

Werden wir es schaffen die  
COVID-19 Pandemie  
unternehmenskulturell zu  
nutzen?

Abstand  
Hygiene  
Alltagsmaske  
Lüftung

## Beschäftigte\* | zur Pandemie:

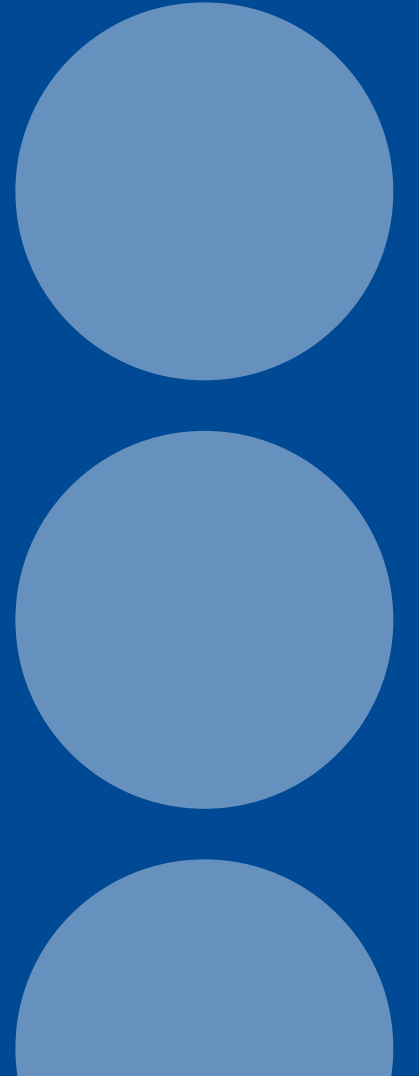
- 85% kommen mit der Situation gut zurecht
- 88% gleiche oder verringerte Arbeitsaufgaben
- 68% konnten Aufgaben gut erledigen (zumindest teilweise andere Aufgaben 77%; andere Prioritäten 86%)
- 81% arbeiten oft virtuell (37% arbeiteten schon vorher virtuell/homeoffice ≠ mobil)
- 23% physische Treffen konnten selten/nie durch virtuelle ersetzt werden
- ca. 50% haben technisch nur eingeschränkte Kompetenz/Möglichkeiten
- bei ca. 78% leiden die informellen sozialen Austausche

## Beschäftigte\* II zur Pandemie:

- Zusatzbelastungen aus der häuslichen Situation gleichen sich mit der erlebten höheren Flexibilität nahezu aus (beide ca. 78%)
- 79% attestieren dem AG ein verantwortungsvolles Krisenmanagement
- vorhandene Defizite (Vertrauen, Prozesse, Arbeitsbedingungen) eskalieren
- Bisherige Regeln haben nur zum Teil (43%) „durch die Pandemie“ geholfen
- Sicherheit und Gesundheit sind in den Fokus gerückt (persönlich und in den Organisationen)

Ja - Krisen sind „Ermöglicher“:  
*Es geht mehr als gedacht!*

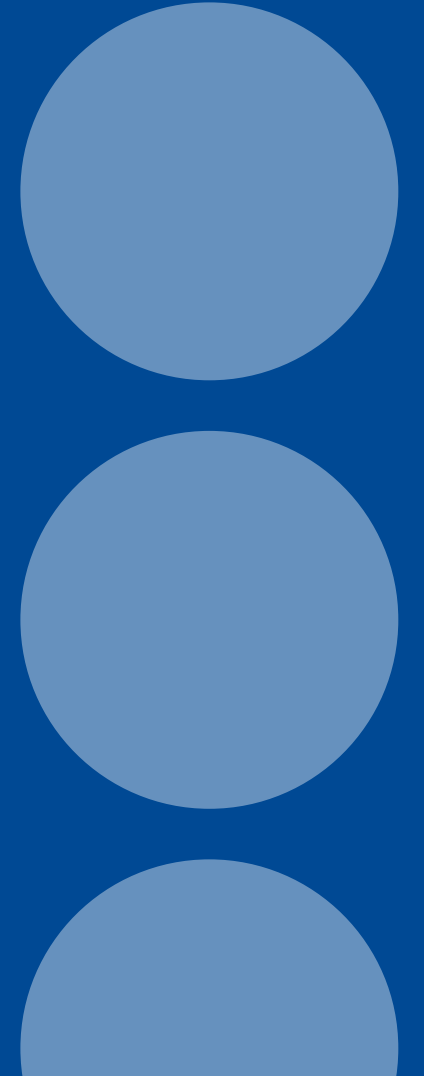
Aber:  
Die Krisenwirkungen sind divers!



Nein – lange Krisen sind  
„Demotivatoren“:  
*Früher war alles besser!*

*Das heißt:*

Lange Krisen brauchen andere  
Antworten!



