

UNTERNEHMERTAG

Gemeinsam Zukunft gestalten | Schwerin 2018

Change Management –
Herausforderungen meistern



Unternehmervverband
Norddeutschland
Mecklenburg-Schwerin e.V.



UV
Unternehmervverband
Rostock-Mittleres Mecklenburg

Das Wort hat

Rolf Paukstat

Präsident

Unternehmerverband Norddeutschland

Mecklenburg-Schwerin e.V.

Der UV-Unternehmertag 2018 wird begleitet von



Medienpartner



Willkommen sagt

Prof. Dr. Christian Gade

Erster Prorektor

Hochschule der Bundesagentur für Arbeit
Campus Schwerin

Durch die Veranstaltung führen

Pamela Buggenhagen

Geschäftsführerin | Unternehmerverband Norddeutschland
Mecklenburg-Schwerin

Manuela Balan

Geschäftsführerin | Unternehmerverband
Rostock-Mittleres Mecklenburg

Ein Grußwort

Staatssekretär Reinhard Meyer
Chef der Staatskanzlei Mecklenburg-Vorpommern

UNTERNEHMERTAG

Gemeinsam Zukunft gestalten | Schwerin 2018

Change Management –
Herausforderungen meistern



Unternehmerversband
Norddeutschland
Mecklenburg-Schwerin e.V.



UV
Unternehmerversband
Rostock-Mittleres Mecklenburg

Führung in Changeprozessen - Implikationen aus der Forschung

Dr. Hieronymus Sturm

Hochschule Wismar / WINGS Studiengangsleiter

Master Fernstudiengang

A smiling man with dark hair, wearing a light blue and white striped button-down shirt, is the central focus of the image. He is looking slightly to the right of the camera with a warm, friendly expression. The background is a blurred office or meeting room with other people and large windows.

Unternehmertag Schwerin

Führung in Change Prozessen
Implikationen aus der Forschung



www.wings-fernstudium.de

1. Führung in Change Prozessen
2. Studie: „Coaching von betrieblichen Innovations- & Change-Prozessen“

Inhaltsverzeichnis

1. Führung in Change Prozessen
2. Studie: „Coaching von betrieblichen Innovations- & Change-Prozessen“

1. Führung in Change Prozessen

Was bedeutet Change Management

- Change Management erkennt, dass ein unprofitables stabiles System nicht mehr (lange) funktioniert und traut sich, ein neues, stabiles und (hoffentlich) wirtschaftliches System zu etablieren.
- Dieser Überföhrungsprozess ist mit höchsten Risiken verbunden und bedeutet eine krisenhafte Störung. Es ist Managementaufgabe den Prozess effizient zu begleiten, die Mitarbeiter mitzunehmen, eine Vision aufzuzeigen und Einstellungen zu ändern.



Umstellung von Links- auf Rechtsverkehr

1. Führung in Change Prozessen

Was bedeutet Change Management

- Ziel des Change Management ist es, ein neues stabiles System zu etablieren, ansonsten ist die Organisation nicht handlungsfähig.
- Das neue System muss eine Resonanz am Markt erzeugen.
- Kommunikationsqualitäten und Empathie sind dafür wichtige Voraussetzungen.



„Change Management kann ich!“

1. Führung in Change Prozessen

Wovon hängt Führungserfolg ab?

- Äußeres Erscheinungsbild und eine persönlichen Ausstrahlung
- von Sprache, Gestik, Körpersprache
- vom persönlichen Arbeitsstil, Methodik, Prioritätensetzung
- vom Einsatzwillen und von der persönlichen Begeisterungsfähigkeit (Involvement und Selbstmotivation)
- von Belastbarkeit, Durchhaltevermögen, Frustrationstoleranz
- von Mut bzw. Entscheidungsfreudigkeit

Winkelmann, P. (2013): *Marketing und Vertrieb. Fundamente für die marktorientierte Unternehmensführung*. 8 Aufl. München: Oldenbourg. S. 116.

