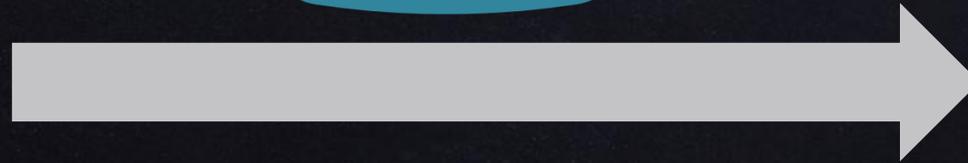


# Veränderungen wirksam umsetzen



YouTube



# Vielleicht kennen Sie das?



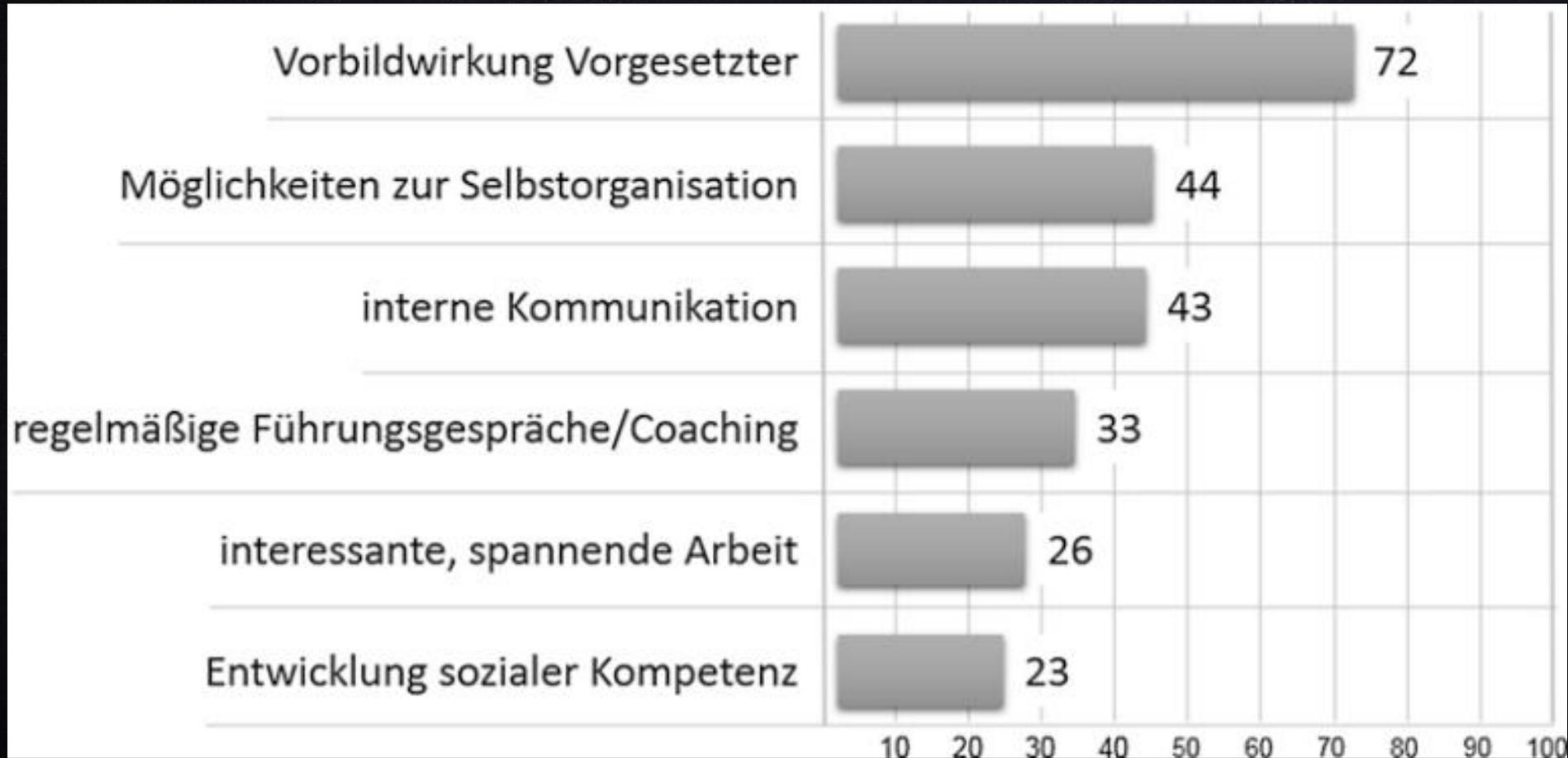
# Vielleicht kennen Sie das?



