

Change Management in IT-Einführungsprojekten.

Durchgeführt von Ipsos Marketing, Team Telecommunication
Kirsten Bartels/ Sabine Kirchner



Erleben, was verbindet.



Inhalt.

1. Studiensteckbrief

2. Stimulus

3. Management Summary

5. Ergebnisse im Detail

5.1 Erfolgsfaktoren von Veränderungsprozessen

5.2 Bedeutung von Change Management in Unternehmen

5.3 Erfahrungen mit Change Management

5.4 Change Instrumente

5.5 Zielgruppe



Studiensteckbrief.



Studiensteckbrief.

Ziel	Messung der Relevanz von „Human“ Change Management in IT-Einführungsprojekten
Erhebungsmethode	CATI-Web
Zielgruppe	Beteiligte in IT-Einführungsprojekten in Unternehmen mit mindestens 1.000 Beschäftigten, z.B.: <ul style="list-style-type: none">- Projektleiter, Teilprojektleiter, Projektmitglieder- Management (Entscheider), Lenkungsausschuss- Operative Führungskräfte- Key-User und Power-User, die in das IT-Projekt im Unternehmen eingebunden sind- Anwender
Stichprobe	n = 100
Feldzeit	31.03.-15.04.2009
Ansprechpartner	Sascha Hüllen: 0221/139994-8 (sascha.huellen@telekom.de)



Stimulus.
Web-Input.



Stimulus. Web-Input.

Change Management in Veränderungsprozessen. Damit Investitionen in die IT sicher sind.

Software-Neueinführungen oder umfangreiche IT-Migrationen verändern ureigenste Abläufe eines Unternehmens. Hierbei steht zumeist die Technik im Zentrum der Aufmerksamkeit. Dabei gerät oft aus dem Blick, was die Technik in Wahrheit ist: Mittel zum Zweck. Nur wenn Ihnen als Beteiligter das bewusst ist, können Sie Ihre eigentlichen Ziele sicher erreichen. Denn der technologische Leistungsschub kann sich erst entfalten, wenn die Menschen die neue Technik akzeptieren und sich mit ihr identifizieren.

Im Zentrum der Aufmerksamkeit steht also nicht das Change Management von IT-Applikationen im Rahmen von ITIL oder von Change Requests, sondern das **Change Management als Methode bei IT-Einführungs- oder Migrationsprojekten** bezogen auf Auswirkungen auf die Zielgruppe der IT-Einführung. Es geht primär um den "Human Aspect in IT".

Beispiele für Software-Einführungen können sein:

- Einführungen oder Releasewechsel von Enterprise Resource Planning Systemen (ERP) wie SAP,
- oder CRM-Systeme wie Siebel (Oracle), etc.,
- oder Releasewechsel bei Microsoft Office Produkten,
- oder Einführung vergleichbarer IT-Applikationen mit arbeitsplatzübergreifenden Auswirkungen.

Eine positive Einstellung gegenüber umfangreichen IT-Migrationen entwickeln Ihre Mitarbeiter kaum auf Befehl und schon gar nicht über Nacht. Die Weichen werden ganz am Anfang gestellt, noch bevor die Mitarbeiterqualifizierung beginnt. Denn wie soll in deren Verlauf das Können dauerhaft wachsen, wenn nicht zuvor das Wollen der Teilnehmer geweckt und gesichert wurde? Ist erst einmal der Mensch als entscheidender Faktor erkannt, nimmt man seine Reaktionen und Emotionen als unvermeidbare Kräfte ernst.

Folgendes Schaubild stellt die sieben typischen Phasen der Verhaltensänderung dar und macht deutlich, dass durch vorausschauende Planung und entsprechendes Timing der Mitarbeiter-Qualifizierung das „Going Live“ vom Zuspruch in der emotionalen Erkenntnis-Phase profitiert.



Vorteile:

- Erhöhung der Produktivität im Wandel
- Reduktion der Projekt-Risiken
- Schnellere Erreichung des ROI
- Verkürzung der Veränderungs-Prozessdauer
- Motivation der Zielgruppe für die Ergebnisse des Prozesses
- Steigerung der Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit
- Vermeidung von ungewollter Mitarbeiterfluktuation

Change Management hat ein Ziel: Den Erfolg der IT-Projekte wirksam zu unterstützen - durch Maßnahmen, die sich außerhalb der rein technischen Veränderungen abspielen und bewusst an der Schnittmenge aus Menschen, Technologien und Prozessen ansetzen.

Auf diesem Link können Sie im Nachgang der Studie die Ergebnisse einsehen.
Bei Interesse empfehlen wir Ihnen den Link als Favorit zu setzen.

© Copyright 2009 Ipsos GmbH, Germany



Management Summary.



Management Summary.

- Über 40% der Befragten sind IT-Projektleiter.
- Über die Hälfte der Befragten geben an, dass die Finanzkrise keinen Einfluss auf den Einsatz von Change Management haben wird. 18% der befragten Unternehmen wird sogar zusätzlich investieren.
- Der Anteil von Change Management am IT-Projektbudget liegt bei jeden fünften Unternehmen zwischen 5-10%.
- Mehr als 2/3 der Befragten haben keinerlei Change Management Ausbildung oder Training.
- Der am häufigsten genannte Grund für vergangenen bzw. zukünftigen Einsatz von Change Management in IT-Projekten sind „Erfolgreich bzw. nicht-erfolgreich durchgeführte IT-Projekte“.
- Als Sponsor von IT-Veränderungsprozessen wird hauptsächlich der IT-Leiter gesehen.
- Die Top-Drei-Erfolgsfaktoren für die Durchführung von IT-Projekten sind Soft Skill Faktoren: Akzeptanz, Vision und Projektmanagement. Dies unterstreicht die Bedeutung der Grundidee des „Human Change Management“.
- Das vorgestellte Konzept des Change Management erfüllt für 2 von 3 Befragten ein bestehendes Bedürfnis, für jeden Zweiten ist es wichtig.



Ergebnisse im Detail.



