

HOST

TrainerInnenhandbuch

Modul 3: Change-Management

Projektnummer: 2022-1-CY01-KA220-VET-000086365

Dieses Projekt wurde mit Unterstützung der Europäischen Kommission finanziert. Diese Veröffentlichung spiegelt ausschließlich die Ansichten des Autors wider. Die Kommission kann nicht für die Verwendung der darin enthaltenen Informationen verantwortlich gemacht werden.

Verwenden des HOST TrainerInnenhandbuchs

Der HOST-TrainerInnenleitfaden wurde speziell dafür entwickelt, die Bereitstellung des im Rahmen des HOST-Projekts entwickelten Berufsbildungslehrplans zu unterstützen und zu optimieren. Der Lehrplan umfasst einen zweitägigen Kurs und insgesamt 18 Stunden Training.



Anmerkungen für TrainerInnen:

Denken Sie daran, den Teilnehmenden zunächst sich und dann den HOST-Schulungskurs vorzustellen. Dazu gehört die Beschreibung der Lernziele des Kurses sowie des Moduls 3: Change-Management.

Die Lernenden werden in den Grundlagen des Change-Managements in Organisationen unterrichtet, wobei ein besonderer Schwerpunkt auf der Aufnahme und Einbeziehung von Mitarbeitenden/KollegInnen mit Autismus/ASS am Arbeitsplatz liegt. Sie sollen sich darüber im Klaren sein, welche Kriterien berücksichtigt werden sollten und welche Verfahren und Werkzeuge verwendet werden können, um ein nachhaltiges Change-Management umzusetzen.

Geben Sie den Lernenden außerdem die Möglichkeit, sich vorzustellen und bitten Sie sie, kurz über ihre Erwartungen zu sprechen.

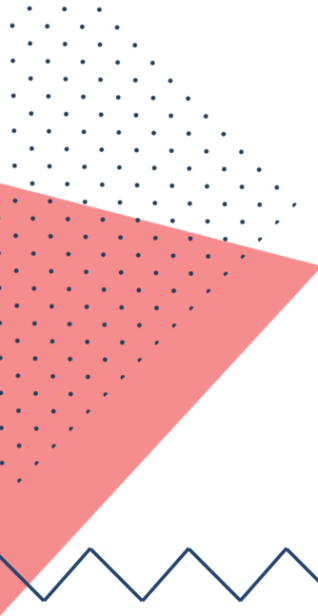
Folie Nr. 2: Über das HOST-Projekt

Modul 3: Change-Management

Ziel des HOST-Projekts ist es, HotelmanagerInnen und HR-ExpertInnen in der Führung und Entwicklung von Personal mit Autismus zu schulen.

Projektergebnisse:

- Umfassender Schulungskurs
- Eine Methodologie zur Bereitstellung von Berufsbildung
- Ein Brettspiel für neurodiverse Hospitality-Teams



HOST



Folie Nr. 3: Modulziel / Lernergebnisse



Modul 3: Change-Management

Modul Change-Management-Ziele

Dieses Modul bietet einen Einstieg in das Thema ‚Change-Management‘ in Unternehmen/Organisationen und klärt Fragen wie „Was ist Change-Management?“ und „Wie kann es effizient umgesetzt werden – insbesondere wenn Mitarbeitende/KollegInnen an Autismus leiden?“

Die folgenden Lernziele dienen als Leitprinzipien zur Beantwortung dieser spezifischen Situationen:

Lernerfolge

- Kennenlernen praktikabler Change-Management-Modelle, -Tools und -Techniken
- Erfahren, wie Sie Personal motivieren und dazu bringen, die notwendigen Maßnahmen zu ergreifen
- Erlangen der Fähigkeit, notwendige Maßnahmen aktiv und nachhaltig umzusetzen

 Co-funded by the European Union

Anmerkungen für TrainerInnen: Beschreiben Sie die Ziele und Lernergebnisse des Kurses



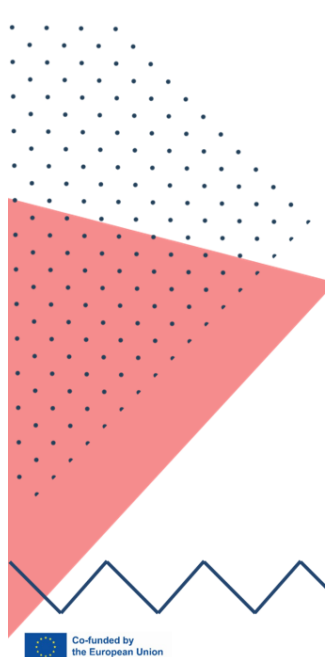
Modul 3: Change-Management hat folgende Ziele:

1. Schulung von HotelmanagerInnen in der Planung, Verwaltung und Führung der Veränderungen in ihrer Organisation, die für die Integration von Mitarbeitenden mit ASS/Autismus erforderlich sind.
2. Überblick über bekannte und praktikable Change-Management-Modelle, die in einer solchen spezifischen Situation auf den Gastgewerbesektor angewendet werden können.
3. Bereitstellung grundlegender Informationen zur Erstellung eines Change-Management-Plans und eines Transferplans für den Informations- und Wissensaustausch zwischen Mitarbeitenden mit und ohne Autismus.
4. Einblick in die Bedeutung und Notwendigkeit erfolgreicher Teamarbeit und Zusammenarbeit zwischen Menschen mit und ohne Autismus in einem Change-Management-Prozess geben.
5. Information für Hotelführungskräfte über verschiedene Ressourcen und Techniken für einen derart effektiven Change-Management-Prozess.

Lernerfolge:

Durch Modul 3 sollen Hospitality-Führungskräfte in der Lage sein:


- Identifizierung der notwendigen Änderungen für die Einbeziehung von Personal mit Autismus in Ihre Hotel- und Gaststättenorganisation
- Planung notwendiger Maßnahmen und diese gemeinsam mit (anderen) Mitarbeitenden umsetzen
- Auswahl der geeigneten Techniken und Werkzeuge, um diesen spezifischen Wandel zu koordinieren
- Wissen über und Implementation von Praktiken der Team- und Zusammenarbeit, die diesen Wandel unterstützen
- Werkzeuge und Techniken für entsprechendes Ressourcenmanagement sowie Informations- und Wissenstransfer in dieser spezifischen Change-Management-Situation einsetzen



Modul 3: Change-Management

Inhalt des Moduls:

- Change-Management – Eine Definition
- Planen, Verwalten und Leiten von Änderungen in Arbeitsabläufen, Infrastruktur und Umgebung mit dem Ziel der Einbeziehung von Mitarbeitenden mit ASS
- Implementierung und Überwachung der entsprechenden Anpassungen
- Teamarbeit und Zusammenarbeit in einem HOST Change-Management-Prozess
- Wissenstransfer an KollegInnen, Peers und Unterbene in einem Change-Management-Prozess mit dem Ziel, Menschen mit Autismus einzubeziehen
- Ressourcenmanagement für das angestrebte Change-Management



Anmerkungen für TrainerInnen: Besprechen Sie den Inhalt von Folie 4.

Geben Sie zunächst eine kurze **Einführung** in die Entwicklungen, die dazu geführt haben, dass das „Change Management“ im Gastgewerbe, insbesondere im Hinblick auf den Personaleinsatz, neu überdacht werden muss. Aus unseren für das Projekt durchgeführten Untersuchungen könnte dies wie folgt lauten, sollte jedoch an die Situation in Ihrem Land/Ihrer Region sowie an aktuellere Trends angepasst werden:

Der Gastgewerbesektor hat in den letzten Jahren viele Herausforderungen bewältigt, und eine der Konsequenzen ist die Suche nach neuen MitarbeiterInnen. Die Integration neuen Personals mit besonderen Bedürfnissen sollte beispielsweise gefördert und unterstützt werden. Dies bedeutet jedoch, dass man dessen besonderen Bedürfnisse kennen und Prozesse, Verfahren, Techniken usw. an sie anpassen muss, ohne den Hauptgeschäftsschwerpunkt des Gastgewerbeunternehmens aus den Augen zu verlieren. All diese Aspekte können Kriterien darstellen, die einen effizienten Change-Management-Prozess erfordern, da sich die Organisation und das Personal anpassen müssen, um weiterarbeiten zu können.

Dieses Modul bietet eine erste Einführung in verschiedene Modalitäten des Change-Managements zur Einbeziehung von Menschen mit Autismus in Teams im Gastgewerbe. Es untersucht, was Change-Management ist und wie es in einem Unternehmen im Gastgewerbe umgesetzt werden kann.

Zu diesem Zweck werden zwei Change-Management-Modelle vorgestellt. Das Modul bietet auch einige Reflexionsbeiträge zu konkreten Fragen, die Hospitality-Führungskräfte klären sollten, um anschließend die erforderlichen Maßnahmen, deren Umsetzung und Koordination zu planen, um das Change-Management für diese spezifische Situation auszulösen. Erkunden Sie die typischen Phasen, die ein Change-Management-Prozess durchläuft, und erfahren Sie, wie Sie einen Change-Management-Plan entwickeln, das Team in diesem Change-Management-Prozess unterstützen und den Informations- und Wissensaustausch zur Einbindung des neuen Personals fördern können.

Generell können Change-Management-Prozesse für alle Beteiligten eine Herausforderung darstellen, gleichzeitig bieten sie aber auch Chancen und neue Perspektiven. Davon können letztlich alle Mitarbeitende und die gesamte Organisation sowie beispielsweise auch die KundInnen profitieren.

Herausforderungen und notwendige Veränderungen sind als Chancen zu begreifen, auf die mit einer situationsgerechten Planung und sukzessiven Umsetzung aller Beteiligten reagiert werden kann und sollte.

