

Schwindelfrei im Veränderungskarussell

*Von Dr. Alexandra Schröder-Wrusch und Dr. Peter Wrogemann
Vorstände ias Stiftung und ias Aktiengesellschaft*

Das Credo in vielen Unternehmen lautet: Wir denken nicht in Problemen, sondern in Lösungen. Doch die Umsetzung erweist sich in der Praxis einfacher gesagt als getan. Denn zunächst einmal stellt ein unerwartetes Ereignis einen Störfaktor im Betriebsablauf dar, ein Problem also. Und hemmt damit Produktivität und Motivation gleichermaßen. Und wenn Mitarbeiter erst die Hände über dem Kopf zusammenschlagen und Neuerungen als Hiobsbotschaft verstehen, ist es für regulierende Change-Maßnahmen, wie die viel zitierten 5-Punkte-Pläne, reichlich spät. Fazit Nummer eins: Veränderungen müssen schon von Beginn an begleitet werden.

Permanente Veränderungen gehören heute allerdings zum beruflichen Alltag. Veränderungstreiber wie die Digitalisierung, die Globalisierung, der demografische Wandel, kurzlebige Wissenshalbwertszeiten und sich schnell ändernde Kundenerwartungen stellen hohe Anforderungen an die Flexibilität von Organisationen und Mitarbeitern. Wie damit umgehen, wenn Veränderungen nicht mehr einen temporären Prozess darstellen, um schließlich in einen geregelten, normalen Ablauf zu münden, sondern stets alles in Bewegung, alles im Fluss ist, Veränderung „non Stopp“?

Fazit Nummer zwei: Was Unternehmen in der heutigen Arbeitswelt brauchen, ist kein Punkte-Plan, sondern eine Haltung, ein Selbstverständnis, die es der Organisation und jedem einzelnen Mitarbeiter ermöglicht, Veränderungen als stete Begleiter anzuerkennen und bewegte Zeiten als Normalzustand anzuerkennen.

Mitarbeiter, Führungskräfte, Teams und Unternehmen – alle Akteure sind gleichermaßen gefordert, mit den permanenten Veränderungen konstruktiv umzugehen – Stichwort Veränderungsfähigkeit. Es braucht die Fähigkeit, sich an dynamische Rahmenbedingungen und Situationen anzupassen und diese aktiv mitzugestalten. Ein Thema, das häufig unter dem Begriff der Resilienz diskutiert wird. Veränderungsfähigkeit ist jedoch nicht allein auf der personalen Ebene zu platzieren. Neben der Perspektive auf den Mitarbeiter gilt es, die Ebene der Organisation zu betrachten, um als Unternehmen produktiv und zukunftsfähig zu bleiben. Die dritte Perspektive betrifft die interaktionale Ebene, auf der Mitarbeiter, Teams und Führungskräfte wechselseitig aufeinander einwirken. Durch ein Konzept personaler, interaktionaler und organisationaler Resilienz ist der Umgang mit Veränderungen kein Kraftaufwand – weder für den Einzelnen, noch für das Unternehmen.

Nachdem wir im letzten Jahr die Auswirkungen der Digitalisierung in der Arbeitswelt beleuchtet haben, gehen wir 2017 der Frage auf den Grund: Wie können Unternehmen und Mitarbeiter für den flexiblen Umgang mit neuen Situationen gestärkt werden? Unter dem Titel „Die Kraft zur Veränderung. Organisationen und Mitarbeiter systematisch für den Wandel stärken“ widmen wir uns intensiv der Frage, was Unternehmen und ihre Mitarbeiter in der Arbeitswelt im Wandel brauchen, um auch in Zukunft gesund und leistungsfähig zu sein. Dabei geht es uns um ganz konkrete Lösungen.

Zu einem Austausch über Ihre Erfahrungen mit dem Erfolgsfaktor Veränderungsfähigkeit laden wir Sie herzlich ein – gern in der täglichen Zusammenarbeit, aber im Besonderen auch im Rahmen unseres ias-Dialogs am 29. Juni im Wirtschaftsclub Düsseldorf und am 19. Oktober in der Straßenbahnwelt Stuttgart. Steigen Sie mit uns in das ias-Leitthema 2017 ein: www.ias-gruppe.de/special-arbeitswelt-40