



Überblick



Reorganisation und Betriebliches Gesundheitsmanagement

- Reorganisation und Ansatzpunkte des Betrieblichen Gesundheitsmanagements
- Praxisbeispiel aus der Deutschen Rentenversicherung Bund
 - Ausgangssituation
 - erste Analysen und notwendige Maßnahmen zur Verbesserung der Kommunikation und der Informationsflüsse
 - Ausweitung des Betrieblichen Gesundheitsmanagements / weitere Maßnahmen
 - Übergabe der Verantwortung ins Dezernat
 - Ergebnis
- Diskussion

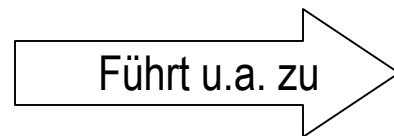




Reorganisationen



- **Changemanagement**
 - Schlanke Organisation
 - Selbstverantwortung
 - Neue Herausforderung für Führung: Fehlende Balance betrieblicher Interessen und individueller Bedürfnisse
 - Kennzahlen-Steuerung

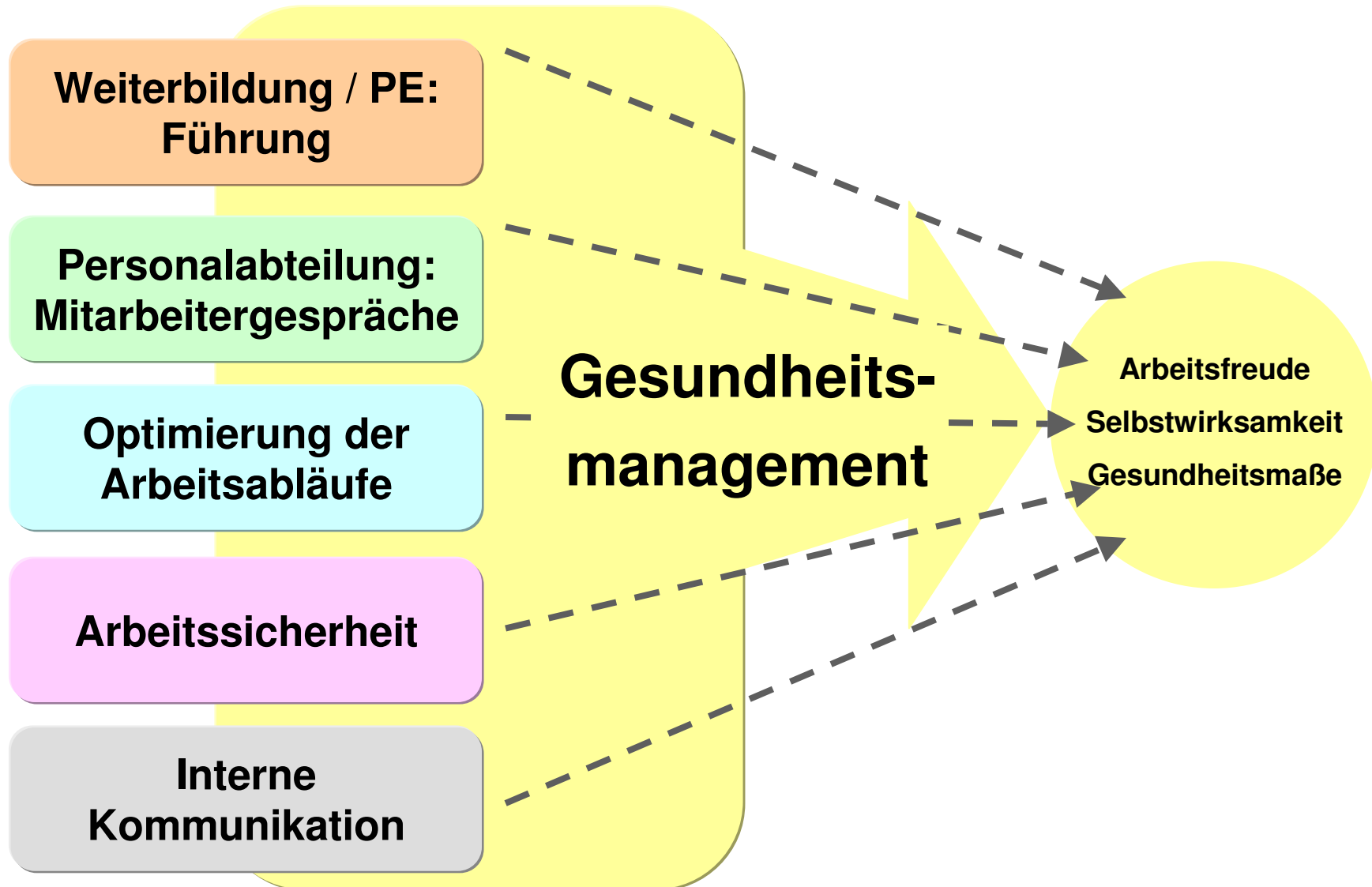


zunehmendem Stress





BGM als Bindeglied zur Gesundheit

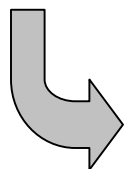




Ausgangssituation

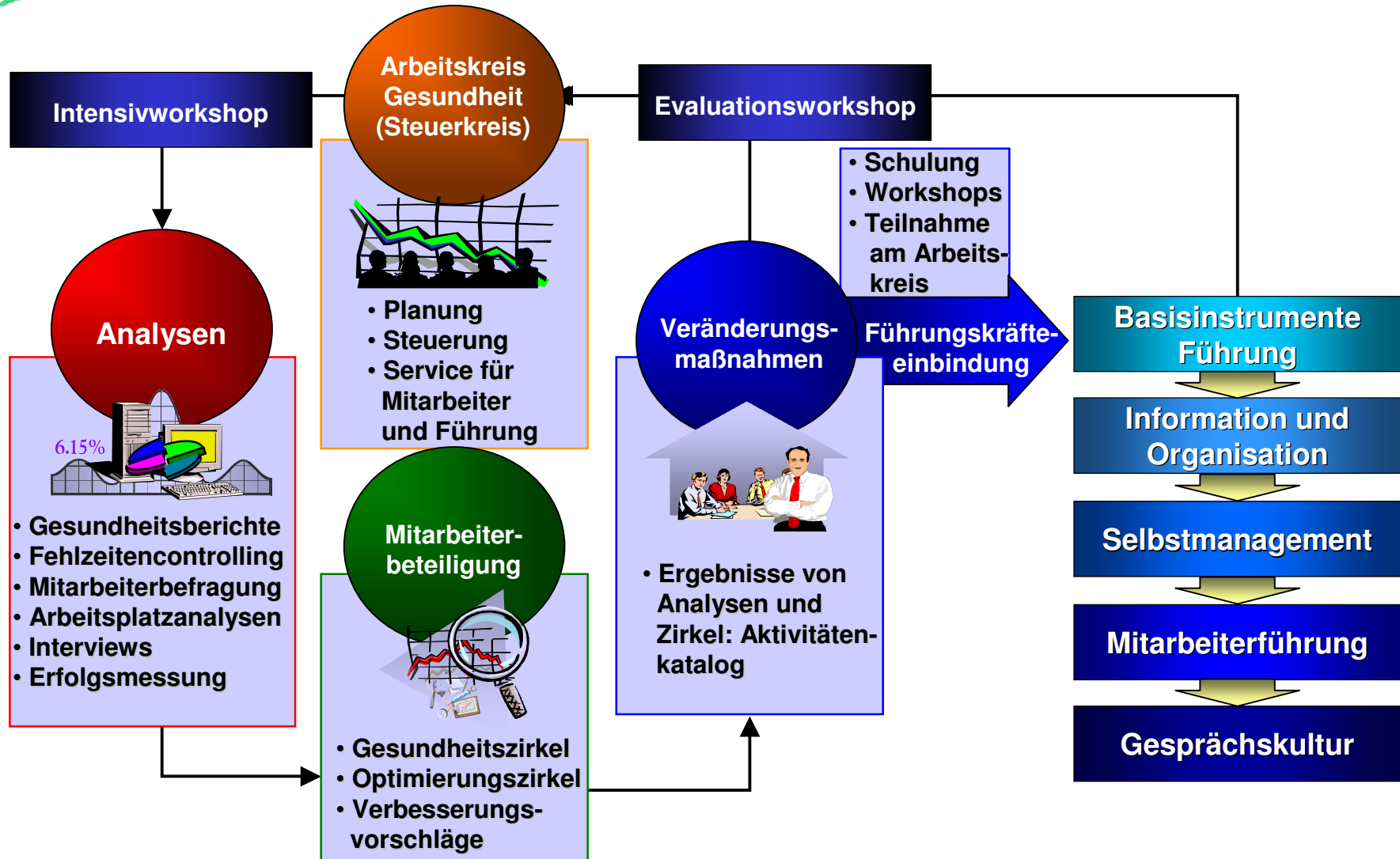


- Auflösung des Dezernates zum Ende 2006 und dadurch ungewisse Zukunft für die Mitarbeiter
- Begleiten der eingeleiteten Organisationsentwicklung (stärkere Orientierung an Kennzahlensystemen, Stärkung der Selbstorganisation und -verantwortung, Anpassung der Arbeitsstrukturen an hausübliche Strukturformen, interne Kundenorientierung) und Bearbeitung der dabei entstandenen Konflikte
- neue, engagierte Leitung (vorher: Führungsvakuum und informelle Führung)
- hoher und angestiegener Krankenstand (Fehlzeitenmanagement wurde wegen schlechter Erfahrung bei Arbeitgebern in der DDR abgelehnt)
- schlechte Erfahrungen in der Vergangenheit bei der Beurteilung und darauf basierenden Einstellung oder Entlassung von „Zeitmitarbeitern“.



Überzeugung der Mitarbeiter: Führungskräfte üben „Leistungsdruck“ aus, um früher fertig zu sein (Entlassungen) + mittlere Führungsebene: teilen teilweise Befürchtung der Mitarbeiter, fühlen sich mit neuer Führungsaufgabe überfordert, wollen informelle Führung nicht aufgeben → nicht durchgängiger Infloß und empfundener Druck, Misstrauen von beiden Seiten