- ✓ Aufbrechen von Kommunikations- & Hierarchiebarrieren
- ✓ Vereinfachung der Wissensvermittlung & Einsparung unproduktiver Reisezeit
- ✓ Erhöhung der digitalen Kompetenz bei Beschäftigten
  - Existenzielle Sorgen & Ängste der Menschen
  - Eskalation von Defiziten & Konflikten in Prozessen
  - Informeller und emotionsgebundener Austausch leidet

... die finanzielle Situation regeln

... in Kontakt bleiben

... auch im Homeoffice Arbeitszeit von Freizeit trennen

... schöne Momente schaffen und die Zuversicht und den Humor nicht verlieren

... nur seriöse Informationen verwenden

... Bewegung an der frischen Luft (und wenn es nur ein Workout am offenen Fenster ist)

... nicht jedes Wort auf die Goldwaage legen

... bewusst keine Panik aufkommen lassen, zum Beispiel „Atmen gegen die Panik“

Wenn es einmal länger dauert...

- ✓ Sinn, Zweck & Gerechtigkeit der Einschränkungen der persönlichen Freiheit (Ängste, Frust, Depressivität...)
- ✓ Umgang mit zunehmend nicht mehr ausreichend befriedigten Grundbedürfnissen (Lebensunterhalt, soziale Kontakte...)



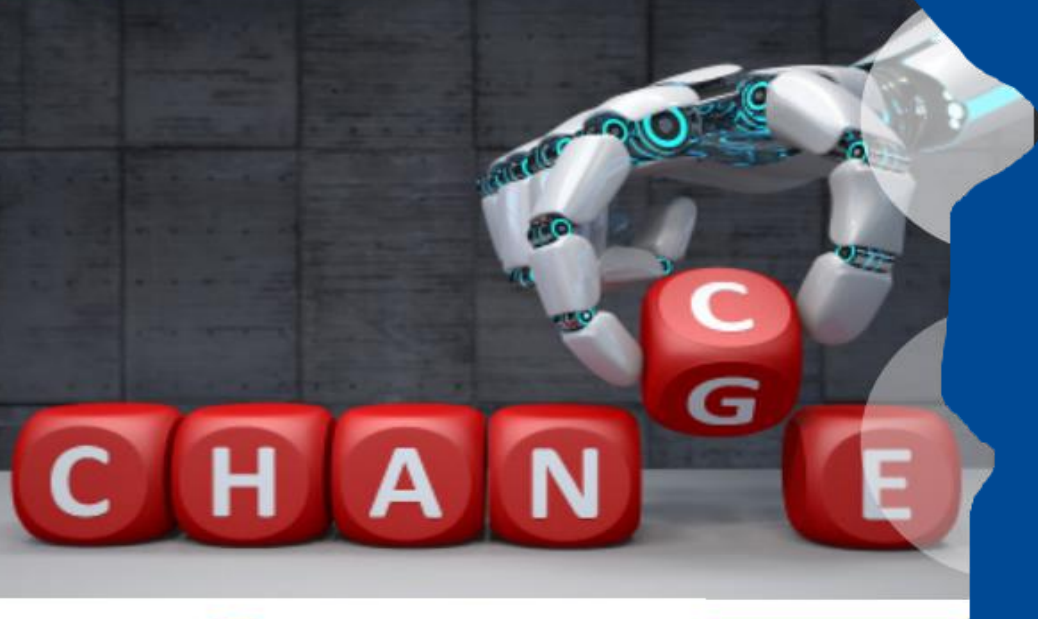
Corona oder Digitalisierung die

**Veränderung ist beständig!**

Es braucht die Kompetenz sichere

**Lösungen für unsichere Situationen**

zu finden!



komm **mit** mensch  
Sicher. Gesund. Miteinander.

**Sicherheit & Gesundheit**  
in Veränderungsprozessen

✓ Veränderungen brauchen Perspektivenwechsel und Demut.

+ Führungskräfte und Beschäftigte nutzen die gemeinsamen Gespräche, um wechselseitig die jeweils anderen Sichtweisen kennenzulernen und ein Verständnis zu entwickeln.

- Feindbilder wie „die da oben“ werden geschürt. Es fehlt die Bereitschaft anzuerkennen, dass „alle nur Menschen“ sind.

✓ Veränderungen brauchen Erfolgserlebnisse.

+ Kleine Schritte in die richtige Richtung werden gelobt und unterstützt. Der Fokus der Aufmerksamkeit liegt auf lösungsorientierten Ansätzen, nicht auf dem "Problemewälzen".

- Erzwungene Verhaltensänderungen durch die Bestrafung von „Blockierern“, schaffen Angst und Lähmung.

✓ Veränderungen brauchen Unterstützer.

+ Ein gemischtes Team sämtlicher Hierarchieebenen bereitet die Veränderung und deren Kommunikation gezielt vor.

- Veränderungen, die (aus Unsicherheit) „im stillen Kämmerlein“ entstanden sind, denn "überrumpelte" Menschen sind ängstlich oder wütend. Sie blockieren nur aus Prinzip auch Positives.



✓ Veränderungen brauchen eine Beurteilung der Gefährdungen.

