

Welche Aspekte sind bei Veränderungen in einer Einrichtung zu beachten?

Marina Ney

Checkliste

1. Starten Sie mit drei Fragen!

- Worin besteht die Dringlichkeit der Veränderung?
- Welche Risiken sind mit der Veränderung verbunden?
- Welche Chancen ergeben sich aus der Veränderung?

2. Bilden Sie einen Lenkungskreis mit Entscheidungsträgern, die

- über Autorität und Führungskompetenzen verfügen,
- Sachkenntnis haben,
- für die Mitarbeitenden glaubwürdig sind!

3. Entwickeln Sie ein Zukunftsbild, das Antworten auf folgende Fragen gibt:

- Wo wollen wir hin?
- Warum ist das unser Ziel?
- Wie knüpft das Ziel an unsere Werte an?
- Welche Verbesserungen ergeben sich für Bewohnerinnen und Bewohner?
- Wie wollen wir das Ziel erreichen?

4. Sprechen Sie mit Ihren Kollegen und Kolleginnen aller Berufsgruppen (soweit betroffen) über die Zukunftsvision, damit:

- Sorgen hinsichtlich vermehrter Belastungen verringert werden,
- Ihre Kolleginnen und Kollegen einen Überblick erhalten, was sich verändern soll,
- Führungskräfte auf der mittleren und auf der Teamebene von den Chancen überzeugt werden.

5. Binden Sie Kollegen und Kolleginnen in den verschiedenen Bereichen ein!

- Nehmen Sie die Anliegen von Mitarbeitenden in den einzelnen Aufgaben- und Zuständigkeitsbereichen auf.
- Erfragen Sie deren Ideen und Lösungsvorschläge.
- Verabreden Sie mit Ihren Kolleginnen und Kollegen genau, wie sie mitwirken wollen und fixieren Sie entsprechende Aufgaben möglichst schriftlich.

6. Fragen Sie sich fortlaufend:

- Welche Kräfte behindern den Veränderungsprozess?
 - Hoher Druck, fehlende Ressourcen oder Kompetenzen können beeinflusst werden.
 - Persönliche Widerstände sollen möglichst schnell angesprochen und dürfen nicht lange geduldet werden.
- Welche Kräfte bringen die Veränderungen nach vorn?
 - Fördern Sie solche Kräfte wie Zusammenhalt im Team oder Expertenwissen.

7. Sichern Sie (gegebenenfalls auch kleine) Erfolge!

- Planen Sie Teilprojekte, die realistische Chancen auf Erfolg haben.
- Informieren Sie über „seriöse“ Erfolge.
- Geben Sie Feedback und Anerkennung zu den Erfolgen.

8. Benennen Sie auch Fehler!

- Vermeiden Sie negative Meldungen zwischen „Tür und Angel“.
- Sprechen Sie über Fehler und erläutern Sie, was daraus gelernt werden kann.
- Ergreifen Sie Maßnahmen zur Vermeidung gleichartiger Fehler.

9. Stabilisieren Sie Erreichtes!

- Führen Sie Teilprojekte auch wirklich bis zu Ende.
- Zeigen Sie Durchhaltevermögen und Geduld und stimmen Sie Rahmenbedingungen in Ihrer Einrichtung auf die neuen Abläufe ab.
- Passen Sie die Anforderungen an Auszubildende und neue Mitarbeitende an.

10. Legen Sie fest, woran Sie den Erfolg der Veränderungen messen wollen!

- Es soll der Nutzen für die Bewohnerinnen und Bewohner erkennbar sein.
- Messen Sie Ergebnisse von Personalentwicklungsmaßnahmen möglichst am Transfer von Qualifizierungsinhalten.
- Bedenken Sie, dass sich Änderungen von Einstellungen und Haltungen Ihrer Mitarbeitenden nicht messen, aber wahrnehmen lassen. Bleiben Sie daher nah an den Gestaltern der Veränderung.