

## Workshop IV „Gesundheitsförderung“



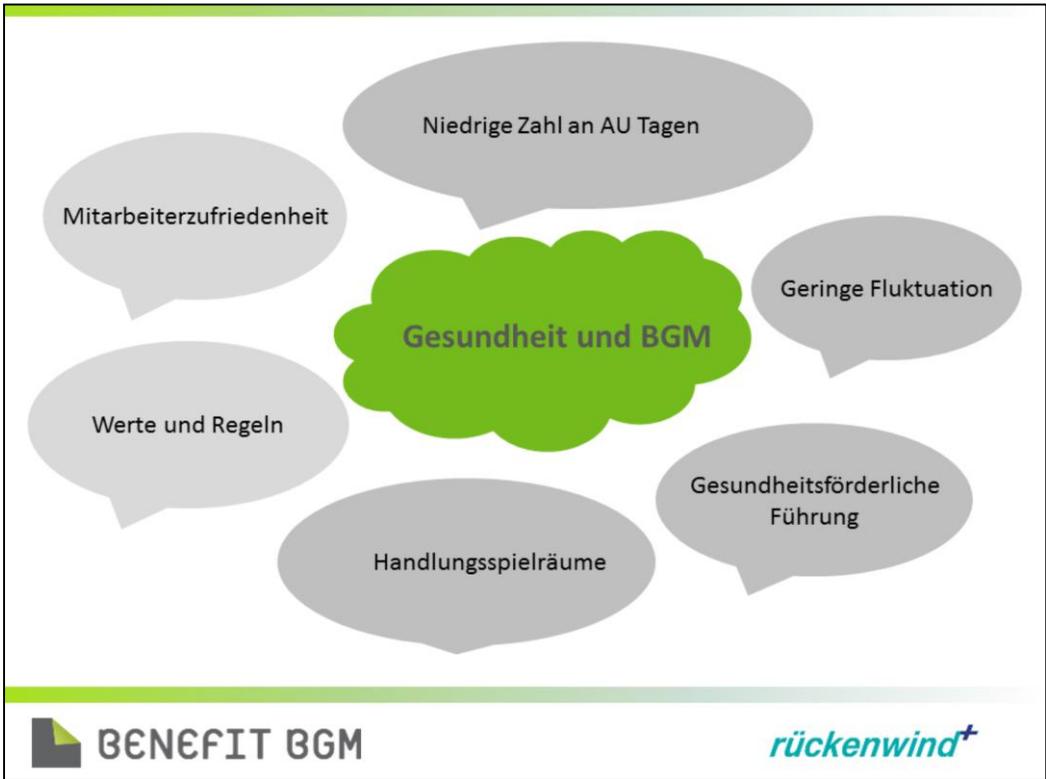
**Wer sind Sie und wann lohnt sich der Tag?**



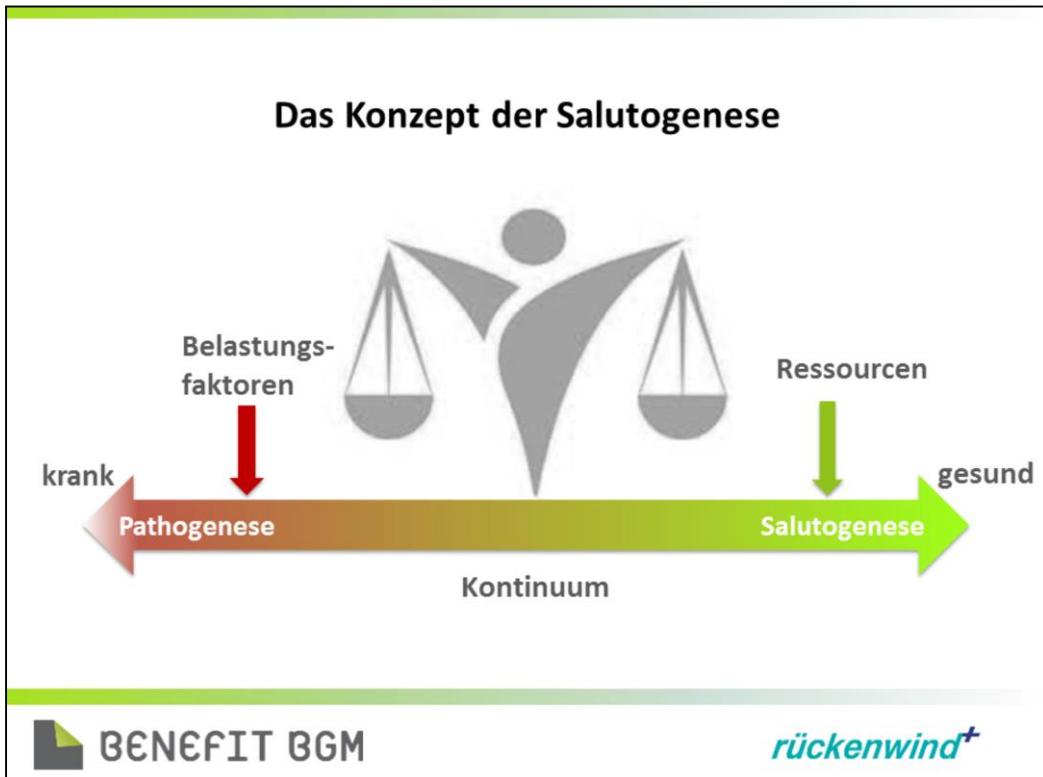
*rückenwind<sup>+</sup>*

## Erwartungen

- Einblick in BGM, "Bausteine"
- fester im Thema
- Netzwerk, Austausch
- nachhaltige Umsetzung <sup>↳ auch</sup>
- Flexibilisierung Arbeitszeit, Digitalisierung
- Ressourcenverfügbarkeit
- Arbeitszeitmodell, Dienstplangestaltung
- Strukturen + Prozesse
- Arbeitsfähigkeit trotz Mehrbelastung
- Maßnahmenpakete schnüren
- Organisationskultur / Unternehmenskultur
- Kommunikation + Motivation (in die "Mitte")
- Gesundheit + Führung



Was bedeutet und was haben wir von Gesundheit?



