

# NEWSLINE

## DAS US (ANTI)-BEISPIEL FÜR „GREAT“ CHANGE.

Donald Trump als Change-Manager und was wir aus dem Fall „Trump“ lernen können.

**N**och in der letzten Newsline habe ich groß geschrieben: MEHR CHANGE WAR NIE. Doch die jüngste Zeit hat gezeigt, dass es in puncto Change noch ziemlich viel Luft nach oben gibt. Der Hauptverantwortliche hierfür ist der neue US-Präsident Donald J. Trump, der den Großteil der Weltbevölkerung in eine seltsame Gefühlslage versetzt – von Entsetzen über ungläubiges Kopfschütteln bis hin zu Bewunderung. Sein großes Change-Projekt „Make Amerika great again“ teilt sich auf operativer Ebene mit solchen Paradebeispielen wie Mauerbau oder Einreisestopp in einzelne „Kleinprojekte“ auf.

Uns ist bei der täglichen Zeitungslektüre eine große Ähnlichkeit zwischen der Trump-Politik und dem Change-Management aufgefallen: In beiden Fällen ist der Drang nach VERÄNDERUNG der große Treiber aller Handlungen. Allerdings geht es bei dem Vergleich lediglich um die Zielorientierung bei der Umsetzung der Veränderung und nicht um Fragen der Ethik oder Moral. An dieser Stelle habe ich festgestellt: Veränderungstechnisch macht Trump einiges sogar richtig. Obenstehende Tabelle zeigt, was sich Change-Manager von Trump abschauen können und wo sie ihm keinesfalls folgen sollten. Kann eine Veränderung nachhaltig gelingen, wenn man sie um jeden Preis, ohne

Do's

**Das macht Trump als Change-Manager richtig**

- / Er definiert das Ziel, den Sinn und den Rahmen für die Umsetzung
- / Er gewährleistet eine zielführende Zusammensetzung des Projektteams
- / Er macht schwierige Themen sprachfähig (der Ton des Dialogs sei dahingestellt)
- / Er stellt die für die Erreichung der Ziele benötigten Ressourcen bereit
- / Er stellt Routinen und Konventionen in Frage und provoziert so gegebenenfalls neue Perspektiven und Lösungen

Don'ts

**Daran scheitert sein Change-Management**

- / Er lehnt das bisher Erreichte und Aufgebaute in Gänze ab
- / Er lehnt echte Impulse und den neutralen Blick von außen ab
- / Er lässt keinen konstruktiven Dialog bei Meinungsunterschieden zu
- / Er ignoriert andere Interessengruppen und systemische Zusammenhänge
- / Die Integrität ALLER Beteiligten wird nicht gewahrt
- / Er plant und setzt um – allerdings im Alleingang
- / Er lässt keine Revisionen zu. Diejenigen, die eine vornehmen, werden aus dem Change-Projekt entfernt

Rücksicht auf Strukturen und Menschen herbeiführt? In der Welt der Organisationen kann man diese Frage mit NEIN beantworten. Ob der US-Präsident mit seinem Projekt „Make America great again“ am Ende Erfolg haben wird? Ich meine: NEIN. Denn Nationalismus und Abgrenzung sind makropolitisch gesehen nur eine Momentaufnahme. Ich glaube, dass die richtige Richtung für die Welt Freiheit und Individualismus sind. Diese Werte erlaubt Trump nur auf sich selbst bezogen. Aus dem Grund wird er als Vorsteher einer mannigfaltigen und

freiheitsliebenden Nation die Change-Herausforderung nicht bestehen.

Konzentrieren wir uns aber auf das Hier und Jetzt: In der vorliegenden Newsline gebe ich Ihnen Fakten und Anregungen an die Hand, mit denen Sie in den Change bewusst durchstarten können. Seien wir besser als Trump!

Viel Spaß bei der Lektüre wünscht

Ihre Jennifer Reckow

### CHANGE-FITNESS-STUDIE 2016.

Chefs und Mitarbeiter sprechen oft aneinander vorbei. Gute Kommunikation ist dringend nötig!

Seite 2

### CHANGE BRAUCHT SINN FÜR ORGANISATION.

Unsere Check-Liste hilft Ihnen als Entscheider, Change-Projekte erfolgreich umzusetzen.

Seite 3

### SUPER SCHNELL, SUPER GUT.

Mit unserer Turbo-Analyse & unserem Power-Konzept übernehmen wir Verantwortung für Ihr Change-Vorhaben.

Seite 4

# LESSONS LEARNED AUS CHANGE-FITNESS-STUDIE.

Alle wollen verändern – fast keiner hat Erfolg. So machen Sie es besser!

