



Change Management in IT-Projekten

Stuttgart, 10.06.2011

Sigrid Kaufmann
Multiprojektleiterin

Herzlich Willkommen



Über mich



- Dipl. Betriebswirtin (FH)
- Seit 1997 bei Bosch Thermotechnik
- Seit 13 Jahren Erfahrung mit SAP-Projekten im In-Ausland
- 2009 – 2010 Multiprojektleitung für das IT-Projekt KonSys

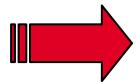
Motivation: Zusammenarbeit mit Menschen in einem internationalen Team

Übersicht Inhalt

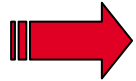
- ➔ Das Projekt KonSys
- ➔ Warum Change-Management in IT-Projekten?
- ➔ Zielsetzung Change-Management
- ➔ Bausteine Change Management
 - Baustein Information / Kommunikation
 - Baustein Prozessbegleitung
 - Baustein Training / Qualifizierung
- ➔ Rahmenbedingungen
- ➔ Erfolgsfaktoren
- ➔ Fazit

Das Projekt KonSys

Integration Buderus SAP Systeme in die Bosch IT- Plattform nach dem Merger Bosch-Buderus



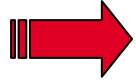
Projektteam mit 22 Projektleitern und ca. 350 Mitarbeitern



13 betroffene Standorte (6 Auslandsgesellschaften)



über 2.500 direkt oder indirekt betroffene Mitarbeiter



ca. 250 betroffene Führungskräfte



über 850 Schulungsteilnehmer in Deutschland und Österreich



**Ich weiß nicht, ob es besser wird, wenn es anders wird -
aber es muss anders werden, wenn es besser werden soll.“**

Georg Christoph Lichtenberg – deutscher Schriftsteller
(* 1742 - † 1799)



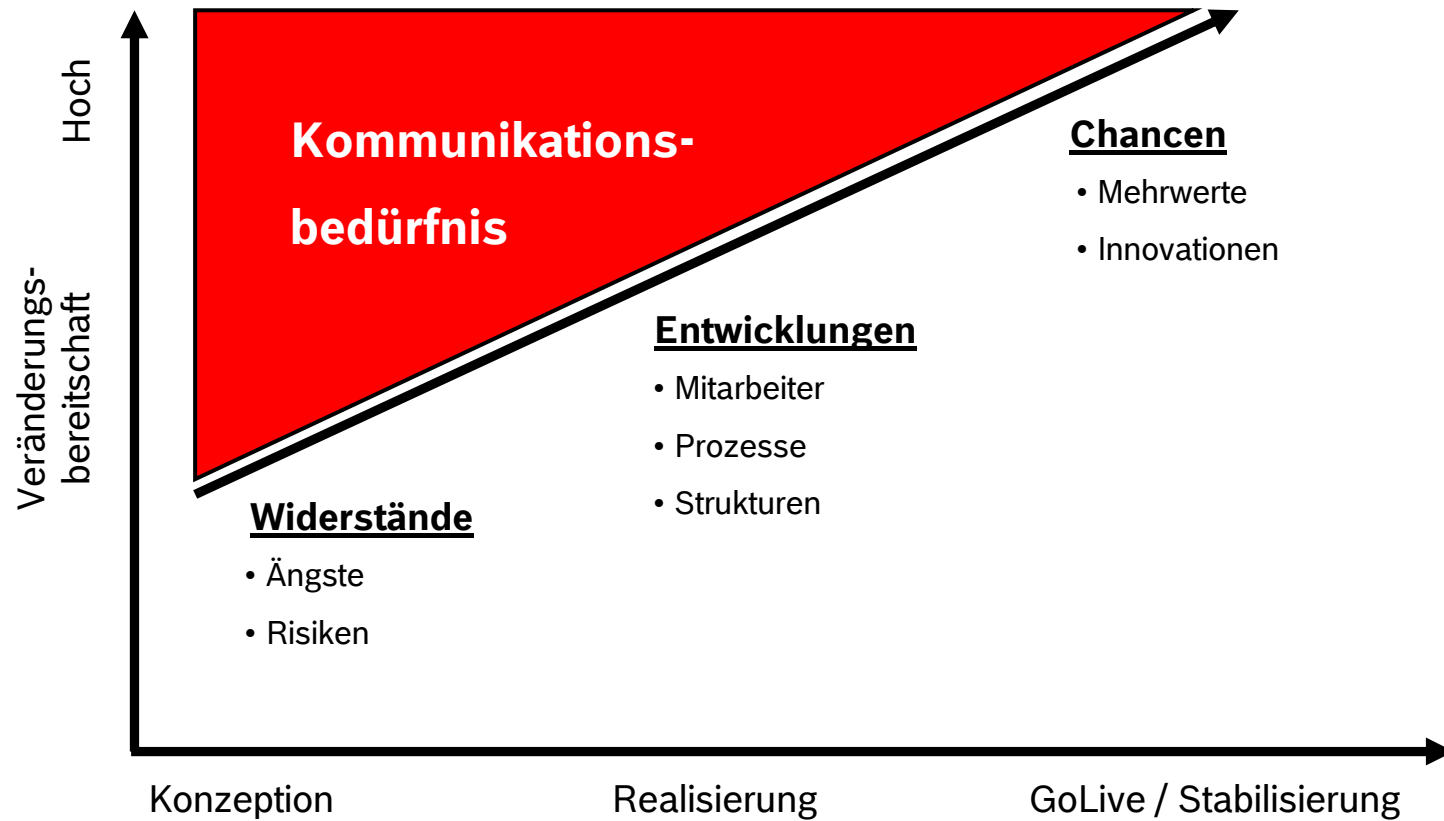
Warum Change Management in IT-Projekten?

