



Mutaree-Change-Barometer

Warum fehlt es in Veränderungsprozessen an einer systematischen Steuerung?

Hintergrundinformation zur Befragung

Befragungsdesign

Ziel der Befragung ist es, aufbauend auf unsere Studien mit einem aktuellen Change-Barometer einige spezielle Erkenntnisse vertiefend zu hinterfragen, um damit einen praxis- und umsetzungsorientierten Erkenntnisgewinn generieren zu können. Im Fokus dieses Change-Barometers steht die Frage, warum die systematische Steuerung von Veränderungsprozessen als eine große Herausforderung angesehen wird.

Im Zeitraum von 15. März 2012 bis 7. Mai 2012 haben wir über eine Online Befragung 132 Antworten bekommen. Basis für die Ergebnisse bildeten die Erfahrungen des Top-, des Middle Managements und die der Mitarbeiter von deutschsprachigen Unternehmen.

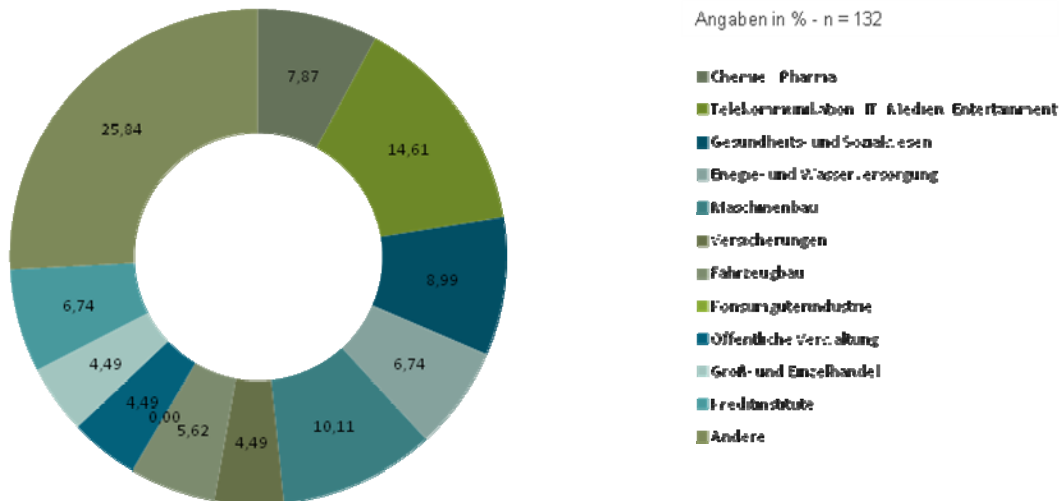
Die Befragten sollten aus ihrer Sicht angeben, wie sehr sie auf einer sechsstufigen Skala den genannten Aussagen zustimmen oder nicht zustimmen.

In der Kommentierung wurden die Aussagen in 2 Kategorien geclustert. Die Aussagen „Stimme überhaupt nicht zu“, „Stimme nicht zu“ und „Stimme eher nicht zu“ wurden unter der Kategorie Keine Zustimmung zusammengefasst, die Aussagen „Stimme voll und ganz zu“, „Stimme zu“ und „Stimme eher zu“ wurden unter der Kategorie Zustimmung zusammengeführt.

Klassifikation der teilnehmenden Unternehmen

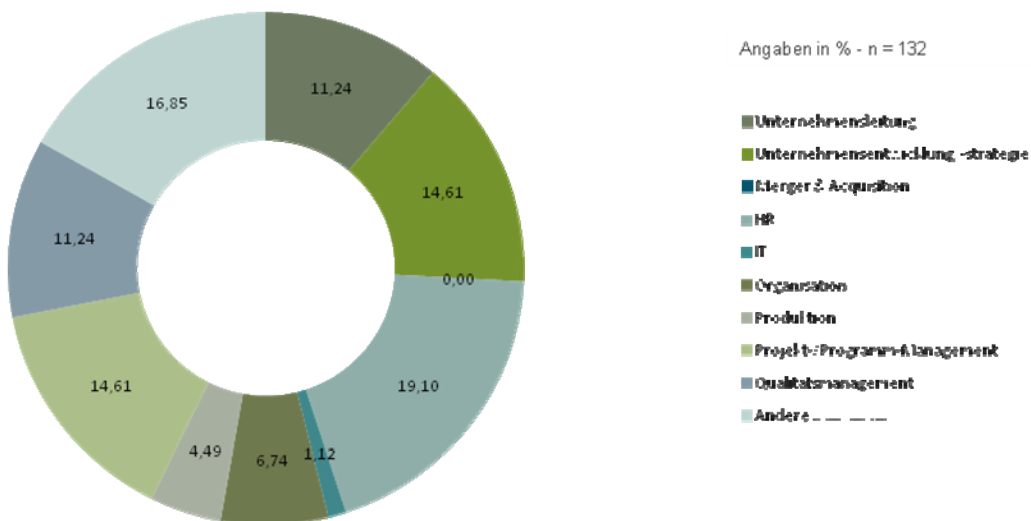
Teilnehmerstruktur – Branche

Von den Antwortenden, die die Branche ihres Unternehmens bekanntgegeben haben ergab sich folgendes Bild. Mit 14,61% lag der Schwerpunkt bei den Antwortenden auf der Branche TIMES (Telekommunikation, IT, Medien, Entertainment, Security) gefolgt von den Branchen Maschinenbau (10,11 %), Gesundheits- und Sozialwesen (8,99 %), Chemie/Pharma (7,87 %), Energie- und Wasserversorgung (6,74 %), Kreditinstitute (6,74 %), Fahrzeugbau (5,62 %) und den Branchen Versicherungen, Öffentliche Verwaltung, Groß- und Einzelhandel (jeweils 4,49%). Aus anderen Branchen wie z. B. Bildung, Touristik, Logistik, Aviation antworteten 25,84 %.



