

PROJEKT-TAGEBUCH



gesunde Arbeit - Einführung von BGM - ein Auszug

AUSGANGSLAGE

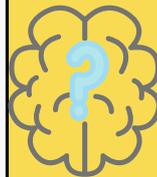
- sozialpsychiatrische Einrichtung mit ambulanter und stationärer Betreuung volljähriger Menschen mit psychischen Erkrankungen und Beeinträchtigungen
- 45 Beschäftigte in den Bereichen Betreuung, Tagesstrukturierung und Hauswirtschaft
- psychische und physische Gesundheit ist bereits in die Unternehmensprozesse integriert
- geplante, zielgerichtete Integration von Maßnahmen zur Sicherung der Gesundheit der Beschäftigten, z.B. BEM. schon vorhanden

RAHMENBEDINGUNGEN

- Arbeit in Steuerkreis mit wesentlichen betrieblichen Akteurinnen
- interne Projektleitung
- klar geregelter Informationsfluss
- Einbindung des Vorstands zu Meilensteinen
- Vereinbarung auf verbindliche Teilnahme, Beteiligung, Offenheit, Akzeptanz

PROBLEMFILM

- hohe Belastungen durch Krisen der BewohnerInnen
- Wahrnehmung, nicht genügend Coping-Strategien zu haben, um dem Erleben angemessen zu begegnen
- Belastungen durch die Gestaltung der Dienstpläne, unklare Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten, Informationsfluss
- Spannungen zwischen den verschiedenen Arbeitsbereichen
- unzureichende Wertschätzung

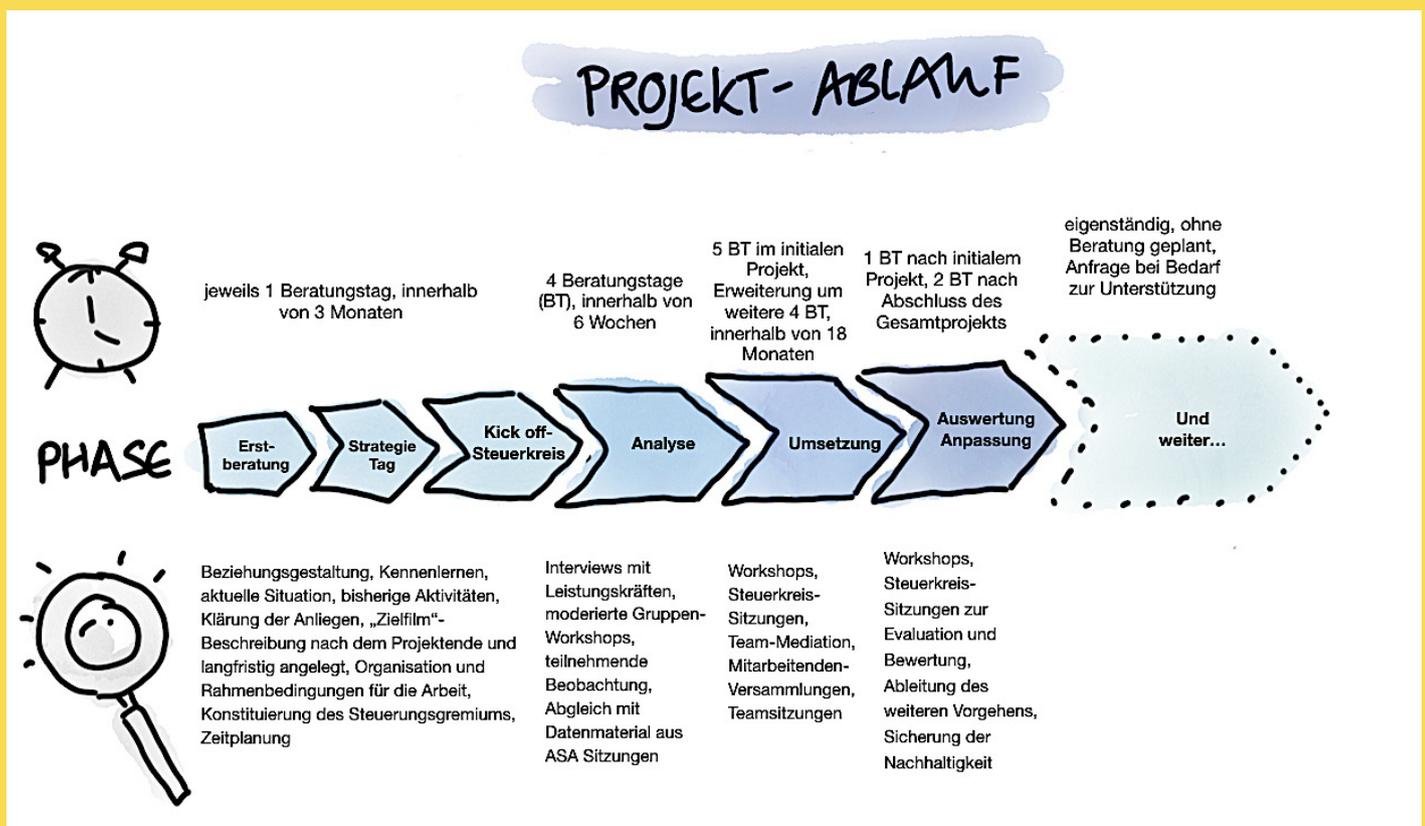


ZIELFILM

- klar geregelte Zuständigkeiten
- sichere Ablauforganisation
- etablierte Maßnahmen zum Umgang mit Gewalt und Aggression
- gelingende Kooperation zwischen den Bereichen
- wertschätzender Umgang miteinander
- sicherer Umgang in der Steuerung von Projekten im BGM
- klare Vorstellung, was Präventionskultur bedeutet in der Organisation