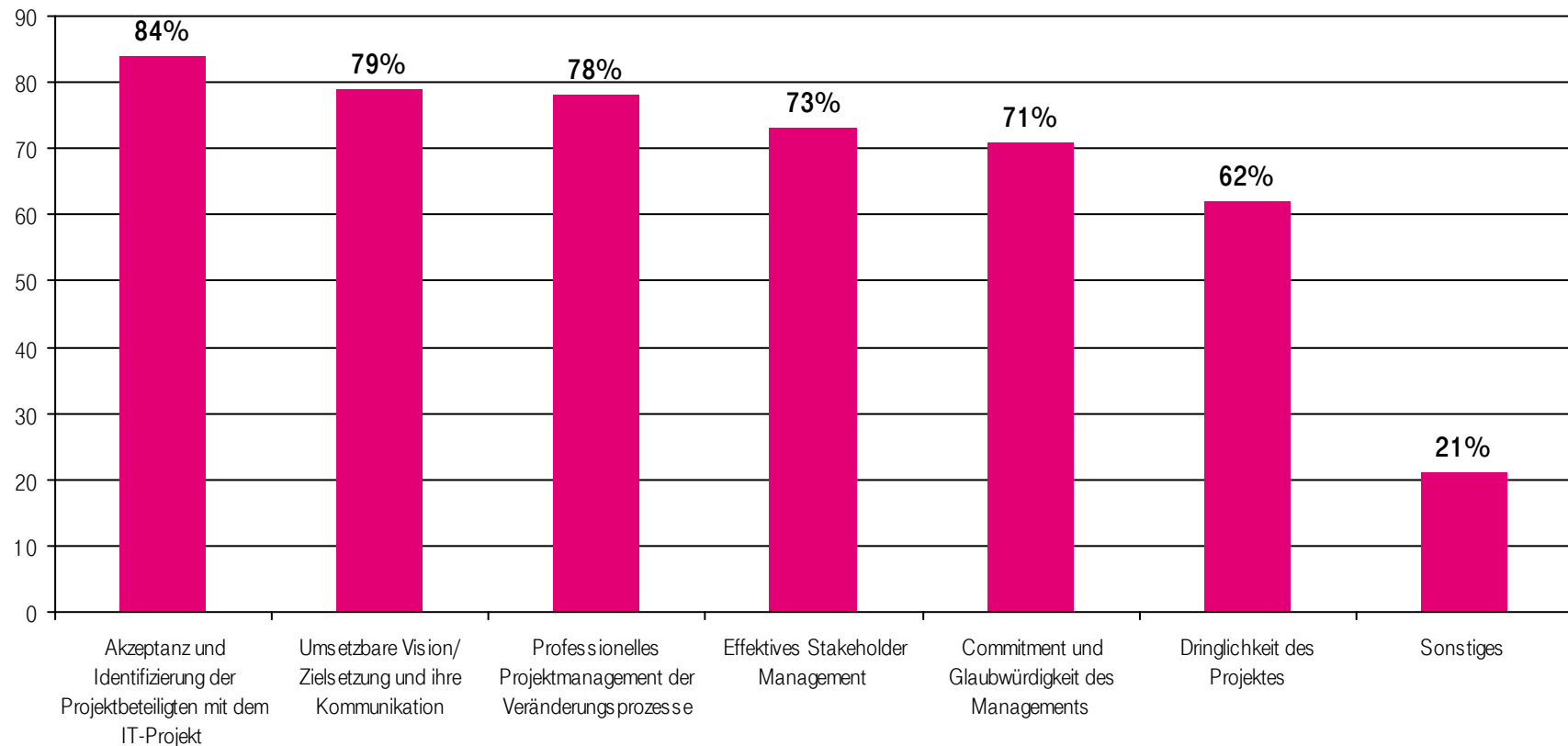
Ergebnisse im Detail.
Erfolgsfaktoren von Veränderungsprozessen.



Erfolgsfaktoren von Veränderungsprozessen.

Ausschlaggebende Faktoren für den Erfolg.

Als die Top-Drei-Erfolgsfaktoren für die Durchführung von IT-Projekten werden Soft-Themen genannt: Akzeptanz, Vision und Projektmanagement. Dies unterstreicht die Bedeutung der Grundidee des „Human Change Management“.



Basis: Alle Befragten (n = 100)
Frage F1: Welche Faktoren waren aus Ihrer Sicht für den Erfolg des IT-Projektes ausschlaggebend?



Ergebnisse im Detail.

Bedeutung von Change Management in Unternehmen.



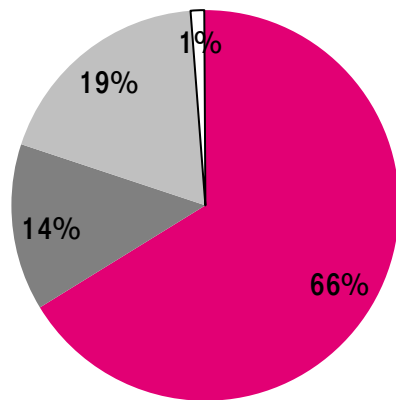
Bedeutung von Change Management in Unternehmen.

Bekanntheit, Bedürfniserfüllung und Wichtigkeit.

Zwei Drittel der Befragten sind mit dem Begriff „Change Management“ vertraut. Der gezeigte Change-Management-Ansatz würde bei fast einem Drittel der Befragten bestimmt ein vorhandenes Problem lösen. Und für die Hälfte der Befragten ist dieser Ansatz sehr bzw. äußerst wichtig.

Bekanntheit

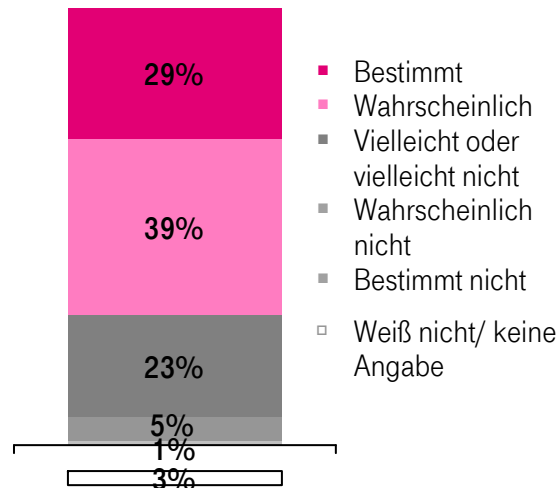
n = 100



- Ja, dieser Begriff ist mir vertraut
- Ja, ich habe davon gehört
- Nein
- Weiß nicht/ keine Angabe

