

ABBA-Tagung 5.-6. Juni

Kurzbeschreibung für Tagungsband

Beitrag: Wege zur Umsetzung – eine Maßnahme ist noch kein Konzept

Jan Hetmeier, Unfallkasse des Bundes & Katrin Päßler, Unfallkasse Nordrhein-Westfalen

Eine Schwalbe macht bekanntlich noch keinen Sommer – und eine Maßnahme ist noch kein Konzept. Im vielen Jobcentern sind im Verlauf des ABBA-Projektes teilweise bedeutende Maßnahmen umgesetzt worden, in der Arbeitsorganisation, bei der Arbeitsumgebung, bei der Betreuung von Gewaltbetroffenen. Diese Maßnahmen sollen das Projekt überdauern und keine Eintagsfliegen sein. Dazu müssen sie weiter gesteuert, verwaltet und gestaltet werden. Häufig scheitern Veränderungsprojekte. Unklare Zuständigkeiten im Team, eine fehlende Anbindung an die oberste Führungsebene und eine mangelnde Ausstattung des Projektes mit Geld und Personal sind die häufigsten Gründe. Tragfähige innerbetriebliche Strukturen und Ressourcen sind das A&O eines jeden Veränderungsprozesses – auch im Bereich Belastungen und Bedrohungen. Wir zeigen Ihnen die wichtigsten Elemente des Veränderungsprozesses, um den für Ihr Jobcenter richtigen Weg zu mehr Gesundheit und weniger Bedrohungen zu finden.

Erfolgsfaktoren für gelungene Veränderungsprozesse

Erfolgsfaktor 1: Strategien & Ziele sind festgelegt

Am Anfang jeden Weges steht das Ziel – legen Sie fest, warum Sie die Veränderungen einführen wollen. Welche Ziele verfolgen Sie? Seien Sie dabei möglichst konkret. Beispiele für Ziele im Projekt sind:

Erhöhung der Arbeitszufriedenheit

Verbesserung der Organisationsabläufe zwischen einzelnen Arbeitseinheiten

Verringerung der subjektiv empfundenen Überforderung durch zu hohe Arbeitsmengen

Verbesserung des subjektiven Bedrohungsgefühls

Anzahl der Übergriffe verringern

Negative Gesundheitsfolgen von Übergriffen verhindern.

Erfolgsfaktor 2: Es sind tragfähige Strukturen und Ressourcen vorhanden

Für den Erfolg des Veränderungsprozesses ist es entscheidend, dass Sie die innerbetrieblichen Bereiche zusammenführen, die Einfluss auf die Gestaltung der Arbeit haben.

Gründen Sie hierzu ein Steuerungsgremium mit einer für den Prozess verantwortlichen Person. Die Personalvertretung muss von Anfang an mit einbezogen werden. Das gilt auch für die Beschäftigten: Informieren Sie regelmäßig über den Stand des Vorhabens und die Fortschritte. Denken Sie auch daran: Veränderungsprozesse gibt es nicht zum Nulltarif. Stellen Sie sicher, dass auch Geld zur Verfügung steht.

Erfolgsfaktor 3: Die Arbeitsbedingungen sind genau analysiert

Bestimmen Sie mit einer gesicherten Analyse, wo Ihr Jobcenter steht. Decken Sie Ihre Stärken und Potentiale auf. Nur so können Sie den Handlungsbedarf festlegen, der Sie zielgerichtet und effizient auf den richtigen Weg bringt. Typische Analysemethoden sind:

Unfallstatistiken/Analysen, Gefährdungsbeurteilungen, Arbeitsplatzanalysen, Mitarbeiterbefragungen, Gesundheitszirkel mit Mitarbeitern und Führungskräften. Durch die umfangreiche Mitarbeiter-Befragung im ABBA-Projekt liegen Referenzwerte von anderen Jobcentern bereits vor. Den Fragebogen zu Bedrohungen können Sie kostenlos nutzen.

Erfolgsfaktor 4: Feinziele werden festgelegt.

Lassen Sie nach der Analyse Ihre Ziele nicht aus den Augen. Bewerten und priorisieren Sie unter Berücksichtigung Ihrer Ziele den Handlungsbedarf, der sich aus der Analyse ergeben hat. Bevor Sie Maßnahmen planen und durchführen, sollten Feinziele festlegen. Wichtig ist, dass Ihre Ziele messbar sind. Nur dann können Sie feststellen, wann Sie sie erreicht haben. Entscheiden Sie also erst, wohin Sie wollen, und überlegen dann, auf welchen Wegen Sie Ihre Ziele erreichen können.

Beispiele für Feinziele:

Erhöhung der Arbeitszufriedenheit um 5% (gemessen an den Rückmeldungen der Beschäftigten in der Mitarbeiterbefragung)

Verringerung der Übergriffe um 30% innerhalb eines Jahres

Erhöhung der Inanspruchnahme einer psychologischen Betreuung nach Übergriffen um 25%

Erfolgsfaktor 5: Maßnahmen entwickeln und umsetzen

Leiten Sie Ihre Maßnahmen auf Grundlage der gesicherten Analyseergebnisse und Ihrer Ziele ab. Wichtig: Setzen Sie die Termine für die Umsetzung nicht zu langfristig, sonst verliert Ihr Vorhaben schnell an Schwung. Und verfolgen Sie, ob die Maßnahmen auch wirklich umgesetzt werden.

Erfolgsfaktor 6: Die Maßnahmen werden evaluiert und angepasst

Was bringt uns das eigentlich? Sind wir auf dem richtigen Weg? Sind unsere Maßnahmen effektiv? Wo können wir uns verbessern? Ohne regelmäßige Evaluation tappen Sie im Dunkeln und können sich nur auf die zwei großen B's verlassen: Buschfunk und Bauchgefühl. Diese rechtfertigen aber nur selten den notwendigen Ressourceneinsatz. Eine systematische kontinuierliche Weiterentwicklung des Vorhabens ist ohne Evaluation nicht möglich.

Evaluieren Sie möglichst auf drei Ebenen:

Strukturqualität: Haben Sie die notwendigen Strukturen und Voraussetzungen geschaffen, um Ihre Ziele erreichbar zu machen?

Prozessqualität: Sind Ihre Aktivitäten reibungslos und wie geplant umgesetzt worden?

Ergebnisqualität: Haben Sie Ihre Ziele erreicht, bzw. wie hoch ist der Zielerreichungsgrad?