



Gesundheitsmanagement  
Arbeit *fair*bessern

## Ausgewählte Folien aus der zweitägigen Schulung:

Mit **Gesundheitsmanagement** starten – aber wie?

Projektwerkstatt  
24. und 25. August 2009  
in Bad Münder

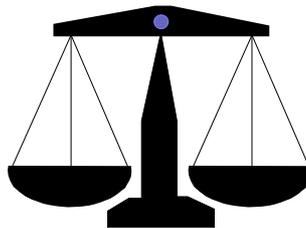
Claudia Bindl und Mareike Claus  
Beratungsservice Gesundheitsmanagement

## Arbeit und Gesundheit

... was macht krank und ist veränderbar.

## 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

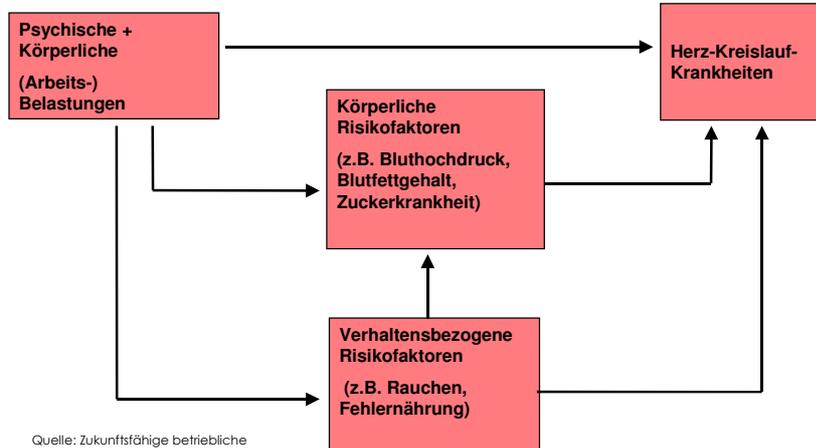
Gesundheitsressourcen

## Chronische Krankheiten nehmen zu !

- 3 Gruppen von Krankheiten spielen eine besonders wichtige Rolle bei krankheitsbedingten Fehlzeiten und Frühverrentungen
  - Muskel-Skelett-Erkrankungen: z.B. chronische Rückenschmerzen
  - Psychische Erkrankungen: z.B. Depressionen, Burn-Out
  - Herz-Kreislauf-Erkrankungen: z.B. chronischer Bluthochdruck
- Psychische und körperliche Belastungen der Arbeit haben erheblichen Einfluss bei der Entstehung

Nach Expertenkommission „Zukunftsfähige betriebliche Gesundheitspolitik“, 2004

## Zusammenwirken von Risikofaktoren Am Beispiel der Herz-Kreislauf-Erkrankungen



Quelle: Zukunftsfähige betriebliche Gesundheitspolitik (2004): Ergebnisse der Arbeitsgruppen

## 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 Aufgabe
- 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

## Konzept des Gesundheitsmanagements

... wie das Land versucht den neuen  
Herausforderungen zu begegnen.

## Was ist Gesundheitsmanagement?

- ... ist ein systematisches Vorgehen, um in der Organisation gesundheitsschädigende und -förderliche Strukturen aus **Sicht der Beschäftigten** zu identifizieren und bearbeitbar zu machen.
- ... setzt präventiv an! Krankheiten sollen vermieden und die Gesundheit der Beschäftigten erhalten werden.
- ... ist nicht nur klassische Gesundheitsförderung in Form von verhaltensbezogenen Maßnahmen (Rückenschule, Stressseminare usw.), sondern
- ... setzt an den Verhältnissen - also den Arbeitsbedingungen - an.

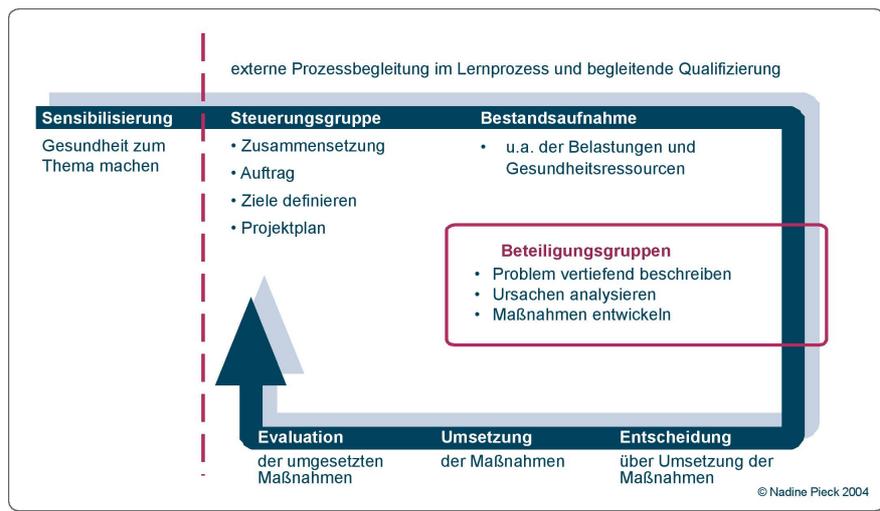
## Ansatz und Ziele des Gesundheitsmanagements in den nds. Landesdienststellen

