

# CHANGE MANAGEMENT IN IT-PROJEKTEN!?!

Warum der Einsatz von  
Veränderungsmanagement  
auch bei IT-Projekten  
Sinn macht!



- I** Häufige Ausgangslage
- II** Differenzierte Sicht und Denke
- III** Das Problem und die Folge
- IV** Change Management
- V** Nutzen

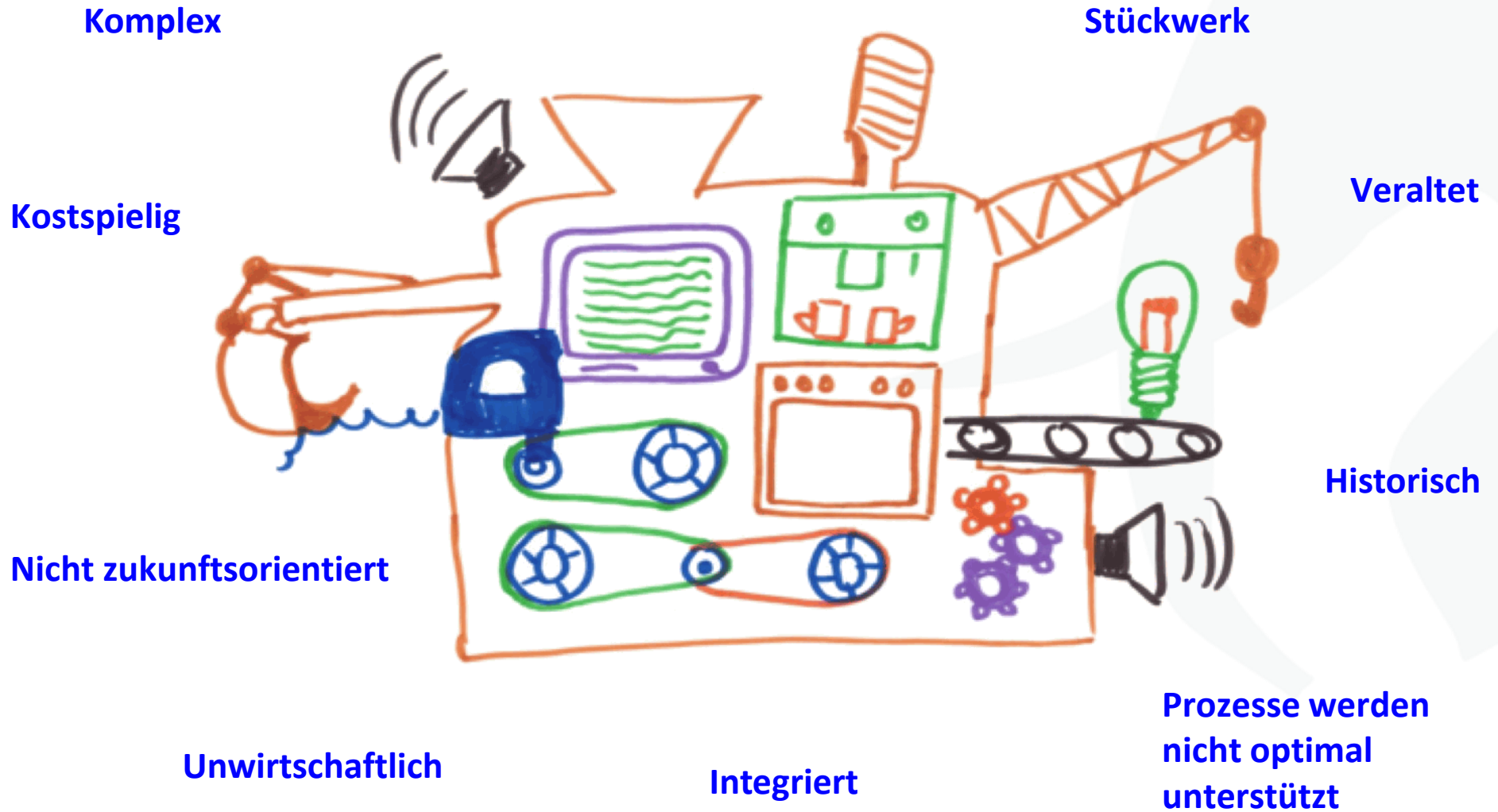


# Häufige Ausgangslage

- Aus betriebswirtschaftlichen Gründen muss die bestehende betriebswirtschaftliche Software (z.B. ERP System) ausgetauscht werden.
- Das bestehende System, sofern es als „System“ bezeichnet werden kann, wird meist schon seit vielen Jahren benutzt und ist nicht mehr zeitgemäß.
- Allerdings besteht ein hohes Maß an Gewohnheit mit dem System.
- Arbeitsabläufe sind rund um das System über die Jahre hinweg entstanden. Unzulänglichkeiten wurden durch temporäre Hilfslösungen überwunden.



