



Erfolgsfaktoren und Barrieren in Change Projekten im Rahmen der digitalen Transformation bei Pilatus Flugzeugwerke AG

Management Summary

Das digitale Zeitalter hält mit hoher Geschwindigkeit Einzug in die Wirtschaft und unser Privatleben. Die Digitalisierung bringt eine hohe Vielfalt an wegweisenden Veränderungen mit sich und stellt Unternehmen vor anspruchsvolle Herausforderungen. Die Schwierigkeit von Führungskräften im digitalen Zeitalter ist es, die Komplexität und das Potenzial der Digitalisierung zu verstehen, die Transformation des Unternehmens und seiner Mitarbeitenden voranzutreiben und sich dabei an die Spitze des Wandels zu setzen.

Ziel dieser Arbeit ist es, herauszukristallisieren, welche Faktoren im Rahmen der digitalen Transformation am Beispiel der Fabrikation von Pilatus Flugzeugwerke AG den Erfolg und Misserfolg in Veränderungsprozessen beeinflussen, welche Widerstände am häufigsten auftreten und mit welchen Führungsansätzen sowie Massnahmen diese bewältigt werden können. Eine empirische Untersuchung unter Anwendung einer quantitativen Befragung von 90 Mitarbeitenden soll anhand definierten Hypothesen Zusammenhänge und Wahrscheinlichkeiten von Erfolgsfaktoren in Veränderungsprozessen aufzeigen.

Die Untersuchung von Erfolgsfaktoren und Widerständen während Veränderungsprozessen zeigt deutlich, dass insbesondere transformatorische Führungskompetenzen sowie sozial- kommunikative Kompetenzen von Initiatoren/Initiatorinnen massgeblich zu einem erfolgreichen Ergebnis beitragen. Die Motivation, Inspiration und Sinnvermittlung steht zu Beginn von Veränderungsprozessen im Zentrum. Die Wandlungsbereitschaft aller Beteiligten muss dabei sichergestellt werden. Im Verlauf der Veränderung gewinnen kontinuierlich transaktionale Führungskompetenzen an Bedeutung. Das erfolgreiche Managen der Veränderung erfordert die richtige Mischung aus transformatorischer und transaktionaler Führungskompetenzen. Da Kommunikation generell eines der wichtigsten Führungsinstrumente darstellt, ist die Investition in eine kontinuierliche Schulung und Weiterentwicklung von Initiatoren/Initiatorinnen und Führungskräften äusserst lohnend. In der Bewältigung von Widerständen nimmt die Kommunikation ebenfalls eine zentrale Rolle ein. Generell sind die frühzeitige Identifikation und der aktive Umgang mit Widerstand ein wichtiger Faktor während Veränderungen. Bewusstes Beobachten, eine transparente Kommunikation und offene Feedbackkultur unterstützen diesen Prozess nachhaltig positiv. Die Flut an Informationen von Konzepten oder erfolgswirksamen Modellen, welche die Literatur im Verlauf der vergangenen Jahre angehäuft hat, verdeutlicht die Schwierigkeit, sich in Veränderungen zu orientieren.



Abbildung 1 Pocketcard Change-Management (eigene Visualisierung)

Autor: Patrick Peter

Referent: Dr. Dipl.-Wi.-Ing. Mathias Beck