

Pressemeldung

## Veränderungsprozesse scheitern oft an mangelndem Verständnis

**Probleme in der Kommunikation / Weder Manager noch Mitarbeiter erkennen Absichten des Wandels / Unreflektierter Umgang von Mitarbeiterängsten**

**Weilheim (24. August 2010). Bei Veränderungsprozessen werden Mitarbeiter und auch die mittlere Führungsebene häufig zu wenig involviert. „Bei vielen Change-Projekten werden ganze Teams vor vollendete Tatsachen gestellt“, kritisiert Hans-Georg Geist, Sprecher von Herrmann International Deutschland (HID). Schuld ist eine zu einseitige Betrachtung und Umsetzung durch Spezialteams. Damit Veränderungen erfolgreicher gelingen, müssen Unternehmen einen stärkeren Fokus auf zwischenmenschliche und soziale Faktoren legen.**

„Obwohl heute in jedem Konzern mindestens parallel zwei bis drei größere Veränderungsprozesse ablaufen, glauben Management und Mitarbeiter immer seltener an den Erfolg der Veränderungsinitiativen“, sagt HBDI-Experte Hans-Georg Geist. Nach seinen Worten werden Mitarbeiter unzureichend in den Wandel eingebunden. „Natürlich verstehen Mitarbeiter, wenn eine Abteilung aus Kostengründen verlegt werden muss. Aber Verständnis dafür beseitigt nicht die persönlichen Ängste, die ein solcher Umzug mit sich bringt. Da geht es um das Kind und die Schule, die Großeltern und das Altersheim und um die Hypothek für das neu gebaute Haus“, erläutert er. In Change-Projekten wird die menschliche Dimension zu selten bedacht.

Das Problem: Viele Change-Manager und Unternehmen agieren nicht ganzheitlich genug. Viele Change-Treiber konzentrieren sich zu sehr darauf, die einzelnen Projektschritte und Meilensteine korrekt umzusetzen. Aber: Technische Veränderungsprozesse verlangen nicht nur nach technischen Werkzeugen. Bei der Einführung einer neuen Software beispielsweise vermuten viele Unternehmen vor allem technische oder administrative Herausforderungen – und investieren vor allem an diesen Stellen Zeit und Geld in den Veränderungsprozess. Es

geht aber nicht nur darum, dass beispielsweise neue IT-Systeme richtig integriert werden und die Kernzahlen stimmen.

Mindestens genauso wichtig sind die so genannten weichen Faktoren. Hinreichend akzeptierte Kommunikation und das Entwerfen von Visionen gehören ebenso zu erfolgreichen Veränderungsprozessen. Eine reflektierende Sicht mit ganzheitlichen Überlegungen, die eben nicht nur den eigenen Denkpfeilen entsprechen, kann helfen. Im Veränderungsalltag fehlt meist die Frage nach dem Wieso. „Es braucht ein gemeinsames Verständnis der Veränderungsrichtung und der angestrebten Zukunft“, so Geist.

Diese ganzheitliche Betrachtung gelingt Managern wie Mitarbeitern selten. Laut Geist kann ein wesentlicher Teil der Manager die Argumente für Veränderungsprozesse in ihrem Unternehmen nicht klar nachvollziehen. „Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, wie Manager ihre Entscheidungen der Belegschaft nahe bringen können.“ So ist es bei Outsourcing-Projekten zwar wichtig, Entscheidungen schnell und konsequent zu treffen. Allerdings muss den Beteiligten mehr als der rationale und messbare Sinn erklärt werden – sonst fehlt das Verständnis für die anderen Punkte. Und das erfordert Instrumente, die auf Kernthemen fokussieren, alle beteiligten Personen abholen und die relevanten Herausforderungen konsequent adressieren.

### **Über Herrmann International**

Herrmann International führt seit Jahrzehnten Potenzialanalysen bei Mitarbeitern und Führungskräften durch, bei denen auch der Denkstil ermittelt wird. Darauf aufbauend hilft das weltweit tätige Unternehmen bei der Entwicklung von Teams und der Verbesserung der Kommunikation und Zusammenarbeit. Durch den Einsatz des so genannten Whole-Brain-Thinking™ in Teams, in Teamfunktionen und bei speziellen Arbeitsaufgaben entwickeln sich effizientere Strukturen innerhalb des Unternehmens. Das Resultat sind beispielsweise ein verbessertes Projektmanagement, verbesserter Kundenservice und steigende Verkaufszahlen. Das Herrmann-Modell ist nach seinem Entwickler, dem US-Amerikaner Ned Herrmann, benannt, der mehrere Jahre bei General Electric für die Führungskräfteentwicklung verantwortlich war. Die Methode wird weltweit von mehreren tausend Trainern in der Unternehmensentwicklung eingesetzt.

### **Pressekontakt**

Herrmann International Deutschland GmbH & Co KG  
Oderdinger Strasse 12  
D-82362 Weilheim

Tel: +49 (0)881 924956-0  
Fax: +49 (0)881 924956-56  
Email: [presse@hbdi.de](mailto:presse@hbdi.de)

### **Presseagentur**

Scrivo PublicRelations  
Ansprechpartner: Kai Oppel  
Landshuter Allee 29  
D-80637 München

Tel: +49 (0)89 97394856  
Email: [Kai.oppel@scrivo-pr.de](mailto:Kai.oppel@scrivo-pr.de)