

Siegfried Greif, Bernd Runde
und Ilka Seeberg

Erfolge und Misserfolge beim Change Management



Hogrefe

Erfolge und Misserfolge beim Change Management

Innovatives Management

Erfolge und Misserfolge beim Change Management

von Prof. Dr. Siegfried Greif, Dr. Bernd Runde und Dipl.-Psych. Ilka Seeberg

Herausgeber der Reihe:

Prof. Dr. Siegfried Greif

Erfolge und Misserfolge beim Change Management

von

Siegfried Greif, Bernd Runde
und Ilka Seeberg



Hogrefe

Göttingen • Bern • Toronto • Seattle • Oxford • Prag

Prof. Dr. Siegfried Greif, geb. 1943. Studium der Psychologie in Gießen. 1968-1973 Wissenschaftlicher Assistent an der Freien Universität Berlin. 1972 Promotion. 1973-1977 Assistenzprofessur an der FU Berlin. 1976 Habilitation. 1977-1982 Professor an der FU Berlin. Seit 1982 Professor für Arbeits- und Organisationspsychologie an der Universität Osnabrück. 1994-1996 Berater der Firma Felix Schoeller jr.

Dr. Bernd Runde, geb. 1965. Studium der Psychologie in Osnabrück und Göttingen. 1991-1998 Wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Universität Osnabrück und der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster. 2001 Promotion. Bis 2003 als Berater der Deutschen Gesellschaft für Personalwesen tätig. Aufbau und Gesellschafter des Instituts für wirtschaftspsychologische Forschung und Beratung an der Universität Osnabrück. Seit 2003 Mitarbeiter im Fachbereich Management und Führung des Instituts für Aus- und Fortbildung der Polizei NRW.

Dipl.-Psych. Ilka Seeberg, geb. 1969. Studium der Psychologie in Osnabrück. 2000-2002 Mitarbeiterin im BMBF-Forschungsprojekt „Erfolg und Misserfolg von Veränderungen“. Seit 2002 Wissenschaftliche Mitarbeiterin im Fachgebiet Arbeits- und Organisationspsychologie der Universität Osnabrück. Seit 2002 Gesellschafterin des IwFB (Institut für wirtschaftspsychologische Forschung und Beratung). Seit 1998 freiberufliche Tätigkeit im Bereich Personal- und Organisationsentwicklung.

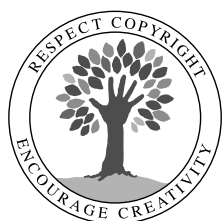
Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

© 2004 Hogrefe Verlag GmbH & Co. KG
Göttingen • Bern • Toronto • Seattle • Oxford • Prag
Rohnsweg 25, D-37085 Göttingen

<http://www.hogrefe.de>

Aktuelle Informationen • Weitere Titel zum Thema • Ergänzende Materialien



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Umschlaggrafik: Dierk Kellermann, Osnabrück
Druck: AZ Druck und Datentechnik GmbH, Kempten
Printed in Germany
Auf säurefreiem Papier gedruckt

ISBN 3-8017-1887-5

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|----|
| Vorwort | 11 |
| 1 Was ist Erfolg beim Veränderungsmanagement? Grundbegriffe und Kriterien | 19 |
| 1.1 Veränderungstempo, Erfolg und Misserfolg | 19 |
| 1.2 Best-Practice-Modelle | 21 |
| 1.3 Unterdrückung von Problemen und Lernen aus Fehlern..... | 23 |
| 1.3.1 Psychologie der Gerüchte | 24 |
| 1.3.2 Probleme erkennen und managen | 24 |
| 1.4 Grundlegende Begriffe und Konzepte..... | 27 |
| 1.4.1 Veränderungsprojekte, -programme und -prozesse | 27 |
| 1.4.2 Soziale Definition von Erfolg und Misserfolg | 30 |
| 1.4.3 Erfolgs- und Misserfolgskriterien | 38 |
| 1.4.4 Veränderungsmanagement | 49 |
| 2 Historische Entwicklung der Praxis und Theorien | 55 |
| 2.1 Anfänge und klassisches Phasenmodell | 55 |
| 2.1.1 Anfänge der Organisationsentwicklung..... | 56 |
| 2.1.2 Lewins Drei-Phasen-Modell | 56 |
| 2.2 Organisationsentwicklung und geplanter Wandel durch Change Agents | 59 |
| 2.2.1 Systemtheorie und humanistisches Credo..... | 59 |
| 2.2.2 Survey-Feedback-Verfahren | 60 |
| 2.2.3 Krise und Wiedergeburt der Organisationsentwicklung..... | 60 |
| 2.2.4 Kreative Organisationsmodelle und Konzepte..... | 62 |
| 2.2.5 Kritik der OE-Konzepte und Organisationsmodelle | 63 |
| 2.3 Durch Selbstreflexion zur Lernenden Organisationen – die Theorie von Argyris..... | 65 |
| 2.3.1 Lernende Organisation | 65 |
| 2.3.2 Selbstreflexion und Lernen | 65 |
| 2.3.3 Wie Menschen durch Reflexion der eigenen handlungsleitenden Annahmen lernen sich zu verändern..... | 68 |
| 2.3.4 Anmerkungen und Weiterführung | 70 |