Teilnehmerstruktur – Funktionsbereich

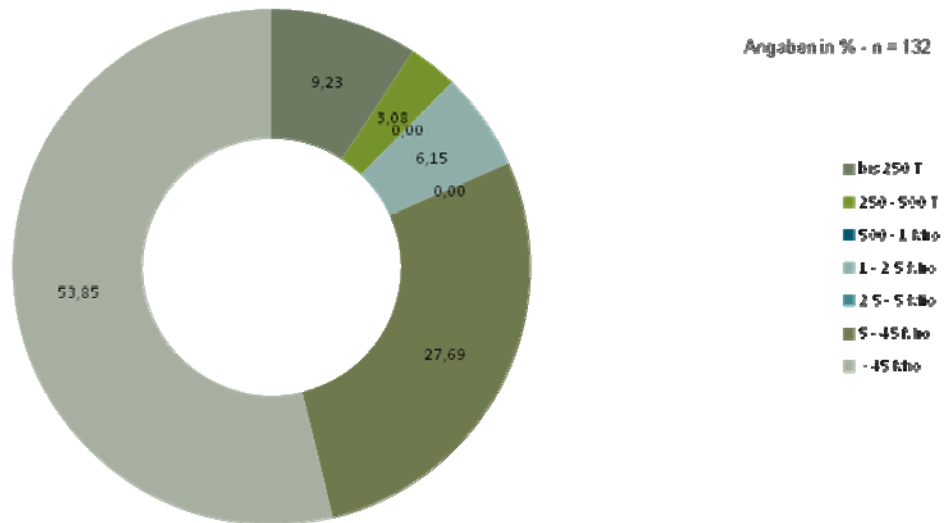
Fokussiert man auf die Funktionsbereiche, so kamen die meisten Antworten aus dem Bereich HR (19,10%), gefolgt von der Unternehmensentwicklung (14,61%), dem Projekt- und Programm-Management (14,61%), der Unternehmensleitung (11,24%), dem Qualitätsmanagement (11,24%), der Organisation (6,74%), der Produktion (4,49%), und dem Bereich IT (1,12%).



Warum fehlt es in Veränderungsprozessen an einer systematischen Steuerung?

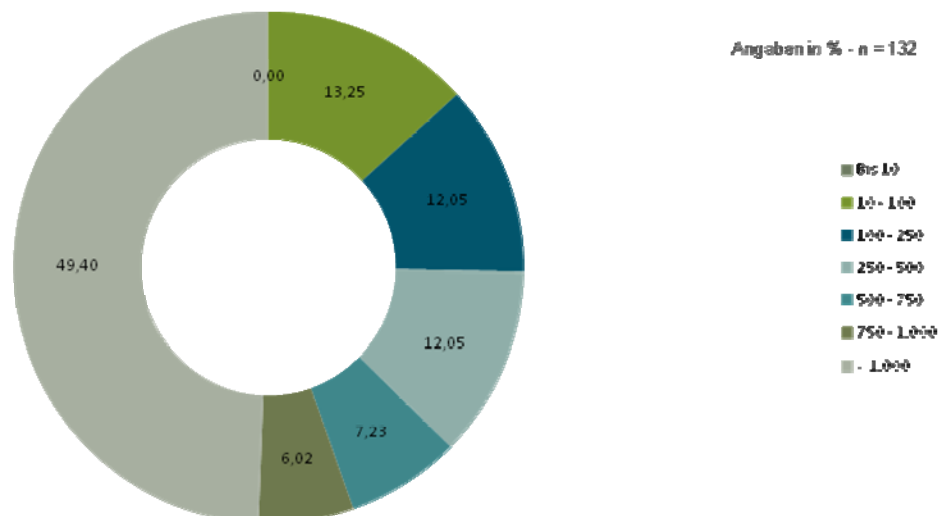
Teilnehmerstruktur – Umsatz

Ein deutliches Übergewicht bezogen auf die Umsatzgröße lag bei den Unternehmen mit einem Umsatz von mehr als 45 Mio. (53,58 %) gefolgt von den Unternehmen mit einer Umsatzgröße von 5 bis 45 Mio. (27,69%), bis 250 T (9,23%), von 1 bis 2,5 Mio. (6,15%) und Unternehmen mit einem Umsatz von 250 bis 500 T (3,08%).