# Häufige Ausgangslage



# Drei Beteiligte, drei differenzierte Sichten auf das aktuelle System.

## IT

- Das Altsystem ist nicht mehr auf dem Stand der Dinge.
- Es ist sehr aufwendig es am Leben zu halten.
- Neue Techniken würden viel mehr Möglichkeiten bieten.
- An dem Altsystem wurde so viel „angeflanscht“, dass keiner mehr durchblickt.
- Wartung wird immer aufwendiger.
- Es macht keinen Spaß und nervt nur!

## Unternehmen

- Das Altsystem muss ausgetauscht werden.
- Es verhindert Innovation und Wettbewerbs-fähigkeit bzw. Wachstum.
- Der Unterhalt wird immer teurer.
- Das System unterstützt die Unternehmenssteuerung sehr schlecht.
- Die Unternehmensprozesse werden nicht optimal unterstützt.

## Mitarbeiter

- Es ist nicht perfekt aber ich habe es „lieb“ gewonnen.
- Ich kenne alle Funktionen.
- Ich bediene es im Schlaf ohne viel nachdenken zu müssen.
- Die momentanen Prozesse kenne ich in- und auswendig.
- Ich weiß, was - wann - wo - wie gemacht werden muss.



# Das Problem

- Es besteht ein gegenseitiges **Unverständnis** für die Position der Anderen.
- Zudem gibt es „sprachliche“ **Barrieren**.
- Der Wechsel wird nur **als technischer Austausch** eines Systems angesehen.
- Das neue System **verändert** die **Arbeitsabläufe** und die **Zusammenarbeit** der Mitarbeiter meist extrem.
- Die Betroffenen **sehen** die Notwendigkeit, den **Vorteil** des neuen Systems und **das Ziel** des Ganzen oftmals **nicht**.
- Einige Betroffene haben bereits weniger erfolgreiche Veränderungsmaßnahmen im Unternehmen erlebt und **glauben nicht an den Erfolg** bzw. erfolgreiche Implementierung des neuen Systems.



# Das Problem

(Fortsetzung)

- Die **emotionale Bindung** der Mitarbeiter an das Altsystem, auch wenn es eine „Hassliebe“ ist, wird **nicht berücksichtigt**.
- Sie fühlen sich verunsichert und sind besorgt, welche **möglichen Auswirkungen** dieser Systemaustausch haben könnte (z.B. Umstrukturierung, Rationalisierung, Entlassungen).
- Die **emotionale Seite** eines Changevorhabens wird meist **unterschätzt!**

*Das Altsystem ist wie ein in die Jahre gekommener Sessel. Für die einen ist es ein verschlissener und von Motten zerfressener Sperrmüll. Für die anderen der perfekt eingesessene Stuhl. Beide Parteien haben eine, wenn auch sehr unterschiedliche, emotionale Bindung zu dem Sessel!*



