



WISSEN,
DAS ANKOMMT.

Leseprobe zum Download



Liebe Besucherinnen und Besucher unserer Homepage,

tagtäglich müssen Sie wichtige Entscheidungen treffen, Mitarbeiter führen oder sich technischen Herausforderungen stellen. Dazu brauchen Sie verlässliche Informationen, direkt einsetzbare Arbeitshilfen und Tipps aus der Praxis.

Es ist unser Ziel, Ihnen genau das zu liefern. Dafür steht seit mehr als 25 Jahren die FORUM VERLAG HERKERT GMBH.

Zusammen mit Fachexperten und Praktikern entwickeln wir unser Portfolio ständig weiter, basierend auf Ihren speziellen Bedürfnissen.

Überzeugen Sie sich selbst von der Aktualität und vom hohen Praxisnutzen unseres Angebots.

Falls Sie noch nähere Informationen wünschen oder gleich über die Homepage bestellen möchten, klicken Sie einfach auf den Button „In den Warenkorb“ oder wenden sich bitte direkt an:

FORUM VERLAG HERKERT GMBH

Mandichostr. 18

86504 Merching

Telefon: 08233 / 381-123

Telefax: 08233 / 381-222

E-Mail: service@forum-verlag.com

www.forum-verlag.com

6.3 Veränderungen planen und umsetzen

6.3.1 Vom Einzelfall zum System

6.3.1.1 Einführung

Change Management ist eben nicht für den Sonderfall einer Innovation erforderlich, sondern vielmehr eine systematische Grundhaltung im Unternehmen. Nur, wenn es gelingt, den stetigen Wandel als Chance zu begreifen und die Arbeitsabläufe beständig zu optimieren und an die Rahmenbedingungen anzupassen, gelingt die nachhaltige Veränderung. Change Management ist damit im Grunde kein neues Thema oder Instrument, sondern eine Konkretisierung des Total-Quality-Management-Systems, das mittlerweile auch Grundlage der DIN EN ISO 9001 ist. Nur, wenn es den Führungskräften gelingt, den kontinuierlichen Verbesserungsprozess systemimmanent zu verankern, können die rasch erforderlichen Veränderungen im Bereich der professionell Pflegenden erfolgreich gehandhabt werden. Wichtigster Akteur im Change Management ist neben der Leitung der/die QM-Beauftragte (QMB) bzw. interne/r Prozessbegleiter/in.

Systematische Grundhaltung

6.3.1.2 Empfehlungen von Cohen und March für Akteure¹

Einige wesentliche Empfehlungen fassen die Autoren wie folgt zusammen:

Wesentliche Empfehlungen

- **Investiere Zeit!** Da Zeit eine knappe Ressource ist, bietet jemand, der seine Zeit zur Verfügung stellt, ein wertvolles Gut an (was sich meistens auszahlt) – die Entscheidung wird „ausgesessen“.
- **Harre aus!** Gewinne und Verluste in einer Entscheidungssituation sind teilweise nur einer bestimmten Konstellation von Aufmerksamkeit zuzuschreiben. Zu einem anderen Zeitpunkt ist erfolgreiche Durchsetzung durchaus möglich.
- **Tausche Status gegen Substanz!** Für viele Teilnehmer sind symbolische Ergebnisse wichtiger als inhaltliche Substanz. Jemand, der bereit ist, in die andere Richtung zu tauschen, ist bei diesem Handel im Vorteil.
- **Ermögliche die Teilnahme der Gegner!** Mülleimer-Entscheidungsprozesse können eine frustrierende Angelegenheit sein und Ihnen bald die Lust an einer aktiven Teilnahme verderben bzw. dazu führen, dass Sie Ihr Anspruchsniveau senken.
- **Überlade das System!** Ein einzelner Vorschlag kann leicht abgeschmettert werden. Aber jemand mit vielen Projektvorschlägen wird sicher einige davon

¹ Vgl. Kieser, A./Hegele, C./Klimmer, M. (1998): Kommunikation im organisatorischen Wandel. Stuttgart, S. 192. Zitat nach Krems, B. (2012): Change Management. Beitrag im Online-Verwaltungslexikon olev.de, Version 3.61. URL: <http://www.olev.de/c/cm.htm>.

durchbringen können. Termine können benutzt werden, um den Fluss von Problemen zu kanalisieren.

- Stelle Mülleimer bereit! Schiebe potenziell irrelevante Probleme in Entscheidungssituationen ab, in denen sie keinen Schaden anrichten.
- Manage unauffällig! Segle die Organisation, statt mit ihr Motorboot zu fahren. Steuern durch kleine, aber wirkungsvolle Eingriffe.
- Interpretiere die Geschichte! Kontrolliere die Definition dessen, was passiert, und nutze so den Umstand, dass neue Teilnehmer über die Geschichte nicht so gut informiert sind, zu deinem Vorteil.

Systemimmanentes Change Management ist demnach eine sehr komplexe Aufgabe, die besonders bei größeren Veränderungen nicht ohne einen speziell dafür geschulten Mitarbeiter als Prozessbegleiter auskommt, den Change Agent.



WISSEN,
DAS ANKOMMT.

Bestellmöglichkeiten



Praxishandbuch Pflegestärkungsgesetz

Für weitere Produktinformationen oder zum Bestellen hilft Ihnen unser Kundenservice gerne weiter:

Kundenservice

☎ **Telefon: 08233 / 381-123**

✉ **E-Mail: service@forum-verlag.com**

Oder nutzen Sie bequem die Informations- und Bestellmöglichkeiten zu diesem Produkt in unserem Online-Shop:

Internet

🌐 **<http://www.forum-verlag.com/details/index/id/5666>**

FORUM VERLAG HERKERT GMBH, Mandichostraße 18, 86504 Merching,
Tel.: (08233) 381 123, E-Mail: service@forum-verlag.com, Internet: www.forum-verlag.com