

Abstract

Reorganisation des Altersheims des Bürgerspitals St. Gallen

Kurzzusammenfassung:

Veränderungen begleiten alle Formen der Organisation durch ihren gesamten Lebenszyklus. Auch die Langzeit- Institutionen bedürfen aufgrund verschiedenster Veränderungsnotwendigkeiten und komplexer werdender Anforderungen geeignete Konzepte um diese Wandlungsfähigkeit zu gestalten. Dabei rücken neben steigenden Kundenanforderungen und gesetzlichen Regeln vor allem ökonomische Vorgaben in den Vordergrund. Um diese wandelnden Herausforderungen bewältigen zu können bedarf es der Schaffung neuer Strukturen. Mit Hilfe von Organisationsanalysen und Change- Management sind Organisationen in der Lage, ihre Zukunft immer wieder neu zu schaffen und zu gestalten. Organisationen können mit dieser Form der Organisationsentwicklung Veränderungen frühzeitig erkennen, Verhaltensweisen anpassen und dadurch pro aktiv ihren Fortbestand zu sichern.

Verfasserin:	Anna Good
Herausgeber:	Prof. Dr. Walter Hagmann
Veröffentlichung:	2019
Zitation:	Vahs, D. (2012). Organisation. Glasl, F., Kalcher, T. & Piber, H. (2005). Professionelle Prozessberatung. FHS St.Gallen – Hochschule für Angewandte Wissenschaften: Masterarbeit
Schlagworte:	Reorganisation Organisationsentwicklung Erfolgsfaktoren Kundenorientierte Veränderungen

Ausgangslage

Die vielfältigen Entwicklungen im wirtschaftlichen, fachlichen, politischen und gesellschaftlichen Bereich machen auch vor den Türen der Langzeitinstitutionen nicht Halt.

Die Frage, inwieweit eine marktwirtschaftlich orientierte Betrachtung von Gesundheitsorganisationen möglich ist, ist von grosser Bedeutung. Die Anforderungen der Bewohnenden an die Pflege sind mit einem erhöhten wirtschaftlichen Druck, sowie dem Wettbewerbsdruck auf Langzeitinstitutionen verbunden. Daraus ergibt sich die Problematik, ob eine Langzeitinstitution nach gleichen Grundsätzen geführt werden kann wie andere privatwirtschaftliche Unternehmen?

Die beschriebene Ausgangslage führt dazu, dass eine Langzeitinstitution sich dem Wandel stellen muss, um die Überforderung des Pflegepersonals zu vermeiden und dem betriebswirtschaftlichen Druck standhalten zu können.

Ziel

Zum einen sollen durch die theoretische Auseinandersetzung die Möglichkeiten und Grenzen des Modells der Prozessanalyse zur Gestaltung und Durchführung von Veränderungsprozessen in einem Altersheim ermittelt werden. Grundlage dafür ist die Auseinandersetzung mit unterschiedlichen existierenden Begriffsverständnissen, Methoden und Vorgehensweisen.

Zum anderen sollen mit dieser Arbeit ausgewählte Abläufe des Altersheims analysiert, Schwachstellen herausgefiltert und mögliche Verbesserungspotenziale erarbeitet werden. Durch die Aufnahme und Analyse der Strukturen soll der momentane Ablauf im Altersheim strukturiert werden, damit die Erwartungen der Bewohnerinnen und Bewohner erfüllt und die Fachpersonen entlastet werden können.

Folgende zentrale Fragestellung soll in der Arbeit beantwortet werden:

- Ein Altersheim im Wandel: Wovon hängt der Erfolg der Reorganisation ab und was kann das Management dazu beitragen?

Vorgehen

Der empirische Hintergrund, mögliche Veränderungsprozesse, Rahmenbedingungen, Anforderungen und die Ausgangssituation, die für eine Langzeitinstitution relevant sind, wurden mittels Literaturrecherche erfasst.

Vor Beginn der Arbeit wurde im Februar 2019 bereits eine SWOT-Analyse auf der Ebene Institution und auf der Ebene Team durchgeführt. Die geplante Prozessanalyse erfolgte auf der Basis der mündlichen Bewohnenden Befragung und Gruppenveranstaltungen.

Zur Bearbeitung des Themas wird Literatur aus den Bereichen Organisations- und Personalentwicklung, Change-Management, Organisations- und Sozialpsychologie, Kommunikation und Altenpflege herangezogen. In der Arbeit wird deduktiv von der allgemeinen Literatur auf die spezielle Situation der Altenpflege geschlossen. Die Rückschlüsse werden mit Literatur, die sich gezielt mit Veränderungsprozessen in der Altenpflege auseinandersetzt, untermauert. Auf Grund der Fragestellung wurde die Analyse an die systemischen und ganzheitlich-evolutionären Organisationsansätze nach Glasl und dem 7-S-Modell angelehnt.

Erkenntnisse

Um den Wünschen, sowie Erwartungen der Kunden (sprich Bewohnerinnen und Bewohner) gerecht zu werden, müssen Alters- und Pflegeheime zukunftsorientiert und vorausschauend planen und arbeiten. Eine geeignete Möglichkeit diese Herausforderungen zu meistern ist sicherlich die proaktive Herangehensweise mit Hilfe eines Organisationsentwicklungsprozesses. Obwohl es kaum empirische Literatur und Studien zu diesem Thema gibt, erscheint die Verwendung der Verwendung als die Geeignetste.

Durch die Ausrichtung eines Unternehmens auf Prozesse können sehr viele Vorteile erreicht werden. Verbesserungspotenziale können dadurch schneller identifiziert werden und das Unternehmen erreicht in jeder Hinsicht mehr Transparenz. Mit steigendem Wettbewerb ist es besonders wichtig, Kundenanforderungen zu erfüllen, um die Kunden langfristig an das Unternehmen zu binden. Nur durch konsequente Ausrichtung aller Prozesse auf den Kunden kann ein Unternehmen langfristig erfolgreich bestehen. Die Einführung von Prozessmanagement verspricht aber nur dann positive Auswirkungen und Ergebnisse, wenn alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einbezogen werden und der Prozess ständig gewartet und verbessert wird. Eine einmalige Analyse macht wenig Sinn, da Abläufe und Prozesse dynamisch sind und sich ständig verändern. Veränderungsprozess regen immer die Betroffenen an, das Vergangene kritisch zu beurteilen und künftige Anforderungen neu zu

bewerten.

Letztendlich muss diese Art der Prozessorientierung in jeder Organisation wachsen. Sie stellt aber sicherlich die Basis einer jeden Organisation dar, die wettbewerbsfähig bleiben will, Anforderungen und Wünsche der Kundinnen und Kunden erfüllen möchte und bestrebt ist, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu motivieren und zu fördern.