



Schöner Scheitern mit Change Management

Dr. Miriam Albers

ZB MED – Informationszentrum Lebenswissenschaften

1. (Wann) ist Change Management / Führung gescheitert?

2. (Wann) ist Change Management / Führung erfolgreich?

Ausgangslage: auf nach Königswinter!

Deutsche Zentralbibliothek für Medizin (ZB MED)

Gleueler Str. 60, 50931 Köln

- > ca. 13 km Zeitschriftenbestände (2/3 des Zeitschriftenbestandes) mussten vom Standort Köln umgezogen werden.
- > Umzug idealerweise innerhalb von 1 Jahr.
- > Aufsatzlieferdienste (Subito/Fernleihe) sollen weiter bedient werden.
- > Zusätzliche Kosten (Umzug wie Miete) müssen ohne zusätzliches Budget gezahlt werden.

Magazinstandort ZB MED Königswinter

Ladestr. 15 - 17, 53639 Königswinter

Beste 44 min 1 h 21 9 h 2 h 6

Deutsche Zentralbibliothek Medizin, Gleuele
Ladestraße 15, 53639 Königswinter

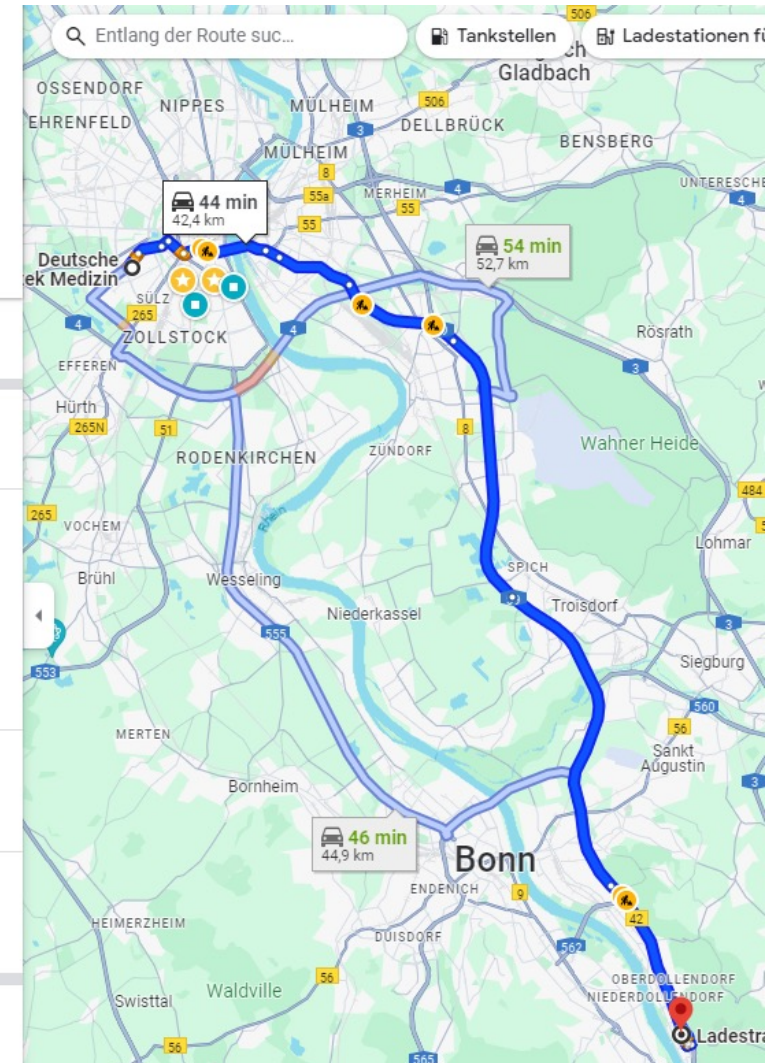
Reiseziel hinzufügen

Jetzt starten Optionen

Wegbeschreibung an mein Smartphone senden Link kopieren

über A59	44 min	42,4 km
Die aktuell schnellste Route aufgrund der Verkehrslage		
⚠ Auf dieser Route liegen gesperrte oder private Straßen.		
Details		
über A555	46 min	44,9 km
über A4 und A59	54 min	52,7 km

Was gibt es rund um: Ladestraße 15?



