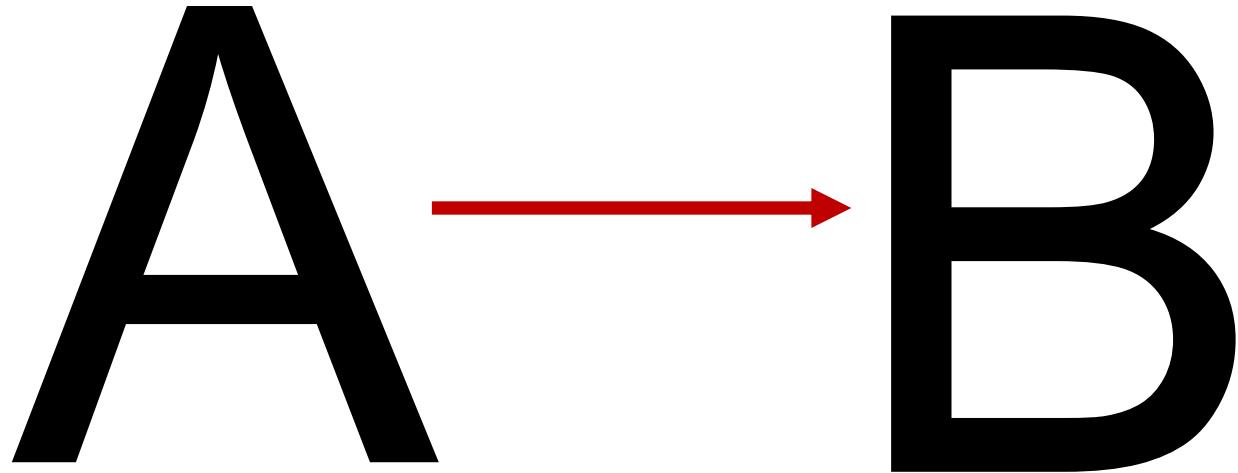


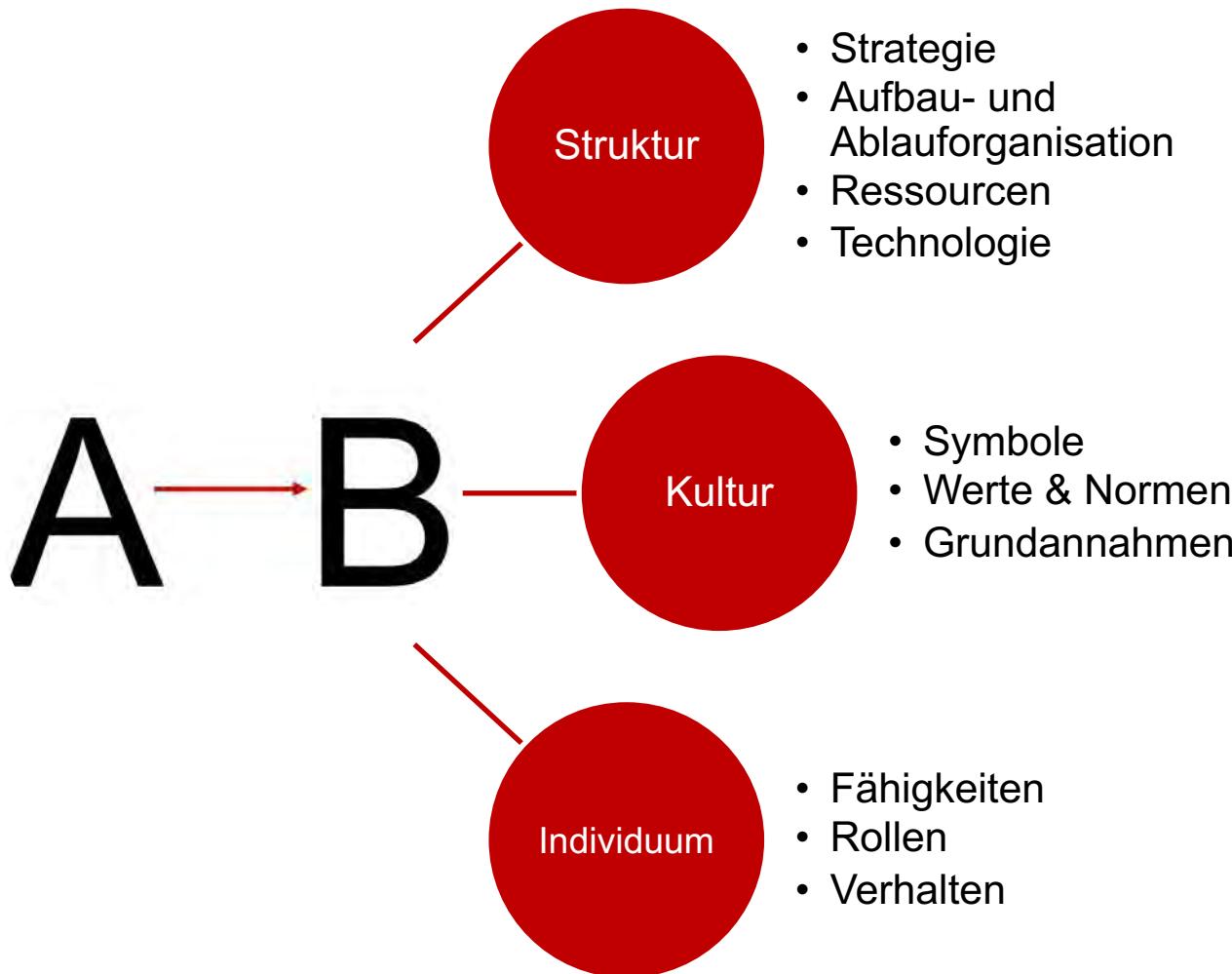


---

# Change Management in Projekten – darauf kommt es an

Alexander Weichselberger  
Managing Partner / SEQIS





## Erfolgsfaktoren

- ✓ Vorbereitung mit einer fundierten Analyse der Komplexität und der Entwicklung eines Plans
  - ✓ Robuste CM Methode, abgestimmt mit PM Methode
  - ✓ CM Skills für Sponsoren, CM und stärken der Mitarbeiter
  - ✓ Investition in CM
- [IBM]

Änderungsinitiativen  
hinter Erwartungen (70-  
80%)  
[King & Peterson]



## 1. Überlassen Sie Ihren Change nicht dem Zufall

One  
more  
thing

- Aktives Management Ihrer wichtigen Änderungsvorhaben
- Ziel: Kein Substanzverlust Ihres Unternehmens
- Demut vor dem bislang Erreichten

# 3-Phasen-Modell v. Kurt Lewin

## Auftauen



- Ausgangsbasis definieren
- Zielbild Vision erstellen
- Befürworter:innen und Gegner:innen identifizieren

## Bewegen



- Plan erstellen und umsetzen
- Stakeholder einbinden
- Experimente durchführen & Vorbilder etablieren

## Einfreren



- Neue Vorgehen werden zu neuen Angewohnheiten
- Neue Art zu Denken „normalisieren“
- Sensibilisierung für überholte Vorgehensweisen, „Gestriges“
- Belohnen von Änderungsunterstützung