Sprechen Sie im zweiten Schritt über die **Inhalte dieses Moduls** (gemäß Folie) und fragen Sie die Lernenden, ob sie Fragen und Anregungen zu den Inhalten haben. Bitten Sie sie, ihre Sichtweise aus ihrer Erfahrung im Gastgewerbe und/oder im Change Management und der Arbeit mit Menschen mit ASS darzulegen.

Sie können auch Post-its verteilen oder die Teilnehmenden auffordern, sich Notizen auf einem Flipchart oder einem digitalen „Wandbild“ zu machen. Der Vorteil von Post-its und digitalen Karten besteht darin, dass man die Notizen verschieben, sie so weit wie möglich gruppieren und sie dann auch später mit den Antworten des Moduls in Verbindung bringen kann. Die Notizen können für die Teilnehmenden während des gesamten Kurses sichtbar bleiben.

Modul 3: Change-Management

Change Management – Eine Definition

Change Management ist ein systematischer Ansatz für den Übergang oder die Transformation der Ziele, Prozesse oder Technologien einer Organisation.

Zweck: Strategien zur Herbeiführung und Kontrolle von Veränderungen implementieren und Menschen dabei helfen, sich an Veränderungen anzupassen.

• •

→ Individuelles vs. Unternehmens-Change-Management

- •
 - Beim individuellen Change-Management steht Unterstützung und Schulung der Mitarbeitenden während des gesamten Prozesses im Vordergrund, um diesen bei der Anpassung zu helfen und Widerstand gegen Veränderungen abzubauen.
 - Dies soll dazu beitragen, die Grundlage zu schaffen, die für die Umsetzung größerer Änderungen erforderlich ist.
 - Unternehmens-Change-Management sieht Transformation als konstantes Element in der Geschäftswelt. Es soll Organisationen dabei helfen, jederzeit auf Veränderungen vorbereitet zu sein.



Anmerkungen für TrainerInnen: Besprechen Sie den Inhalt von Folie 5

Führen Sie mit den Lernenden ein kurzes **Brainstorming** durch, bevor Sie die Folie zeigen und die Definitionen besprechen. **Fragen Sie sie:** Was ist Change-Management? Was könnte das bedeuten?

Sammeln Sie die Ergebnisse der Lernenden und schreiben Sie diese auf ein Flipchart. Bitten Sie eine der teilnehmenden Personen, alle Details zusammenzutragen und binden sie somit aktiv in den Kurs ein. Zeigen Sie anschließend die **Definition** (laut Folie) und folgende weitere Informationen:

Um effektiv zu sein, muss eine Change-Management-Strategie berücksichtigen, wie sich eine Anpassung oder ein Austausch – oder im Fall von HOST die Einbeziehung von Mitarbeitenden mit Autismus/ASS – auf Prozesse, Systeme und (andere) Mitarbeitende innerhalb einer Organisation auswirkt.

Es muss einen Prozess zum Planen und Testen von Änderungen, zum Kommunizieren von Änderungen, zum Planen und Implementieren von Änderungen, zum Dokumentieren von Änderungen und zum Bewerten ihrer Auswirkungen geben. In diesem Sinne sollten Hospitality-ManagerInnen in der Lage sein, diesen spezifischen Veränderungsprozess in ihrer Organisation zu planen, zu verwalten und zu leiten.

Dieser Abschnitt des Moduls vermittelt den Lernenden:

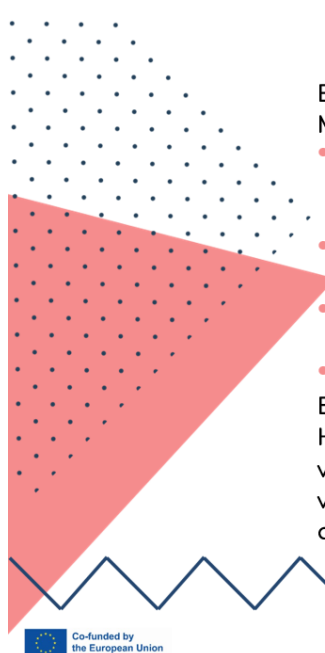
- Was ist Change Management
- Was/welche Punkte müssen bei einer effizienten Change-Management-Strategie beachtet werden

Bevor Sie den Lernenden erklären, was „individuelles Change-Management“ bedeutet, könnten Sie sie fragen, ob sie eine Vorstellung davon haben, was „individuelles Change-Management“ ist oder welche Unterschiede zwischen „individuellem“ und „Unternehmens-Change-Management“ bestehen könnten.

Präsentieren Sie dann den Inhalt der Folie. Dieser Abschnitt des Moduls informiert die Lernenden über:

- Was „individuelles Change Management“ bedeutet
- Was „Unternehmens-Change-Management“ bedeutet

Folie Nr. 6 Die Elemente eines traditionellen Unternehmens-Change-Management-Modells und Einführung in beliebte Change-Management-Modelle





Modul 3: Change-Management

Ein traditionelles Unternehmens-Change-Management-Modell besteht aus **drei Hauptelementen**:

- Etablierung eines standardisierten Satzes von Prozessen und Tools für das Veränderungsmanagement
- Gewährleistung der Führungskompetenz auf allen Ebenen der Agentur
- Entwicklung von Strategien, die es ermöglichen, sich an Marktveränderungen anzupassen.
- **Beliebte Modelle des Änderungsmanagements**

Best-Practice-Modelle können Leitlinien liefern und HotelmanagerInnen dabei helfen, den Umfang der vorgeschlagenen Änderungen mithilfe der verfügbaren digitalen und nicht digitalen Tools abzustimmen.





Co-funded by the European Union

Anmerkungen für TrainerInnen:

Präsentieren Sie den Inhalt der Folie. Dieser Abschnitt des Moduls informiert die Lernenden über:

- Welches sind die drei Hauptelemente des Unternehmens-Change-Managements?
- Was ist der Unterschied zwischen „individuellem“ und „Unternehmens-Change-Management“?

Anmerkungen für TrainerInnen:

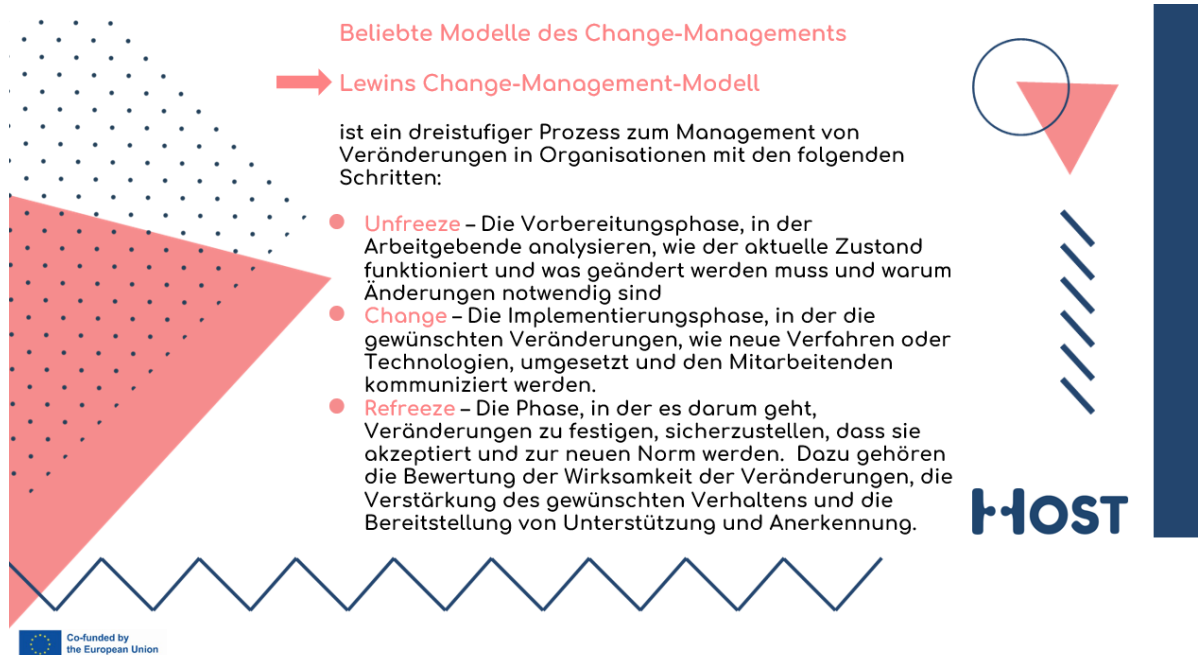
Informieren Sie die Lernenden zunächst darüber, dass es verschiedene bekannte Change-Management-Modelle gibt (gemäß Folie). Fassen Sie ihr Ziel mit etwa folgenden Worten zusammen:

Best-Practice-Modelle können als Orientierungshilfe dienen und HotelmanagerInnen dabei helfen, den Umfang der Änderungen abzustimmen. Die folgenden beiden scheinen für den HOST-Kontext am besten geeignet zu sein.

Dieser Abschnitt des Moduls vermittelt:

- Ein Einblick in beliebte Modelle des Change-Managements

Folie Nr. 7. Lewins Change-Management-Modell



Anmerkungen für TrainerInnen: Besprechen Sie den Inhalt von Folie 7

Geben Sie einen Überblick über Lewins Change-Management-Modell (gemäß Folie).

Dieses Modul vermittelt den Lernenden Folgendes:

- Das Lewin Change-Management-Modell mit seinen drei Phasen
- Die drei Phasen des Change-Management-Modells nach Lewin
- Mögliche Anwendungen des Lewin Change-Management-Modells

Präsentieren Sie den Lernenden das Change-Management-Modell von Lewin (gemäß Folie) und fragen Sie sie, ob sie Fragen haben. Versuchen Sie, kleine Gruppen zu bilden, um Ideen auszutauschen und diese zu beantworten. Falls diese komplex sind, versuchen Sie, sie zu beantworten, wenn eine klare Antwort verfügbar ist.