Ausgangslage: auf nach Königswinter!

Magazinstandort ZB MED Königswinter

Ladestr. 15 - 17, 53639 Königswinter

- > 4.100 qm
- > Bahnhof direkt gegenüberliegend
- > Räume neu renoviert
- > Neue Scanner



Ausgangslage: weg von Köln...

über Umsetzung von Personal (schnellste Route)

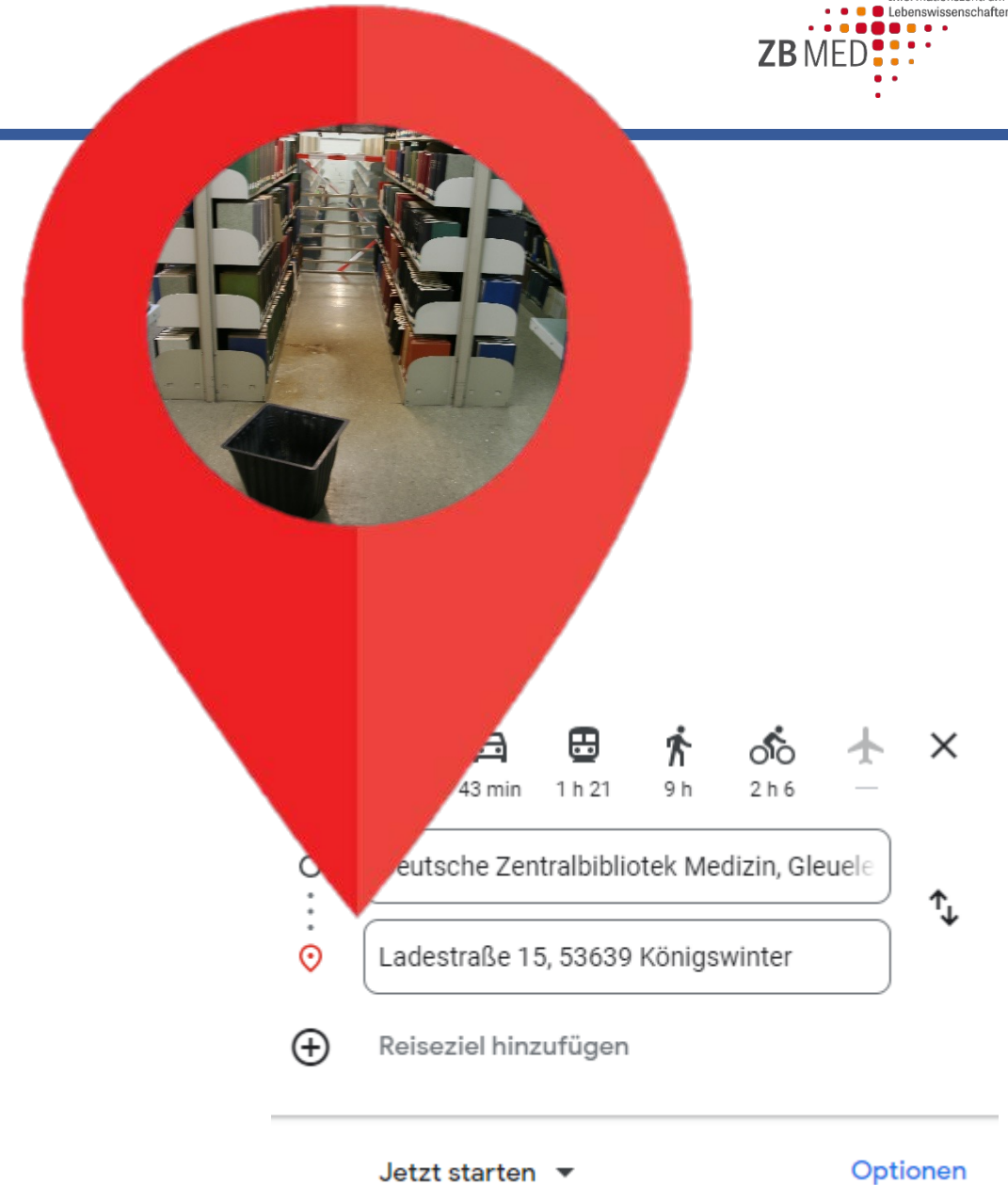
Die aktuell schnellste Route aufgrund der Verkehrslage

⚠️ Auf dieser Route liegen gesperrte oder private Straßen.

