

ReadinessCheck zu Change für Team

Erklärungen für Führungskraft / Dialogpartner*in zum Einstieg

Reorganisationen, Prozessanpassungen neue Produkte und Arbeitsinstrumente, andere Ansprechpersonen, Veränderungen in der Zusammenarbeit – es gibt viele Formen von Change und jede ist auf ihre Weise herausfordernd und ressourcenintensiv. Es werden Hoffnungen geweckt, die nicht immer gehalten werden können. Es entstehen Befürchtungen und Ängste, die begründet oder unbegründet sind. Deshalb empfiehlt es sich, ab und zu die **Change-Situation** im Team **aufzunehmen** unabhängig davon, ob ein möglicher Change ansteht oder nicht.

Die folgenden Fragen helfen euch, Klarheit über die Situation im Team zu gewinnen. Sie decken die wichtigsten Themenfelder rund um einen Change ab; wähle die für dich relevanten Fragen aus. Insgesamt soll der Austausch **nicht länger als 90 Minuten** dauern. Am Effektivsten ist es, wenn jemand aus dem Team oder eine externe Person sich als Fragesteller*in zur Verfügung stellt und eure Antworten mitnotiert. Alternativ kann alle aus dem Team Fragen einbringen und so den Austausch lenken. Schreibt eure Antworten ebenfalls auf, damit ihr am Schluss eine Übersicht habt über das Gesagte.

Aufnahme der aktuellen Situation

Generelle Veränderungsbereitschaft

- Wie lange ist es her seit dem letzten Change?
- In welchem Ausmass habt ihr als Team, hat euer Bereich diese Veränderung bereits «verdaut»?
- Wie erfolgreich beurteilt ihr diese Veränderung?
- Wie schätzt du die Bereitschaft für die Veränderung ein ...
 - ... für euch als Team,
 - ... bei den Führungskräften
 - ... in eurem Bereich?

Vorhandensein Change-Kompetenzen

- Welche Change-Fähigkeiten sind bei euch im Team vorhanden?
- Was hat euch geholfen, die letzten Veränderungen erfolgreich zu durchlaufen?
- Wo gibt es noch Handlungsbedarf – bei euch als Team oder in eurem Umfeld?
- Wie beurteilt ihr die Change-Kompetenz der Führung ...
 - ... bezüglich Vorgehen,
 - ... hinsichtlich Kommunikation,
 - ... bezogen auf das Abholen von und Eingehen auf euch?

Akzeptanz eines geplanten Changes

Auslöser für den Change

- Warum braucht es eine Veränderung?
- Woran merkt ihr diesen Veränderungsbedarf im Alltag?

Mehrwert der Veränderung

- Was soll nach der Veränderung konkret anders sein?
- Woran werdet ihr oder Dritte (andere Teams, Partner, Kunden) das feststellen?
- Inwiefern ist die Veränderung für euch nachvollziehbar?
- Welche Vorteile, welche Nachteile bringt die Veränderung ...
 - ... für euch als Team,
 - ... für die Führung?
- Wie schätzt du die Auswirkungen der Veränderung ein ...
 - ... auf die Motivation,
 - ... die Kosten,

- ... die Schnelligkeit von Ergebnissen,
- ... die Zukunftssicherung eures Bereichs?

Change-Alternativen

- Welche Varianten zum geplanten Change gäbe es ausserdem?
- Was würde passieren, wenn nichts passiert, d.h. alles so bleibt, wie es jetzt ist?

Gründe für Change-Widerstand

- Was sind Gründe, keine Freude an einer weiteren Veränderung / an der kommenden Veränderung zu haben?
- In welchem Ausmass kann es zu Widerstand gegen die Veränderung kommen ...
 - ... in eurem Bereich,
 - ... im Führungsteam / bei Führungskräften,
 - ... bei Sozialpartnern,
 - ... bei externen Partnern,
 - ... in der Öffentlichkeit?

Auswirkungen des geplanten Changes

Ausmass der Veränderung

- Wer ist von der Veränderung alles betroffen –
 - ... Organisationseinheiten,
 - ... Anzahl Mitarbeitende,
 - ... Anzahl Führungskräfte und Führungsebenen?
- Wie tief soll die Veränderung gehen ...
 - ... neue Organisationsstruktur,
 - ... neue Prozesse und Kompetenzen,
 - ... neues Denken und neue Kultur?
- Wie vielschichtig ist die Veränderung ...
 - ... Anzahl betroffener Standorte,
 - ... Ausmass der Sprachvielfalt,
 - ... Entwicklung neuer Kompetenzen,
 - ... Anzahl betroffener interner wie auch externer Schnittstellen?

Umsetzbarkeit des Changes

Ausmass des Handlungsbedarfs

- In welchem Zeitrahmen muss die Veränderung eurer Meinung nach angegangen, in welchem Zeitrahmen die Veränderung umgesetzt werden?
- Wie realistisch beurteilt ihr diese Zeitfristen?

Konkurrenz mit anderen Aktivitäten

- Welche anderen Themen beschäftigen euch gerade und wie wirken sich diese auf das Tagesgeschäft, auf die Veränderung aus?
- In welchem Ausmass können diese Themen durch euch beeinflusst oder zurückgestellt werden zu Gunsten von Zeit für die Veränderung?

Partizipationsgrad der Betroffenen

- In welchem Ausmass möchtet ihr während der Veränderung einbezogen werden ...
 - ... bei der Situationsaufnahme,
 - ... der Zielbildentwicklung,
 - ... der Umsetzungsplanung und -realisation,
 - ... bei der Wirkungsüberprüfung?

- Wieso ist dieser Einbezug für euch wichtig?

Wahrscheinlichkeit eines Erfolgs / Misserfolgs des Changes

- Was spricht aus heutiger Sicht für einen Erfolg?
- Was sind Hinweise auf einen möglichen Misserfolg?
- Was sind konkrete Erfolgsfaktoren für die angestrebte Veränderung?
- Inwiefern können diese Erfolgsfaktoren durch euch beeinflusst werden?

Fazit aus dem Austausch

Nächste Schritte

- Was sind eure wichtigsten Erkenntnisse aus diesem Austausch?
- Welche konkreten nächsten Schritte leiten sich für euch ab im Hinblick auf eine nächste / die geplante Veränderung?