Sie sollten diese Folie auch mit Einzel- oder Gruppenreflexionen verknüpfen, bei denen es darum geht, wie dies in der Organisation bzw. im Team aussehen könnte, damit sich die Lernenden die Schritte besser einprägen können.

Folie Nr. 8: ADKAR-Modell


Modul 3: Change-Management


Beliebte Modelle des Change-Managements

➔ **ADKAR-Modell** von Jeff Hiatt zielt darauf ab, das Personal während des gesamten Veränderungsprozesses einzubinden. Der Prozess gliedert sich in die folgenden fünf Phasen:

- A** Awareness (Bewusstsein): Personal auf die Notwendigkeit von Veränderungen aufmerksam machen
- D** Desire (Wunsch): Bereitschaft, an der Veränderung teilzunehmen und sie zu unterstützen
- K** Knowledge (Wissen): Vermitteln Sie dem Personal das erforderliche Wissen.
- A** Ability (Fähigkeit): Die Mitarbeitenden üben neue Fähigkeiten, die für die Veränderung erforderlich sind.
- R** Reinforcement (Verstärkung): Präsentieren Sie erste Erfolge, um das Engagement des Personals zu festigen.

Wir empfehlen, sich das Video zum ADKAR-Modell anzusehen:
<https://www.youtube.com/watch?v=9hci51w8xhkV> und sich die wichtigsten Meilensteine und Umsetzungsmöglichkeiten im Change-Management-Prozess zu notieren.





Anmerkungen für TrainerInnen: Besprechen Sie den Inhalt von Folie 8

Geben Sie den Lernenden einen Überblick über das ADKAR-Modell (gemäß Folie).

Bitten Sie die Lernenden, sich das empfohlene Video anzusehen, und bitten Sie sie, sich Notizen zu den grundlegenden Phasen und Meilensteinen des Modells gemäß dem Video zu machen.

Bitten Sie sie, nach dem Ansehen des Videos kleine Gruppen zu bilden (es wäre gut, von Zeit zu Zeit neue Gruppen mit verschiedenen Gruppenmitgliedern zu bilden) und die Ergebnisse gemeinsam mithilfe von Post-its/digitalen Wandbildern oder erneut dem Flipchart zusammenzufassen. Bitten Sie einen Teilnehmenden aus jedem Team, die Ergebnisse vorzustellen und die Ergebnisse zu gruppieren, um die auf der Folie gezeigten Hauptergebnisse zu ermitteln und zu erklären, was jede Phase bedeutet.

Dieses Modul vermittelt den Lernenden Folgendes:

- Was das ADKAR-Modell ist und die 5 Phasen des Modells
- Konkrete praktische Anwendungen des ADKAR-Modells.
- Weitere Informationen zum ADKAR-Modell

Andere beliebte Modelle des Change Managements



Weitere Informationen finden Sie hier zu



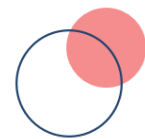
Krügers Fünf-Phasen-Modell

Verfügbar unter: <https://www.qmbase.com/en/introduction-to-the-concepts-of-change-management/#Section-6>



Kotters 8-Stufen-Prozess zur Führung von Veränderungen.

Verfügbar unter: <https://www.qmbase.com/en/introduction-to-the-concepts-of-change-management/#Section-5>



Anmerkungen für TrainerInnen: Inhalt der Folie 9 zur individuellen Übung

Geben Sie den Lernenden weitere Informationen darüber, wo sie Einzelheiten zu anderen gängigen Change-Management-Modellen finden können (Für HOST wurden die folgenden beiden ausgewählt: Krügers Fünf-Phasen-Modell und Kotters 8-Stufen-Prozess zur Leitung von Veränderungen).

Geben Sie ihnen die Möglichkeit, mindestens eines, wenn nicht beide Videos anzusehen, um etwas über diese beiden zusätzlichen Modelle zu erfahren.

Bitten Sie sie, das Wissen aus den Modellen zu nutzen, um zu erkennen, welche individuellen Präferenzen sie haben und sich Notizen darüber zu machen, was sie sich für die eigene Trainingsdurchführung merken möchten, denn in der nächsten Einheit geht es bereits um praktische Tools.

Dieser Modulabschnitt informiert die Lernenden über:

- andere beliebte Change-Management-Modelle (im Internet)

Folie Nr. 10: Praktische Tools in unserem Change Management

Modul 3: Change-Management

Praktische Tools in unserem Change-Management

Digitale und nicht digitale Change-Management-Tools können den für das Change-Management verantwortlichen Hospitality-ManagerInnen dabei helfen, Aufgaben zu recherchieren, zu analysieren, vorzubereiten und umzusetzen.

- In einem **kleinen Unternehmen** können digitale Tools beispielsweise einfach aus Tabellen, Gantt-Diagrammen und Flussdiagrammen bestehen.
- **Größere Organisationen** nutzen in der Regel Softwarepakete, um Änderungsprotokolle digital zu verwalten und den beteiligten Mitarbeitenden eine integrierte, ganzheitliche Sicht auf Änderungen und deren Auswirkungen zu bieten.



Anmerkungen für TrainerInnen: Besprechen Sie den Inhalt von Folie 10

Präsentieren Sie den Inhalt (gemäß der Folie) und besprechen Sie alle digitalen Tools, die sie kennen. Bitten Sie sie, die Tools, die sie kennen und empfehlen können, auf dem Post-it/Wandbild/Flipchart zu teilen, das in Ihrer Schulung verwendet wird. Dieser Modulabschnitt informiert die Lernenden über:

- Praktische Tools, die sie im Change-Management nutzen können
- Hilfreiche Change Management Tools in kleinen Unternehmen/großen Organisationen

Praktische Tools: Wichtige nicht-digitale Tools.

Verantwortliche Führungskräfte im Gastgewerbe, die sich mit der Integration von Personal mit ASS befassen, können Folgendes nutzen:

- • **Kulturanalyse:** Zur Identifizierung von Hindernissen für Veränderungen.
- • **Konfliktmanagement:** Vermittlung bei eskalierenden Spannungen.
- • **Teambuilding:** Zur Stärkung des Teamzusammenhalts in turbulenten Zeiten.
- • **Änderungsberichterstattung:** Zur Dokumentation des Fortschritts anhand der wichtigsten Leistungsindikatoren (KPIs).
- • **Coaching:** Um Personal bei der Anpassung an neue Rollen zu helfen.



Co-funded by
the European Union



Anmerkungen für TrainerInnen: Besprechen Sie den Inhalt von Folie 11

Zu den Hauptaufgaben von ManagerInnen/HR gehören die Förderung von Veränderungen, Schulungen und Wissensmanagement. Hier sind einige wichtige Tools, die ManagerInnen/HR nutzen sollten und die ihre TrainerInnen in der Berufsbildung kennen sollten: Präsentieren Sie den Inhalt (gemäß der Folie).

Bitten Sie die Lernenden, für jeden Punkt, mit dem sie Erfahrung haben, ein Beispiel zu geben. Nutzen Sie die Übung, um zu sehen, ob Sie in der Gruppe Leute haben, die spezifische Kenntnisse zu einem der Themen haben, denn im nächsten Schritt wäre es gut, kleine Teams für weitere Überlegungen zu jedem Thema und der Umsetzung der HOST-Aspekte (d. h. der Gastgewerbesektor öffnet sich für ADS-Mitarbeitende) zu bilden – angeleitet von einem dieser „Peer“-ExpertInnen – wenn es zu wenige sind, wählen Sie nur zwei Themen aus – und geben Sie ihnen einige Minuten Zeit, um auf einem Poster oder Flipchart, das in Posterformat präsentiert wird, ihr Wissen über das Thema innerhalb ihrer Gruppe für den Gastgewerbesektor und die Einbeziehung von Mitarbeitenden mit ADS auszuarbeiten; anschließend hält jeweils ein Teammitglied eine fünfminütige Präsentation vor dem Plenum. Lassen Sie sie entscheiden, worauf sie sich innerhalb ihres Gruppenthemas konzentrieren und wie sie ihr Poster strukturieren.

In diesem Modulabschnitt erfahren die Lernenden mehr über:

- Praktische nicht-digitale Werkzeuge

- Kriterien/Bereiche, die bei der Umsetzung von Change Management in Gastgewerbeorganisationen berücksichtigt werden müssen

Folie Nr. 12 : Implementierung und Überwachung von Anpassungen und Schlüsselphasen eines effektiven Change-Management-Prozesses

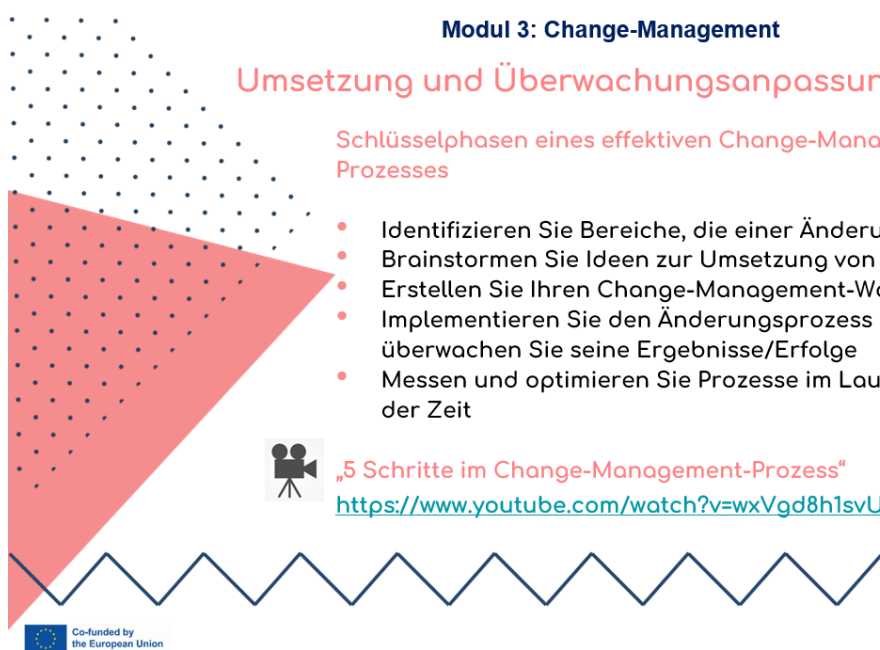
Modul 3: Change-Management

Umsetzung und Überwachungsanpassungen

Schlüsselphasen eines effektiven Change-Management-Prozesses

- Identifizieren Sie Bereiche, die einer Änderung bedürfen
- Brainstormen Sie Ideen zur Umsetzung von Änderungen
- Erstellen Sie Ihren Change-Management-Workflow
- Implementieren Sie den Änderungsprozess und überwachen Sie seine Ergebnisse/Erfolge
- Messen und optimieren Sie Prozesse im Laufe der Zeit

