



Fraunhofer

IAIS

FRAUNHOFER-INSTITUT FÜR INTELLIGENTE ANALYSE- UND INFORMATIONSSYSTEME IAIS

UND ES GEHT DOCH ...

360° CHECK

PROGRAMM- UND CHANGE MANAGEMENT





... FRAUNHOFER IAIS

CHANGE IST DIE KÖNIGSDISZIPLIN

Der Aufbau von Neuem motiviert. Es gibt Freiräume für Kreativität. Die Mitarbeiter können ihre Rollen im Unternehmen finden.

Die Optimierung von Bestehendem ist für Mitarbeiter akzeptabel, da sie die Zukunft sichert. Risiken können durch inkrementelles Vorgehen minimiert werden.

Der Umbau von Bestehendem erzeugt aber Widerstände, da er das Auflösen von aktuellen Strukturen erfordert. Mitarbeiter müssen ihre Rolle verlassen und eine neue Rolle im Unternehmen finden, was zu gefühlter Unsicherheit führt. Change kann häufig nicht inkrementell erfolgen. Es entstehen deutliche Risiken für das Unternehmen.

CHANGE BEGINNT FRÜHER ALS MAN VERMUTET

Der Übergang von einer eher kleinen Optimierung zu einem herausfordernden Change ist gleitend. Häufig führt eine Kombination von Einzelprojekten in einem größeren Programm zu einem aus Sicht der Mitarbeiter bedrohlichen Change.

Ein ungeschickter Schachzug genügt und der ganze Change kommt nicht im Ziel an. Erfahrung, Handwerk und bewährte Methodik helfen solche Fehler zu vermeiden.

»SCHEMA F« FUNKTIONIERT NICHT

Jeder Change ist anders und hat andere Herausforderungen. Change kann nicht mit Regelprozessen oder nach einem starren Schema durchgeführt werden. Er erfordert Energie, Engagement, Mut, Disziplin und Kreativität. Mit anderen Worten: er erfordert die richtigen Menschen.

Change-Management koordiniert viele unterschiedliche Einzelaspekte, wie Technik, Personal, Finanzen und Produkte. Hierbei greifen viele Mechanismen des klassischen Projektmanagements nicht mehr gut. Change kann nur in wohl durchdachten und erprobten Strukturen gelingen.

Wir helfen bei der Beantwortung der Fragen:

- Sind wir für den Change richtig aufgestellt?
- Warum läuft der Change so langsam?
- Ist der Change noch auf dem richtigen Weg?
- Sind alle wichtigen Faktoren berücksichtigt?
- Welches Management braucht der Change?

UND ES GEHT DOCH – FRAUNHOFER IAIS

Innerhalb des Fraunhofer IAIS arbeiten IT-Spezialisten, Ingenieure, Betriebs- und Volkswirte eng zusammen. Unser Angebot kombiniert langjährige Praxiserfahrung in verschiedensten Unternehmen des Mittelstandes und der Großindustrie. Abgestimmt auf Ihre Anforderungen unterstützen praxiserfahrene Berater Sie sowohl bei einzelnen fachlichen Problemstellungen, als auch bei der Realisierung innovativer Konzepte und darauf aufbauenden Projekten.

DAS TEAM RICHTIG BESETZEN

Viele Mitarbeiter sind Bewahrer, die Strukturen erhalten und inkrementell verbessern. Einige Mitarbeiter ziehen Motivation aus dem Erschaffen von neuen Ideen. Wenige Mitarbeiter können damit umgehen, dass Bestehendes zerstört werden muss, um Neues zu schaffen. Der Schlüssel zum Erfolg liegt darin, aus diesen sehr verschiedenen Menschen ein Team zu formen, in dem sich jedes Mitglied mit dem Ziel identifizieren kann.

Wir helfen bei der Beantwortung der Fragen:

- Wie muss das Change-Team aufgebaut sein?
- Sind die richtigen Mitarbeiter im Team?
- Stimmt die Interessenlage und Motivation im Team?
- Wie kompensiert man Defizite in den Human Resources?

DEN CHANGE GUT VORBEREITEN

Im Change sollte man auf möglichst viele Eventualitäten vorbereitet sein. Improvisieren führt häufig zum Scheitern. Klassisches Projekt-Management ist zu kleinteilig und greift nicht gut. Unsere Methoden aus dem Bereich Operationsplanung unterstützen die Trennung von strategischer und taktischer Führung und erlauben ein flexibles Management des Changes.

Wir helfen bei der Beantwortung der Fragen:

- Ist die Planung umsetzbar?
- Tragen die technischen Entwürfe?
- Wurden wichtige Eventualitäten übersehen?
- Sind Kosten und Zeiten plausibel veranschlagt?

DEN CHANGE RICHTIG FÜHREN

Change erfordert einen Principal, der den Change will, einen Architekten, der das Ziel entwirft und einen Change-Manager, der steuert. Dieses Kernteam wird von einem Change-Team aus drei bis sechs operativen Machern unterstützt, um die Strategie auf operativer Ebene umzusetzen. Richtiges Management durch diese beiden Teams macht einen Change erfolgreich.

Wir helfen bei der Beantwortung der Fragen:

- Welche Managementstrukturen brauchen die Teams?
- Welche Rollen haben die Teammitglieder?
- Fehlen wichtige Kompetenzen im Team?
- Stimmen die aktuellen Strukturen?

WIR LIEBEN CHANGE

Programm-Management und Change sind komplexe Herausforderungen, die sich nicht in zwei Seiten beschreiben lassen. Falls dieser Flyer bei Ihnen Interesse an unseren Ideen geweckt hat, so finden Sie unter <http://s.fhg.de/WhitePaper> einen ausführlicheren Text mit einem »Kochbuch für den Change«.

Zum Download:



**Fraunhofer-Institut
für Intelligente Analyse- und
Informationssysteme IAIS**

Schloss Birlinghoven
53757 Sankt Augustin

Adaptive Reflective Teams

Ansprechpartner: Christine Malich
Telefon +49 2241 14-2508
Fax +49 2241 14-4-2508
christine.malich@iais.fraunhofer.de

www.iais.fraunhofer.de
www.iais.fraunhofer.de/art.html



www.iais.fraunhofer.de/changemanagement