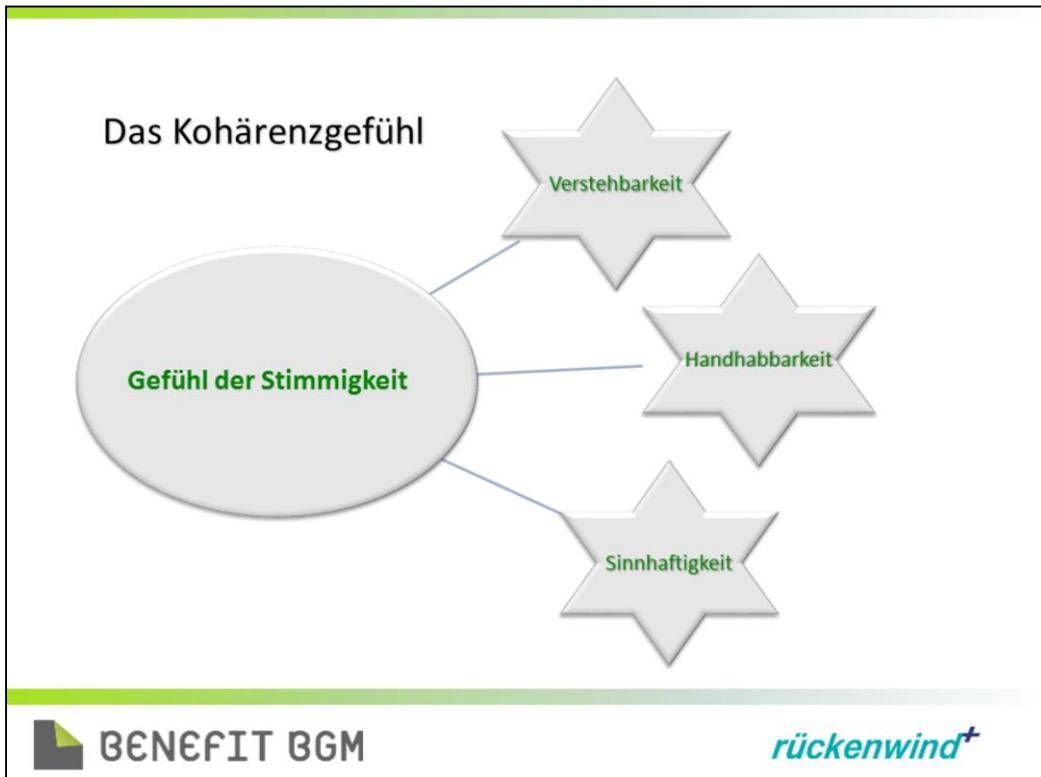
Die Salutogenese befasst sich mit der Frage: Was hält den Menschen gesund?

Ständig bewegen wir uns zwischen den Polen gesund und krank.

Gesundheit wird somit nicht als Zustand, sondern als prozessuales, dynamisches Geschehen bezeichnet.

Wir können zahlreiche unterschiedliche Kraftquellen nutzen, um unsere Gesundheit zu unterstützen.

Diese starken Ressourcen helfen, auch bei Belastungen wieder in Balance zu kommen.



Die Grundhaltung eines Menschen gegenüber der Umwelt und dem eigenen Leben setzt sich aus den drei Komponenten Verstehbarkeit, Handhabbarkeit und Sinnhaftigkeit zusammen.

Je ausgeprägter diese Grundhaltung ist, desto besser ist der Mensch in der Lage, flexibel auf Anforderungen zu reagieren und die für einzelne Situationen angemessenen Ressourcen zu aktivieren.

In diesem Sinne soll betriebliches Gesundheitsmanagement das Hauptaugenmerk auf all jene Faktoren richten, die die Gesundheit positiv beeinflussen können.

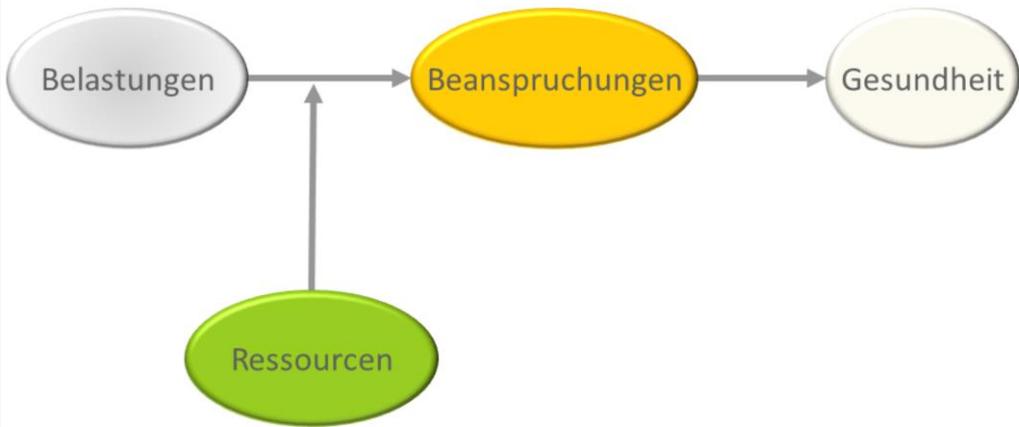
Diese Ressourcen können in der Person des Mitarbeiters liegen, sie können aber auch in der technisch-organisatorischen Gestaltung des Arbeitssystems begründet sein oder sich im sozialen Gefüge des Betriebes widerspiegeln.

