



## Nachbericht Regionalgruppentreffen „Change Management“ am 18.04.2023



Das Regionalgruppentreffen am 18.04.2023 in Würzburg fand als Vortrags- und Diskussionsabend zum Thema „Change Management“ statt. Inhaltlich gestaltet wurde der Abend durch Dr. Sascha Haun (Dipl.-Psych.), der als selbständiger Organisationsberater und Coach zu Themen rund um Führung, Veränderung und Teamentwicklung arbeitet.

Im Vortrag wurde zunächst beleuchtet, welche psychologischen Prozesse durch organisationale Veränderungen angestoßen werden und wie Menschen deshalb reagieren können. Insbesondere wurden die Aspekte **Stresserleben**, **Gerechtigkeit** und **Identität** betrachtet und diskutiert (siehe Abb. 1).

Beispielsweise kann mit Blick auf den Faktor „Identität“ aus Betroffenenensicht das eigene Selbstkonzept bedroht sein. So mögen Veränderungen aus Management-Perspektive alternativlos und mitunter als Kleinigkeiten erscheinen, wie z.B. die Umverteilung einzelner Aufgaben oder die Umstrukturierung von Teams. Für Betroffene kann es jedoch bedeuten, dass sie vielleicht ihre Lieblingsaufgabe abgeben müssen, mit der sich stark identifiziert hatten, oder sie nicht mehr die zu Freunden gewordenen Kolleg:innen direkt um sich haben.



Abbildung 1

### Adresse:

Dr. Sascha Haun  
Schneewittchenweg 13a  
97084 Würzburg

### Kontakt:

Telefon: 0176 - 966 144 77  
www.haun-beratung.de  
info@haun-beratung.de



Daraus abgeleitet stellte Sascha Haun zentrale Aufgaben von Führungskräften vor, um Mitarbeitende gut durch Veränderungen zu führen (siehe Abb.2). Vertieft wurde die Wichtigkeit einer proaktiven Neu-Aushandlung des sogenannten **Psychologischen Kontraktes**, also der oft unausgesprochenen gegenseitigen Angebote zwischen Mitarbeiter:in und dem Unternehmen, welches durch die Führungskraft repräsentiert wird. Für Mitarbeitende kann durch Veränderungen das Gefühl entstehen, dass das Unternehmen „Vertragsbruch“ begeht, weil Angebote an die Beschäftigten, die vor der Veränderung bestanden, nun wegfallen. Als Konsequenz kann es zur Reduktion eigener Angebote wie „engagierter Einsatz für die Firma“ auf Mitarbeiterseite kommen, um damit wieder einen aus Mitarbeitersicht gerechten Ausgleich herzustellen. Daher ist es wichtig, als Führungskraft durch eine transparente Diskussion über neue Erwartungen und Angebote einen neuen Psychologischen Kontrakt auszuhandeln und damit eine tragfähige Basis für die weitere Zusammenarbeit herzustellen

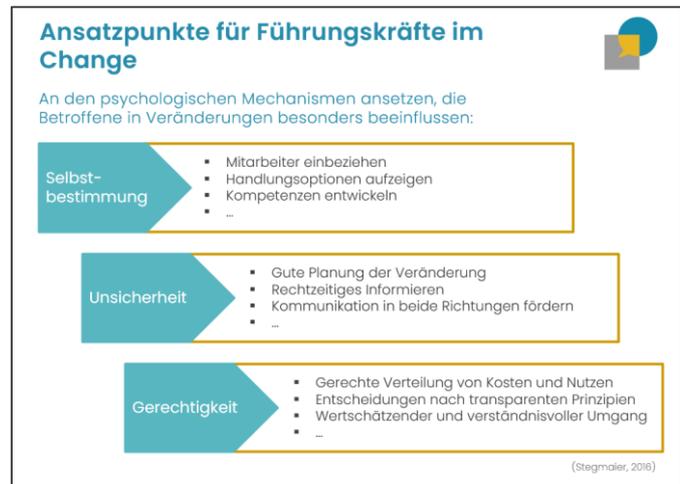


Abbildung 2

Im Austausch mit den Teilnehmenden wurde erörtert, wie vor diesem Hintergrund gutes Change Management aussehen kann. Dazu berichtete Sascha Haun aus seiner Beratungspraxis. In der Diskussion mit den Teilnehmenden wurden weitere praktische Fragestellungen erörtert und Lösungsansätze zusammengetragen. Abschließend stellte Sascha Haun noch hilfreiche Tools für „Change Manager“ vor, wie beispielsweise Vorgehensweisen zur Analyse von Stakeholdern: Wie wichtig sind einzelne Stakeholder oder Stakeholder-Gruppen für den Erfolg des Veränderungsvorhabens? Inwieweit kann ich mir ihrer Unterstützung sicher sein? Welche Bedürfnisse haben die Stakeholder und wie plane ich damit umzugehen?

Eine Quintessenz des Abends war, dass Change Management parallel zur inhaltlichen Projektplanung gedacht werden sollte und dass man die Wichtigkeit psychologisch fundierter Veränderungsbegleitung und den Aufwand dafür nicht unterschätzen sollte. Auch die Erfahrungsberichte und Diskussionsbeiträge der Teilnehmenden haben im Wesentlichen die Sichtweise unterstützt, dass es sich lohnt, wichtige Veränderungen mit psychologischem Fingerspitzengefühl und genügend Ressourcen zu begleiten – sowohl für das Wohlbefinden der betroffenen Personen sowie für den inhaltlichen Erfolg eines Veränderungsprojektes.

### Literaturempfehlung:

Stegmaier, R. (2016). *Management von Veränderungsprozessen. Praxis der Personalpsychologie*. Göttingen: Hogrefe

#### Adresse:

Dr. Sascha Haun  
Schneewittchenweg 13a  
97084 Würzburg

#### Kontakt:

Telefon: 0176 - 966 144 77  
www.haun-beratung.de  
info@haun-beratung.de