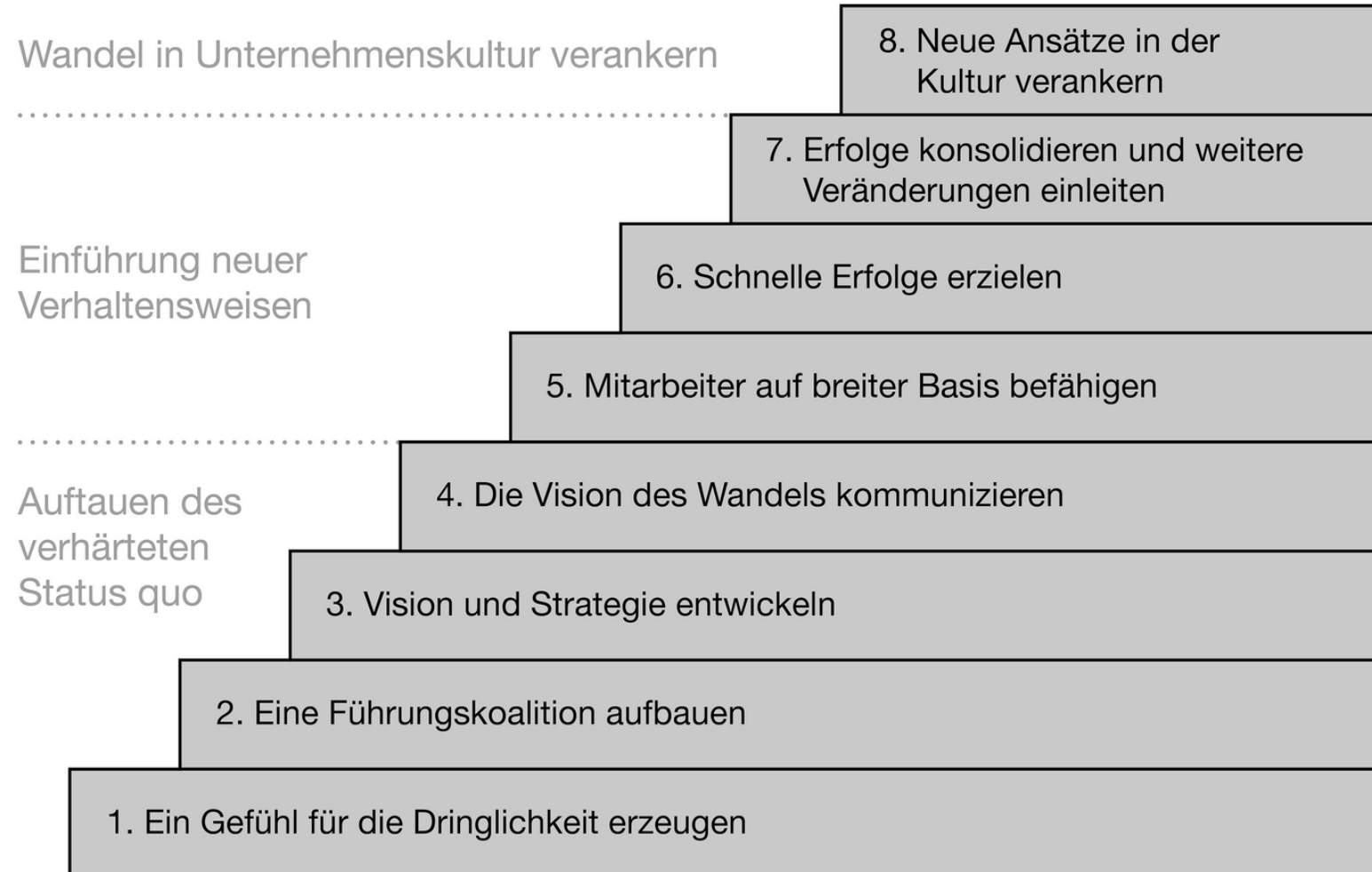
>13 Personen (+ 4 Personen in Bonn),
davon ca. 10 aktuell operativ in Köln vor Ort
als Mitarbeitende der Aufsatzlieferdienste tätig