## Gesundheit = Körper, Psyche und Soziales

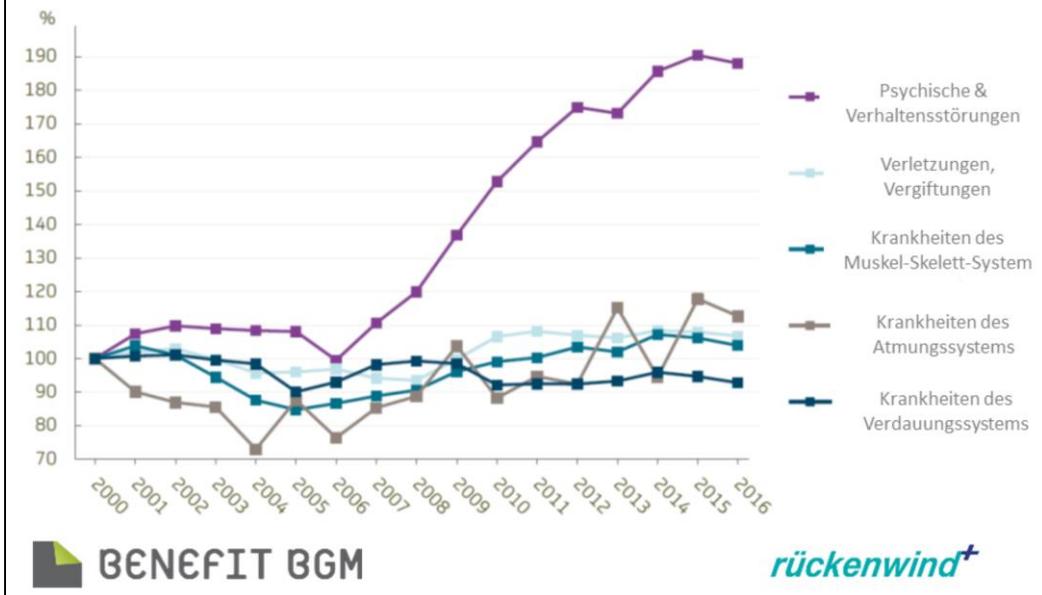


Bio-Psycho-Soziales Modell

## BELASTUNGS-BEANSPRUCHUNGS-RESSOURCEN MODELL



# Erkrankungen der Psyche nehmen zu

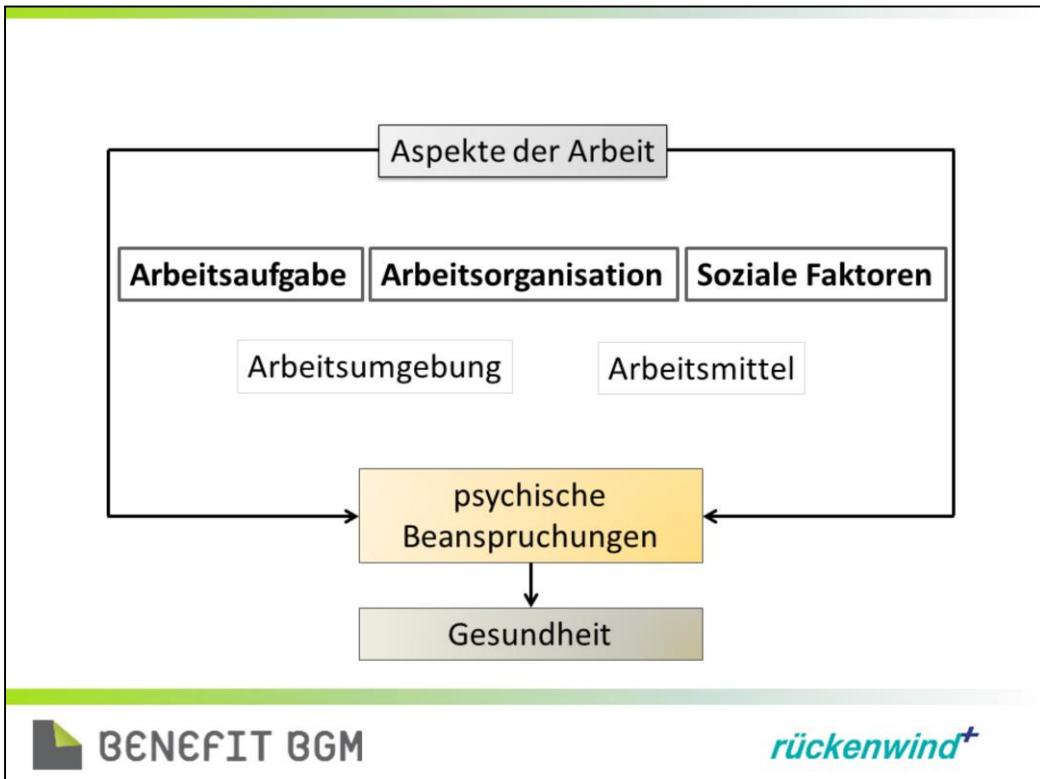


2015 erhielten 40,5 Prozent der Beschäftigten in der Altenpflege mindestens einmal die Diagnose einer psychischen Erkrankung (Knieps & Pfaff, 2016)

Der psychische Gesundheitszustand der Altenpflegerinnen und Altenpfleger ist um fast 12 Prozent schlechter, als der durchschnittliche Vergleichswert der berufstätigen Bevölkerung in Deutschland (DAK, 2002)

Laut den Ergebnissen der NEXT-Studie aus dem Jahr 2005 fühlen sich 65,4 Prozent der Pflegekräfte in Alten- und Pflegeheimen hohen quantitativen Anforderungen und Belastungen ausgesetzt. 79,1% der Befragten gaben an, durch die emotionalen Anforderungen stark belastet zu sein (Simon et al., 2005)

Tod und Sterben stellen vierthäufigste Belastungsquelle für das Pflegepersonal dar (Weyerer et al., 2001 zit. n. Gregersen, 2004)



Organisationale / personale Ressourcen...

