

Systematisches BGM – das Transformationsschwungrad

In den sozialen Institutionen sind die Mitarbeitenden der wichtigste Faktor, um die anvertrauten Menschen mit Unterstützungsbedarf zu betreuen. Nur gesunde und eingebundene Mitarbeitende können die anspruchsvolle Arbeit erbringen. Das systematische Betriebliche Gesundheitsmanagement erhält mit dieser Erkenntnis eine zentrale Rolle in der Wechselwirkung von Führungs-, Organisations- und Kulturentwicklung. Mit dem gelebten systematischen BGM wird das Versprechen eingelöst, den Mitarbeitenden als Menschen im Zentrum der unternehmerischen Entwicklung ernst zu nehmen.



Andreas Stalter
Leiter Geschäftsbereich
Qualitätsmanagement

Müdigkeit, Ohnmacht und Überforderung?

Die Entwicklung in den letzten Jahren hat in der Langzeitpflegebranche grosse Herausforderungen sichtbar werden lassen. Schlagwörter sind Arbeitskräftemangel, zunehmende administrative Vorgaben (EPD, nDSG usw.), individualisierte Bewohnerbedürfnisse, steigende Bewohnerfluktuation durch Übergangspflege und späteren Heimeintritt, hohe Fluktuation und Absenzen von Mitarbeitenden, limitierte finanzielle Entwicklungsmöglichkeit, wandelnde Anforderungen an Führungskräfte, Partnerschaftsmanagement mit Angehörigen, wirtschaftliche Emanzipierung der Pflegefachkräfte, steigender Druck auf Werte und Kultur usw. Aus der Pandemie kommend ist eine Grundmüdigkeit weiterhin spürbar. Die Führungsstufen sind stark gefordert, Teamleitende zum Teil überfordert. Ein Gefühl des Ausgeliefertseins gewinnt an Boden.

Zeit für den Wandel!

Es bietet sich an, sich Gedanken über eine Transformation, einen Wandel als Unternehmung zu machen. Es geht dabei nicht um einen grossen Wurf, sondern um das koordinierte systematische Einwirken auf alle steuerbaren Elemente und alle erschliessbaren Ressourcen, die sich anbieten. Das systematische BGM setzt genau an diesem Punkt an. Das BGM wirkt in die Führungsentwicklung, in die Organisationsentwicklung und in die Kulturentwicklung.

Fachkräfte halten, ausbilden, entwickeln

Gerade bei den Pflegeberufen besteht seitens Arbeitgebenden eine Konkurrenz. Mehrere wünschen sich die gleiche Fachkraft in ihrem Betrieb. Fachkräfte in der Pflege emanzipieren sich und nutzen den Spielraum, um sich zu den besten Konditionen anzubieten. Geld allein macht nicht glücklich. Ein grosses Potenzial haben daher

die intrinsischen Faktoren: Bei welchem Arbeitgeber werden meine Anliegen und Rückmeldungen ernst genommen? Wo kann ich mich einbringen und aktiv an einer Verbesserung der Leistungserbringung mitwirken? Wo erhalte ich Unterstützung, wie werde ich gefördert, welche Entwicklungsschritte erlebe ich in meiner persönlichen und in meiner Team-Umgebung? Das systematische BGM schaut hin, identifiziert die Potenziale der vorhandenen Ressourcen, nimmt die Belastungen wahr und definiert Massnahmen, um diese zu tragen. Ein systematisches BGM wirkt auf beiden Seiten. Das Gleichgewicht von Ressourcen und Belastungen ist eine wichtige Basis für die Gesundheit, die Motivation und die Zufriedenheit unserer Mitarbeitenden.

Rollen und Verantwortlichkeiten

Sind die Top-down-Stellenbeschreibungen heute noch wirkungsvoll? Es lohnt sich, «geerbte» und gewohnte

Organisationsformen zu überprüfen. Im Zeitalter von Teilzeitarbeit liegt es auf der Hand, dass das Wort «Tagesverantwortung» neu auch «Co-Tagesleitung» oder «Team-Tagesleitung» heissen könnte. Bei Arbeitsteilungen unter den Arbeitsschichten und Funktionsstufen eröffnen sich neue Möglichkeiten: das Aufteilen von Funktionen in Rollen. Dieser Schritt bringt neue Gestaltungsräume und hilft, die Stärken der Mitarbeitenden präziser zu adressieren und gezielter zu nutzen. Bei der Arbeit persönliche Stärken nutzen zu können bringt Freude. Freude des/der Einzelnen bringt Begeisterung ins Team und zu den Kundinnen und Kunden, unseren Bewohnenden. Gerade durch die Partizipation in Rollendefinitionen werden Ressourcen freigesetzt.

Der/die Gesundheitsbeauftragte

Der Rolle des/der Gesundheitsbeauftragten (GEBE) kommt eine zentrale Rolle zu Gute: der Schutz der Gesundheit. Dazu gehören die physische und die psychische Gesundheit. Im Bereich der physischen Gesundheit schreibt das Arbeitsgesetz die Arbeitssicherheit und den Gesundheitsschutz vor. Bei der psychischen Gesundheit besteht ein grosses Verbesserungspotenzial. Dies beginnt bei den Werten und der Kultur der Organisation und führt weiter bis hin zur Führungskultur. Das positive Einwirken der gestaltbaren Faktoren auf die psychologische Sicherheit am Arbeitsplatz lohnt sich. Nicht nur finanziell, sondern vor allem

durch die grössere Verfügbarkeit der Mitarbeitenden am Arbeitsplatz.

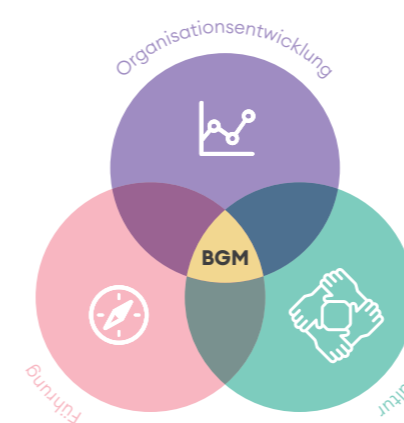
Organisationsentwicklungsrahmen

Das Zusammenführen der Wirkungsdimensionen durch das systematische BGM mit zeitgemässen Methoden und bewährten Instrumenten schafft ein attraktives und sinnerfülltes Arbeitsumfeld. Die Wirkungsdimensionen sind die Führung, die Organisationsentwicklung und die Kultur.

Durch das Zusammenbringen der 3 Wirkungsdimensionen im Rahmen der Arbeit am systematischen BGM entsteht ein vom BGM durchdrungener Wirkungskreis. Wir sprechen in diesem fortgeschrittenen Zustand des systematischen BGM vom betrieblichen Transformationsschwungrad.

Betriebliches Transformationschwungrad

Durch das enge Zusammenwirken der drei Wirkungsdimensionen in Betrieben mit einem fortgeschrittenen systematischen BGM werden Belastungen und Ressourcen der Mitarbeitenden aktiv bewirtschaftet und kontinuierlich in Balance gehalten. Dies ermöglicht dem Betrieb, Anforderungen von aussen als Kraftquelle aufzunehmen und in Wirkung umzusetzen. Bildlich gesprochen wirken externe Anforderungen nicht mehr als Quelle der Ohnmacht, sondern als Antreiber für das betriebliche Schwungrad und helfen anstehende Transformationen kraftvoll umzusetzen.



© dedica

