

Change Management - Überblick

WAS IST CHANGE MANAGEMENT?

Das aktive Gestalten und die Umsetzung von Veränderungen in Organisationen wird als Change Management (CM) bezeichnet. Der Fokus der Veränderung kann auf der Strategie, der Struktur oder den Prozessen innerhalb einer Organisation liegen. CM beinhaltet oft ein oder mehrere Veränderungs- bzw. Wandelprojekte.

Häufig sind Veränderungen anfangs mit Unsicherheiten für die Betroffenen verbunden, die zu pauschaler Ablehnung von Veränderungen führen können. Für das Scheitern von CM-Projekten gibt es nach Kotter zwei Hauptursachen:

- **Widerstand gegen die Veränderung**
- **Zurückfallen in bekannte, alte Muster**

Diese Erkenntnisse führten zur Entwicklung verschiedener Modelle, um Phasen der Veränderungen zu beschreiben. Die wichtigste Rolle in diesen Modellen spielt die richtige Auswahl der Kommunikationsstrategie. Dabei können beispielsweise die Stakeholder Analyse und die Change Impact Analyse eine gute Auswahl unterstützen.

DAS 3-PHASEN-MODELL VON LEWIN

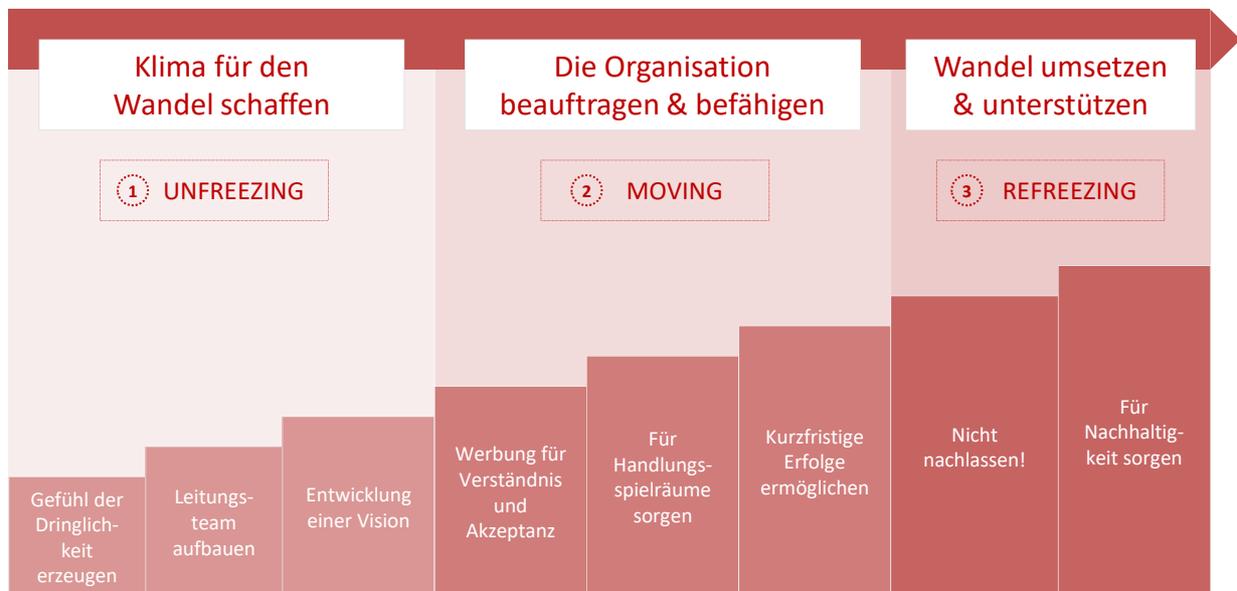
Ausgehend von seiner „Feldtheorie“ nimmt Lewin an, dass in Organisationen zwei gegensätzliche Kräfte wirken, die üblicherweise im Gleichgewicht stehen:

- **Widerstände** (Streben nach Sicherheit und Gewohnheit)
- **Wandeltreiber** (Streben nach Veränderungen)

Für eine größere Veränderung muss das Gleichgewicht vorübergehend aufgebrochen werden. Anstatt die Kräfte der Veränderung zu stärken, setzt das 3-Phasen Modell (bestehend aus „Unfreezing“, „Moving“ und „Refreezing“) daran an, die Unsicherheit der Betroffenen und dadurch auch die Kräfte, die der Veränderungen entgegenwirken, zu reduzieren.

DAS 8-PHASEN-MODELL VON KOTTER

Das 8-Phasen-Modell stellt einen ganzheitlichen Ansatz dar. Es ist vorgesehen, dass alle Phasen des Modells vollständig und mit der vorgegebenen Reihenfolge eingeleitet und durchgeführt werden. Dadurch können Fortschritte kontrolliert und strukturiert erzielt sowie abgesichert und Risiken bzw. Fehlentscheidungen reduziert werden.



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Probieren Sie jetzt aus!

IHRE AUFGABE

Denken Sie an von Ihnen geplante Veränderung oder Wandel und versuchen Sie, die unten gelisteten Fragen dazu zu beantworten.

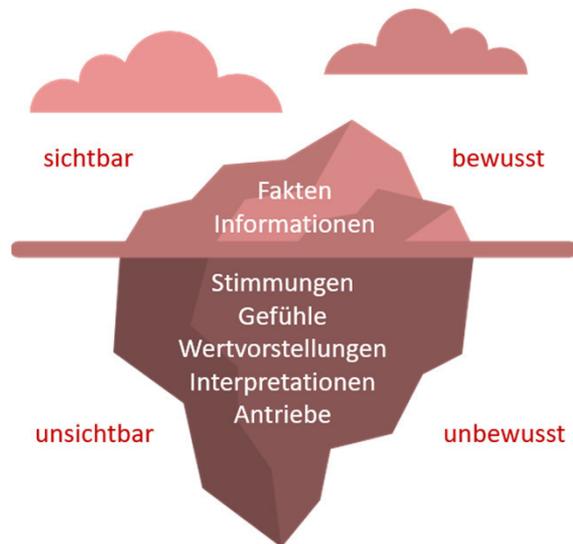
- Welche Hintergründe führten zu dieser Veränderung?

- Was motiviert Sie zu dieser Veränderung?

- Was ist das Ziel dieser Veränderung?

Nach dem Eisberg-Modell ist nur ein kleiner Teil unserer Entscheidungen und unseres Verhaltens ist für uns sichtbar bzw. bewusst. Großteil unserer Motivationen zur bestimmten Handlungen oder Verhalten sind unter der Wasserspiegel versteckt.

Das Eisberg-Modell



Ein wichtiger Bestandteil der Change Management ist, die unbewusste Einflussfaktoren, Motive oder Hintergründe aufzudecken, die für oder gegen Veränderungen wirken. Nach dem 3-Phasenmodell von Kurt Lewin passiert das in der Unfreezing-Phase und leitet zur Change ein, wo ggf. diese Faktoren geändert oder umgewandelt werden, um neue Gewohnheiten zu generieren.

