

Wandel fordert Führungskräfte und Mitarbeiter heraus



Der Veränderungsdruck verlangt kompetente Führungskräfte und fitte flexible Mitarbeiter. Foto: © Annett Seidler/Fotolia.de

Die Arbeitswelt befindet sich derzeit im Wandel und die Mehrzahl der Unternehmen sieht sich großem Veränderungsdruck ausgesetzt, der laut einer aktuellen Studie auch in den nächsten fünf Jahren zum stetigen Begleiter werden wird. Der Wandel führt zu neuen Belastungen bei Mitarbeitern, macht betriebliches Gesundheitsmanagement bedeutsamer und nimmt Führungskräfte in die Pflicht.

Den derzeitigen Veränderungsdruck schätzen 80 Prozent der deutschen Unternehmen als groß oder sehr groß ein. Die Firmen betrachten dieses

Phänomen nicht nur als vorübergehend: 90 Prozent erwarten, dass der Veränderungsdruck auch in den nächsten fünf Jahren noch so groß sein und zum beruflichen Alltag gehören wird. Insgesamt sind die Bereiche IT, Innovationsmanagement und HR aus Sicht der Betriebe am stärksten gefordert, wobei der größere Mittelstand die Anforderungen für HR besonders hoch einschätzt. Großunternehmen sehen Vertrieb und Marketing als stark gefordert. Das sind Ergebnisse der Studie „Die Kraft zur Veränderung“ der [las-Gruppe](#). Für die Studie wurden im Juni und Juli dieses Jahres 346 Beschäftigte aus mittelständischen und größeren Unternehmen verschiedener Branchen in Deutschland befragt. 49,3 Prozent der Befragten sind in einer Führungsfunktion tätig.

Digitalisierung erst auf Platz zwei der Treiber für den Wandel

Die Unternehmen wurden auch danach gefragt, wo ihrer Meinung nach die Ursachen für den permanenten Wandel und den daraus resultierenden Veränderungsdruck liegen. Für 77 Prozent sind die größten Verursacher der demografische Wandel, der Fachkräftemangel, Employer Branding und der Umgang mit den Generation Y und Z – alles Themen, die im Fokus des Personalmanagements liegen. Die Digitalisierung von Produkten und Dienstleistungen folgt mit 69 Prozent erst auf dem zweiten Platz.

Die Digitalisierung von Geschäftsmodellen sowie von internen Produktions- oder Wertschöpfungsprozessen stuft der Mittelstand sogar als eher untergeordneten Aspekt ein.

Kosten- und Effizienzdruck als größte Herausforderung

Angesichts des Wandels empfinden 82 Prozent der Befragten über alle Unternehmensgrößen hinweg den Kosten- und Effizienzdruck als größte Herausforderung. Die geforderte Kundenorientierung steht mit 75 Prozent auf Platz zwei, gefolgt von der Qualifizierung der Führungskräfte mit 71 Prozent. 56 Prozent betrachten neue Formen der Zusammenarbeit und 54 Prozent den Werte- und Kulturwandel als herausfordernd. Mittelständische Unternehmen mit 201 bis 1000 Mitarbeitern messen der Beschleunigung (75 Prozent) und der steigenden Komplexität (71 Prozent) eine hohe Bedeutung bei. Großunternehmen hingegen bewerten die Qualifizierung von Führungskräften (78 Prozent) und von Mitarbeitern (76 Prozent) als starke oder sehr starke Herausforderung. Um den Herausforderungen erfolgreich zu begegnen, sehen die Unternehmen bei den Führungskräften (83 Prozent) den größten Unterstützungsbedarf, gefolgt von Team-Strukturen (77 Prozent) und höher qualifizierten Mitarbeitern (64 Prozent). 71 Prozent der Großunternehmen meinen, dass das Top-Management Unterstützung bedarf.

Wegen hoher Belastung sind resiliente Mitarbeiter gefragt

Dass sich permanente Veränderungen stark oder sehr stark auf die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter auswirken, sagen 80 Prozent der Studienteilnehmer. 70 Prozent gehen davon aus, dass auch die Leistungsfähigkeit der Unternehmen betroffen ist, bei Großunternehmen sagen dies sogar 85 Prozent. Als größte Herausforderung für die Mitarbeiter schätzen 76 Prozent die Arbeitsintensivierung ein. Eine Zunahme mentaler Belastungen geben 72 Prozent an. Die Angst vor Arbeitsplatzverlust oder die Auflösung klassischer Beschäftigungsmodelle sind insgesamt laut Studie weniger ein Thema. Der engagierte, motivierte, flexible, kreative, loyale, dynamische Mitarbeiter gilt nach Meinung der Studienteilnehmer als maßgeblicher Unterstützer bei der Bewältigung der Auswirkungen des permanenten Wandels. Um den Einzelnen fit für den Wandel zu machen, setzen 82 Prozent der Großunternehmen auf eine Steigerung der individuellen Resilienz der Mitarbeiter; von den kleineren Unternehmen gibt dies mehr als jeder Zweite an.

Führungskräfte-Coaching und BGM-Maßnahmen gefordert

Als wichtigste Hebel zur Steigerung der Veränderungsfähigkeit nannten 88 Prozent der Befragten Kommunikation und Vernetzung. Orientierung und Vorbild (Führungskultur) gaben 86 Prozent an. Bei den Maßnahmen zur Stärkung der Veränderungsfähigkeit stehen Coachings für Führungskräfte mit 72 Prozent an erster Stelle, gefolgt von Seminarangeboten zum gesunden Führen mit 65 Prozent sowie Präventions- und Gesundheitsförderungsmaßnahmen mit 61 Prozent. Insbesondere Großunternehmen schätzen die Beurteilung der psychischen Gefährdungen (63 Prozent) und eine psychosoziale Beratung für Mitarbeiter (61 Prozent) als hilfreich ein. In 31 Prozent der Unternehmen hat das Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) schon heute eine hohe oder sehr hohe Bedeutung und 77 Prozent prognostizieren eine hohe oder sehr hohe Bedeutung des BGM in fünf Jahren.

Von: Ute Wolter

