

Erfolgsfaktoren für betriebliches Gesundheitsmanagement

Nadine Pieck
Weiterbildungsstudium Arbeitswissenschaft
Leibniz Universität Hannover, 9.11.2007

Überblick

- ❑ Einführung in das BGM
 - ➔ Zusammenhänge von Arbeit und Gesundheit
 - ➔ Grundzüge des BGM
- ❑ Erfahrungen aus Projekten
- ❑ Projektphasen, Funktionales Denken, Kontextanalyse
- ❑ Einbindung der Akteure
- ❑ Zieleworkshop
- ❑ Auftragsklärung

Zusammenhänge von Arbeit und Gesundheit

Sozialmedizinisch gesicherte Zusammenhänge - Grundlage für den Abbau von Belastungen

- 3 Gruppen von Krankheiten spielen eine besonders wichtige Rolle
 - ➔ Herz-Kreislauf-Erkrankungen
 - ➔ Muskel-Skelett-Erkrankungen
 - ➔ Psychische Störungen: Depressionen, Burnout
- Gemeinsame Merkmale
 - ➔ Chronische Erkrankungen
 - ➔ Vielfältige Ursachen
 - ➔ Psychische und z.T. körperliche Belastungen der Arbeit haben erheblichen Einfluss

Nach: Expertenkommission Zukunftsfähige betriebliche Gesundheitspolitik, 2004
Ergebnisse der Arbeitsgruppen
AG 2: Gesundheitliche Folgen und Herausforderungen

Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse zur Risikokonstellation „Gratifikationskrise“

- ❑ **Ungleichgewicht zwischen hoher Verausgabung und geringer Anerkennung**
 - ➔ Hohe Anforderungen von Außen und
 - ➔ Starkes inneres Engagement und Leistungsstreben und
 - ➔ Starkes Streben nach Kontrolle im Beruf und
 - ➔ Geringe Anerkennung
 - ✓ Einkommen, Aufstiegsmöglichkeiten, Wertschätzung

Bei hohen Belastungen steigt das Risiko

- ❑ Für Muskel-Skelett-Erkrankungen um das **2 - 3,5** fache
- ❑ Für Herz-Kreislauf-Erkrankungen um das **3, 5 - 4,5** fache (bei ca. 10-30% der Beschäftigten)
- ❑ Für Depressionen um das **4 - 6** fache

- ❑ Psychische Belastungen sind eigenständige Risikofaktoren bei der Entstehung chronischer Erkrankungen

Überblick: Psychosoziale Risikokonstellationen

- ❑ Ungleichgewicht zwischen hoher Verausgabung und geringer Anerkennung
- ❑ Über-/Unterforderung durch Aufgabe
- ❑ Zeitdruck
 - ➔ Hohes Arbeitsvolumen
 - ➔ Kurzfristige Termine
- ❑ Probleme der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben
- ❑ Geringe Mitgestaltungsmöglichkeiten
- ❑ Unangemessenes Vorgesetztenverhalten
- ❑ Geringe soziale Unterstützung
- ❑ Hohe Anforderungen und niedrige Einflussmöglichkeiten
- ❑ Hohe Anforderungen an die Flexibilität
- ❑ Arbeitsplatzunsicherheit

Belastungen durch Merkmale der Arbeitsorganisation und der unergonomischen Gestaltung des Arbeitsplatzes

- Arbeitszeit
 - ➔ Wechselschichtarbeit, insbes. mit Nachtschichten
 - ➔ Überlange Arbeitszeiten
 - ➔ Starre Arbeitszeitregelungen
- Gestaltung des Arbeitsplatzes
 - ➔ Bewegungsmöglichkeiten
 - ➔ Ergonomie
- Angemessenheit der Arbeitsstätte
 - ➔ Baulicher, ästhetischer Zustand
 - ➔ Funktional geeignet

Belastungen durch Merkmale der Gestaltung des Arbeitsplatzes und der Arbeitsumgebung

- Körperliche Belastungen (insbes. Muskel-Skelett-Erkrankungen)
 - ➔ Verharren in angespannter Körperhaltung
 - ➔ Immer wiederkehrende Bewegungen
 - ➔ Beuge- und Drehbewegungen (insbes. mit hohem Kraftaufwand)
- Angemessenheit der Arbeitsmittel
- Einflussfaktoren der Arbeitsumgebung
 - ➔ Licht
 - ➔ Lärm
 - ➔ Luft
 - ➔ Hitze, Kälte
- Chemische Arbeitsstoffe

