



Organisational Change Management – Das Begleitungs-Tool Change Agents (Teil 4)

Veröffentlicht am 18. Mai 2022

Ihre Ansprechpersonen: Valérie Greisler

Tags: Fachbeiträge, Banken und Versicherungen, Energie und Infrastruktur, Gesundheitswesen, Handel, Transport und Logistik, Industrie, Technologie und Dienstleistung, Öffentliche Verwaltung, Projektmanagement, Strategieberatung, Organisational Change Management

Dieser Fachbeitrag ist der letzte unserer vierteiligen Beitragsreihe zum Thema Organisational Change Management (OCM). Wir beleuchten darin die Herausforderungen und Möglichkeiten für Unternehmen, Veränderungsbewegung zu initiieren und Veränderungen zielführend zu begleiten.

Im folgenden Fachbeitrag veranschaulichen wir Ihnen, wie Sie Ihre Mitarbeitenden in einem Veränderungsvorhaben mit Change Agents begleiten und damit spezifische Unterstützung anbieten.

Die Change Kategorie Begleitung

Mit den Change Massnahmen/Tools der Kategorie Begleitung stellen wir sicher, dass alle relevanten Beteiligten des Veränderungsvorhabens über den gesamten Veränderungsprozess hinweg und besonders bei punktuellen Herausforderungen begleitet werden.

Im Gegensatz zu den Massnahmen der Interaktion steht bei der Begleitung nicht das Involvieren und Partizipieren der Mitarbeitenden im Zentrum. Den Mitarbeitenden werden Hilfestellungen angeboten und Kompetenzen, die für den Veränderungsprozess oder für die zukünftige Arbeitsweise wichtig sind, werden gefördert. Mit dem Anbieten von Hilfestellung wird Raum geschaffen, um Unsicherheiten und Überforderung zu begegnen und dafür Unterstützung zu bieten.



Wir stellen vor: Das Begleitungs-Tool Change Agents

Slogan: «Gezielte Veränderungsunterstützung als informelle Anlaufstelle oder punktueller Abruf.»

Beschreibung und Wirkung

Oftmals erleben Mitarbeitende besonders zu Beginn einer Veränderung Unsicherheit. Der Zugang zu bekannten Mitarbeitenden, die beispielsweise bei Fragen, Unbehagen oder Unterstützungsbedarf kontaktiert werden können, bietet Sicherheit.

Change Agents sind auserwählte Schlüsselpersonen, die die Mitarbeitenden als zentrale Ansprechstelle über den Veränderungsprozess hinweg begleiten und Unsicherheiten bzw. Ängsten aktiv begegnen.

Es sind Mitarbeitende, die über das Veränderungsvorhaben informiert sind und im Prozess Unterstützung anbieten. Die informelle Anlaufstelle zu Change Agents ist für ein Unternehmen sehr wertvoll.

Vorgehen und Beispiel

Aufbau einer Change Organisation

-
- Welche Rollen werden definiert?

 - Über welche Eigenschaften sollen die Rollen verfügen?

 - Wer nimmt welche Change Rolle ein?

Ausbildung der Change Agents

-
- Wer führt die Change Agents in ihre Rolle ein?

 - Wer bildet die Change Agents aus?



Wahl des Formats

- In welcher Form können sich Mitarbeitende mit den Change Agents austauschen?
 - Welche Change Agents sind für welche Gruppen/Teams zuständig?
 - Inwiefern können sich die Change Agents untereinander austauschen?
-

Definition des Zeitpunkts

- Wie häufig sind die Change Agents im Einsatz?
-

Beispiel: Rollenprofil eines Change Agents

Vertreten durch

Interessierte Mitarbeitende

Verantwortlichkeiten

- Botschafter der Veränderung
 - Einbringen von Ideen
 - Aktive Beteiligung an Massnahmendefinition und -umsetzung
 - Sicherstellen der aktiven Kommunikation und des Netzwerkaufbaus
 - Unterstützen der Change Leaders (falls vorhanden)
-



Tipps zur Auswahl und Aufgabengestaltung von Change Agents

Die Rolle als Change Agent soll besonders von denjenigen Personen eingenommen werden, welche innerhalb der Organisation über ein grosses Netzwerk und gute Überzeugungskraft verfügen.

Weitere Eigenschaften und Kompetenzen sind wünschenswert. Change Agents sollten:

- über Know-how und Kenntnisse zu den Veränderungen (z. B. neue Organisation, Prozesse, Tool) verfügen,
- motivierend wirken,
- empathisch und einfühlsam sein,
- innerhalb des Unternehmens stark vernetzt sein und
- über persönliche Verbindungen zu Führungspersonen verfügen oder Führungsfunktionen übernehmen.

Dabei nehmen Change Agents vielseitige Aufgaben wahr. Sie:

- informieren sich über die Inhalte des Veränderungsvorhabens und beteiligen sich daran,
- stehen für einen informellen Austausch oder als unterstützende Rolle zur Verfügung,
- motivieren Mitarbeitende,
- nehmen eine moderierende Rolle ein,
- holen Verbesserungsvorschläge, Emotionen und Gerüchte zum Veränderungsvorhaben bei den Mitarbeitenden ab und
- erarbeiten die Bedeutung des Wandels gemeinsam mit den Mitarbeitenden (gemeinsames Sensemaking).



Zeitpunkt – Relevante Phasen

| Sensibilisieren | Mitnehmen | Vorbereiten | Einführen | Festigen |
|-----------------|-----------|-------------|-----------|----------|
| (x) | x | x | x | x |

Change Agents leisten während allen Phasen einen sehr hilfreichen Beitrag zum Veränderungsprozess. Sobald konkrete Inhalte der Veränderung definiert werden und sich Teams und Einzelpersonen Gedanken machen, wie sich die Veränderung auf den persönlichen Arbeitsalltag auswirkt, ist diese begleitende Change Massnahme sehr wertvoll.

Checkliste zur Planung Ihrer Change Management Begleitung

Sie möchten ein Projekt mit geeigneten Change Management Massnahmen begleiten und stellen sich hierbei die Frage, ob Sie auch wirklich an alles gedacht haben? Unsere Checkliste hilft Ihnen dabei, alle wichtigen Punkte zu berücksichtigen.

[Zur Checkliste](#)

Weitere Informationen zum Thema «Organisational Change Management» finden Sie auch auf unserer diesbezüglichen [Webseite](#).

Haben Sie Fragen zur Beitragsreihe? Möchten Sie konkrete und umsetzbare Inputs für Organisational Change Management in Ihrer Organisation erhalten? Oder möchten Sie allgemein mehr zum Thema Change Begleitung der APP erfahren?

Unsere Experten und Expertinnen freuen sich auf Ihre Anfragen. Kontaktieren Sie uns unverbindlich per Telefon unter 058 320 30 00, per E-Mail unter office@app.ch oder mittels des untenstehenden Formulars.

Lesen Sie auch die weiteren Fachartikel dieser Beitragsreihe:

- Teil 1: [Organisational Change Management – Veränderungsvorhaben richtig angehen](#)
- Teil 2: [Organisational Change Management – Das Kommunikations-Tool Erfolgsgeschichten](#)
- Teil 3: [Organisational Change Management – Das Interaktions-Tool Gerüchteküche](#)
- Teil 4: [Organisational Change Management – Das Begleitungs-Tool Change Agents](#)