

Gesundheitsmanagement ...

...Wege und Ansätze

18.09.2012

Nicole Tempel

Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin Niedersachsen e.V.

Beratungsservice Gesundheitsmanagement

Funktionen des Beratungsservices Gesundheitsmanagement

- Beratung und Information der Dienststellen beim Einstieg in das Gesundheitsmanagement
 - Planung von Workshops
 - Vorgehensweisen im Gesundheitsmanagement
 - Steuerung von Prozessen und Aufbau geeigneter Strukturen
- Unterstützung und Mitarbeit in der landesweiten Steuerungsgruppe
- Aufbau von Netzwerken zwischen den beteiligten Dienststellen
- Durchführung von Qualifizierungen (Führungskräfte-Schulung, Prozessbegleitung im Gesundheitsmanagement)
- Evaluation von Projekten

3

Gliederung

1. Wandel in der Arbeitswelt und im Krankheitspanorama
2. Arbeitsbedingungen und Gesundheit
3. Gesundheitsmanagement als Ansatz
4. Erfahrungen aus nds. Dienststellen
5. Klärung von Fragen / Diskussion

4

Aktuelle Herausforderungen für Organisationen und Beschäftigte

- permanente Reform- und Veränderungsprozesse (Umstrukturierungen, Personalabbau und Stelleneinsparungen)
- Verringerung von finanziellen und personellen Ressourcen bei gleichzeitiger Arbeitsverdichtung
- neue Arbeitsformen (Team- /Projektarbeit, Arbeitstechnik, flache Hierarchien)
 - Flexibilisierung von Arbeitsinhalten und -zeiten
 - Mehr Absprachen und Informationsaustausch
 - Steigender Grad an Verantwortung
- zunehmende Überschneidung von Arbeits- und Privatleben
- steigendes Alter der Belegschaften (demografischer Wandel)

5

Veränderungen des Krankheitspanorama

- ca. 1/3 der Arbeitsunfähigkeitsfälle sind als arbeitsbedingt einzustufen
- drei Gruppen von Krankheiten spielen eine bedeutende Rolle
 - Muskel-Skelett-Erkrankungen
 - Psychische Erkrankungen
 - Herz-Kreislauf-Erkrankungen

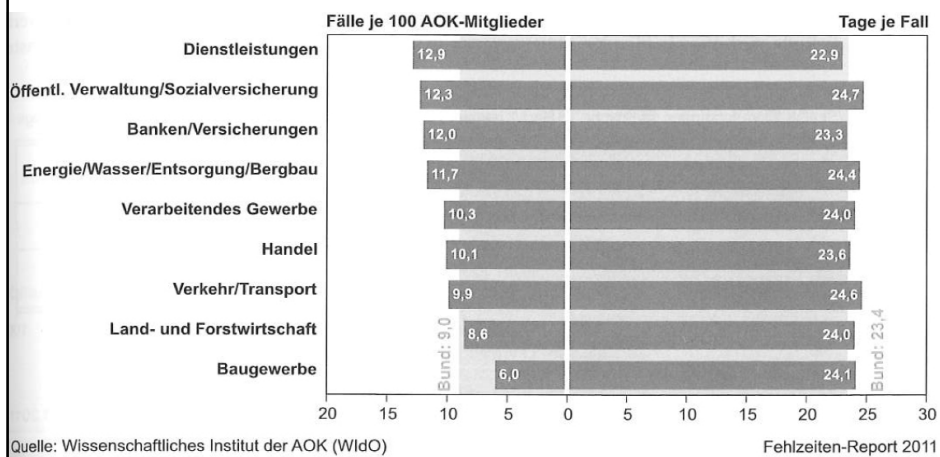
6

Veränderungen des Krankheitspanorama

- deutliche **Zunahme von psychischen Erkrankungen**
 - Krankheitsfälle in der Branche öffentliche Verwaltung in den letzten 10 Jahren mehr als verdoppelt (Fehlzeitenreport AOK 2010)
- psychische Erkrankungen stehen an erster Stelle der **Frühberentungen** (Robert Koch Institut, Statistisches Bundesamt, Heft 51(2010))

