

Change Support Value in Unternehmen

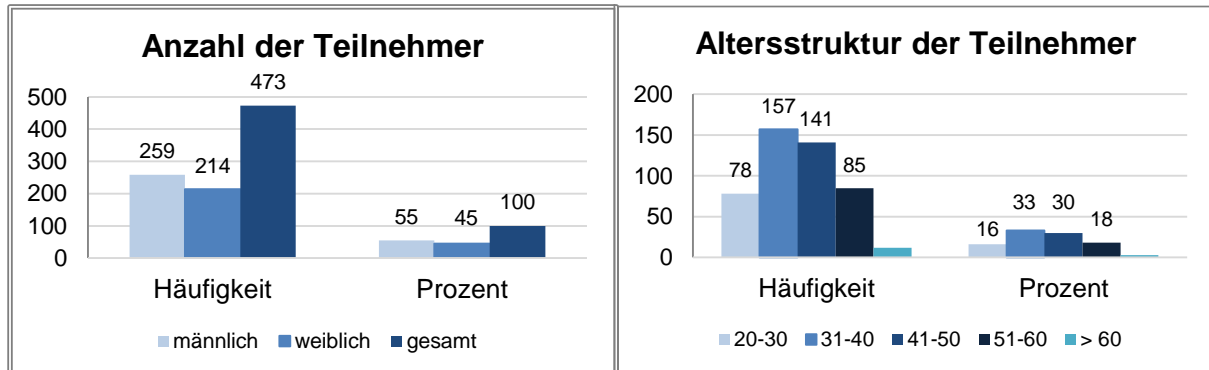
Sehr geehrte/r Teilnehmer/in,

vielen herzlichen Dank für Ihre Teilnahme an der Befragung „Change Support Value in Unternehmen“, die von der Frankfurt School of Finance and Management in Zusammenarbeit mit der Mutaree GmbH durchgeführt wurde.

Im Rahmen des durchgeführten Forschungsprojekts konnten interessante Ergebnisse erzielt werden, die wir Ihnen in Form dieses kurzen Berichts gerne zur Verfügung stellen.

1. Ausgangssituation

Die Befragung richtete sich an Führungskräfte im verarbeitenden Gewerbe und der Dienstleistungsindustrie und zielte darauf ab, nähere Informationen zur Wahrnehmung der Bedeutsamkeit von Change Management bei der Durchführung von fachlichen Veränderungsvorhaben zu erhalten. Es wurde insbesondere der Zusammenhang zwischen der Entscheidung für bzw. gegen die Begleitung von Projekten durch Change Management und der organisatorischen Zuständigkeit für Change Management untersucht. Insgesamt nahmen 473 Führungskräfte deutscher Unternehmen teil.



2. Vorgehensweise

Zur Untersuchung der Fragestellung wurden im ersten Schritt zwei Fallstudien eines fachlichen Veränderungsvorhabens konzipiert, die identische Merkmale aufwiesen.

In beiden Fallstudien sollte darüber entschieden werden, ob eine Change Management Begleitung des fachlichen Veränderungsvorhabens durchgeführt werden soll, jedoch kam die Empfehlung der Durchführung in einer Fallstudie vom Bereich Personal (48,0 % der Teilnehmer) und in der zweiten Fallstudie vom Bereich Unternehmensentwicklung (52,0 % der Teilnehmer). Neben der Entscheidung für / gegen eine Change Management Begleitung wurde die Wirkung des Angebots der Change Management Begleitung für beide Bereiche untersucht. Diese wurde mit Hilfe von Items wie z.B. erfolgreich, wichtig, modern, kompetent, vertrauenswürdig, effizient, qualitativ hochwertig abgefragt.

Change Support Value in Unternehmen

Im zweiten Schritt wurden die Teilnehmer direkt gefragt, inwieweit sie die Bereiche Personal und Unternehmensentwicklung als verantwortlichen Bereich zur Unterstützung von Veränderungsvorhaben wahrnehmen (Change Agents).

