Begeisterung** zu schaffen.

Wenn den erwünschten Anforderungen entsprochen werden soll, sind **Strukturen und Abläufe** zu **modellieren**, zu **analysieren** und zu **optimieren** und gemeinsame, **klare Strategien** zu formulieren. Dazu gehören das Erkennen von vorhandenen Kompetenzen, Ressourcen, die Planung der Information und Kommunikation auch über neue Wege und Möglichkeiten sowie die Nutzung von Synergien.

Vom Impulsworkshop bis zur Prozessbegleitung

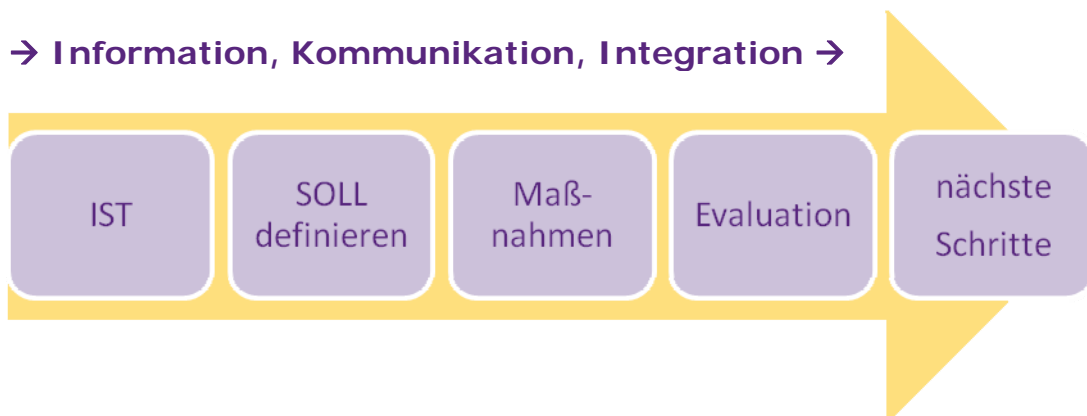
- Gutachten / Erstellung IST-Analyse
- Strategie-Workshops / Strategieentwicklung
- Kommunikation von neuen Strategien
- MitarbeiterInnenentwicklung
- Strategische Führungskräfteentwicklung, Fokus: Leiten von und motivieren bei Veränderungsprozessen
- Bildung von Plattformen und Netzwerken

Mögliche Interventionsebenen



Prozess-Schritte auf den jeweiligen Ebenen

→ Information, Kommunikation, Integration →



HCC - Fokus Veränderung

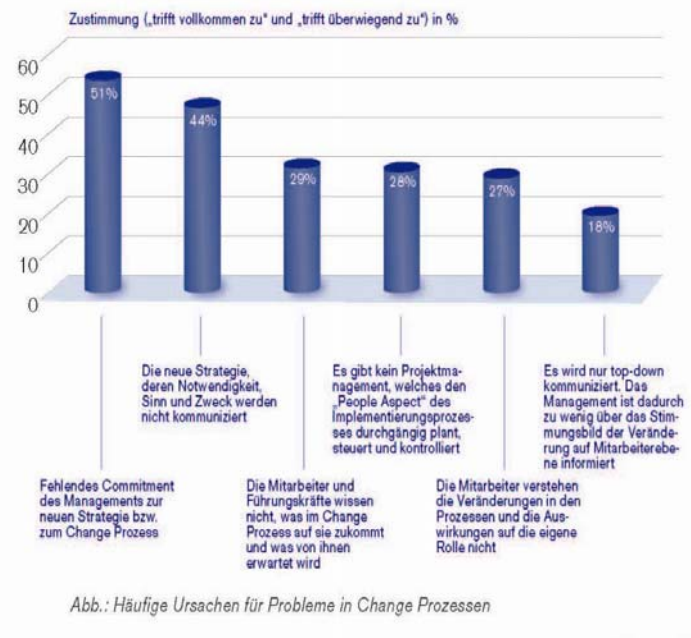
Warum scheitern Veränderungsprozesse?

Unseren Erfahrungen zufolge aber auch aus Erkenntnissen der Fachliteratur scheitern mehr als 50 % aller Veränderungsprozesse daran, dass sie von Mitarbeitern nicht mitgetragen werden.

Quelle: Xallax Befragung 2010

Erläuterungen zur Grafik:

1. **51% Fehlendes Commitment** der Führungskräfte zur neuen Strategie bzw. zum Change-Prozess
2. **44%** Die neue Strategie, deren Notwendigkeit, **Sinn und Zweck werden nicht kommuniziert**
3. **29%** der MitarbeiterInnen und Führungskräfte **wissen nicht, was im Change-Prozess auf sie zukommt** und was von ihnen erwartet wird
4. **28%** Es gibt kein Projektmanagement, welches **den "People Aspect" durchgängig managt**
5. **27%** MitarbeiterInnen **verstehen die Veränderungen** und die Auswirkungen auf die eigene Rolle **nicht**
6. **18%** Es wird **nur top-down kommuniziert**. Das Management ist dadurch zu wenig über das Stimmungsbild der Veränderung auf Mitarbeiterebene informiert



HCC – Verändern mit System - Hintergrund

Unternehmen, die sich in einer schwierigen Phase oder gar mitten in einer Krise befinden haben meist keine andere Wahl als einen mehr oder weniger radikalen Veränderungsprozess zu durchlaufen, auf dem viele Stolpersteine warten können. Eine professionelle, strukturierte und gut geplante Begleitung ist daher entscheidend für den Erfolg des Change-Prozesses.

