

TEAM & ENTWICKLUNG

Mit Geschichten die Angst vor Veränderung überwinden

Der Mensch ist ein Gewohnheitstier. Wir Gewohnheitstiere mögen keine Veränderung. Wir empfinden notwendig Neues selten als spaßig, eher als lästig und unbequem, ängstigend und störend. Und eigentlich haben wir gerade gar keine Zeit dafür ... Ob Sie und Ihr Team sich in Umbruchzeiten gelähmt fühlen oder ob Ihnen nach und nach neue Energie zuwächst, haben Sie mit Haltungs- und Methodenarbeit in der Hand. Hier und in der nächsten Ausgabe folgen einige Tipps, wie Sie Ihr Team mit auf den Weg nehmen.

(FAST) JEDE VERÄNDERUNG WIRD ALS KRISE WAHGENOMMEN

In Ihrer Unternehmer- oder Leitungsfunktion, durch Ihre Kontakte und Ihr Wissen sehen Sie viele Entwicklungen von der Tendenz her voraus, stellen Zusammenhänge her und leiten daraus strategisch Erfordernisse ab. Das ist nicht immer spaßig, aber begrenzt Ihre Verunsicherung. Viele Ihrer Mitarbeiter haben einen anderen Wahrnehmungshorizont. Das Neue erscheint wie eine dunkle Wolke oder ein Tunnel. Es verursacht Angst, die blockiert und Gefühle nicht wahrhaben lässt, es löst Aktionismus aus oder Aggressionen, die Schuldige und Sündenböcke sucht oder im Team auch gegeneinander gerichtet ist. In dieser ersten Phase einer drohenden Veränderungsnotwendigkeit helfen Ihre Rationalität, Ihre Diskussionsangebote oder Fakten nicht weiter.

GUTE GESCHICHTEN KÖNNEN POSITIVE EMOTIONEN STÄRKEN

Eine bewährte Methode zur Ermutigung und zum Wecken tragfähiger Zukunftserwartungen ist das Geschichtenerzählen. Dies haben Menschen zu allen Zeiten getan, um positive Bilder von einer wünschenswerten Zukunft zu erzeugen. Es waren Geschichten von Ländern, in die es galt aufzubrechen, um Gold und Reichtum zu finden – oder wie die meiner Großmutter, die ihren hungrigen Kindern in den Bunkernächten des zweiten Weltkriegs mit leuchtenden Augen von einer nahen Zukunft mit gutem Essen (es ging vor allem um große Mengen von Sahnepudding und Schokolade), Frieden und Freiheit erzählte. Märchen und Sagen wecken Kraft aus alten Zeiten, in denen das Wünschen noch geholfen hat oder in denen Helden – ob Odysseus, Siegfried oder König Artus – in bedrohlichen Situationen unter größtem Einsatz ihrer Fähigkeiten und Fertigkeiten Ruhm und Ehre erlangt haben.

ÜBERTRAGUNG IN IHRE HEUTIGE FÜHRUNGSPRAXIS

Keine Sorge, Sie sollen sich nicht mit Brille und Märchenbuch in Ihre Dienstbesprechung setzen! Und doch gewinnt der emotionale Zugang zu sinn- und zukunfts spendenden Zusammenhängen an Bedeutung in dieser sich rasant ändernden Gegenwart. Vielleicht beobachten auch Sie, dass es für viele Ihrer Mitarbeiter zunehmend schwerer wird, die Flut an hereinströmenden Informationen auszubalancieren. Sie können die zunehmend komplexen Prozesse und Entwicklungen nicht in einen logischen Kontext bringen. Alles geschieht zu schnell, erscheint wirr, widersprüchlich und überfordernd.

Geschichten helfen gegen Angst und geben Perspektive. Wenn Sie Ihre kleinen und großen Krisen- und Entwicklungsgeschichten aus den vielen Begebenheiten in Ihrem Dienst sammeln und immer wieder in Erinnerung bringen, helfen Sie Mitarbeitern, die eigene Angst vor Wandel zu verstehen und gestärkt durch die positiven Beispiele



PRAXIS-TIPP

THEMEN FÜR GESCHICHTEN FINDEN

Ausgangspunkt: Ihr Team als Erfolgsmodell

Inhalt: Schwierige Situation, die überwunden wurde

Schärfen Sie unter diesem Aspekt Ihren Blick für erzählens- und sammelnswerte Situationen. Erzählen Sie in Tür-und-Angel-Gesprächen, zum Einstieg in Dienstbesprechungen etc., zum Beispiel

- wie XY es geschafft hat, bei einer allseits bekannten anspruchsvollen Angehörigen die Azubine einzuführen ...
- wie es gelang, Dr. Schneider vom Gebrauch einer modernen Wundauflage zu überzeugen ...
- wie ein schwelender Konflikt in einer Tour gemeinschaftlich überwunden wurde ...
- als die Touren gemeinschaftlich neu strukturiert wurden ...
- was bei der Einführung des Strukturmodells super geklappt hat und weitergeführt werden sollte ...
- das flexible Unterstützen eines Teammitglieds in seinem PallCare-Projekt

EINE GUTE GESCHICHTE ...

... emotionalisiert:

Sie spricht Gefühle an.

