

Kultur-Evolution im Gesundheitswesen

Studiengang: EMBA | Vertiefung: EMBA General Management

Die Spital STS AG steht als Leistungserstellerin im langfristig und durch traditionelle Werte geprägten Gesundheitswesen vor neuen strategischen Herausforderungen als Akutspital. Mit einem Prozess zur Stärkung der Veränderungsbereitschaft soll eine Unternehmenskultur entwickelt werden, die diesen Herausforderungen proaktiv begegnet und ein neues Verständnis in der Zusammenarbeit und Leistungserstellung selbst erzeugt.

Ausgangslage

Viele Unternehmen kennen heute die gängigen Instrumente zur Unternehmensführung: Vision, Werte oder Leitbild, Führungsgrundsätze und Corporate Governance. Diese Grundlagen sind oft in der Unternehmensleitung etabliert, den Mitarbeitenden aber zu wenig bekannt, um damit eine nachhaltige Wirkung zu erzielen. Zukünftige strategische Herausforderungen erfordern Flexibilität und Veränderungsbereitschaft als Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Zukunft des Unternehmens.

Dabei zeigt sich bei Schweizer Spitälern allgemein ein grosses Potential für mutigere und selbstbewusstere Aussagen zum Selbstverständnis und der eigenen Leistung. Das kann genutzt werden, um die Veränderungsbereitschaft zum Teil der Unternehmenskultur werden zu lassen und so verschiedenen Herausforderungen besser begegnen zu können.

Ziel

Zur Verbesserung der Veränderungsbereitschaft soll ein Prozess definiert werden, der diese Veränderungsbereitschaft stärkt. In der Unternehmenskultur verankert, kann das Unternehmen zukünftige Anforderungen in verschiedenen Bereichen besser bewältigen. Durch den allgemeinen Charakter bestehen Synergiepotentiale zu anderen Bereichen der Unternehmensentwicklung, wie Qualität, Mitarbeiterzufriedenheit und der Möglichkeit Fachpersonal zu rekrutieren. Um das System nachhaltig zu verändern bedarf es einer regelmässigen Auseinandersetzung mit diesem Thema, eines Zyklus, der bedarfsgerecht kulturelle Themen aufgreift und bewirtschaftet.

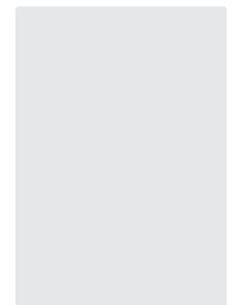
Ergebnis

Mit dem „Wächsuwäg“ werden bestehende Elemente der Unternehmensführung aufgegriffen und fit für die Zukunft gemacht. Neben den bereits eingehend erwähnten, zu erneuernden Bestandteilen Vision, Leitbild, Werte und Führungsgrundsätzen kommt zuerst der Aspekt der Mitarbeiterentwicklung hinzu.

Veränderungsbezogenes Wissen muss allgemein und spezifisch geschult werden, um die allgemeine und spezifische Veränderungsbereitschaft zu stärken. Mit körperlichen und geistigen Trainingseinheiten können die Grundlagen geschult werden, um später spezifisches Wissen aufzubauen und zu verbreiten. Verknüpft mit positiven Assoziationen kann schliesslich auch die Veränderungsintention gestärkt werden. Mit einer weiteren Stufe gilt es eine neue Ära zu gründen und zukünftige Entwicklungen aktiv zu bewirtschaften. Kulturprogramme gehören nicht länger Städten mit Konzert- oder Theatersälen, sondern den Unternehmen, die veränderungsbereit ihre zukünftigen strategischen Herausforderungen angehen wollen. Mit diesem Prozess können sie es standardisiert mit einem Zyklus, der Veränderungen möglich und zum Teil des Systems und der Unternehmenskultur macht. Der Gründung kommt dabei eine besondere Rolle zu, durch die zusätzlich eine Verbesserung der Performance erwartet werden kann.

Diskussion

Die medizinische Leistungserstellung selbst durch nicht-medizinische Wissensinhalte zu verbessern und die Veränderungsbereitschaft so zu stärken birgt Risiken. Eine Verknüpfung der alltäglichen Veränderung mit den medizinischen Themen muss für die Leistungsersteller selbst daher ein zentraler Ansatz sein. Trotzdem es an offensichtlichen Zusammenhängen in der Pflegeentwicklung, Medizinaltechnik und Medizininformatik nicht mangelt, fällt dies oft schwer. Leadership durch positive Führung mit den erlernten Werten und dem erlernten Wissen soll diesen Prozess abrunden und eine erfolgreiche Zukunft ermöglichen. Das erfordert die Mitwirkung aller Mitarbeitenden in der neuen Ära der Veränderungsbereitschaft.



Christian Martens
078 880 28 75
c.martens@gmx.de