

# Integriertes Veränderungsmanagement (Change Management)

In Beratungsprojekten verbindet T&O die Arbeit an neu zu gestaltenden Prozessen und Strukturen mit einem systematischen Veränderungs- oder Change-Management. Die geplanten Veränderungen sollen dabei möglichst rasch, nachhaltig und erfolgreich verankert werden.

Dabei ist das Integriertes Veränderungsmanagement (IVM) ein Beratungsansatz, welcher eng vernetzt Sach- und Beziehungsebene bearbeitet sowie zielgerichtet das Verhalten der Mitarbeiter verändert, um damit nachhaltig die Sachziele und zeitgleich die Akzeptanz der Veränderungen zu erreichen.

Oft führt eine geplante organisatorische Veränderung, z.B. die Neugestaltung eines Prozesses, der Aufbau einer neuen Geschäftseinheit, die Zusammenlegung von Unternehmensteilen oder die „Verschlankung“ des Unternehmens bei den betroffenen Mitarbeitern und Führungskräften Widerstand. In der Regel wird der Erfolg solcher Veränderungsvorhaben in erheblicher Weise von emotionalen Faktoren beeinflusst.



Deshalb konzentriert sich T&O bei der Projektarbeit grundsätzlich auf zwei Ebenen, die Sachebenen und die emotionale Ebene. Auf der Sachebene erarbeiten unsere Experten gemeinsam mit Ihnen exzellente Lösungen für Produktion, Entwicklung, Administration und Logistik. Begleitend bearbeiten unsere Changeberater Widerstände und Stimmungen, geben Rückmeldung an das Sachteam und fördern durch gezielte Maßnahmen die Akzeptanz für die anstehenden Änderungen. Durch das Zusammenspiel dieser beiden Ebenen erzielen wir mit Ihnen den maximalen Projekterfolg. Diese zweifache Auslegung beginnt bei der Gestaltung der Kick Off-Veranstaltung und zieht sich durch die gesamte Projektlaufzeit. Je nach Umfang und voraussichtlichen Auswirkungen der geplanten Veränderungen erfolgt die Arbeit nach dem Change-Management-Prinzip entweder implizit (bzw. ist Teil des Fachprojektes) oder ausdrücklich explizit. Explizit bedeutet, dass T&O bei sehr neuartigen oder sehr weitreichenden organisatorischen Veränderungen, von denen naturgemäß viele Menschen und Funktionen betroffen sein können, zusammen mit dem geplanten Fachberatungsprojekt ein Veränderungs- bzw. Change Management-Projekt auflegt. So wird sichergestellt, dass die anvisierten sachlichen Veränderungsziele auch tatsächlich und schnell erreicht werden können. Hierbei arbeiten dann Fachberater und Change-Management-Berater sehr eng zusammen (Tandem-Beraterstruktur). In diesem integrierten Beratungsansatz wird vor dem Hintergrund der Sachziele im Change Management-Teil an der Veränderung von Beziehungen, Werten, Einstellungen und Verhalten sowie an der sogenannten „Transition“ gearbeitet. Als Transition bezeichnet man dabei den ablaufenden inneren und psychologischen Prozess von Menschen, wenn sie sich an Veränderungen anpassen.

Die Veränderungen auf der Sachebene und auf der Beziehungsebene werden integriert betrachtet.

Bei jeder anstehenden größeren Veränderung analysieren wir zusammen mit unseren Kunden die Effekte auf den sogenannten „Interventionsebenen“ und Zielgruppen:

- WAS sind die Effekte der geplanten Veränderung auf den Interventionsebenen *Gesamtorganisation, Teams und einzelne Mitarbeiter*, sowohl auf der Sach- oder Faktenebene als auch auf der Beziehungs- oder emotionalen Ebene?
- WELCHE Gruppen von Mitarbeitern (Zielgruppen) sind besonders betroffen?
- WIE sind diese Zielgruppen sowohl auf der Sachebene als auch auf der Beziehungsebene betroffen?

Bei T&O geht die Projektarbeit auf der sachlichen Veränderungsebene (neue und bessere Prozesse) mit der Arbeit auf der emotionalen bzw. Beziehungsebene Hand in Hand. Dabei reicht das Einsatzspektrum von Fachberatern mit Change-Management Knowhow bis hin zu Berater-Tandem-Strukturen. Nur so haben Veränderungen Fundierung und damit Aussicht auf schnellen und nachhaltigen Erfolg im Unternehmen.

Als eine der ganz wenigen Beratungen in Deutschland bieten wir integrierte Veränderungs-Projekte für mittelständische Unternehmen aus einer Hand.