

# Veränderungen richtig kommunizieren

Wie das Unternehmen den Veränderungsprozess für die Mitarbeitenden leichter machen kann

Stefanie Barmettler

## AUSGANGSLAGE

- Viele Unternehmen wurden vom Coronavirus hart getroffen, weshalb einige einschneidenden Veränderungen erforderlich waren (z.B. Reorganisation).
- Die Kommunikation von geplanten Veränderungen kann in manchen Fällen dazu führen, dass die Mitarbeitenden den Veränderungsprozess behindern. Denn Veränderungen werden oft als negativ empfunden.
- Schlimmstenfalls kann das Projekt nicht wie geplant durchgeführt werden, weil die Mitarbeitenden nicht mitziehen und ihre Motivation verlieren. Das kostet dem Unternehmen Geld und gute Arbeitskräfte.

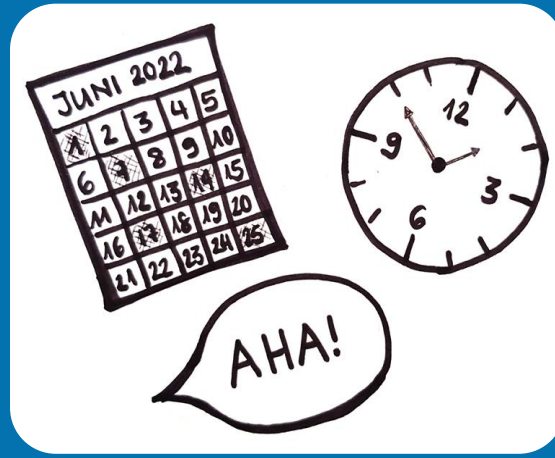
### Ziel der Arbeit

- Aufzeigen, welche emotionalen Auswirkungen auf die Mitarbeitenden eine nicht durchdachte Kommunikation von Veränderungen haben kann.
- Herausfinden, wie die Kommunikation bei einem Veränderungsprozess ablaufen muss, damit bei den Mitarbeitenden möglichst keine negativen Gefühle entstehen.
- Handlungsempfehlungen erarbeiten, welche Unternehmen dabei helfen, den Veränderungsprozess angenehmer zu gestalten und möglichst viele Mitarbeitende dafür zu motivieren.

### Forschungsleitende Frage

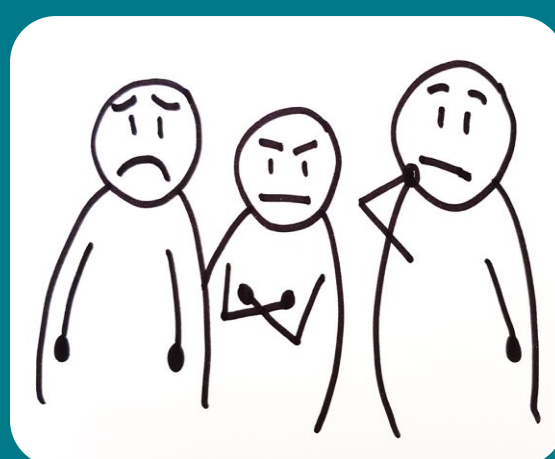
- Wie sollte die Kommunikation von relevanten Veränderungen ablaufen, damit bei den Mitarbeitenden möglichst keine negativen Gefühle entstehen?

## ERGEBNISSE



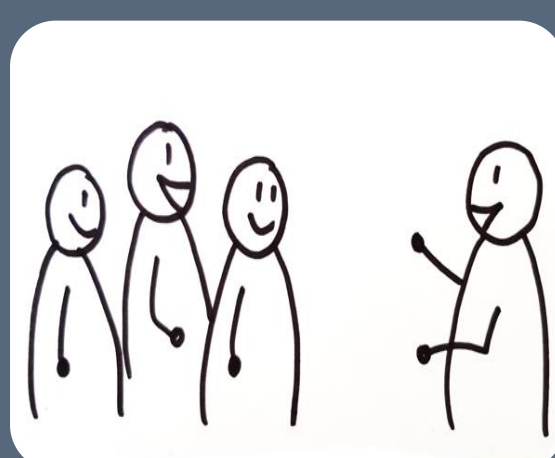
### Kommunikation verbessern

- Frühzeitig und von der richtigen Stelle aus informieren
- Regelmässige Informationen in angemessener Dosis
- Nachvollziehbar, verständlich und ehrlich kommunizieren