Bedürfniserfüllung

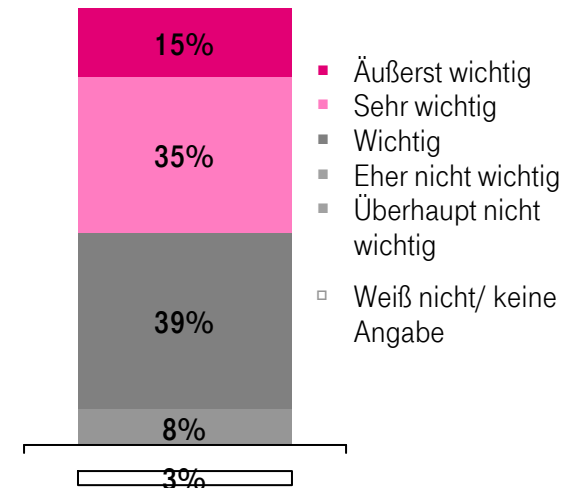
n = 100



- Bestimmt
- Wahrscheinlich
- Vielleicht oder vielleicht nicht
- Wahrscheinlich nicht
- Bestimmt nicht
- Weiß nicht/ keine Angabe

Wichtigkeit

n = 100



- Äußerst wichtig
- Sehr wichtig
- Wichtig
- Eher nicht wichtig
- Überhaupt nicht wichtig
- Weiß nicht/ keine Angabe

Basis:

Alle Befragten (n = 100)

Frage F2:

Ist Ihnen im Zusammenhang mit IT-Veränderungsprozessen bzw. Einführungsprojekten der Begriff Change Management bekannt?

Frage F3:

Welche Aussage beschreibt am besten, inwieweit dieser Change Management-Ansatz für Sie ein vorhandenes Problem lösen bzw. ein vorhandenes Bedürfnis erfüllen würde?

Frage F4:

Wie wichtig aus Ihrer Sicht ist Change Management?



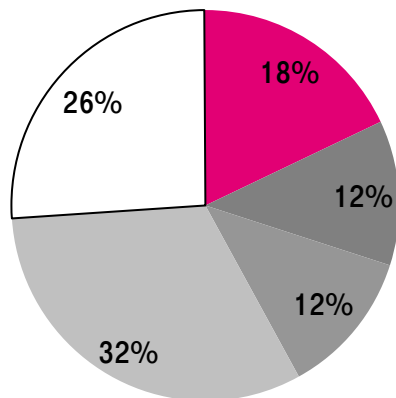
Bedeutung von Change Management in Unternehmen.

Anteil von C.M. am IT-Projektbudget und Finanzkrise.

Bei über der Hälfte der Befragten wird die Finanzkrise keinen Einfluss auf den Einsatz von Change Management haben. Ein Drittel der Befragten gibt an, dass für Change Management kein Anteil am IT-Projektbudget vorgesehen war. Der Anteil von Change Management am IT-Projektbudget liegt bei jedem fünften Unternehmen bei über 10%. Die Befragten wünschen sich einen deutlich höheren Anteil von Change Management am IT-Projektbudget.

Anteil IST

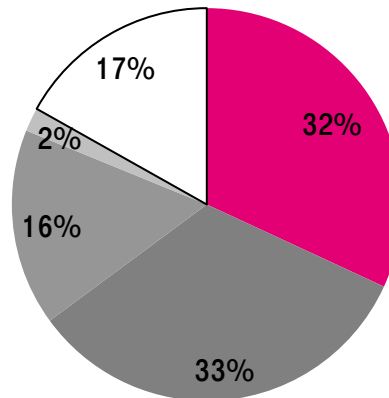
n = 100



- Größer als 10%
- 5-10 %
- Kleiner als 5%
- Kein Anteil in der Vergangenheit
- Weiß nicht/ keine Angabe

Anteil SOLL

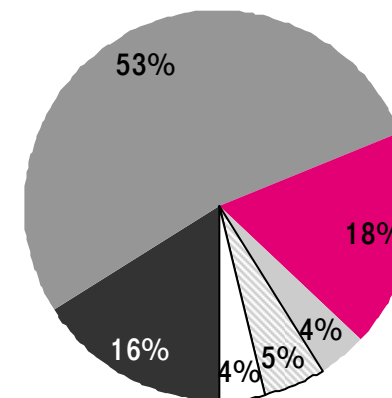
n = 100



- Größer als 10%
- 5-10 %
- Kleiner als 5%
- Gar kein Anteil
- Weiß nicht/ keine Angabe

Finanzkrise

n = 100



- CM wird zurückgenommen
- CM bleibt gleich
- CM wird intensiviert
- Sonstiges
- Kann ich nicht beurteilen
- Weiß nicht/ keine Angabe

Basis:

Alle Befragten (n = 100)

Frage F13:

Wie hoch war in der Vergangenheit der Anteil für Change Management, gemessen am IT-Projektbudget, in Ihrem Unternehmen?

Frage F14:

Wie hoch sollte Ihrer Meinung nach in Zukunft der Anteil für Change Management, gemessen am IT-Projektbudget, in Ihrem Unternehmen sein?

Frage F15:

Wie wirkt sich die momentane wirtschaftliche Situation auf das Verhalten Ihres Unternehmens zu dem Thema Change Management in IT-Projekten aus?



Ergebnisse im Detail.
Erfahrungen mit Change Management.



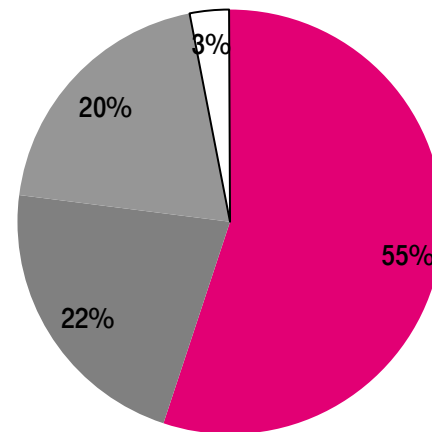
Erfahrungen mit Change Management.

Einsatz von Change Management in Unternehmen.

Über die Hälfte der Befragten haben bzw. werden Change Management in IT-Projekten einsetzen.