über Neueinstellung von Personal (bequemste Route)

Erhöhtes Kostenaufkommen

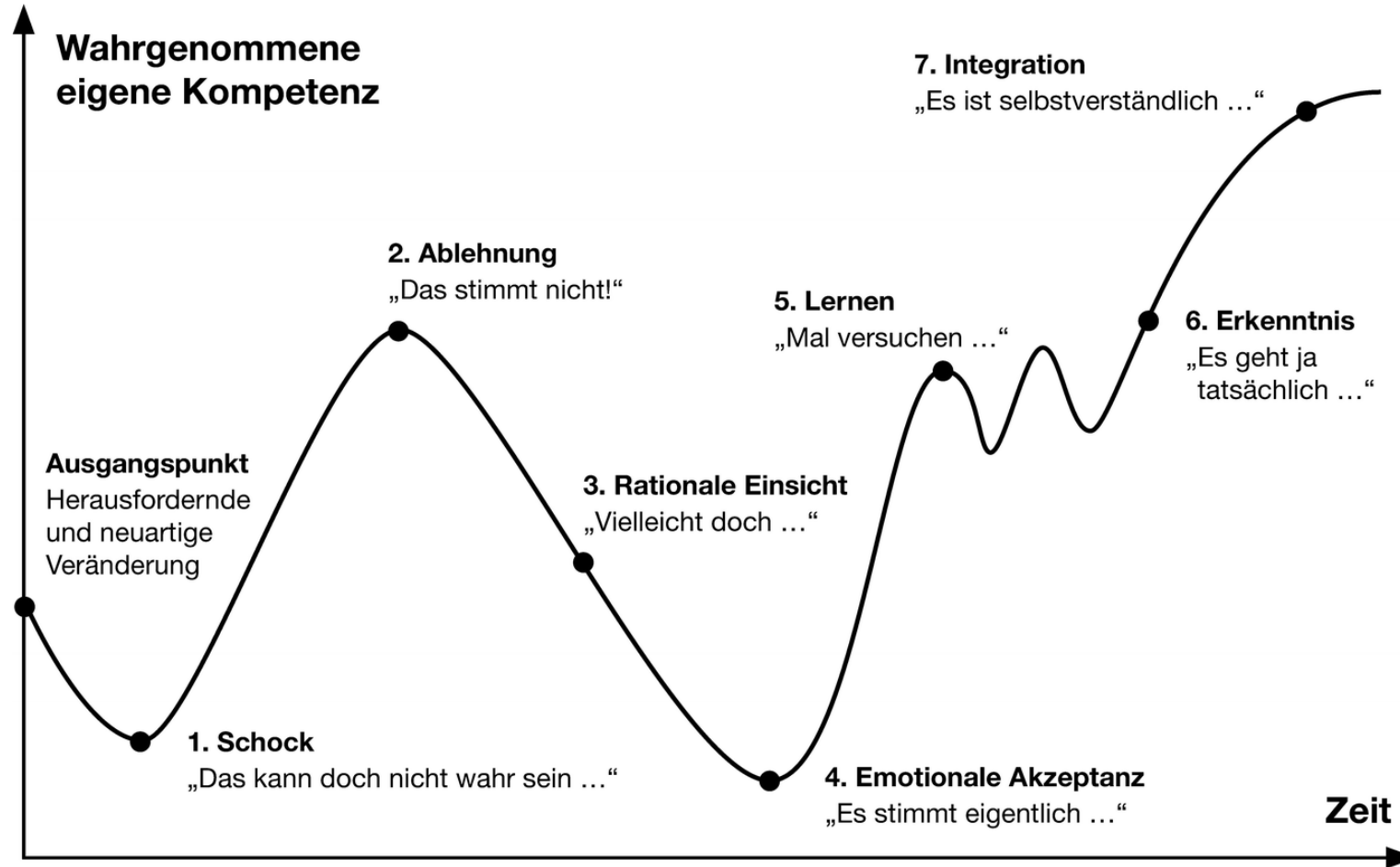


Beförderungsmittel - Change Management-Modelle: Kotter



Deekeling, E., Arndt, S. (2019). Change-Kommunikation in Unternehmen. In: Einwiller, S., Sackmann, S., Zerfaß, A. (eds) Handbuch Mitarbeiterkommunikation. Springer Gabler, Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-23390-7_31-1, S. 5