„5 Schritte im Change-Management-Prozess“
<https://www.youtube.com/watch?v=wxVgd8h1svU>



Co-funded by the European Union

H-OST

Anmerkungen für TrainerInnen: Präsentieren Sie den Inhalt von Folie 12

Geben Sie einen kurzen Überblick über die wichtigsten Phasen eines effektiven Change-Management-Prozesses (gemäß Folie). Während der Reflexionsphase finden die Teilnehmenden möglicherweise einige Antworten auf die Fragen, die auf der vorherigen Folie erläutert wurden. In diesem Modulabschnitt erfahren die Lernenden mehr über:

- Schlüsselphasen eines effektiven Change-Management-Prozesses
- Andere Möglichkeiten, wie Change-Management-Prozesse stattfinden können

Je nach Gruppen- und Einzelinteresse bieten wir als optionale Zusatzübung das Video „5 Schritte im Change-Management-Prozess“ an. Anschließend können Sie die gewonnenen Erkenntnisse diskutieren, ein neues Thema eröffnen und mehr über den Change-Management-Plan erfahren.

Folie Nr. 13: Schlüsselphasen eines effektiven Change-Management-Prozesses

Modul 3: Change-Management

Schlüsselphasen eines effektiven Change-Management-Prozesses

Identifizieren Sie Bereiche, die einer Änderung bedürfen: Änderungsbedarf für die Einbeziehung von Mitarbeitenden mit Autismus kann sich auf die Implementierung neuer Technologien, die Anpassung der Organisationsstruktur, die Veränderung der Unternehmenskultur, die Schulung des Personals und andere Änderungen am Arbeitsplatz und an den Arbeitsabläufen beziehen.

Brainstormen Sie Ideen für die Umsetzung von Änderungen: Überlegen Sie sich, welche Änderungen Sie vornehmen möchten, und überlegen Sie, wie Sie – und Ihr Change-Management-Team – diese umsetzen möchten und wie Sie dorthin gelangen.

Erstellen Sie Ihren Change-Management-Workflow: Ein umfassender Change-Management-Workflow beschreibt detailliert alle Schritte, die für die identifizierte Änderung erforderlich sind.

Implementieren Sie den Änderungsprozess und überwachen Sie seine Ergebnisse/Erfolge: Es ist wichtig, den Erfolg des Implementierungsprozesses in jeder Phase zu überwachen. Wenn eine Change-Management-Strategie Raum für Flexibilität bietet, wird sie zum Fahrplan für den Erfolg.

Messen und optimieren Sie Prozesse im Laufe der Zeit: Die Verfolgung von KPIs im Laufe der Zeit hilft dabei, Geschäftsprozesse zu messen/optimieren. Verwenden Sie einen datengesteuerten Ansatz, um Prozessanpassungen zu optimieren.



Anmerkungen für TrainerInnen: Präsentieren Sie den Inhalt der Folien 13

Präsentieren Sie den Inhalt (gemäß den Folien), gefolgt von der nächsten Folie. Dieser Modulabschnitt vermittelt den Lernenden Folgendes:

- Wichtige Bereiche, in denen Änderungen erforderlich sein können
- So sammeln Sie Ideen zur Umsetzung von Änderungen in einer Organisation

Anmerkungen für TrainerInnen: Besprechen Sie den Inhalt von Folie 13

Präsentieren Sie den Inhalt (gemäß der Folie). Dieser Modulabschnitt vermittelt den Lernenden Folgendes:

- Was ein Change-Management-Workflow ist
- Warum es wichtig ist, den Erfolg des Implementierungsprozesses zu überwachen
- Die Bedeutung von KPIs im Change-Management-Prozess

Folie Nr. 14: So erstellen Sie einen Change-Management-Plan und Schritte zur Einrichtung eines Change-Management-Plans

Modul 3: Change-Management

So erstellen Sie einen Change-Management-Plan

Schritte zum Erstellen eines Change-Management-Plans

Ein Change-Management-Plan

- hilft beim Einstieg in die Schulung und Betreuung. Es kann zur Beantwortung möglicher Fragen genutzt werden.
- kann auch dazu beitragen, den Widerstand gegen Veränderungen abzubauen und ein positiveres Arbeitsumfeld zu schaffen.
- ist ein Tool zur Kontrolle der Auswirkungen von Änderungen während der Ausführungs- und Kontrollphase. Dadurch werden Kosten- und Zeitüberschreitungen, inkohärenter Umfang oder ein Change-Management von schlechter Qualität vermieden.

1. Definieren Sie Ihre Change-Management-Ziele
2. Bauen Sie Ihr Change-Team auf
3. Entwickeln Sie mit Ihrem Team Ihren Change-Management-Plan
4. Erstellen Sie eine Kommunikationsstrategie
5. Führen Sie Ihren Change-Management-Plan aus
6. Den Plan auswerten, überprüfen und anpassen



Anmerkungen für TrainerInnen: Besprechen Sie den Inhalt von Folie 14

Bevor Sie die Folie präsentieren, fragen Sie die Lernenden – falls Sie nicht aus früheren Diskussionen etwas gelernt haben –, ob die Lernenden eine Vorstellung davon haben, was ein Change-Management-Plan ist. Präsentieren Sie danach den Inhalt. Sie könnten erklären:

Als Unternehmen, das sich im Wandel befindet, müssen Sie Ihr Personal auf das vorbereiten, was vor ihnen liegt. Veränderungen können für alle Beteiligten schwierig sein. Wenn es jedoch einen Prozess gibt, dem sie folgen können, erleichtert dies den Übergang und hilft den MitarbeiterInnen, an Bord zu bleiben.

Ein Change-Management-Plan ermöglicht es, die Änderung frühzeitig und so oft wie nötig zu kommunizieren. Er hilft beim Start von Schulungen und Support. Er kann verwendet werden, um mögliche Fragen zu beantworten. Er kann auch dazu beitragen, den Widerstand gegen Änderungen zu verringern, die Arbeitsmoral der Mitarbeitenden zu steigern und ein positiveres Arbeitsumfeld zu schaffen. Darüber hinaus ist er ein Instrument, um die Auswirkungen von Änderungen während der Durchführungs- und Kontrollphase zu kontrollieren und so Kosten- und Zeitüberschreitungen, inkohärenten Umfang oder ein Change-Management von schlechter Qualität zu vermeiden.

Es lohnt sich nicht, bei der Erstellung eines Change-Management-Plans einen Einheitsansatz zu verfolgen, da dabei die besonderen Herausforderungen/Chancen, die mit bestimmten Änderungen einhergehen, sorgfältig berücksichtigt werden müssen. Sehen Sie sich die folgenden Schritte zur Einrichtung auf der nächsten Folie an.

Geben Sie einen Überblick über die Schritte zum Einrichten eines Change-Management-Plans (gemäß Folie). Die nächsten sechs Folien gehen näher auf jeden Schritt ein, bevor ein neues Thema erkundet wird.

In diesem Modulabschnitt erfahren die Teilnehmenden mehr über:

- Was ein Change-Management-Plan ist
- Möglicher Nutzen und positive Effekte eines Change-Management-Plans
- Schritte zum Einrichten eines Change-Management-Plans

Folie Nr. 15: Schritt 1 und 2: Definieren Sie Ihre Change-Management-Ziele und bauen Sie Ihr Change-Team auf

Modul 3: Change-Management

Schritt 1: Definieren Sie Ihre Change-Management-Ziele

Hierzu gehört das Identifizieren der Herausforderungen oder Chancen, die durch die Änderung entstehen können, sowie die Formulierung der gewünschten und erwarteten Ergebnisse.

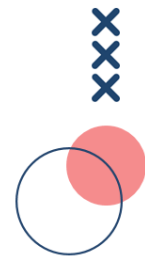
- **Verstehen Sie die Änderungen:** Machen Sie sich mit den erforderlichen Änderungen, ihren Auswirkungen sowie den Methoden vertraut, die Sie zur Priorisierung von Änderungsanforderungen verwenden.
- **Setzen Sie sich Sensibilisierungsziele:** Ihr Plan sieht vor, dass die Mitarbeitenden sich der Änderungen bewusst sind und sie diese annehmen.
- **KPIs definieren:** Definieren Sie quantifizierbare KPIs, um den Erfolg Ihres Plans sicherzustellen. Wie werden Sie Ihren Erfolg messen? Wenden Sie die Kennzahlen an, die im Kontext der Änderung sinnvoll sind.

