



# Positionen

Fachverband Change Management

## BEDEUTET CHANGE EIN RISIKO FÜR DIE GESUNDHEIT?

Können umfassende unternehmerische Veränderungsprozesse krank machen?

Die Antwort lautet: Es kommt darauf an! Womit Sie hier rechnen müssen und wie Sie mit einem guten Change Management ein wirksames Rezept gegen die Change-Schmerzen finden.

### WANDEL BIRGT GESUNDHEITSRISIKEN FÜR MITARBEITER

**In der Startphase wird es direkt kritisch.** Soll Vertrautes und Bekanntes fortan nicht mehr gelten, fürchten Mitarbeiter um ihre Handlungsspielräume, suchen nach Erklärungen für das Warum der Neuerungen, stellen Sinn und Wert des eigenen Tuns in Frage. Zu Beginn eines Change-Prozesses kann dadurch eine Verständnis- und Akzeptanzlücke zwischen Unternehmensleitung und Belegschaft entstehen – und womöglich auch eine erste Produktivitätslücke.

**So oder so: Die Produktivität geht im Change temporär zurück.** Auch wenn sich bereits erste Veränderungserfolge einstellen: Allen Beteiligten fehlt noch die notwendige Routine. Das Verinnerlichen neuer Arbeits- und Verhaltensweisen ist anstrengend und braucht Zeit.

**Empfundenes Leid ist reales Leid – und somit immer echt.** Ob die subjektive Wahrnehmung der Belegschaft mit den objektiven Unternehmenszielen und Realitäten

deckungsgleich ist oder nicht, spielt keine Rolle. Entscheidend ist allein die Wahrnehmung und Bewertung durch die Betroffenen.

**Die Fehlerquote steigt zunächst – und damit auch das Frustrationspotenzial.** Veränderung bedeutet, dass Mitarbeiter künftig andere Dinge tun oder bekannte Dinge anders umsetzen als bisher. Meist handelt es sich um eine unternehmerisch notwendige Kombination aus beidem. Anfängliches Scheitern ist hier unvermeidlich.

**Veränderungsprozesse führen schnell an Leistungs- und Belastungsgrenzen.** Mitarbeiter erleben Leistungseinbrüche oder sind zunehmend konfliktanfällig. So kann es zu einer wahrnehmbaren Kostenzunahme durch krankheitsbedingte Ausfälle („Absentismus“) oder belastungsbedingte Minderleistungen am Arbeitsplatz („Präsentismus“) kommen.

## PROFESSIONELLES CHANGE MANAGEMENT DENKT DIE GESUNDHEIT IHRER MITARBEITER MIT – VON ANFANG AN

Sie haben ein komplexes Veränderungsvorhaben vor sich und möchten den Gesundheitsrisiken für Ihre Belegschaft adäquat begegnen? Dann sollten Sie eine qualifizierte Change-Management-Beratung an Bord holen und darauf achten, dass der Faktor Gesundheit durchgängig Berücksichtigung findet – von der Konzeption bis zur Planung und Umsetzung. So bleiben potenzielle gesundheitliche Auswirkungen stets im Bewusstsein aller Projektbeteiligten und fließen auch in die Risikobewertung ein.

Ihre Change-Management-Beratung wird Sie dabei unterstützen, ...

- die im Unternehmen vorhandenen oder benötigten Gesundheitskompetenzen frühzeitig auszumachen und einzubeziehen,
- passende unternehmerische Gesundheitslösungen bereits zu Beginn in den Change-Prozesse zu integrieren,
- die Rolle der Führung – als Moderator, Mediator, Change-Agent und Positiv-Multiplikator – auch unter dem Gesundheitsaspekt zu definieren und Ihre Führungskräfte entsprechend qualifizieren,
- die gesamte Organisation in den Blick zu nehmen und gesundheitlich relevante Punkte in die Maßnahmenplanung einzubeziehen, etwa die künftigen Arbeitsbedingungen und die Arbeitsplatzgestaltung,
- eine zumutbare und möglichst ausbalancierte Change-Architektur aufzusetzen, gerade was Handlungsgeschwindigkeit, Maßnahmenintensität und Abfolge betrifft,
- gesundheitsorientierte Maßnahmen zu integrieren, zum Beispiel Raum für Reflexion und Ruhephasen,
- ein Gesundheitsmonitoring über den gesamten Projektverlauf hinweg durchzuführen.

## CHANGE-MANAGEMENT-BERATUNG: EIN INVESTMENT IN DIE ZUKUNFT

Die Praxis zeigt: Professionelles Change Management, das auch die Mitarbeitergesundheit konsequent mitdenkt, wirkt sich spürbar positiv aus – auf das Gelingen des Wandels wie auf die Funktions- und Handlungsfähigkeit der Organisation. Allerdings zeigen sich diese Effekte meist

erst in der Mittelfristperspektive. Diese Durststrecke gilt es zu bewältigen. Professionelles Change Management unterstützt Sie dabei und macht Ihr Unternehmen vollumfänglich fit für die Zukunft!

### Die BDU-Change-Management-Berater: Ihre Experten für den „gesunden“ Change!

Der Fachverband Change Management im BDU e.V. ist Ihr Garant für „State-of-the-Art“-Beratung und gebündeltes Praxis-Know-how. Kommen Sie mit Ihren Veränderungsgestaltern ins Gespräch:

[☑ Zur Fachverbandsseite](#)