7

Psychische Erkrankungen nach Branchen



8

Gliederung

1. Wandel in der Arbeitswelt und im Krankheitspanorama
2. **Arbeitsbedingungen und Gesundheit**
3. Gesundheitsmanagement als Ansatz
4. Erfahrungen aus nds. Dienststellen
5. Klärung von Fragen / Diskussion

9

„Mit guter und gesunder Arbeit verbinde ich...“

- Anerkennung, Wertschätzung
- Gute Stimmung im Team
- Ein gutes Arbeitsklima
- Spaß an der Arbeit
- Motivation durch mein Arbeitsumfeld
- Gute Arbeitsergebnisse
- Zufriedene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
- Vielfalt
- Das richtige Maß
- Motivation und Leistungsfähigkeit
- Handlungs- und Entscheidungsfreiheiten
- Gute Vereinbarkeit von Privat und Berufsleben
-

10

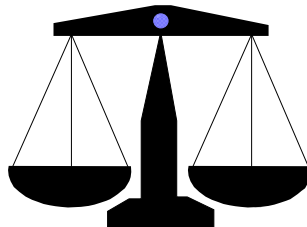
Was bedeutet eigentlich Gesundheit?

- Gesundheitsförderung zielt auf einen **Prozess**, allen Menschen ein **höheres Maß an Selbstbestimmung** über ihre Gesundheit zu ermöglichen und sie damit zur **Stärkung ihrer Gesundheit** zu befähigen. Um ein **umfassendes körperliches, seelisches und soziales Wohlbefinden** zu erlangen, ist es notwendig, dass sowohl **einzelne als auch Gruppen** ihre Bedürfnisse befriedigen, ihre Wünsche und Hoffnungen wahrnehmen und verwirklichen sowie ihre Umwelt meistern bzw. sie verändern können.
- Die sich verändernden Lebens-, Arbeits- und Freizeitbedingungen haben entscheidenden Einfluss auf die Gesundheit. (...) **Gesundheitsförderung schafft sichere, anregende, befriedigende und angenehme Arbeits- und Lebensbedingungen.**

Ottawa-Charta, 1986

Wann ist man krank bzw. gesund?

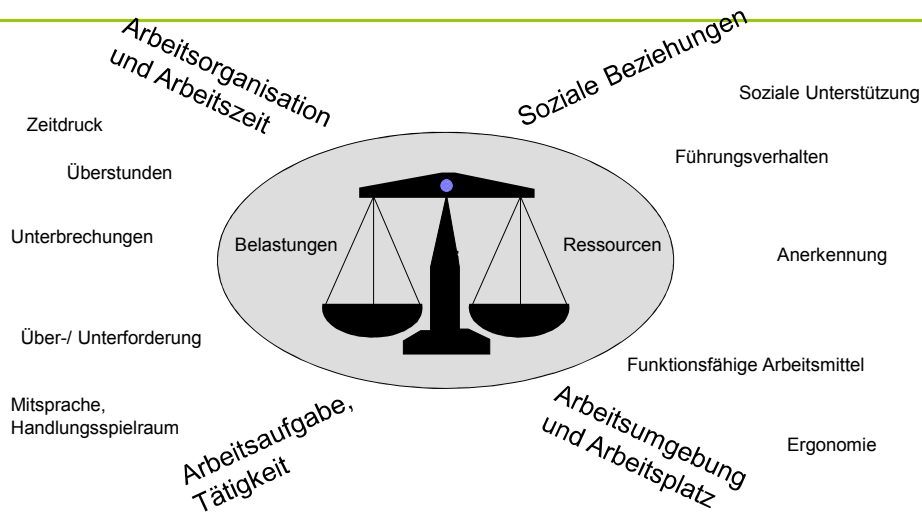
- „There is no health, without mental health!“ (Psychisches und körperliches Wohlbefinden gehören zusammen.)
- Krankheit und Gesundheit als Balanceakt



Gesundheitsbelastungen

Gesundheitsressourcen

Welche Arbeitsbedingungen beeinflussen Gesundheit?



