



Lassen Sie keine Möglichkeit ungenutzt, um die aktuellen Informationen und die praktischen Hilfen von **Health&Care Management** zu verwenden: Lassen Sie sich das Magazin bequem nach Hause liefern und lesen Sie es immer und überall mobil auf Ihrem Tablet oder Smartphone.

Bestellen Sie das Kombi-Abo mit Magazin und App auf www.hcm-magazin.de/aboshop



KOLUMNE

Aufs Tempo drücken

Wir unterliegen dem ständigen Druck, uns anpassen bzw. uns verändern zu müssen. Veränderungen fordern uns beständig heraus, aktuell die Personaluntergrenzen und die unklaren Regelungen zur Dokumentation. Dies zwingt uns dauerhaft zu Veränderungen in der Organisation und in den Prozessen. Dies gilt auch für die Verwaltung, explizit für Personalabteilungen. Sie sind davon nicht ausgenommen, wie oft behauptet wird. „Sollen die sich in ihrer Klinikorganisation erst einmal bewegen, bevor wir das tun müssen.“ Diese Denke ist falsch und sie ist gefährlich für den Bestand eines Hauses.

Changeprozesse müssen einerseits behutsam, andererseits aber auch mit der notwendigen Geschwindigkeit angegangen werden. Erfolgen sie nicht in einem überschaubaren Zeitraum, überfordern wir unsere Mitarbeiter, weil permanent Veränderungen im Kleinen und im Großen anstehen. Ist das Tempo zu langsam, ändert sich in den Einstellungen jedoch nur wenig. Kleine Schritte können fatale Konsequenzen haben, wenn der Treiber der Veränderung nicht anwesend ist. Die Mitarbeiter fallen dann wieder in ihre tradierten Verhaltensmuster zurück. „Das haben wir doch schon immer so gemacht.“ Vor allem in öffentlichen Häusern findet quasi eine Einzelbetreuung statt. Das Personal ist zwar nach unterschiedlichen Systemen einzelnen Sachbearbeitern zugeordnet, sucht sich aber für das jeweilige Anliegen denjenigen Sachbearbeiter heraus, mit dem es „am besten kann“. Das ist kein qualitativ nachvollziehbarer Prozess und wird den heutigen Anforderungen nicht gerecht. Oft fehlen allerdings Verständnis und Einsicht in die Notwendigkeit von Veränderungen. Dies rational zu erklären, reicht nicht aus. Die Zielsetzung muss eindeutig, klar und am besten mit den Mitarbeitern gemeinsam entwickelt werden. Die Geschäftsführung muss sich positionieren und den Zeithorizont mittragen. Sind die Schritte zu klein und lässt die Geschäftsführung Bypässe zu, wird keine erfolgreiche Veränderung zu erreichen sein. Das Tempo ist wichtig, um dauerhaft neue Verhaltensmuster einzuüben. Gerade eine Personalabteilung muss in der aktuellen Situation den vielfältigen Anforderungen gerecht werden und kann nicht alles ganz in Ruhe angehen. Dafür sind überarbeitete, neugestaltete Prozesse und deren konsequente Umsetzung notwendig. Jeder Rückfall in alte Strukturen und Verhaltensmuster bedeutet einen Rückschritt, der den ganzen Veränderungsprozess gefährdet.

Gut geplante und richtig getimte Projekte im Personalbereich stärken im Ergebnis jedes Haus und stellen einen wesentlichen Beitrag für den Erfolg dar. Sie machen die Personalabteilung zum Gestalter und damit zum Partner auf Augenhöhe.

Klaus Wawrzyniak, InPaK-Mitglied,
Kontakt: klaus_wawrzyniak@yahoo.de