

CHANGE MANAGEMENT ALS HERAUSFORDERUNG FÜR CONTROLLER

Posted on 30.07.2022 by Dirk Gohr



Category: [Risikomanagement](#)

Die Geschwindigkeit von Veränderungen im gesamten wirtschaftlichen Umfeld und somit auch in den Unternehmen nimmt weiterhin zu. In schwierigen Situationen müssen schnelle Entscheidungen getroffen und Maßnahmen beschleunigt umgesetzt werden. Gleichzeitig aber nimmt die Beständigkeit von angewendeten Lösungen immer weiter ab. Was gestern noch gut war, ist heute veraltet. Aktives Change Management muss Veränderungen begleiten. Unternehmen im Wandel der Zeit

Controller sollen während dem Wandel im Unternehmen zum einen die geplanten Maßnahmen in wirtschaftlicher Hinsicht absichern und zum anderen ein ganzheitliches Bild erzeugen. Wandel nur um zu verändern, macht keinen Sinn. Den Maßnahmen muss stets eine präzise Analyse vorausgehen. Dabei geht es auch um mögliche Wechselwirkungen zwischen verschiedenen Aktivitäten, Zielen und Bereichen. Das Spannungsfeld

Ein zentraler Treiber für Veränderungen ist die zunehmende Komplexität. Sachverhalte sind nicht mehr in einem Kopf allein zu klären. Wir benötigen die Fähigkeiten verschiedener Menschen, um eine tragfähige Lösung zu erreichen. Das erfordert mehr Abstimmung und natürlich eine zielorientierte Kommunikation. Die Dynamik bestimmt, in welcher Veränderungsgeschwindigkeit Maßnahmen ergriffen werden müssen. Das erhöht den Druck auf die Bereiche in den Unternehmen, den richtigen Zeitpunkt zu treffen, damit man die Wettbewerbsfähigkeit nicht verliert. Hier zeigt sich auch, dass Routinen eine deutlich geringere Halbwertszeit haben. Aktuell zu sein bedeutet permanente Anpassungen und damit ständiges Lernen neuer Systeme, Methoden und Verfahren.

Garniert wird die Spannung noch durch einen chronischen Zeitmangel auf allen Positionen. Das belastet die Qualität der Kommunikation. Alles wird hoch verdichtet, um in kurzer Zeit besprochen werden zu können. Das ist gerade bei einem Gespräch mit unterschiedlichen Fachbereichen ein extremes Risiko für Missverständnisse. Online-Formate verschärfen diese Schwierigkeiten oft noch. Als letzter Punkt im magischen Viereck kommt die Knappheit an Ressourcen hinzu. Insbesondere geht es dabei um die Anzahl der im Geschäftsbereich vorhandenen Personen. Wenn nicht genügend Personen verfügbar sind, wird jeder Betroffene für sich persönlich ganz klare Prioritäten setzen, um die ihrer/seiner Stelle zugewiesenen Aufgaben bewältigen zu können. Nun macht am Ende jeder "seins" und das große Ganze bleibt auf der Strecke. Veränderung als permanenter Wandel

Auch in der Vergangenheit gab es immer wieder Veränderungen. Jede Veränderung bringt Unruhe in die Unternehmen, weil die vorher vorhandenen Routinen nicht mehr funktionieren. Nach der Veränderung stellen sich dann nach einiger Zeit neue Gewohnheiten ein. Früher konnte diese Routine dann einige Jahre genutzt werden, bevor es den Anstoß für eine neuerliche Veränderung gibt. In den letzten Jahren sind die Zyklen der Veränderungen immer kürzer geworden. Gefühlt ist eine Veränderung noch nicht abgeschlossen und die nächste ist schon in Arbeit. Dieser Zustand verunsichert insbesondere Mitarbeiter, die mehr nach Stabilität als nach Flexibilität suchen. Die für Menschen wichtige Routine findet gefühlt und oft auch real nicht mehr statt.

Diese Situation wird als permanenter Wandel beschrieben. Branchenübergreifende Konzentrationsprozesse, kapitalintensive Internationalisierungstendenzen, zunehmender Preisdruck und rasante technologische Entwicklungen führen zu völlig neuen Geschäftsbeziehungen. Diese

Herausforderungen können Unternehmen nur dann meistern, wenn sie ihre Strukturen und