Vergangener/ Zukünftiger
Change Management-Einsatz

n = 100



- Ja, ich habe/ werde das Change Management selbst umsetzen bzw. ich war/ bin daran beteiligt
- Ja, ich habe davon gehört
- Nein
- Weiß nicht/ keine Angabe

Basis:

Befragte in Unternehmen, die bereits Veränderungsprozesse der Unternehmens-IT durchgeführt haben

Frage F5:

Kommen wir jetzt mal zu Ihren konkreten Erfahrungen im Unternehmen. Hat Ihr Unternehmen bereits Change Management bei IT-Projekten eingesetzt?

Basis:

Befragte in Unternehmen, die Veränderungsprozesse der Unternehmens-IT planen

Frage F7:

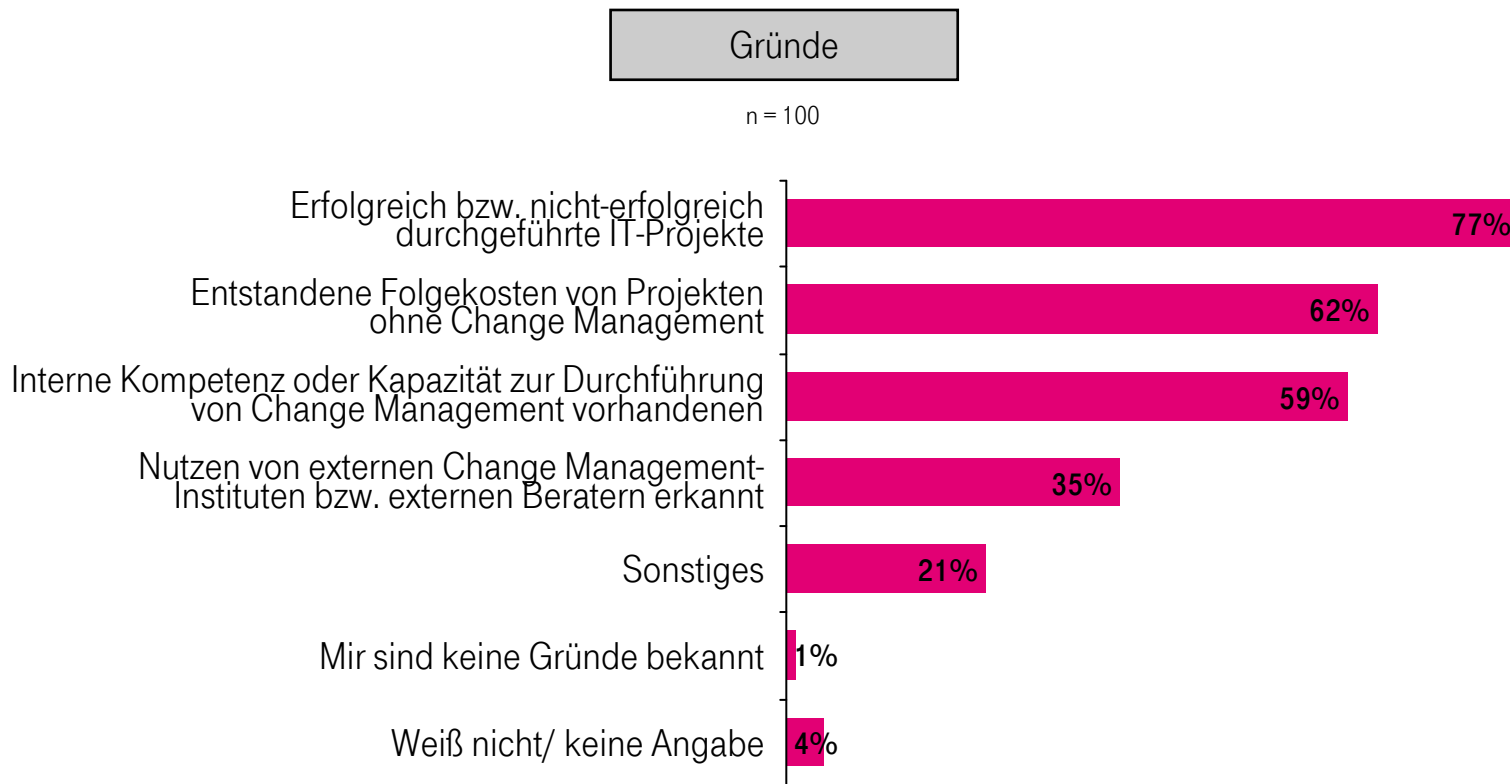
Kommen wir jetzt auf Ihre geplanten Veränderungsprozesse in Ihrem Unternehmen zu sprechen: Wird in Ihrem Unternehmen Change Management zukünftig bei IT-Projekten eingesetzt?



Erfahrungen mit Change Management.

Gründe für den Einsatz von Change Management in Unternehmen.

Der am häufigsten genannte Grund für vergangenen bzw. zukünftigen Einsatz von Change Management in IT-Projekten sind „Erfolgreich bzw. nicht-erfolgreich durchgeführte IT-Projekte“.



Basis:

Alle Befragten (n = 100)

Frage F9:

Was hat Ihr Unternehmen dazu veranlasst, Change Management in Ihre IT-Projekte aufzunehmen bzw. was könnte es in Zukunft veranlassen?

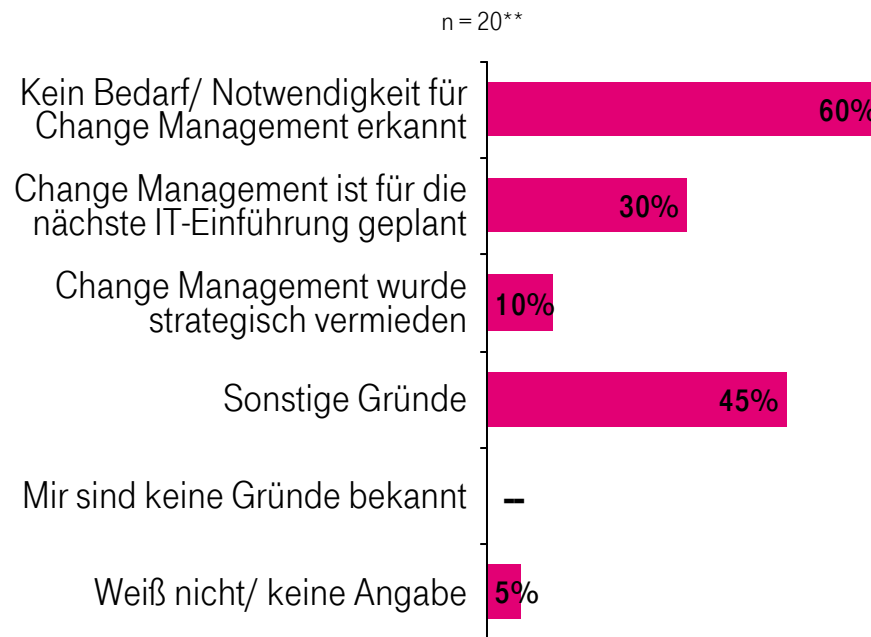


Erfahrungen mit Change Management.