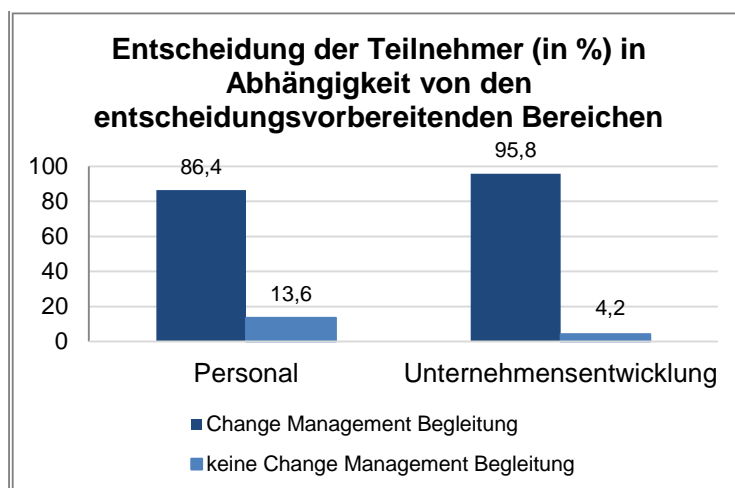
Die der Untersuchung zugrunde liegende Hypothese lautete:

Der Bereich Unternehmensentwicklung genießt hinsichtlich Change Management Begleitung im verarbeitenden Gewerbe und der Dienstleistungsindustrie eine höhere Akzeptanz als der Bereich Personal.

Folglich wurde erwartet, dass eine Entscheidung für Change Management Begleitung in Projekten eher erfolgt, wenn die Begleitung vom Bereich Unternehmensentwicklung vorgeschlagen wird als dies der Fall ist, wenn die Begleitung vom Bereich Personal gefordert wird. Des Weiteren wurden deutliche Unterschiede in der Wahrnehmung des Angebots der Change Management Begleitung erwartet. Außerdem wurde bei der direkten Frage nach der Wahrnehmung der Bereiche Personal und Unternehmensentwicklung als verantwortliche Bereiche zur Unterstützung von Veränderungsvorhaben angenommen, dass der Bereich Unternehmensentwicklung eine höhere Akzeptanz genießt als der Bereich Personal.

3. Ergebnisse

Hinsichtlich der Entscheidung für Change Management Begleitung in Projekten und deren Abhängigkeit von den entscheidungsvorbereitenden Bereichen Unternehmensentwicklung und Personal, gab es Tendenzen in die erwartete Richtung. Es wurde ein statistisch signifikanter Einfluss des entscheidungsvorbereitenden Bereichs auf die Entscheidung nachgewiesen: Führungskräfte tendieren mit höherer Wahrscheinlichkeit dazu, ein Projekt durch Change Management begleiten zu lassen, wenn der Bereich Unternehmensentwicklung dies vorschlägt als dies bei einem Vorschlag durch den Bereich Personal der Fall ist.



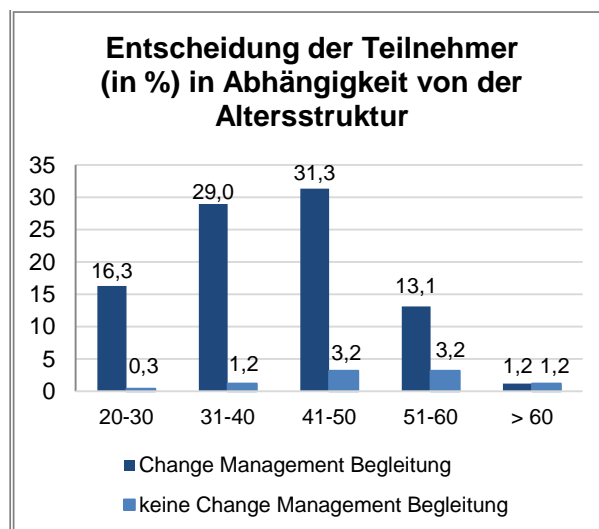
Change Support Value in Unternehmen

Die direkte Nachfrage, inwieweit sie die Bereiche Personal und Unternehmensentwicklung als verantwortlichen Bereich zur Unterstützung von Veränderungsvorhaben wahrnehmen, zeigte ebenfalls, dass Führungskräfte den Bereich Unternehmensentwicklung stärker als Change Agent wahrnehmen als den Bereich Personal.