## 2. Modellieren Sie Ihr Vorgehen

- Planung ersetzt Zufall (durch Irrtum)
- Abstimmen mit (Projekt)-Management

One  
more  
thing



Modellieren Sie  
Ihre Änderung

2

1 Aktivieren Sie CM



# AWARENESS



# A

## Awareness (Bewusstsein)

- ✓ Änderungsnotwendigkeit klar
- „Wie schnell werden wir das umsetzen?“

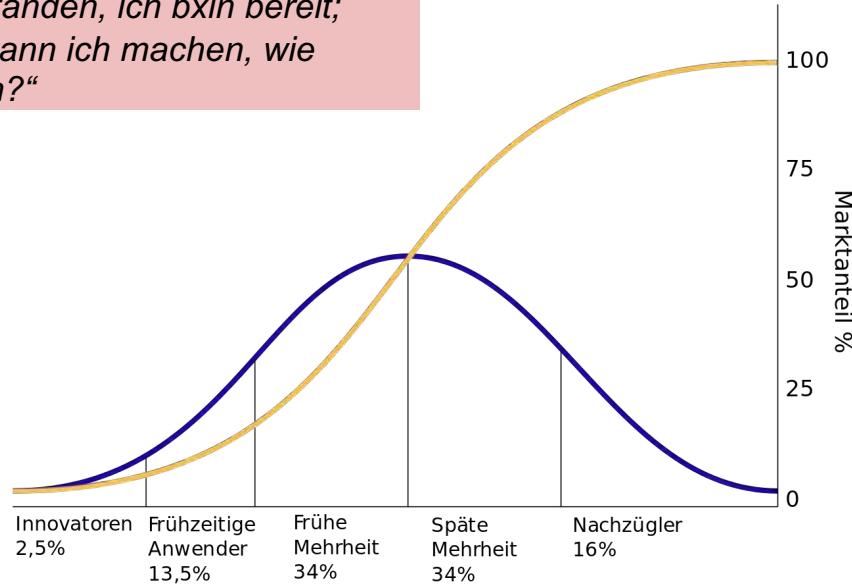


### 3. Machen Sie die Änderungsnotwendigkeit klar

- Vision Statement
- Organisieren Sie Ihr Stakeholder Management
- Vorteile für OTI (Organisation - Team - Individuum) entwickeln

One  
more  
thing

A	Awareness (Bewusstsein)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Änderungsnotwendigkeit klar</li> <li>➢ „Wie schnell werden wir das umsetzen?“</li> </ul>
D	Desire (Wunsch)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mitmachen wollen</li> <li>➢ „Verstanden, ich bin bereit; was kann ich machen, wie helfen?“</li> </ul>



Quelle: Robert Orzanna - Eigenes Werk, CC BY-SA 4.0,  
<https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=46466161>



#### 4. Helfen Sie den Stakeholder über den eigenen Schatten zu springen und mitzumachen

One  
more  
thing

- Reden Sie mit den Stakeholder (Lean Coffee, Soundingboards)
- Nutzen Sie Fragebögen: Details der Individuellen intrinsischen Motivation

A	Awareness (Bewusstsein)	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Änderungsnotwendigkeit klar</li><li>➢ „Wie schnell werden wir das umsetzen?“</li></ul>
D	Desire (Wunsch)	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Mitmachen wollen</li><li>➢ „Verstanden, ich bin bereit; was kann ich machen, wie helfen?“</li></ul>
K	Knowledge (Wissen)	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Wissen was kommt</li><li>➢ „Wie kann ich das üben?“</li></ul>

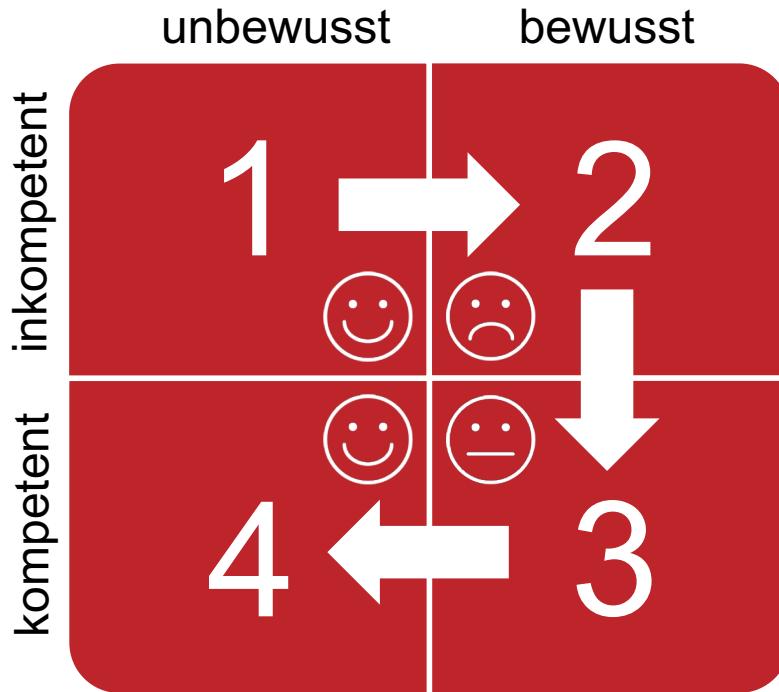


## 5. Vermitteln Sie das notwendige Wissen

- Planen und veranstalten Sie entsprechende Trainings
- Erweitern Sie den Scope auf Shutdown, Migration und CutOver Aktivitäten
- Unterbinden Sie Kopfmonopole aktiv: Buddy Konzepte, Community of Practise,...

