

BEI UMSTRUKTURIERUNG: WIE WIRD AUS ALTEN „CLANS“ EIN NEUES TEAM?

Wirkstoffe: Zieldefinition, Sinnstiftung, Rituale einführen und pflegen

Lesen Sie diesen Beipackzettel sorgfältig durch, denn er enthält wichtige Informationen. Um einen bestmöglichen Behandlungserfolg zu erzielen, müssen die Ratschläge jedoch vorschriftsmäßig angewendet werden. Heben Sie den Zettel gut auf! Vielleicht möchten Sie ihn später nochmals lesen. Konsultieren Sie Frau Fruht, wenn Sie weitere Informationen oder eine Beratung benötigen.

1. Wofür wird das Mittel angewendet?

- Umstrukturierung ist in Kliniken an der Tagesordnung.
- Einzelne Pflegebereiche werden zu immer größeren Abteilungen zusammengefasst, um Personal flexibler und Führungskräfte effektiver einsetzen zu können.
- Die Teams in Abteilungen folgen eigenen Ritualen und eingespielten Mustern, ähnlich wie in einem Clan oder einer Großfamilie.
- Werden Abteilungen zusammengelegt, bricht für die betroffenen Pflegekräfte ihre bisherige Welt zusammen. Sie betreten nicht nur räumlich Neuland. Auch viele Kollegen sind neu: Die von „der anderen Seite“ sollen plötzlich zum eigenen „Clan“ gehören.
- Ist die Umstrukturierung vollzogen, wundern sich die Verantwortlichen fast immer: Wieso funktioniert das nicht? Wieso klären die Mitarbeiter Organisatorisches nicht einfach untereinander? Warum bleibt der gemeinsame Pausenraum leer? Warum unterscheidet das Personal noch immer zwischen „wir“ und „den Anderen“?
- Der gewünschte Synergie-Effekt lässt auf sich warten, die Leistung der Mitarbeiter kann sich sogar reduzieren.
- Wenn Mitarbeiter viel Verantwortung übernehmen müssen, ohne die neuen Strukturen selbst mitgestalten zu können, tritt das „High demand – Low control“-Phänomen ein, ein krankmachender Stressfaktor!

2. Welche Schritte werden empfohlen?

Wie lassen sich „Clans“ vereinigen?

- **Sinn stiften – durch gemeinsame Ziele:** Die Mitarbeiter der „Clans“ müssen einen echten Sinn darin sehen, plötzlich vereint zu sein. Der von außen vorgegebene „Sinn“ – effektiveres Führen der Abteilung – hat für sie selbst keine Relevanz. Es lief doch gut, wie es war! Deshalb sollten sich die Chef-Ärzte und pflegerischen Leitungen der zusammengeführten Abteilungen mit allen Mitarbeitern auf ein gemeinsames Ziel einigen, um die alten „Clan-Grenzen“ aufzubrechen.

- **Traditionen pflegen – neue Gruppenrituale einführen:** Alte Traditionen wie Geburtstagsständchen sollten gemeinsam gepflegt werden. Bei der Einführung neuer Rituale gehen Führungskräfte mit gutem Beispiel voran: Mit welcher Symbolik wird die Vereinigung gefeiert? Wie tauscht man sich künftig über Sorgen und Erwartungen aus? Welche gemeinsamen Feste, Spiele, Wettbewerbe o. ä. können übers Jahr etabliert werden, um das Wir-Gefühl zu stärken?

3. Welche Wirkungen sind beabsichtigt?

- **Emotionale Akzeptanz erreichen:** Statt die neue Situation nur vom Kopf her zu verstehen, spüren die „Clans“ bzw. Teams emotional, dass es sinnvoll ist, nun zusammenzuarbeiten.
- **Attraktivität erhöhen:** Das Loslassen des Alten fällt leichter, wenn das Neue attraktiver ist.
- **Alte Muster überwinden:** Unsichtbare Barrieren (z. B. räumlich, zwischen Kollegen, durch alte Gewohnheiten) werden aktiv abgebaut.

4. Welche weiterführenden Maßnahmen können sinnvoll sein?

- **Gemischte Projektgruppen bilden:** Mitarbeiter aus allen „Clans“ arbeiten gemeinsam an den neuen Zielen.
- **Teambuilding:** Teamentwicklungsmaßnahmen außerhalb der Klinik, auch stundenweise, z. B. nach einem Dienst, die Gründung von Sportteams und das gemeinsame Planen und Feiern von Festen schweißen zusammen.

Bewährte Fruht-Mittel:

- Führungskräfte-Coaching
- Moderation von Strategie-Workshops für die Abteilungen
- Begleitung von Projektgruppen
- Geschenktipp zur Team-Motivation: mein Krankenschwester-Ratgeber „ICH KOMME GLEICH“ (www.erfolgsdialoge-shop.de)

Ihre Beraterin Christiane Fruht wünscht gute Besserung!

Christiane Fruht
// ERFOLGSDIALOGE //

KOMMUNIKATIONSBERATUNG
FÜR KLINIKEN

Freibadstraße 30 · 81543 München
Tel.: +49 (0) 89-76 75 49 66
mobil: +49 (0) 172-792 96 51
www.fruht-klinikberatung.de



Christiane Fruht M. A. ist Kommunikationswissenschaftlerin, Psycholinguistin, Coach, Mediatorin und Trainerin. Sie berät und coacht Klinik-Teams, um deren Zusammenarbeit zu optimieren. Dabei kommt ihr und ihren Kunden auch ihre 16-jährige Berufserfahrung als examinierte Krankenschwester zugute.