

Change

08.05.2012, 14:45 | Handel, Wirtschaft, Finanzen, Banken & Versicherungen

Pressemitteilung von: *führen beraten Esther Moser + Alexander Höhn GmbH*



Alexander Höhn, Personal- und Organisationsentwickler, Senior-Berater

«Selbstverantwortung ist der Schlüssel»

Reorganisationen, Umstrukturierungen, Fusionen: Die moderne Arbeitswelt ist ständig in Bewegung. Wie können Mitarbeitende mit Phasen starker Veränderung umgehen? Im Gespräch mit Alexander Höhn, Senior-Berater und Geschäftsführer im eigenem Unternehmen.

Peter Brand

Herr Höhn, Sie beraten und begleiten täglich Organisationen und Teams in ihrer Entwicklung. Wie veränderbar sind Unternehmen in Ihren Augen?

Für mich gibt es eine Widersprüchlichkeit zwischen bewahren und verändern. Einerseits versuchen Unternehmen und Menschen das zu bewahren, was sie erfolgreich macht. Veränderungen stehen sie erstmals skeptisch gegenüber. Andererseits sind Menschen sehr wohl bereit, sich zu verändern. Bedingung dafür ist allerdings, dass sie die Notwendigkeit der Veränderung erkennen und sich daran beteiligen können.

Veränderung wird in der heutigen Wirtschaft oft mit Reorganisation gleichgesetzt. Muss tatsächlich immer alles auf den Kopf gestellt werden, um als Betrieb erfolgreich zu bleiben?

Auch hier gibt es eine Wirtung. Grundsätzlich verändert sich Leben immer. Jeder Mensch, jede Organisation verändert

sich aus sich heraus. In vielen Grosskonzernen jagt aber tatsächlich eine fundamentale Reorganisation die andere. Manchmal geben sich die Umstrukturierungen so schnell die Hand, dass die neu gedruckten Visitenkarten bereits wieder obsolet sind. Die Mitarbeitenden fühlen sich wie Lämmer, die zur Schlachtbank getrieben werden.

Eine sanfte Erneuerung wäre demnach auch eine Option?

Durchaus. Eine Organisation sollte wach sein für die Bedürfnisse und Gegebenheiten von aussen und sich diesen anzupassen, ohne immer gleich die nächste Reorganisation einzuläuten. Je hysterischer die Reorganisation nach aussen ist, desto starrer bleibt das Unternehmenssystem nach innen. Tatsächliche Veränderung geschieht letztendlich langsam und unscheinbar, dafür aber nachhaltiger.

Wandelt sich der Betrieb, bringt das Veränderung in die Teams. Wie veränderungswillig erleben Sie die Mitarbeitenden?

Menschen identifizieren sich mit dem, was sie tun. Wenn sie sich nicht gehört, gesehen und beachtet fühlen, geraten sie in Widerstand. Dieser äussert sich unterschiedlich. Der eine wird laut, der andere verweigert sich leise. Menschen halten dann am Bewährten fest, wenn ihre Leistung nicht anerkannt wird oder wenn sie nicht nach ihrer Meinung und Einschätzung gefragt werden. Stellt man sie hingegen in die Verantwortung, werden sie zu Multiplikatoren der Veränderung.

Wie kann man sich als Betroffener in Phasen des Wandels verhalten?

Als Mitarbeiter ist man heute aufgefordert, den Blick auf sich selbst zu richten und seine Bedürfnisse und Erwartungen selbstbewusst in den Vordergrund zu stellen. Organisationen sind auf Menschen angewiesen, insbesondere auch auf ältere und erfahrene Mitarbeiter. Man wird beileibe nicht sofort entlassen, wenn man nicht überall in die maximale Anpassung geht. Selbstverantwortung ist also der Schlüssel.

Was, wenn die Veränderung am Arbeitsplatz zu viel wird?

Dann sollte man sich Unterstützung bei einer Vertrauensperson in der Personalabteilung oder bei einem externen Coach holen. Das ist kein Eingeständnis von Schwäche. Vielleicht muss man sich auch eingestehen, dass es zu viel wird und ein Timeout nötig ist. Anzeichen sind Symptome wie Lustlosigkeit, depressive Verstimmung, Schlaflosigkeit oder das berühmte Gefühl vom Hamster im Rad.

Was kann die Organisation tun, damit Reorganisation gelingt?

Fusionen scheitern nie an misslungenem Projektmanagement, sondern in der Regel an misslungenem Beziehungsmanagement. Die Führungskräfte sollten die Mitarbeiter ernst nehmen und so früh wie möglich einbinden. Der Mitarbeiter darf nicht einfach das gehorsame Lamm sein, sondern ein Ebenbürtiger in einer unterschiedlichen Verantwortung. Das ist der Kernpunkt des Gelingens.

Portrait

Alexander Höhn ist Senior-Berater und Geschäftsführer des Trainings- und Beratungsunternehmens führen beraten - Esther Moser + Alexander Höhn GmbH mit Firmensitz in Münchenbuchsee bei Bern.

Systemischer Paar- und Familientherapeut, Coaching-Ausbildung,

zertifiziert als Senior Coach Deutscher Bundesverband Coaching,
Berater für Personal- und Organisationsentwicklung, Managementtrainer und Coach, Fachbuchautor.

News-ID: 630717 • Views: 1486 (Stand: 10.06.2026)

Link zur Pressemitteilung:

<https://www.openpr.de/news/630717/Change.html>