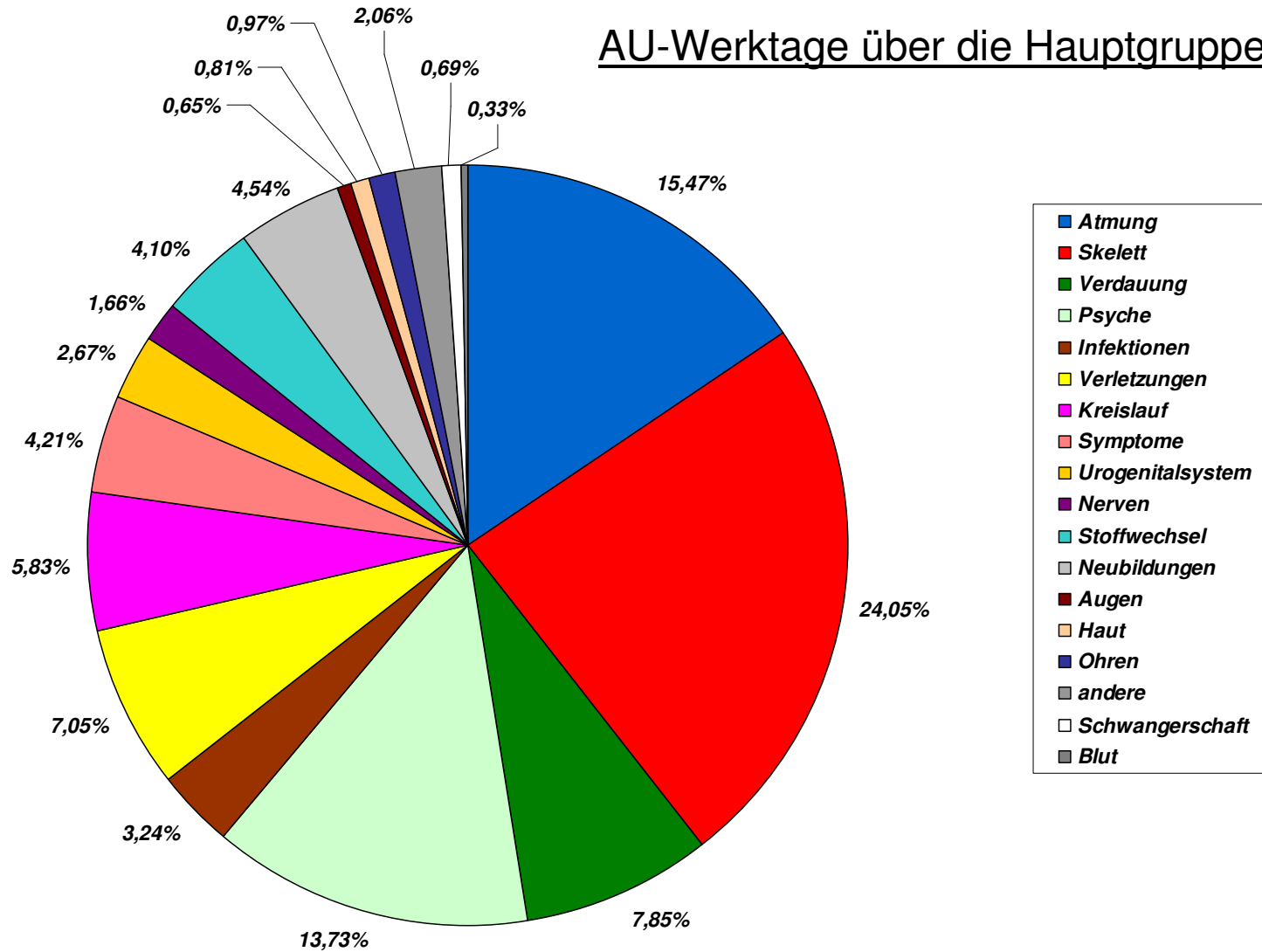




AU-Datenanalyse: AOK Bericht



AU-Werktage über die Hauptgruppen

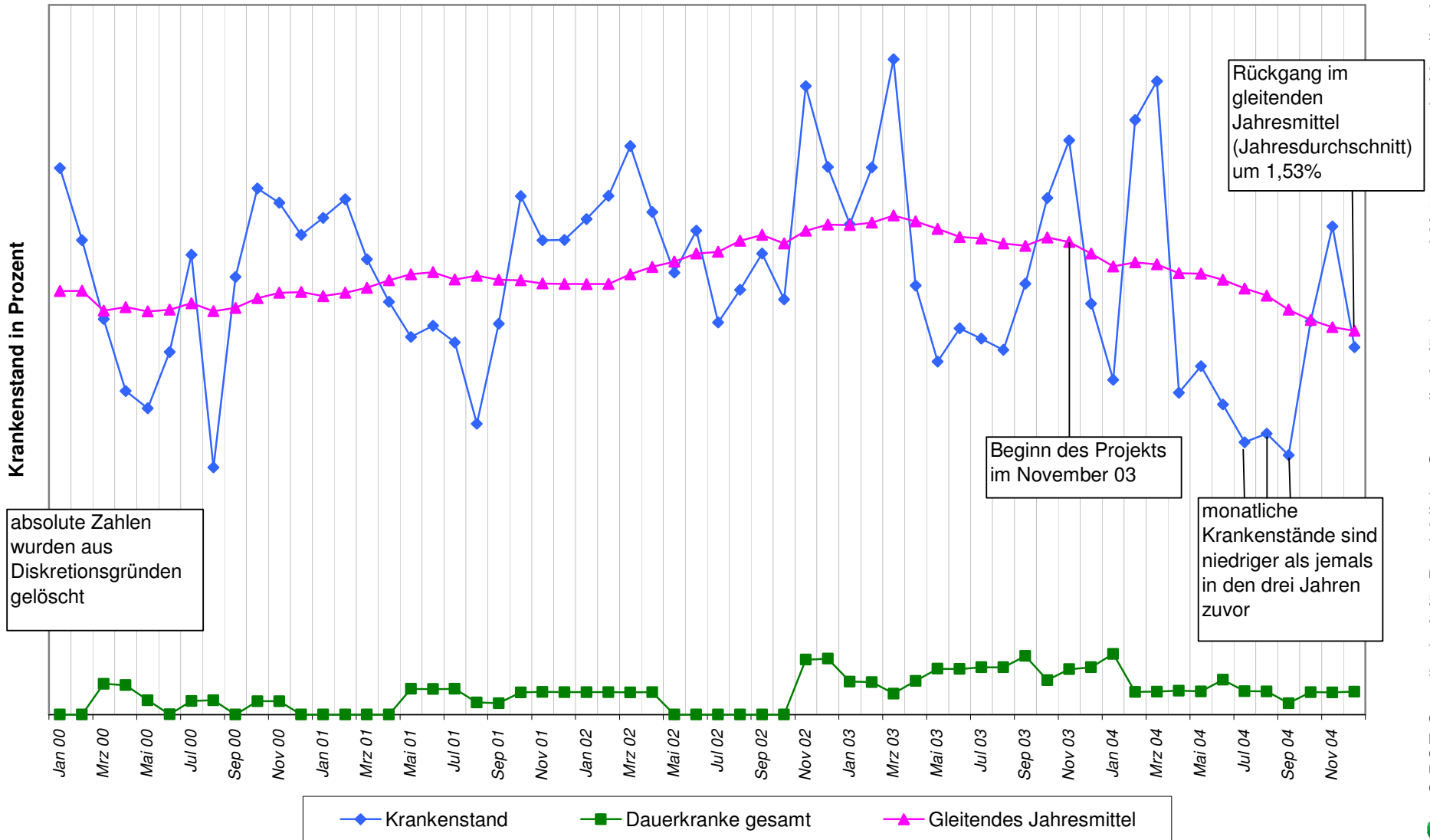




Dezernat X



Krankenquote





Intensivworkshop und Steuerkreis



6 (Unter-)Ziele mit jeweils mehreren Aktivitäten

11 Information

15 Kommunikation und Führung

2 Umgang mit Statistik