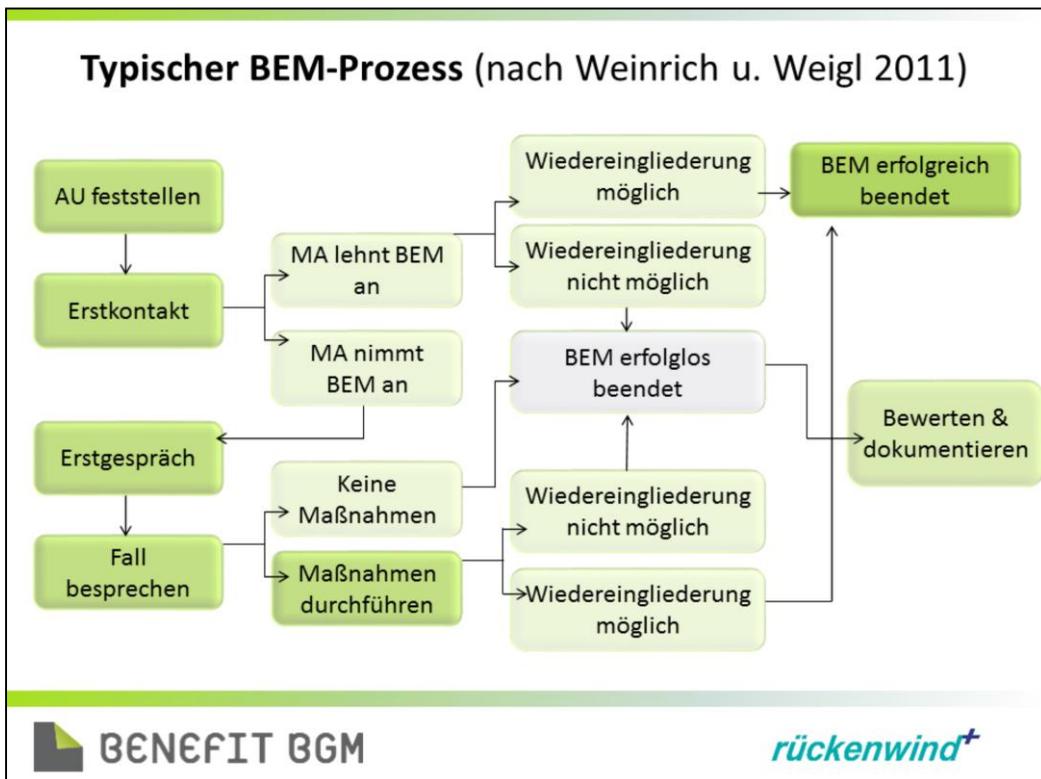
„**Arbeitsbelastung** ist die Gesamtheit der äußeren Bedingungen und Anforderungen im Arbeitssystem, die auf den physiologischen und/oder psychologischen Zustand einer Person einwirken“

„**Arbeitsbeanspruchung** ist die innere Reaktion des Arbeitenden auf die Arbeitsbelastung, der er ausgesetzt ist und die von seinen individuellen Merkmalen (z. B. Größe, Alter, Fähigkeiten, Begabungen, Fertigkeiten usw.) abhängig ist.“

DIN EN ISO 6385 (3)

## BGM als ganzheitliches Managementsystem





Berufliches Eingliederungsmanagement (BEM): Überwindung von Arbeitsunfähigkeit und Vermeidung von Fehlzeiten.

(Re-)Integration von (chronisch) kranken Mitarbeitern.

**Informieren und überzeugen** - Führungskräfte mit den Zielen des BEM und dem Verfahren vertraut machen und sensibilisieren / Belegschaft über das BEM informieren / Informationen über betriebliche Strukturen, Prozesse sowie Zuständigkeiten zusammentragen / Unterstützungsangebote und zuständige Ansprechpartner bei den Leistungsträgern ermitteln

**Integrationsteam einrichten** - Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten im BEM klären und Integrationsteam gründen / Arbeit des Integrationsteams organisieren

**BEM installieren** - Struktur, Verlauf und Verfahren des BEM passend zum Betrieb organisieren / Umsetzung des BEM in der praktischen Arbeit starten / Erfahrungen, Ergebnisse und Rückmeldungen auswerten / Verfahren des BEM optimieren / Verbindliche Regelungen zum BEM festlegen

## Maßnahmen der BGF beziehen sich auf

### Verhältnisse

- ✓ Gesunde Führung
- ✓ Arbeitsplatzgestaltung
- ✓ Zeit- u. Schichtmodelle
- ✓ Aus- und Weiterbildung
- ✓ Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- ✓ Lebensphasenorientierte Personalpolitik

und

### Verhalten

- ✓ Selbstmanagement
- ✓ ausgewogene Ernährung
- ✓ Bewegung und Sport
- ✓ Umgang mit Genuss- und Suchtmitteln
- ✓ Stresskompetenz
- ✓ Fort- und Weiterbildung



**BENEFIT BGM**

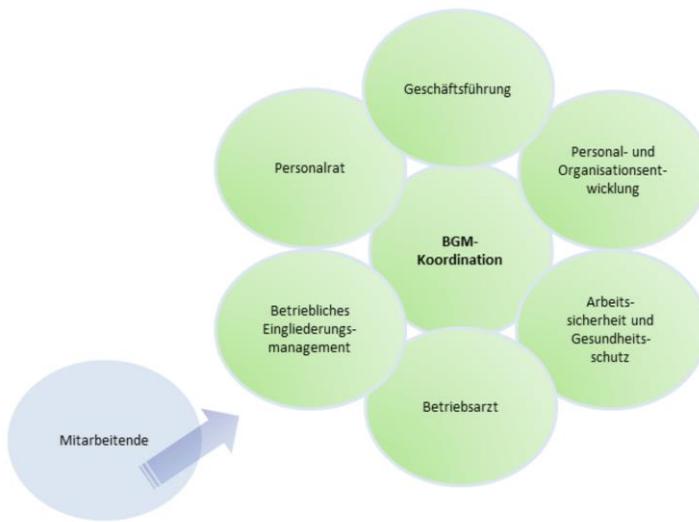
*rückenwind<sup>+</sup>*

Betriebliche Gesundheitsförderung hat immer die Optimierung der Verhältnisse am Arbeitsplatz sowie die Erhöhung der individuellen Gesundheitskompetenz zum Ziel.