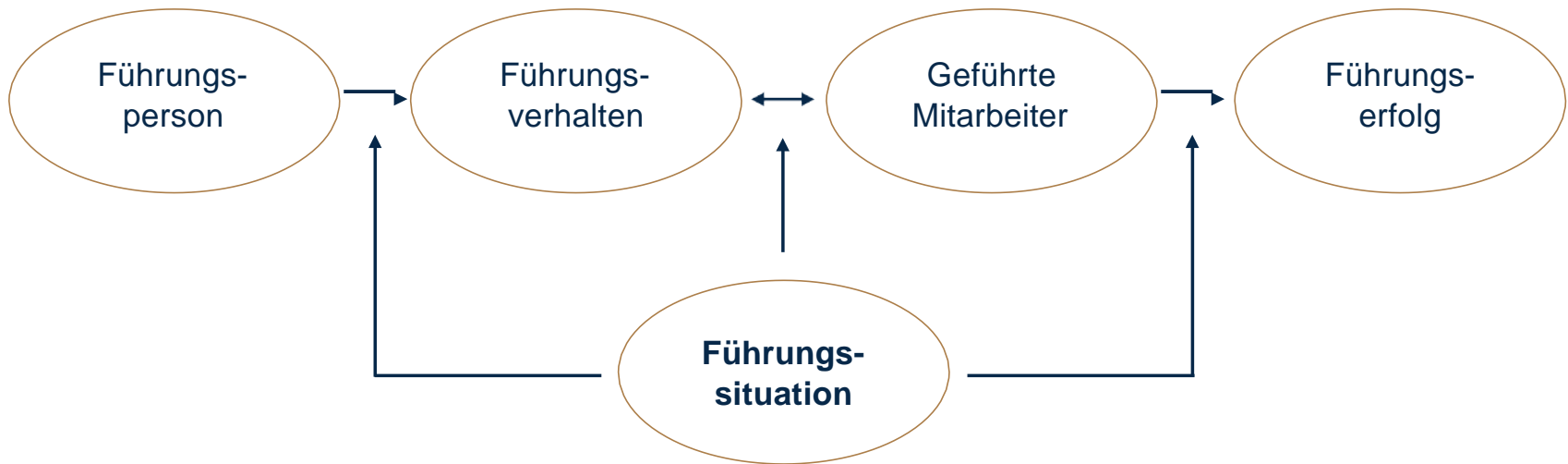
1. Führung in Change Prozessen

Wovon hängt Führungserfolg ab?

- Vom Einfühlungsvermögen und vom allgemeinen Verhalten, z.B. bei informellen Ereignissen (Weihnachtsfeier, Jubiläen)
- vom Verhalten gegenüber Untergebenen und Vorgesetzten (Motivations- und Kritikverhalten fördern vs. Loyalität und Durchsetzungskraft)
- von einem einwandfreien Verhalten gegenüber Kunden und externen Partnern (wichtig: ein positives Bild in der Öffentlichkeit)

1. Führung in Change Prozessen

Wovon hängt Führungserfolg tatsächlich ab?



Nerdinger, F.W. (2014). Personal. In Nerdinger, F.W.; Blickle, G. & Schaper, N. (Hrsg.) Arbeits- und Organisationspsychologie. 3. Aufl. Wiesbaden: Gabler. S. 84 ff.

1. Führung in Change Prozessen

Führung in der Zukunft

- Die Idee, durch Führung alles im Griff zu haben, wird sich zukünftig kaum umsetzen lassen.
- Führung ist nicht mehr vorhersehbar. Veränderungen kommen durch die nicht mehr beherrschbare Komplexität spontan.
- Komplexität scheint die größte Herausforderung zu sein.

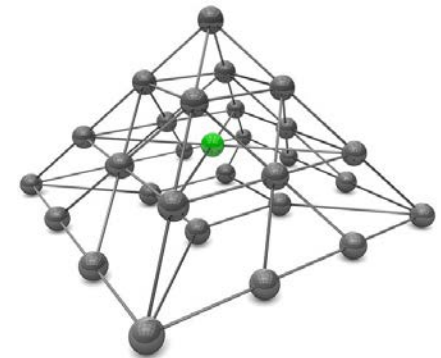
Wie kann der steigenden Komplexität als Führungskraft im Change-Prozess begegnet werden?



