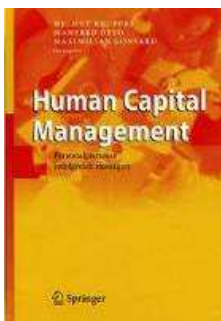


Change Management komplexer Organisationen – 20 Erfolgsfaktoren		Einschätzung			
		--	-	+	++
1.	Eindeutige und sichtbare Unterstützung durch das Top-Management sichern				
2.	Die bislang erbrachten Leistungen der Mitarbeiter/innen und Teams würdigen				
3.	Für ein gemeinsames Verständnis der notwendigen Veränderungen sorgen				
4.	An einem gemeinsamen konkreten Bild von der Zukunft arbeiten				
5.	Ziele mehrperspektivisch kommunizieren – die Kundensicht einbeziehen				
6.	Die aktiven und passiven Stakeholder beobachten und möglichst beteiligen				
7.	Nicht nur an der Oberfläche arbeiten – Organisationskultur/en berücksichtigen				
8.	Organisationale Muster erkennen, den Paradigmenwechsel richtig einschätzen				
9.	Auch in schwierigen Phasen konstruktiv und lösungsorientiert bleiben				
10.	Komplexität beachten, das Risiko einer Kollision mit anderen Vorhaben reduzieren				
11.	Nicht gegen die Selbstorganisation, sondern mit der Selbstorganisation arbeiten				
12.	Konflikte zwischen Linie und Projekt beobachten und ggf. klären				
13.	Kommunikation pflegen und die Symbolik nicht vergessen				
14.	Die Karte nicht mit dem Gelände verwechseln				
15.	Den Wald und die Bäume im Blick haben (nicht im Dickicht der Details verirren)				
16.	Kontinuität halten, ggf. nachsteuern und feinjustieren				
17.	Kontinuierliches Monitoring und Schnittstellenmanagement				
18.	Den Prozess regelmässig reflektieren und mit Hypothesen weiterarbeiten				
19.	Mit-Verantwortung für den Erfolg klären und die kritische Masse mobilisieren				
20.	Mit Short-term Wins motivieren, Etappenziele zelebrieren				

„20 Erfolgsfaktoren des Change Managements“ in:



Ingrid Katharina Geiger:

**Change Management in komplexen Organisationen. Theorie, Topics, Tools.**

in: Helmut Kruppke, Manfred Otto und Maximilian Gontard (Hrsg.):

**Human Capital Management. Personalprozesse erfolgreich managen.**

Springer-Verlag, Berlin, Heidelberg 2006.

Portfolium bietet Ihnen professionelle Beratung, praktische Toolsets und praxisnahe Publikationen für umsichtiges Entscheiden mit nachhaltiger Wirkung in bewegten Umfeldern.