Teilnehmerstruktur – Mitarbeiter

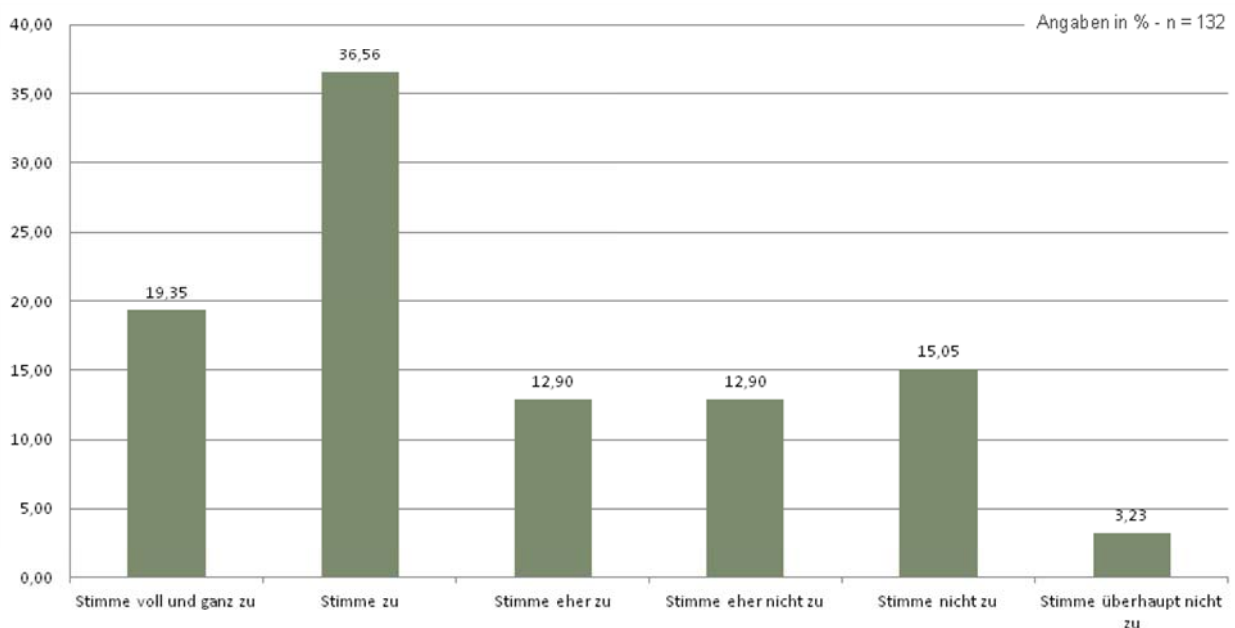
Den größten Anteil nahmen Unternehmen mit einer Mitarbeiteranzahl von über 1.000 Mitarbeitern (49,40%) ein. Es folgten Unternehmen mit einer Mitarbeiteranzahl von 10 bis 100 (13,25%) und von 100 bis 250 sowie von 250 bis 500 (jeweils 12,05%). Die mittelgroßen Unternehmen mit einer Mitarbeiteranzahl von 500 bis 750 (7,23%) und 750-1000 (6,02%) bildeten die kleineren Teilnehmergruppen ab.



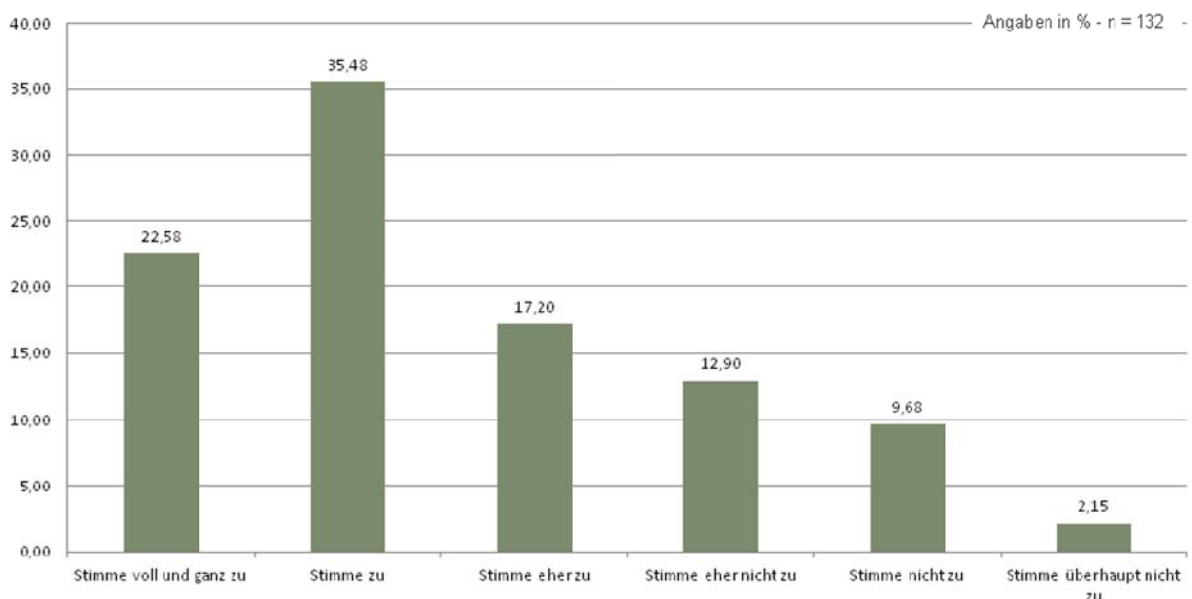
Befragungsergebnisse

Ein effektives Standardvorgehen im Umgang mit Veränderungen scheint in den Unternehmen kaum etabliert zu sein. Auf die Kernfrage „warum es in Veränderungsprozessen an einer systematischen Steuerung fehlt“ ergab sich ein relativ eindeutiges Bild.

Auf die Frage, warum in einem Veränderungsprozess die systematische Steuerung die größte Herausforderung ist, antworteten 68,82 % mit, „es existiert kein etabliertes Vorgehen zur Steuerung von Veränderungen“. Lediglich 31,18 % der Befragten waren anderer Meinung.

