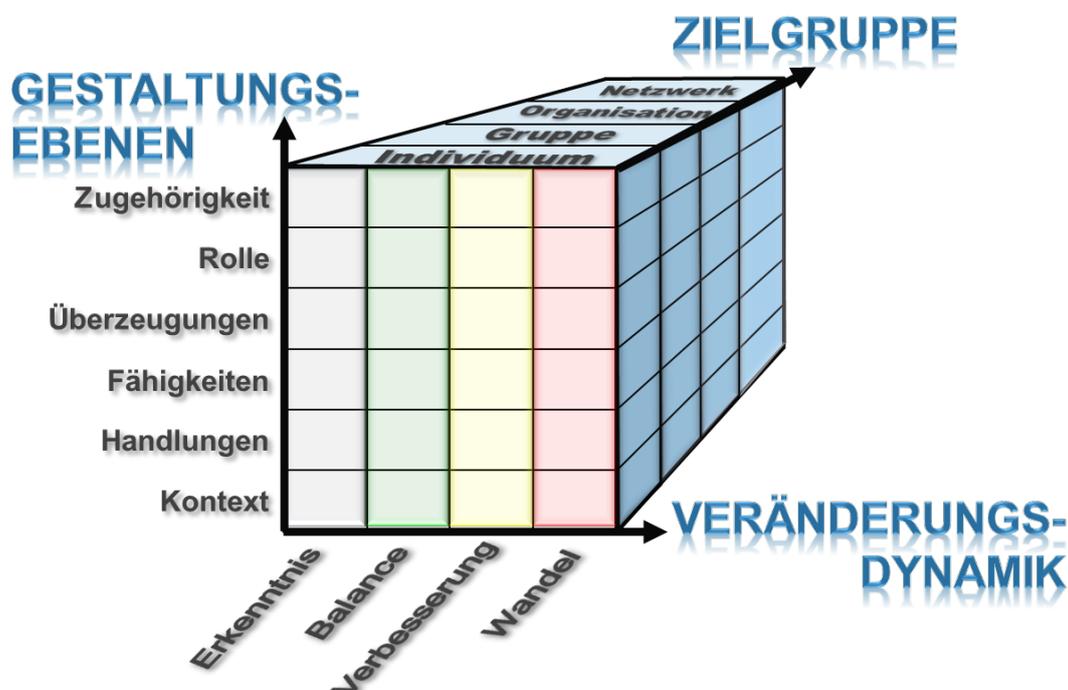


# Business-Change-Modell

Das Business-Change-Modell erleichtert die Navigation im Bereich des Veränderungsmanagements. Es hat drei Dimensionen: die Veränderungsdynamik, Zielgruppe und Gestaltungsebenen. Jede Dimension ist aufgeteilt in einzelne Elemente, die die jeweiligen Dimensionen konkretisieren. Daraus ergibt sich ein dreidimensionaler Würfel, der aus insgesamt 96 Einzelwürfeln besteht, die durch die jeweiligen Dimensionen definiert werden. Beispiel ist der Würfel links unten, der aus Kontext, Erkenntnis und Individuum gebildet wird. Das Modell bildet Anwendungsfelder für Methoden und Fähigkeiten sowie zur Untersuchung und Einordnung von Situationsanalysen und Maßnahmen. So finden sich beispielsweise alle vorhandenen Fähigkeiten bezüglich Gruppensteuerung, die verbessert werden sollen, in der Schnittmenge der dritten Ebene der Gestaltungsebenen, der zweiten Schicht der Zielgruppe sowie in in dem dritten Block der Veränderungsdynamik.

Das Business-Change-Modell ist definiert durch drei Dimensionen: Gestaltungsebenen, Veränderungsdynamik und Zielgruppe.



- Gestaltungsebenen**  
 wurden ursprünglich von Robert Dilts definiert. Sie bestehen aus Kontext (z.B. Interessensgruppen, geografische und zeitliche Gegebenheiten), Handlungen (z.B. sichtbares Verhalten und Aktionen), Fähigkeiten (z.B. fachliche, methodische, soziale und systemorientierte Fähigkeiten), Überzeugungen (z.B. Vision, Mission, Werte), Rollen (beschrieben durch Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung) und Zugehörigkeiten (z.B. Religion, Hierarchieebene, Funktion). Die einzelnen Ebenen bauen aufeinander auf und sollten stets konsistent gehalten werden (z.B. Handlungen und Fähigkeiten sollten stets zur Rolle passen).
- Veränderungsdynamik**  
 beschreibt die Intensität von Veränderung. Dies beginnt mit Bewusstwerdung einer Situation (Erkenntnis), geht über die Bewahrung des aktuellen Zustandes (Balance) und der kontinuierlichen Veränderung der kleinen Schritte (Verbesserung), bis zu Veränderungen 2. Ordnung (Wandel), bei denen aufgehört wird, Dinge zu tun oder sie durch neue Ansätze zu ersetzen. Aus der angestrebten Veränderungsdynamik lassen sich Maßnahmen und potenzielle Ergebnisse ableiten. Die Bewahrung des aktuellen Zustands bewirkt nur kleine, kurzfristige Veränderungen für die Mitarbeiter.



Geführt ist nicht erkannt; erkannt ist nicht thematisiert; thematisiert ist nicht konzipiert; konzipiert ist nicht formuliert; formuliert ist nicht wahrgenommen; wahrgenommen ist nicht verstanden; verstanden ist nicht einverstanden; einverstanden ist nicht getan; getan ist nicht gekonnt.

- **Zielgruppe**

beschreibt die Betroffenen einer Veränderungsmaßnahme. Dies können Einzelpersonen (Individuum), eine kleine Anzahl von Menschen (Gruppe), eine große Anzahl von Menschen, z.B. ein Unternehmensbereich oder ein Gesamtunternehmen (Organisation) oder ein komplexes Gebilde aus mehreren unabhängigen Organisationen sein. Die Komplexität einer Veränderung wird durch die Zielgruppe bestimmt. So müssen beispielsweise bei einer Maßnahme für ein Individuum nur dessen Interessen berücksichtigt werden. Bei einer Organisation müssen dagegen die Interessen aller Beteiligten berücksichtigt werden.

Der Einsatz des Business-Change-Modells bietet einen gemeinsamen Rahmen für die Planung und Durchführung von jeglichen Maßnahmen.