

Verfehltes Change Management

Wer ist schuld am Versagen der Führung?

„Ungenügend! Setzen!“ – so lautet die Botschaft, die zwei aktuelle Studien für das mittlere Management bereithalten. Demnach fehlt es Führungskräften unterhalb der Topebene an der Fähigkeit, Veränderungsprojekte erfolgreich zu gestalten – zumindest aus Sicht der Führungskräfte, die hierarchisch über ihnen stehen. Laut einer Umfrage, die der Personaldienstleister Korn Ferry weltweit unter 7.500 Topmanagern durchgeführt hat („Real World Leadership“), meinen nur 17 Prozent der Executives, dass die Führungskräfte ihres Unternehmens ohne Einschränkung in der Lage sind, Change-Vorhaben erfolgreich umzusetzen. Ein Viertel ist dagegen unsicher oder sogar überzeugt, dass das mittlere Management den anstehenden Wandel nicht angemessen gestalten kann. Unzufriedenheit mit der Change-Kompetenz des mittleren Managements spricht auch aus der Umfrage „CEO Opinion 01“, die die Innsbrucker Unternehmensberatung Institute of Brand Logic unter 112 Firmenchefs aus dem deutschsprachigen Raum durchgeführt hat. Als Grund für das Versagen benennt die Korn-Ferry-Studie vor allem fehlende Kompetenzen der Führungskräfte, während die Brand-Logic-Erhebung auf die Tendenz vieler Mittelmanager abzielt, die Umsetzung der Change-Vorhaben schleifen zu lassen, sich der eigenen Vorbildfunktion nicht bewusst zu sein und mit den Mitarbeitern zu wenig über den Wandel zu reden.

Gemeinsam haben beide Erhebungen eines: Letztlich stellen sich die Firmenchefs mit ihrer Kritik selbst ein schlechtes Zeugnis aus. Denn – das geht aus der Korn-Ferry-Studie hervor: Sie wissen durchaus, dass die in der Führungskräfteentwicklung eingesetzten Budgets oft zu dürftig und die Entwicklungsprogramme ungeeignet sind, um die Change-Kompetenz ihrer Führungsmannschaft wirkungsvoll zu erhöhen. Aus der Brand-Logic-Umfrage wiederum lässt sich herauslesen, dass es an Unterstützung von oben fehlt – an Information, Kommunikation, Einbeziehung und auch Umsetzungsplanung. Das „Ungenügend“ gilt demnach mindestens so sehr der Führungsspitze wie dem Management darunter.

jum