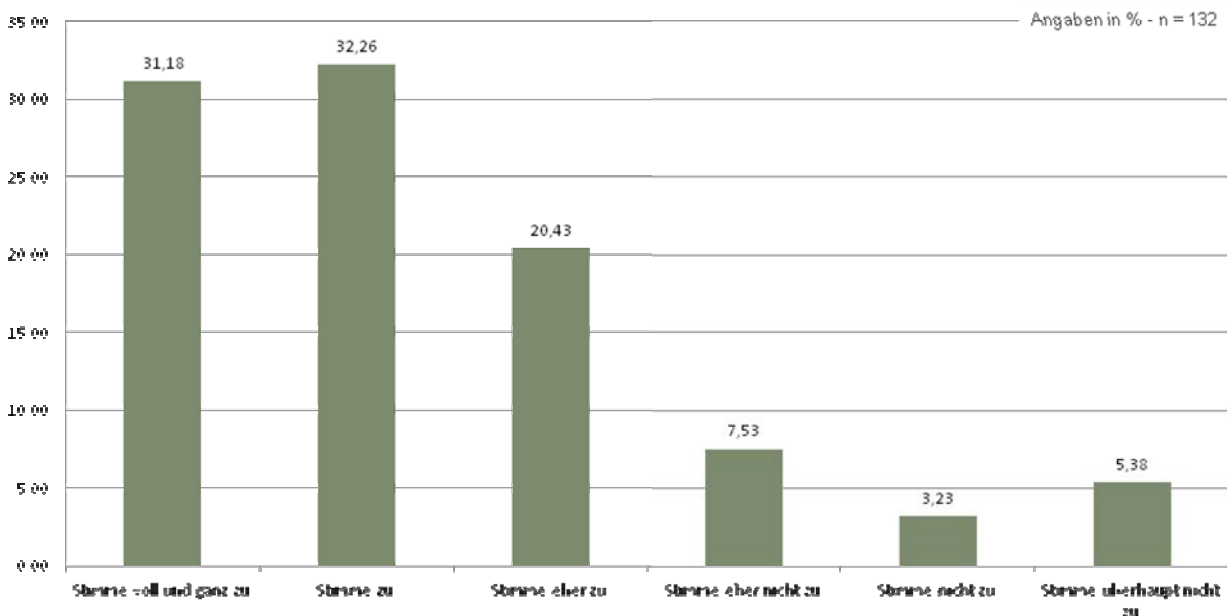


Darüber hinaus fehlt es an einer effektiven Verzahnung von Projekt- und Change Management. Diese Auffassung sind 75,27 % der Befragten. Projekte und Veränderungsvorhaben laufen nebeneinander her – hier können Reibungsverluste entstehen.

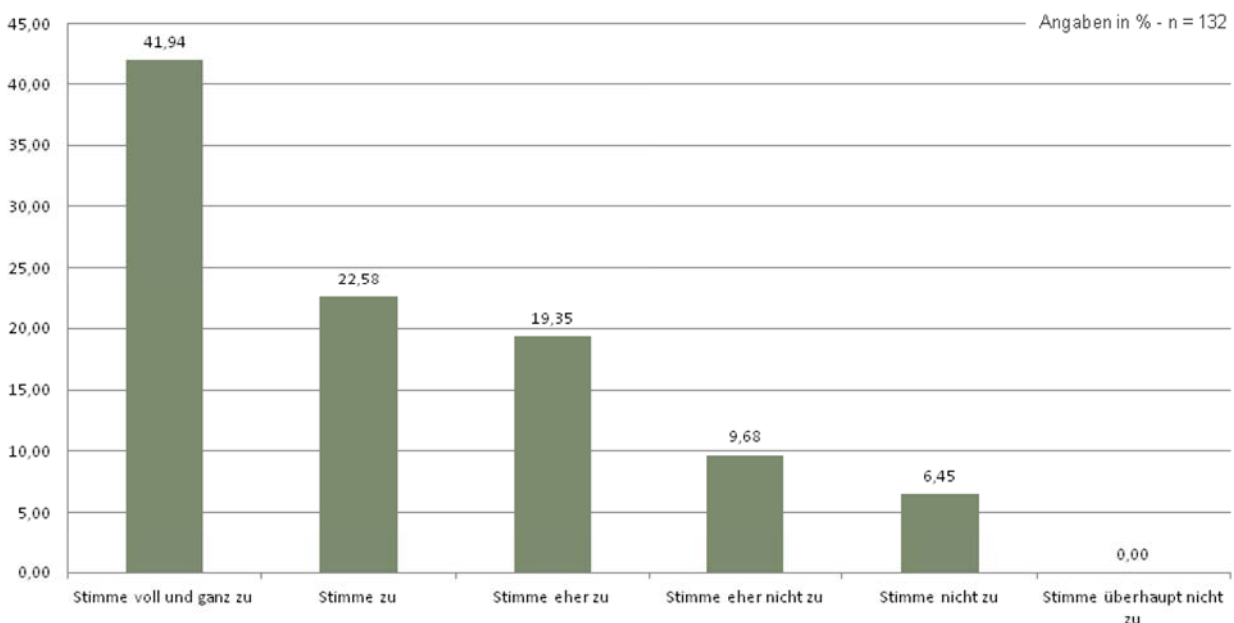


Warum fehlt es in Veränderungsprozessen an einer systematischen Steuerung?

Ein sehr großer Teil, 83,87 % der Befragten sind der Meinung, dass es noch am notwendigen Bewusstsein für ein Change Management fehlt. Ein in dieser Zeit sehr beängstigender Wert. Die schnellen Veränderungen im Markt und der härter werdende Wettbewerb haben dazu geführt, dass Firmenzusammenschlüsse und Strategiewechsel zur festen Größe auf der Agenda geworden sind. Der professionelle Umgang mit dem Wandel ist entscheidend. Erkenntnis und Verständnis für Veränderungen zu erzeugen, Akzeptanz und Umsetzungswillen durch nachhaltige Umsetzungserfolge zu generieren und die Mannschaft und die Organisation auf eine nachhaltige Veränderungskultur hin zu entwickeln sind Voraussetzungen für die Überlebensfähigkeit.