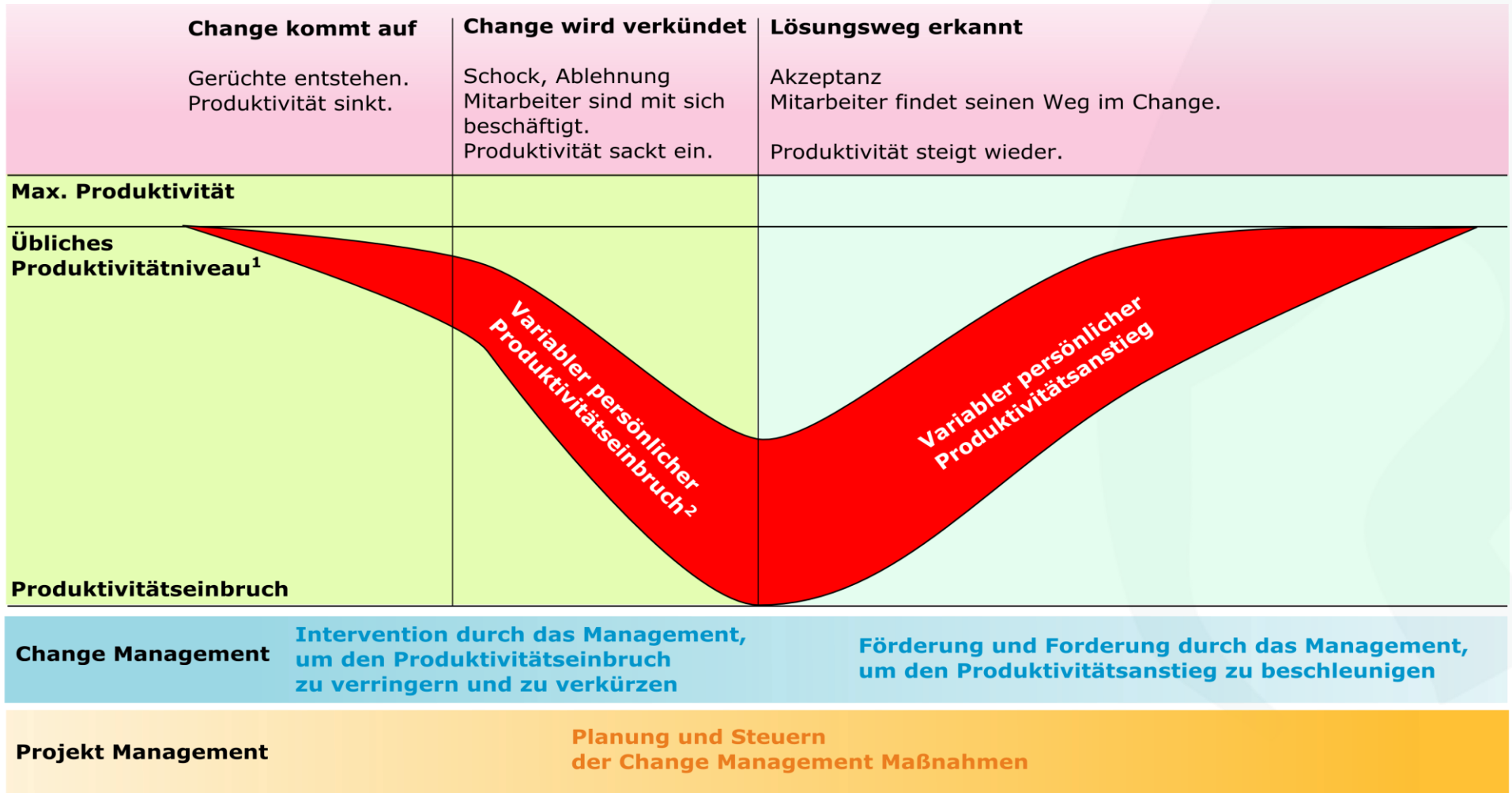
# Die Folge

- Die Mitarbeiter **blockieren** sich gegen das neue System, die damit verbundenen **Veränderungen** und die **Mehrarbeit**.
- Die allgemeine **Motivation sinkt**.
- Das Sich-Befassen mit der anstehenden Systemeinführung bzw. dem Systemwechsel, **lenkt die Mitarbeiter** von ihrem Tagesgeschäft ab und führt zu einem **Produktivitätseinbruch**.
- Das **Projekt kommt** kaum oder nur **schleppenden voran**.
- **Geld, Zeit und Ressourcen** werden vergeudet.
- Die betriebswirtschaftlichen **Ziele können nicht erreicht werden**.





# Auswirkung



<sup>1</sup> Minderproduktivität wegen **stetiger evolutionärer** Changes

<sup>2</sup> Produktivitätseinbruch wegen **eines revolutionären** Changes



# Change Management hilft!

- ... indem es **Bewusstsein für** die Wichtigkeit des **menschlichen Aspektes** (Emotionen / Widerstand) und dem Umgang mit diesem schafft.
- ... indem es dafür sorgt, dass der **Sinn & Zweck**, die **Notwendigkeit** und das **Ziel des Changes** (die Einführung / der Wechsel des Systems) nachvollziehbar **vermittelt** wird.
- .... indem es **Bedenken, Erwartungen, Bedürfnisse** aller beteiligten Gruppen (z.B. Anwender, IT, Geschäftsführung) **thematisiert und harmonisiert**.
- ... indem es dafür sorgt, dass das **Ideenpotential** der Mitarbeiter gesehen und **genutzt** wird.
- ... indem es die **Veränderungsbereitschaft** und -fähigkeit **auf- und ausbaut**.