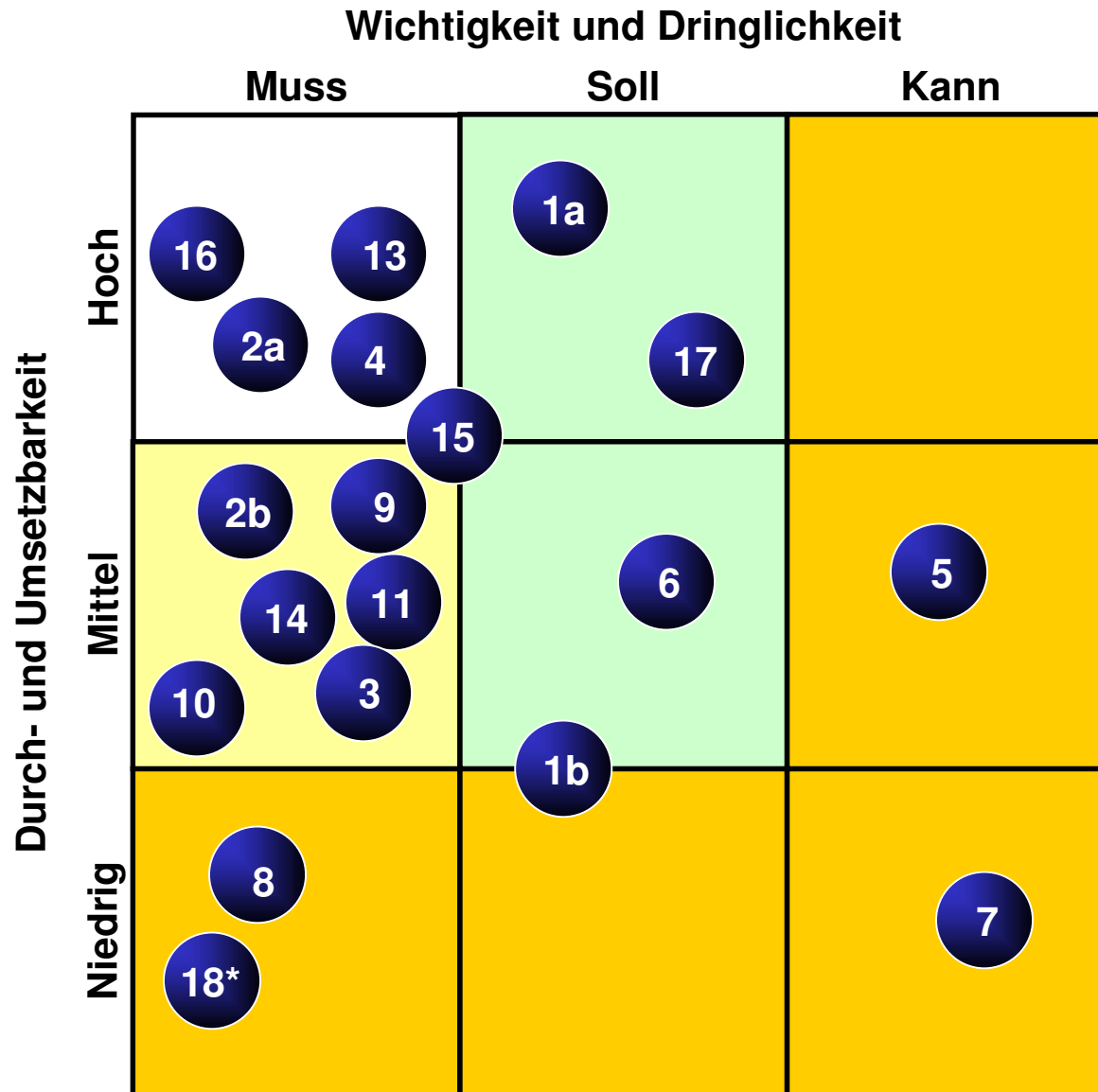
7 Bewegung und Stressmanagement

11 Arbeitsorganisation und Arbeitsumgebung

2 Hausweites Betriebliches Gesundheitsmanagement

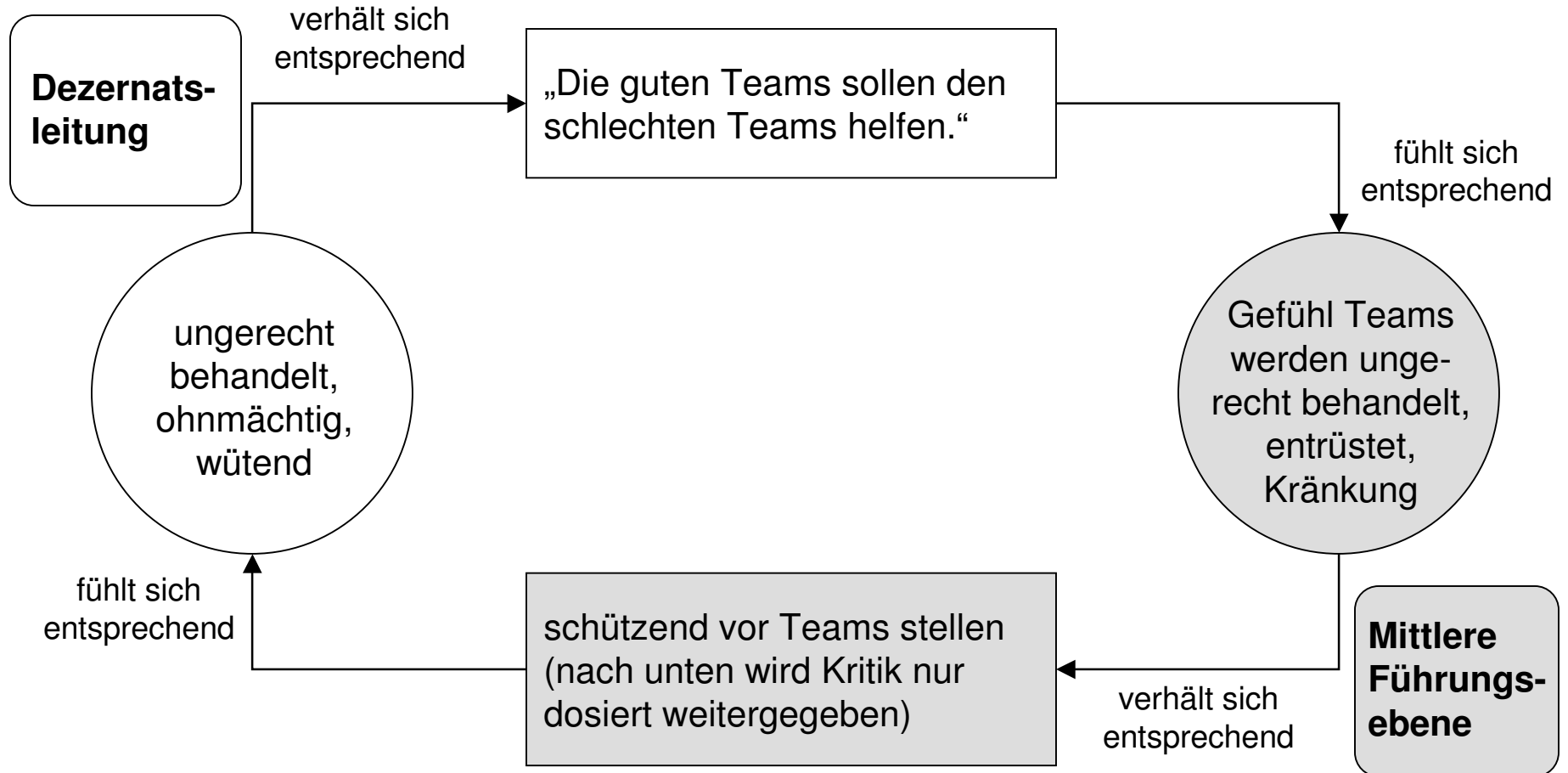
48 Aktivitäten





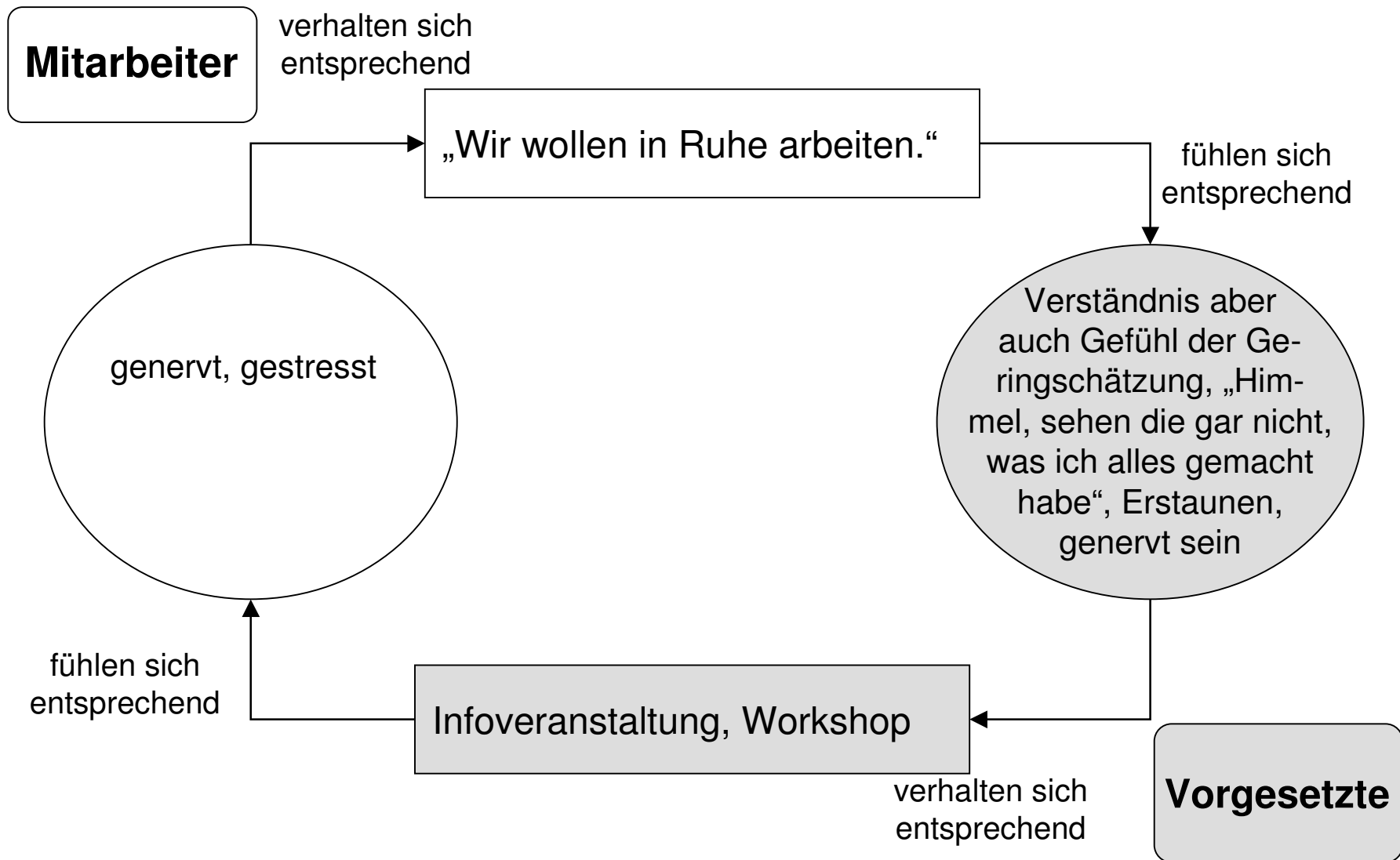


Teufelskreis der Kommunikation





Teufelskreis der Kommunikation



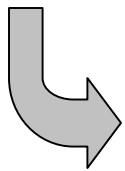


