

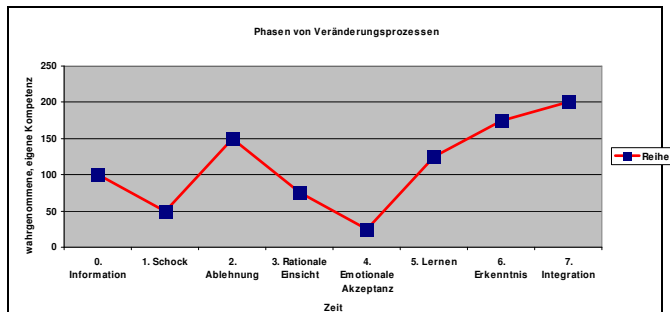
## Der Mensch als Maßstab

Persönlichkeiten entscheiden über Erfolg und Misserfolg aller gesellschaftlich und wirtschaftlich wichtigen Aktivitäten.

Es ist der Mensch, der Maßstäbe setzt, deshalb muss er optimal in sein jeweiliges Umfeld und die entsprechende Position passen – nicht als der vordergründig Beste, sondern als der absolut Geeignetste. Methoden, Tools, Vorgehensweise und Techniken sind bei der Lösung organisatorischer und informationstechnischer Problemstellungen zwar wichtig, entscheidend sind jedoch die gestaltenden Personen. Der Mensch ist es, der agiert und reagiert, unternimmt oder unterlässt.

## Was heißt Change-Management?

Nichts ist beständiger als der Wandel. Unternehmen und Organisationen müssen sich ständig an die Umweltbedingungen anpassen, um die eigene Überlebensfähigkeit zu sichern. Das gilt sowohl für die innere als auch die äußere Umwelt. Change-Management bedeutet diesen Wandel zu vollziehen. Dabei kommt es uns in erster Linie darauf an, die betroffenen Mitarbeiter zu beteiligten machen, weil wir wissen, dass ein techno-soziales System, wie ein Unternehmen nicht von außen geändert werden kann.



Wir begleiten die beteiligten Mitarbeiter als Change-Moderatoren durch alle Veränderungsphasen. Als Organisationspsychologen wissen wir, um den Stress, dem alle Beteiligten ausgesetzt sind und

haben deshalb eine Vorgehensweise entwickelt, die Mitarbeiter in den Veränderungsprozess integriert und so schädliche Wirkungen minimiert und damit den Wandel erfolgreich macht.

## Wann kommt Change-Management zum Tragen?

Prinzipiell kommt Change-Management dann zum Tragen, wenn die Veränderungen das ganze Unternehmen oder einen Teil davon umfassen und die Mehrheit der Mitarbeiter davon betroffen sind. Dies ist der Fall bei:

- der Neuausrichtung eines Unternehmens durch Finden einer neuen Strategie oder einer Strategieänderung, die von allen Beteiligten getragen werden muss,
- Neustrukturierung des Unternehmens
  - Organisation
  - Informationstechnologie
  - Controlling
- Änderung der Unternehmenskultur (Initiieren eines Wertewandels)

## Den Erfolg eines Change-Management-Projekts entscheiden folgende Faktoren:

Die betroffenen Personen müssen in den Veränderungsprozess einbezogen werden (Betroffene zu Beteiligten machen). Dazu benötigen sie Unterstützung durch ein entsprechendes Methodenwissen (Hilfe zur Selbsthilfe) sowie Hilfe bei der Umsetzung der gefundenen Problemlösung durch Projektmanagement oder –coaching. Dabei ist die volle Unterstützung durch Unternehmensleitung wichtig, sowie die Bereitstellung eines geeigneten Projektleiters und der Einsatz eines erfahrenen Moderators durch **barfknecht consulting**. Nicht zuletzt muss die Betriebsvertretung von Anfang an informiert und eingebunden werden.

## Wie kann das Problem gelöst werden?

Um ein Problem lösen zu können, benötigt man mehr als einen oder zwei Spezialisten.

Es hat sich herausgestellt, dass in der Regel 30 Spezialisten genügen, um ein komplexes Problem fachübergreifend zu lösen.