Gründe für Nicht-Einsatz von Change Management in Unternehmen.

Die Befragten, die noch kein Change Management eingesetzt haben, geben vorrangig an, keinen Bedarf bzw. Notwendigkeit darin erkannt zu haben.

Gründe für Nicht-Einsatz
vergangener/ zukünftiger IT-Projekte



** Sehr kleine Basis

Basis:

Frage F6:

Basis:

Frage F8:

Befragte in Unternehmen, die Change Management nicht eingesetzt haben

Und was waren die Gründe, warum Change Management bei IT-Projekten in Ihrem Unternehmen bisher nicht eingesetzt wurde?

Befragte in Unternehmen, die Change Management nicht einsetzen werden

Und was sind die Gründe, warum Change Management bei IT-Projekten in Ihrem Unternehmen nicht eingesetzt wird?



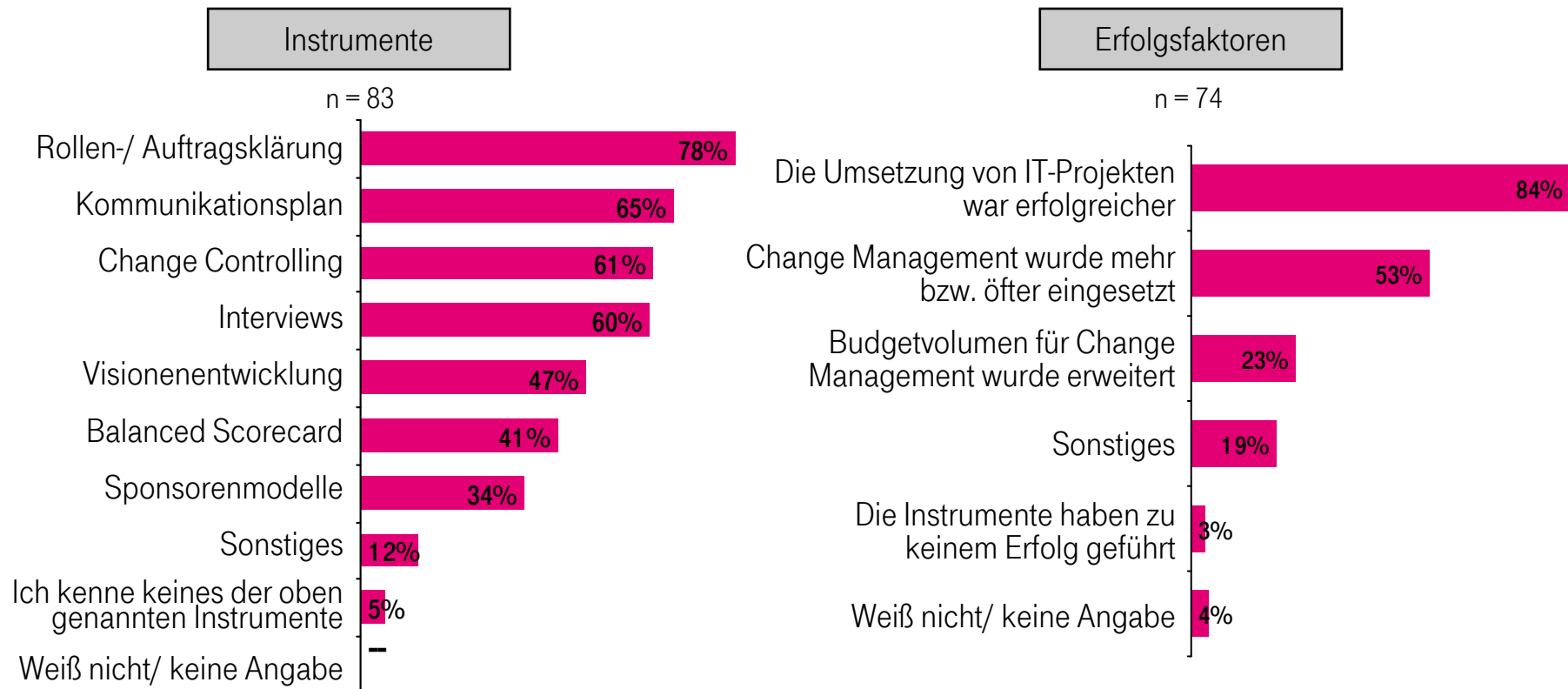
Ergebnisse im Detail. Change Instrumente.



Change Instrumente.

Eingesetzte Instrumente für das Change Management.

Das am häufigsten eingesetzte Instrument ist „Rollen- bzw. Auftragsklärung“. Eine erfolgreichere Umsetzung von IT-Projekten wird von den meisten Befragten als der wichtigste Erfolgsfaktor gesehen.



