

Change Management Prozess

Branche

Finanzdienstleister

Thematik

Bereichsentwicklung (Prozessbegleitung / Change Management)

Ausgangssituation

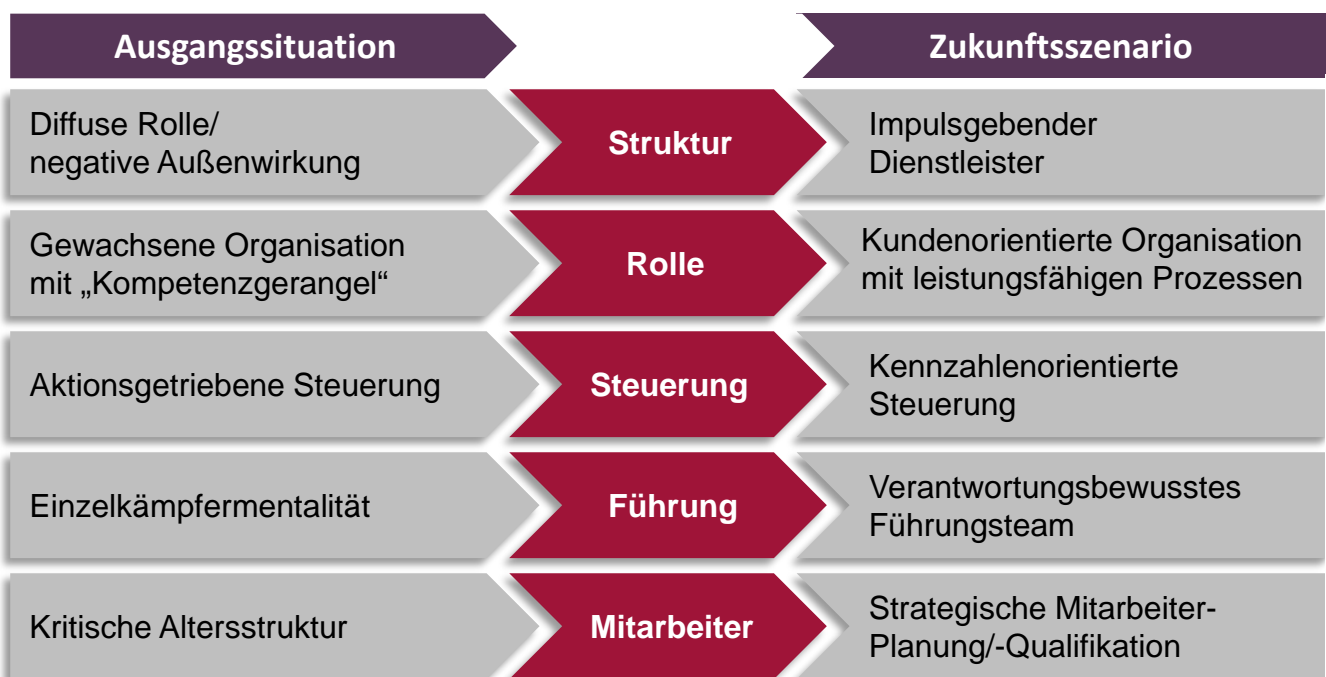
Das Rollenverständnis des Zentralbereiches der Organisation war im Gesamthaus indifferent und die Prozesse wiesen Optimierungspotenziale auf.

Das Unternehmen war konfrontiert mit starken Veränderungen im „äußeren Umfeld“ wie z. B. Marktanforderung, Komplexität des Geschäftsfeldes, dem Gesetzgeber.

Ziele

Nur mit einem neu gestalteten internen Zentralbereich (Organisation) konnte die Firma ihre Strategie verfolgen der „führende Finanzdienstleister im Benchmarking“ zu werden. Dafür musste der Zentralbereich (Organisation) mit 130 Mitarbeitern zwei Herausforderungen bewältigen:

1. Prozesse, Strukturen und Rollenverständnis modernisieren, um als interner Dienstleister optimal zu arbeiten.
2. Wandel des „inneren“ Umfelds“ in Form eines neuen Verständnisses von Kommunikations- und Führungskultur sowie einem Führungsverhalten, welches dem neuen Rollenmodell entspricht.



Change Management Prozess

Vorgehen im Projekt (Prozessverlauf)

1. **Analyse-Phase:** Ist-Analyse durch ORGAPROFIL 100 und strukturierte Einzel- und Gruppeninterviews mit allen Vorständen, Stakeholdern, Führungskräften und Mitarbeitern. Anschließend Vorstellung der Ergebnisse in einem anonymisierten Bericht in Veranstaltungen mit allen Mitarbeitern und Führungskräften sowie die Herausarbeitung eines gemeinsamen Verständnis zum IST-Zustand und zur Zukunftsvision sowie zum Weg dorthin.
2. **Konzept-Phase:** Integration der Beteiligten durch die „Zukunfts-Konferenz“ als Großgruppenevent mit allen 130 Beteiligten und Methoden wie Unternehmenstheater, Live Zeichnungen. Anschließend wurden Handlungsfelder durch abteilungs- und hierarchieübergreifende Arbeitsgruppen, Kommunikations-Skyline und Projektmarketingplan erarbeitet.
3. **Implementierungs-Phase / Übergabe in die Linie:** Transparenter und fairer Stellenbesetzungsprozess mit Kompetenzhaus, Führungsklausuren, Führungsworkshops, Teamentwicklung der neuen Teams mit Businessplan, Einzel- und Gruppencoachings (Supervision, Mediation), Knowledge-Café, Zwischenstand-Konferenzen mit allen Beteiligten, Sounding Board, Integration der Stakeholder.
4. **Evaluations-Phase:** Methoden exakt wie in der Analyse-Phase zwecks vergleichbaren Entwicklungsparametern. Abschluss-Großgruppenevent und Entlastung durch den Vorstand.

Beteiligte Länder

Deutschland

Ergebnisse

Der Zentralbereich (Organisation) hat einen nachhaltigen Transformationsprozess durchlaufen. Er wird seiner Rolle als proaktiver Dienstleister gerechter. Die Aufbau- und Ablaufstruktur ist schlanker, prozessorientierter und flexibler für zukünftige Veränderungen.

Sowohl Vorstand wie Betriebsrat bewerteten den Change Management Prozess als vorbildlich in seiner Gestaltung und Integration der Beteiligten.

Die Veränderungswilligkeit und –fähigkeit der Beteiligten ist gewachsen und eine transparentere und direktere Kommunikation ist entstanden. Nachwuchsführungskräfte wurden identifiziert und in die Verantwortung gebracht.

Die Führungsmannschaft nimmt ihre Leadership-Verantwortung an und hat den Gedanken eines Führungsteams verinnerlicht.