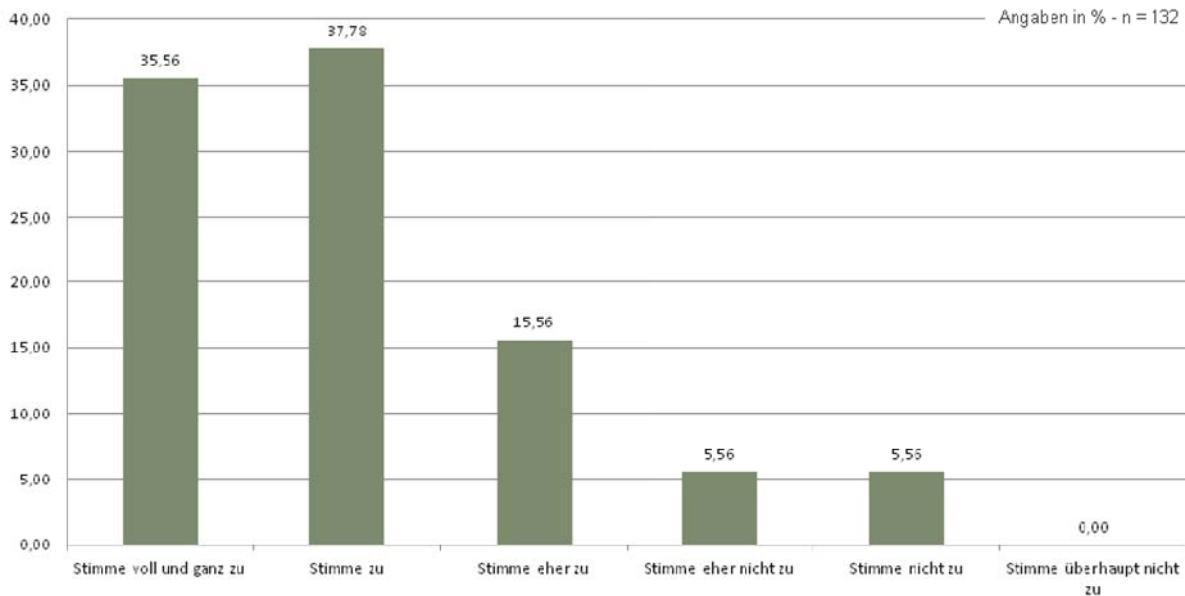


Die immer noch fehlende Offenheit in der Kommunikation behindert die Etablierung der systematischen Steuerung von Veränderungsprozessen. 83,87% vertreten die Auffassung, dass es an offener Kommunikation fehlt, insbesondere wenn negative Folgen aus der geplanten Veränderungsinitiative zu erwarten sind.

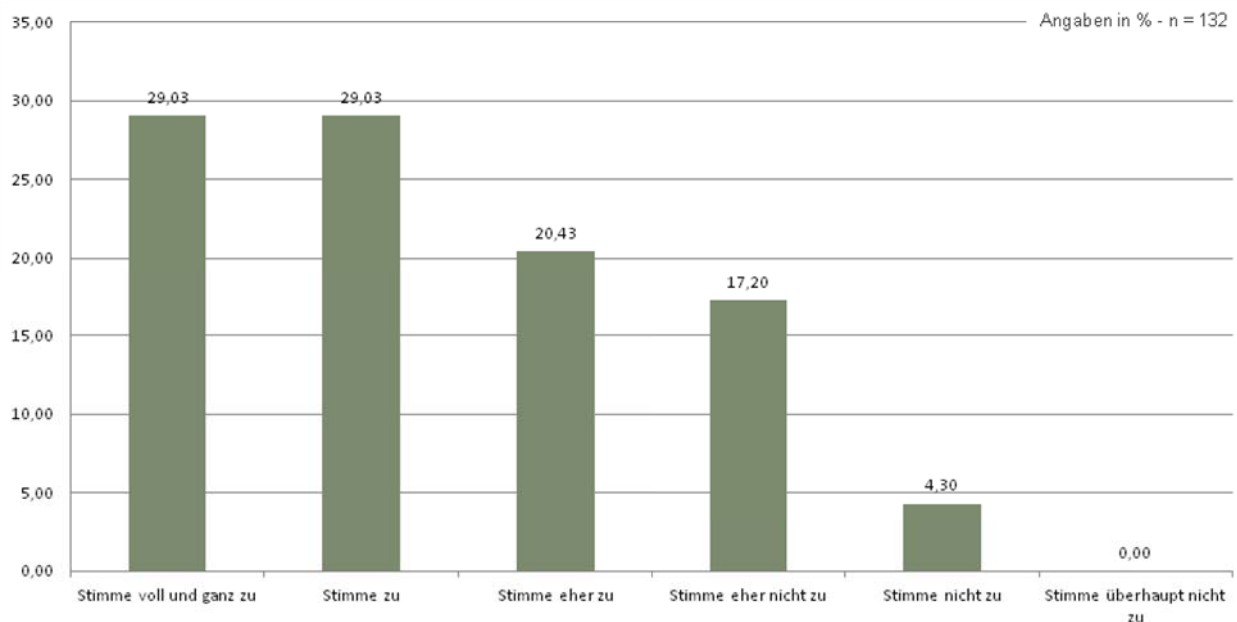


Warum fehlt es in Veränderungsprozessen an einer systematischen Steuerung?