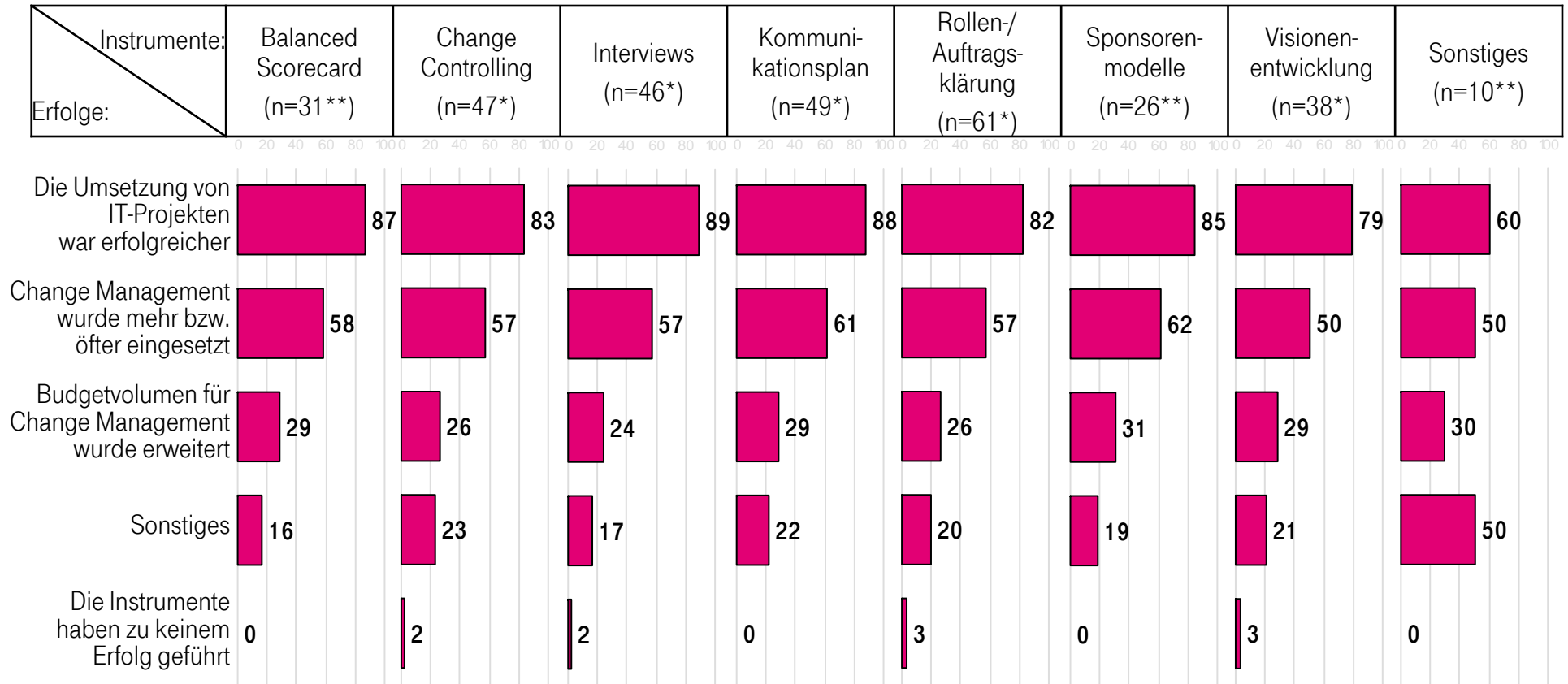
Basis: Befragte in Unternehmen, die bereits Change Management eingesetzt haben oder einsetzen werden
Frage F10: Welches der folgenden Instrumente bzw. Methoden wurden bereits bzw. werden in Ihrem Unternehmen bei Change Management in IT-Projekten eingesetzt?
Basis: Befragte in Unternehmen, die bereits Instrumente für Change Management eingesetzt haben oder einsetzen werden
Frage F12: Zu welchem Erfolg haben die eingesetzten Instrumente des Change Managements aus Ihrer Sicht geführt?



Change Instrumente.

Eingesetzte Instrumente für das Change Management.

89% der Befragten, die das Instrument „Interviews“ nannten, gaben auch an, dass die Umsetzung von IT-Projekten erfolgreicher war.



Basis:

Frage F10:

Frage F12:

Befragte in Unternehmen, die das jeweilige Change Instrument bisher eingesetzt haben

Welches der folgenden Instrumente bzw. Methoden wurden bereits bzw. werden in Ihrem Unternehmen bei Change Management in IT-Projekten eingesetzt?

Zu welchem Erfolg haben die eingesetzten Instrumente des Change Managements aus Ihrer Sicht geführt?

* Kleine Basis

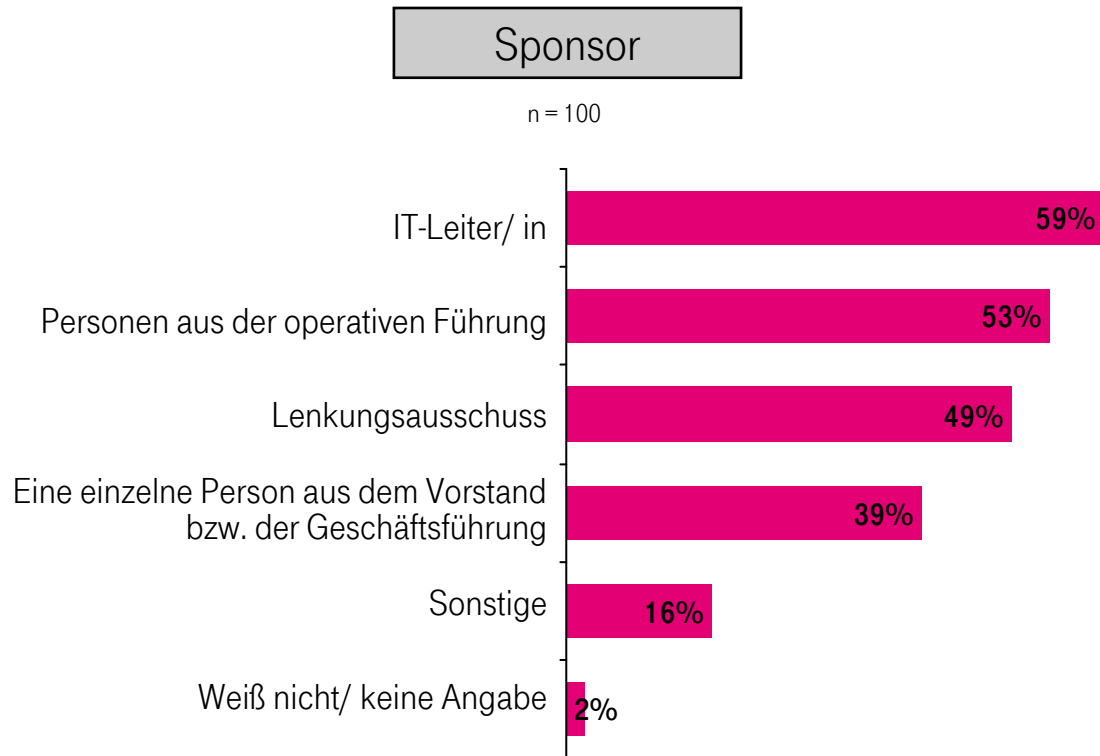
** Sehr kleine Basis



Change Instrumente.