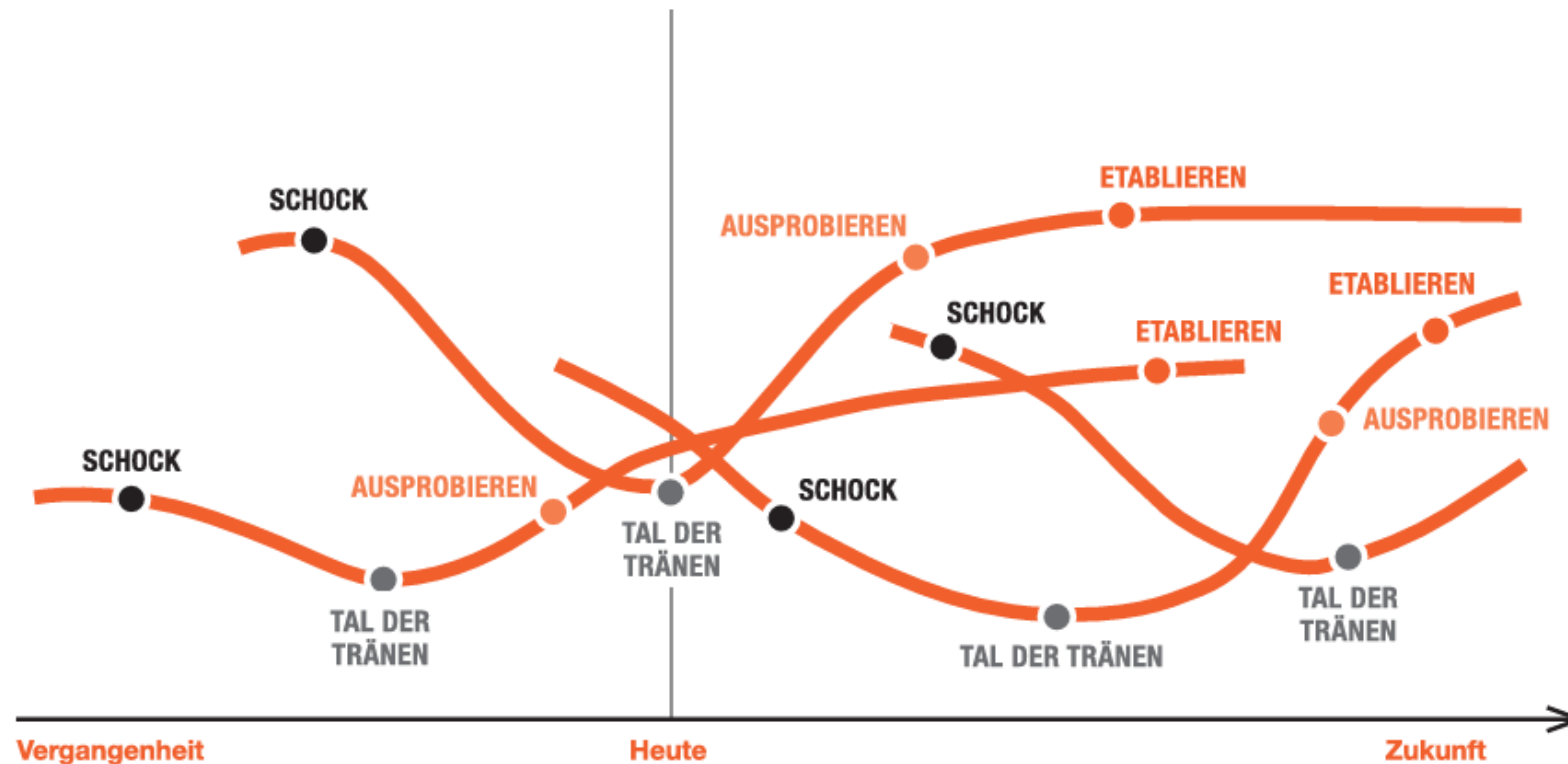
Beförderungsmittel - Change Management-Modelle: Kübler-Ross/Streich