**D**ie Change-Fitness-Studie ist eine auf zehn Jahre ausgelegte Studienreihe, welche die Veränderungsfähigkeit von deutschen Unternehmen in ihrer Qualität und ihrer Dynamik analysiert. Die aktuelle Befragung von 2016 ist bereits die vierte in dieser Reihe. Warum sollten Sie sich für die Lektüre der Studie etwas Zeit nehmen? Weil sie eine SEHR wichtige Schwachstelle offenlegt, an der Veränderungen in Organisationen sehr oft scheitern, nämlich eine unzulängliche Kommunikation zwischen den Change-Verantwortlichen und ihren Mitarbeitern. Die Ergebnisse zeigen: Ohne transparente, unterstützende Kommunikation werden Veränderungsbereitschaft und Engagement der Mitarbeiter ausbleiben – so wird das Potenzial einer erfolgreichen Veränderung im Unternehmen vergebend.

## Change-Fitness Studie 2016/17 legt Schwachstellen offen.

Zum Thema Change-Fitness und Change-Bereitschaft wurden 408 Teilnehmer aus dem Top- und Mittel-Management sowie Mitarbeiter aus Unternehmen unterschiedlicher Branchen und Größen befragt. Davon haben sich stolze 95% aller Unternehmen in Veränderungsprozessen befunden (ähnlich wie schon in der Befragung von 2014/15). Besorgniserregend dabei ist,



dass der Erfolg von Change-Projekten von allen Beteiligten im besten Fall nur als mäßig bezeichnet wurde. Dies ist eine erhebliche Verschlechterung im Vergleich zur Studie vom Vorjahr: 2014/15 haben immerhin 19% der Befragten ihre Veränderungsprojekte als erfolgreich bewertet. Als Hauptgrund für den Missstand nannten die Mitarbeiter eine unzureichende und intransparente Kommunikation. Doch nicht alle Hierarchieebenen sehen das Problem in der Kommunikation gleichermaßen:

- / Als Change-unterstützend haben ihre Unternehmenskultur immerhin 73% der Unternehmensleiter angesehen.
- / Dieser Ansicht waren auf der anderen Seite lediglich 58% der Führungskräfte und 52% der Mitarbeiter.

Die Studienergebnisse legen daher den dringenden Bedarf

einer verbindenden, motivierenden Kommunikationskultur in Unternehmen nahe, wodurch das Erfolgserlebnis bei Veränderungsprojekten erst ermöglicht wird.

## CHANGE GEHT ANDERS – wenn Sie einen ECHTEN Dialog betreiben.

Eine Change-gerechte Kommunikation ist kein leeres Schlagwort, sondern eine Notwendigkeit, wenn Sie Erfolg haben wollen.

Wenn ich von einer Change-gerechten Kommunikation spreche, dann meine ich immer Folgendes:

- / Einen GEMEINSAMEN, ECHTEN DIALOG, in den möglichst viele Mitarbeiter einbezogen werden, deren Arbeit von der Veränderung beeinflusst wird.
- / Keine Einbahnstraße! – Die Mitarbeiter werden in das Projekt AKTIV involviert, zum Beispiel in Form von Diskussionen, Fragerunden, Workshops und Brainstormings. Dafür werden der geeignete Rahmen, die Zeit und die Ressourcen bereitgestellt.
- / Inhaltlich werden die Mitarbeiter in die Entwicklung von konkreten Arbeitsweisen, Abläufen sowie neuen Strukturen aktiv einbezogen.

- / Aktive Mitarbeiter-Beteiligung wird dabei gefordert und gefördert.
- / Es wird nicht nur in den betroffenen Abteilungen kommuniziert, sondern auch bereichsübergreifend – Der Austausch wird fachlich moderiert.
- / Die Kommunikation läuft nicht ad hoc, sondern auf Grundlage eines strukturierten Kommunikationsplans.

## Warum der ganze Aufwand um die Kommunikation?

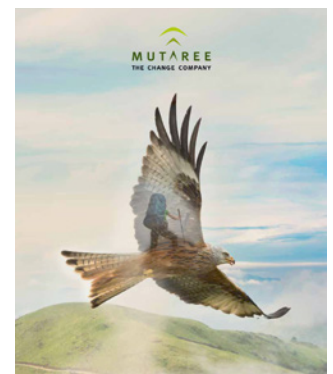
Schlechte Kommunikationskultur ist die größte Blockade für die Entwicklung einer Veränderungsbereitschaft unter den Mitarbeitern. Auf Intransparenz und daraus resultierender Verweigerung kann keine nachhaltige Veränderung aufbauen. Das Ziel des Change-gerechten Dialogs ist daher die Entwicklung und Stärkung folgender Schlüsselfaktoren unter allen Beteiligten:

- / Veränderungsbereitschaft
- / Engagement
- / Eine unterstützende Gruppendynamik mit Sogwirkung: Eigendynamische, Akzeptanz stiftende Verbreitung der Veränderungsidee unter der Belegschaft
- / Beteiligung: Mitarbeiter fühlen sich nicht mehr von den Change-Prozessen betroffen, sondern an ihnen BETEILIGT. ■

## AUF DEN PUNKT GEBRACHT.

Die wichtigsten Erfolgsfaktoren der processline für die Gestaltung eines echten Dialogs in Change-Projekten.