Faktoren mit gesundheitsschädigendem Potenzial

Psychosoziale Faktoren bei der Arbeit

- geringe soziale Unterstützung
- hohe Verausgabung bei geringer Anerkennung
- Zeitdruck
 - hohes Arbeitsvolumen
 - kurzfristige Termine
- Über-/Unterforderung durch Aufgaben
- niedrige Einflussmöglichkeiten, wenig Handlungsspielraum
- unangemessenes Vorgesetztenverhalten
- Probleme der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben

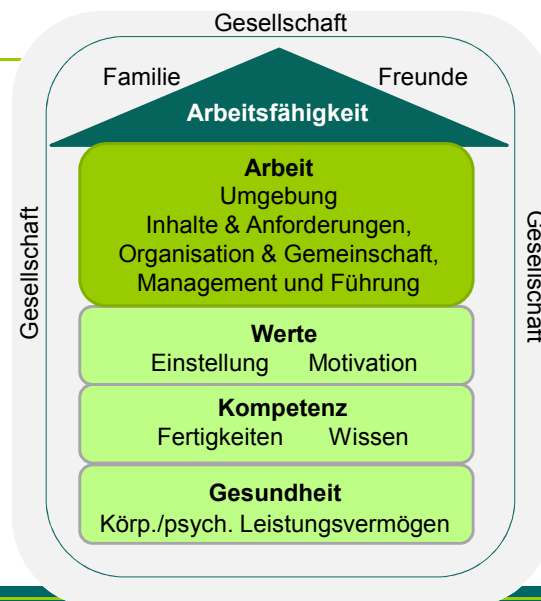
Faktoren mit gesundheitsschädigendem Potenzial

Belastungen durch „äußere“ Arbeitsbedingungen

- **Arbeitszeit**
 - Starre Arbeitszeitregelungen, Schichtarbeit
- **Gestaltung des Arbeitsplatzes**
 - Bewegungsmöglichkeiten, Ergonomie
- **Faktoren der Arbeitsumgebung**
 - Lärm, Licht, Hitze, Kälte
- **Angemessenheit der Arbeitsmittel**
- **Körperliche Belastungen**
 - Angespannte Körperhaltung, Beuge- und Drehbewegung

15

Haus der Arbeitsfähigkeit



Ilmarinen et al. 2002

16

Zunahme der Leistungsunterschiede mit dem Alter



Buck, IAO, 2002

17

Gliederung

1. Wandel in der Arbeitswelt und im Krankheitspanorama
2. Arbeitsbedingungen und Gesundheit
3. **Gesundheitsmanagement als Ansatz**
4. Erfahrungen aus nds. Dienststellen
5. Klärung von Fragen / Diskussion

18

Was ist Gesundheitsmanagement?

Gesundheitsmanagement bedeutet das **systematische Vorgehen** einer Organisation mit den Zielen:

- die **Arbeitsbedingungen** durch die aktive Mitwirkung und **Beteiligung** der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zu verbessern.
- die Fähigkeiten jedes Einzelnen / jeder Einzelnen zur **Bewältigung der Anforderungen** zu fördern.
- Fähigkeiten bei Betrieben und Beschäftigten zu entwickeln, sich gezielt **selbst zu beobachten und zu verändern**.