Intensivzirkel mit „Gesunden“



Was hält Mitarbeiter so gesund, dass sie nur eine Woche oder weniger ausfallen im Jahr?

- Schwerpunkt: Bewegung und Umgang mit der unsicheren Zukunft



Planung einer Veranstaltung zur Information über die Zukunft des Dezernates bzw. den Stand der Diskussion im Steuerkreis, Durchführung der Veranstaltung in Zusammenarbeit mit Mitarbeitern der Personal- und Organisationsentwicklung des Hauses

Ausbildung von 21 Bewegungsmultiplikatoren





Umzug, interne Umstrukturierung

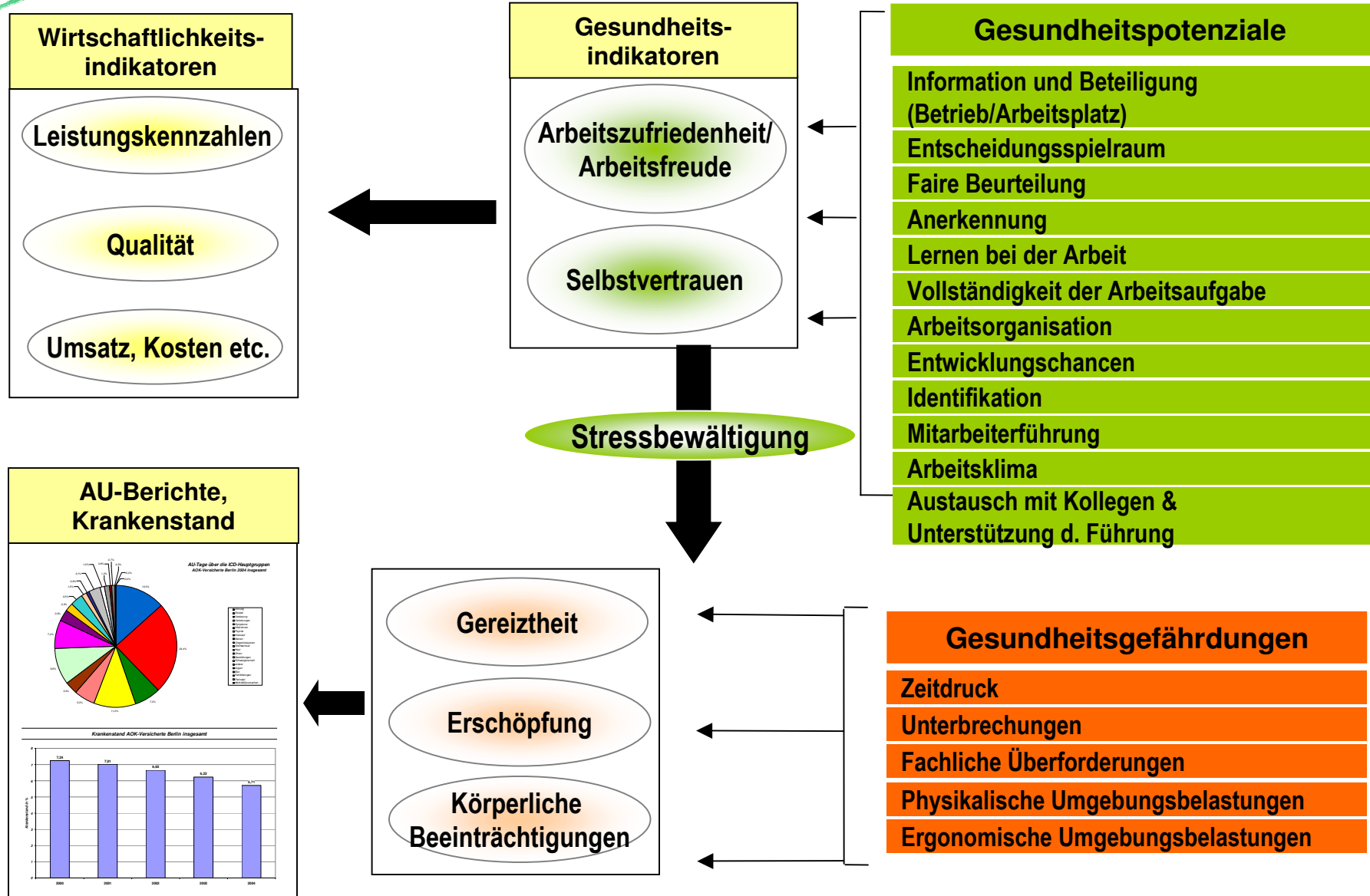


- Neue Teamzusammensetzung und Teamstruktur sowie Anpassung der Zuständigkeiten
- Räumliche Zusammenführung von Arbeitsbereichen
- Stärkung der mittleren Führungsebene





