

Methode für widerstandsfreie Veränderung

Mitarbeiterpartizipation als Strategie zur Akzeptanz und
Integration von Veränderungen im Unternehmen

Wenn MitarbeiterInnen den Veränderungsprozess mitgestalten und somit wissen, „wie die Führung tickt“, was deren Einstellungen und Prinzipien sind, dann können sie Entscheidungen in deren Sinne mittragen oder treffen.

Start:
Eine Veränderung im
Unternehmen steht
an.

Zum Beispiel: Wechsel in der Führungsebene,
Produkteinführung/-wechsel, Änderung in der Unter-
nehmensstruktur Marktveränderungen

Etappe 1

Strategie-Entwicklung
auf Führungsebene

Etappe 2

Strategie-Aktivierung
durch Mitarbeiter-
partizipation

Etappe 3

Strategie-Umsetzung
als Prozess

Ziel:
Die Veränderung ist im
Unternehmen akzeptiert und
erfolgreich integriert.

Start:
Eine Veränderung im
Unternehmen steht
an.

Veränderungen, die nicht oder unzureichend kommuniziert,
moderiert und begleitet werden, führen...



Strategie-Entwicklung auf Führungsebene

Was ist für den Start der Veränderung notwendig?

① Ausarbeitung auf Führungsebene (SWOT-Analyse, IST-SOLL-Zustand)

⇒ moderiertes Workshopformat

② Formulierung der Unternehmensstrategie in einem kompakten Strategiepapier (Einseiter) Vgl. Mastering the Rockefeller Habits (Harnish)

③ Einladung zur Partizipation der Mitarbeiter

⇒ Mitarbeiterveranstaltung: frühe Information zum Veränderungsprozess

Der Einseiter formuliert die Unternehmensstrategie verständlich und für alle nachvollziehbar



Die GRUNDWERTE sind Basis
des Handelns und Delegierens.



Es sind Prinzipien, Überzeugungen,
Einstellungen, Haltungen und Handlungen, auf denen
die Unternehmenskultur basiert.



Grundwerte bieten den Mitarbeitern:
Orientierung + Handlungssicherheit + Vertrauen.

Etappe 2

Die Veränderungen im Unternehmen optimal kommunizieren.

- ① Vorstellung der Veränderung und Unternehmensstrategie auf Basis des Einseiters in einem Mitarbeitertreffen: Unternehmensziele & Grundwerte
- ② Initiierung des Workshopprozess zur Mitarbeiterpartizipation mit den Kernfragen: Wie erreichen wir die Unternehmensziele? Was bedeutet das für unser Handeln?
- ③ Aktivierung der Mitarbeiter zur Teilnahme, Auswahl und Zusammenstellung heterogener Workshopteams

Etappe 2

Strategie-Aktivierung durch Mitarbeiterpartizipation

3-stufiger Workshopprozess Mitarbeiterpartizipation

- ① **Zukunftswerkstätten:** mit Brainstorming-Kultur in heterogenen Arbeiterteams, Ideenfilter, Maßnahmen für Ideenverwirklichung (quantitativ)
⇒ Mitarbeiter & Führungsebene (auch ohne Führungsebene möglich)
- ② **Strategieworkshop:** Sondierung und Priorisierung der Maßnahmen (qualitativ),
Zeitplanung ⇒ Führungsebene
- ③ **Umsetzungspanel:** Erstellung Zeit- und Maßnahmenplan, Benennung allgemeiner Verantwortlichkeiten ⇒ Mitarbeiter & Führungsebene

Etappe 3

Strategie-Aktivierung durch Mitarbeiterpartizipation

- ① Vorstellen und Präsentieren: der Ergebnisse des Workshopprozesses aus Etappe 2 im Rahmen einer Mitarbeiterveranstaltung (z.B. Mitarbeiterfrühstück)
- ② Überführung und Bearbeitung in den Projektteams für die Einzelbausteine des Zeit- und Maßnahmenplans
- ③ Benennung der Kontrollinstrumente (z.B. Quartalstreffen, Reportings, Personalgespräche)

Strategie-Umsetzung als Prozess

Nachhaltigkeit sichern

- ① **Transparenz sichern:** Dokumentation des Zeit- und Maßnahmenplans mit allen Ergebnissen und Verantwortlichkeiten (digital & print). Übergabe an alle Mitarbeiter
- ② **Prozesse sichern:** Moderation der Quartalstreffen, Ergebnisabruf SOLL-IST-Vergleich, Anpassung des Zeit- und Maßnahmenplans
- ③ **Erfolg sichern:** Ergebniskontrolle auf Führungsebene, Anpassungen an aktuelle Unternehmenssituation

Etappe 3

Integration in die Personalentwicklung

- ① Mentoring der Personalabteilung: Integration der Strategiewumsetzung in die Personalentwicklung
- ② Systematisierung des Personalgesprächs (Bedarfsanalyse, Zielsetzung, individuelle Ausgestaltung, Durchführung, Erfolgskontrolle, Transfersicherung)
- ③ Personalgespräche zur Mitarbeiteraktivierung & Übertragung neuer Aufgaben im Zuge der Strategiewumsetzung in heterogenen Workshopteams

✓ Ziel:

Die Veränderung ist im Unternehmen akzeptiert und erfolgreich integriert.

Etappe 1

Strategie-Entwicklung auf Führungsebene

- ⇒ Workshop auf Führungsebene
- ⇒ Ausarbeitung eines Einseiters
- ⇒ Vorstellung im Rahmen einer Mitarbeiterveranstaltung

Start:
Eine Veränderung im
Unternehmen steht
an.