Schritt 2: Bauen Sie Ihr Change-Team auf

- **Priorisieren Sie den Aufbau eines starken Change-Management-Teams mit den erforderlichen Ressourcen,** indem Sie Personen in Führungspositionen aus verschiedenen Abteilungen (einschließlich Finanzen) berücksichtigen.
- **Der Aufbau von Allianzen** mit verschiedenen Abteilungen erleichtert es, mit dem Rest des Teams zu kommunizieren und es über die Änderungen zu informieren, sowie während des gesamten Änderungsprozesses Unterstützung zu bieten.



Co-funded by
the European Union



Anmerkungen für TrainerInnen: Besprechen Sie den Inhalt von Folie 15

Präsentieren Sie den Inhalt entsprechend der Folie. Denken Sie bei Fragen daran, dass sich auf den folgenden Folien eine Definition von Teamarbeit versus Zusammenarbeit befindet.

In diesem Modulabschnitt erfahren die Teilnehmenden, wie sie ihr Change-Management-Team aufbauen und Change-Management-Ziele definieren.

Folie Nr. 16: Schritte 3 und 4: Entwickeln Sie mit Ihrem Team Ihren Change-Management-Plan und erstellen Sie eine Kommunikationsstrategie

Modul 3: Change-Management

Schritt 3: Entwickeln Sie mit Ihrem Team Ihren Change-Management-Plan

- **Erstellen Sie eine Aufgabenliste:** Dies ist eine Checkliste mit umsetzbaren Aufgaben, die Sie erledigen müssen, um Ihre Ziele zu erreichen. So bleibt Ihr Team auf Kurs und sie kann leicht als Referenz verwendet werden, wenn die nächsten Schritte festgelegt werden.
- **Erstellen Sie einen Zeitplan:** Weisen Sie jeder Aufgabe auf Ihrer Liste konkrete Fälligkeitsdaten zu und stellen Sie sicher, dass diese Termine eingehalten werden. Wenn Aufgaben vor der Einführung der Änderungen nicht abgeschlossen werden können, sollten Sie ihre Fälligkeitsdaten anpassen oder sie nach Wichtigkeit und Machbarkeit priorisieren.

- •
- •
- •
- •
- •
- •
- •
- •
- •
- •

Schritt 4: Erstellen Sie eine Kommunikationsstrategie

- **Stellen Sie sicher, dass alle Beteiligten:** das beteiligte Personal, aber möglicherweise auch Ihre Gäste/KundInnen sowie LieferantInnen und alle externen PartnerInnen über den Change-Management-Prozess sowie den Projektzeitplan und die Ziele informiert sind.
- Erstellen Sie einen **Zeitplan**, wie oft Sie diesen Stakeholdern Aktualisierungen mitteilen.
- Sorgen Sie für **klare Kommunikationskanäle** (z. B. E-Mail, Telefon oder persönliche Treffen).
- Stellen Sie sicher, dass alle den Change-Management-Prozess und die Verfahren des Unternehmens verstehen.



Anmerkungen für TrainerInnen: Besprechen Sie den Inhalt von Folie 16

Präsentieren Sie den Inhalt entsprechend der Folie.

In diesem Modulabschnitt erfahren die Teilnehmenden mehr über:

- So entwickeln Sie mit Ihrem Team Ihren Change-Management-Plan
- So erstellen Sie eine Kommunikationsstrategie

Folie Nr. 17: Schritt 5 und 6: Führen Sie Ihren Change-Management-Plan aus, bewerten, überprüfen und passen Sie den Plan an

Modul 3: Change-Management

Schritt 5: Führen Sie Ihren Change-Management-Plan aus

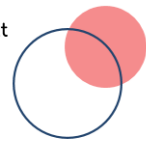
- Dazu gehört die Umsetzung Ihres **Kommunikationsplans**, die Bereitstellung von **Schulungen** und **die Überwachung** des Fortschritts.
- **Identifizieren Sie alle auftretenden Hindernisse** und beseitigen Sie diese umgehend. Dies kann erreicht werden, indem Sie die Mitarbeitenden zur Beteiligung an der Veränderung ermutigen, von Anfang an transparent und kommunikativ sind und auf eventuell auftretende Widerstände eingehen.

• •

• •

Schritt 6: Den Plan auswerten, überprüfen und anpassen

- • Verwenden Sie ein **Change-Management-Trackingsystem**, um alle vorgenommenen Änderungen zu überwachen. Auf diese Weise können Sie Problembereiche identifizieren und beheben, bevor sie zu größeren Problemen werden.
- • • Nutzen Sie **Leistungsindikatoren**, um den Erfolg des Plans zu messen. Mit einem kollaborativen KPI-Dashboard können Sie sehen, ob der Plan wie vorgesehen umgesetzt wird oder ob es unerwartete Nebenwirkungen gibt.
- • • Überprüfen Sie regelmäßig **den Fortschritt des Teams**, um sicherzustellen, dass die Mitarbeitenden die Änderungen annehmen und dass alle erfolgreichen Änderungsinitiativen in zukünftige Change-Management-Pläne integriert werden.




Anmerkungen für TrainerInnen: Besprechen Sie den Inhalt von Folie 17

Präsentieren Sie den Inhalt gemäß der Folie, bevor Sie ein neues Thema beginnen. Geben Sie den Lernenden etwa 5 Minuten Zeit, um über die letzten Folien nachzudenken, eigene Notizen zu machen und mit einem anderen Mitglied der Lerngruppe das auszutauschen, was ihnen am wichtigsten erscheint.

In diesem Modulabschnitt erfahren die Teilnehmenden mehr über:

- So führen Sie Ihren Change-Management-Plan aus
- So bewerten, überprüfen und passen Sie den Change-Management-Plan an


Folie Nr. 18: Teamarbeit und Zusammenarbeit in einem HOST Change-Management-Prozess und Übung zur Verbesserung von Teamarbeit und Zusammenarbeit für und im Change-Management-Prozess





Modul 3: Change-Management

Teamarbeit und Zusammenarbeit im HOST Change-Management-Prozess

- Sowohl Teamarbeit als auch Zusammenarbeit beinhalten die **Zusammenarbeit einer Gruppe von Menschen**, um ein gemeinsames Ziel zu erreichen.
- Der **Hauptunterschied** zwischen Zusammenarbeit und Teamarbeit besteht darin, dass bei der Teamarbeit die individuellen Anstrengungen aller Teammitglieder zur Erreichung eines Ziels gebündelt werden, während Menschen, die zusammenarbeiten, ein Projekt gemeinsam abschließen.
- **Übung**
Führen Sie ein kurzes Brainstorming durch:
Finden Sie Möglichkeiten, die Team- und Zusammenarbeit innerhalb des Teams zu stärken, insbesondere mit Mitarbeitenden/KollegInnen mit Autismus?



Anmerkungen für TrainerInnen: Besprechen Sie den Inhalt von Folie 18

Bitten Sie die Lernenden vor der Präsentation des Inhalts, im Raum umherzugehen. Sagen Sie dann nach einigen Sekunden „Stopp“ und bitten die Lernenden, mit einem/einer „PartnerIn“, der ihnen nun am nächsten stehenden Person, darüber zu sprechen, was Teamarbeit und Zusammenarbeit sind und ob es Unterschiede zwischen ihnen gibt. Präsentieren Sie dann den Inhalt (gemäß der Folie), während die Lernenden noch mit ihrem/ihrer „PartnerIn“ dastehen, und geben Sie bei Bedarf weitere Einzelheiten an, wie zum Beispiel:

Menschen, die als Gleichberechtigte zusammenarbeiten, normalerweise ohne LeiterIn, können gemeinsam Ideen entwickeln oder Entscheidungen zur Zielerreichung treffen. Teamarbeit hingegen wird normalerweise von einer Person, die das Team leitet, beaufsichtigt. Die einzelnen Teammitglieder erhalten (individuelle) Aufgaben, die sie erledigen müssen, um zum Endziel des Teams beizutragen. Die Schaffung einer Umgebung, in der alle zur Zusammenarbeit ermutigt werden, kann einen großen Einfluss auf die Leistung eines Teams haben.

Allgemeine Einzelheiten zur Kommunikation mit/an Mitarbeitende sind Inhalt von Modul 2 (Kommunikationsverhalten und Fähigkeiten von Hotel-ManagerInnen, die erforderlich sind, um andere zu motivieren und autistischem Personal Feedback zu geben) sowie die Erforschung der sozialen Inklusion. Aus diesem Grund konzentriert sich die vorliegende Einheit auf allgemeine Praktiken, die

dazu beitragen können, die Teamarbeit und Zusammenarbeit zwischen MitarbeiterInnen zu verbessern, die am Change-Management-Prozess beteiligt sind.

Bitten Sie die Teilnehmenden nun, zur nächsten Person zu gehen, um dort ein Brainstorming durchzuführen und die Ideen zu dieser Aktivität/Übung auf einem Flipchart zu sammeln. Wenn sie fertig sind, können die Lernenden zu ihrem Platz zurückkehren und Sie präsentieren die folgende Folie.

In diesem Modulabschnitt erfahren die Teilnehmenden mehr über:

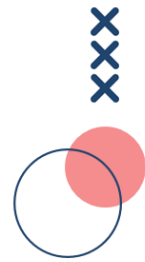
- Worum es bei Teamarbeit und Zusammenarbeit geht
- Was ist der Unterschied zwischen Teamarbeit und Zusammenarbeit?
- Ideen und Möglichkeiten zur Verbesserung der Teamarbeit und Zusammenarbeit im Team mit MitarbeiterInnen/KollegInnen mit Autismus/ASS.