### Umgang mit Emotionen lernen

- Den Emotionen Raum geben
- Über die Gefühle reden, danach fragen
- Gründe für den Widerstand kennen



### Mitarbeitende miteinbeziehen

- Mitarbeitende am Prozess teilnehmen lassen
- Ihre Meinungen und Fragen ernst nehmen
- Falls möglich, den Mitarbeitenden Wahlmöglichkeiten geben



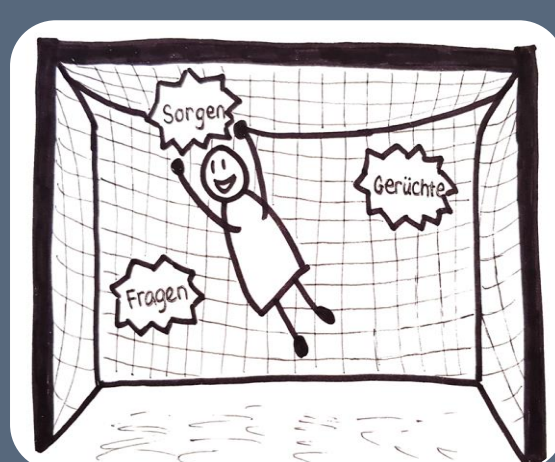
### Austausch im Team fördern

- Über anstehende Änderungen diskutieren
- Offene Kommunikation im Team herstellen
- Dialoge zulassen und dabei aktiv zuhören



### Ziele der Veränderung aufzeigen

- Ziele und Vision transparent formulieren
- Als Unternehmen nach den Zielen bzw. Visionen handeln
- Sicherstellen, dass alle Mitarbeitenden die Ziele kennen



### Ansprechperson beim Veränderungsprozess bestimmen

- Gate Keeper bestimmen, die das Projekt gut kennen und unterstützen und als Ansprechperson bei Fragen, Unsicherheiten, Sorgen oder Gerüchten zur Verfügung stehen

## METHODE



Literaturrecherche



Analyse des Ist-Zustandes und teilnehmende Beobachtungen



Qualitative Interviews mit Mitarbeitenden und Expertin



Qualitative Inhaltsanalyse



Auswertung und Interpretation



Handlungsempfehlungen für Unternehmen

## DISKUSSION

### Fazit

- Auch wenn Veränderungen häufig als Gefahr wahrgenommen werden, gibt es verschiedene Wege, diese angenehmer und vor allem nachvollziehbarer zu gestalten.
- Die Unternehmen müssen sicherstellen, dass eine vollumfängliche Kommunikation während des gesamten Veränderungsprozesses gewährleistet ist.
- Wenn die Mitarbeitenden miteinbezogen werden und sie die Veränderungen verstehen können, werden sie den Prozess unterstützen und dem Unternehmen dabei helfen, noch schneller ans Ziel zu gelangen.

### Ausgewählte Literatur

- Deutinger, G. (2017). *Kommunikation im Change* (2. Aufl.). Berlin: Springer Gabler.
- Haberzettl, M. & Schinwald, S. (2011). *Erfolgreiches Change Management - Wie Sie Mitarbeiter erfolgreich an Veränderungen beteiligen*. München: dtv.
- Hoffmann, C. & Lang, B. (2008). *Das Intranet* (2. Aufl.). Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft.
- Stolzenberg, K. & Heberle, K. (2013). *Change Management: Veränderungsprozesse erfolgreich gestalten - Mitarbeiter mobilisieren* (3. Aufl.). Berlin: Springer.