Etappe 2

Strategie-Aktivierung durch Mitarbeiter- partizipation

- 3-stufiger Workshopprozess:
- ⇒ Zukunftswerkstätten
 - ⇒ Strategieworkshop
 - ⇒ Zukunftspanel
 - ⇒ Festlegung eines Zeit- und Maßnahmenplan und von Verantwortlichkeiten

Etappe 3

Strategie-Umsetzung als Prozess

- ⇒ Vorstellung der Ergebnisse in einer Mitarbeiterveranstaltung
- ⇒ Umsetzung Zeit- und Maßnahmenplan (Quartalstreffen, Erfolgskontrolle auf Führungsebene)

Ziel:
Die Veränderung ist im
Unternehmen akzeptiert und
erfolgreich integriert.

IdeenQuartier - CSR und Kommunikation GmbH ist Experte für Partizipation und Nachhaltigkeit in Unternehmen und wurde 2007 gegründet. Im IdeenQuartier arbeiten sieben interdisziplinäre Köpfe.
Schwerpunkte: Veränderungen, Leitbilder und Compliance.

Projektteam



Jörg Müller
Konzeption | Moderation



Isabella Hankel
Konzeption | Projektleitung



Frank Basten
Strategieberatung | Moderation



Dr. Sabine Willenberg
Strategieberatung | Moderation

Aktuelle Kundenprojekte 2014-2015

Wir gestalten echte Mitarbeiterpartizipation mit Workshops, Ideenwerkstätten, Zukunftslabors und Dialog.
Wir beraten, konzipieren, moderieren und coachen.



Thema: Neugründung Projektgemeinschaft
Branche: Wissenschaft, Forschung, Energie
Auftrag: 2-tägiger Workshop für die Entwicklung des Leitbildes einer Projektgemeinschaft unter Einbindung von Entscheidern aus 30 Unternehmen und Organisationen 02/2014 – 04/2014



Thema: Zukunftsstrategie und Produktinnovationen
Branche: IT-Unternehmen (120 MA)
Auftrag: Strategie und Workshopprozess in 10 Workshop-tagen mit Fokusgruppen und Zukunftslabors zur aktiven Beteiligung von 80 MitarbeiterInnen an der Weiterentwicklung von Unternehmensstrategie und Produkten 12/2014 – 04/2015



Thema: Fusion & Kommunikation
Branche: Versorgungsunternehmen (60 MA)
Auftrag: 2tägiger Workshopprozess für 25 Führungskräfte zur Entwicklung einer Strategie für die Zusammenführung von Kommunikationsinstrumenten 11/2014



Thema: Veränderungsprozess
Branche: Wirtschafts- & Standortförderung (8 MA)
Auftrag: Eintägiger Mitarbeiterworkshop für SWOT-Analyse und gemeinsamen Strategieansatz im anstehenden Veränderungsprozess 06/2014



Thema: Stakeholderdialog & Kommunikation
Branche: Kunst & Kultur (10 MA)
Auftrag: 5-teiliger Workshopprozess für alle MitarbeiterInnen zur Entwicklung einer Kommunikationsstrategie für die Gewinnung von Stakeholdern 09/2013 – 04/2014



Pflegedienst
Löwenherz

Thema: Neue Dienstleistungsangebote
Branche: Altenpflege (120 MA)
Auftrag: Workshopprozess mit 4-halbtägigen Ideenwerkstätten für 90 MitarbeiterInnen zur Entwicklung neuer Dienstleistungsangebote 09/2014 – 12/2014



Thema: Arbeitgebermarke
Branche: Bildungsunternehmen (500 MA)
Auftrag: 3-tägige Ideenwerkstatt für 30 MitarbeiterInnen und Geschäftsführung zur Entwicklung einer Arbeitgebermarke, anschließende Entwicklung der Kommunikationsstrategie
04/2014 – 10/2014



Stadt Leipzig

Thema: Kommunikationsstrategie
Branche: Öffentliche Verwaltung (Umwelt & Klima)
Auftrag: Eintägiger Workshop für Entscheider aus 18 kommunalen Gremien zur Entwicklung einer übergeordneten Kommunikationsstrategie
03/2015



Thema: Neugründung
Branche: Verband der Energie- und Verkehrswirtschaft (150 MA)
Auftrag: Workshopprozess mit 20 Führungskräften zur Entwicklung von Leitbild, Produktideen und Kommunikationsstrategie einer Gesellschaft
11/2014 – 05/2015



Thema: Compliance
Branche: Bau- und Immobilienwirtschaft (25 MA)
Auftrag: Strategie- und Workshopprozess mit allen MitarbeiterInnen zur Entwicklung von Leitbild, Compliance-System
05/2015 – 11/2015

Unsere Strategien, Prozesse und Workshops unter MITARBEITERPARTIZIPATION orientieren sich unter anderem an den „Rockefeller Habits“ nach Verne Harnish (USA), der Methode der Brainstore Ideenmaschine nach Nadja Schnetzler (Schweiz) und den Führungsgrundsätzen von Hanspeter Zürcher (Schweiz).

IdeenQuartier und NEULAND PR bündeln ihre Kompetenzen unter:
www.neulandquartier.de

Humboldtstraße 15 / 04105 Leipzig / T +49 341 2310 900

NeulandQuartier

Kommunikation und Beteiligung