Befragungsmodell

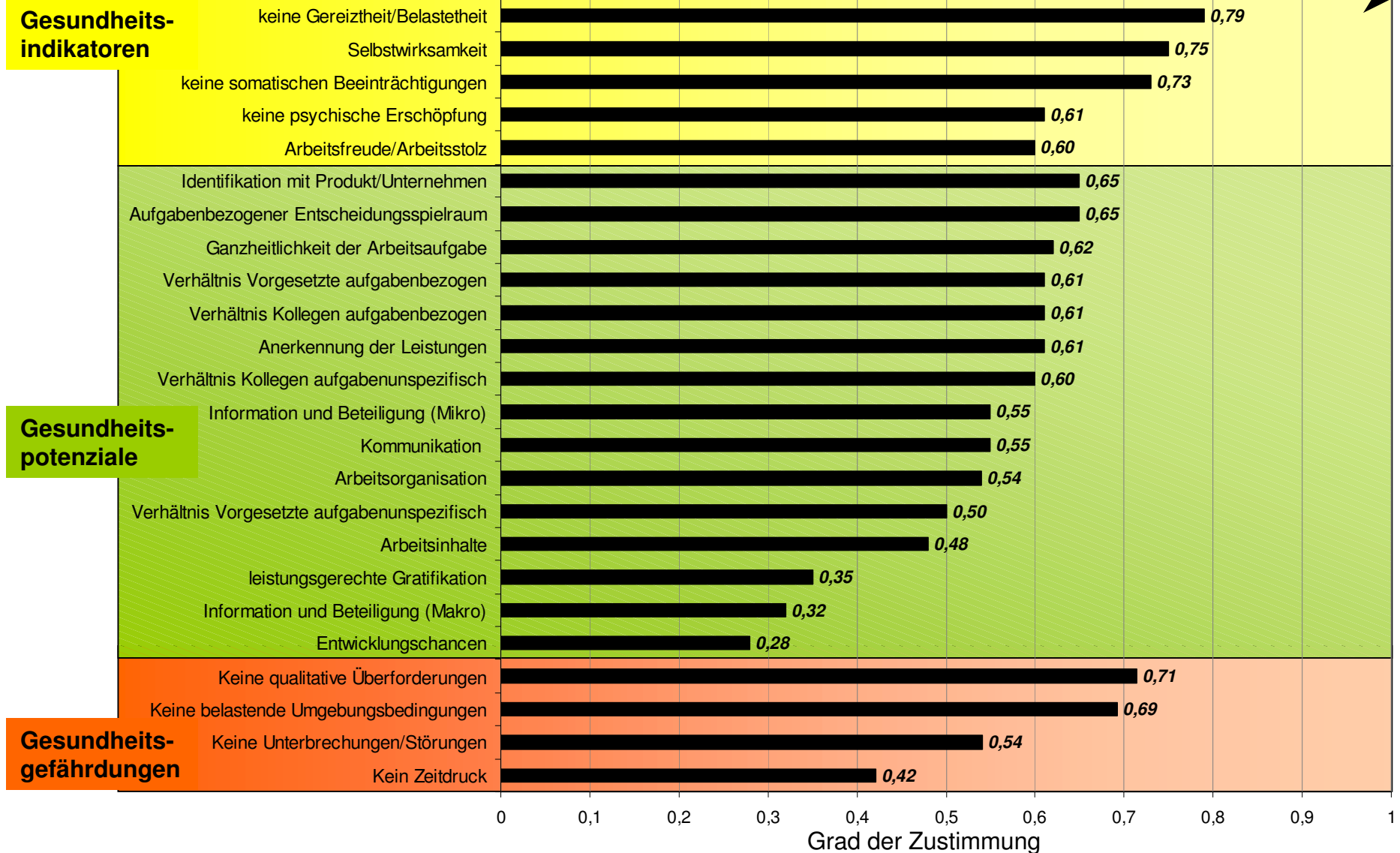




Ergebnisse Skalenebene



Optimierungsrichtung





Einfluss der Gesundheitsgefährdungen



Einflussfaktor Gesundheitsindikatoren	1. (größter) Einflussfaktor	2. Einflussfaktor	3. Einflussfaktor
Arbeitsfreude/Arbeitsstolz (erklärte Varianz: 4%)	Zeitdruck **	--	--
Selbstwirksamkeit (erklärte Varianz: 3%)	Qualifikatorische Überforderungen *	--	--
Gereiztheit/Belastetheit (erklärte Varianz: 11%)	Zeitdruck ***	--	--
Psychische Erschöpfung (erklärte Varianz: 11%)	Zeitdruck ***	Unterbrechungen u. Störungen *	--
Körperliche Beeinträchtigungen (erklärte Varianz: 13%)	Unterbrechungen u. Störungen ***	Belastende Umgebungsbedingungen **	Zeitdruck *





Einfluss der Gesundheitspotenziale



Einflussfaktor Gesundheitsindikatoren	1. (größter) Einflussfaktor	2. Einflussfaktor	3. Einflussfaktor	4. Einflussfaktor
Arbeitsfreude/ Arbeitsstolz (erklärte Varianz: 35%)	Identifikation mit Produkt/Unternehmen ***	Verhältnis Vorgesetzte aufgabenunspezifisch ***	Arbeitsinhalte **	Verhältnis Kollegen aufgabenbezogen*
Selbstwirksamkeit (erklärte Varianz: 23%)	Identifikation mit Produkt/Unternehmen ***	aufgabenbezogener Entscheidungsspielraum ***	--	--
Gereiztheit/ Belastetheit (erklärte Varianz: 24%)	Anerkennung der Leistungen ***	aufgabenbezogener Entscheidungsspielraum **	Kommunikation **	--
Psychische Erschöpfung (erklärte Varianz: 17%)	Anerkennung der Leistungen ***	--	--	--
Körperliche Beeinträchtigungen (erklärte Varianz: 7%)	Anerkennung der Leistungen ***	Leistungsgerechte Gratifikation *	Ganzheitlichkeit d. Arbeitsaufgabe *	--

