

Beschäftigungsfähigkeit verbessern – Fallbeispiel Fusion von drei Krankenhäusern

Vortragende: Dr. Urs Peter Ruf / Jens Hanke

„Beschäftigungsfähigkeit im Betrieb“ (BiB), ein Projekt der TBS NRW

www.bib-nrw.de

Kurzvorstellung des Vortrages auf der Tagung „Menschen machen Innovationen“ von ver.di innotec

Der Trend ist seit Jahren klar: Die Beschäftigungssicherheit nimmt ab. Kommt es in Unternehmen zu Reorganisationen, sind Beschäftigte oft die Leidtragenden. Arbeitsplätze werden abgebaut, Arbeitsbedingungen und Entlohnung auf niedrigem Niveau angeglichen. Gleichzeitig erweisen sich früher chancenreiche Entwicklungsperspektiven plötzlich als Sackgassen.
(Das weckt Neugier, die aber nicht befriedigt wird.)

Mit dem Projekt Beschäftigungsfähigkeit im Betrieb (BiB) will die TBS NRW Anpassungsprozesse in Unternehmen so gestalten, dass neue Chancen für Beschäftigte und Unternehmen entstehen. Gefördert durch das Ministerium für Wirtschaft und Arbeit des Landes NRW, die Hans Böckler Stiftung und die EU sollen in Unternehmen beispielhaft Konzepte entwickelt und umgesetzt werden, die den Menschen bessere Möglichkeiten zur Teilhabe am wirtschaftlichen und sozialen Leben eröffnen.

Voraussetzung für die Verbesserung von Beschäftigungsfähigkeit im Betrieb ist die Beteiligung aller betrieblichen Akteure, d.h. Unternehmensleitung, Beschäftigte und Interessenvertretung. Die gemeinsame Verantwortung für Beschäftigungsfähigkeit ist damit gleichermaßen Grundlage und Ziel der angestrebten Veränderungen. Für die betrieblichen Gruppen bedeutet das Verschiedenes: Die Geschäftsleitung schafft eine Unternehmenskultur, die Initiative, Lernen und Verändern fördert. Beschäftigte treiben die Verbesserung von Beschäftigungsfähigkeit durch Eigenverantwortung, Motivation und Veränderungsbereitschaft voran. Die Interessenvertretung initiiert Verbesserungsprozesse und optimiert die Kommunikation zwischen Unternehmensleitung und Beschäftigten.

Der Nutzen verbesserter Beschäftigungsfähigkeit ist für die betrieblichen Gruppen unterschiedlich. Das Unternehmen profitiert von der verbesserten Motivation und Qualifikation der Mitarbeitenden, nutzt ihre erhöhte Flexibilität und Innovationsfähigkeit. Die Beschäftigten profitieren von den verbesserten Chancen für ihre berufliche Entwicklung. Nicht zuletzt bleibt der wirtschaftliche Erfolg des Unternehmens ein Merkmal von Jobsicherheit.

Wie die Beschäftigungsfähigkeit verbessert werden kann, verdeutlicht der Vortrag am Beispiel der Erfahrungen und vorläufigen Ergebnisse eines Projekts im Gesundheitsbereich. Die aktuellen Reformen im Gesundheitswesen führen nicht zuletzt bei den Krankenhäusern zu wachsendem Kosten- und Reorganisationsdruck. Im hier bearbeiteten Fall sollen durch die Fusion dreier Kliniken Synergien genutzt und Kosten optimiert werden. Zusammen mit neuen Elementen der Personalentwicklung soll die Zukunftsperspektive der Standorte verbessert werden.

In Abstimmung mit Geschäftsführung und Interessenvertretung werden betroffene MitarbeiterInnen zu den Chancen und Risiken der anstehenden Veränderungen, zu Erfahrungen mit beruflicher Veränderung und zu individuellen Weiterbildungsplänen befragt. Neben dieser Evaluation von Potenzialen und Erwartungen wird in Projektgruppen die Frage beantwortet, welche Maßnahmen die Beschäftigten in den Veränderungsprozess einbinden und beim Beschreiten neuer Wege unterstützen können. Dabei geht es auch um die Gestaltung flexibler Arbeitszeiten und um Fragen der Arbeitsorganisation.

Aufgabe des Projektsteuerkreises ist es, die erarbeiteten Maßnahmen in ein Gesamtkonzept umzusetzen, das zusätzliche Chancen für Beschäftigte und Unternehmen aufzeigt. Den Rahmen zur Umsetzung der Maßnahmen bietet eine für alle Beschäftigten geltende Vereinbarung zur Beschäftigungssicherung und Personalentwicklung. Diese verbindet die befristete Sicherung des aktuellen Bestands mit der Entwicklung neuer Leitbilder der Personalentwicklung.

Im Vortrag werden einerseits Erfahrungen aus dem laufenden Projekt vorgestellt, andererseits die Möglichkeiten und Grenzen einer beteiligungsorientierten Gestaltung größerer Reorganisationsprozesse verdeutlicht.

Zielgruppe: VertreterInnen des Gesundheitsbereichs, betriebliche InteressenvertreterInnen, betriebliche Akteure, arbeitspolitische Akteure, GewerkschafterInnen, BeraterInnen