ANLIEGEN

- Unterstützung bei der Durchführung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen
- Analyse der Situation, Interpretation, Unterstützung bei Entwicklung von Maßnahmen, Moderation, fachlicher Input, Evaluation



ANLIEGEN-ZIEL-ABGLEICH

Es erfolgte eine detaillierte Interpretation und Verschriftlichung der abgeleiteten, konkreten Maßnahmen und eine klare Festlegung von Schutzziele, Verantwortlichkeiten und Zeitplan zur Umsetzung. Die Beteiligten erlangten bereits ein hohes Maß an Eigenständigkeit, um die Struktur eines Projektmanagements als Unterstützung zu sehen. Regelmäßig wurden alle Inhalte in detaillierten Protokollen festgehalten, an alle Beteiligten verteilt und diskutiert, um die Einbindung sicher zu stellen.

Sehr hilfreich für die Entwicklung war ein proaktiver Umgang mit Veränderungen, z.B. zu Gewalt und Aggression. Es wurde deutlich, dass das Thema auf allen Ebenen, in allen Abläufen und allen Teams präsent ist und bearbeitet werden muss. Somit war die Durchführung einer Team-Mediation nicht nur für das Team selbst, sondern auch für die weitere Arbeit im Steuerkreis eine sinnvolle Intervention.

Es wurde erkannt, dass Themen wie Kooperation und Kultur, Gewalt und Aggression langfristiger Beschäftigung bedürfen und immer wieder von Neuem in den Fokus genommen werden müssen. Somit erfolgte auch eine Erweiterung des Projekts, um den Umgang mit Gewalt und Aggression vertiefend zu bearbeiten.

LESSONS

- kleine Veränderungen mit rascher Wirkung helfen, um auch für größere Vorhaben einen langen Atem zu haben
- zunächst auf die Maßnahmen setzen, die höchste Durchdringung haben
- „Störungen“ nehmen sich ihren Vorrang und müssen zeitnah bearbeitet werden, ansonsten tauchen sie immer wieder auf
- Unterschiedlichkeit und Heterogenität in Teams sind gut, „es müssen nicht immer alle der gleichen Meinung sein, aber zu wesentlichen Themen muss ein gemeinsam getragenes Verständnis her“
- „wir können mehr als wir denken“
- Struktur, Struktur, Struktur!!!
- auch wenn man glaubt, die anderen haben alles verstanden, nochmals nachfragen
- Widerstand und Ablehnung immer wieder neu annehmen und für Entwicklung nutzen
- alles Handeln braucht die aktive Beteiligung von Leitung
- auch Themen, die „weh tun“ wie Kommunikation und Kooperation offen in den Blick nehmen
- das Erleben individueller Erfahrungen und Entwicklungsschritte sind auch auf die ganze Organisation übertragbar
- MUT haben!
- ...

LEARNED

RESÜMEE

Einen umfassenden Veränderungsprozess zu beginnen, wohlwissend, dass das Tagesgeschäft anstrengend genug ist, ist mutig. Sich mit Engagement, Herz und Kopf und Optimismus hineinzubegeben und zu meistern und dabei ergebnisoffen nach vorn zu denken, ist...Arbeit und braucht Vertrauen, dass sich eine Eigendynamik entwickeln kann, die beflügelt und über Durststrecken hinweghilft. Nachhaltigkeit entsteht, wenn etwas betroffen macht, wenn etwas berührt, eben einen - Nach-Hall hinterlässt.

Ein zentraler Erfolgsfaktor war die Beteiligung durch das Management. Förderlich und vertrauensbildend erwies sich die aktive Arbeit der betrieblichen Interessenvertretung im Steuerkreis, die für regelmäßiges Feedback und aktive Partizipation der Mitarbeitenden gesorgt hat. Maßnahmen technisch-baulicher und organisatorischer Art führten schnell zu spürbarer Entlastung. Das strukturierte, geplante Vorgehen, trotz anfänglicher Befürchtung, in Autonomie beschnitten zu werden, bewertete der Steuerkreis als unterstützend. Anfänglicher Widerstand von KollegInnen, sich zu beteiligen, wurde zunächst als hinderlich eingeschätzt. Hier war es sinnvoll, diesen als wichtiges Momentum im Prozess zu verstehen und Raum und Zeit zum Austausch zu ermöglichen. In Phasen, in denen konzeptionelle Ideen in die Praxis transferiert wurden, zeigte sich noch Ungeübtheit in der Methodenvielfalt, die zu Projektende bereits zunahm.

In der Bewertung erwies sich das Erleben von Selbstwirksamkeit auf Steuerkreisebene und als persönliche Entwicklung als bedeutsam. Die Arbeit in einer heterogenen Gruppe, in der die Sichtweisen aller als wertvoll angesehen werden und die gerade deshalb sowohl in Menge als auch Qualität mehr erreicht hat, als ursprünglich gedacht, hat die Beteiligten überrascht und berührt.

Die Veränderung hin zu einer offenen, dialogischen, reflektierenden Unternehmenskultur, die Gesundheit und Prävention als wesentliche Aufgabe versteht, ist für den Betrieb die Basis für Nachhaltigkeit. Die strukturierte, systematische und geplante Arbeit des Steuerkreises wird fortgesetzt. Weitere Maßnahmen werden entwickelt und auf ihre Wirksamkeit hin erprobt und überprüft und werden Eingang in alle betrieblichen Abläufe und Strukturen wie Unterweisungen, Qualitätsmanagement und Personalentwicklung finden.