Sponsor für das nächste große Veränderungsprojekt.

Für zwei Drittel der Befragten eignet sich der IT-Leiter am besten als „Sponsor“ für IT-Projekte im Unternehmen.



Basis:

Alle Befragten (n = 100)

Frage F11:

Wen halten Sie für am besten geeignet in Ihrem Unternehmen, das nächste große Veränderungsprojekt als Sponsor zu unterstützen?



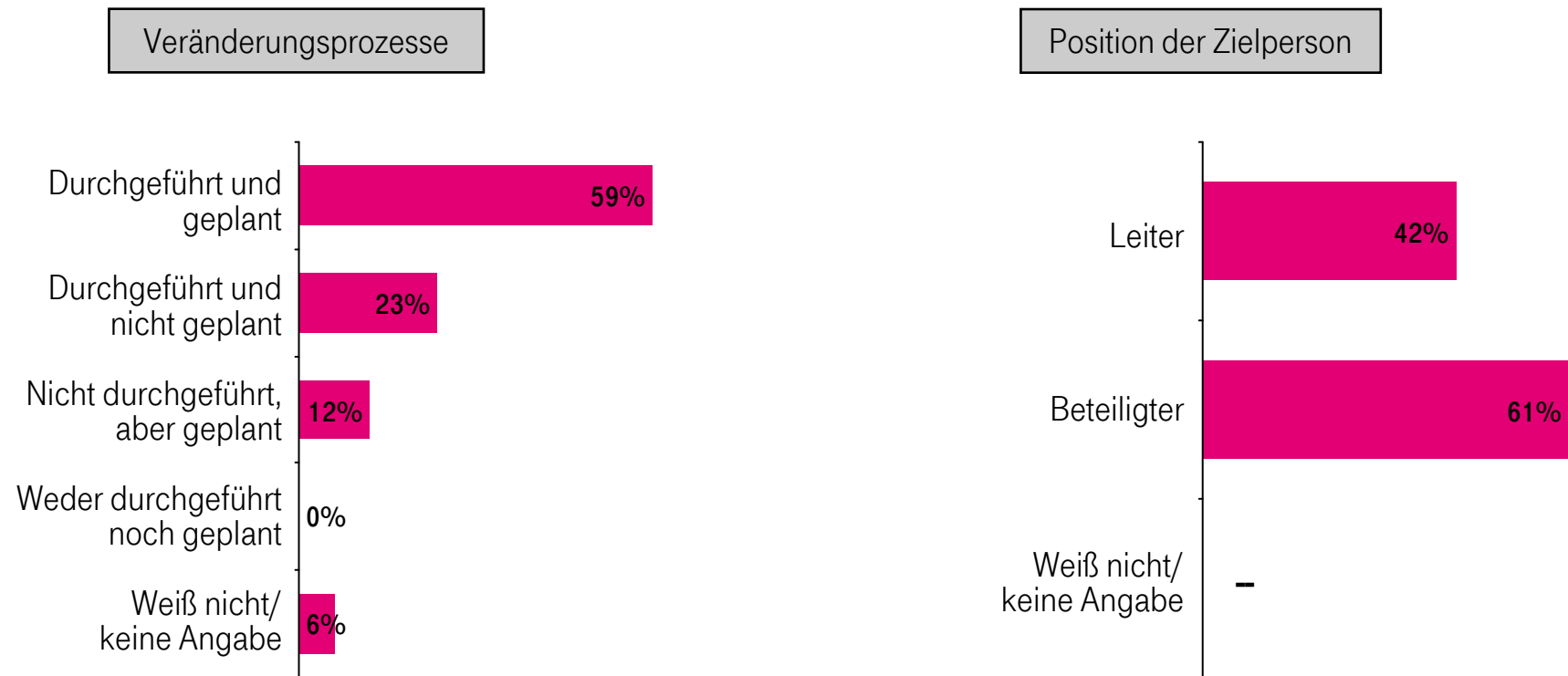
Ergebnisse im Detail. Zielgruppe.



Zielgruppe.

Veränderungsprozesse und Position der Zielperson.

Der Großteil der Befragten gibt an, dass Veränderungsprozesse in der Vergangenheit durchgeführt wurden. Dabei waren die Befragten vorrangig am IT-Veränderungsprozess beteiligt.