1. Führung in Change Prozessen

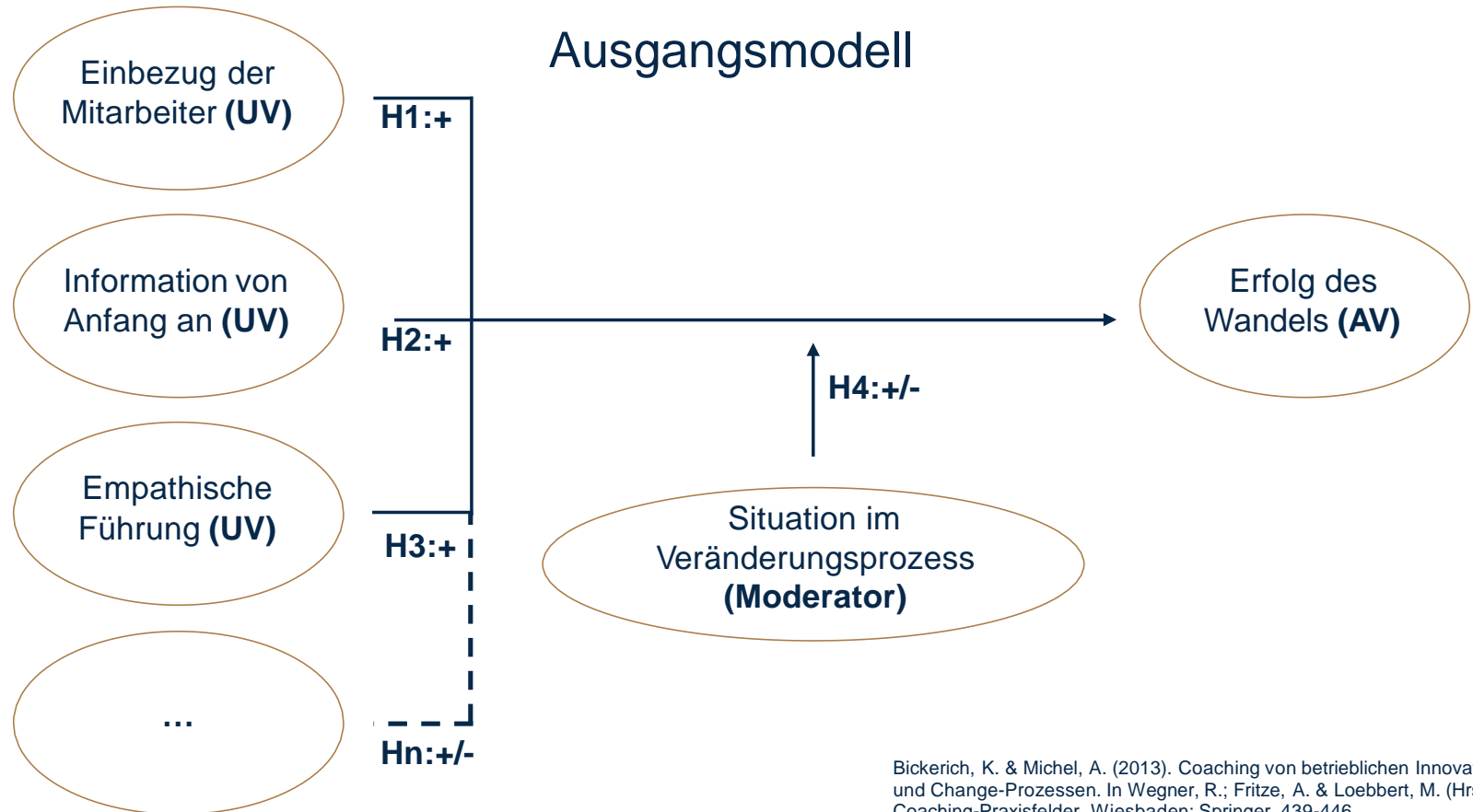
Change Management der Zukunft

- Netzwerke sind das Problem und die Lösung zugleich: Um die Komplexität des Netzwerkes zu beherrschen, muss ein gegengleiches komplexes System erschaffen werden.
- Verschiebung der Macht: Aufgabe von Hierarchien und Weisungsbefugnissen.
- Neue Managementaufgaben: Coaching, Kohäsion und Informationsverteilung.