# Change Management hilft!

(Fortsetzung)

- ... indem es dafür sorgt, dass der **Veränderungsprozess transparent** wird und bleibt.
- ... indem **Rollen und Verantwortungen sichtbar** werden.
- ... indem eine **kontinuierliche Kommunikation** sichergestellt wird.
- ... indem es Bewusstsein für die verschiedenen Phasen und Hürden schafft und damit **Akzeptanz und Engagement** der Beteiligten **sichert**.
- ... indem es **alle** Mitarbeiter und Führungskräfte aktiv und angemessen in den Prozess **einbindet**.
- ...



# Aufgaben des Change Management

- **Alle rechtzeitig/frühestmöglich** über das Geplante und dessen Auswirkungen **informieren**.
- Die **Notwendigkeit** der Veränderung z.B. Einführung/Wechsel eines IT Systems nachvollziehbar **kommunizieren und erläutern**.
- Bedenken, Erwartungen, Bedürfnisse aller **beteiligten Gruppen** (z.B. Anwender, IT, Geschäftsführung) thematisieren und **harmonisieren**.
- **Alle** Betroffene / Beteiligte **aktiv** in den Veränderungsprozess **einbinden** und **Veränderungsbereitschaft aufbauen**.
- **Rücksicht auf** die menschlichen Aspekte, d.h. die **Emotionen**, zu nehmen, um Ängste, Widerstände und Denkblockaden auflösen bzw. verhindern.
- **Ideenpotential** der Beteiligten **nutzen**.
- **Akzeptanz und Engagement** der Beteiligten **sichern**.



# Aufgaben des Change Management

(Fortsetzung)

- Durch eine Vision und Ziele **Veränderungsanreize liefern**.
- Sicherstellen, dass Vision, Ziele und Strategien **klar definiert werden**.
- Mit den Verlierern des Changes **fair umgehen**.
- Kompetente und qualifizierte **Führungskräfte** als **Vorbild** und Multiplikator vorbereiten.
- Einen realistischen und umsetzbaren **Chang-Aktionsplan entwickeln**.
- **Veränderungsprozess transparent** halten, Rollen und Verantwortungen **sichtbar machen**.
- Bei der **realistische** Zeit- und Ressourcen**planung** und Einhaltung dieser unterstützen.
- Sicherstellen, dass **Beteiligte** für neue Aufgaben **qualifiziert werden**.
- **Zwischenerfolge anerkennen**.



# Entscheidende Faktoren

Es hat sich gezeigt, dass verschiedene **Faktoren** den **Erfolg** eines Changevorhabens sehr **stark beeinflussen**.

