

Implementierungs-Review Organisation/Prozesse

Ausgangslage

Organisatorische Änderungen durchlaufen einige Monate nach ihrer offiziellen Bekanntgabe meist eine kritische Phase: Die Mitarbeiter fallen teilweise wieder in alte Handlungsmuster zurück, und passiver Widerstand baut sich auf. Gleichzeitig liegt die Aufmerksamkeit des Managements längst bei anderen, dringenderen Problemen. In dieser Situation besteht die Gefahr, dass die Änderungen ignoriert werden und die angestrebten Verbesserungen ausbleiben.

Zielsetzung

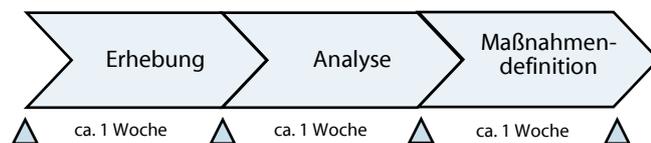
Das Beratungsprogramm „Implementierungs-Review“ ist dafür konzipiert, die Umsetzung und Wirksamkeit organisatorischer Änderungen zu prüfen und ggf. mit Hilfe konkreter Maßnahmen konsequent weiterzutreiben. Ziel ist es, die Implementierung durch die gesammelten Erfahrungen zu optimieren und so die im Organisationsprojekt getätigten Investitionen nachhaltig abzusichern.

Endprodukte

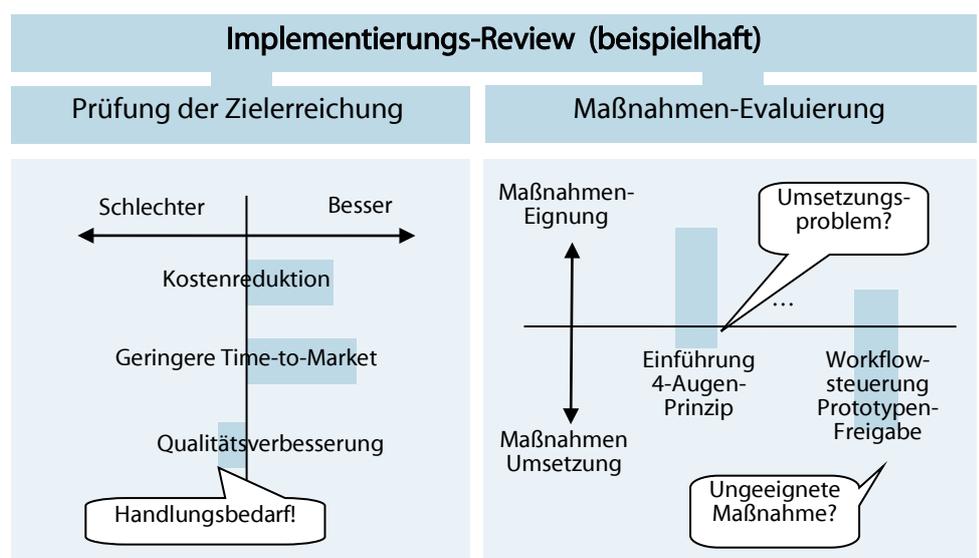
- Beurteilung und Analyse der Zielerreichung
- Evaluierung von Eignung und Umsetzungsgrad der Änderungen
- Definition von Korrektur- und Verbesserungsmaßnahmen

Vorgehen und zeitlicher Rahmen

Das Beratungsprogramm nimmt je nach Umfang der implementierten Änderungen etwa 2-3 Wochen in Anspruch und sieht drei Projektphasen vor:



Unsere Erfahrung und die Verwendung bewährter Frameworks ermöglichen es, mit diesem Vorgehen gezielt Schwachstellen der Implementierung aufzuzeigen und sofort operational umsetzbare Maßnahmen zu definieren.



Dazu wird zunächst die Erreichung der gesetzten Ziele überprüft. Ursachen für nicht erreichte Ziele können ungeeignete Maßnahmen oder Schwächen in der Umsetzung sein. Beides wird daher für jede der ursprünglich verabschiedeten Maßnahmen getrennt betrachtet.

Inhalt der Erhebungsphase

Zu Beginn des Reviews werden die ursprüngliche Zielsetzung der Änderung sowie eingeleitete Maßnahmen und Change-Management-Aktivitäten aufgenommen. Die Erhebung der evaluierungsrelevanten Daten geschieht dann in strukturierten persönlichen Interviews sowie mit Hilfe von Fragebögen, die Zielerreichung, Maßnahmeneignung und –umsetzung abfragen. Daneben werden auch weitere Datenquellen wie Sitzungsprotokolle oder System-Logfiles herangezogen und ausgewertet.

Inhalt der Analysephase

An die Erhebung der Daten schließt sich eine Analyse an, die Schwachstellen in Design und Umsetzung der Änderungen sowie deren Auswirkungen transparent macht (siehe Abbildung oben).

Dabei wird einerseits die Zielerreichung des Projektes beurteilt, andererseits werden die durchgeführten Maßnahmen einzeln bewertet. Diese Maßnahmenbewertung besteht jeweils aus Beurteilungen der prinzipiellen Eignung und der tatsächlichen Umsetzung der Maßnahme. Damit werden zusätzlich notwendige inhaltliche Verbesserungen oder Implementierungsaktivitäten direkt erkennbar. Die Ergebnisse werden gemeinsam diskutiert und für das weitere Vorgehen priorisiert.

Inhalt der Maßnahmendefinitionsphase

Die Definition entsprechender Verbesserungs- und Unterstützungsmaßnahmen erfolgt im Anschluss durch Klienten-Teams, wobei der Prozess-Owner bzw. Bereichsleiter und ein erfahrener Berater eine Coaching-Rolle übernehmen. Dabei wird besonderer Wert daraufgelegt, dass die erarbeiteten Maßnahmen Erfolg versprechend und operativ umsetzbar sind (siehe Tabelle).

Kriterien für Maßnahmen		
Aspekte der Maßnahmendefinition	Ausgangslage	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ursachen für vorliegende Problematik richtig erfasst? ■ Problem ausreichend hoch priorisiert? ■ Zielsetzung der Maßnahme spezifisch, messbar und realistisch?
	Inhalt	<ul style="list-style-type: none"> ■ Inhalt der Maßnahme eindeutig beschrieben? ■ Nutzen der Maßnahme plausibel abgeschätzt? ■ Risiken betrachtet und weitestgehend reduziert?
	Durchführung	<ul style="list-style-type: none"> ■ Umsetzungsschritte geplant und abgestimmt? ■ Verantwortlichkeit und Endtermine fixiert? ■ Kontrolle der Durchführung und des Ergebnisses gewährleistet?

Durch die Einbindung der Beteiligten in die Maßnahmenentwicklung werden dabei Erfahrungen „aus erster Hand“ für die Optimierung nutzbar gemacht und die Identifikation mit den Änderungen erhöht. Der Implementierungs-Review endet mit einer gemeinsamen Präsentation der erarbeiteten Maßnahmen und dem Beschluss zu deren sofortiger Durchführung.

Kontakt

Fragen zu diesem Beratungsprogramm richten Sie bitte an:

Dr. Stefan Wilke
 Telefon +49 89 890 559 - 229
 E-Mail stefan.wilke@basycon.com

Basycon Unternehmensberatung GmbH
 Welsersstraße 1
 81373 München

www.basycon.com