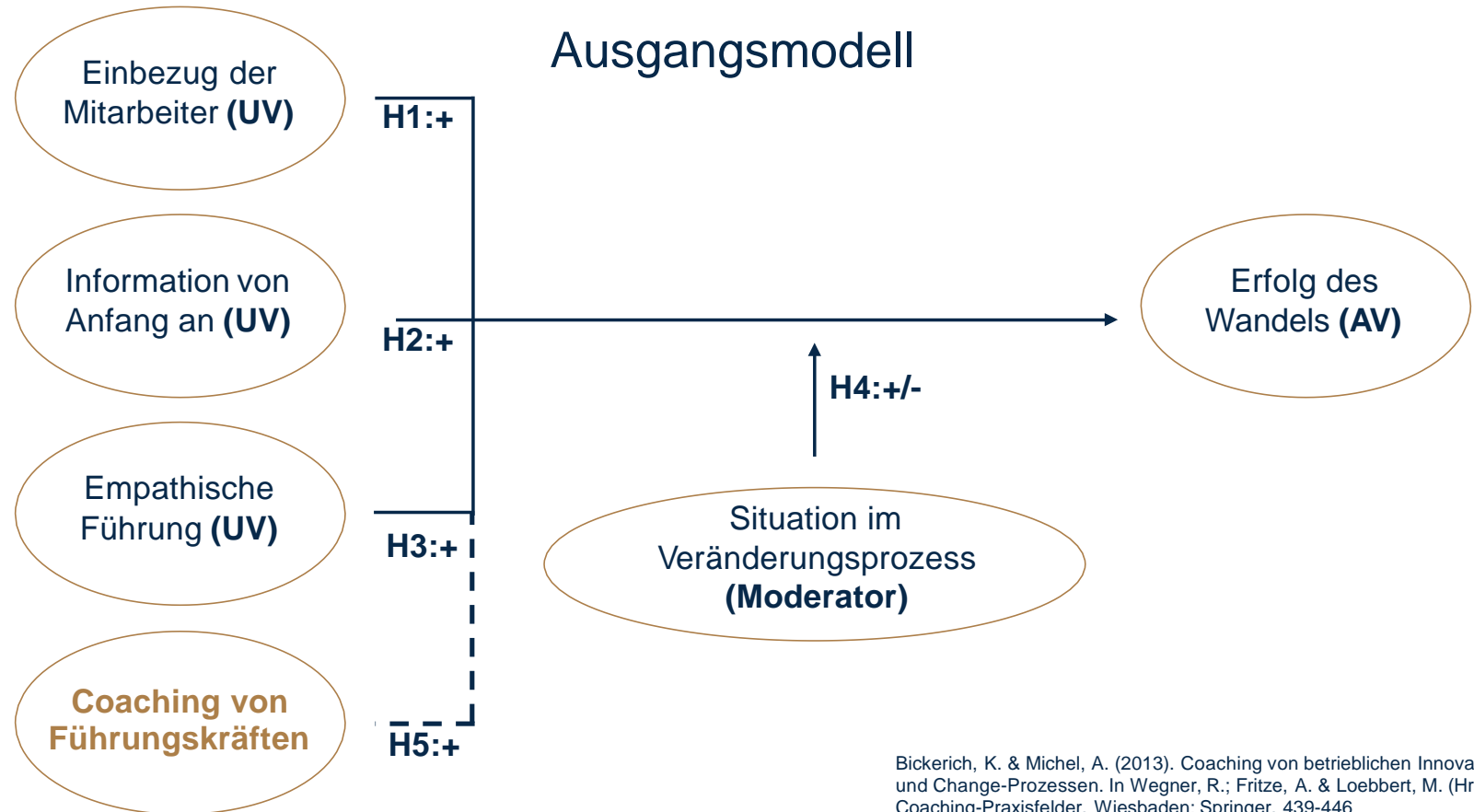
1. Führung in Change Prozessen
2. Studie: „Coaching von betrieblichen Innovations- & Change-Prozessen“

2. Coaching von betr. Innovations- & Change-Prozessen



Bickerich, K. & Michel, A. (2013). Coaching von betrieblichen Innovations- und Change-Prozessen. In Wegner, R.; Fritze, A. & Loebbert, M. (Hrsg.) Coaching-Praxisfelder. Wiesbaden: Springer. 439-446.

2. Coaching von betr. Innovations- & Change-Prozessen



Bickerich, K. & Michel, A. (2013). Coaching von betrieblichen Innovations- und Change-Prozessen. In Wegner, R.; Fritze, A. & Loebbert, M. (Hrsg.) Coaching-Praxisfelder. Wiesbaden: Springer. 439-446

2. Coaching von betr. Innovations- & Change Prozessen

Erkenntnisstand der Change-Forschung

- Positive Einstellung zur Veränderung und OCB (+)
- Negativ wirken Widerstände bzw. resistance to change (-)
- Negative gesundheitliche Reaktionen im Change (-)

2. Coaching von betr. Innovations- & Change Prozessen

Reaktionen der Betroffenen hängt ab von:

- Charakteristika der Veränderung
- Prozessmerkmalen
- Kontextmerkmalen

2. Coaching von betr. Innovations- & Change Prozessen

Faktoren, die durch Coaching positiv beeinflusst werden könnten:

- Wahrnehmung vom Nutzen der Veränderung und der Glaube, die Veränderung beeinflussen zu können (Selbstwirksamkeit)
- Positive Sicht und Akzeptanz von organisationaler Veränderung
- Abbau von Resistenzen gegenüber Neuerungen

Wichtige Coaching-Inhalte

- auf kognitiver Ebene:
 - neue Sichtweisen entwickeln (Perspektivenwechsel /-übernahme)
 - ihre Reflexionsfähigkeit erhöhen
 - ihr Bewusstsein für eigene Fähigkeiten, Ressourcen, Kontrollmöglichkeiten und Handlungszusammenhänge steigern
- auf konativer Ebene:
 - Ihre Führungskompetenz verbessern
 - mit Konfliktsituationen sicherer umgehen
 - ein klares Vorgehen in Entscheidungssituationen zeigen