Wenn vor allem

- die Vision
- die Fähigkeiten
- der Anreiz
- die Ressourcen
- der Aktionsplan

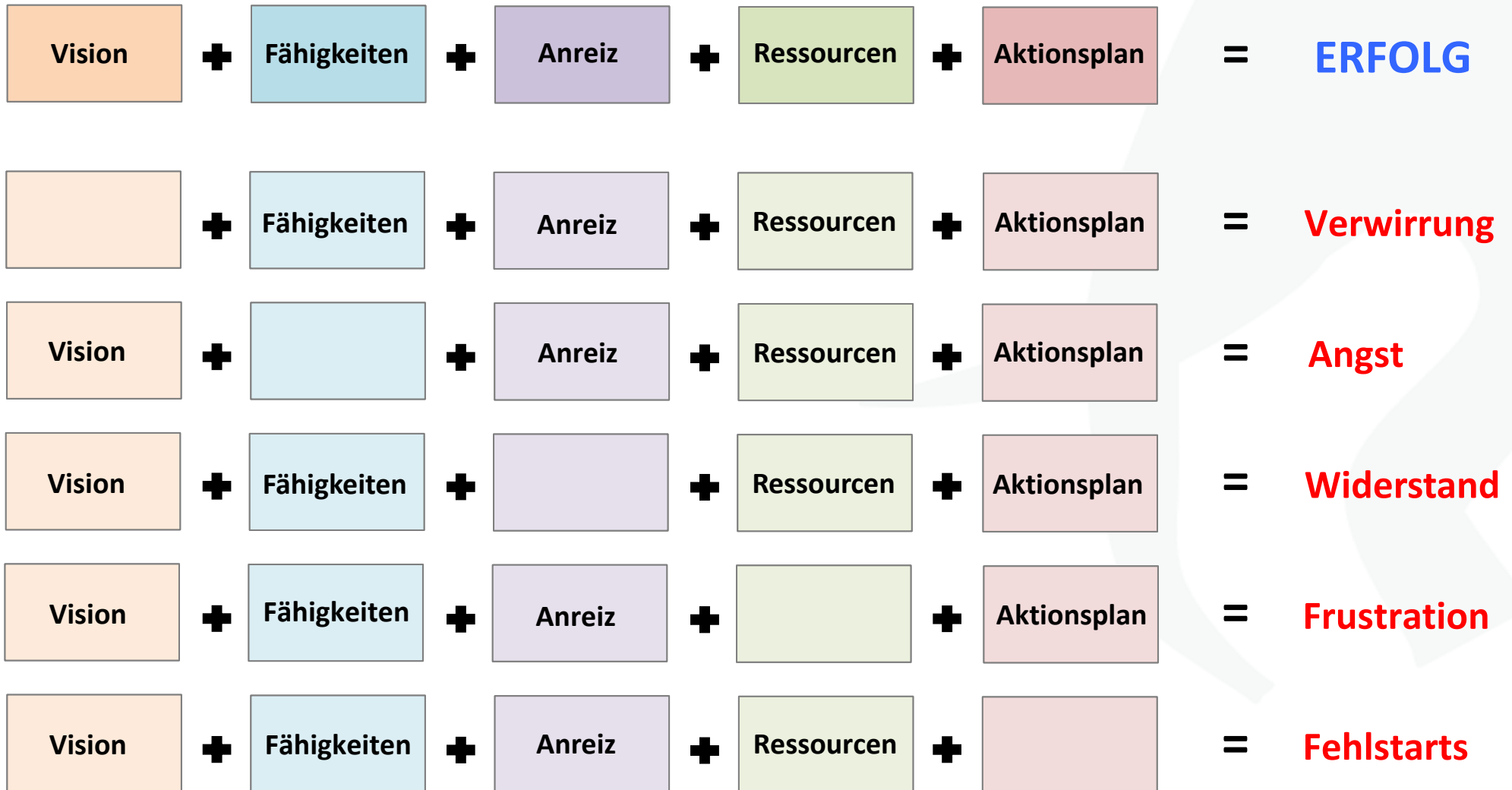
fehlen, ist das Scheitern des Vorhabens sicher.

Das Change Management greift diese Faktoren auf und sorgt dafür, dass sie bei der Projektplanung und -durchführung eingebunden werden.

Allein das Fehlen eines dieser Faktoren, lassen ein Scheitern sehr wahrscheinlich werden.



# Wenn ein Faktor fehlt, dann...



# Der konkrete Nutzen von Change Management

- **Engagement der Mitarbeiter sichern** durch Akzeptanz und Transparenz der Veränderungsprozesse.
- **Produktivitätseinbruch mindern.**
- **Ideenpotentiale nutzen** durch frühe Einbindung der Betroffenen /Beteiligten.
- **Schnellere Integration** des Systems.
- **Steigerung der Effektivität.**
- Bessere **Einhaltung des Budgets und des Zeitplans.**





# Der konkrete Nutzen von Change Management

(Fortsetzung)

- **Reduzierung der** nachträglichen (kosten- und zeitaufwendigen) **Anpassungen** des Systems.
- **Senkung der Zusatz- und Folgekosten.**
- **Schnellerer Aufbau der neuen Tagesroutine.**
- Nachhaltigere **Sicherung der Investition** / eines adäquaten **ROI**.
- **Unterstützung der strategischen Unternehmensziele.**
- **Zufriedenere Kunden und Mitarbeiter.**





**Blue Change Solutions**

Erfolgreich verändern

**Coaching**

**Consulting**

**Training**

Am Bonifatiusbrunnen 45  
60438 Frankfurt am Main

T: +49 69 25616953

M: [dialog@bluechange.de](mailto:dialog@bluechange.de)

W: [www.bluechange.de](http://www.bluechange.de)

F: [www.facebook.com/bluechange.de](https://www.facebook.com/bluechange.de)

 **Endorsed  
Education**

Aligned to Change Management Body of Knowledge  
Change Management Institute