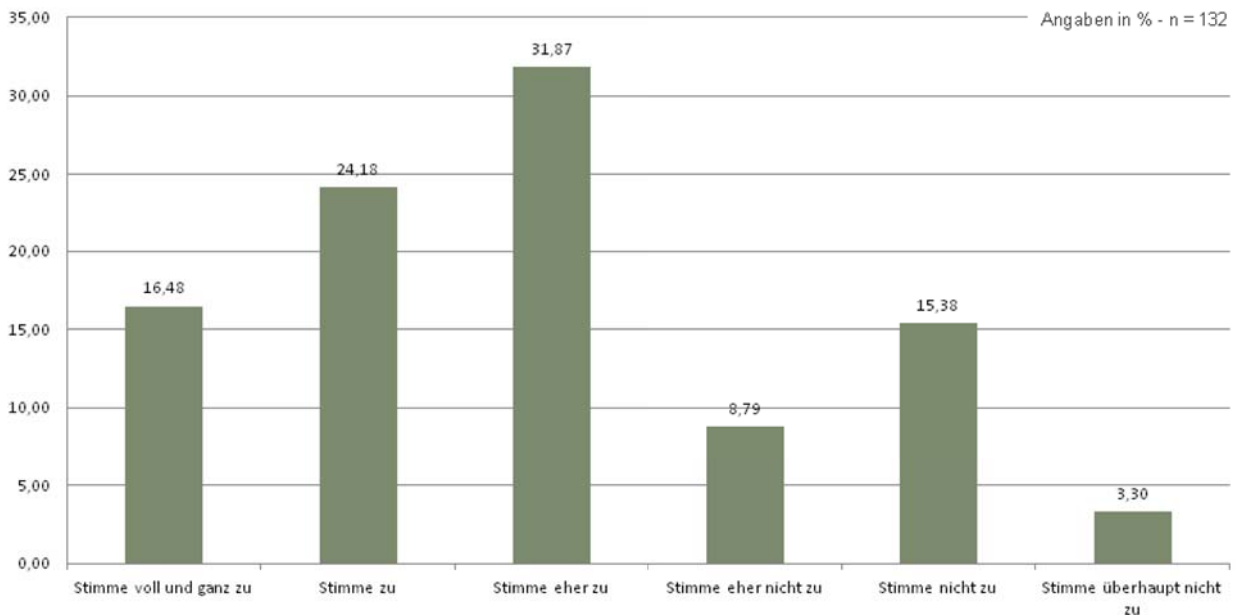
Auch die informellen Wege beeinflussen den Erfolg von Veränderungen in nicht unerheblichem Maße. Die Mehrzahl der Befragten (88,89%) erklärte, dass die informelle Kommunikation nicht aktiv gemanaged wird.



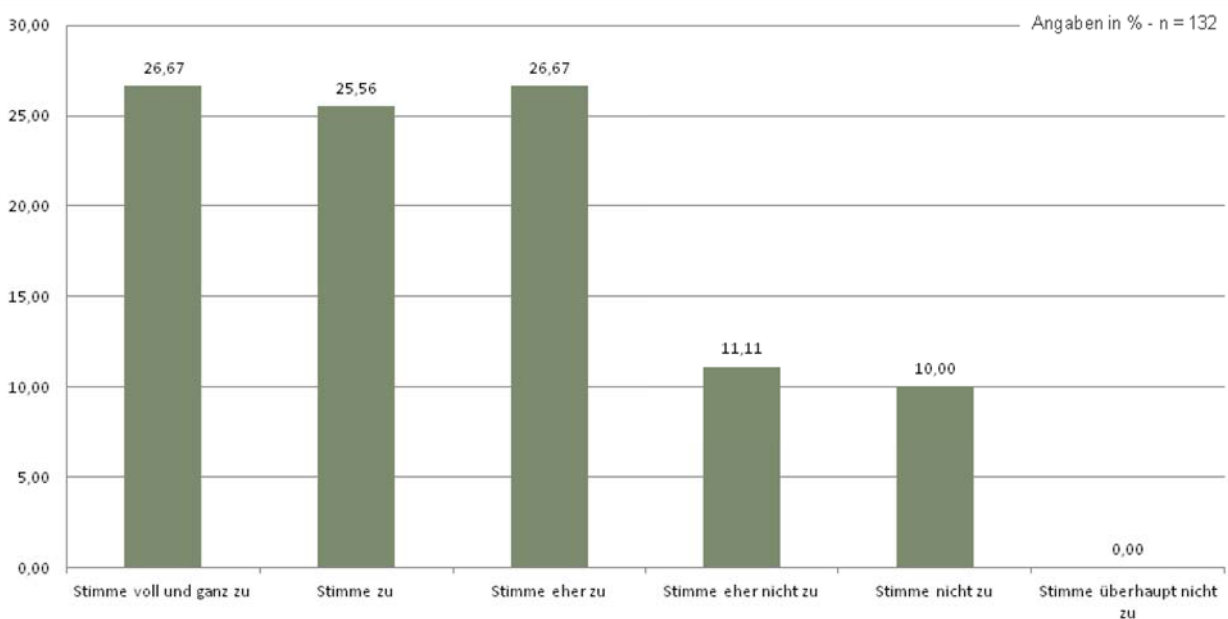
Für die systematische Steuerung von Veränderungsprozessen stehen lt. 78,49 % der Befragten nicht ausreichend Ressourcen zur Verfügung ...