# Agenda

- Was fördert Veränderungen?
- Warum es dann doch nicht klappt
- Einblick: Wie laufen Veränderungsprozesse?
- Wo ansetzen? Hebel für Veränderung
- Meine Tipps für erfolgreiche Veränderung

# Was fördert Veränderungen?



Gartner (2018) Culture in action. The role of leaders in making culture perform

# Was fördert Veränderungen?

Anteil der Organisationen,  
in denen Führungskräfte  
diese Aktivität **anwenden**

**Auswirkungen** auf  
Mitarbeiter  
und Veränderung

| Sagen | Tun | Umsetzen |
|-------|-----|----------|
|       |     |          |
|       |     |          |

Gartner (2018) Culture in action. The role of leaders in making culture perform

# Was fördert Veränderungen?

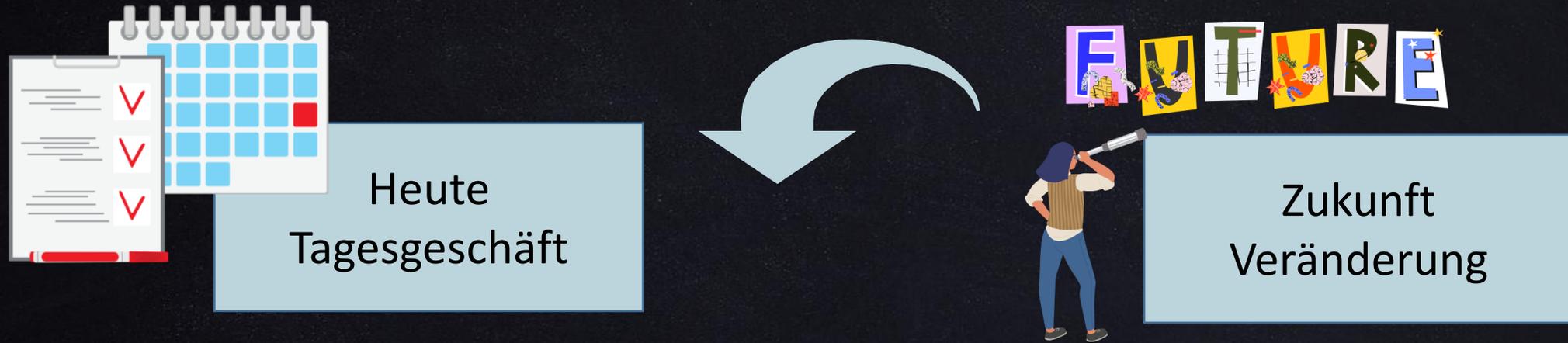
Anteil der Organisationen,  
in denen Führungskräfte  
diese Aktivität **anwenden**

**Auswirkungen** auf  
Mitarbeiter  
und Veränderung

| Sagen | Tun | Umsetzen |
|-------|-----|----------|
| 83%   | 29% | 19%      |
| 1%    | 5%  | 18%      |