- / Kommunikationsplanung und -steuerung
- / Einbindung aller Stakeholder
- / Weitestgehende Einbindung der Belegschaft (mindestens 20%)
- / Offene Beteiligung des Betriebsrates
- / Begleitung der Führungskräfte und Leistungsträger in den neuen Rollen
- / Sicherstellung der Übergabe in die Linie



Mehr zur Studie unter:  
[www.mutaree.com/content/studien](http://www.mutaree.com/content/studien)

# CHANGE BRAUCHT SINN FÜR ORGANISATION.

Ihre Check-Liste für eine erfolgreiche Veränderung.

Jedes Change-Vorhaben ist eine komplexe Angelegenheit, die aus vielen Komponenten besteht. Um sie systematisch für Sie zusammenzubringen, habe ich diese Check-Liste vorbereitet. Treffen die Aussagen auf Ihr Change-Vorhaben vollständig, teilweise oder vielleicht gar nicht zu? Im Idealfall haben Sie alle Aspekte vollständig in

Ihr Vorhaben eingegliedert und starten in den Change-Prozess bestens vorbereitet. Ich ermutige Sie aber, den Check auch bei bereits begonnenen Projekten durchzuführen – insbesondere wenn sie holprig verlaufen. Jede Veränderung braucht schließlich einen laufenden Wirksamkeitscheck und ggf. eine Anpassung. Betrachten Sie die Liste

daher als eine zusätzliche Orientierungshilfe und beantworten Sie zum Schluss für sich die Frage, ob sich Ihr Projekt auf dem richtigen Weg befindet. Diejenigen, die sich einen Fachblick auf ihr Projekt wünschen, unterstützen wir tatkräftig und übernehmen gerne die Verantwortung für eine erfolgreiche Veränderung. ■



## 1. BEWUSSTSEIN VERÄNDERUNG.

- / Das Ziel der Veränderung wurde klar definiert.
- / Es wurde/n Merkmal/e definiert, an dem/denen die Veränderung als erfolgreich zu bewerten ist.
- / Wir wissen, was und wie genau verändert werden soll, denn die strategischen und operativen Maßnahmen für die Zielerreichung wurden festgelegt.
- / Die Zusammenhänge zwischen Struktur, Kultur und Prozessen in unserem Unternehmen sind uns bewusst und wir wissen, welche Veränderungen im Unternehmen eine Hebelwirkung haben.

vollständig      teilweise      gar nicht

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## 2. BEWUSSTSEIN PROJEKTMANAGEMENT.

- / Wir sind mit allen Abläufen und verschiedenen Phasen des Change-Prozesses vertraut.
- / Wir können alle Abläufe und Phasen des Change-Prozesses für uns und unsere Mitarbeiter selbstständig begleiten.
- / Wir benötigen keine externe Unterstützung im gesamten Change-Prozess.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## 3. BEWUSSTSEIN KOSTEN.

- / Wir kennen genau den Kostenaufwand des Change-Vorhabens und haben einen Kostenplan erstellt.
- / Die finanziellen Ressourcen dafür sind gesichert.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## 4. BEWUSSTSEIN KOMMUNIKATION.

- / Wir wissen, wie wir im Change-Projekt erfolgreich kommunizieren.
- / Wir wissen genau, mit welchen Kommunikationspartnern und Stakeholdern wir kommunizieren müssen.
- / Wir haben eine Kommunikationsstrategie / einen Kommunikationsplan für das Change-Projekt festgelegt.
- / Es gibt einen Ansprechpartner, der für den korrekten Ablauf der Kommunikation im Change-Projekt zuständig ist.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## 5. BEWUSSTSEIN PERSONAL.

