

CHANGE-STORY

*„Wenn du ein Schiff bauen willst, beginne nicht damit, Holz zusammenzusuchen, Bretter zu schneiden und die Arbeit zu verteilen, sondern erwecke in den Herzen der Menschen die Sehnsucht nach dem großen und schönen Meer.“
Antoine de Saint-Exupéry*

DEFINITION:

Eine Change-Story erläutert den Betroffenen (im Idealfall glaubhaft und überzeugend), warum eine angedachte bzw. geplante Veränderung nötig und sinnvoll ist und warum die damit verbundenen Ziele erreichbar sind. Den Betroffenen soll die Veränderung so erklärt und erläutert werden, dass sie die Sinnhaftigkeit, Nützlichkeit und Ernsthaftigkeit der Veränderung akzeptieren können. Diese beinhaltet die Begründung, warum sich das Unternehmen verändern muss, welche Zukunftsstrategie und Ziele das Unternehmen anstrebt, wie der Weg dorthin gestaltet wird und welche persönlichen Chancen, aber auch Konsequenzen für jeden Einzelnen in der Veränderung liegen.

AUFBAU EINER BOTSCHAFT:

1. Einstieg:
 - a. Wichtigkeit herausstellen und skizzieren, warum das Projekt angegangen werden soll („Wir haben uns vorgenommen, XYZ zu verändern, um auch in der Zukunft wettbewerbsfähig zu bleiben.“)
2. Rückblick:
 - a. Zurückblicken auf erfolgreiche Zeiten, Stolz wecken („Wir haben eine gute Position im Markt.“, „Wir waren gut unterwegs.“)
3. Herausforderungen:
 - a. Ausführlich und plakativ die Herausforderungen beschreiben (zu hohe Kosten, Verlust Marktanteil, Produkte/Dienstleistungen verlieren an Bedeutung, disruptive Technologien) („Wir haben neue Technologien wie X. Menschen machen mittlerweile Y.“)
4. Positives Ziel:
 - a. Positives Bild skizzieren - („Neues Produkt mit neuer Technologie“, „Neues System für mehr Schnelligkeit“)
5. Schritte und Rückschläge:
 - a. Nächste Schritte formulieren → Was wird nun konkret unternommen? (Projektteam, Kauf einer Anlage/Firma, Kauf System, Stellenabbau)
 - b. Mögliche Rückschläge nennen → (Es kann ruckeln, ans neue Gewöhnen, alte Zöpfe abschneiden müssen)
6. Gegenwart und Zukunft verknüpfen
 - a. Ähnliche Projekte oder Herausforderungen aus der Vergangenheit darstellen und signalisieren, dass man es schonmal geschafft hat
7. Entschlossenheit zeigen und die auf die Mitarbeiter zu gehen

INSTRUMENTENKOFFER

- a. Fragen sammeln & Kritikpunkte aufnehmen und Verständnisfragen klären.

VORGEHEN FÜR MEHR NACHHALTIGKEIT

1. Mache das Projekt in Teamsitzungen immer wieder zum Thema
 - a. Welche Fragen, Bedenken, Unsicherheiten gibt es?
 - b. Wie kann ich als Führungskraft dich unterstützen?
2. Führe Extra-Mitarbeitergespräche im 1:1
 - a. Hier kannst du besonders hartnäckige Fälle individuell klären
 - b. Welche persönlichen Veränderungen sind überhaupt zu erwarten?
3. Starte einen Workshop, um die Veränderung zu gestalten
 - a. Operationalisierung von Unternehmensprojekten
 - i. Was ist hier für uns drin?
 - ii. Was müssen wir tun?
4. Lege Verantwortlichkeiten fest, um die Mitarbeiter aktiv am Projekt zu beteiligen
 - a. Stellt sicher, dass die Menschen aktiv daran arbeiten und sich am Ende nur bedingt gegenwehren können
 - b. Aber es gibt ihnen auch das Gefühl, die Geschicke mitbestimmen zu können.