Gartner (2018) Culture in action. The role of leaders in making culture perform

# Mit vorhandenen Ressourcen im Heute bestehen und die Zukunft gestalten



Wiederholen  
Stabilität  
KVP

Ist bekannt und  
geplant

Ausprobieren  
Lernen  
Flexibilität

Ist unbekannt und  
schwer abschätzbar

# Veränderungen nebenbei zu machen, kostet.



&



- Überlastung
- Tagesgeschäft leidet
- Fehlender Fokus
- Demotivation
- Verunsicherung
- Resignation
- Hilflosigkeit & Isolation

- Widerstand & Blockaden
- Fluktuation
- Negatives Arbeitsklima
- Keine messbaren Erfolge
- Scheinaktivitäten und Symbolpolitik
- Fehlende Nachhaltigkeit

# Wie wir es gern hätten

- Menschen akzeptieren Veränderungen und setzen diese engagiert umsetzen
- keinen Widerstand und störungsfreier Prozess
- Fähigkeiten wachsen mit den Anforderungen
- Management führt mit Vision und Inspiration
- Veränderungen sind im Alltag integriert
- Alle spüren eine echte Verbesserung



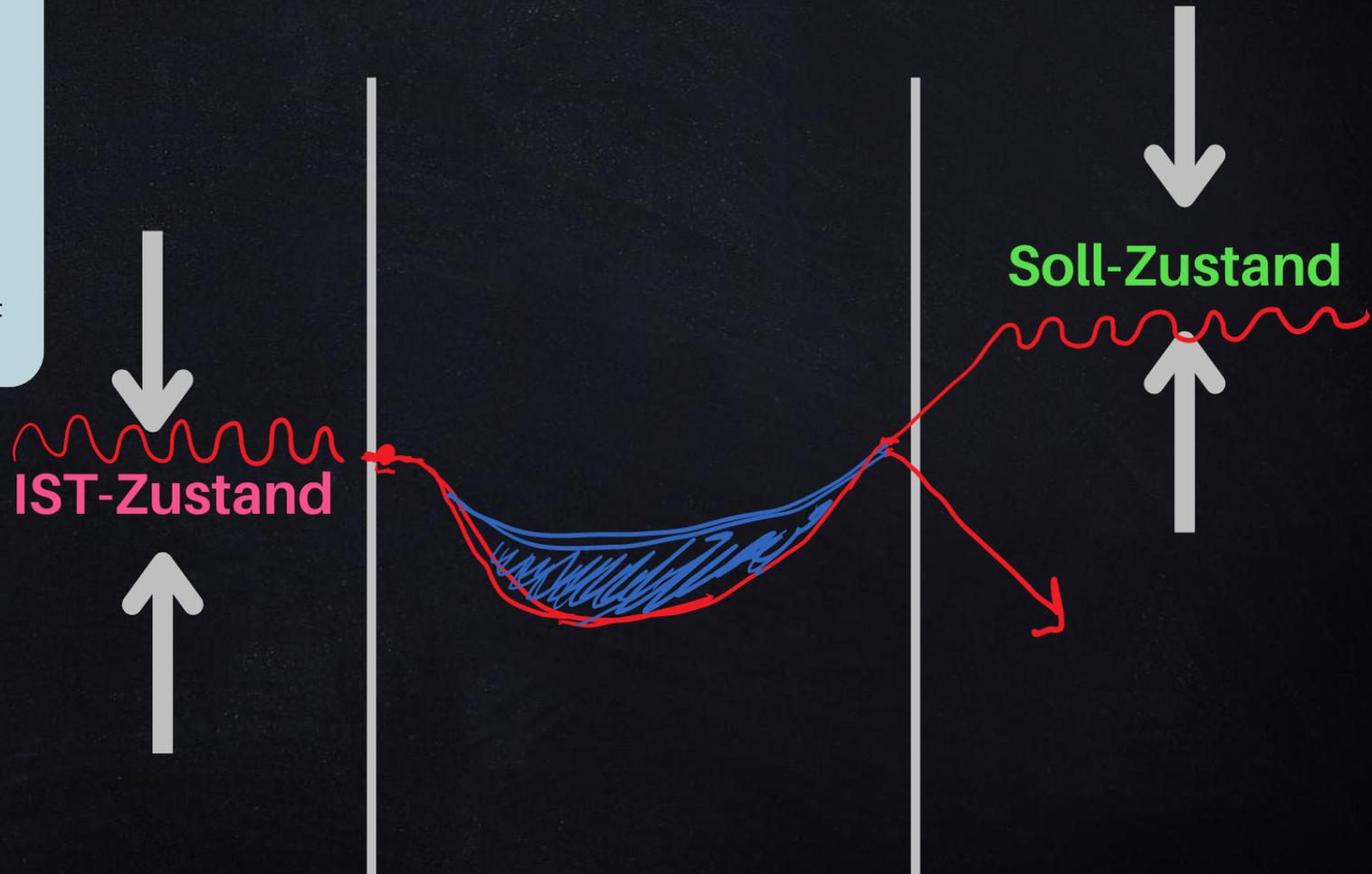
# Wie laufen Veränderungsprozesse?