Folie Nr. 19: Effektive Strategien/Methoden zur Förderung von Zusammenarbeit und Teamwork in einem Change-Management-Prozess, um (neue) Teammitglieder mit Autismus einzubeziehen

Modul 3: Change-Management

Effektive Strategien/Methoden zur Förderung der Zusammenarbeit und Teamarbeit in einem Change-Management-Prozess, um (neue) Teammitglieder mit ASS einzubeziehen:

- Schaffen Sie die erforderliche neue Infrastruktur/Umgebung am Arbeitsplatz
- • • Rollen klären
- • • Schaffen Sie offene Kommunikationskanäle
- • • Etablieren Sie zielgerichtete Führung
- • • Ermöglichen Sie Führungswechsel
- • • Machen Sie Veränderungen zu einem positiven Schritt
- • • Feiern Sie Individualität
- • • Bleib neugierig
- • • Schaffen Sie Problemlösung in der Gruppe
- • • Seien Sie durch Ihr eigenes Verhalten ein Vorbild



Co-funded by
the European Union

Anmerkungen für TrainerInnen: Besprechen Sie den Inhalt von Folie 19

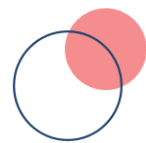
Geben Sie einen Überblick über effektive Strategien/Methoden zur Verbesserung von Teamarbeit und Zusammenarbeit (gemäß Folie). Fragen Sie sie, ob sie noch mehr aus ihrem Brainstorming hinzufügen können, vielleicht bevor sie die nächsten beiden Folien zum Thema präsentieren.

Dieser Modulabschnitt bietet den Lernenden:

- Übersicht über Möglichkeiten zur Stärkung der Teamarbeit und Zusammenarbeit in einem Change-Management-Prozess zur Einbindung (neuer) Teammitglieder mit Autismus/ASS.

Möglichkeiten zur Zusammenarbeit und Teamarbeit

- **Schaffen Sie die erforderliche neue Infrastruktur/Umgebung am Arbeitsplatz:** Informieren Sie sich über die Bedürfnisse von Mitarbeitenden mit Autismus im Allgemeinen und der jeweiligen Mitarbeitenden in Ihrer Organisation sowie anderer Interessengruppen, die betroffen sein könnten. Überprüfen Sie mögliche Engpässe.
- **Rollen klären:** in Bezug auf die Rolle der Personen in der Gruppe, ihre individuellen und gruppenbezogenen Verantwortlichkeiten und die Erwartungen der Gruppe in Bezug auf die Änderung.
- **Schaffen Sie offene Kommunikationskanäle:** Stellen Sie sicher, dass Pläne, Absichten, zukünftige Schritte, Ergebnisse und alle Anliegen auf offene Ohren und die richtigen Kanäle stoßen.



Anmerkungen für TrainerInnen: Besprechen Sie den Inhalt von Folie 20

Stellen Sie die Inhalte vor und fragen Sie die Lernenden, ob sie noch weitere Ideen zu den einzelnen Punkten haben (zwischendurch oder am Ende):

- Schaffen Sie die erforderliche neue Infrastruktur/Umgebung am Arbeitsplatz: Informieren Sie sich über die Bedürfnisse von Mitarbeitenden mit Autismus im Allgemeinen und des/der jeweiligen MitarbeiterIn Ihrer Organisation und anderer Mitarbeitenden sowie anderer Interessengruppen. Überprüfen Sie mögliche Engpässe.
- Rollen klären. Es ist notwendig, die Rollen der Personen in der Gruppe, ihre individuellen und gruppenbezogenen Verantwortlichkeiten sowie die Erwartungen der Gruppe in Bezug auf die Änderung zu klären.
- Schaffen Sie offene Kommunikationskanäle. Stellen Sie sicher, dass Pläne, Absichten, zukünftige Schritte, Ergebnisse und alle Anliegen auf offene Ohren und die richtigen Kanäle stoßen.

In diesem Modul erfahren die Lernenden mehr über:

- Praktische Umsetzungsmöglichkeiten zur Stärkung der Teamarbeit und Zusammenarbeit im Team/der Organisation, insbesondere mit Mitarbeitende/KollegInnen mit Autismus/ADS

Möglichkeiten zur Zusammenarbeit und Teamarbeit

- **Etablieren Sie eine zielgerichtete Führung:** Schaffen Sie ein Umfeld für eine reibungslose Zusammenarbeit und berücksichtigen und implementieren Sie in einem Change-Management-Prozess gezielt Faktoren für eine gute Teamarbeit.
- **Ermöglichen Sie Führungswechsel:** Sorgen Sie dafür, dass sich Führungsrollen auf natürliche Weise verschieben und verändern, wenn das Projekt reift und sich unterschiedliche Anforderungen entwickeln.
- **Machen Sie Veränderungen zu einem positiven Schritt:** Helfen Sie den Mitarbeitenden, Veränderungen positiv anzunehmen und die Angst vor dem Unbekannten loszulassen, indem Sie auch die unterschiedlichen Bedürfnisse der ZielmitarbeiterInnen berücksichtigen.
- **Individualität feiern:** Führungskräfte sollten individuelle Anstrengungen anerkennen und verstehen, dass jeder, insbesondere Menschen mit besonderen Bedürfnissen, mit unterschiedlichen Methoden, Stilen und Zeitplänen arbeitet.



Anmerkungen für TrainerInnen: Besprechen Sie den Inhalt von Folie 21

Weiter geht es mit der Präsentation der Inhalte:

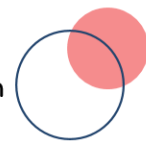
- Etablieren Sie zielgerichtete Führung. Schaffen Sie ein Umfeld für eine reibungslose Zusammenarbeit und berücksichtigen und implementieren Sie in einem Change-Management-Prozess gezielt Faktoren für eine gute Teamarbeit.
- Lassen Sie Führungswechsel zu. Lassen Sie zu, dass sich Führungsrollen auf natürliche Weise verschieben und ändern, wenn das Projekt reift und sich unterschiedliche Anforderungen entwickeln.
- Machen Sie Veränderungen zu einem positiven Schritt. Helfen Sie Ihren MitarbeiterInnen, Veränderungen positiv anzunehmen und die Angst vor dem Unbekannten abzulegen.
- Feiern Sie Individualität. Führungskräfte sollten individuelle Anstrengungen anerkennen und verstehen, dass jeder mit unterschiedlichen Methoden, Stilen und Zeitplänen arbeitet, insbesondere Menschen mit besonderen Bedürfnissen.

In diesem Modulabschnitt erfahren die Teilnehmenden mehr über:

- Praktische Umsetzungsmöglichkeiten zur Stärkung der Teamarbeit und Zusammenarbeit im Team/der Organisation, insbesondere mit Mitarbeitenden/KollegInnen mit Autismus/ASS

Möglichkeiten zur Zusammenarbeit und Teamarbeit

- **Bleiben neugierig:** Helfen Sie dem Team, externe Standpunkte zu berücksichtigen und zu erkunden, nach übergreifenden Themen zu suchen oder Fragen zum Thema Autismus zu stellen, sich über die neuen Verfahren, die Erwartungen usw. zu informieren.
- **Schaffen Sie Problemlösung in der Gruppen:** Bringen Sie Ihr Team zusammen, indem Sie einen offenen Dialog und produktive Problemlösungsstrategien fördern.
- **Seien Sie durch Ihr eigenes Verhalten ein Vorbild:** Zeigen Sie Ihrem Team die Integrität und Verantwortlichkeit, die Sie sehen möchten.



Anmerkungen für TrainerInnen: Besprechen Sie den Inhalt von Folie 22

Präsentieren Sie den Inhalt:

- Bleiben Sie neugierig. Helfen Sie dem Team, externe Standpunkte zu berücksichtigen und zu erkunden, nach übergreifenden Themen zu suchen oder Fragen zu Autismus zu stellen, sich über die neuen Verfahren, die Erwartungen usw. zu informieren.
- Schaffen Sie Problemlösungen in der Gruppe. Bringen Sie Ihr Team zusammen, indem Sie einen offenen Dialog und produktive Problemlösungsstrategien fördern.
- Seien Sie ein Vorbild in Sachen Verhalten. Seien Sie Ihrem Team ein Vorbild für die Integrität und Verantwortlichkeit, die Sie sehen möchten.

Denken Sie daran, dass wir das HOST-Spiel als „neutrale“ Umgebung anbieten, um alle oben genannten Aspekte vor, während und jederzeit nach dem Beginn des Change-Management-Prozesses zu berücksichtigen. Versuchen Sie, es nach Möglichkeit im Schulungsabschnitt zu implementieren. Die nächsten Folien befassen sich mit neuen Themenaspekten. Dieser Modulabschnitt informiert die Lernenden über:

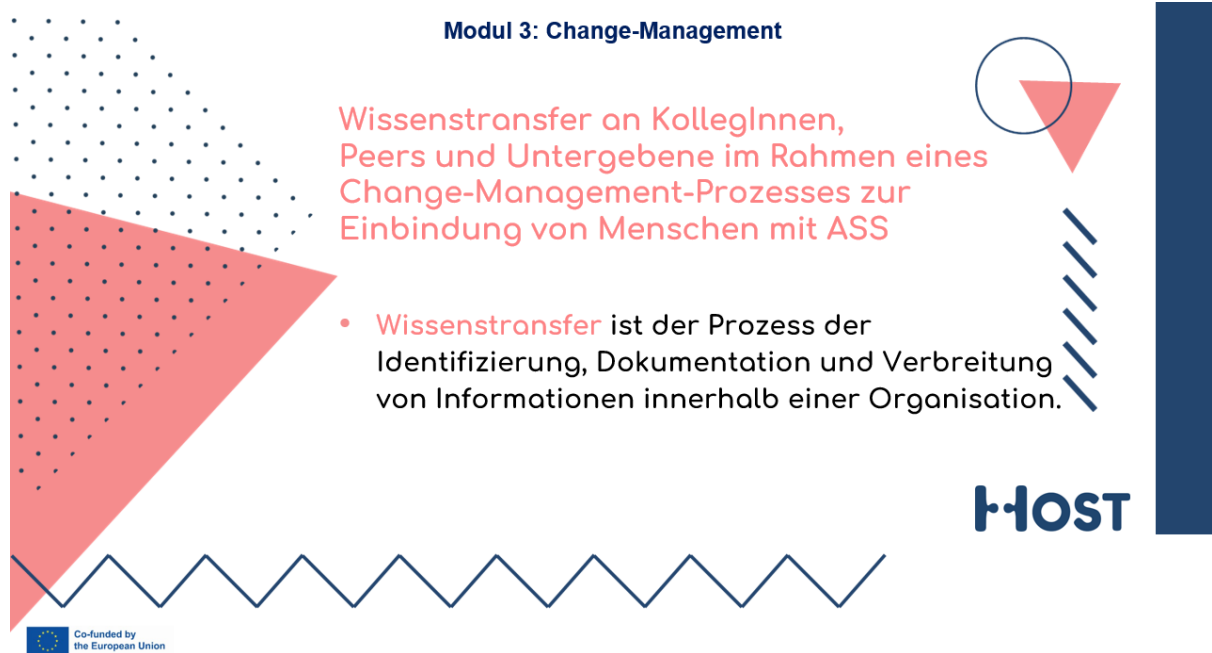
- Praktische Umsetzungsmöglichkeiten zur Stärkung der Teamarbeit und Zusammenarbeit im Team/der Organisation, insbesondere mit Mitarbeitenden/KollegInnen mit Autismus/ASS

