



10 ERFOLGSKRITERIEN FÜR VERÄNDERUNGSPROZESSE

1. Es existiert eine gemeinsame Beschreibung von der „Not, die es zu wenden gilt“ („case for action“)

Diese „Notwendigkeit“ wird auch entsprechend kommuniziert.

2. Eine Vision geht dem Veränderungsprozess voraus

Die Personen, die die Veränderung anstreben, haben eine gemeinsame Vision, eine Idee von der Zukunft. Diese Idee wird angestrebt. Die Vision steht im Vordergrund, nicht betriebswirtschaftliche Instrumente und IT Tools.

3. Der Auftrag ist klar

Es ist sichergestellt, dass der Auftraggeber beziehungsweise die Mitglieder des Gremiums, welches den Auftrag gibt, die Projektleitung, die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen des Projektteams, allfällige externe Berater etc. unter dem Auftrag dasselbe verstehen.

4. Der Auftraggeber bzw. die Auftraggeberin ist während des Prozesses sicht- und spürbar

Die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen der Organisation, in welcher die Veränderung stattfindet, erleben immer wieder, dass der Auftraggeber, sei es eine Einzelperson oder ein Gremium, voll hinter seinem Auftrag und hinter den Personen steht, die den Prozess aktiv betreiben. Er/Sie trifft die notwendigen und manchmal auch unerfreulichen Entscheidungen.



5. Betroffene zu Beteiligten machen

Frühzeitig werden Betroffene in den Veränderungsprozess so einbezogen, dass sie sich aktiv an der Veränderung beteiligen können.

6. Hoher Stellenwert der Kommunikation

Auftraggeber und Projektteam kommunizieren umfassend und häufig. Sie verbreiten immer und immer wieder die Vision. Sie erklären den Auftrag und seinen Hintergrund, das Ziel, den Projektstand, Projekterfolge und die Probleme, die während des Prozesses auftauchen.

7. Der Prozess ist befristet

Der Veränderungsprozess hat einen klaren Anfang und ein klares Ende. Es wird nicht eine Schleife nach der anderen gedreht.

8. Die treibenden Kräfte bleiben eng mit der Organisation verbunden

Das Projektteam sowie sämtliche Personen, die das Projekt vorantreiben, sind sehr gut in der Organisation verankert und sind in der Lage und willens Meinungen, Stimmungen, Anregungen und Kritik aus der Organisation aufzunehmen und zu verarbeiten.

9. Konstruktiver Umgang mit Widerstand

Die Personen, die den Veränderungsprozess vorantreiben, versuchen Widerstände zu erkennen und ihre Hintergründe zu verstehen. Dieses Wissen verarbeiten sie im Prozess und bringen damit den Prozess weiter



10. Starke Persönlichkeiten unterstützen das Projektteam

Wichtige Machtpromotoren in verschiedenen Hierarchieebenen unterstützen das Projekt in ihrem Umfeld.