... ist ein längerfristig angelegter, nachhaltiger Entwicklungs- und Veränderungsprozess von Organisationen und der in ihr tätigen Menschen.

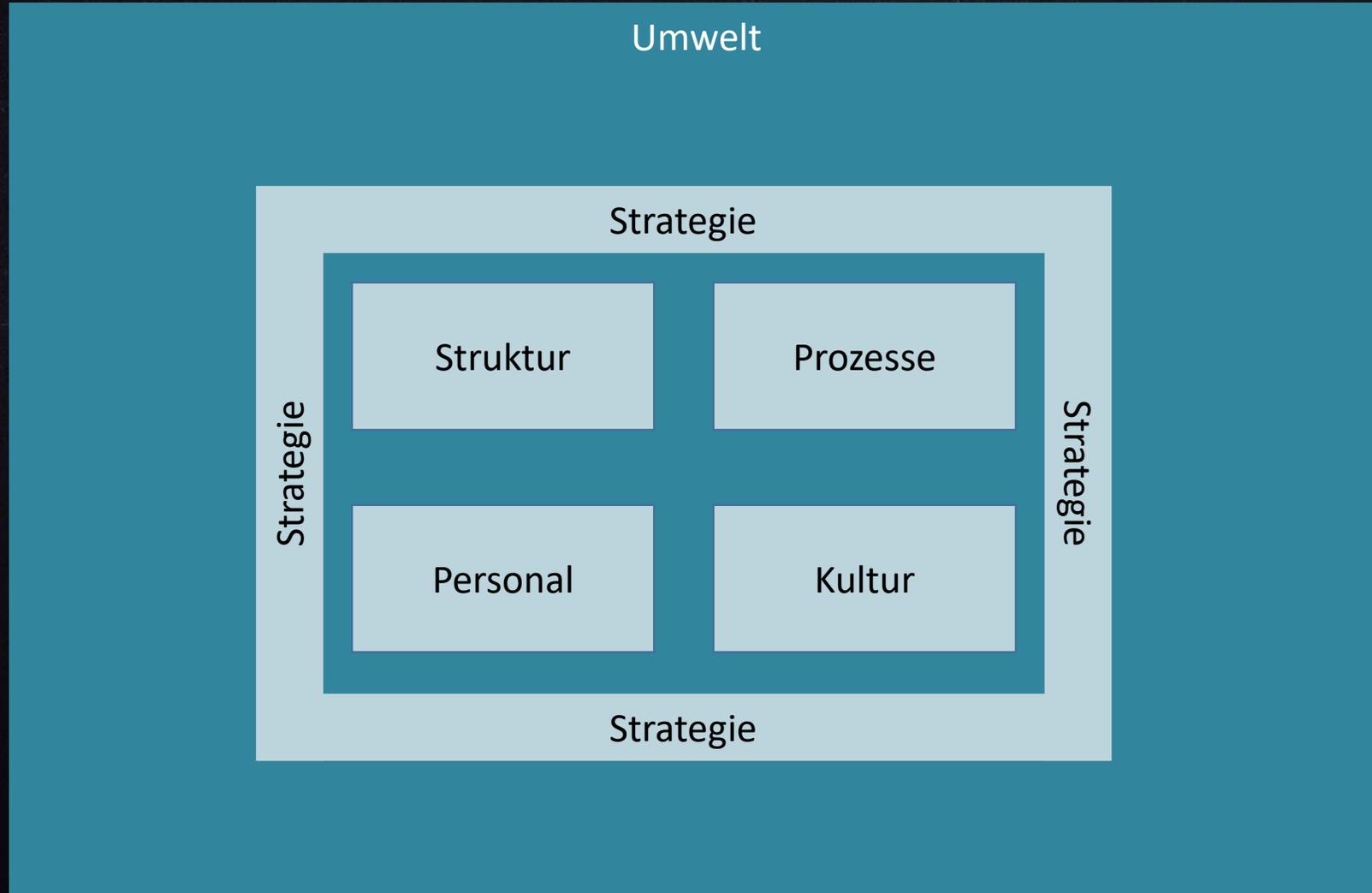
Der Prozess beruht auf Lernen aller Betroffenen durch direkte Mitwirkung und praktische Erfahrung.