19

Betriebliche Handlungsfelder

Betriebliches Gesundheitsmanagement	Betriebliches Eingliederungsmanagement
Ziel: Erhaltung und Förderung der Arbeitsfähigkeit	Ziel: Wiederherstellung der Arbeitsfähigkeit
Setzt präventiv an	Setzt nach bekannt werden einer Erkrankung an
Veränderung der Arbeitsbedingungen eines Bereiches (Abteilung, Fachbereich, Standort)	Veränderung der individuellen Arbeitssituation

Prävention

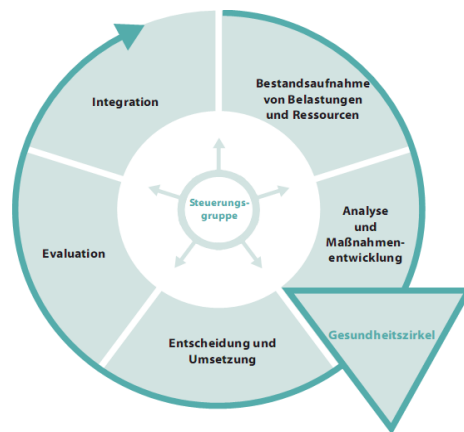
20

Gesundheitsmanagement als Prozess

Vorbereitung

Projektorganisation
und Planung

1. Vorbereitung
2. Bestandsaufnahme
3. Durchführung
4. Evaluation



21

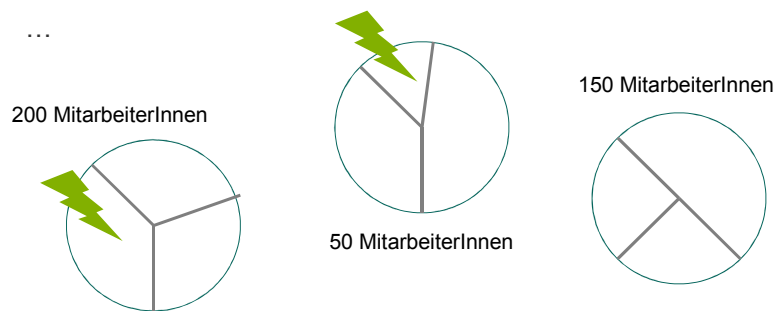
Sensibilisierungs- und Planungsphase

- Initiieren
- Sich über Gesundheitsmanagement informieren
- Überlegungen zur Ausgangslage im Betrieb (Betriebslandkarte)
- Informations- und Klärungsgespräche, Verbündete suchen
- Konzeptworkshop – Ziele konkretisieren und Entwicklung des weiteren Vorgehens

22

Betriebslandkarte

- Welche Bereiche/Standorte gibt es in meinem Betrieb?
- Welche Belastungen finden sich in welchen Bereichen?
- Gibt es besonders stark belastete Arbeitsbereiche oder vermehrte Krankheitsfälle in einzelnen Arbeitsbereichen?
- ...



23

Gesundheitsmanagement - wie ansetzen?

Ganzheitlich

- **verhaltensbezogen:** Was kann im Verhalten der betrieblichen Akteure verändert werden (Umgang miteinander, Art der persönlichen Stressbewältigung,...)?
- **verhältnisbezogen:** Was kann an der Arbeitsaufgabe, der Arbeitsumgebung, der Arbeitsorganisation etc. verbessert werden?

Partizipativ

- Personalrat und Leitung entwickeln BGM gemeinsam.
- Die besten ExpertInnen ihrer Arbeitssituation sind die Bediensteten selbst.
- Die Beschäftigten sind aktiv an der Verbesserung der Arbeitsbedingungen beteiligt.
- Beteiligung schafft Qualität, Akzeptanz und Nachhaltigkeit für Verbesserungen.

Systematisch

- Geplant und zielorientiert vorgehen.
- Keine Maßnahme ohne Diagnose!

24

Was kann Gesundheitsmanagement leisten?

- offenerer Umgang mit arbeitsbedingten Belastungen in der Organisation
- Verbesserungs- / Veränderungsprozesse gemeinsam mit den Beschäftigten in Gang setzen
- Verbesserung der Arbeitszufriedenheit, Reduzierung von Arbeitsbelastungen, Stärkung des „Wir-Gefühls“
- Einstieg in Organisationsentwicklung und eine Möglichkeit zur Veränderung von Kulturen

25

Wo sind Grenzen?