Die Beschäftigten werden früh in Veränderungsüberlegungen einbezogen und in der Umsetzung unterstützt und geschult. Gefährdungen für Leib und Leben sowie im Hinblick auf die psychische Belastung werden vorab bewertet. Das „Wie“ und „Womit“ wird also unterstützt und sicher gestaltet, ohne das „Ob“ der Veränderung infrage zu stellen.

- Neue Arbeitsmittel, neue Entscheidungswege oder neue Technologien werden ohne aktive Beteiligung und Weiterbildung der Beschäftigten eingeführt. Mögliche Risiken und Gefährdungen werden ignoriert oder „weggeschoben“.

✓ Veränderungen brauchen eine konsequente Umsetzung.

+ Nachdem das "Wozu" ausführlich erklärt wurde, geht es ausschließlich um das "Was und Wie", also die erfolgreiche Umsetzung.

- Es wird ständig über das „Warum“ der Veränderung diskutiert. Dadurch entstehen falsche Hoffnungen einer fehlenden Veränderungsnotwendigkeit und Konflikte.

✓ Wenn Veränderungsentscheidungen getroffen werden, dann eindeutig und durchgehend.

+ Regelmäßige Planungs- und Strategiebesprechungen mit der Belegschaft.

- Es wird keine aktive Entscheidung getroffen, sondern passiv reagiert.

✓ Veränderungen brauchen „öffentliche“ Erklärungen.

+ Öffentliche und persönliche Erklärung der Veränderungshoffnungen (Sinn und Zweck) und der damit verbundenen neuen Perspektive für die Betroffenen (Verstehbarkeit).

- Das "Warum" und "Wozu" einer Veränderung werden häufig nur oberflächlich benannt und nicht tatsächlich erklärt.

✓ Veränderungen brauchen „Gesichter“ und Anlaufstellen.

+ „Es wird kein Blatt vor den Mund genommen“: Gerüchte werden aufgeklärt, Fragen beantwortet. Auch unangenehme Folgen der Veränderung für Einzelne werden deutlich benannt, nach dem Motto: „Lieber ein Ende mit Schrecken, als ein Schrecken ohne Ende.“

- Rückfragen und Gerüchten wird mit dem „Pochen auf die Einhaltung des Dienstweges“ begegnet: Sie werden als „nicht gerechtfertigtes Nörgeln abgetan“ oder sie bleiben gänzlich unbeantwortet.

4 Praxishilfe

UK|BG  
Unfallkassen und  
Berufsgenossenschaften  
Ihre gesetzliche Unfallversicherung



CHANG E

komm mit mensch  
Sicher. Gesund. Miteinander.

Sicherheit & Gesundheit  
in Veränderungsprozessen

✓ Veränderungen brauchen etwas „Einwirkzeit“.

Gemeinsam geplante Veränderungen mit Feedback-Schleifen erhöhen die Anwendungswahrscheinlichkeit (Commitment) der neuen Regeln um ein Vielfaches. Es geht darum, das Neue einfach zu machen, zu loben, Geduld zu haben und „Luft zum Durchatmen“ zu ermöglichen.

- Veränderungen „von heute auf morgen“, ohne Fehlererlaubnis und mit Druck von oben durchgesetzt.

✓ Veränderungen brauchen „Raum“ für Fehler und Experimente.

+ Geschützte "Ausprobierräume- und -zeiten" einplanen. Mögliche Fehler einkalkulieren. Fehlerfolgen abfangen, beispielsweise durch vorübergehende zusätzliche Unterstützer.

- Bestrafung von Kritikern der Veränderung oder Beschäftigten, die das „Neue“ nicht von Beginn an richtig anwenden können.

✓ Veränderungen brauchen die Würdigung des Bestehenden.

+ Anerkennung des Geleisteten mit der Botschaft, dass auch das Vergangene mühsam erarbeitet wurde und diese Kompetenz jetzt wieder benötigt wird.

- Die Herabwürdigung der Dinge, die in der Vergangenheit „gewollt“ und „richtig“ waren.

✓ Veränderungen brauchen Vorbilder.

+ Gefühle werden offen benannt. Der Austausch wird gesucht. Aussagen sind verlässlich und ehrlich.

- Das Verhalten der Führungskräfte ist nicht authentisch, unehrlich oder illoyal. Führungskräfte, die als „Retter“ oder „Heilsbringer“ auftreten, fördern Blockaden und verhindern Engagement.

# Kernelemente

## gesunder und sicherer Veränderung

- Vertrauen & Achtsamkeit in beide Richtungen
- Diversitäts- & Wissensmanagement der Belegschaft
- Gesundheitskompetenz & Lösungsorientierung
- Experimentierräume

*So entwickelst Du den Mut die Dinge zu ändern, die Du ändern kannst.*

*So hast Du die Kraft, die Dinge hinzunehmen, die Du nicht ändern kannst.*

*So lernst Du das Eine vom Anderen zu unterscheiden!*



**A**bstand

**H**ygiene

**A**lltagsmaske

**L**üftung