Unterschiedliche Themen können den Projekterfolg behindern

- Neue Prozesse sind unklar, Mitarbeiter verunsichert
- Vorteile des Projektes sind nicht klar und nicht akzeptiert
- Unterdrückte Konflikte und fehlende Motivation
- Hohe Anforderungen und unzureichende Qualifikation
- Management ist nicht genügend eingebunden

... sind also ein klassisches Thema für Change Management

Kommunikationsbedarf und Nutzen



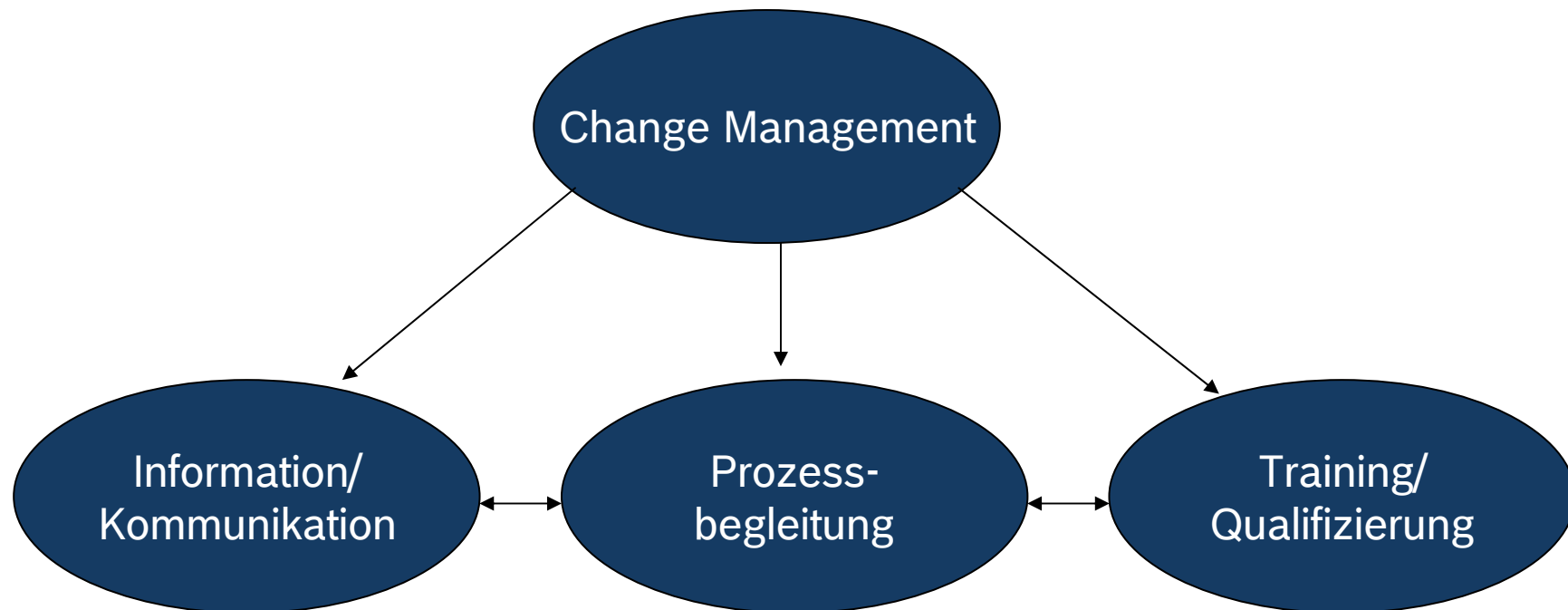
Zielsetzung Change Management

Begleitung und Unterstützung des Veränderungsprozesses

- Überzeugung der Mitarbeiter von der Notwendigkeit der Veränderung (emotional & rational)
- Identifikation der Projektmitarbeiter mit dem Ziel
- Kommunikation innerhalb des Projektes
- Management personenbezogener Projektrisiken
- Sicherstellung eines reibungslosen Übergangs in die Produktion

..also Betroffene zu Beteiligten machen

Bausteine Change Management (im Projekt KonSys)



Baustein Information

Information / Kommunikation

- Entwicklung eines zielgruppenorientierten Informationskonzeptes für alle betroffenen Organisationen und Steuerung der Umsetzung
- Aufbereiten, Bereitstellen, Vermitteln der relevanten Informationen über das Projekt und seine Auswirkungen
- Auswerten Meinungsbild, Informationsstand und Feedback

Baustein Information - Kommunikationsmodell

