

Change - Management

Der fundamentale Zweck von Management ist, das Funktionieren eines laufenden Systems zu gewährleisten. „Management bedeutet die Dinge richtig zu tun. Führung heißt, die richtigen Dinge zu tun“ so P. Drucker, Management-Theoretiker.

Der fundamentale Zweck von Führung ist, nützliche Veränderungen zu produzieren. Wenn sich im Unternehmen zwingend etwas ändern muss, weil die Erträge sinken, die Motivierung der Mitarbeiter und alle ergriffenen Maßnahmen zur Stabilisierung versagen, dann sind die handelnden Verantwortlichen gezwungen, entsprechende Strukturen zu schaffen und den Wandel in der Unternehmenskultur neu zu gestalten.

„Wir müssen dringend was tun – wir müssen uns verändern“ ist leicht gesagt, aber schwer umsetzbar. Siebzig Prozent aller Vorhaben zur Veränderung scheitern bereits in der Anfangsphase. Das ist das Forschungsergebnis von John P. Kotter.

Zwei Faktoren sind nach seinen Studien verantwortlich für die niedrige Erfolgsquote. Erstens: der Widerstand gegen die Veränderung unter den Mitarbeitern.

Zweitens: das Zurückfallen in alte Muster. Es sind die Menschen im Unternehmen, die den Wandel in die richtige Richtung vorantreiben oder behindern.

Aber vielleicht ist es interessant sich das Modell von Kotter für eine erfolgreiche Durchführung einmal genauer anzusehen. Die Vorgehensweise beinhaltet 8 Phasen, zeigt zielführende Lösungen auf und gibt Impulse für die Kommunikation mit den handelnden Menschen im Unternehmen.



1. Die Dringlichkeit der notwendigen Veränderungen aufzeigen und dabei Szenarien entwickeln, die deutlich machen, was passiert, wenn nicht gehandelt wird.
2. Mit den Mitarbeitern sprechen und Führung implementieren. Den Teamgeist wecken „gemeinsam sind wir stark“. Es muss deutlich gemacht werden, dass die geplanten Veränderungen eine enorme Tragfähigkeit haben.
3. Eine starke Vision entwickeln und daraus konkrete Strategien definieren.
4. „Steter Tropfen höhlt den Stein“ –immer wieder in Gespräche gehen und alle Fragen aus Vision und Strategie diskutieren bis alle den Weg in die Veränderung sehen und mitgehen.
5. Hindernisse aus dem Weg räumen, alte Strukturen abschaffen und ungünstige Arbeitsabläufe verändern.
6. Erste Erfolge des Change Management sichtbar machen und die Mitarbeiter für die erreichten Zwischenziele belohnen.
7. Die Veränderung begleiten und kontrollieren - was läuft gut und warum!
8. Die erreichten Ziele in der Unternehmenskultur verankern.

Der Schwung der hohen Konjunktur im Galabau-Markt kann jetzt perfekt genutzt werden um sich solide auf die Zukunft vorzubereiten.

Kolumne „ökonomisch betrachtet“
Neue Landschaft
Patzer Verlag
Mai 2018
Lothar Johanning
lj@ljmarketing.de