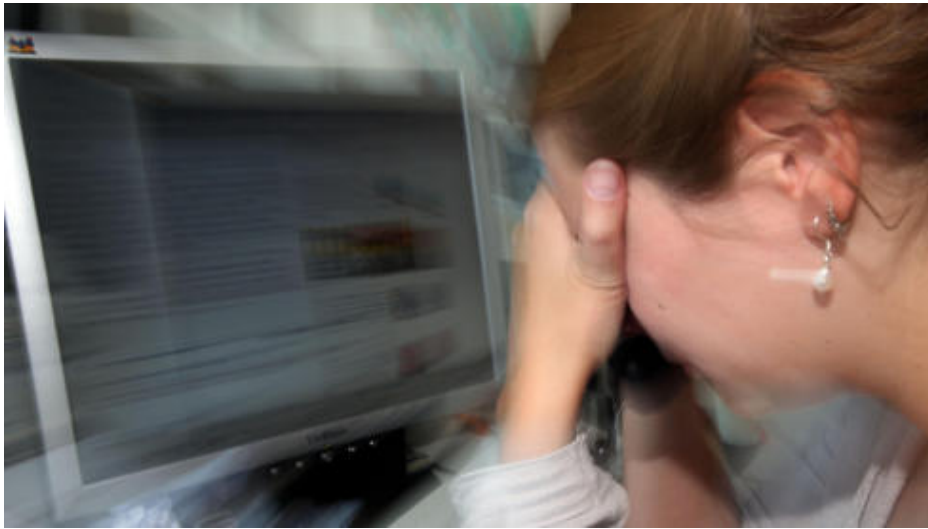


## DEPRESSIONEN

# Zu viel Wandel macht Mitarbeiter krank

von Olaf Storbeck

Das Credo der modernen Welt: Alles muss in Bewegung bleiben. Stillstand ist Rückschritt. Doch eine Studie zeigt nun: Zu viel Wandel in einem Unternehmen macht dessen Mitarbeiter sogar krank. Depressionen sind die Folge.



Beschäftigte von Firmen, die umgebaut werden, leiden häufiger an Depressionen.

Quelle: dpa

**London.** Zitieren lassen sie sich damit nicht. Aber im Vier-Augen-Gespräch brüsten sich manche Manager gern damit, regelmäßig ihr Unternehmen umzukrempeln. „Veränderungen sind positiv“, sagt der Chef eines britischen Konzerns, der stolz darauf ist, das Unternehmen in vier Jahren viermal umgebaut zu haben. „Es ist gut, wenn sich die Mitarbeiter nicht an Organisationsstrukturen gewöhnen, sondern in Bewegung bleiben.“

Seine Mitarbeiter dürften ihn dafür verfluchen. Und zu viel Wandel führt nicht nur zu Unmut, sondern macht krank. Zu diesem Ergebnis kommt der dänische Ökonom Michael Dahl (Universität Aalborg) in einer bemerkenswerten Studie.

Anhand von Daten von knapp 93.000 Beschäftigten aus mehr als 1.500 dänischen Großunternehmen zeigt Dahl: Beschäftigte von Firmen, die umgebaut werden, leiden viel häufiger an Depressionen und Schlaflosigkeit.

„Grundlegender, breit angelegter organisatorischer Wandel kann deutlich negative Folgen für das Personal haben“, heißt es in der Studie. Darunter leide auch das Unternehmen insgesamt. Schließlich seien depressive oder übermüdete Beschäftigte weniger leistungsfähig und einsatzbereit.



## HIER BESTELLEN

**Handelsblatt Ökonomie-Newsletter**

Aktuelle Forschungstrends aus VWL und BWL per E-Mail -der kostenlose Ökonomie-Newsletter des Handelsblatts informiert sie einmal pro Woche. Für den Bezug melden Sie sich bitte auf der Handelsblatt-Webseite an (Account einrichten) und wählen dann unter den verschiedenen Newslettern den Ökonomie-Newsletter aus.

Dahl nutzt für seine Arbeit drei verschiedene Datenquellen, die er miteinander verbindet. Ausgangspunkt ist

eine Umfrage des dänischen Statistikamtes unter 1500 Unternehmenschefs. Diese gaben unter anderem Auskunft darüber, ob und in welchem Ausmaß ihre Firma innerhalb von zwei Jahren umstrukturiert wurde und wie das aussah. Die Ergebnisse kombinierte der Forscher mit detaillierten Sozialversicherungsdaten über die Beschäftigten der befragten Firmen. Und dank der liberalen Datenschutzgesetze Dänemarks konnte Dahl diese Informationen auch noch mit einer Datenbank des dänischen Gesundheitssystems zusammenzufügen, in der die Krankengeschichten sämtlicher Beschäftigte detailliert erfasst sind.

All diese Daten sind anonymisiert, so dass sich die konkreten Personen nicht identifizieren lassen, aber der Forscher kann für jeden einzelnen Beschäftigten für die Zeit 1995 bis 2003 nachvollziehen, ob und wann ihm ein Arzt Antidepressiva oder Schlafmittel verschrieb.

### **Je radikaler, desto stärker der Effekt**

Dahl stellt fest: Wenn es in Unternehmen zu internen Umorganisationen kommt, steigt die Zahl der Mitarbeiter, die Medikamente gegen Depressionen oder Schlafstörungen einnehmen, spürbar an. Je radikaler und tiefgreifender der Wandel, desto stärker ist dieser Effekt. „Es gibt einen direkten Zusammenhang zwischen dem Ausmaß der organisatorischen Änderungen in einer Firma und der Verschreibung von Anti-Stress-Medikamenten“, schreibt der Forscher. Als besonders krankmachend erweisen sich Änderungen, die die Kooperation oder Kommunikation zwischen den Beschäftigten fördern sollen.

Die Ergebnisse sind unabhängig vom Alter, Geschlecht und der familiären Situation der Beschäftigten. Es ist nicht so, dass per se ältere Mitarbeiter oder solche, die gerade mit einer Scheidung kämpfen, schlechter mit Veränderungen bei ihrem Arbeitgeber zurechtkommen.

Dahl kann auch noch einen weiteren Faktor als Ursache für das Phänomen ausschließen: Umstrukturierungen spielen sich in der Regel nicht in Unternehmen ab, die ums wirtschaftliche Überleben kämpfen müssen, sondern in solchen, die stark wachsen.

Die Studie ist kein generelles Argument gegen den Umbau von Konzernen, allerdings macht sie deutlich, dass dieser auch mit versteckten Kosten einhergeht. Diese sollte das Management sorgfältig gegen die Vorteile abwägen – und nicht Wandel zum Selbstzweck erklären.

„*Organizational Change and Employee Stress*“, von Michael Dahl, in: *Management Science* (2011)

Kostenloser Download der Studie: [handelsblatt.com/link](http://handelsblatt.com/link)