- ungünstige Rahmenbedingungen sind kaum beeinflussbar (z.B. Personalschlüssel)
- mangelnde Veränderungsbereitschaft der Akteure
- fehlendes Problembewusstsein / fehlender Handlungsdruck
- falsche Erwartungshaltung (Fehlzeiten sinken schnell)

26

Für einen guten Start ins Gesundheitsmanagement

- gewisser Handlungs- und Veränderungsdruck besteht
- oberste Leitung befürwortet Gesundheitsmanagement und den partizipativen Ansatz
- Führungskräfte sind informiert und werden in die Vorbereitung des Gesundheitsmanagements mit eingebunden
- eine Steuerungsgruppe plant und koordiniert den Prozess
- Widerstände sind bekannt und werden ernst genommen
- Zielgerichtetes und geplantes Vorgehen statt vorschnelles Handeln
- frühzeitig externe Unterstützung und Beratung nutzen

27

Gliederung

1. Wandel in der Arbeitswelt und im Krankheitspanorama
2. Arbeitsbedingungen und Gesundheit
3. Gesundheitsmanagement als Ansatz
4. **Erfahrungen aus nds. Dienststellen**
5. Klärung von Fragen / Diskussion

28

Praktische Beispiele aus den Dienststellen

- Neustrukturierung der innerbetrieblichen Kommunikation
- Einführung von regelmäßigen Dienstbesprechungen
- Klärung von Zuständigkeiten
- Veränderung der Vertretungsregelung
- ergonomische Beratung und bessere Ausstattung
- Wertschätzung bei der Arbeit
- Vereinfachung bestimmter Arbeitsabläufe
- Information und Kommunikation
- Umgang mit Schwierigkeiten im Vorgesetztenverhalten
- ...

29

Erfahrung aus nds. Dienststellen

- Grund für GM: Krankenstand, Unzufriedenheit von MA
- Im GM bearbeitete Themen:
 - Aufgabenverteilung, Vertretungsregelung
 - störungsfreies Arbeiten
- Instrumente:
 - Mitarbeiterbefragung, Infoveranstaltung
 - Diagnoseworkshop, Gesundheitszirkel
- Ergebnisse:
 - Vereinbarungen zum störungsfreien Arbeiten (z.B. Türen schließen)
 - Umverteilung des Aufgaben-/Vertretungspools, vertretungsfreie Zeiten

30

Erfahrung aus nds. Dienststellen

- Grund für GM: Krankenstand, Unzufriedenheit von MA
- Im GM bearbeitete Themen:
 - innerbetriebliche Kommunikation und Zusammenarbeit
 - Besprechungsmanagement
- Instrumente:
 - Mitarbeiterbefragungen, Gesundheitszirkel
 - Infoveranstaltungen, Workshops und Schulungen mit externer Unterstützung
- Ergebnisse:
 - Erarbeitung verbindlicher Regeln für Kommunikation und Zusammenarbeit
 - verstärkter Austausch zwischen den einzelnen Fachbereichen

31

Fazit - Gesundheitsmanagement...

- ...ist komplexer als reine verhaltensorientierte Maßnahmen.
- ...muss von Leitung und Personalrat gewollt sein.
- ...ist beteiligungsorientiert.
- ...ist eine Chance für Beschäftigte Arbeitsbedingungen zu verbessern, d.h. sich aktiv zu beteiligen und Verantwortung zu übernehmen.
- ... ist eine Möglichkeit Organisationen zu verändern.

32

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Für Fragen stehe ich Ihnen gerne zur Verfügung:

Nicole Tempel
nicole.tempel@gesundheit-nds.de
Tel.: 0511 / 3 88 11 89 307

Landesvereinigung für Gesundheit und Akademie für Sozialmedizin
Niedersachsen e.V. (www.gesundheit-nds.de)