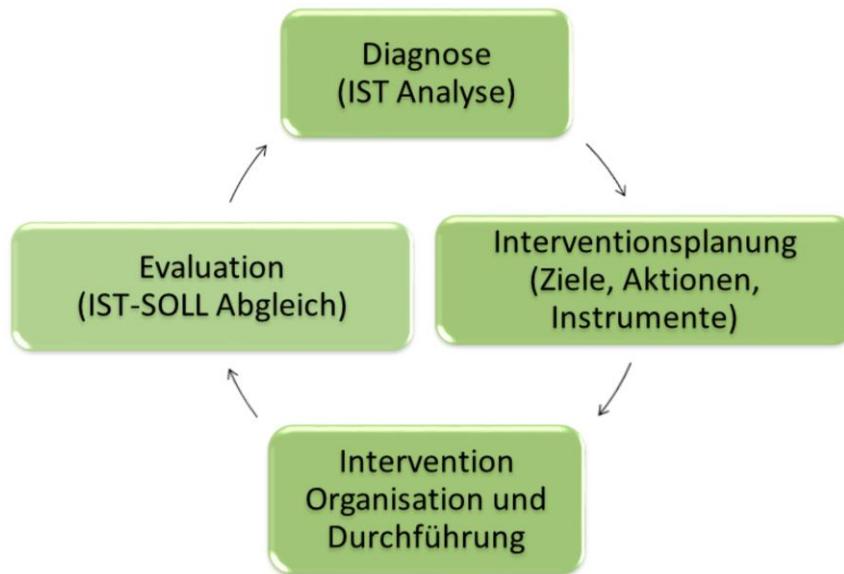
## Definition BGM

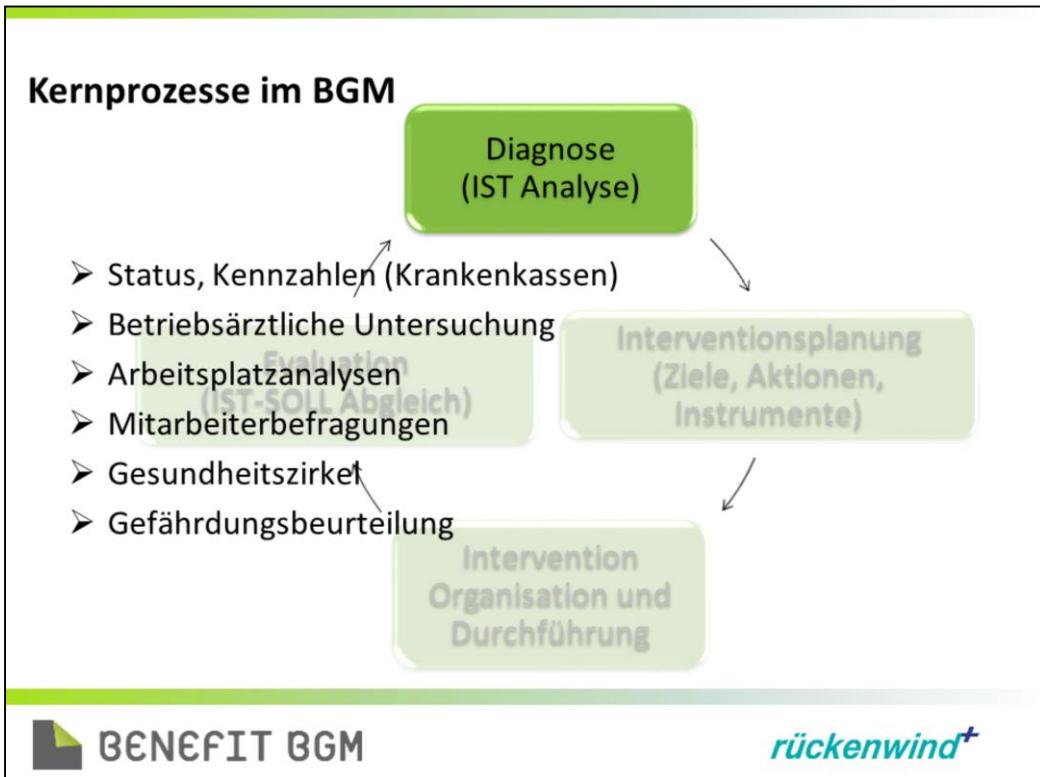
„Betriebliches Gesundheitsmanagement ist die systematische, zielorientierte und kontinuierliche Steuerung aller betrieblichen Prozesse, mit dem Ziel Gesundheit, Leistung und Erfolg für den Betrieb und alle seine Beschäftigten zu erhalten und zu fördern. (Quelle: Wegner & Hetmeier 2008)

## Akteure im BGM-Prozess



## Kernprozesse im BGM





**betriebseigene Kennzahlen oder Daten der Krankenkassen und Betriebsärzte.**

Kennzahlen:

- Anzahl der Arbeitsunfähigkeitstage
- Anzahl Überstunden
- Fluktuationsrate
- Anzahl Resturlaub am Jahresende
- Anzahl BEM-Einladungen

Spitzenreiter bei den Fehltagen ist die Gruppe der Reinigungsberufe mit durchschnittlich 23 Fehltagen pro Jahr, gefolgt von Verkehrs- und Logistikberufen (22 Tage) und Sicherheitsberufen (20,5 Tage)

Beschäftigte im IT-Bereich waren im Schnitt nur 12 Tage krank gemeldet.