Das Ziel besteht in der gleichzeitigen Verbesserung der Leistungsfähigkeit der Organisation (Effektivität) und der Qualität des Arbeitslebens

Gesellschaft für Organisationsentwicklung e.V.  
Trebesch, 1982



# Welche Hebel gibt es?



# Einführung neuer Jobprofile und Personalbemessungen

## Strategie:

Anforderungsanalyse  
Benchmarking  
U-Ziele (Compliance)

## Struktur:

Reorganisation  
Neue Teamstruktur  
Schichtmodelle

## Personal:

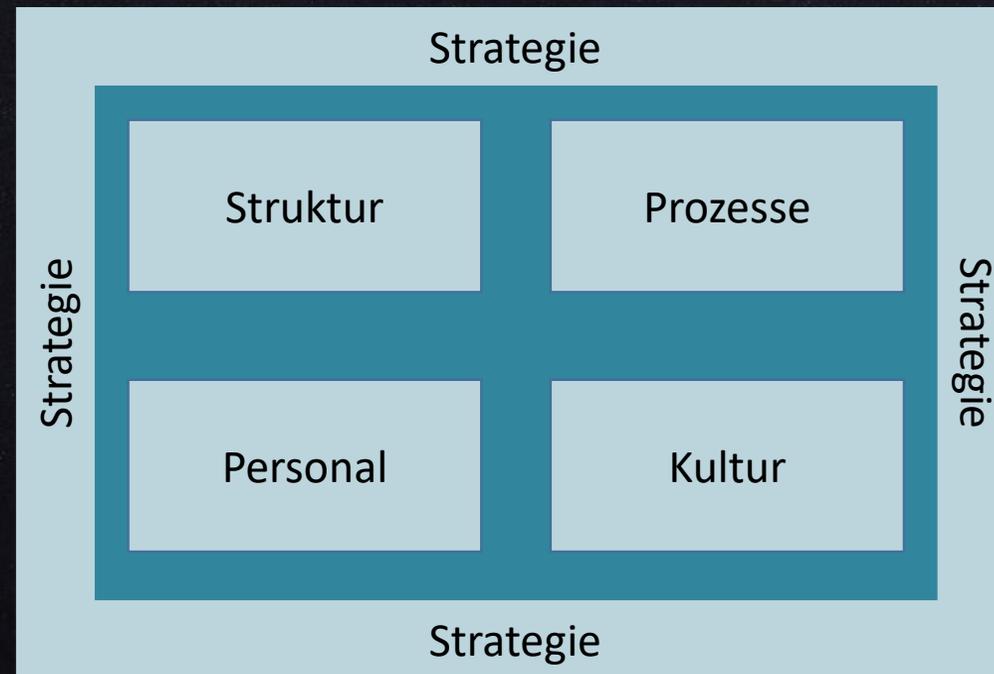
Rollenklärung  
Teamentwicklung und –building  
Qualifizierung

