

Trotz Wandel: Ehrlich bleiben



Rege Diskussion: Austausch unter Personalexperten beim Roundtable der Agentur WRE Training und Beratung.

Der permanente Wandel steht in vielen Unternehmen auf der Tagesordnung: „Nach der Reorganisation ist vor der Reorganisation“, beobachtet Thomas Kley vom Institut für angewandte Innovationsforschung (IAI) an der Ruhr-Universität Bochum. Die Frage ist: Wie wirkt sich der Wandel auf die Mitarbeiter und die Vertrauenskultur aus? In einer Studie wies Kley nach: „Das Betonen von ständigen Erfolgen schürt das Misstrauen in der Belegschaft und führt mitunter zu Zynismus.“

Vertrauen entstehe nur durch Ehrlichkeit, betonte er beim **Roundtable Zukunft** über die Personalentwicklung in der Touristik. So würden 90 Prozent der Change-Prozesse von Unternehmen als Erfolge gefeiert, doch nur in 46 Prozent der Fälle stehen auch die Mitarbeiter voll hinter den Ergebnissen, so seine branchenübergreifende Studie.

Dabei seien die Voraussetzungen für Wandel oft gut, die Zukunft des Unternehmens liege Fach- und Führungskräften am Herzen. So hätten 66 Prozent der befragten Unternehmen bereits Erfahrungen mit tief greifendem Wandel und auch Personalabbau. „Entscheidend ist nicht die **Reorganisation** an sich, sondern der Umgang damit“, betont der Forscher. So wurden in gut einem Drittel die Zusagen der Firmenleitung nicht eingehalten. Kley: „Wortbruch führt dann zu Vertrauensverlust.“

Gerade dieses Vertrauen werde als „sozialer Kitt“ in Unternehmen immer wichtiger, zumal der Wandel heute ein hohes Tempo hat. Das wissen die Personalexperten vom Roundtable Zukunft aus eigener Erfahrung. Sarah Perchey von Booking.com beschreibt es so: „Wir fühlen uns wie in einer Rakete, die wir während des Flugs stetig warten.“ \ ES