Wichtige Coaching-Inhalte

- auf emotionaler Ebene:
 - ihr Wohlbefinden steigern
 - Stress abbauen
- auf Ebene interpersonaler Beziehungen:
 - selbstbewusster gegenüber Vorgesetzten, Mitarbeitern und Kollegen auftreten
 - mehr Verständnis für andere Standpunkte aufbringen

Weiterbildung Change Management



Ende des Vortrages

Weiterbildungsleiter: Dr. Hieronymus Sturm

h.sturm@wings.hs-wismar.de

Weiterbildungskoordinator: Luisa Oldörp

l.oldorp@wings.hs-wismar.de

UNTERNEHMERTAG

Gemeinsam Zukunft gestalten | Schwerin 2018

Change Management –
Herausforderungen meistern



Unternehmervverband
Norddeutschland
Mecklenburg-Schwerin e.V.



UV
Unternehmervverband
Rostock-Mittleres Mecklenburg

Hilfreich oder nicht - die externe Perspektive auf das eigene Unternehmen bei Veränderungsprozessen

Patrick Junge

Inhaber und Geschäftsführer der Paniceus Gastro
Systemzentrale - PeterPane -

Jörg Klingohr

Wirtschaftspsychologe

UNTERNEHMERTAG

Gemeinsam Zukunft gestalten | Schwerin 2018

Change Management –
Herausforderungen meistern



Unternehmerversband
Norddeutschland
Mecklenburg-Schwerin e.V.



UV
Unternehmerversband
Rostock-Mittleres Mecklenburg

Mit Elan in die Umsetzung – Was Planer von Machern unterscheidet

Dr. Kishor Sridhar

Lehrbeauftragter am Lehrstuhl Marketing der
Hochschule Wismar und der
International School of Management München