| | |
|--|-----|
| 3 Rahmentheorien und allgemeine theoretische Grundannahmen zu Veränderungen in Organisationen | 73 |
| 3.1 Theorieverständnis – Entwicklung eines integrativen, für Erweiterungen und Veränderungen offenen Theoriengerüsts | 74 |
| 3.2 Komplexität und Ungewissheit..... | 77 |
| 3.2.1 Komplexitätstheorie | 78 |
| 3.2.2 Unsicherheit und soziale Vergleichsprozesse | 83 |
| 3.2.3 Ungewissheit bei organisationalen Veränderungen | 86 |
| 3.3 Konstruktivistische Theorien | 87 |
| 3.3.1 Radikale und gemäßigte Konstruktivisten..... | 88 |
| 3.3.2 Kellys Psychologie der persönlichen Konstrukte..... | 89 |
| 3.3.3 Weicks konstruktivistische Organisationstheorie..... | 92 |
| 3.4 Selbstorganisationstheorien | 95 |
| 3.4.1 Selbstorganisationsbegriffe | 95 |
| 3.4.2 Luhmanns neuere Systemtheorie und Weiterführungen | 97 |
| 3.4.3 Exkurs über System- und Organisationsbegriffe..... | 103 |
| 3.4.4 Wechsel zwischen Chaos und Ordnung nach der synergetischen Selbstorganisationstheorie..... | 109 |
| 3.5 Mehrebenensystemtheorie | 118 |
| 3.5.1 Mehrstufigkeit | 118 |
| 3.5.2 Unterschiedliche Strukturen | 122 |
| 3.5.3 Mehrstufige sich selbst organisierende Prozesse | 124 |
| 3.5.4 Historizität | 125 |
| 3.6 Allgemeine theoretische und methodische Grundannahmen..... | 125 |
| 3.6.1 Theoretische Grundannahmen..... | 126 |
| 3.6.2 Methodische Grundannahme..... | 133 |
| | |
| 4 Die Change-Explorer-Theorie und Praxis | 137 |
| 4.1 Auslösung organisationaler Veränderungen | 138 |
| 4.2 Phasen von Veränderungen..... | 140 |
| 4.3 Organisationstypen, Beziehungsnetzwerke und Bewertungskommunikationen | 146 |
| 4.3.1 Organisationstypen und Beziehungsnetzwerke nach Goffee und Jones | 147 |
| 4.3.2 Beziehungsnetzwerke und Bewertungskommunikationen..... | 154 |
| 4.4 Erfolgs- und Misserfolgskriterien | 164 |
| 4.4.1 Türöffner für Veränderungen | 166 |