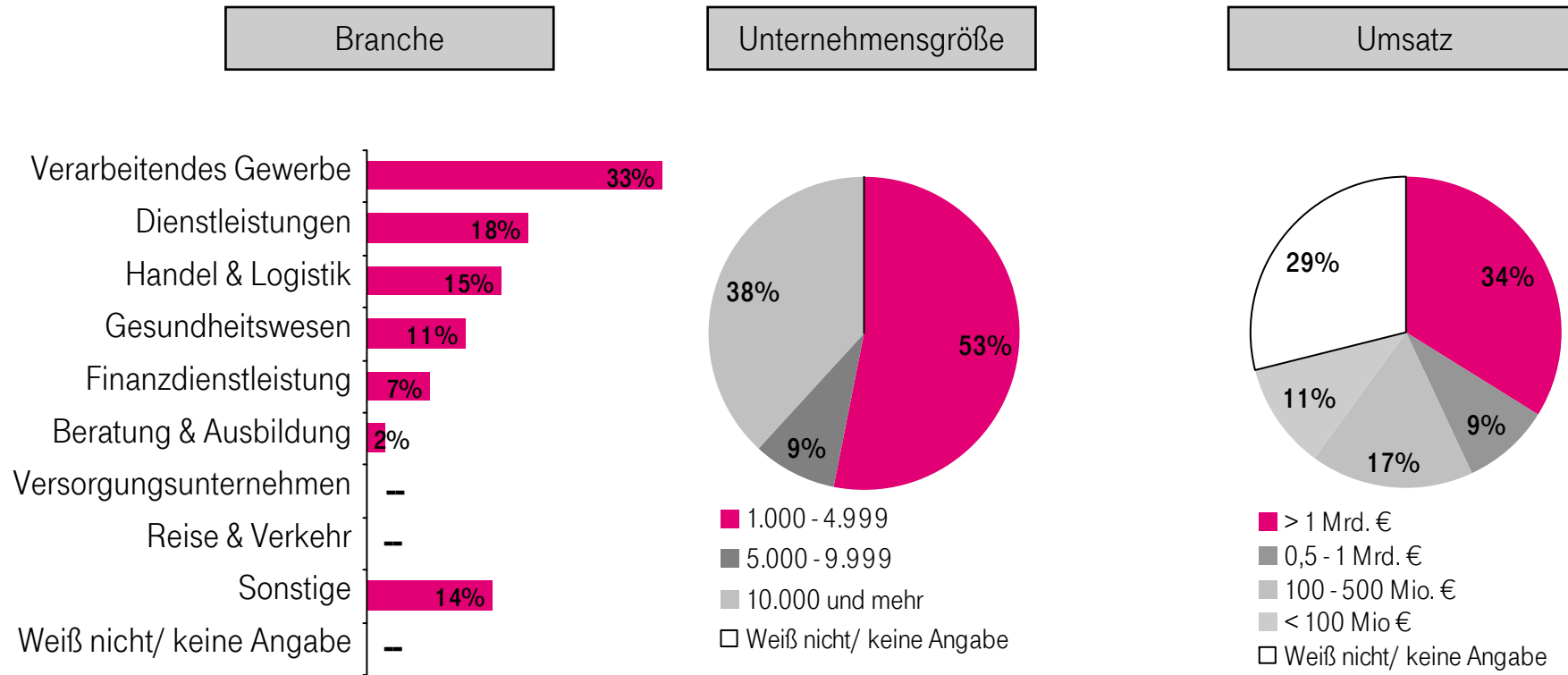
Basis: Alle Befragten (n = 100)
Frage S2: Wurden in Ihrem Unternehmen in den letzten 12 Monaten Veränderungsprozesse der Unternehmens-IT durchgeführt?
Frage S3: Sind in Ihrem Unternehmen in den nächsten 12 Monaten grundlegende Veränderungsprozesse der Unternehmens-IT geplant?
Frage S4: Waren/ Sind Sie persönlich an einem grundlegenden Veränderungsprozess der Unternehmens-IT beteiligt?



Zielgruppe.

Branche, Unternehmensgröße und Umsatz.

Die Befragten kamen vor allem aus dem Verarbeitenden Gewerbe. Über 50% der Unternehmen waren mit einer Unternehmensgröße von 1.000 bis weniger 5.000 Mitarbeitern vertreten. Über ein Drittel der Befragten Unternehmen machten 2008 über eine Milliarde Euro Umsatz.



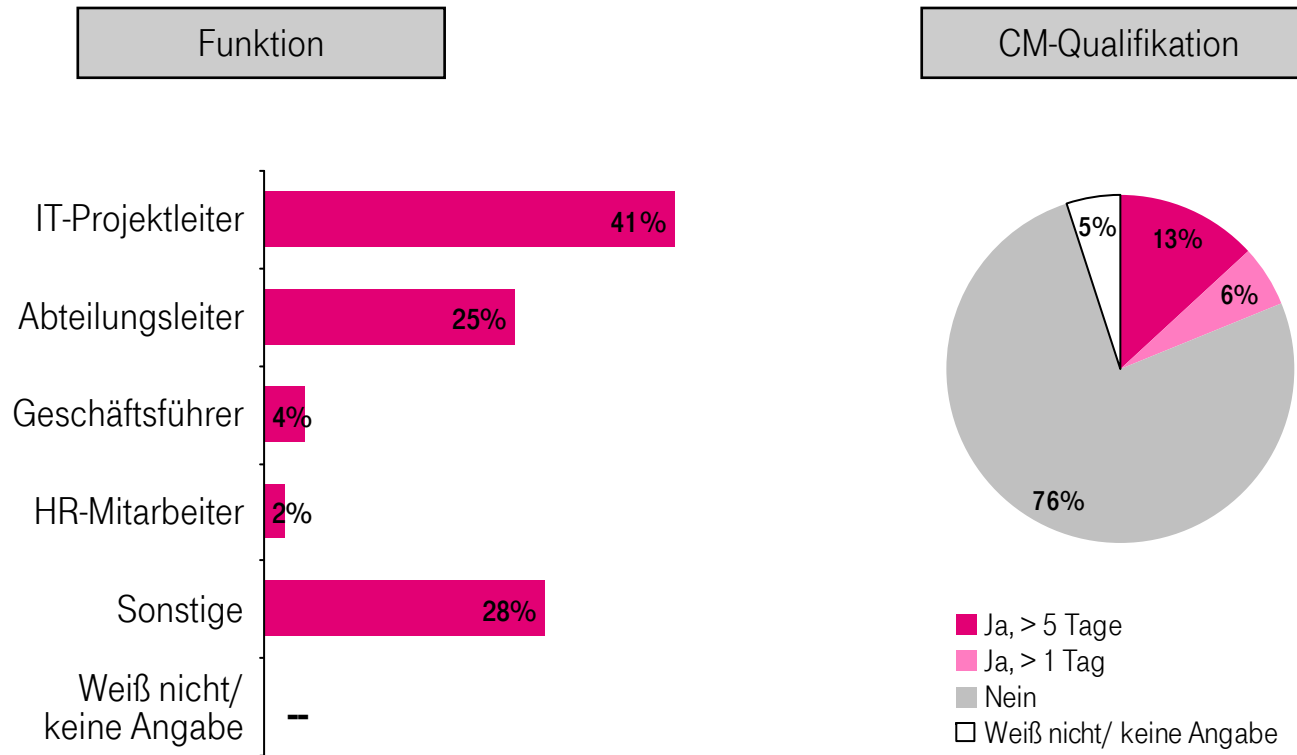
Basis: Alle Befragten (n = 100)
Frage St1: In welcher Branche sind Sie tätig?
Frage S1: Wie viele Mitarbeiter/ innen sind bei Ihnen beschäftigt?
Frage St2: Welcher Umsatz wurde 2008 in Ihrem Unternehmen erwirtschaftet?



Zielgruppe.

Funktion und CM-Qualifikation.

Ein Großteil der Befragten sind in Ihrer Funktion IT-Projektleiter. Über drei Viertel der Befragten haben keine Change Management Qualifizierung.



Basis: Alle Befragten (n = 100)
Frage P1: Welche Funktion nehmen Sie im Unternehmen wahr?
Frage P2: Haben Sie eine Change Management-Qualifizierung?