Deekeling, E., Arndt, S. (2019). Change-Kommunikation in Unternehmen. In: Einwiller, S., Sackmann, S., Zerfaß, A. (eds) Handbuch Mitarbeiterkommunikation. Springer Gabler, Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-23390-7_31-1, S. 4

Beförderungsmittel?

VERSCHWIMMENDE CHANGE-KURVEN



Montua, A. (2020). Führungsaufgabe Interne Kommunikation: Unternehmen kommunizieren – im Alltag und in Veränderungsprozessen. Springer Gabler, Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-28805-1> , S. 83

Du hast das Ziel erreicht! ZB MED@Königswinter

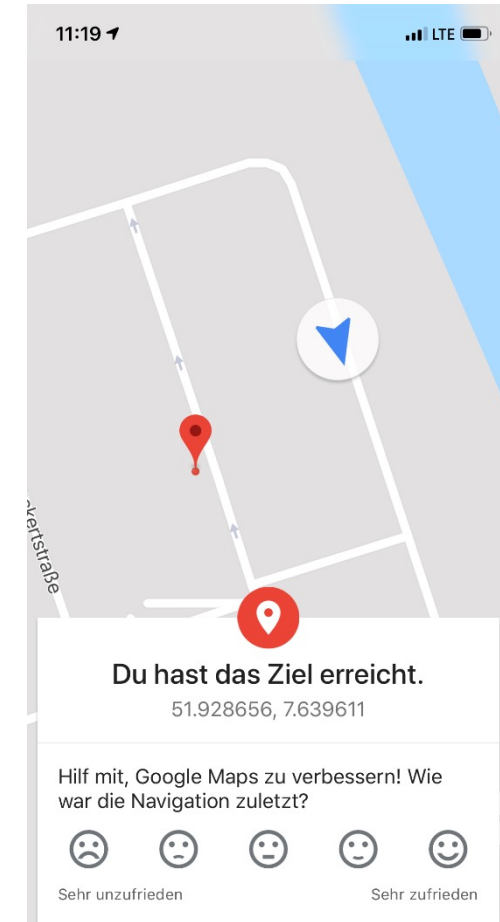
Deutsche Zentralbibliothek für Medizin (ZB MED)

Gleueler Str. 60, 50931 Köln

- > Betrieb lief von außen weitgehend störungsfrei weiter.
- > Jede:r Mitarbeitende der Aufsatzlieferdienste hat mind. einmal in Königswinter gearbeitet.
- > 3-4 Personen finden Königswinter erträglich bis gut.
- > Weiteres Verfahren noch offen.

Magazinstandort ZB MED Königswinter

Ladestr. 15 - 17, 53639 Königswinter



Du hast das Ziel erreicht? ZB MED@Königswinter

Deutsche Zentralbibliothek für Medizin (ZB MED)

Gleueler Str. 60, 50931 Köln

- > Ca. die Hälfte der Mitarbeitenden der Aufsatzlieferdienste lehnt Königswinter ab
- > Mehrere Mitarbeiter sind/fühlen sich überfordert andere Tätigkeiten zu übernehmen
- > Weiteres Verfahren noch offen

Magazinstandort ZB MED Königswinter

Ladestr. 15 - 17, 53639 Königswinter



1. (Wann) ist Change Management / Führung gescheitert?

Ja, wenn die Veränderung weiterhin abgelehnt wird.

2. (Wann) ist Change Management / Führung erfolgreich?

Ja, wenn die Veränderung operativ durchgesetzt wurde.