Was will ich bei der Zielgruppe erreichen, bewirken?

Awareness

adressiert die Sachebene
und Bewusstseinssebene
einseitige Information

Understanding

Info und Wissen bei Rückfragen
Info und Wissen weitergeben
Konsequenzen beschreiben
Dringlichkeit aufzeigen

Engagement

- Adressiert die Apellebene
und Gefühlsebene
- zweiseitige Information
- Aktiv unterstützen
- Positive Grundhaltung

Involvement

Adressiert die Handlungsebene
Aufforderung zum Mitmachen
Übernahme von Verantwortung
und Aufgaben

Commitment

Positive Grundstimmung vermitteln und ausbauen
Akzeptanz und Verständnis für das
neue Modell fördern (repräsentieren)
Bereitstellung Kapa und Budget

Baustein Information - Kommunikationsvorgehen



Change Management in IT-Projekten

IT-Projektmanagement - Steinbeis 10.06.2011

Baustein Information - LOGO



Baustein Information - Instrumente

Instrumente Information / Kommunikation

Print- medien

- Flyer
- Plakate
- Infomappe
- Projektzeitung

Online- medien

- Newsletter
- Mails
- Standardfolien
- Intranetauftritt

Events

- Infomarkt
- Roadshow
- Gewinnspiele

Marketing

- Werbemittel
- Incentives
- Aufsteller

Betreuung

- Hotline
- Befragung

Change Management in IT-Projekten

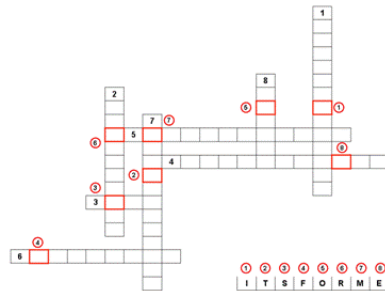
IT-Projektmanagement - Steinbeis 10.06.2011