KISHOR SRIDHAR

MIT ELAN IN DIE UMSETZUNG

Was Planer von Machern unterscheidet

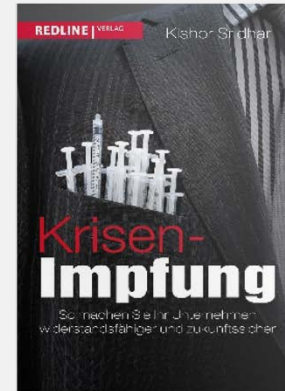


KISHOR SRIDHAR

- Ingenieurwesen + Wirtschaftspsychologie
- Verum Unternehmensentwicklung GmbH



13.09.2017



Weitere Bücher



EIN ERSTKLASSIGES UNTERNEHMEN IST WIE EIN RENNWAGEN

UNTERNEHMENS-TUNING

VERTRIEB &
PRICING

KUNDEN &
SERVICE

CHANGE &
UMSETZUNG



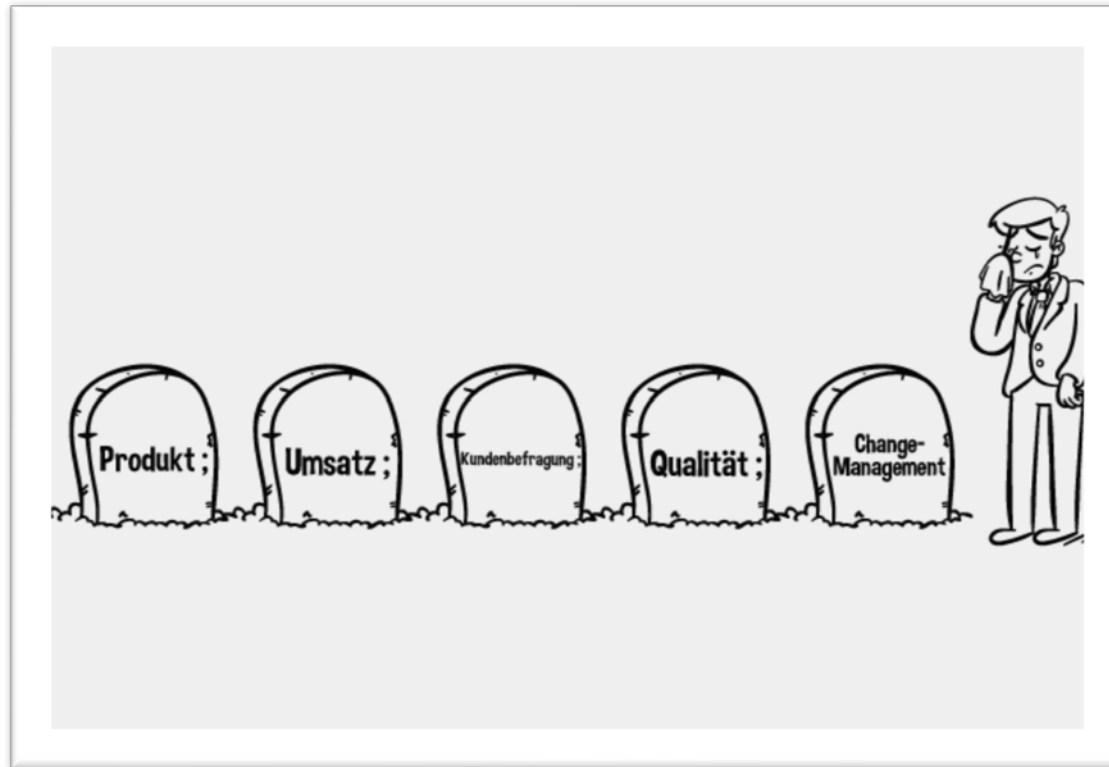


KISHOR SRIDHAR

DAS DILEMMA DER GUTEN IDEEN



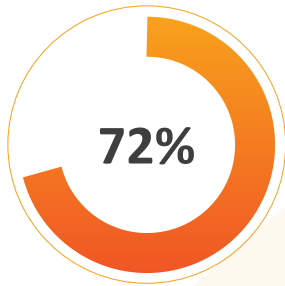
KENNEN SIE DIESEN ORT?



Der Friedhof der guten Ideen ist voll.
Wir können uns nicht leisten Ideen nicht umzusetzen.

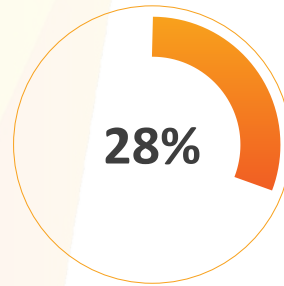


DAS DILEMMA IST GROSSER ALS MAN MEINT



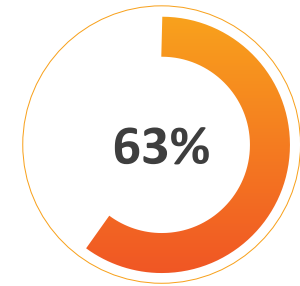
Haben kritische Punkte erkannt, die dringend geändert werden sollten.

Von diesen Firmen...



...haben nur 28% der Maßnahmen zur Veränderung in den letzten 12 Monaten eingeleitet.

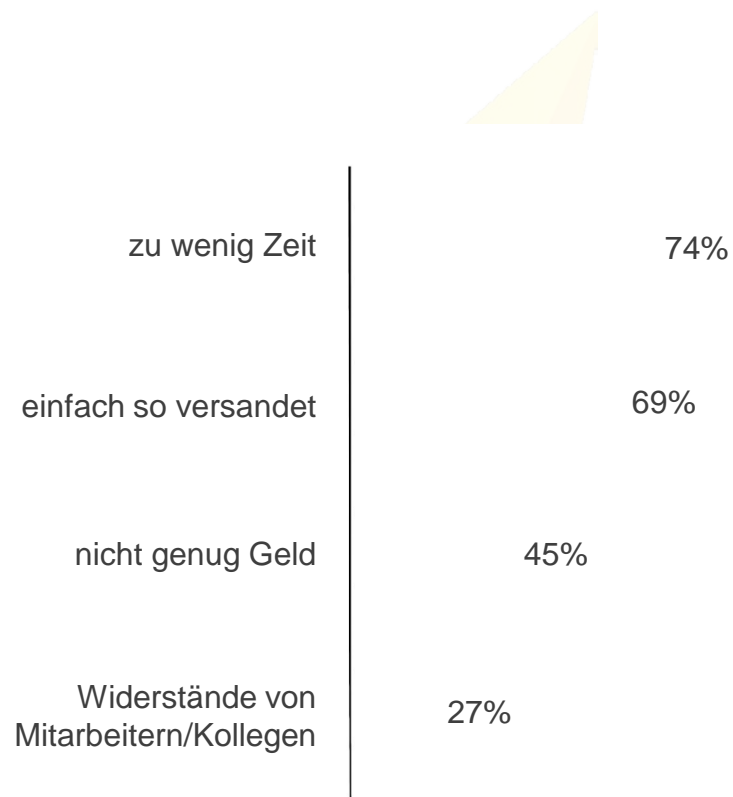
Jedoch war selbst das, kein Erfolgsgarant...



...denn 63% aller Veränderungsprojekte scheiterten binnen 18 Monaten.



GRÜNDE DES SCHEITERNS





KISHOR SRIDHAR

DIE DREI GRÖSSTEN IRRTÜMER



IRRTUM #1: DIE LEGENDE VOM HOMO OECONOMICUS



HOMO OECONOMICUS



HOMO IRRATIONALIS





Der Mitarbeiter muss doch verstehen, dass das nicht vernünftig ist!