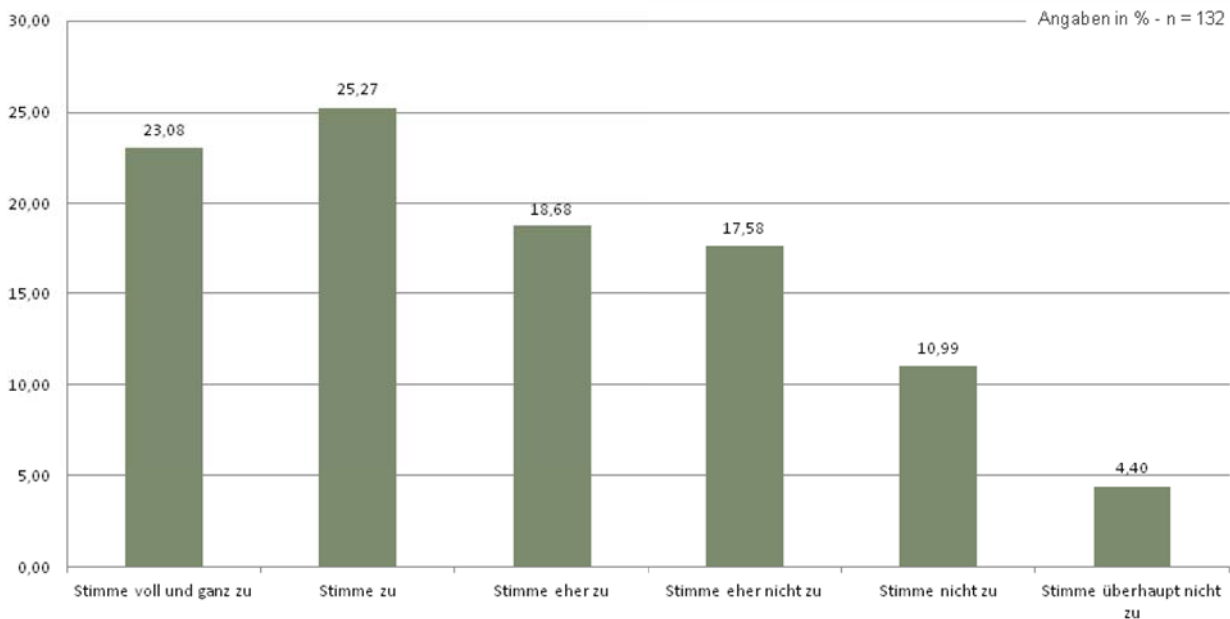
... und 72,53% finden, dass es am notwendigen Know-how der Change-Verantwortlichen fehlt. Auch hier eine sehr kritische Bewertung. Die Investition in die Weiterentwicklung der Chang-Kompetenz und der Ausbau der Ressourcen lohnt sich, denn schlechtes Change Management kostet die Unternehmen Produktivität und Mitarbeiter.



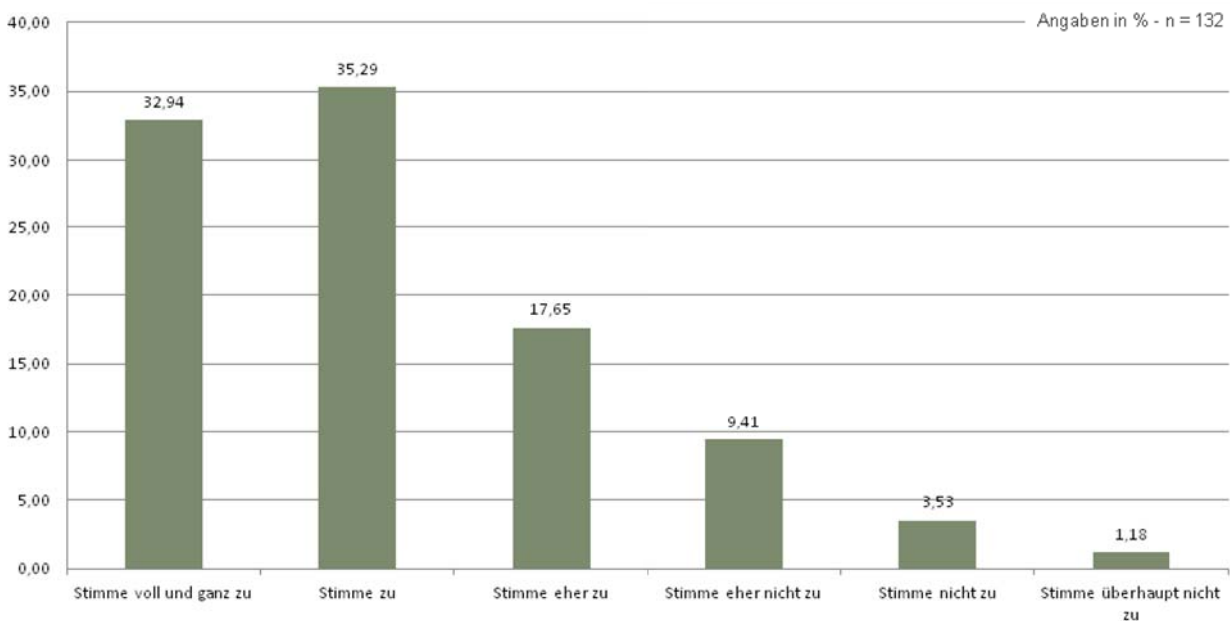
78,89 % der Befragten fehlt das Commitment im Top-Management für die Etablierung einer systematischen Steuerung von Veränderungsprozessen. Es fehlt, wie auch an anderer Stelle schon gezeigt, in großen Teilen noch das notwendige Bewusstsein für einen professionellen Umgang mit dem Thema Veränderung.



Die Möglichkeit die Wirksamkeit von Change-Management-Methoden zu messen ist ein Kernelement für die Etablierung der systematischen Steuerung von Veränderungsprozessen. Die Befragten vertraten zu 67,03% die Auffassung, dass die fehlende Wirksamkeitsmessung ein Grund dafür ist, dass Veränderungsprozesse nicht systematisch gesteuert werden.