## Prozesse:

Arbeitsabläufe (neu)  
Inhalte und Umfang  
A-K-V  
Methoden  
Arbeitsmittel

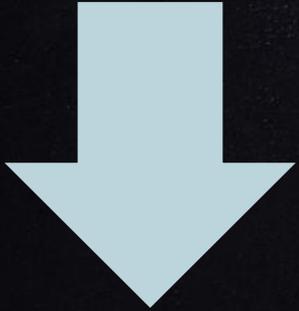
## Kultur:

Führungsverständnis  
Kommunikation  
Feedback  
Konfliktbearbeitung

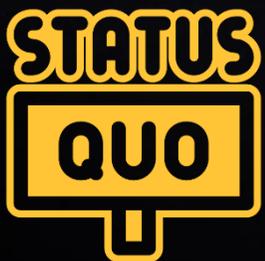


# Organisationen entwickeln

Derzeitige externe & interne Anforderungen



Aktuelle Organisation



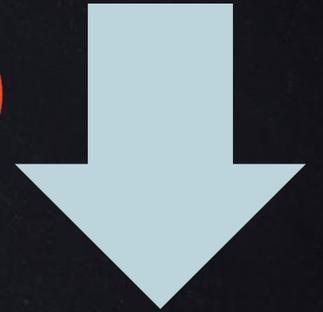
Auftauen

Verändern

Stabilisieren

Neue Organisation

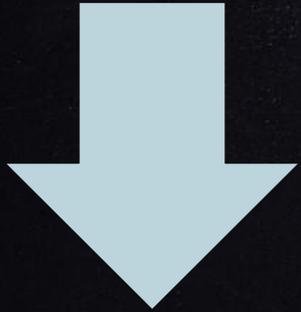
Zukünftige externe & interne Anforderungen



# Organisationen entwickeln

- Änderungsbedarf erkennen
- Probleme im aktuellen Zustand erkennen
- Dringlichkeit betonen
- Bedürfnis nach Veränderung schüren
- Glaubhafte Vision der Chancen und Vorteile des Post-Status-Quo kommunizieren
- Ziele transparent machen

Derzeitige externe & interne Anforderungen



Aktuelle Organisation

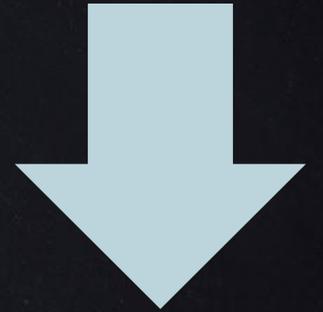


Verändern

Stabilisieren

Neue Organisation

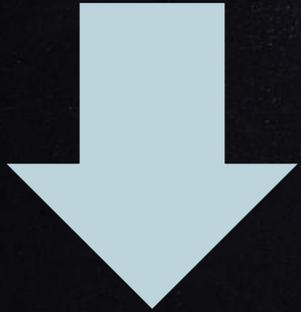
Zukünftige externe & interne Anforderungen



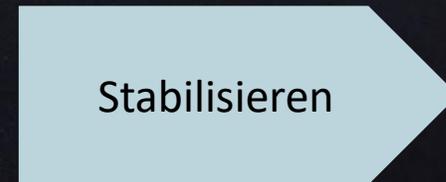
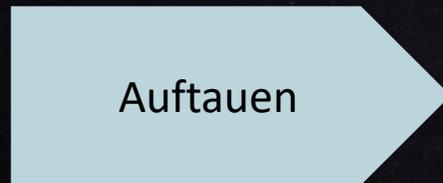
# Organisationen entwickeln