... aktiviert:

Sie erlangt mit einem gelungenen, möglichst zielgruppengenauen Einstieg die Aufmerksamkeit der Mitarbeiter und bewegt zum Zuhören, Mit- oder Nachmachen.

... begeistert:

Sie begeistert Mitarbeiter und Teams für eine Idee, einen Prozess, ein gemeinsames Selbstverständnis in Veränderungsprozessen. Im besten Fall begeistert es sie so sehr, dass sie die Geschichte freiwillig weiterverbreiten. Viele Experten gehen davon aus, dass Begeisterung ein wichtiger Schlüssel zum Gedächtnis des Menschen ist und gerade bei notwendigen Veränderungen eine wichtige beflügelnde oder blockierende Rolle spielt. Aktionen, die begeistern, bleiben besser im Gedächtnis haften als reine theoretische Empfehlungen zum richtigen zukunftsorientierten Handeln.

... bindet:

Sie schafft Loyalität, Wir-Gefühl, Ehre und Stolz auf den Dienst. Die Mannschaft – einschließlich der Führung – schmilzt zu einem großen Ganzen zusammen.

PRAXIS-BEISPIELE

- + Person, die im Zentrum steht: eine Mitarbeiterin Ihres Dienstes, die in einer kritischen häuslichen Pflegesituation Zivilcourage bewies und ihre Beobachtungen im Pflegeheim anzeigte.
- + Ereignis oder Problem, das nach einer Lösung sucht: die fragliche Misshandlung der demenzkranken Mutter durch ihren unverheirateten, zuhause lebenden, alkoholabhängigen Sohn.
- + Lösungsorientierung: Ihre damalige Entscheidung als PDL, die Problematik im Rahmen einer ethischen Fallbesprechung zusammen mit dem Hausarzt und der Pflegekasse zu bearbeiten und gemeinsam nach gangbaren Wegen zu suchen sowie diese umzusetzen.
- + Lösung, die ausgewählt wurde, Widerstände, die zu bewältigen waren und der erzielte Erfolg: unangekündigter Besuch der Pflegekasse mit Folge der verstärkten Einbindung Ihres ambulanten Dienstes in Pflege und Alltagsbegleitung sowie die erfolgreichen Beratungsgespräche mit dem Sohn.



KARLA KÄMMER

- > Inhaberin von Karla Kämmer Beratungsgesellschaft in Essen
- > www.kaemmer-beratung.de
- > E-Mail: info@kaemmer-beratung.de

aus den Erzählungen leichter zu überwinden. Die Geschichten erzählen, dass und wie es immer weitergehen kann. Sie schlagen eine Brücke zwischen der alten und der noch unscharf sichtbaren neuen Welt.

Gerade für Menschen mit einem praktischen Weltzugang bieten Geschichten einen mentalen Organisationsrahmen, um Ereignisse und komplexe Sachverhalte in einen sinnhaften Zusammenhang zu

bringen. Mit dem typischen „Weißt du noch, wie wir damals ...“ schaffen sie Zusammengehörigkeit und Identifikation.

In Organisationen sind es Visionen, Mission und Leitbilder, die verbunden mit hoffnungsspendenden Geschichten als positive Zukunftsbilder Teamgeist und Vertrauen stärken. Letztlich ist ein Großteil des Wissens in einer Organisation in Geschichten gespeichert – in traurigen und fröhlichen.

DAS MACHT EINE WIRKSAME GESCHICHTE AUS

Die Geschichte als Ausdrucksform ermöglicht, dass die vermittelte Information möglichst einfach präsentiert und somit gut aufgenommen und langfristig im Gedächtnis verankert wird. Erinnerungen werden in Geschichten gespeichert. Wenn Sie zum Beispiel an kritische Situationen in der Vergangenheit erinnern, sehen Sie die handelnden Personen wieder vor Augen, hören ihre Stimmen, spüren die Emotionen, die diese damals begleiteten. Und ganz besonders spüren Sie immer wieder das Glückempfinden in der Sekunde Ihres Erfolges. Jede Geschichte hat bestimmte Merkmale, die sie zur Geschichte machen. In der Regel sind das

- ein Akteur oder mehrere,
- ein Ereignis oder ein Problem,
- die Lösung, die Umgehung des Problems oder das Scheitern daran.

Wenn die Geschichte gut ist, dann vermittelt sie Freude und Spaß und bewegt Ihr Team nachhaltig. Weil sie erfolgreich ausging und in allen den Stolz weckt, in Ihrem engagierten Pflorgeteam zu arbeiten.

Diese Funktionen von Geschichten sind der Schlüssel zum fröhlichen und mutigen In-Bewegung-Kommen: Je stärker eine Geschichte aktiviert, emotionalisiert, begeistert und bindet, desto besser kann sie in der Regel ihr Ziel erreichen. Gute Storys sorgen dafür, dass sich Ihr Team mit Ihrem Weg durch die Veränderungsprozesse identifiziert und somit die erforderlichen Schritte beflügelt umsetzt.

Literatur:

Rupp, M.: **Storytelling für Unternehmen: – Mit Geschichten zum Erfolg in Content Marketing, PR, Social Media, Employer Branding und Leadership.** mitp Business 2016