Lessens learned

„Der Weg ist das Ziel.“

„Die Hoffnung stirbt zuletzt.“

„Et hätt noch immer jot jejange.“

„Kommt Zeit, kommt Rat.“

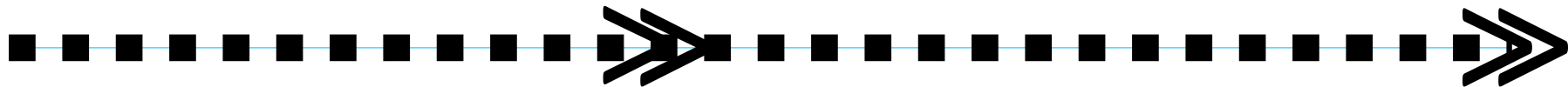
„Am Ende ist alles gut, und wenn es nicht gut ist,
dann ist es nicht das Ende.“

„Wird schon.“

Beförderungsmittel? Tooligans



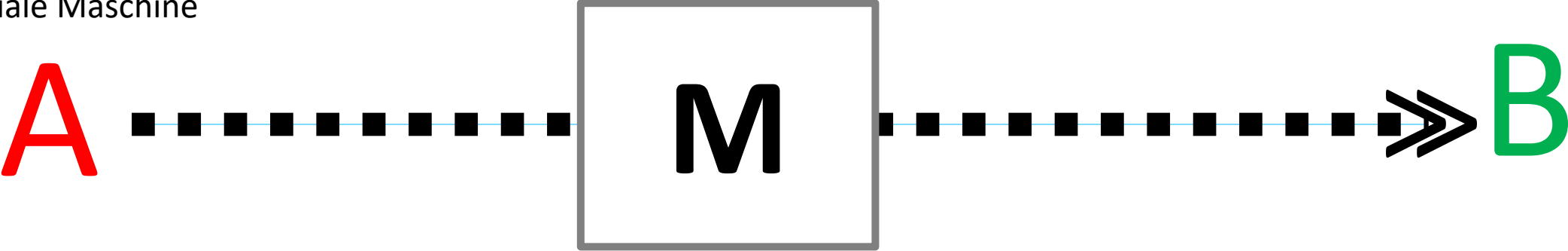
A



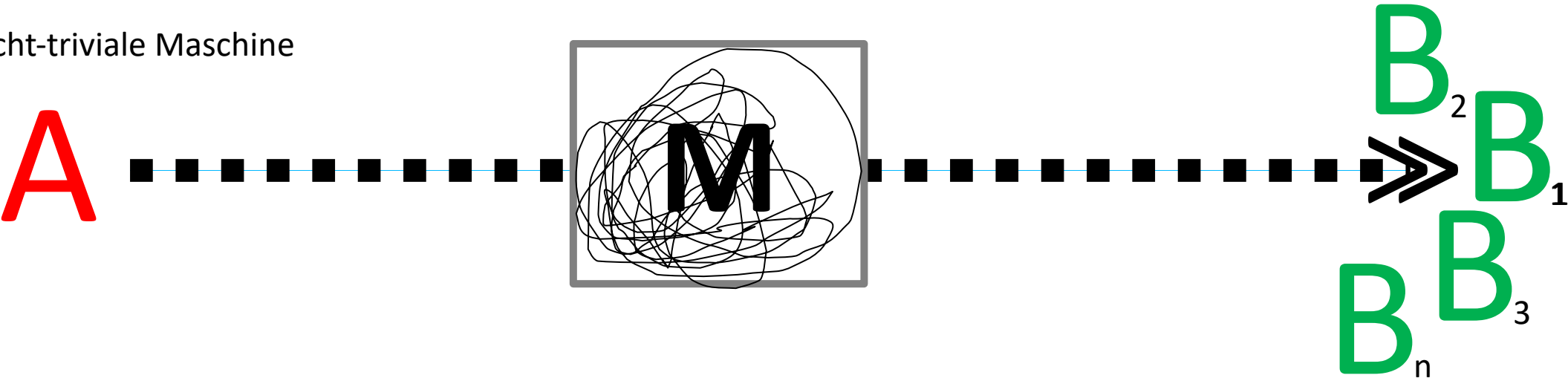
B

Hindernis? Nicht-triviale Maschinen nach Heinz von Foerster

Triviale Maschine



Nicht-triviale Maschine



Danke!