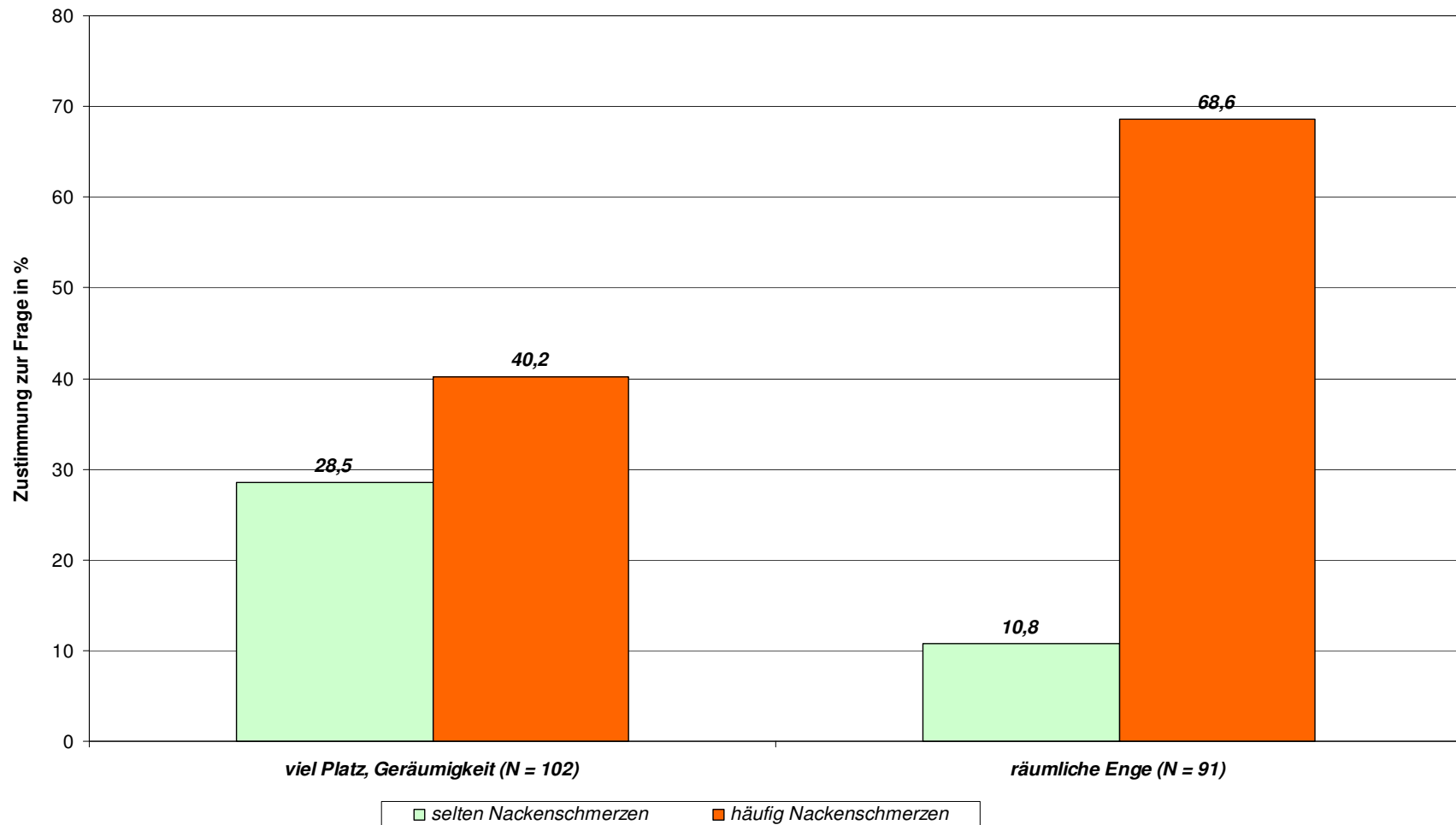




ausgewählte Einzelergebnisse



Nackenschmerzen treten auf, wenn die Räume zu eng sind

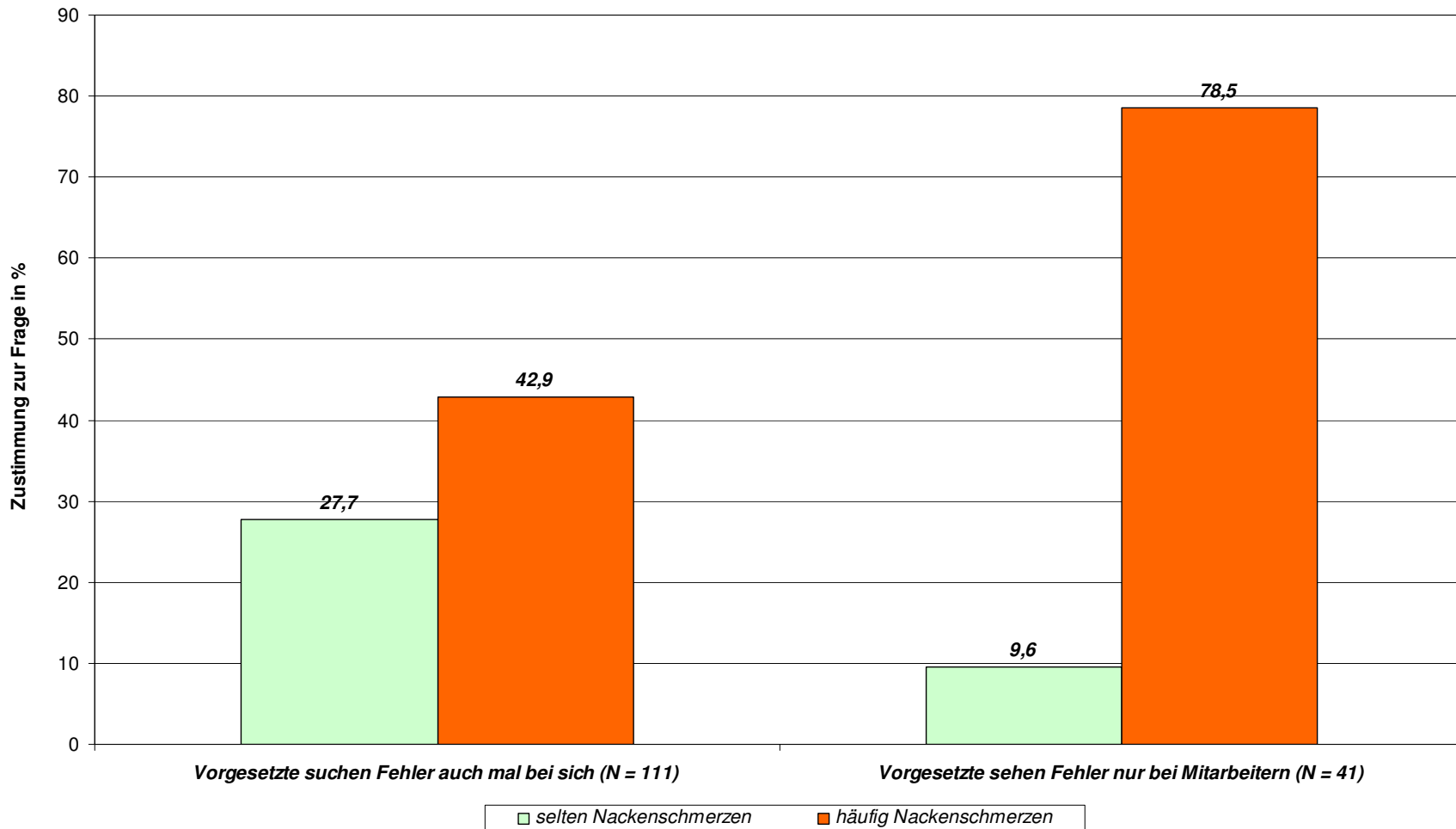




ausgewählte Einzelergebnisse

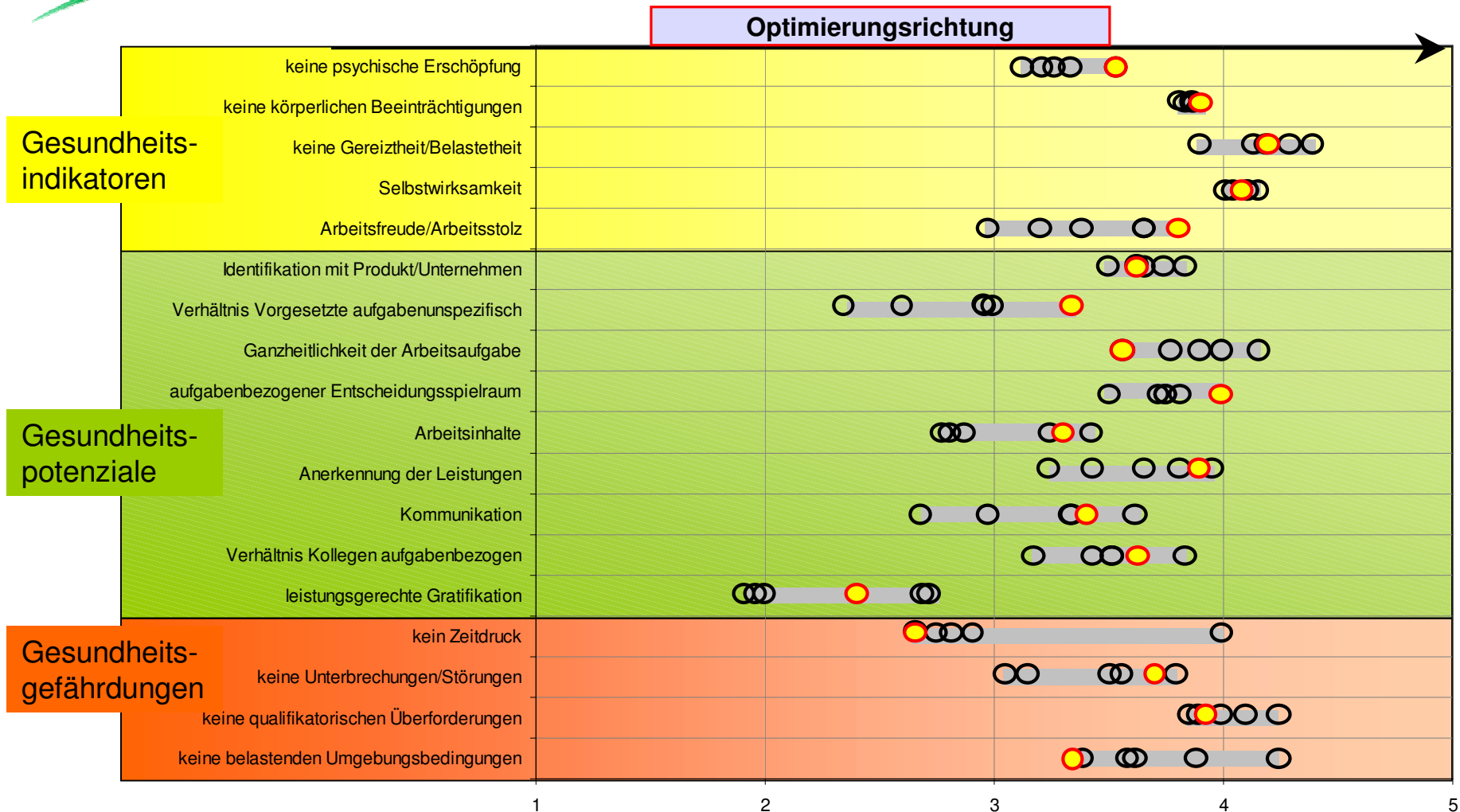


Nackenschmerzen treten noch häufiger auf, wenn die Vorgesetzten die Fehler nur bei den Mitarbeitern suchen





„Salutogener“ Managementstil



Die Grafik zeigt einen Bereich im Vergleich mit den Ergebnissen der anderen Bereiche. Trotz vergleichsweise hoher Gefährdungen sind in diesem Bereich die Gesundheitsindikatoren aufgrund der vorhandenen Gesundheitspotenziale positiv ausgeprägt.

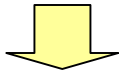




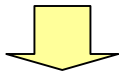
Rückmeldung der Ergebnisse



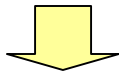
Präsentation der Gesamtergebnisse allen Führungskräften und Erläuterung des weiteren Vorgehens



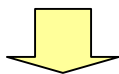
Vorstellung der Bereichsergebnisse dem/der jeweiligen Vorgesetzten und Besprechung der offenen Fragen oder eigenen Wahrnehmungen



Vorstellung der Ergebnisse den Mitarbeitern jeweils eines Bereiches und sammeln von Hinweisen für Verbesserungen



Rückmeldung an die Vorgesetzten der Bereiche, Vereinbarung von Maßnahmen und nach Bedarf auch weiterführendes Coaching



Workshops für die Gruppenleiter, zu den drei Haupteinflussfaktoren: Identifikation, Anerkennung, aufgabenunspezif. Führung





einige Folgemaßnahmen



- zur Verbesserung der Identifikation: Artikel in der Betriebszeitung sowie Vereinbarung, anderen gegenüber nicht schlecht über das Dezernat zu reden.
- zur Verbesserung der Anerkennung: positive Darstellung und Präsentation des bisherigen Erfolges, mehr Lob
