

VERÄNDERUNGSFÄHIGKEIT

Wie sollen die Mitarbeitenden der Produktion am Standort Heerbrugg entwickelt werden, damit sie für bevorstehende Veränderungen gut gerüstet sind?

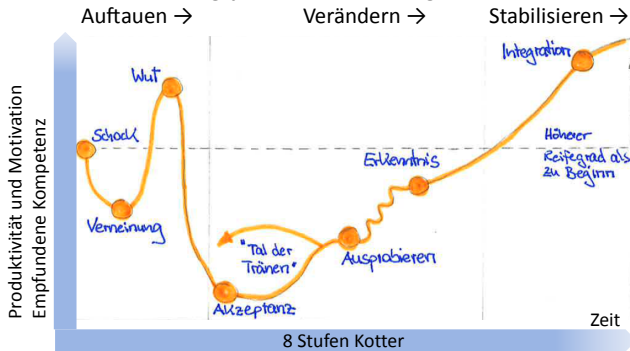
MAS-Erwachsenenbildung und Bildungsmanagement, FHNW, Kolloquium vom 09. November 2017 N.Bock nobo@hotmail.ch

1. Erkenntnisinteresse und Aufbau der Arbeit

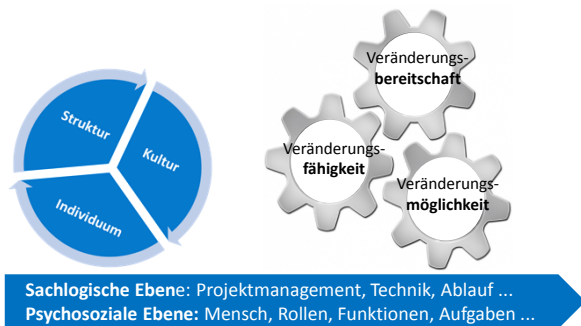
- Ausarbeitung der theoretischen Grundlagen im Change Management und Veränderungsfähigkeit (Was steht geschrieben?)
- Qualitative Analyse der praktischen Erfahrungen von Führungskräften durch narrative Interviews (Wie ist die Realität?)
- Zusammenführen der theoretischen Ausarbeitung mit den Ergebnissen der Untersuchung (Welche Qualifikationen gehören zur Veränderungsfähigkeit?)
- Beschreibung von Situationen und Empfehlungen für das Unternehmen zur Qualifikation der Mitarbeitenden (Führungskräfte)

2. Theoretische Ausarbeitung

Modelle Veränderungsprozess (Orientierung)



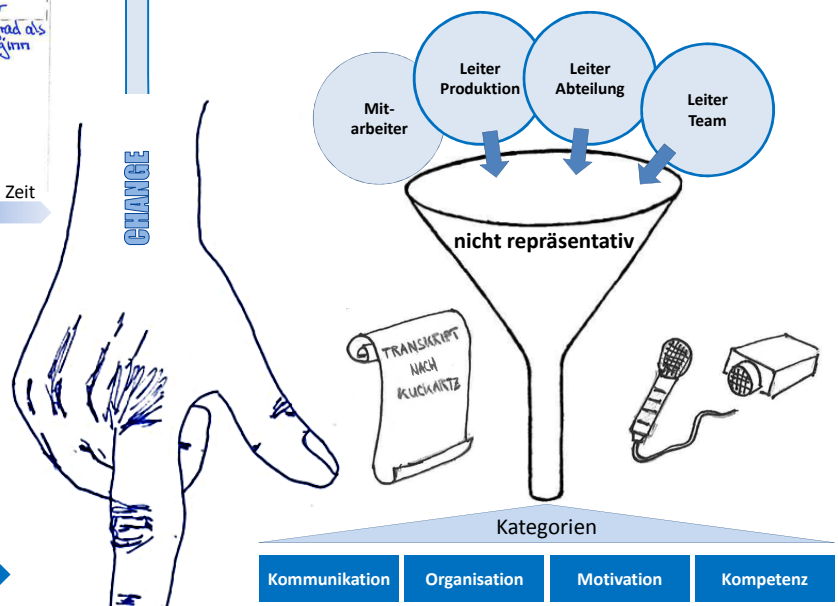
Change Management und Kompetenzdimensionen



3. Forschungsmethodik

Qualitative Analyse

- Narrative Interviews mit Führungskräften
- Transkription und Analyse der Erfahrungen aus der Praxis
- Bildung von Kategorien
- Definition von Situationen und Empfehlungen



4. Ergebnisse

- Organisation:** Support von HR und Management bei der Planung der Veränderung und den Umgang mit betroffenen Mitarbeitenden.
- Kommunikation:** Erstellung eines Konzeptes und kommunikative Hilfestellung für die Führungskräfte aus den unteren Führungsebenen.
- Qualifikation:** Führungskräfte in Change Management schulen. Knowhow Transfer bei Verlagerungen planen.
- Kompetenzmatrix:** Welche Kompetenzen (Wissen – Können – Wollen) sollte eine Führungskraft zum Thema Veränderungsfähigkeit haben?
- Motivation:** Wird von den Kategorien Organisation, Kommunikation und Qualifikation stark beeinflusst.



5. Diskussion und Empfehlungen

- Empfehlung 1:** Schulung der Führungskräfte im Umgang mit „Menschen in Veränderung“ → Schulung bereits gestartet (inkl. untere Führungsebene).
- Empfehlung 2:** Aufbau eines digitalen Wissensmanagements um das benötigte Wissen zur Verfügung zu stellen (Learning on Demand).
- Empfehlung 3:** Entwicklung eines Konzeptes über das Managen von massiven Veränderungen als Guideline für Führungskräfte.
- Empfehlung 4:** Erstellung eines durchgängigen Kommunikationskonzeptes über alle Hierarchieebenen hinweg, um falsche Annahmen und Aussagen zu verhindern.

6. Schlussfolgerung

Durch Verbesserungen am System (Organisation, Kommunikation) und durch Erhöhung der wahrgenommenen Change-Kompetenz kann die Veränderungsfähigkeit der Führungskräfte und letztendlich aller Mitarbeitenden weiter entwickelt werden.