

Καλύτερη προσαρμογή, συμμετοχή και επικοινωνία σε κέντρο φροντίδας ηλικιωμένων

ΔΙΑΚΡΙΘΗΚΕ

VitaS, Βέλγιο

www.vitas.be

Το πρόβλημα

Μέσα σε μια πενταετία, ο οίκος ευγηρίας VitaS επεκτάθηκε με γοργούς ρυθμούς, τριπλασιάζοντας τα παραρτήματά του. Οι αλλαγές όμως συνοδεύθηκαν από προβλήματα. Λόγω της επέκτασης δημιουργήθηκαν κενά στην επικοινωνία με τους εργαζόμενους με αποτέλεσμα να δημιουργούνται ενίοτε εντάσεις, ενώ αυξήθηκαν οι απουσίες και οι διαπληκτισμοί στους χώρους εργασίας. Σε ορισμένες περιπτώσεις, η πρόσληψη μεγάλου αριθμού νέων εργαζομένων προκάλεσε ανησυχίες στο υφιστάμενο προσωπικό ως προς το αντικείμενο και την ασφάλεια των θέσεων εργασίας. Η διοίκηση παρατήρησε έλλειψη κινήτρων και αυξημένο άγχος σε ορισμένους εργαζόμενους.

Η λύση

Διενεργήθηκε εκτίμηση ψυχοκοινωνικών κινδύνων με επίκεντρο τρεις βασικούς τομείς: την οργανωτική δομή, την πολιτική προσωπικού και την προώθηση της ευεξίας των εργαζομένων.

Τα μέτρα που ελήφθησαν εστίασαν στην κινητοποίηση, στη συμμετοχή και στην αμφίδρομη επικοινωνία με τους εργαζόμενους. Καταρτίστηκαν περιγραφές καθηκόντων, ενώ οι οδηγίες εργασίας και άλλα συναφή έγγραφα μετατράπηκαν σε ηλεκτρονική μορφή, προκειμένου να είναι εύκολα διαθέσιμα σε όλο το προσωπικό. Καθιερώθηκαν συναντήσεις διαχείρισης διαφορών, μια πολιτική παρουσιών, τακτικές εκτιμήσεις επιδόσεων και συσκέψεις ενδυνάμωσης ομάδας, ενώ για την καλύτερη ροή πληροφοριών άρχισε να εκδίδεται ένα μηνιαίο ενημερωτικό δελτίο. Από την έρευνα προέκυψε ότι οι εργαζόμενοι συμμετείχαν ενεργά στη διαδικασία μετάβασης σε μια πιο συμμετοχική προσέγγιση, βάσει της οποίας σχεδιάζουν πλέον οι ίδιοι τις βάρδιες τους.

Επίσης τέθηκε σε εφαρμογή ένα πρόγραμμα για την προώθηση της πολυμορφίας του εργατικού δυναμικού μέσω βελτιώσεων στις προσλήψεις και στην εκπαίδευση των εργαζομένων χαμηλής ειδίκευσης, ώστε να αποφεύγονται φαινόμενα διακρίσεων.

Η επιτυχία του προγράμματος οφείλεται στη συμμετοχή ολόκληρης της επιχείρησης και στη σταδιακή προσέγγιση που εφαρμόστηκε στους διάφορους τομείς —υποδομές, προσωπικό,

εκπαίδευση και ομαδική εργασία— προκειμένου να καταστεί το όλο έργο περισσότερο διαχειρίσιμο.

Η VitaS άλλαξε τη δομή, τη νοοτροπία, τον τρόπο διοίκησης και την καθημερινότητα των εργαζομένων της. Η VitaS διαπίστωσε ότι η αλλαγή ξεκινά από το εσωτερικό ενός οργανισμού και ότι συχνά αρκεί απλά και μόνο η ενθάρρυνση της συμμετοχής των εργαζομένων. Μια ακόμη διαπίστωσή της ήταν ότι όσο περισσότεροι είναι οι εργαζόμενοι που έχουν κίνητρα τόσο μεγαλύτεροι είναι οι στόχοι που μπορούν να επιτευχθούν.



Οι εργαζόμενοι συμμετείχαν ενεργά στη διαδικασία μετάβασης σε μια πιο συμμετοχική προσέγγιση βάσει της οποίας σχεδιάζουν πλέον οι ίδιοι τις βάρδιες τους.

Τα αποτελέσματα

Η VitaS διαπίστωσε ότι η βελτίωση σε τομείς και σε ζητήματα που υποδεικνύουν οι εργαζόμενοι έχει άμεσο αντίκτυπο στην τόνωση της αυτοπεποίθησης των εργαζομένων, οι οποίοι αποκτούν έτσι περισσότερα κίνητρα, γίνονται πιο παραγωγικοί και πιο πρόθυμοι να συμμετάσχουν στη διευθέτηση ζητημάτων οργάνωσης.