Baustein Information - Werbemittel

KonSys Puzzle



KonSys Gewinnspiel



KonSys Weihnachtsgrußkarte



KonSys Ostereier



KonSys Menü in der Kantine



Countdown-Rechner GoLive



KonSys Kaffeetassen



KonSys Mousepads



Baustein Prozessbegleitung

Prozessbegleitung

- Entwicklung eines Konzeptes zur Sicherstellung reibungsloser Abläufe im Projekt
- Identifizierung von Störungen im Projekt und Einleitung von Maßnahmen

Baustein Prozessbegleitung

Instrumente Prozessbegleitung

Veranstaltungen

- Workshops
- Kick Off
- Einzelgespräche

Teambildungs- maßnahmen

- Bergfest

Erfahrungsaustausch

- Lessons Learned

Reviews

- Umfrage
- „Motorinspektion“

Baustein Training / Qualifizierung

Training / Qualifizierung

- Entwicklung eines Qualifizierungskonzeptes und Steuerung der Umsetzung
- Sicherstellung des Know-How Transfers für betroffene Zielgruppen inkl. Erstellung Schulungskonzept und –unterlagen
- Permanente Feedback-Analysen und Erarbeitung von Maßnahmen

Change Management in IT-Projekten

IT-Projektmanagement - Steinbeis 10.06.2011

Baustein Training / Qualifizierung

Instrumente Training / Qualifizierung

Koordination Schulungsunterlagen

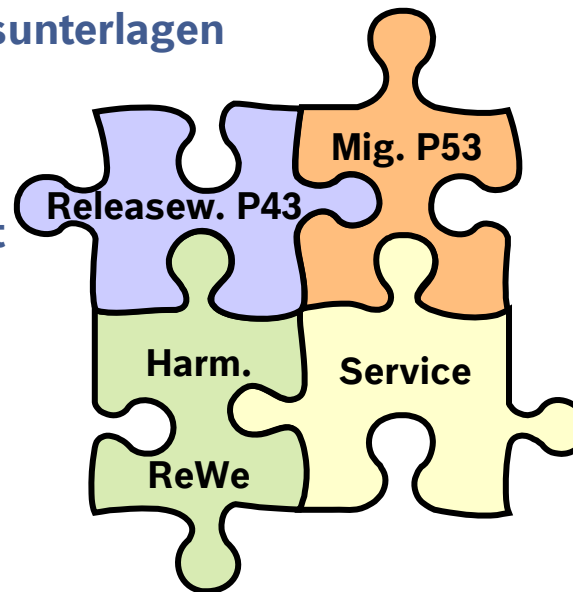
Kompakt-Flyer

Teilnehmermanagement

Organisation

Schulungsinfrastruktur

Feedbackauswertung
und -analyse



Trainerhandbücher

Train the Trainer
Konzept + Schulung

DATANGO

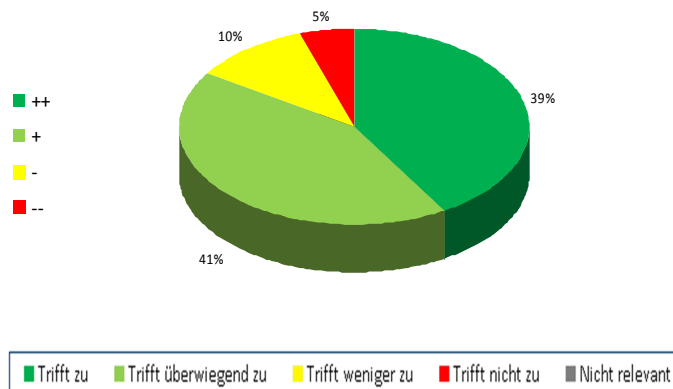
Abstimmung mit BER

Koordination interner/externer Trainer

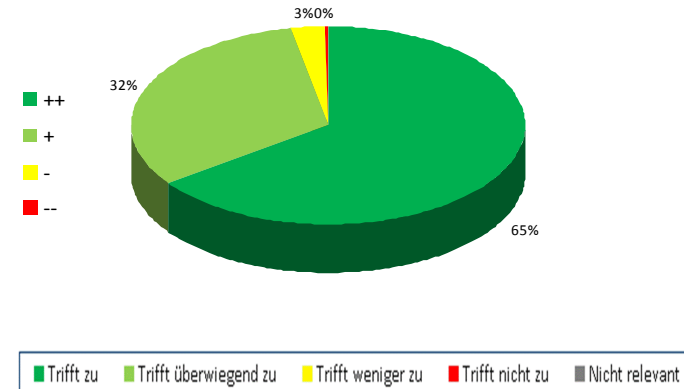
Change Management in IT-Projekten

IT-Projektmanagement - Steinbeis 10.06.2011

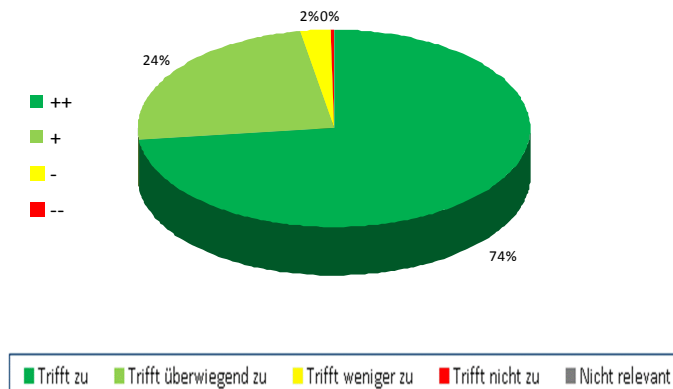
Feedback Training KonSys Service



Feedback Training KonSys FI/CO



Feedback Training KonSys Migration P53



Feedback-Fragen (Auszug)