| | | |
|-------|---|-----|
| 4.4.2 | Möglichkeitsräume für Veränderungen | 167 |
| 4.4.3 | Theoretisches Erfahrungswissen von Praktiker/innen | 168 |
| 4.5 | Führen von Veränderungen | 169 |
| 4.5.1 | Führung, Geführte und Situation..... | 170 |
| 4.5.2 | Machtdynamik in Veränderungsprozessen | 171 |
| 4.5.3 | Erfahrungswissen von Praktiker/innen | 172 |
| 4.6 | Projektleiter und Veränderungsmanagement | 175 |
| 4.6.1 | Führung und Veränderungsmanagement | 175 |
| 4.6.2 | Veränderungsmanagement als Projektmanagement | 176 |
| 4.6.3 | Praktische und wissenschaftliche Fachliteratur | 177 |
| 4.6.4 | Komplexitätsmanagement mit dem Problemlösekreis..... | 178 |
| 4.6.5 | Erfahrungswissen von Praktiker/innen | 181 |
| 4.7 | Das Projektteam als Erfolgsfaktor | 182 |
| 4.7.1 | Teamleistungen und Teamfähigkeiten | 182 |
| 4.7.2 | Veränderungsmanagement als Konfliktmanagement in Projektteams | 187 |
| 4.7.3 | Komplexitäts- und Emotionsmanagement in Teams | 188 |
| 4.7.4 | Praktikerbefragung | 192 |
| 4.8 | Widerstand und Beteiligung der betroffenen Mitarbeiter/innen | 193 |
| 4.8.1 | Partizipation, Einbeziehung oder Empowerment..... | 193 |
| 4.8.2 | Überwinden von Änderungswiderständen der Mitarbeiter/innen | 194 |
| 4.8.3 | Öffentlichkeitsarbeit und Projektmarketing | 201 |
| 4.8.4 | Offenes Feedback für die Führung..... | 203 |
| 4.8.5 | Erfahrungswissen von Praktiker/innen | 203 |
| 4.9 | Einflüsse der Organisationsberater/innen auf Erfolge und Misserfolge..... | 204 |
| 4.9.1 | Zur Rolle des Change Agents oder Organisationsberaters | 205 |
| 4.9.2 | Exkurs über die OE-Berater als Müsli-Fraktion - Zum Schmunzeln, aber vielleicht doch auch etwas ernst..... | 206 |
| 4.9.3 | Systemisch-konstruktivistische Grundlagen der Organisationsberatung..... | 208 |
| 4.9.4 | Beratung als Hilfe zur Selbsthilfe beim Lösen von Problemen | 212 |
| 4.9.5 | Kernfunktion und Aufgaben der Beratung bei organisationalen Veränderungen | 214 |
| 4.9.6 | Macht und Einfluss der Organisationsberater | 220 |
| 4.9.7 | Kritik an externen Unternehmensberatern | 221 |
| 4.9.8 | Ursachenzuschreibungen bei Erfolgen und Misserfolgen | 224 |
| 4.9.9 | Erfahrungswissen der Praktiker/innen | 226 |

| | |
|---|------------|
| 4.10 Zusammenfassung der Annahmen zu den personenbezogenen Erfolgs- und Misserfolgsk Faktoren | 226 |
| 4.10.1 Führung von Veränderungen | 226 |
| 4.10.2 Projektleitung und das Projektmanagement | 227 |
| 4.10.3 Projektteam | 228 |
| 4.10.4 Mitarbeiter/innen | 229 |
| 4.10.5 Organisationsberater | 231 |
| 4.10.6 Quintessenz und Annahmen | 232 |
| 4.11 Erfolg durch Selbstreflexion und Lernen beim Verändern der Veränderungen | 235 |
| 4.11.1 Change Management als Managen vorhersehbarer und unvorhersehbarer Probleme | 235 |
| 4.11.2 Theoretische Anknüpfung | 237 |
| 4.11.3 Der Change Explorer als praktisches Instrument zur Förderung von Selbstreflexions- und Lernprozessen | 238 |
| 4.12 Erklärungsgehalt, Nutzen und Perspektiven der Change-Explorer-Theorie | 255 |
| 4.12.1 Integratives Theoriengerüst und offene Fragen | 255 |
| 4.12.2 Empirische Überprüfung der Validität und Anwendbarkeit der Annahmen | 261 |
| 4.12.3 Praktischer Nutzen | 267 |
| 5 Ergebnisse der internationalen Untersuchung | 271 |
| 5.1 Ausgangsfragen und Ziele der Untersuchung | 271 |
| 5.2 Stichprobe und Durchführung | 273 |
| 5.2.1 Funktionen und Rollen bei den Veränderungen | 276 |
| 5.2.2 Klassen von Veränderungen | 276 |
| 5.2.3 Durchführung der Befragungen | 277 |
| 5.3 Ergebnisse zum Zielerreichungsgrad und zu den persönlichen Erfolgseinschätzungen | 278 |
| 5.4 Vorhersage des Erfolgs mit den Fragebögen | 281 |
| 5.4.1 Subskalen der Fragebögen | 281 |
| 5.4.2 Vorhersage der Zielerreichung mit den Subskalen der Fragebögen | 286 |
| 5.5 Bewertungsmerkmale und Erfolgsfaktoren in den Interviews | 304 |
| 5.5.1 Interviewauswertung mit Kategoriensystemen | 304 |
| 5.5.2 Bewertungsmerkmale in den Interviews | 305 |
| 5.5.3 Eigene Verantwortung für Erfolge und Misserfolge | 306 |
| 5.5.4 Rolle der Geschäftsführung | 307 |