One  
more  
thing





~~Profi~~  
Üben!

A	Awareness (Bewusstsein)	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Änderungsnotwendigkeit klar</li><li>➢ „Wie schnell werden wir das umsetzen?“</li></ul>
D	Desire (Wunsch)	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Mitmachen wollen</li><li>➢ „Verstanden, ich bin bereit; was kann ich machen, wie helfen?“</li></ul>
K	Knowledge (Wissen)	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Wissen was kommt</li><li>➢ „Wie kann ich das üben?“</li></ul>
A	Ability (Können)	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Neuen Abläufen vertrauen</li><li>➢ „Verstanden, wann geht es los?“</li></ul>



## 6. Sichern Sie eine ausreichende Übungsphase ab



- Starten Sie mit den Hauptstraßen
- Geben Sie Feedback von außen (Inhalten, Einschätzung Vermögen in der neuen Welt zu navigieren)





## 7. Verankern Sie Erreichtes in jeder Phase



- Setzen Sie ein entsprechendes Rewarding System auf
- Bewerten Sie Ihr Anreiz-System: Wie unterstützt es die Veränderung? Setzen Sie auf Gamification!



- ✓ Stakeholder
- ✓ ... segmentieren („Personas“, „Stakeholder Radar“,...)
- ✓ ... priorisieren & re-priorisieren
- ✓ ... nutzen um Andere zu erreichen
- ✓ ... aktiv zuhören, dann sprechen/informieren
- ✓ ... Emotionen sind stärker wie Fakten
- ✓ ... Zeigen stärker wie das Argumentieren
- ✓ Push & Pull Mechanismen richtig nutzen
- ✓ Kommunikationsplan festlegen und einhalten







## 8. Kommunizieren ist das CM Tool #1

- Verfolgen Sie einen Plan, denken Sie an agile Patterns
- Setzen Sie auf sozialen Kontakt

One  
more  
thing





## 9. Legen Sie die Verantwortlichkeiten fest

- Nutzen Sie das RASCI Schema (R - Responsible, A - Accountable, S - Support, C - Consulted und I – Informed)
- Setzen Sie das CM wie ein Scrum Master an

One  
more  
thing

Inkrementell,  
iterativ

Projekt  
changes too

CHANGE

CM Besetzung:  
Extern vs Intern

Abdeckung durch  
Lieferanten



## 10. Entwickeln Sie Ihr Changemanagement individuell

One  
more  
thing

- Starten Sie mit der aktuellen Situation, inkrementell und evolutionär
- Definieren Sie KPIs als Basis für den Erfolg/Nichterfolg des Veränderungsprozesses

# Changemanagement kontinuierlich entwickeln



# Linksammlung und weitere Hinweise

- Blog Artikel „Teambuilding-Konzepte für verteilte Teams – warum Kommunikation und Nähe wichtig sind“
  - <https://www.seqis.com/de/blog/Teambuilding-Konzepte-fuer-verteilte-Teams>
- Blog Artikel „remote Meeting ...wann, wenn nicht jetzt!?”
  - <https://www.seqis.com/de/blog/remote-meeting>
- Podcast „Das ADKAR Modell – Ihr Leitfaden für einen erfolgreichen Change“
  - <https://www.seqis.com/de/aktuelles/podcast-s/it-pingpong/das-adkar-modell>
- Lewin 3-Phasen Modell
  - [https://de.wikipedia.org/wiki/3-Phasen-Modell\\_von\\_Lewin](https://de.wikipedia.org/wiki/3-Phasen-Modell_von_Lewin)
- Kotter 8 Step Model
  - <https://www.managementstudyguide.com/kotters-8-step-model-of-change.htm>
- Senge Lernende Organisation
  - [https://de.wikipedia.org/wiki/Lernende\\_Organisation](https://de.wikipedia.org/wiki/Lernende_Organisation)
- Sounding Board & LeanCoffee