Wobei als Spezialist jemand anerkannt wird, der eine tief greifende Erfahrung in einem bestimmten Fachgebiet hat, oder von einem Problem betroffen ist. Die Frage ist: „Wie kann man 30 Gehirne so organisieren, dass eine Lösung entsteht?“ Dabei muss die Effektivität der Methode sicherstellen, dass die richtigen Themen bearbeitet werden.

## Die Architektur der Zusammenarbeit ist wichtig.

Die Kommunikation wird als Kooperation organisiert. Es gibt in dieser Organisationsform kein oben und kein unten. Jeder hat die gleichen Rechte seine Meinung zu sagen und jeder Beitrag ist gleich wichtig.

Um einen optimalen Informationsaustausch zwischen allen Beteiligten zu gewährleisten, müssen an den Prozessablauf folgende Anforderungen gestellt werden.

- Durchdachte Arbeitsteilung (Thementeilung)
- Extreme Disziplin (Zeitablauf, Rollenzuteilung)
- Keine Gruppendynamik auf Kosten von Resultaten

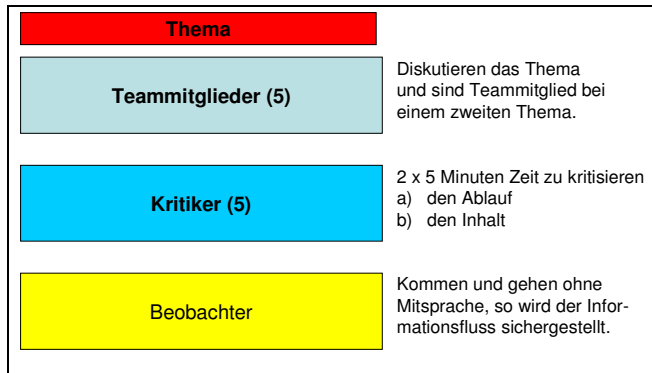
## Ablauf des Change-Prozesses

In einer Sitzung (Meeting) von ca. 4 Stunden werden aus der Problemstellung 12 zu bearbeiteten Themen abgeleitet.

Danach werden jedem Teilnehmer drei Rollen zugeteilt:

- Teammitglied bei zwei Themen
- Kritiker bei zwei Themen
- Beobachter bei vier Themen

## Problemlösungsprozess



## Sichtbare Ergebnisse

Am dritten Tag werden die Schlussstatements erstellt und dokumentieren das Ergebnis, das jeder Teilnehmer in Händen hält. Sie geben zusammen eine Antwort auf das Problem. Durch diese Vorgehensweise ergibt sich eine Veränderung in den Köpfen der Teilnehmer, durch Lernen und einer gemeinsamen Sichtweise auf die Probleme. Dadurch wird die Problemlösung durch die ganze Gruppe anerkannt und akzeptiert.

Für den Folgeprozess (Realisierung) werden die Ergebnisse in einer Übersicht dargestellt, eventuell ergänzt und detailliert und dienen als Entscheidungsvorlage bzw. Projektplan.

## Der Schlüssel zum Erfolg ist der Einsatz eines erfahrenen Moderators.

- Er ist der Katalysator für den Veränderungsprozess.
- Er setzt den Prozess in Gang, beschleunigt ihn und hält ihn zielgerichtet aufrecht.
- Seine Fähigkeit zur Konfliktlösung, seine Erfahrung, sein Durchsetzungsvermögen und seine Unabhängigkeit machen ihn zum **loyalen Partner für alle Beteiligten.**

## Change-Management-Partner

- Unsere Partner verfügen ausnahmslos über langjährige Berufserfahrung in Unternehmen, als Führungskräfte, Berater oder Unternehmer.
- Sie arbeiten von Anfang an "ergebnis- und umsetzungsorientiert".
- Wir kombinieren Branchenexpertise und weitreichende Erfahrung in Geschäftsprozessen mit tiefgreifendem Know-how der operativen Restrukturierung oder der strategischen Neuausrichtung von Unternehmen

**WIR sind Ihr Partner in besonders zeitkritischen und herausfordernden Situationen – „wenn es wirklich darauf ankommt“.**

**Bitte fordern Sie weitere Informationen zu an bei:**

### barfknecht consulting

Würzburger Strasse 12  
63739 Aschaffenburg

Tel. 06021 / 4427711  
Fax. 06021 / 219465

[www.barfknecht.com](http://www.barfknecht.com)