| | |
|---|------------|
| 5.6 Internationale Vergleiche | 308 |
| 5.6.1 Mittelwerte der Fragebogenskalen | 310 |
| 5.6.2 Häufigkeiten der Antworten in den Interviews | 314 |
| 5.7 Folgerungen und zukünftige Untersuchungen..... | 319 |
| 5.7.1 Personenbezogene Merkmale und Faktoren | 319 |
| 5.7.2 Zur Bedeutung nicht-personaler Voraussetzungen | 320 |
| 5.7.3 Bedeutung der Führung und des Managements der Veränderungen | 320 |
| 5.7.4 Zukünftige interkulturelle Vergleiche..... | 322 |
| 5.7.5 Offene Evaluation des praktischen Nutzens | 323 |
| 6 Das Change-Explorer-Instrument..... | 325 |
| 6.1 Evaluation von Veränderungen | 325 |
| 6.1.1 Theoretische und praktische Ausgangssituation | 325 |
| 6.1.2 Begriffe und Methodisches | 328 |
| 6.2 Change Explorer | 331 |
| 6.2.1 Aufbau des Instruments..... | 333 |
| 6.2.2 Anforderungen an Interviewerinnen und Interviewer..... | 338 |
| 6.2.3 Durchführung der Analysen | 340 |
| 6.2.4 Probleme und Möglichkeiten | 343 |
| 6.3 Next Expertizer..... | 347 |
| 6.3.1 Anwendungsbeispiele | 351 |
| 6.4 Vergleichende Zusammenfassung | 358 |
| Literatur..... | 361 |
| Autorenverzeichnis | 371 |
| Verzeichnis der Definitionen und Annahme | 377 |
| Stichwortverzeichnis..... | 379 |

Vorwort

Die Zukunft von Wirtschaftsunternehmen hängt vom Erfolg ab, mit dem sie wichtige organisationale Veränderungen managen. Dies gilt auch für andere Organisationen, z.B. Hochschulen oder Krankenhäuser. Misserfolge beim Veränderungsmanagement können die Existenz jeder Organisation und die Arbeitsplätze ihrer Mitarbeiter/innen gefährden. Experten aus Wissenschaft und Praxis sehen deshalb übereinstimmend im erfolgreichen Veränderungsmanagement eine der wichtigsten unternehmerischen Kernkompetenzen. Aber die Meinungen darüber gehen auseinander, woran der Erfolg beim Veränderungsmanagement gemessen und wie der Zielerreichungsgrad bei Veränderungen verbessert werden kann.

Spektakuläre Misserfolge bei Veränderungen, wie der Zusammenbruch von Swissair, lassen den Mythos bröckeln, dass sich alle Organisationen erfolgreich mit professioneller Unterstützung durch smarte Unternehmensberater ändern können. Wie Hirn und Student (2001) für eine Titelgeschichte des *Manager Magazins* recherchiert haben, sind trotz jahrelanger Beratung durch die besten Consultingfirmen und trotz Investition vieler Millionen Euro in die Strategieentwicklung und organisationale Veränderungen Misserfolge nicht ausgeschlossen. Wie die Ergebnisse ihrer Befragung der Topmanager der 200 bedeutendsten deutschen Unternehmen zeigt, schätzen sie das Preis-Leistungs-Verhältnis von rund 30 Unternehmensberatungen in Noten ausgedrückt, nur wenig besser als „befriedigend“ ein. Kritisiert werden schwache Kompetenzen der Beraterteams und zu wenig Unterstützung in der Umsetzung der Veränderungen.

Je mehr aber die Kritik am Erfolg der Veränderungen und Berater wächst, desto mehr nimmt anscheinend auch das Tempo zu, mit dem immer neue Lösungen und Beraterkonzepte entwickelt und propagiert werden. Das Angebot an wissenschaftlichen und populärwissenschaftlichen Publikationen zum Thema Veränderungsmanagement ist immens. Immer mehr neue Patentrezepte, Erfolgsmodelle und Konzepte werden auf den Markt geworfen. Bei genauerer Betrachtung stützen sie sich jedoch selten auf sorgfältig ausgearbeitete theoretische, methodische und empirische Fundamente, sondern meist nur auf einige Beobachtungen und viele Behauptungen. Der eine Experte behauptet dies, der andere das und der dritte das Gegenteil. Welche der theoretischen Aussagen verlässlich sind und welche praktische Folgerung nützlich ist, ist kaum noch entscheidbar. Wenn heute ein Konzept propagiert wird, das nicht funktioniert wie versprochen, entwickelt man morgen ein neues. Wenn es aber ebenso wenig fundiert und genauso beliebig ist, wie das vorherige, kann man von vornherein daran zweifeln, ob es nachhaltig erfolgreicher sein wird.

