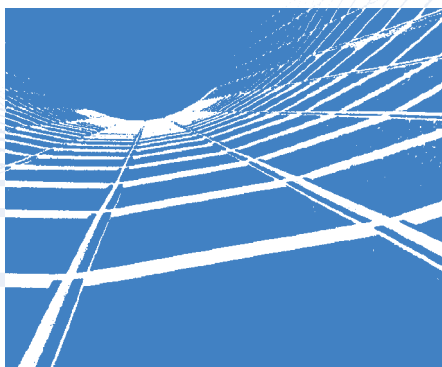


Veränderungsmanagement.

Bei IT-Projekten die Menschen mit ins Boot holen.

Nichts ist so beständig wie der Wandel.

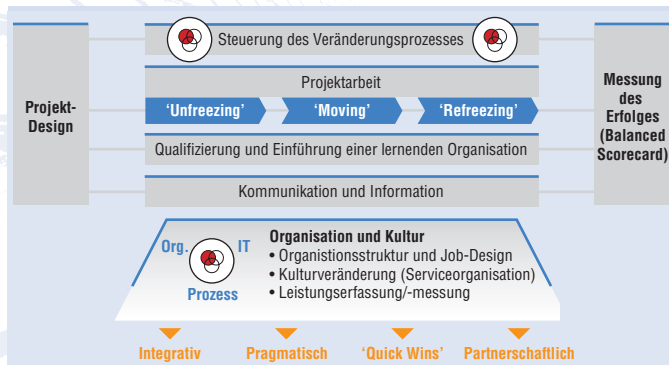


Es ist ein tief sitzendes Reaktionsmuster der menschlichen Psyche, dass jegliche Art von Veränderung, die man nicht selbst gewollt und herbeigeführt hat, zunächst Unzufriedenheit, Ablehnung und Widerstand auslöst. Veränderungen sind für die Mitarbeiter zunächst der Verlust des Bekannten. Untersuchungen zeigen, dass IT-Projekte häufig aufgrund mangelnder Berücksichtigung der menschlichen Faktoren scheitern.

Neue Vorgehensweisen und Prozesse können den Einzelnen und sogar die ganze Organisation überfordern und dadurch Stress und Ängste verursachen. Daher muss das Veränderungsmanagement die geistige Beweglichkeit erzeugen, die notwendig ist, um die Organisation erfolgreich durch den Prozess zu führen. Dabei ist zu beachten, dass viele unterschwellige und nicht offen ausgesprochene Faktoren den Fortschritt der Veränderung beeinflussen. Proaktives Veränderungsmanagement hilft, diese unterschweligen Faktoren zu erkennen und günstig zu beeinflussen. Nur dann können neue Ziele dauerhaft in der Unternehmenskultur verankert werden.

Wir haben weltweit ein integriertes Set von Methoden und erfahrene Berater, um den Veränderungsprozess zu steuern und mit geeigneten Maßnahmen zu unterstützen – und somit den Projekterfolg zu gewährleisten.

Wie funktioniert Veränderungsmanagement?



Durch eine phasenspezifische Vorgehensweise wird sichergestellt, dass etablierte Denk- und Arbeitsweisen sowie Verhaltensmuster im Rahmen der Transformation zielgerichtet verändert werden. Parallel zum Projektfortschritt werden die alten Denk- und Arbeitsweisen bewusst gemacht, hinterfragt und dadurch die Identifikation damit gelockert. So entsteht ein Klima der geistigen Offenheit, in dem die neuen Ideen unvoreingenommen vertraut gemacht und später gefestigt werden können.

Das Thema 'Veränderungsmanagement' ist für viele Menschen sehr abstrakt. Konkrete Beispiele, wie wir sie in zahlreichen Projekten erleben, und die konkreten Maßnahmen, mit denen wir die Aufgabe lösen, erklären den Sinn und die Funktionsweise anschaulicher als eine theoretische Erläuterung.

Szenario 1:

Ein Kunde hat ein neues Prozessmodell eingeführt, aber die Erwartungen an ein effizienteres Arbeiten und Einsparungen haben sich nicht erfüllt. Unser Ansatz: Über ein Organisationsassessment werden die Faktoren untersucht, die aus Organisationssicht einen direkten Einfluss auf Durchlaufzeiten haben. Häufig werden hier Verbesserungspotenziale aufgedeckt, die durch intensives Coaching, bessere Kommunikation, gestärkte Führungskompetenzen und Training realisiert werden können. Um aufzuzeigen, welche Auswirkungen diese Verbesserungen auf einen Prozess haben, kann mittels eines Algorithmus eine verbesserte Durchlaufzeit berechnet und ausgewiesen werden. Diese Kennzahl erlaubt nicht nur die fundierte Abschätzung des Einsparungspotenzials, sondern dient auch als Grundlage für die Abschätzung, ob und in welchem Umfang sich weitere Investitionen lohnen.