Folie Nr. 23: Wissenstransfer an KollegInnen, Peers und Untergebene in einem Change-Management-Prozess zur Einbindung von Menschen mit Autismus

Modul 3: Change-Management

Wissenstransfer an KollegInnen, Peers und Untergebene im Rahmen eines Change-Management-Prozesses zur Einbindung von Menschen mit ASS

- Wissenstransfer ist der Prozess der Identifizierung, Dokumentation und Verbreitung von Informationen innerhalb einer Organisation.



H-OST

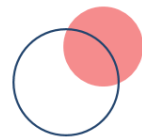
Co-funded by the European Union

Anmerkungen für TrainerInnen: Besprechen Sie den Inhalt von Folie 23

Bevor Sie dieses neue Thema „Wissenstransfer“ vorstellen, können Sie die Lernenden fragen, ob sie eine Vorstellung davon haben, worum es bei diesem Thema geht. Geben Sie dann die Definition (gemäß der Folie). Dieser Modulabschnitt informiert die Lernenden darüber, was für ein Prozess „Wissenstransfer“ ist.

Wissenstransfer...

- bezieht sich auf den **Wissensaustausch** zwischen Personen, Abteilungen oder innerhalb eines Unternehmens im Allgemeinen. Verschiedene Parteien können Wissen direkt teilen oder es veröffentlichen und über eine zentrale Stelle darauf zugreifen.
- Die übertragenen Informationen können **intern sein**, also aus der Organisation stammen, oder **extern**, also von außerhalb der Organisation stammen.
- Wissen kann entweder **explizit** (z. B. leicht zu sammeln, entweder physisch oder als Audio-/Videodateien verteilt) oder **implizit** (z. B. ein Produkt der Erfahrung) sein.



Anmerkungen für TrainerInnen: Besprechen Sie den Inhalt von Folie 24

Präsentieren Sie den Inhalt (gemäß der Folie). Dieser Modulabschnitt vermittelt den Lernenden Folgendes:

- Wie Wissenstransfer funktioniert
- Möglichkeiten der Wissens-/Informationsweitergabe

Folie Nr. 25: Wie man einen Wissenstransferplan in einem Change-Management-Prozess zur Einbindung von Mitarbeitenden mit Autismus entwickelt

Modul 3: Change-Management

So entwickeln Sie einen Wissenstransferplan in einem Change-Management-Prozess zur Einbindung von Mitarbeitenden mit ASS

- Ein **Transferplan** ist ein schriftlicher oder mündlicher Plan zur Übertragung von Fähigkeiten und Fachwissen von einer fachlich kompetenten Person auf eine andere.
- Wenn ein Teammitglied mit besonderen Bedürfnissen in das Gastgewerbeunternehmen eintritt, sollten die bestehenden **Strategien zur Informationsübermittlung die besonderen Bedürfnisse von Menschen mit ASS** berücksichtigen, um Informationen zu übermitteln und etwaige Wissenslücken zu schließen.

H-OST

Co-funded by the European Union

Anmerkungen für TrainerInnen: Besprechen Sie den Inhalt von Folie 25

Präsentieren Sie den Inhalt (gemäß Folie).

In diesem Modul erfahren die Lernenden mehr über:


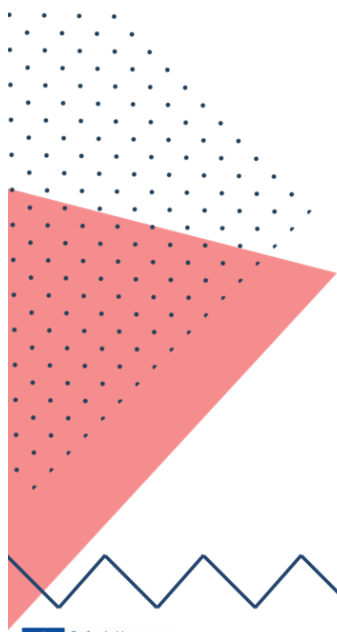
- Was ein Transferplan ist und wie er genutzt werden kann

Folie Nr. 26: Schritte zur Entwicklung eines Informationstransferplans am Arbeitsplatz

Modul 3: Change-Management

Schritte zur Entwicklung eines Informationstransferplans am Arbeitsplatz

- Identifizierung der Personen mit dem wesentlichen Kenntnissen
- Erfassen des wichtigen Wissens
- Wissen speichern und verteilen
- Wissen nutzen
- Kontinuierlich Wissen aufbauen/sammeln



Co-funded by the European Union

H-OST

Anmerkungen für TrainerInnen: Besprechen Sie den Inhalt von Folie 26

Geben Sie einen Überblick über die Schritte zur Entwicklung eines Informationstransferplans am Arbeitsplatz (gemäß Folie). Die folgenden vier Folien liefern weitere Details zu jedem einzelnen Schritt, bevor Sie wieder mit einem neuen Thema (Ressourcenmanagement) beginnen.

Dieser Modulabschnitt vermittelt den Lernenden einen Überblick über die Schritte zur Entwicklung eines Informationstransferplans am Arbeitsplatz

Folie Nr. 27: Schritte zur Entwicklung eines Informationstransferplans am Arbeitsplatz – Personen identifizieren und wichtiges Wissen erfassen

Modul 3: Change-Management

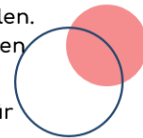
Schritte zur Entwicklung eines Informationstransferplans am Arbeitsplatz

Identifizierung von Personen mit wesentlichen Kenntnissen:

- Wer verfügt über die wesentlichen Kenntnisse für die Durchführung der Tätigkeiten, die die beschäftigte Person mit Autismus zu erledigen hat? Suchen Sie nach den Personen, mit denen diese zusammenarbeiten und von denen sie Informationen erhalten sollte, an die sie Informationen weitergeben sollte usw.
- Wessen Aufgaben könnten ohne die Arbeitsergebnisse der neuen Mitarbeitenden nicht ausgeführt werden und umgekehrt?
- Wer hat Erfahrung mit Autismus?

Erfassen des wichtigsten Wissens:

- Geben Sie Personen, die über kritisches Wissen verfügen, Anreize, dieses Wissen zu teilen. Denken Sie an die Folie über intrinsische und extrinsische Motivation. (Räumen Sie ihnen beispielsweise während Besprechungen einen Zeitrahmen zum Sprechen ein.)
- Automatisieren Sie den Prozess des Sammelns und Bereitstellens von Informationen für Wissensspeicher (z. B. Boxen zum Einreichen ihrer Beiträge) und stellen Sie Vorlagen/Tabellen bereit, um die Informationsübermittlung zu erleichtern.



Anmerkungen für TrainerInnen: Besprechen Sie den Inhalt von Folie 27

Präsentieren Sie den Inhalt gemäß der Folie: *Im Folgenden finden Sie Schritte, mit denen Sie einen Informationstransferplan am Arbeitsplatz entwickeln können.* Dieses Modul vermittelt den Lernenden Folgendes:

- Warum es wichtig ist, Personen mit wesentlichem Wissen in der Organisation/im Team zu identifizieren
- Wie man Menschen motiviert, vorhandenes Wissen aktiv zu nutzen und weiterzugeben

Folie Nr. 28: Schritte zur Entwicklung eines Informationstransferplans am Arbeitsplatz – Wissen speichern und nutzen, weiter lernen und Wissen sammeln

Modul 3: Change-Management

Schritte zur Entwicklung eines Informationstransferplans am Arbeitsplatz

Wissen speichern und verteilen:

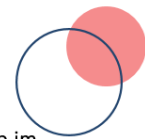
- Gehen Sie dabei gut organisiert und leicht zugänglich vor und stellen Sie das Wissen in mehreren Formaten zur Verfügung.
- Nutzen Sie Kanäle, die für Ihr Personal mit besonderen Bedürfnissen am besten geeignet sind (z. B. digitale, persönliche Übertragungen, Infografiken, Diagramme und andere visuelle Dokumentationsformate).

Wissen nutzen:

- Gehen Sie mit gutem Beispiel voran, indem Sie das gesammelte Wissen nutzen, um andere in der Organisation zum Nachahmen zu animieren.
- Führen Sie Schulungen durch, um den Mitarbeitenden zu vermitteln, wie sie den Wissensspeicher am besten nutzen können, um ihre KollegInnen mit besonderen Bedürfnissen anzusprechen und zu informieren (z. B. mithilfe des HOST-Spiels).