## Kernprozesse im BGM

- Zieldefinition
- Klärung der Ressourcen (finanziell, personell)
- Information der Führungskräfte und Mitarbeitenden
- Kooperationen (externe BGM Experten, KK, Verbände...)
- Auswahl geeigneter Aktionen und Maßnahmen
- Interne Kommunikation: sensibilisieren, informieren, motivieren

Diagnose  
(IST Analyse)

**Interventionsplanung  
(Ziele, Aktionen,  
Instrumente)**

Intervention  
Organisation und  
Durchführung



**BENEFIT BGM**

*rückenwind<sup>+</sup>*

## Kernprozesse im BGM

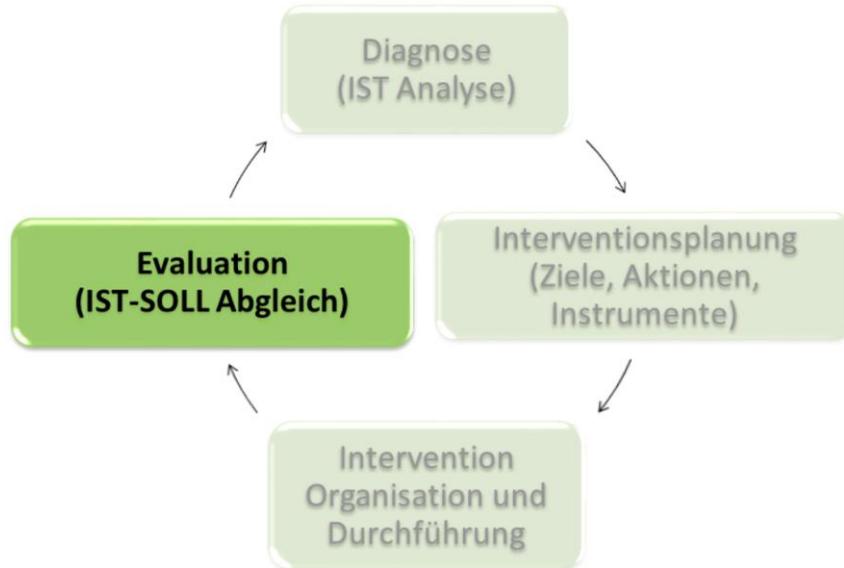
- Infoveranstaltung/  
Gesundheitstage
- Vorsorge
- Vorträge
- Workshops und Seminare
- Gesundheitszirkel
- Sprechstunden / Coaching

Diagnose  
(IST Analyse)

Interventionsplanung  
(Ziele, Aktionen,  
Instrumente)

Intervention  
Organisation und  
Durchführung

## Kernprozesse im BGM

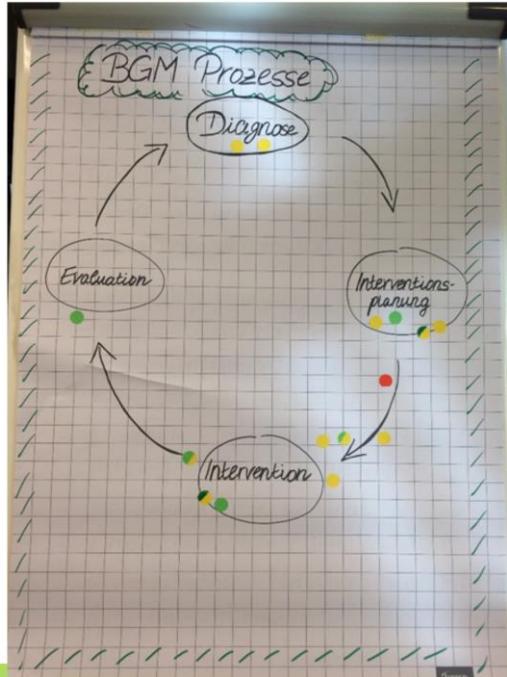


## Dimensionen der Evaluation



Qualitative Kriterien der Erfolgsbewertung:

- Veränderungen im Führungsverhalten
- Commitment
- Arbeitszufriedenheit
- Anzahl der Verbesserungsvorschläge
- Senkung der psychosomatischen Beschwerden