- Der Trainer hat den Lernstoff praxisorientiert vermittelt
- Der Lernstoff entsprach meinen Vorkenntnissen
- Die Detailtiefe der Vermittlung entsprach meinen Erwartungen
- Die Schulungsunterlagen sind als Nachschlagewerk nutzbar
- Ich bin motiviert, das Gelernte am Arbeitsplatz umzusetzen
- Der neue Prozess ist nachvollziehbar und effizient in der Umsetzung
- Der neue Prozess ist in der Anwendung gut umgesetzt und erleichtert mir meine Arbeit

Rahmenbedingungen

Voraussetzungen für ein erfolgreiches Change Management

- ➔ Die Erfordernis von Change Management im Projekt ist erkannt und wird von den Entscheidungsträgern mitgetragen
- ➔ Die notwendigen Mittel (Ressourcen, Budget) stehen im erforderlichen Umfang zur Verfügung
- ➔ Die aktive Unterstützung der Projektleitung bei der Umsetzung ist sichergestellt

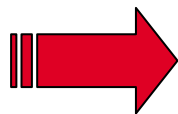
Erfolgsfaktoren

- ➔ Die Notwendigkeit des Projektes ist aufgezeigt
- ➔ Die Zielsetzung und der Nutzen des Projektes ist in allen betroffenen Bereichen transparent und verstanden
- ➔ Das Projekt hat einen in der Pflicht stehenden Auftraggeber und auf den einzelnen Führungsebenen wird die Verantwortung übernommen
- ➔ Die Einbindung aller identifizierten Zielgruppen ist erfolgt
- ➔ Die Organisation ist auf die Veränderung durch das Projekt vorbereitet

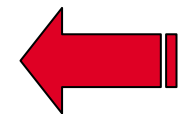
Fazit

Change Management ist erforderlich, um...

- Die Nachhaltigkeit der Veränderung in der Organisation sicherzustellen
- Die Organisation zielgruppen- und termingerecht zu informieren und auf die Veränderung vorzubereiten
- Barrieren / Hinderungsgründe vorzubeugen und zu beseitigen
- Ängste bei den Mitarbeitern vorzubeugen bzw. zu minimieren



**Change Management ist ein
kritischer Erfolgsfaktor!**



Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!

Haben Sie Fragen?

