



Turkus w ochronie zdrowia

2023-05-26

Badania nie pozostawiają wątpliwości - coraz więcej Polaków odczuwa brak satysfakcji z wykonywanej pracy. Czy postawienie na współpracę zamiast rywalizacji, partnerstwo zamiast hierarchii i empatyczną komunikację może odwrócić ten trend i wpłynąć na zwiększenie zaangażowanie pracowników? Dyskutowali o tym uczestnicy konferencji „Turkusowa organizacja w ochronie zdrowia”, która odbyła się 26 maja w Krakowskiej Szkole Biznesu Uniwersytetu Ekonomicznego.

Turkus to kolejny, po czerwieni, bursztynie, oranżu i zieleni, etap ewolucji organizacji pracy zdefiniowany przez belgijskiego myśliciela i przedsiębiorcę społecznego Frederica Laloux w jego przełomowej książce „Pracować inaczej”. Ewolucja ta jest efektem procesu przemian świadomości i potrzeb ludzi, który według antropologów rozpoczął się 100 tys. lat temu.

Koncepcja turkusowej organizacji opiera się na trzech podstawowych filarach. Pierwszy to samoorganizacja – polega ona na tym, że większość czynności zarządczych sprawuje zespół, który może wybierać ze swojego grona nieformalnych liderów, mniejsze zespoły współpracują ze sobą. Drugi filar, czyli dążenie do pełni bazuje na indywidualnym podejściu do pracownika – ma on okazję wykorzystania swoich talentów, jest zachęcany do swobodnego wyrażania się i stałego rozwoju. Trzeci filar zawiera ewolucyjny cel – to znaczy, że cele organizacji są elastycznie dostosowywane do aktualnych potrzeb i sytuacji, a w razie potrzeby elastycznie i szybko zmieniane, zwykle nie są wyrażane w liczbach a w zamierzeniach, zysk schodzi na dalszy plan, nie jest najważniejszy.

Dowody na to, że turkusowy sposób działania przynosi wymierne korzyści, także finansowe, przedstawił podczas konferencji Thijs de Blok, dyrektor generalny Buurtzorg International, dynamicznie rozwijającej się holenderskiej firmy świadczącej usługi pielęgniarok środowiskowych. Liczący dziś około 9 tys. pracowników Buurtzorg to jeden z pionierów turkusowej samoorganizacji w Europie i wielokrotny zdobywca nagród dla najlepszego pracodawcy.

Firmy i organizacje turkusowe nie tylko realizują nowy paradygmat pracy, ale też promują nowe spojrzenie na sens życia. Odrzucają zasadę „dziś dążymy do sukcesu, aby później kupić sobie dobre życie”, na rzecz: „postaramy się o dobre życie już dziś” – mówi prof. Andrzej Blikle, propagator turkusu w Polsce, którego wykład zainauguruje konferencję. – A „dobre życie” to poczucie sensu naszej pracy i jej efektów. Poczucie, że możemy być dumni z tego, jacy jesteśmy i czego dokonujemy. I, jak się okazuje, dobre życie przekłada się nie tylko na osobistą satysfakcję, ale też na wysoką skuteczność działania. Bo, jak mówi znana maksyma: „ludzie uskrzydleni góry przeniosą”.

Podczas konferencji wystąpili także: dr nauk med. Rafał Staszewski, zastępca prezesa ds. finansowania badań w Agencji Badań Medycznych i Michał Bedlicki, p.o. dyrektora Centrum Monitorowania Jakości w Ochronie Zdrowia. Dr Tomasz Karauda z łódzkiej Kliniki Pulmonologii reprezentował młodych lekarzy, dr Wioleta Gałat z Uniwersytetu Ekonomicznego opowiedziała o korzyściach wynikających z humanistycznego zarządzania a Anna Han z Leance, krakowskiej organizacji turkusowej – o empatycznej komunikacji w pracy.

Uczestnikami konferencji byli przedstawiciele kadry zarządzającej placówkami ochrony zdrowia oraz lekarze i pielęgniarki z Krakowa i Małopolski. Mamy nadzieję, że zainspirowani



ciekawymi wykładami, w przyszłości staną się liderami zmiany w swoich środowiskach – mówi dr nauk o zdrowiu Marcin Mikos, prezes Fundacji Zdrowia Publicznego Collegium Medicum UJ.

Wielu badaczy i liderów biznesu ma poczucie, że obecny model zarządzania wyczerpuje się. Potwierdzają to wyniki wielu badań wskazujących, że praca coraz częściej staje się miejscem stresu niż zadowolenia i pasji. Rozczarowanie w takim samym stopniu dotyczy prywatne przedsiębiorstwa, administrację państwową i samorządową, organizacje non profit czy szkoły i szpitale. A spadające zaangażowanie odnotowywane jest zarówno na dole jak i na górze hierarchii.

Z raportu firmy Enpuls przeprowadzonego w 2022 r. na próbie 7888 osób z różnych branż wynika, że prawie połowa Polaków (47 proc.) deklaruje małe zaangażowanie w pracę lub jego brak. Jeden na trzech ankietowanych twierdzi, że praca jest dla niego źródłem nadmiernego stresu. I liczba ta z roku na rok wzrasta.

Polska nie jest wyjątkiem. Spadek zaangażowania pracowników odnotowywany jest na całym świecie. I skutkuje wymiernymi stratami finansowymi. Amerykański Instytut Gallupa, który co roku prowadzi takie badania oszacował w 2022 roku, że niezaangażowani pracownicy kosztują 11 proc. światowego PKB.

Czy te działające na wyobraźnię liczby skłonią do refleksji i zachęcą do zmiany? W jaki sposób ta zmiana może być wprowadzana, by złagodzić naturalny lęk człowieka przed nieznanym? Także na te pytania szukali odpowiedzi uczestnicy konferencji „Turkusowa organizacja w ochronie zdrowia”.

Według wielu ekspertów turkusowe rozwiązania będą w przyszłości powszechnie obowiązywać. To kierunek, w jakim ewolucyjnie zmierzamy.

– Kiedy i jak szybko tam dojdziemy, zależy wyłącznie od nas. Z pewnością nie każda placówka ochrony zdrowia jest teraz gotowa na turkusową metamorfozę. Jednak pewne rozwiązania, jak choćby stopniowe zwiększenie autonomii w decyzjach i sposobach działania czy budowanie empatycznej komunikacji, można wprowadzić w przeważającej części sektora usług medycznych – mówi Małgorzata Nitek, prezes Fundacji Turkusowa Droga.