ZITAT EINES SEHR (VERZWEIFELTEN)
GESCHÄFTSFÜHRERS



IRRTUM #2: DAS GEMEINSAME ZIEL



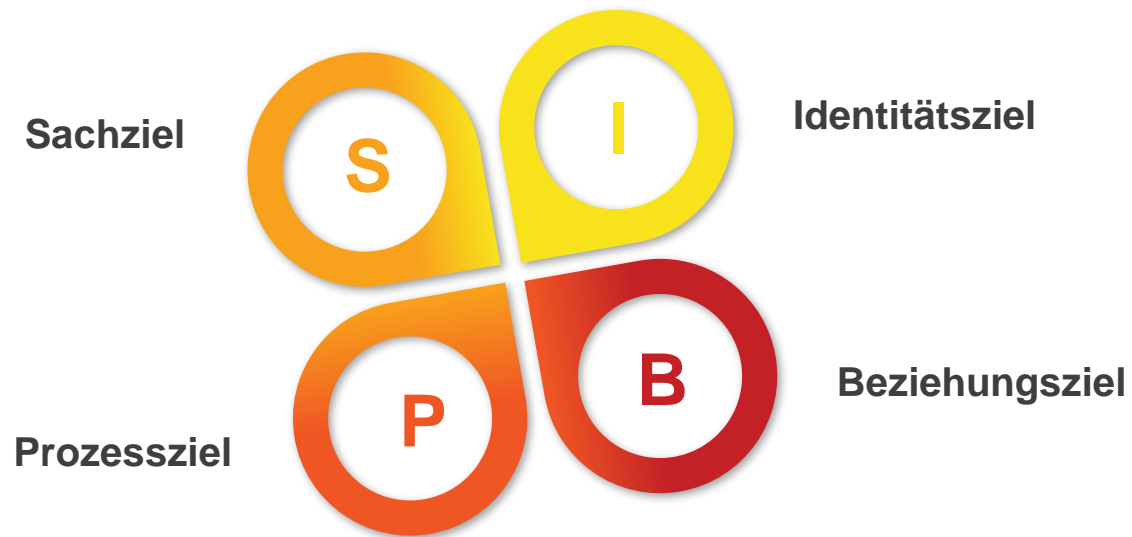
KISHOR SRIVIDHAR



DIE 4 ZIELKOMPONENTEN



KISHOR SRIDHAR



IRRTUM #3: DER BLINDE GLAUBE AN PROGNOSEN



WAS BRINGEN UNS STRATEGIEN?

Nur 15 Prozent der Langzeitprognosen treten tatsächlich ein. (Die Chance eine 6 zu Würfeln ist größer!)

Deswegen brauchen wir Flexibilität und die Fähigkeit ständig unser Handeln zu hinterfragen und zu optimieren!



TUNING-TIP #1

NUTZEN SIE DIE FLEXIBILITÄT
DER UNVERNUNFT



UNSERE INNEREN TREIBER:

4

MOTIVE BESTIMMEN UNSER HANDELN



EGO



GIER



BEQUEMLICHKEIT



ANGST



TUNING-TIP #2

LÖSEN SIE
ENTSCHEIDUNGSBREMSEN





WIESO HABEN WIR ANGST
VOR ENTSCHEIDUNGEN?





DER PRIMAT IN UNS BEWERTET VERLUSTE GRÖßER ALS GEWINNE



4 TIPPS UM ENTSCHEIDUNGSBREMSEN ZU LÖSEN



KISHOR SRIVIDHAR



VERLUSTANGST AKTIV NUTZEN

Führen Sie sich und Ihren Mitarbeitern immer vor Augen, dass jeder Tag, den Sie nicht handeln, Sie bares Geld verlieren!

Beziffern Sie die tägliche Verlustsumme.



JEDE ENTSCHEIDUNG BRAUCHT EIN VERFALLSDATUM

Keine Entscheidung ist endgültig. Sobald Sie eine Entscheidung fällen, legen Sie sich einen Termin 6 Wochen später, um diese nochmal zu prüfen.

Entscheidungen werden so erleichtert und die Fehlerquote wird verringert.



NUTZEN SIE NULL- OPTIONEN

Mitarbeiter neigen dazu, Entscheidungen zu vertagen. Bauen Sie eine Null-Option ein. Machen Sie klar, dass wenn keine Entscheidung in einer Woche getroffen wird, Sie die Entscheidung treffen.

So kommen Mitarbeiter ins Handeln.