Überraschenderweise deuten die Ergebnisse - entgegen der Hypothese – darauf hin, dass die Wahrnehmung des Angebots der Change Management Begleitung im Hinblick auf z.B. Erfolg, Wichtigkeit, Modernität, Kompetenz, Vertrauenswürdigkeit, Effizienz, Qualität völlig unabhängig davon war, welchem Bereich es zuzuschreiben war. Dies könnte dadurch begründet werden, dass Führungskräfte die Begleitung von Projekten durch Change Management auf den ersten Blick unabhängig von dem verantwortenden Bereich bewerten, die spätere Entscheidung für oder gegen eine Change Management Begleitung aber durchaus von der grundsätzlichen Einstellung zu Change Management im Hinblick auf z.B. Erfolg, Wichtigkeit, Modernität, Kompetenz, Vertrauenswürdigkeit, Effizienz, Qualität und dem verantwortenden Bereich abhängig machen.

Interessanterweise wurde in der Untersuchung auch gezeigt, dass die Entscheidung für oder gegen eine Change Management Begleitung neben dem entscheidungsvorbereitenden Bereich auch durch das Alter der Führungskraft determiniert wird. Ältere Führungskräfte tendieren eher dazu, Projekte nicht durch Change Management begleiten zu lassen, während jüngere Führungskräfte sich häufiger dafür entscheiden.

Dies kann darauf zurückgeführt werden, dass ältere Manager mehr Erfahrung mit Veränderungsvorhaben besitzen, auf die sie bei neuen Veränderungen zurückgreifen können und somit eine professionelle Begleitung als weniger notwendig erachten. Darüber hinaus kam der Trend der professionellen Change Management Begleitung erst in den späten 90er Jahren auf und wurde in Ausbildungssysteme integriert.



Change Support Value in Unternehmen

4. Fazit und Implikationen

Zusammenfassend konnte in dieser Studie gezeigt werden, dass die Entscheidung für Change Management Begleitung in Projekten auch von den entscheidungsvorbereitenden Bereichen abhängt. Auf Basis der Ergebnisse ist es wahrscheinlich, dass der Bereich Unternehmensentwicklung hinsichtlich Change Management Begleitung in Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes und der Dienstleistungsindustrie eine höhere Akzeptanz genießt als der Bereich Personal. Es ist wahrscheinlich, dass die Personalbereiche in vielen Unternehmen nicht mehr automatisch als Change Agent wahrgenommen werden wie dies in der Vergangenheit der Fall war. Folglich können auch andere Bereiche, wie z.B. Unternehmensentwicklung, als Alternativen für eine organisatorische Verortung des Themas innerhalb der Organisation in Frage kommen.

Auf der einen Seite könnte auf Basis der Ergebnisse dafür plädiert werden, das Thema Change Management im Bereich Unternehmensentwicklung zu verorten. Auf der anderen Seite könnte argumentiert werden, dass die Personalbereiche deutscher Unternehmen ihre Change Management Kompetenz ausbauen sollten, um als Change Agent wahrgenommen zu werden.

In jedem Fall sollte die Verortung des Themas Change Management innerhalb der Organisation aufgrund seiner Bedeutsamkeit analysiert und gegebenenfalls angepasst werden. Es erscheint sinnvoll, das Thema in dem Bereich zu verorten, wo seine Bedeutsamkeit auch am stärksten wahrgenommen wird, damit sich Führungskräfte für die Begleitung von Veränderungsvorhaben entscheiden und diese erfolgreicher implementiert werden können.

Des Weiteren zeigen die Ergebnisse, dass die Entscheidung für oder gegen eine Change Management Begleitung auch vom Alter der Führungskraft abhängt. Es ist wahrscheinlich, dass interne und externe Change Management Berater bei älteren Führungskräften mehr Überzeugungsarbeit leisten müssen als bei jüngeren Führungskräften.

Es wurde auch nachgewiesen, dass die Führungskräfte ihre Entscheidung für oder gegen eine Change Management Begleitung von der Einstellung zu Change Management im Hinblick auf z.B. Erfolg, Wichtigkeit, Modernität, Kompetenz, Vertrauenswürdigkeit, Effizienz, Qualität abhängig machen. Folglich bietet es sich für interne und externe Change Management Berater an, ihre Marketing-Aktivitäten mit Bezug zu diesen Werten auszubauen.

Für Rückfragen und interessante Anmerkungen zu unserem Forschungsvorhaben, steht Ihnen Claudia Schmidt, MUTAREE GmbH gerne unter Tel. +49 (611) 334 821 800 zur Verfügung.

Wir bedanken uns ganz herzlich für Ihre aktive Unterstützung!