Szenario 2:

Ein Kunde plant eine neue Organisation und möchte wissen, was er dabei alles berücksichtigen muss. Unser Ansatz: Wir wissen, dass dem Sponsor und den Führungskräften im Einführungsprozess eine zentrale Rolle zukommt. Über intensives Führungskräfte-Coaching werden deshalb alle Verantwortlichen in die Lage versetzt, souverän und professionell durch eine Veränderung zu führen, um eine schnelle, risikoarme und nachhaltige Einführung zu ermöglichen. Zentrale Voraussetzung für eine erfolgreiche Einführung ist außerdem ein gutes Organisationsdesign, das so angelegt ist, dass es auf neusten fachlichen Standards ('state-of-the-art') basiert und flexibel auf zukünftige Änderungen reagieren kann. Neue Aufgaben und bestehende Prozesse müssen schnell integriert werden und ein effizientes Arbeiten ermöglichen. Hierbei ist außerdem zu berücksichtigen, dass keine allzu großen Veränderungen in der bestehenden Kultur erforderlich sind und somit Mitarbeiter und Führungskräfte bei der Umsetzung nicht überfordert werden. Grundsätzlich gilt: Je mehr solide Kommunikation über geplante Veränderungen und Einbindung in die Gestaltung und Umsetzung, desto besser. Schließlich gehört auch ein gutes Trainings- und Personalentwicklungskonzept zur Einführung, genauso wie kontinuierliches fachliches Coaching durch erfahrene Berater.



Eingesetzte Methoden

- Organisationsanalyse und Design
- 'Best Practice' Benchmarks
- Organisationseinführung
- Kulturanalyse
- Coaching
- Kommunikation
- Konfliktmanagement
- Teambildung
- Change Leadership und Führung
- Training und Ausbildung

Warum ist IBM der richtige Partner und Ihre 'Versicherung' für erfolgreiche und nachhaltige Veränderungen?



- *Wir haben bereits viele Kunden bei großen organisatorischen Änderungen (z. B. beim Outsourcing) begleitet und verstehen in aller Breite und Tiefe das Zusammenspiel von Prozessen, Organisation und Technik.*
- *Unsere Berater erleben selbst ständig Veränderungen innerhalb der IBM und haben bereits zahlreiche Veränderungsprozesse begleitet. Sie verstehen, wie sich Veränderungen für Betroffene 'anfühlen' und können den Veränderungsprozess bei Ihnen mit weitreichender fachlicher Kompetenz und Einfühlungsvermögen begleiten.*
- *Coaching und Führungsstärke sind zentrale Erfolgsfaktoren jeder Veränderung. IBM betrachtet Coaching als zentrale Leadership-Kompetenz und fördert diese konsequent bei den Beratern und Führungskräften.*

Das Wichtigste in Kürze.

Zukunftssichernde strategische und unternehmenspolitische Entscheidungen führen in den nächsten Jahren vermehrt zu Veränderungen in der IT-Organisation, die erfolgreich umgesetzt werden müssen. Mittels eines proaktiven Veränderungsmanagements helfen wir Ihnen, die menschlichen Faktoren, die verantwortlich für das Scheitern von IT-Projekten sein können, zu adressieren. Gleichzeitig erfahren Sie eine fundierte fachliche Beratung, die ein fehlerhaftes Design von Prozessen, Architektur oder Organisation ausschließt. Damit sinkt für Sie das Risiko bei Ihren strategischen Investitionen, und bei Ihren Mitarbeitern werden Verständnis und Akzeptanz für die Notwendigkeit der Veränderungen erzeugt. Der Veränderungsprozess entfaltet sich und wird so gesteuert, dass die angestrebten Veränderungen erfolgreich umgesetzt werden und sich festigen können.

IBM Deutschland GmbH
70548 Stuttgart
ibm.com/de

IBM Österreich
Obere Donaustraße 95
1020 Wien
ibm.com/at

IBM Schweiz
Bändliweg 21, Postfach
8010 Zürich
ibm.com/ch

Die IBM Homepage finden Sie unter:
ibm.com

IBM, das IBM Logo und das e-Logo sind Marken oder eingetragene Marken der International Business Machines Corporation in den USA und/oder anderen Ländern.

Marken anderer Unternehmen/Hersteller werden anerkannt.

© Copyright IBM Corporation 2003
Alle Rechte vorbehalten.

Ihre Ansprechpartner zum Thema Veränderungsmanagement

Deutschland
Annika Löffler
IBM Global Services
Telefon: +49 40 6389 1122
E-Mail: annika.loeffler@de.ibm.com

Deutschland
Susanne Beck
IBM Global Services
Telefon: +49 89 4504 3248
E-Mail: Susanne.Beck@de.ibm.com

Österreich
Christoph Schwaiger
IBM Global Services
Telefon: +43 1 21145 3581
E-Mail: christoph-schwaiger@at.ibm.com

Schweiz
Klaus-Martin Gareis
IBM Global Services
Telefon: +41 58 333 5196
E-Mail: KGAR@ch.ibm.com