



NAUCONSULT

Lösungen für Menschen und Organisationen

Change Management

Wie man Veränderungen im Unternehmen mit Herz und Verstand durchführt

„Menschen wehren sich nicht gegen Veränderung, sondern dagegen, verändert zu werden“, sagt Peter Senge, Autor des Management-Bestsellers *„Die fünfte Disziplin“*. Organisationen sind soziale Systeme und deshalb immer in Bewegung. Veränderungen zu verhindern kostet oft mehr Energie, als sie entschieden durchzuführen.

Viele Veränderungsprozesse, vor allem fusionsbedingte, werden allerdings aus der Perspektive der Betriebswirtschaft - unter steuerlichen, rechtlichen und technisch-organisatorischen Gesichtspunkten - geplant, organisiert und durchgeführt. Die eigentliche Ressource wird bei der Durchführung der „due diligence“, der sorgfältigen Prüfung, meist vernachlässigt: die Menschen. Viele Manager und Führungskräfte verstehen unter Change Management nur die Veränderung von Strukturen und Prozessen und schieben Kästchen im Organigramm hin und her. Der soziale Kern der Unternehmen: die Menschen, deren Fähigkeiten und Beziehungen, Motivationen und Bedürfnisse, Grundhaltungen und Werte werden weitgehend ausgeklammert.

Organisationen entwickeln sich aus der wechselseitigen Interaktion der Menschen. Viel wichtiger als die Struktur und Rechtsform ist die Dynamik dieser Gebilde - die sozialen Austausch-Prozesse und die Relationen der Akteure zueinander. Das verändert den Ansatz für Veränderungsvorhaben grundlegend. Die umfassende Kommunikation der Initiatoren mit den relevanten Gruppen in der Organisation, der Dialog mit allen Stakeholdern steht absolut im Vordergrund.

Wer Veränderung im Unternehmen erfolgreich durchführen will, muss anders denken und handeln. Gezielte Veränderungen zu initiieren und mit allen Menschen im Unternehmen umzusetzen ist keine einfache Aufgabe. Change Manager stehen nicht auf dem Feldherrenhügel, unbehelligt vom Getümmel der Schlacht; sie stehen mitten im Gestrüpp der hin- und herwogenden Interessen und Emotionen. Eine „cultural due diligence“ und systemisch fundiertes und professionell organisiertes Change Management sorgen dafür, dass keine „chaotischen Organisations-Baustellen“ entstehen, denen verprellte Leistungsträger den Rücken kehren. Grundlage für einen allseits verträglichen Wandel ist ein klares und verständliches Konzept. Mit der Typologie T.A.O.[®] wird jedem im Unternehmen klar, mit wem und wie Wandel verträglich umsetzbar ist.

Wandel mit Menschenmaß ist das Gebot der Zeit. Mit meiner Unterstützung gelingt dies.

Dr. Ekkehard Nau

NAUCONSULT

Lösungen für Menschen und Organisationen

Hauptstrasse 38 D-54552 Immerath

T 06573-996404 F 06573-996405

contact@nauconsult.de www.nauconsult.de