Führungsverhalten und Fehlzeiten

Fehlzeiten sinken, wenn Führungskräfte

- ❑ den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Mitbestimmungs- und Beteiligungsmöglichkeiten gewähren
 - ➔ für Änderungsvorschläge zugänglich sind
 - ➔ gemeinsam mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Aufgaben und Arbeitsgebiete festlegen
 - ➔ wichtige Entscheidungen erst nach vorheriger Rücksprache treffen
- ❑ eine akzeptierte Informationspolitik betreiben
- ❑ soziale Unterstützung geben.

nach: K. H. Schmidt: Wahrgenommenes Vorgesetztenverhalten, Fehlzeiten und Fluktuation, 1996

Grundzüge des Gesundheitsmanagements

Gesundheitsmanagement - Ansatz und Ziele

- ❑ Die systematische Vorgehensweise einer Organisation zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen und des Gesundheitsverhaltens, insbesondere
 - ➔ Planung, Organisation, Durchführung und Evaluation von Projekten
- ❑ Die Zusammenführung aller gesundheitsbezogenen Aktivitäten und Organisationsstrukturen
- ❑ Integration des Gesundheitsmanagement in Kultur einer Organisation (Leitbild, Aufgabenbeschreibungen)
- ❑ Ziele
 - ➔ Die Arbeitsbedingungen durch die aktive Mitwirkung der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen verbessern
 - ➔ Das individuelle Gesundheitsverhalten und die Fähigkeiten zur Bewältigung von Anforderungen fördern

Gesundheitsmanagement - Interessen

Gesundheitsmanagement bezieht sich auf die Interessen der Dienststellenleitungen und der Beschäftigten

Beschäftigtenperspektive

- ❑ Gesundheit einschließlich Wohlbefinden
- ❑ Arbeitszufriedenheit
- ❑ Verbesserungen der Arbeitsbedingungen
- ❑ Beteiligung, Mitsprache
- ❑ Persönlichkeitsentwicklung

Leitungsperspektive

- ❑ Verbesserung der Dienstleistungsqualität
- ❑ Vermeidung innerer Kündigung
- ❑ Reduzierung von Fehlzeiten
- ❑ Reduzierung von vorzeitiger Verrentung und Pensionierung

Gesundheitsmanagement als Prozess



Gesundheitsmanagement - 5 Grundsätze

- ❑ Ganzheitlichkeit
 - ➔ Gesundheitsmanagement berücksichtigt Verhalten und Verhältnisse
 - ➔ Keine Maßnahme ohne Diagnose
- ❑ Partizipation
 - ➔ Aktive Mitwirkung der Beschäftigten bei Diagnose und Maßnahmeentwicklung
 - ➔ Berücksichtigung der Interessen betrieblicher Gruppen: Leitung und Personalvertretung, Führungskräfte, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- ❑ Gender Mainstreaming
 - ➔ Berücksichtigung unterschiedlicher Bedingungen von Frauen und Männern
- ❑ Steuerung und Projektmanagement
 - ➔ Angemessene Projektorganisation, Durchführung als Lernzyklus
- ❑ Integration
 - ➔ Integration in die Kultur, Strukturen, Abläufe des Organisationsalltags
 - ➔ Integration der mit Gesundheitsfragen befassten Stellen

Ergebnisse in Modellprojekten - Beispiel Finanzamt

Ausgangslage und Vorgehen

- Hoher Krankenstand
- Einrichtung eines Projektteams, Personalbefragungen, Bildung von Teilprojektteams

Bearbeitete Themen

- Optimierung von Arbeitsabläufen, Postlaufzeiten
- Verringerung von durchschnittliche Bearbeitungszeiten
- Einführung von Teamarbeit
- Klärung von Kompetenzen
- Neue Besprechungskulturen und -regeln
- Neugestaltung von Arbeitszeiten/Funktionszeiten
- Ergonomische Gestaltung von Bildschirmarbeitsplätze

Ergebnisse

Erhöhte Arbeitszufriedenheit und erhöhte Produktivität

Ergebnisse in den Modellprojekten - Beispiel Zentralküche in einem Krankenhaus

Ausgangslage und Vorgehen

- Probleme der Kooperation und Kommunikation zwischen Beschäftigtengruppen
- Einrichtung einer Steuerungsgruppe, Personalbefragungen,
- Bildung von Verbesserungsgruppen

Bearbeitete Themen

- Umgang untereinander und Sprachkultur
- Ungünstige Arbeitszeiten: Anpassung der Zeiten an Öffentlichen Nahverkehr und Öffnungszeiten der Kita

Ergebnisse

Regeln für den Umgang erfolgreich durchgesetzt

Neuer Dienstplan eingeführt

Verbesserungen bei der Arbeitszufriedenheit

Sensibilisierungsphase im GM