Je nach Problemlage empfiehlt es sich, mehr oder weniger tief in die Unternehmensstrukturen einzugreifen. Reicht es an mancher Stelle auch, nur wenige Prozesse umzustellen, muss in einem anderen Fall vielleicht direkt an den Kernprozessen angesetzt werden, bzw. die komplette Unternehmensstruktur überdacht werden.

Welches Vorgehen für Ihr Unternehmen das richtige ist, wird innerhalb einer ausführlichen Analyse durch uns meist schnell deutlich. Gemeinsam mit den Beteiligten wird dann entschieden, wie der weitere Weg aussehen soll. Zwei Hauptanliegen verfolgen wir dabei besonders:

1. So wenig Intervention wie möglich, so viel wie nötig

Wir analysieren im Vorfeld genau, wo die Probleme und Schwachstellen in der Organisation bestehen. Dies erfolgt durch beispielsweise MitarbeiterInnen-Befragungen, Interviews, Vor-Ort-Begehungen oder fachlichen Gutachten. Gleichzeitig wird in der Analyse aber auch deutlich, wo die Potentiale und Ressourcen der Organisation liegen. Diese gilt es im Change-Prozess zu nutzen. Daher ist es oft nicht sinnvoll, die komplette Struktur eines Unternehmens von Grund auf zu verändern, denn so können wertvolle Ressourcen verloren gehen. Wir setzen gezielt an den Schwachstellen an und nutzen vorhandenes Potential zur Lösung der Problemstellungen. Dabei ist die Optimierung von Informations- und Kommunikationsprozessen ein sehr wichtiger Bestandteil. Auch ist es uns sehr wichtig, die Ideen und Impulse aller MitarbeiterInnen mit zu erheben und für die Problemlösung heran zu ziehen.

2. Alle Mitarbeiter von Anfang an in den Prozess miteinbeziehen

Organisationen sind oft komplex aufgebaut. Diese Komplexität bringt es mit sich, dass Veränderungsprozesse auf vielen verschiedenen Ebenen ansetzen und wirken müssen. Die wichtigste Ebene bilden dabei die MitarbeiterInnen: sie tragen das Unternehmen und sind damit dessen wichtigstes Kapital – somit auch der größte Erfolgsfaktor innerhalb des Change-Prozesses. Viele Change-Projekte scheitern nach unserer Erfahrung (und auch nach den Erkenntnissen in der Fachliteratur) daran, diesen wichtigen Erfolgsfaktor nicht stark genug berücksichtigt zu haben. Die Mitarbeiter wurden nicht mit einbezogen und trugen damit den Veränderungsprozess auch nicht mit. Die oben dargestellten Ergebnisse der Xallax Befragung über die häufigsten Ursachen für das Scheitern von Change-Projekten zeigen dies deutlich.

Wir versuchen daher in den von uns geplanten und begleiteten Change-Projekten möglichst alle MitarbeiterInnen innerhalb der Organisation von Anfang an mit in den Veränderungsprozess einzubeziehen.

Instrumente dazu sind beispielsweise:

- Strategie-Workshops
- Kommunikation von neuen Strategien
- MitarbeiterInnenentwicklung
- Führungskräftetrainings die speziell auf Change Management ausgerichtet sind und Führungskräfte auf die Herausforderungen in Veränderungsprozessen vorbereiten
- Bildung von Plattformen und Netzwerken

Welches Maßnahmenpaket für Ihr Unternehmen dabei das richtige ist, zeigt die Analyse und wird selbstverständlich mit Ihnen gemeinsam besprochen und geplant.

Unser Ziel ist bei allen Change-Maßnahmen „Hilfe zur Selbsthilfe“ zu leisten. Wir möchten Ihnen die Fähigkeiten, das Wissen und die Werkzeuge vermitteln, die Sie benötigen um das, was wir gemeinsam auf den Weg gebracht haben, erfolgreich selbst weiter zu führen. Daher bleiben wir von HCC auch während des Projektes wenn möglich im Hintergrund, damit Sie die Akteure in Ihrem Unternehmen sind. Dieses Vorgehen fördert auch das Commitment der Mitarbeiter, denn so kommen die Veränderungen von innen und nicht von außen.

Zusätzlich empfehlen wir nach Durchführung des Change-Projektes auch eine ausführliche Evaluation, um den Erfolg des Projektes zu kontrollieren und eventuell noch vorhandene Probleme zu identifizieren.