- Voraussetzungen schaffen (personell, technisch, organisatorisch)
- Träger des Wandels einbinden
- Wandel personalisieren durch Führungskräfte und informelle Meinungsführer

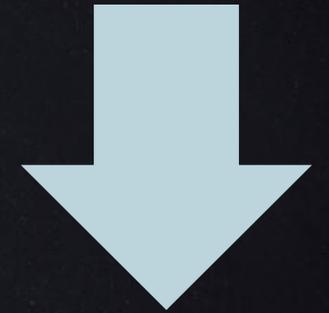
Derzeitige externe & interne Anforderungen



Aktuelle Organisation



Zukünftige externe & interne Anforderungen

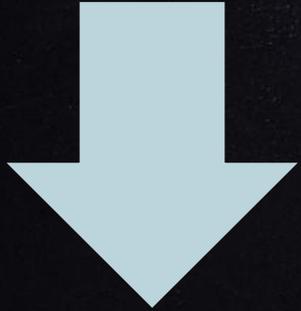


Neue Organisation

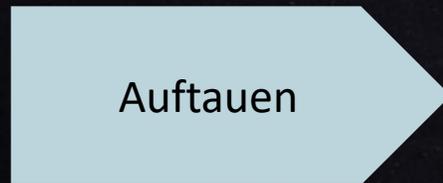
# Organisationen entwickeln

- Hilfestellung bei der Überwindung von Problemen bieten
- Frühe Erfolge kommunizieren
- Gewünschte Ergebnisse positiv verstärken
- Institutionalisierung der neuen Regelungen (Prozesse, Strukturen, Anreize, Symbole)

Derzeitige externe & interne Anforderungen



Aktuelle Organisation

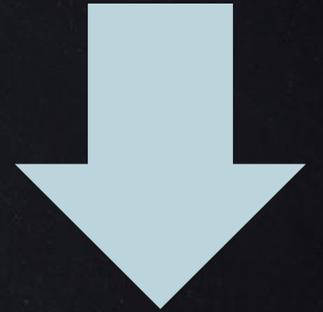


Verändern

Stabilisieren

Neue Organisation

Zukünftige externe & interne Anforderungen



# Tipps für eine erfolgreiche Veränderung (nebenbei)

- Anforderungen und Auswirkungen auf die Organisation abschätzen
- Klare Ziele und Fokus
- Prioritäten und Zeitblöcke festlegen (auch den MA gegenüber)
- In bestehende Kommunikationsformaten (Meetings) thematisieren
- Geben Sie Aufgaben mit Verantwortung ab oder nehmen Sie sich Zeit
- Zeit für Lernen einplanen

# Tipps für eine erfolgreiche Veränderung (nebenbei)

- kleine, überschaubare Schritte in ausgewählten Bereichen angehen
- Der Veränderung Zeit geben
- Jede Maßnahme beruht auf Annahmen, die verworfen/ bestätigt werden können
- Auf die Belastung achten
- Durchhalten und Disziplin

# Lassen Sie sich im Veränderungsprozess unterstützen



# Edward Kanitz

- **Agile Coach und Change Manager BVG**  
Beratung/ Prozessbegleitung/ Training/ Moderation
- **Berlin Professionell School der HWR**  
Dozent Qualitätsmanagement im Studiengang NaQm
- **YouTube OrganisationsEntfaltung**





# Edward Kanitz

**Content Creator**  
**Change - Prozesse - Agilität - Organisation**



[kontakt@organisationsentfaltung.de](mailto:kontakt@organisationsentfaltung.de)



[LinkedIn](#)



[@organisationsentfaltung](#)



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