Kontinuierlich Wissen aufbauen und sammeln:

- Fügen Sie externes Wissen von ExpertInnen hinzu.
- Halten Sie Brainstorming-Meetings ab, um alle Herausforderungen im Change-Management-Prozess zu lösen.
- Pflegen und aktualisieren Sie im Laufe der Zeit weiterhin den Plan zum Sammeln von Wissen im Informations- und Wissensspeicher, um ihn zu einem Teil der Unternehmenskultur zu machen.



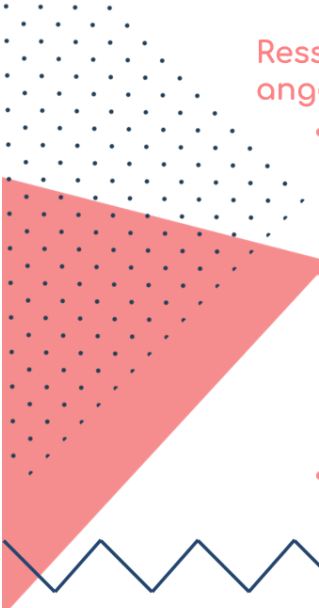
Anmerkungen für TrainerInnen: Besprechen Sie den Inhalt von Folie 28

Präsentieren Sie den Inhalt entsprechend der Folie. Fragen Sie die Lernenden am Ende der Folie, ob sie Fragen oder andere Vorschläge haben, bevor Sie das nächste Thema, Ressourcenmanagement, eröffnen.

In diesem Modulabschnitt erfahren die Teilnehmenden mehr über:

- Wie Informationen/Wissen für alle zugänglich gemacht und genutzt werden können
- Die Bedeutung des Erwerbs neuen Wissens

Folie Nr. 29: Ressourcenmanagement für das geplante Change Management




Modul 3: Change-Management


Ressourcenmanagement für das angestrebte Change-Management


- Unter **Ressourcenmanagement** versteht man die praktische Arbeit zur Planung, Terminierung und Zuweisung von Personal, Geld und Technologie zu einem Projekt/Programm.

Dabei handelt es sich um den Prozess der Ressourcenzuweisung, um den größtmöglichen organisatorischen Nutzen zu erzielen: Gutes Ressourcenmanagement führt dazu, dass die richtigen Ressourcen zur richtigen Zeit für die richtige Arbeit verfügbar sind.

- **Ressourcen** sind Finanzen, Personal, physischer Raum, Ausrüstung, Technologie und Zeit.







Anmerkungen für TrainerInnen: Besprechen Sie den Inhalt von Folie 29

Präsentieren Sie den Inhalt gemäß der Folie. Sie können weitere Erläuterungen geben, wie hier vorgeschlagen:

Dabei handelt es sich um den Prozess der Ressourcenzuweisung, um den größtmöglichen organisatorischen Nutzen zu erzielen. Gutes Ressourcenmanagement führt dazu, dass die richtigen Ressourcen zur richtigen Zeit für die richtige Arbeit verfügbar sind. Ressourcen sind Finanzen, Personal, physischer Raum, Ausrüstung, Technologie und Zeit. Das Ziel besteht darin, die beste Ressourcenkombination zu verwenden, um die Anforderungen des Change-Managements zu erfüllen und gleichzeitig zu berücksichtigen, dass diese Ressourcen wahrscheinlich auch anderswo im Unternehmen benötigt werden.

Im Rahmen eines Change-Management-Prozesses wird das Ressourcenmanagement noch wichtiger, da es auch bedeutet, die Anpassung bestehender Ressourcenmanagementpläne an die ermittelten Änderungsbedürfnisse in Betracht zu ziehen. Der spezifische Fokus des HOST-Projekts liegt darauf, autistisches Personal erfolgreich in neurodiverse Teams im Gastgewerbe einzubinden und den Wechsel in eine neue Umgebung zu bewältigen, das hierfür zahlreiche neue Möglichkeiten bietet. In unserer spezifischen Situation bedeutet dies, die Ressourcen Zeit, Ausrüstung, Infrastruktur und Personal zu finden und bereitzustellen, um Mitarbeitende mit Autismus in das Team einzubinden.

Auf den folgenden vier Folien werden die einzelnen Schritte/Phasen erläutert.

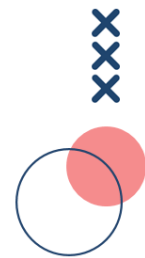
In diesem Modulabschnitt erfahren die Teilnehmernden mehr über:

- Was Ressourcenmanagement ist und wie es in einem Änderungsmanagementprozess funktioniert

Phasen des Ressourcenmanagements in diesem spezifischen Änderungsprozess

Wenn Sie neue Mitarbeitende mit Autismus in Ihr Team aufnehmen, müssen Sie planen und wissen, welche spezifischen Ressourcen erforderlich sind, um sie willkommen zu heißen, aufzunehmen und gut in Ihr Team einzubinden.

- • Die erste Phase besteht darin, Ihren Ressourcenbedarf zu ermitteln .
- • Zweite Phase:
- • • Mobilisieren Sie Ihr Team und berücksichtigen Sie dabei die unterschiedlichen Fähigkeiten, die die Änderung in jeder Phase entsprechend Ihrem Change-Managementplan erfordert, sowie die verfügbaren Personen mit den erforderlichen Fähigkeiten.
- • • Wenn Sie feststellen, dass Ihnen bestimmte Kompetenzen fehlen, prüfen Sie, ob Sie über das nötige Budget verfügen, um externe MitarbeiterInnen mit diesen Kompetenzen einzustellen.
- • • Alle erforderlichen Ressourcen werden in dieser Phase zugewiesen.



Anmerkungen für TrainerInnen: Besprechen Sie den Inhalt von Folie 30

Präsentieren Sie den Inhalt (gemäß Folie).

Die Teilnehmenden in diesen Modulabschnitten erfahren Folgendes:

- Phasen des Ressourcenmanagements in einem bestimmten Änderungsprozess

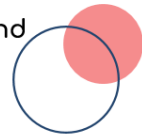
Phasen des Ressourcenmanagements in diesem spezifischen Änderungsprozess

Dritte Phase:

- Verwalten Sie die von Ihnen zusammengestellten Ressourcen und definieren und kommunizieren Sie Rollen und Verantwortlichkeiten klar . Dies geht Hand in Hand mit der Implementierungsphase Ihres Änderungsmanagementprozesses.

Letzte Phase:

- Überwachen Sie die Ressourcen hinsichtlich Fortschritt, Effizienz und Effektivität bei der Bereitstellung ihres erwarteten Projektbeitrags.
- Wenn Sie versuchen, Ihre Ressourcen kontinuierlich zu optimieren, ergeben sich fast immer Verbesserungsmöglichkeiten.




Anmerkungen für TrainerInnen: Besprechen Sie den Inhalt von Folie 31

Präsentieren Sie den Inhalt (gemäß Folie).

Die Teilnehmenden in diesen Modulabschnitten erfahren Folgendes:

- Phasen des Ressourcenmanagements in einem bestimmten Änderungsprozess

Folie Nr. 32: Ressourcenmanagementtechniken für unseren Änderungsprozess




Organisationen nutzen Ressourcenmanagement-techniken, um die Ressourceneffizienz zu maximieren. HotelmanagerInnen nutzen häufig Software, um Transparenz zu schaffen und intelligentere Ressourcenentscheidungen zu treffen

Modul 3: Change-Management

Ressourcenmanagementtechniken für unseren Änderungsprozess

Wichtige Punkte sind:

- **Ressourcenverteilung:** die Fähigkeiten Ihres Teams sowie deren Verfügbarkeit, vorhandene Ausrüstung, Anpassungsmöglichkeiten
- **Ressourcennutzung:** Ermöglicht, Einblick in die Kapazität Ihres Teams über einen bestimmten Zeitraum zu erhalten und zu erkennen, ob die Ressourcen über- oder unterausgelastet sind.
- **Die Ressourcennivellierung** ist wichtig, um die Ressourcen im gesamten Change-Management-Prozess für die Einbeziehung von Personal mit ASS und alle anderen Ressourcenanforderungen zu maximieren und den größtmöglichen Nutzen aus den bereits vorhandenen Ressourcen zu ziehen.
- **Mithilfe der Ressourcenprognose** können Sie Vorhersagen treffen, potenzielle Konflikte erkennen und Ressourcen in einem Zeitplan priorisieren.



Co-funded by the European Union

Anmerkungen für TrainerInnen: Besprechen Sie den Inhalt von Folie 32

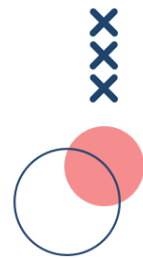
Präsentieren Sie die Inhalte entsprechend der Folie und geben Sie einen Überblick über Ressourcenmanagementtechniken, die vor Abschluss des Moduls auf den folgenden vier Folien ausführlicher vorgestellt werden.

Dieser Modulabschnitt vermittelt den Lernenden:

- Ressourcenmanagementtechniken
- Was Ressourcenzuweisung bedeutet
- Was Ressourcennutzung bedeutet
- Was Ressourcennivellierung bedeutet
- Was Ressourcenprognosen bedeuten



Vielen Dank!



Übung 1

Anweisungen: Bereiten Sie eine Folie mit dem Link vor und laden Sie die Lernenden ein, sich das Video 'Das ADKAR-Modell von Jeffrey Hiatt' (<https://www.youtube.com/watch?v=9hci51w8xhk>) anzusehen und die wichtigsten Meilensteine und Umsetzungsoptionen im Change-Management-Prozesses zu erfassen.

Übung 2

Brainstorming - Runde

Anweisungen: Führen Sie ein kurzes Brainstorming durch: Welche Möglichkeiten gibt es, die Teamarbeit und die Zusammenarbeit innerhalb des Teams zu stärken, insbesondere mit Mitarbeitenden/KollegInnen mit Autismus??