- Im Focus stehen die wahrgenommenen Belastungen und die Gesundheitsressourcen aus Sicht der Beschäftigten
- Gesundheitsmanagement setzt immer dort an wo Handlungsbedarf besteht
- "Erst die Diagnose – dann die Umsetzung von Lösungsmaßnahmen!"
- Ziele
  - Die Arbeitsbedingungen durch die aktive Mitwirkung der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen verbessern
  - Das individuelle Gesundheitsverhalten und die Fähigkeiten zur Bewältigung von Anforderungen fördern

## Grundsätze für erfolgreiches Gesundheitsmanagement

- **Ganzheitlichkeit**  
Gesundheitsmanagement berücksichtigt Verhalten und Verhältnisse  
✓ Keine Maßnahme ohne Diagnose
- **Partizipation**  
Gesundheitsmanagement erfordert die Beteiligung der Mitarbeiter  
✓ Betroffene entwickeln die Lösungen und sind mit verantwortlich für Verbesserungen
- **Integration**  
Gesundheit als Organisationsziel und Bestandteil von Organisations- und Personalentwicklung
- **Steuerung und Projektmanagement**  
Gesundheitsmanagement als Lernzyklus  
✓ externe Begleitung und Beratung ermöglicht learning bei doing
- **Gender Mainstreaming**  
Gesundheitsmanagement ist geschlechtersensibel und fördert die Gleichstellung von Frauen und Männern  
✓ geschlechterdifferenziert und nach Tätigkeitsbereichen auswerten, partizipativ vorgehen

## Gesundheitsmanagement als Prozess



## Beispiele aus einer Befragung

Bitte beantworten Sie jetzt die Fragen zum Bereich Kollegen

4. Wenn einer Schwierigkeiten bei der Arbeit hat, wird ihm ganz sicher von Kollegen geholfen
5. So etwas wie Gemeinschaftssinn fehlt bei uns, hier denkt jeder nur an sich selbst

stimmst  
überhaupt  
nicht  
stimmst  
überhaupt  
nicht

Bitte beantworten Sie jetzt die Fragen zum Bereich Information und Mitsprache

21. Über wichtige Dinge und Vorgänge in unserem Amt sind wir ausreichend informiert
22. Es kommt oft vor, daß wir vor vollendete Tatsachen gestellt werden

stimmst  
überhaupt  
nicht  
stimmst  
überhaupt  
nicht

Bitte beantworten Sie jetzt die Fragen zum Bereich Organisation

15. Die Aufgaben werden bei uns entsprechen den Fähigkeiten und Leistungsmöglichkeiten der Mitarbeiter verteilt
16. Interessante und außergewöhnliche Aufgaben werden fair verteilt

stimmst  
überhaupt  
nicht  
stimmst  
überhaupt  
nicht

## Beteiligungsgruppen

### Ablauf:

- ... belastende Probleme anhand von Beispielen vertiefend beschreiben
  - ... Ursachen für die Belastungen analysieren
  - ... konkrete Lösungsmaßnahmen entwickeln
- Lösungsvorschläge sind konkret „Wer macht was mit wem bis wann“

### Prinzipien:

- problembezogen / lösungsorientiert
- freiwillig & vertraulich
- während der Arbeitszeit
- zeitlich begrenzt
- extern moderiert

## Unterstützung und Finanzierung

### Möglichkeiten der Finanzierung

- Eigene Haushaltsmittel
- Ressorts
- Krankenkassen

Beratungsservice  
Gesundheitsmanagement  
(steht kostenlos allen Dienststellen zur Verfügung)

Einstiegsberatung vor Ort in den Dienststellen

Projektwerkstatt  
(zweitägige Fortbildung zum Einstieg)

Auftaktworkshop mit der Steuerungsgruppe in den Dienststellen

Prozessbegleitende Qualifizierungen / Schulungen / Netzwerke

Workshop zur Reflexion und Evaluation der Projekte

## Erfahrungen aus der niedersächsischen Landesverwaltung

## 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**
- **Senkung des Krankenstandes**

## Ergebnisse in den 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**

## Kosten des Gesundheitsmanagements

- Einschätzung der Projekte:
  - ca. zwei Drittel der Kosten für Begleitung, Analyse und Moderation
- Unterschiedliche hohe Kosten in Abhängigkeit von:
  - Größe der Dienststellen
  - Art und Umfang der Analyseprozesse
- Umsetzung der Lösungsvorschläge aus den Gesundheitszirkeln:
  - meist ohne großen finanziellen Aufwand
  - organisatorische Veränderungen stehen im Vordergrund
  - Vereinzelt auch ergonomische Ausstattung, die aus eigenen Mitteln der Dienststellen finanziert wurde

Der **Beratungsservice Gesundheitsmanagement**  
steht Ihnen für Fragen und bei konkreter Unterstützung gerne kostenlos  
zur Verfügung!

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

**Mareike Claus**

Tel.: (0511) 388 11 89 37  
Mareike.Claus@gesundheit-nds.de

**Claudia Bindl**

Tel.: (0511) 350 00 53  
Claudia.Bindl@gesundheit-nds.de