Schwer überschaubar ist auch die Theorieentwicklung und wissenschaftliche Forschung in diesem Feld. Zu zentralen Themen werden wir jeweils über den aktuellen Stand der Forschung berichten. Es gibt viele interessante Einzeluntersuchungen, aber sie lassen sich kaum

zu einem geschlossenen Gesamtbild zusammenfügen. Zwar gibt es einige große allgemeine Theorien, aber nur wenige stützen sich auf empirische Forschung. Bekannte Theoretiker in diesem Feld haben sich grundsätzlich von konventionellen Methoden der empirischen Forschung abgewandt. Manche von ihnen entwerfen komplexe Theorien ohne jede Forschung, andere stützen sich auf Einzelfallanalysen oder verstehen sich als „Aktionsforscher“, die als Mitwirkende und teilnehmende Beobachter ihre Wahrnehmungen und Reflexionen schildern. In unserem Buch werden diese unterschiedlichen Wissenschaftsauffassungen, Theorien, Methoden und Folgerungen für die Praxis einführungsdargestellt, damit sich interessierte Praktiker/innen, Führungskräfte und firmeninterne Organisations- und Personalentwickler oder Unternehmensberater in diesem kontroversen Wissenschaftsfeld orientieren können.

Hauptanliegen unseres Buches ist die Entwicklung einer umfassenden integrativen Theorie zum Veränderungsmanagement und die Konstruktion neuer Methoden, die aus dieser Theorie abgeleitet werden. Um eine Brücke zwischen Wissenschaft und Praxis zu schlagen und praktisch nützliche Folgerungen zur Verbesserung des Veränderungsmanagements zu entwickeln, werden sowohl Erkenntnisse aus wissenschaftlichen Theorien und empirischen Untersuchungen, als auch Erfahrungswissen von Praktiker/innen in unsere Annahmen aufgenommen.

Kapitelübersicht und Empfehlungen für Leser/innen mit unterschiedlichen Interessen

Das Managen organisationaler Veränderungen ist, wie wir darlegen werden, ein außerordentlich komplexes praktisches und wissenschaftliches Problem. Die Leser/innen sollten deshalb keine einfachen Theorien und Methoden zur Analyse dieser Komplexität erwarten. Unser Buch richtet sich aber keineswegs nur an Wissenschaftler/innen oder Studierende, von denen man fordern kann, dass sie Zeit zum Durcharbeiten komplexer Texte investieren. Wir versuchen, das vielschichtige Thema so verständlich wie möglich auch für andere darzustellen, die durch ihre Arbeitssituation oft nur ein eng bemessenes Zeitbudget zum Lesen haben, wie Führungskräfte, Projektleiter/innen, Mitarbeiter/innen, Unternehmensberater/innen oder andere Praktiker/innen, die sich mit den Problemen und Möglichkeiten der Veränderung von Organisationen auseinandersetzen wollen. Unser Ziel ist es, auch die sehr anspruchsvollen und komplexen Theorien und Methoden in diesem Feld, mit Beispielen versehen, so verständlich wie möglich wiederzugeben. Kolleg/innen, die sich in diesen Theorien und Methoden auskennen, mögen es uns nachsehen, dass dies dabei nur elementar einführungsd und jeweils nicht sehr breit möglich ist.

Der folgende Inhaltsüberblick zu den verschiedenen Kapiteln enthält Hinweise für verschiedene Gruppen von Leser/innen. Leser/innen, die vielleicht nicht das gesamte Buch von vorn bis hinten lesen wollen oder besonders eilige Leser/innen sollten sich aus unserer Sicht bestimmte Kapitel oder Abschnitte unbedingt anschauen, wenn sie den Kern unserer Theorie und unserer praktischen Folgerungen nachvollziehen wollen. Anderen, die sich vertieft mit der Geschichte oder den allgemeinen Grundlagentheorien in diesem Gebiet auseinandersetzen wollen oder methodisch Interessierten können wir jeweils spezielle Kapitel zur Lektüre empfehlen.

Kapitel 1 dient als *Einführung* in das Thema des Buches. Es beschäftigt sich mit der Bedeutung des Veränderungsmanagements und setzt sich kritisch mit der Frage auseinander,