

Inhaltsverzeichnis

Danksagung	9
Vorbemerkung	11
Einführung	13
1 Prinzipien des komplexen Wandels	23
1.1 Definition des Ist-Zustands	23
1.1.1 Identifizierung des Systems	24
1.1.2 Anforderungen	24
1.1.3 Reaktionen	26
1.2 Beschreibung des gewünschten zukünftigen Status	26
1.2.1 Planung komplexer Szenarien	26
1.3 Diagnose	27
1.3.1 Veränderungen des Verhaltens	28
1.4 Hebelwirkungen	30
1.4.1 Unzufriedenheit mit dem derzeitigen Status	31
1.4.2 Eine gemeinsame Vision	32
1.4.3 Akzeptable erste Schritte	32
1.5 Festlegung der zu leistenden Arbeit	32
1.6 Übergangsplan	33
1.6.1 Veränderungen und deren Auswirkungen auf Personen	34
1.6.2 Stress	43
1.7 Bereitschaft zur Veränderung	44
1.7.1 Die Person	46
1.7.2 Das System	46
1.8 Zusammenfassung	49
2 Führung und die Realisierung von Veränderung von innen	51
2.1 Führung	51
2.1.1 Welche Rolle hat die Führungskraft im Wandel?	53

2.1.2	Führerschaft und Teamwork	54
2.2	Die Rolle der Führung bei der Initiierung von Veränderungen .	56
2.3	Schaffung eines Klimas, das Veränderungen begünstigt	57
2.3.1	Lockere – enge Kontrollen	57
2.3.2	Technische Rolle und/oder Managerrolle	57
2.3.3	Kontinuität	58
2.3.4	Strategie versus Tagesgeschäft	58
2.4	Entwicklung von Teamwork	59
2.5	Schaffen von Veränderungen von innen	61
2.5.1	Diagnose	62
2.6	Die Evaluation – funktioniert sie?	67
2.6.1	Festlegung der Ziele	68
2.6.2	Globale Zielsetzungen	68
2.6.3	Methodologie des «weichen» Systems	68
3	Verordnete Veränderungen	89
3.1	Erkennen der Bereitschaft für Veränderungen	90
3.2	Die durch den Wandel verursachten Schmerzen	91
3.2.1	Stress am Arbeitsplatz	95
3.2.2	Belastungen in Erfolge ummünzen	96
3.3	Ungeplante Veränderungen	98
3.4	Überprüfung der Bereitschaft zur Veränderung	101
3.4.1	Die Person	101
3.4.2	Das System	101
4	Die Pflegekraft als Change agent	105
4.1	Die Pflegeperson innerhalb des Systems	105
4.2	Stress, Anspannung und Bewältigung	106
4.3	Was ist ein Change agent?	109
4.3.1	Externer Change agent	111
4.3.2	Interner Change agent	112
4.3.3	Beschäftigte als Change agent	113
4.4	Ein exemplarisches Veränderungsprojekt	114
4.4.1	Definition des derzeitigen Zustandes	115
4.4.2	Beschreibung des zukünftigen Zustandes	118
4.4.3	Analyse des gegenwärtigen und zukünftigen Zustandes	118
4.4.4	Definition der zu erbringenden Leistungen	121
4.4.5	Planung des Übergangs	122

5 Identifikation von Trainings- und Entwicklungsbedarf	125
5.1 Managementstile	125
5.2 Instrument der Selbstüberprüfung	127
5.2.1 Sie selbst	127
5.2.2 Kollegen	127
5.2.3 Der Vorgesetzte	128
5.2.4 Untergebene	128
5.2.5 Der Prozess, Feedback zu erhalten	128
5.2.6 Ergebnisse	133
5.3 Management-Bereiche	136
5.3.1 Evaluation von Teams	137
5.4 Frauen im Management	139
 Anhang A: Management Ihres eigenen Veränderungsprojektes	 145
 Anhang B: Fragebogen zur Gesundheit einer Organisation	 151
 Anhang C: Profil der Rolleneffektivität – Instrument zur Selbstüberprüfung	 155
 Anhang D: Herausforderung und Unterstützung	 159
 Literaturverzeichnis	 163
 Sachwortverzeichnis	 165