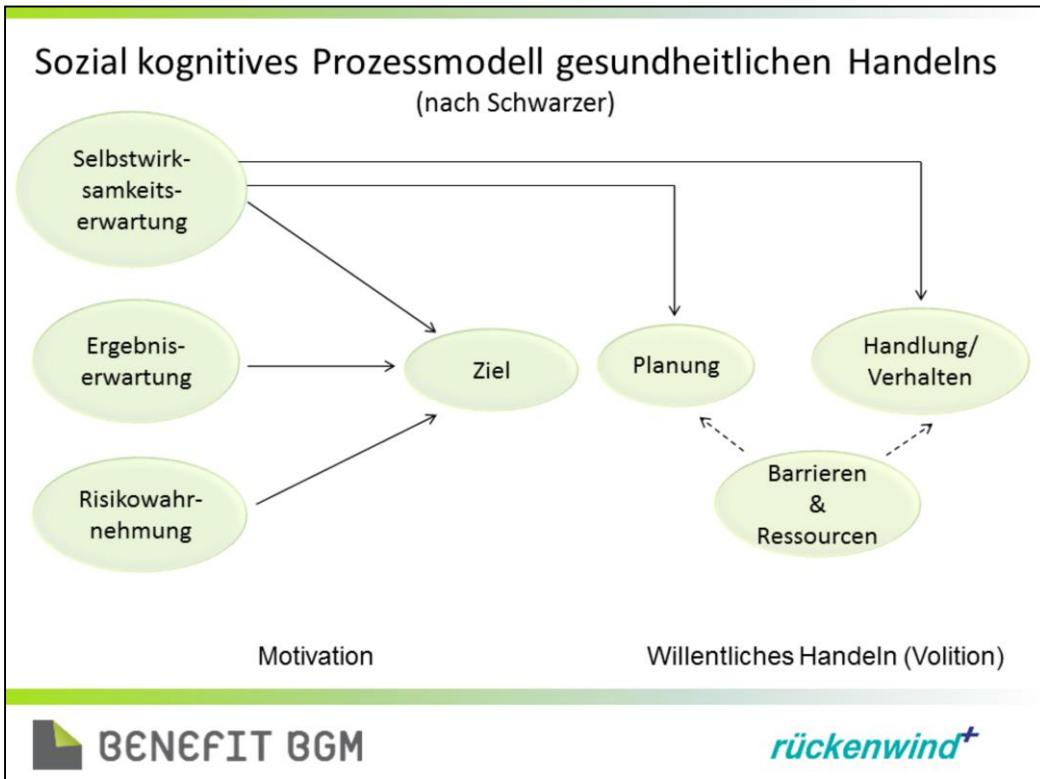


**Interne Kommunikation von Anfang an  
ist wichtig, um**

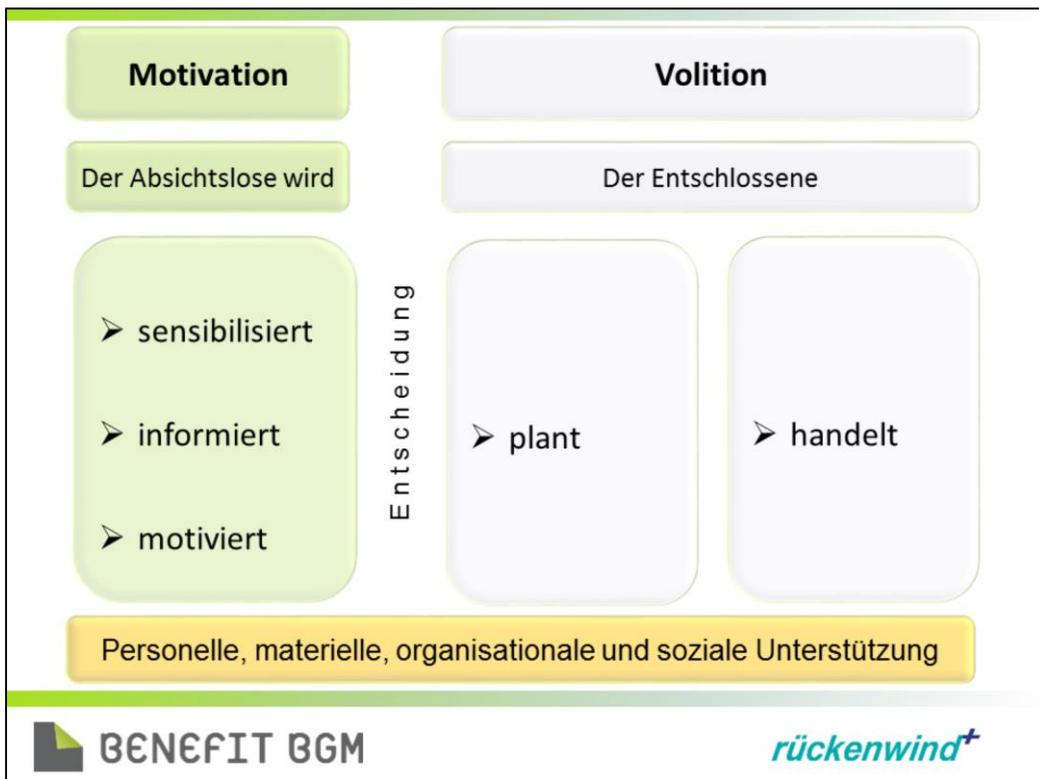
- Motivation und **Sinn zu stiften**
- Prozesse aufeinander abzustimmen
- Abläufe zu optimieren

**Hierzu muss**

- Wissen geteilt
- Erfahrung ausgetauscht
- Rückmeldung eingeholt werden



Das Modell postuliert, dass unterschiedliche sozial-kognitive Konstrukte in jeder der beiden Phasen ihren Einfluss ausüben, und dass ohne einen gewissen Grad an Selbstwirksamkeit eine Verhaltensänderung nicht stattfinden kann.



### Kommunikationsstrategie für Promotoren

Wenn Sie ins Gespräch mit Kolleginnen oder Kollegen gehen, unterscheiden Sie am besten zwischen folgenden Personengruppen:

**Absichtslose**, die bisher nichts für ihre Gesundheit unternehmen wollten. Die Gründe können unterschiedlich sein z.B. fehlt es an Information zu wichtigen inhaltlichen Zusammenhängen zum Thema Gesundheit und Arbeit oder sie stehen dem persönlichen Einsatz zum Erhalt der Gesundheit skeptisch gegenüber.

**Absichtsvolle**, die dem Thema aufgeschlossen gegenüberstehen, die aber bisher nicht die Gelegenheit gefunden oder ausreichend Motivation gesammelt haben, um auch aktiv zu werden

**Handelnde**, die bereits aktiv sind, aber am eigenen richtigen Einsatz zweifeln und/oder ergänzende Tipps und Gelegenheit benötigen, um ihr Engagement zu erweitern

(Quelle: Schwarzer IGA-Dialogforum)

### Ihre Interventionsmöglichkeiten

Absichtslose, Absichtsvolle und Handelnde müssen ganz unterschiedlich angesprochen und unterstützt werden.

Bei Absichtslosen sollte man Rückmeldungen zum persönlichen Risiko geben. Sie können in einem Augenblick hoher Empfänglichkeit zu einer Absicht der Verhaltensänderung führen.

Für die Absichtsvollen gilt es, Intentionen in Handeln zu übersetzen. Sie lassen sich

am ehesten durch gute Argumentation und Beispiele für erfolgreichen Nutzen von Gesundheitsmaßnahmen ansprechen.

Und bei Handelnden sollte man beispielsweise optimistische innere Monologe erzeugen und beim Bewältigen von kritischen Situationen zur Seite stehen.

Dabei werden Interventionen bereits dann als erfolgreich gewertet, wenn sie die Motivation erhöhen, das Verhalten zu ändern. Das erleichtert den Übergang von der Absicht zum Handeln.

Schon eine Veränderung bei der Absicht, ein anderes Verhalten an den Tag zu legen, kann positiv sein: Denn der Absichtslose ist nun ein Absichtsvoller, der nur noch wenig Unterstützung braucht, um zum Handelnden zu werden.

Im Gespräch mit Kolleginnen und Kollegen können Sie vielleicht leichter überzeugen, wenn Sie ...

eigene oder andere konkrete Erfolgsbeispiele einbringen

Visionen erzeugen helfen, wie schön es ist, wenn man sich gesund, fit und leistungsfähig fühlt

Mut zusprechen, dass die Verhaltensänderung gelingen kann

### **Stärken Sie das Vertrauen in die Selbstwirksamkeit**

Wie meistern wir neue und schwierige Aufgaben?