AKTION STATT PERFEKTION BELOHNEN

Wer im Change-Prozess weiter auf Perfektion und Fehlerfreiheit setzt, wird keine Veränderung ermöglichen.

Belohnen Sie also nicht Fehlerfreiheit, sondern Handeln und Ideen.

TUNING-TIP #3

DESIGNEN SIE EINEN
KOMPLETT NEUEN MOTOR



...MIT DER TECHNIK DER GRÜNEN WIESE



Setzen Sie sich alle drei Monate eine Stunde hin und stellen Sie sich folgende Frage: Wenn Sie Ihr Unternehmen nochmal komplett neu gründen würden, wie würde dieses aussehen? Arbeiten Sie alle Details aus. Und fragen Sie sich dann, wieso Sie derzeit nicht dieses Unternehmen haben. So schaffen Sie komplett neue Möglichkeiten.



TUNING-TIP #4

VORSICHT VOR DER
HAARNADEL-KURVE



FRÜHER ODER SPÄTER ERWISCHT ER UNS ALLE...



...DER HONEYMOON-HANGOVER-EFFEKT

Nach großer Begeisterung für Veränderung wird man mit der Realität konfrontiert und Frust macht sich breit.

Dem sollten Sie konsequent vorbeugen.



3 TIPPS UM DIESER LETHARGIEFALLE ZU ENTKOMMEN



KISHOR SRIVIDHAR



DIE 8-WOCHEN-HERAUSFORDERUNG

Nach spätestens 8-Wochen sollten Sie in gezielten Gesprächen Ihre Mitarbeiter neu motivieren.



KEIN PROBLEM OHNE LÖSUNG

Machen Sie es zur Regel, dass Mitarbeiter, wenn sie Probleme ansprechen immer auch mindestens eine erste Lösungsidee vorbringen sollen.

Nicht jede Lösungsidee mag passend sein, so wird aber eine Lösungsorientierung gestärkt.



WICHTIGES STATT DRINGLICHES

Starten und beenden Sie jeden Arbeitstag mit etwas Wichtigem. Wichtig ist nicht das, was dringlich ist, sondern das, was Ihr Unternehmen und Sie auf Dauer voranbringt.

TUNING-TIP #6

LEGEN SIE DEN RICHTIGEN
GANG EIN



FIT TO CHANGE



KISHOR SRIDHAR



NUTZEN SIE DIE GLEICHEN SCHRITTE
WIE BEIM FITNESS-TRAINING



KISHOR SRIDHAR

(Dipl.-Ing., MBA)

Verum Unternehmensentwicklung GmbH



UNTERNEHMERTAG

Gemeinsam Zukunft gestalten | Schwerin 2018

Change Management –
Herausforderungen meistern



Unternehmervverband
Norddeutschland
Mecklenburg-Schwerin e.V.



UV
Unternehmervverband
Rostock-Mittleres Mecklenburg

Stillstand im Wandel der Zeit

Christopher Dietrich

Spezialist

in Sachen „Change Management“



UNTERNEHMERTAG

Gemeinsam Zukunft gestalten | Schwerin 2018

Change Management –
Herausforderungen meistern



Unternehmerversband
Norddeutschland
Mecklenburg-Schwerin e.V.



UV
Unternehmerversband
Rostock-Mittleres Mecklenburg

Die Podiumsrunde moderiert

Thomas Böhm

Chefredakteur MV1.tv

Podiumsrunde

Dagmar Hoffmann

Geschäftsführerin der WINGS GmbH

Wilfried Eisenberg

Geschäftsführer Nahverkehr Schwerin GmbH

sowie

Dr. Hieronymus Sturm, Patrick Junge & Prof. Kishor Sridhar

UNTERNEHMERTAG

Gemeinsam Zukunft gestalten | Schwerin 2018

Change Management –
Herausforderungen meistern



Unternehmerversband
Norddeutschland
Mecklenburg-Schwerin e.V.



UV
Unternehmerversband
Rostock-Mittleres Mecklenburg

Das Schlusswort hat

Frank Haacker

Präsident

Unternehmerverband

Rostock-Mittleres Mecklenburg e.V.

get-together bei Kaffee und Kuchen

Weiterbildung

„Change Management“

Dr. Hieronymus Sturm stellt das Konzept und die Inhalte der Weiterbildung „Change Management“ bei der WINGS GmbH vor und steht für Ihre Fragen gern zur Verfügung.

UNTERNEHMERTAG

Gemeinsam Zukunft gestalten | Schwerin 2018

Auf Wiedersehen –
nächstes Jahr in Rostock!



Unternehmerversband
Norddeutschland
Mecklenburg-Schwerin e.V.



UV
Unternehmerversband
Rostock-Mittleres Mecklenburg