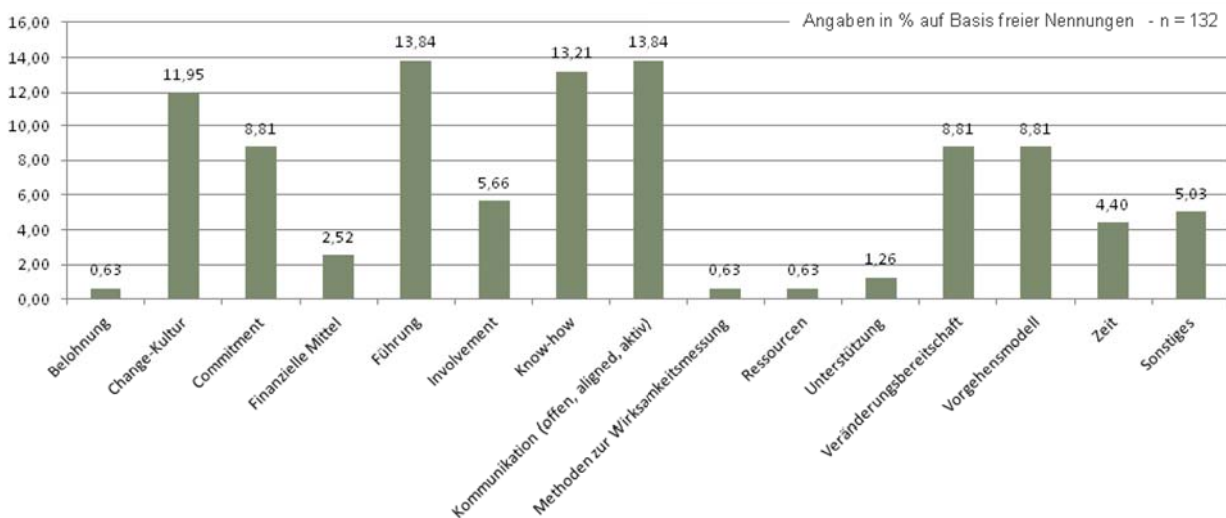


Das noch nicht sehr ausgeprägte Bewusstsein für einen professionellen Umgang mit Veränderungsinitiativen zeigt sich auch in der zurückhaltenden Investitionsbereitschaft. 67,03% der Befragten erklären, dass weniger als 10 % des Projektbudgets für das Change Management eingesetzt wurden.

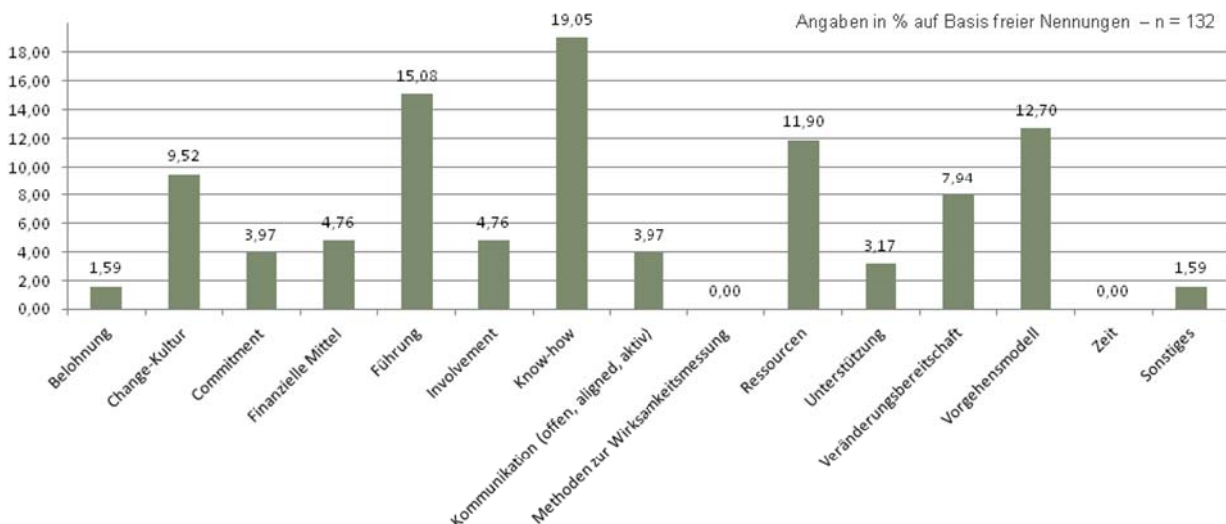


Entwicklungsfelder

Auf die Frage „Welche Hindernisse für eine effiziente und erfolgreiche Steuerung von Veränderungsprozessen existieren“, ergab sich folgendes Bild. Hauptschwerpunkte mit insgesamt über 70% bilden die bisher nicht ausreichend ausgefüllten Themen Führung (13,84%), Kommunikation (13,84%), Know-how (13,21%), Change-Kultur (11,95%), Veränderungsmodell (8,81%) und Veränderungsbereitschaft (8,81%).



Ein ähnliches Bild ergibt sich bei der Fragestellung „Welche Voraussetzungen, Ressourcen, Hilfsmittel müssen zur erfolgreichen Steuerung von Veränderungsprozessen gegeben sein“. Auch hier fokussiert sich der Handlungsbedarf auf die Themenfelder Know-how (19,05%), Führung (15,08%), Vorgehensmodell (12,70%), Ressourcen (11,90%), Change-Kultur (9,52%) und Veränderungsbereitschaft (7,94%).



Komplexität und Turbulenz bestimmen den Unternehmensalltag und machen Flexibilität bei der Gestaltung von Organisationen zur Erfolgsbedingung. Ein systematisches Change Management macht nicht alles anders, aber sicherlich vieles besser. Die Erkenntnisse aus diesem Change-Barometer unterstreichen die Notwendigkeit des professionellen Umgangs mit dem Thema Change und zeigen Handlungsfelder auf. Wir wünschen Ihnen viel Erfolg und einen hohen Wirkungsgrad bei Ihren anstehenden Veränderungsvorhaben.

Warum fehlt es in Veränderungsprozessen an einer systematischen Steuerung?



Über die Mutaree GmbH:

Die Mutaree GmbH ist der Experte für Veränderungsmanagement. Das Leistungsangebot umfasst die Planung und Steuerung von Veränderungsprozessen sowie die Umsetzungsbegleitung zur Erreichung der gesetzten Veränderungsziele. Dabei steht der Mensch immer im Mittelpunkt. Mutaree berät Kunden aus verschiedenen Branchen: Banken und Versicherungen, Chemie und Pharma, Energieversorgung, Gesundheitswesen, Telekommunikation, Öffentliche Verwaltung sowie Touristik. Die Mutaree GmbH ist Mitglied im Bundesverband Deutscher Unternehmensberater e.V. (BDU).