WERKZEUG

|  |
| --- |
| Change-Cockpit der Digitalisierung |
| A. Beurteilung der Erfolgsfaktoren für das Change-Management |
| Erfolgsfaktoren | **Beurteilung** |
| 1. Einheitliches Verständnis in der Führung zur Digitalisierung
 |  |
| 1. Vermittlung der Notwendigkeit der Digitalisierung
 |  |
| 1. Klare Orientierung durch ein Digitalisierungsprogramm
 |  |
| 1. Spürbare Verbesserung von Kundennutzen und Produktivität
 |  |
| 1. Anpassung von Strukturen, Entwicklungs- und Führungsprozessen
 |  |
| 1. Etablierung einer Kultur der Veränderungsfähigkeit und der Umsetzungsstärke
 |  |
| B. Identifikation der Veränderungstreiber |
| Fördernde Faktoren für die Veränderung: | **Hindernde Faktoren für die Veränderung:** |
|  |  |
| C. Change-Maßnahmen zur Unterstützung der Digitalisierung |
| **Nr.**  | **Change-Maßnahmen** | **Termin** | **Verantw.** |
| 1 |  |  |  |
| 2 |  |  |  |
| 3 |  |  |  |
| 4 |  |  |  |

Hintergrund: Eine Bank steuert den digitalen Veränderungsprozess mit dem Change-Cockpit. In den zweiwöchigen GF-Sitzungen wird regelmäßig berichtet und reflektiert.

|  |
| --- |
| Change-Cockpit der Digitalisierung – *Beispiel (Bank)* |
| A. Beurteilung der Erfolgsfaktoren für das Change-Management |
| Erfolgsfaktoren | **Beurteilung** |
| 1. Einheitliches Verständnis in der Führung zur Digitalisierung
 | * Einheitliches Verständnis im Top-Mgmt., aber nicht in den weiteren Führungsebenen
* Kein “Masterplan” für die Digitalisierung
 |
| 1. Vermittlung der Notwendigkeit der Digitalisierung
 | * Keine breit angelegte Entwicklung der «digitalen Welt» und fehlende Kommunikation
* Vorurteile und Unsicherheit in der Mannschaft
 |
| 1. Klare Orientierung durch ein Digitalisierungsprogramm
 | * Viele laufende, aber nicht abgestimmte Initiativen (Geschäftsfelder, Funktionen)
* Fehlende Vorgehensmethodik bzw. Werkzeuge
 |
| 1. Spürbare Verbesserung von Kundennutzen und Produktivität
 | * Objektiv große Chancen durch Digitalisierung sowohl am Markt als auch in der Prozess-Effizienz
* Viele Vorschläge und tw. gestartete Maßnahmen
 |
| 1. Anpassung von Strukturen, Entwicklungs- und Führungsprozessen
 | * Keine Weiterentwicklung von Strukturen bzw. der Personal-/ Führungskräfteentwicklung anhand der Digitalisierung
* Keine Führungsprozesse für die Digitalisierung
 |
| 1. Etablierung einer Kultur der Veränderungsfähigkeit und der Umsetzungsstärke
 | * Vorhandene Kultur der Leistung, der Resultatorientierung und des Vertrauens
* Keine explizite Kulturentwicklung
 |
| B. Identifikation der Veränderungstreiber |
| Fördernde Faktoren für die Veränderung: | **Hindernde Faktoren für die Veränderung:** |
| 1. Einheitliches Verständnis im Top-Management
2. Objektiv große Chancen durch die Digitalisierung: neue Geschäftsfelder bzw. Prozess-Effizienz
3. Viele Vorschläge und zahlreich angestoßene Maßnahmen in Richtung «Digitalisierung es Geschäftsmodells»
4. Große Dynamik und Umsetzungsstärke im Unternehmen
5. Kultur der Leistung, der Resultatorientierung und des Vertrauens
6. …
 | 1. Unterschiedliche Meinungen in den Führungsebenen
2. Fehlender «Masterplan» für die Digitalisierung
3. Vorurteile und Verunsicherung in der Mannschaft
4. Fehlende Methoden bzw. Werkzeuge zur Entwicklung, Entscheidung und Umsetzung der Digitalisierung
5. Keine Organisation-, personal-, und Führungskräfte-Entwicklung in Richtung der neuen, digitalen Welt
6. …
 |
| C. Change-Maßnahmen zur Unterstützung der Digitalisierung |
| **Nr.**  | **Change-Maßnahmen** | **Termin** | **Verantw.** |
| 1 | Gemeinsame Entwicklung eines „Masterplans für die digitale Welt“ in der Führungsmannschaft („Change-Camp“ für das Unternehmen und anschließend für Geschäftsfelder und Funktionen) | 31.03. | Stüber |
| 2 | Anpassung der wichtigstem Unternehmensprozesse an die digitalisierungs-Gesamtstrategie (klare AKV – Aufgaben, Kompetenzen, Verantwortlichkeiten) | 30.09. | Zeller |
| 3 | Klärung der notwendigen Veränderungen bzw. Anpassungen in den Führungsprozessen (Zielvereinbarung, Unternehmensplanung) bzw. in den Führungsgremien | 30.09. | … |
| 4 | … |  |  |