

Changemanagement

Veränderungsprozesse sinnvoll begleiten

Wuppertal, 03.2010

Die Anpassungsfähigkeit an die sich wechselnde Märkte, gehört zu einem der wichtigsten Erfolgsfaktoren in der Wirtschaft: Nur wer zielgenau auf neue Herausforderungen reagieren kann, wird dauerhaft am Markt bestehen können. Dies gilt insbesondere für mittelständische Unternehmen.

Zahlreiche innere und äußere Faktoren können solche Veränderungsprozesse notwendig machen. So erfordert eine neue Wettbewerbssituation ebenso wie ein Generations- oder Führungswechsel eine Veränderung in der Organisation und möglicherweise auch in den Zielen. Folgen können Umstrukturierungen, Entlassungen oder Umsatzrückgänge sein.

Obwohl Organisationen und Unternehmen viel Zeit, Energie und Geld auf solche Veränderungen verwenden, bleiben doch vielfach die Erfolge aus. Ursache kann sein, dass Zielerreichung, Umsatzsteigerung und Marktpräsenz oft allein aus betriebswirtschaftlicher Perspektive betrachtet werden. Der Leistungsträger Mensch (bzw. Mitarbeiter) ist derjenige, der die Folgen und Konsequenzen solcher Veränderungsprozesse tragen und mittragen muss. Gerade kleine und mittelständische Unternehmen können es sich nicht leisten, dass auch nur ein Mitarbeiter „auf der Strecke bleibt“.

Changeprozesse im Allgemeinen durchlaufen verschiedene Phasen:

Schockphase – Trauerphase –
Aufbauphase

Der (drohende) Verlust von Kollegen oder direkten Vorgesetzten, von

Aufgabenfeldern, gewohnten Rahmenbedingungen oder gar des eigenen Arbeitsplatzes führen zu Destabilisierung und Verunsicherung. Wenn die Identifikation mit dem Unternehmen und den eigenen Aufgaben verloren geht, bauen sich im nächsten Schritt oft vermehrte Widerstände auf. Unruhe und Konflikte in der Belegschaft können ein konzentriertes, konstruktives Arbeiten behindern. Die „Trauer“-Phase leitet schließlich über in die Annahme der neuen Situation und in die mögliche Zustimmung.

Allerdings besteht die Gefahr für eine Organisation, in der Phase der „Trauer“ stecken zu bleiben. Das ist dann der Fall, wenn die zukünftigen Perspektiven nicht klar und deutlich kommuniziert und gelebt werden. Mitarbeiter fühlen sich ähnlichem einem nebulösen Zustand, in dem keiner so recht weiß, was morgen geschehen wird. Solche Konsequenzen sollten möglichst vermieden werden.

Eine professionelle Begleitung der verschiedenen Phasen ermöglicht eine zielorientierte und erfolgreiche Durchführung. Dabei tragen Führungskräfte eine große Mitverantwortung. Sie können Change- oder Veränderungsprozesse initiieren und tragen sie durch die inhaltliche Steuerung, Personalführung und Kommunikation in alle Ebenen der Organisation.

Unterstützung sollten Führungskräfte bei ihrer Aufgabe durch ein ausgewähltes Projektteam im Betrieb oder durch einen externen Berater erhalten. Ihre Aufgabe ist es, den Prozess zu überwachen und dort, wo Hindernisse auftauchen, einzugreifen. Ein klares Zeit- und Projektmanagement taktet die einzelnen Ergebnisschritte

innerhalb des Projektes; ein gutes Controlling sichert den Erfolg.

Um eine Organisation durch einen Veränderungsprozess zu begleiten, muss ein Changemanager zunächst Fach- und Methodenkompetenz im Projekt- und Prozessmanagement mitbringen. Zusätzlich erweist sich Erfahrung im betrieblichen Gesundheitsmanagement immer wieder als wertvoll, wenn es darum geht, die Gesamtsituation einer Organisation zu erfassen sowie gezielte Interventionen zu entwickeln, umzusetzen und zu evaluieren. Darüber hinaus ist in hohem Maße auch die Sozialkompetenz des Beraters gefordert: Hierzu gehören das Konflikt-, Stress- und Kommunikationsmanagement ebenso wie ein Gespür für Menschen und Stimmungen, um sich anbahnende „Krisenherde“ zu erkennen. Erfolgreich kann der Veränderungsprozess dabei nur sein, wenn der Changemanager das Vertrauen sowohl der Geschäftsleitung als auch der Mitarbeiter genießt.

Changeprozesse brauchen ihre Zeit. Mit kurzfristigen Zielen und eiligen Anforderungen sind hier keine Erfolge zu erzielen, vielmehr geht es um eine langfristige Begleitung durch verschiedenen die Phasen vom Althergebrachten in die Neuorientierung. Sinnvoll geplant und strategisch durchdacht, können insbesondere mittelständischen Unternehmen effektive Unterstützung erfahren und letztlich – nach erfolgreicher Veränderung – wieder eine verbesserte Dynamik erfahren.

Das Wuppertaler Institut ipc – innovative prävention & coaching – unterstützt seit 2005 mittelständische Unternehmen bei der Gesundheitsförderung für ihre Mitarbeiter durch Beratung, Prozessbegleitung, Moderation / Mediation und die Durchführung von

Seminaren und Qualifizierungsmaßnahmen. Es übernimmt die Konzeption funktionierender Strukturen für ein strategisch ausgerichtetes Betriebliches Gesundheitsmanagement und begleitet ihre Implementierung. Geleitet wird ipc durch Anke Palumbo, Betriebliche Gesundheitsmanagerin, Demografieberaterin, Changemanagement.

Anke Palumbo, Inhaberin ipc

Wörter: 613

Zeichen: 5.088

Kontaktdaten:

ipc – innovative prävention & coaching
Inh. Anke Palumbo
Lise-Meitner-Straße 13, 42119 Wuppertal
Tel. 0202 – 6093737
Fax. 0202 – 6093740

presse@ipc-training.de
www.ipc-training.de