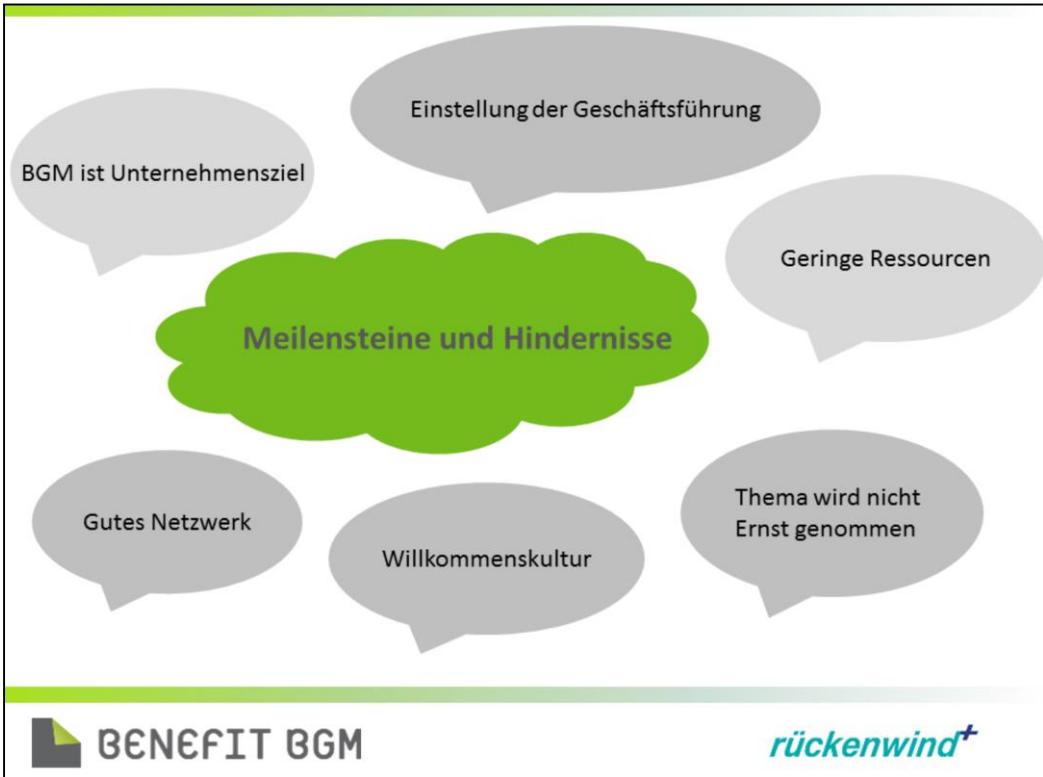
Das ist nur mit Glauben an den Erfolg der eigenen Handlungen möglich. Erwartung an die Selbstwirksamkeit ist dabei die subjektive Gewissheit, zukünftige Anforderungssituationen mit der eigenen Kompetenz meistern zu können. Auf diesen Glauben haben beispielsweise unsere Erfahrungen mit Erfolgen und Misserfolgen einen Einfluss.

### **Knüpfen Sie an Erfolge der Gesprächsteilnehmer/innen an.**



Ansatzpunkte der Gestaltung im Unternehmen (verhältnisorientiert)	
<b>Optimierung der Arbeitsbelastungen</b> Gestaltung <ul style="list-style-type: none"> <li>- der Arbeitsorganisation</li> <li>- der Arbeitszeit</li> <li>- des Arbeitsplatzes</li> <li>- der Arbeitsmittel</li> <li>- der Arbeitsumgebung</li> </ul>	<b>Aufbau von Kraftquellen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vergrößerung von handlungs- und Gestaltungsspielräumen</li> <li>- Ausbau eines gesundheitsförderlichen Führungsstils</li> <li>- Gestaltung des Sozialklimas</li> </ul>

Ansatzpunkte der Gestaltung bei der Person (verhaltensorientiert)	
<b>Optimierung der persönlichen Ressourcen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Stressmanagement</li> <li>- Entspannungstechniken</li> <li>- Abbau von Risikoverhalten</li> </ul>	<b>Aufbau von persönlichen Kraftquellen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualifizierung durch die Arbeit</li> <li>- Schulung und Fortbildung</li> <li>- Kompetenztraining</li> </ul>



Treiber von BGM





Kennzahl	Messbarkeit	Einflussfaktoren	Spürbarkeit der Effekte
Nutzen			
Fehlzeiten	direkt; sehr genau	Arbeitsplatz, Soziales, Kultur, Zufriedenheit	langfristig
Produktivität	indirekt; genau	Arbeitsplatz, Soziales, Kultur, Zufriedenheit	sofort bis langfristig
Vorschlagswesen	direkt; sehr genau	Vertrauen, Führung, Kultur	sofort bis langfristig
Zufriedenheit	direkt; bedingt	Arbeitsplatz, Führung, Soziales, Betriebsstrategie, Kultur	sofort bis langfristig
Fluktuation	direkt; sehr genau	Kultur, Klima, Attraktivität Arbeitsplatz	langfristig
Humankapital	indirekt; bedingt	Körperlicher / psychosozialer Gesundheitszustand	langfristig
Kosten-Nutzen-Analyse	Indirekt; bedingt		sofort




## **Gesunde Einrichtungen zeichnen sich aus durch**

- hohe Leistungskraft
- Flexibilität und Innovationsbereitschaft
- gegenseitige Unterstützung
- gesundheitsförderlichen Lebensstil

**sowie wirtschaftlichen Erfolg und Lebenszufriedenheit**

## Literaturtipps

- [Die Entschlüsselung des Alterns](#). Elizabeth Blackburn
- [Der Selbstheilungscode](#). Tobias Esch
- [Die Erfolgsstrategie für Ihr BGM](#).  
B. Halbe-Haenschke u. U. Reck-Hog
- [Digitaler BGM-Leitfaden](#).  
B. Halbe-Haenschke u. J. Schorlemmer