

## ***Lernzielfragen Kapitel 10:***

1. Was versteht man unter „IT-Veränderungsmanagement“ und welche Aufgaben gehören dazu?

[Folie 8]

- a. Unter IT-Veränderungsmanagement versteht man das Planen, Organisieren, Steuern und Kontrollieren von Veränderungen sowohl in der IT, als auch in der Organisation.
- b. Aufgaben in der IT (Marktbeobachtung und Nutzenabschätzung):
  - i. IT-Innovationsmanagement
  - ii. IT-Technologiemanagement
- c. Aufgaben in der Organisation (Veränderung in der Organisation des U' zielgerichtet, geplant und gesteuert):
  - i. Veränderung der IT → Veränderung in der Organisation
  - ii. hier die (eigentliche) Aufgabe des Veränderungsmanagements (z.B. Betroffene vorbereiten)

2. Warum ist „Motivation“ für Führungskräfte und Mitarbeiter sowie für die gesamte Organisation wichtig?

[Folie 20ff.]

- a. Motivation (Wollen) mit dem Ziel einer nachhaltigen und langfristigen Steuerung und Ausrichtung des Verhaltens der MA auf die Ziele der Organisation sowie Bindung an die Organisation durch Anreize.
- b. somit Motivation wichtig für Stabilität/Standhaftigkeit
- c. Herausforderung für Führungskräfte: Einblick und Verständnis der Anforderungen der MA an (motivierende) Anreize
- d. Arbeitszufriedenheit steigt, wenn Motivation steigt, da geringere Differenz zwischen SOLL und IST
- e. Veränderungsbereitschaft steigt potenziell [das ist nie sicher und immer einzelfallbezogen], wenn motiviert (das Wollen ist hoch)

3. Erklären Sie kurz beispielhaft einige Widerstandsgründe (organisatorischer Konservatismus) gegen Technologie-/Unternehmenswandel.

[Folie 27]

- a. Wer bezahlt mir das?
  - i. Veränderungen bringen (zumindest zu Beginn) einen erhöhten Aufwand für die Betroffenen mit sich (Umstellung auf Neues, neue Verantwortungsbereiche)
  - ii. Frage: Wer bezahlt mir meine Überstunden, die ich deswegen einlegen muss?
- b. Wollen Sie sagen, unsere Arbeit sei schlecht?
  - i. Werden Veränderungen an einer Tätigkeit im Unternehmen durchgeführt, so liegt die Vermutung nahe, dass diese Tätigkeit vorher nicht zufrieden stellend durchgeführt würde.
  - ii. Die Verantwortlichen für die Tätigkeit können sich dadurch persönlich beleidigt fühlen.
- c. Es läuft doch!
  - i. Ein Unternehmen kommt schon seit 5 Jahren mit einem Buchungssystem gut zurecht. Nun wird jedoch festgestellt, dass ein anderes System die gleiche Arbeit schneller und für weniger Geld erledigen kann.

- ii. Das Neue/Unbekannte wird jedoch (zunächst) persönlich als unsicherer angesehen → Scheu vor Neuartigem / Schaffen von Risiken
  - d. Wir haben erst mal die alten Themen auszuarbeiten.
    - i. In einer Abteilung herrscht reger Betrieb Aufgrund zahlreicher zu bearbeitender Arbeiten. In dieser Situation zusätzlich eine Veränderung durchzuführen erscheint nicht sinnvoll.
    - ii. Zusätzliche Belastung kann zu Verzögerung der Bearbeitung führen → dabei werden durch die Veränderung möglicherweise alte Aufgaben obsolet
4. Erklären Sie die Rolle des „Change Agent“ in Veränderungsprozessen. Welche Voraussetzungen muss ein solcher „Change Agent“ mitbringen, um erfolgreich zu sein?
- [Folie 34f.]
- a. Ein Change Agent ist quasi das personifizierte Veränderungsmanagement. Er besitzt die Funktion, eine einwandfreie Umsetzung einer Veränderung im Unternehmen zu gewährleisten.
    - i. Change Agent als Radar:
      - muss offene sowie verdeckte Widerstände identifizieren können (analytisch)
      - muss ein Vertrauensverhältnis mit den MA aufbauen können (kommunikativ, sozial)
    - ii. als Motivator
      - muss eine Projektidentität und –vision schaffen und auch kommunizieren können (zielstrebig)
      - ihm muss es möglich sein den „Schwung“ aufrecht zu erhalten (dynamisch)
    - iii. als Verkäufer
      - „Betroffene zu Beteiligten machen“
      - er sollte sich selbst mit der Veränderung identifizieren können, um ein positives Projektimage aufbauen und fördern zu können
    - iv. als Steuerperson
      - muss ein Konzept für die Umsetzung einer Änderung erarbeiten und kommunizieren können (strategisches Denken)
      - er muss dieses auch durchsetzen und kontrollieren können (Durchsetzungsvermögen und Überblick)
      - er muss die MA in die Umsetzung mit einbeziehen (Selbstorganisation fördern → Vertrauen in die MA)
    - v. als Gallionsfigur
      - er muss Vertrauensverhältnisse auch mit Führungskräften, Meinungsführern und Fachautoritäten knüpfen können (selbstsicher)

### ***Klausurfragen Kapitel 10:***

1. Warum ist es in organisationalen Veränderungsprozessen besonders wichtig, die Betroffenen zu einem möglichst frühen Zeitpunkt umfassend zu informieren?(5 Punkte)
  - a. [Folie 32] Um den sog. „Schock“ möglichst gering zu halten und gleichzeitig auch den Ausschlag der sog „Verneigung“

- b. den MA die Chance zu Einarbeitung geben, damit sie ihr Wissen und Können aufbauen können
- c. Ebenfalls erste (frühzeitige) Anpassung der MA Ziele an die Ziele der Unternehmung
- d. mögliche Probleme bei der Umsetzung könnten noch vor ihrem Auftreten durch Betroffene identifiziert werden
- e. Verkürzung des eigentlichen Umsetzungsprozesses, da nicht mehr so viel Zeit zur Eingewöhnung benötigt wird