- / Wir kennen unser Image als Arbeitgeber.
- / Unsere Mitarbeiter sind transparent über das Change-Vorhaben informiert.
- / Unsere Mitarbeiter beteiligen sich aktiv an der Ausgestaltung des Change-Prozesses.
- / Unsere Mitarbeiter sind zufrieden mit der Veränderung.
- / Unsere Mitarbeiter akzeptieren die Veränderung.
- / Wir haben ausreichend Führungskompetenz im Haus.
- / Wir wissen genau, ob und inwieweit sich die Personalstruktur verändern wird.
- / Es werden neue Arbeitsstellen durch die Veränderung entstehen.
- / Die Stellenbeschreibungen werden oder wurden angepasst / neu erstellt.
- / Unsere Personal-Abteilung kann eine Strukturanpassung aus eigener Kraft bewältigen.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

PROFESSIONELLES TUNING FÜR IHR CHANGE-VORHABEN LIEFERN TURBO-ANALYSE UND POWER-KONZEPT.

>> SIEHE RÜCKSEITE.

## TURBO-ANALYSE.

Wir machen Ihre Organisation startklar für den Change.

Wo steht mein Unternehmen heute? Welche Potenziale sind noch unentdeckt?

Antworten darauf und Lösungsansätze hierzu liefert die turboschnelle processline-Analyse. Durch unseren Beratungsansatz erlangen Sie innerhalb von zwei Wochen einen externen Blick auf die operative Organisation Ihres Unternehmens.

- / Wir liefern Ihnen verwertbare Ergebnisse.
- / Wir decken Potenziale auf.
- / Wir sprechen Handlungsempfehlungen aus.
- / Alle Ergebnisse lassen sich schnell und unmittelbar umsetzen.

NEU.

## POWER-KONZEPT.

Wir bringen den Change erfolgreich zum Abschluss.

Mit dem auf Ihr Unternehmen zugeschnittenen Power-Konzept übernimmt processline die Verantwortung für eine erfolgreiche, nachhaltige Veränderung in Ihrem Unternehmen.

- / Wir definieren gemeinsam das optimale Ziel für Ihr Unternehmen.
- / Wir entwickeln gemeinsam eine neue Organisationsstruktur bis ins Detail.
- / Wir verankern die Veränderungen in den Arbeitsweisen und erzeugen Wirkung auch in Ihrem operativen Geschäft.
- / Wir schaffen Akzeptanz für die Veränderung und verankern sie in der Kultur Ihres Unternehmens nachhaltig.

Klingt vielversprechend? Ist es auch.

Fordern Sie ein Angebot an und lassen Sie sich von processline schnell und erfolgreich über die Ziellinie begleiten.

Jetzt Angebot anfordern!

- +49(0)6232 67060-0
- contact@processline.de



processline

## AUSBLICK BRANCHENTERMINE UND VERANSTALTUNGEN.

- 05.-06.04.2017 **NEW ENERGY WORLD:** Konferenz und Fachausstellung für Energiemanagement, -services und vernetzte Systeme, Leipzig
- 24.-28.04.2017 **HANNOVERMESSE:** Weltleitmesse der Industrie, Hannover
- 10.05.2017 **Vorstandssitzung Bundesverband Deutscher Berater (BDU)**  
Fachverband Change Management in Wiesbaden
- 30.05.-01.06.2017 **ANGA:** where broadband meets content, Köln
- 29.-30.06.2017 **Verband deutscher Unternehmerinnen (VdU)**  
Jahresversammlung in Freiburg
- 05.07.2017 **Sommertagung des Fachverbandes Change Management** in Bremen

### Buchtipp



**The Big Five for Life: Was wirklich zählt im Leben**, John Strelecky  
Arbeiten, um Geld zu verdienen, war gestern. Ab heute lautet das Ziel: arbeiten, um persönliche Erfüllung zu finden. Wie wäre es, wenn Sie jeden Tag mit einem Lächeln zur Arbeit gehen könnten? Wenn Ihr Job Sie voll und ganz, ja Sie richtig glücklich machen würde? Eine utopische Vorstellung? Keineswegs! Wie sich unsere persönlichen Lebensziele, die >>Big Five for Life<<, mit unserer Arbeit in Einklang bringen lassen, zeigt John Strelecky anhand der Geschichte der wunderbaren Freundschaft zwischen dem frustrierten Angestellten Joe und dem charismatischen Unternehmer Thomas, der die Geheimnisse seines Erfolges verrät. dtv Verlagsgesellschaft.

Folgen Sie uns



Facebook



LinkedIn



Xing

## IMPRESSUM.

processline GmbH  
Wormser Landstraße 261  
67346 Speyer

Tel. +49(0)6232 670 60-0  
contact@processline.de

[www.processline.de](http://www.processline.de)

Inhaltlich verantwortlich gemäß  
§55 Abs. 2 RStV: Jennifer Reckow,  
processline GmbH

Bildnachweise:

Titel: fotolia; Seite 2: mutaree.com;  
Seite 3: Tom Merton, Avenue Images;  
Seite 4: dtv Verlagsgesellschaft