- aufgabenunspezifische Führung: gemeinsamer Austausch und Reflexion über die Aufgaben von Führung, Entwicklung von Teams und die Möglichkeiten diese umzusetzen
- Stressmanagementworkshops für alle Mitarbeiter
- Etablierung des Gesundheitsmanagements ins Dezernat





Stressmanagement-workshop



	erkennen	bewältigen	vermeiden
Körper	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Schlafstörungen ➤ Alpträume ➤ Magenschmerzen 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ `ne Runde drehen ➤ tief durchatmen 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sport ➤ gesunde Ernährung
Seele	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Blockade ➤ Nervosität, Hektik 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Humor, drüber lachen ➤ aus dem Fenster gucken ➤ „Nur wer arbeitet, macht Fehler.“ 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ genügend Freiräume einplanen
Kommunikation	<ul style="list-style-type: none"> ➤ gereizt, ungerecht ➤ zickig reagieren 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ meckern, Frust ablassen ➤ Gegenvorschläge einbringen ➤ sich frei reden 	
Betrieb	<ul style="list-style-type: none"> ➤ unkonzentriert ➤ viele Fehler 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ wenn man mit Kollegen/ Vorgesetzten gut klar kommt ➤ unterschiedliche Reihenfolge je nach Stimmung ➤ Vorsortierung ➤ gemeinsame Regeln erarbeiten 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Arbeit planen ➤ Schwierige Akten in „fitteste“ Zeit ➤ „Blockadeakten“ erstmal zur Seite legen
Privatleben	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ungerecht ➤ keine Zeit für Partner und/oder Kinder 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ andere Gedanken 	

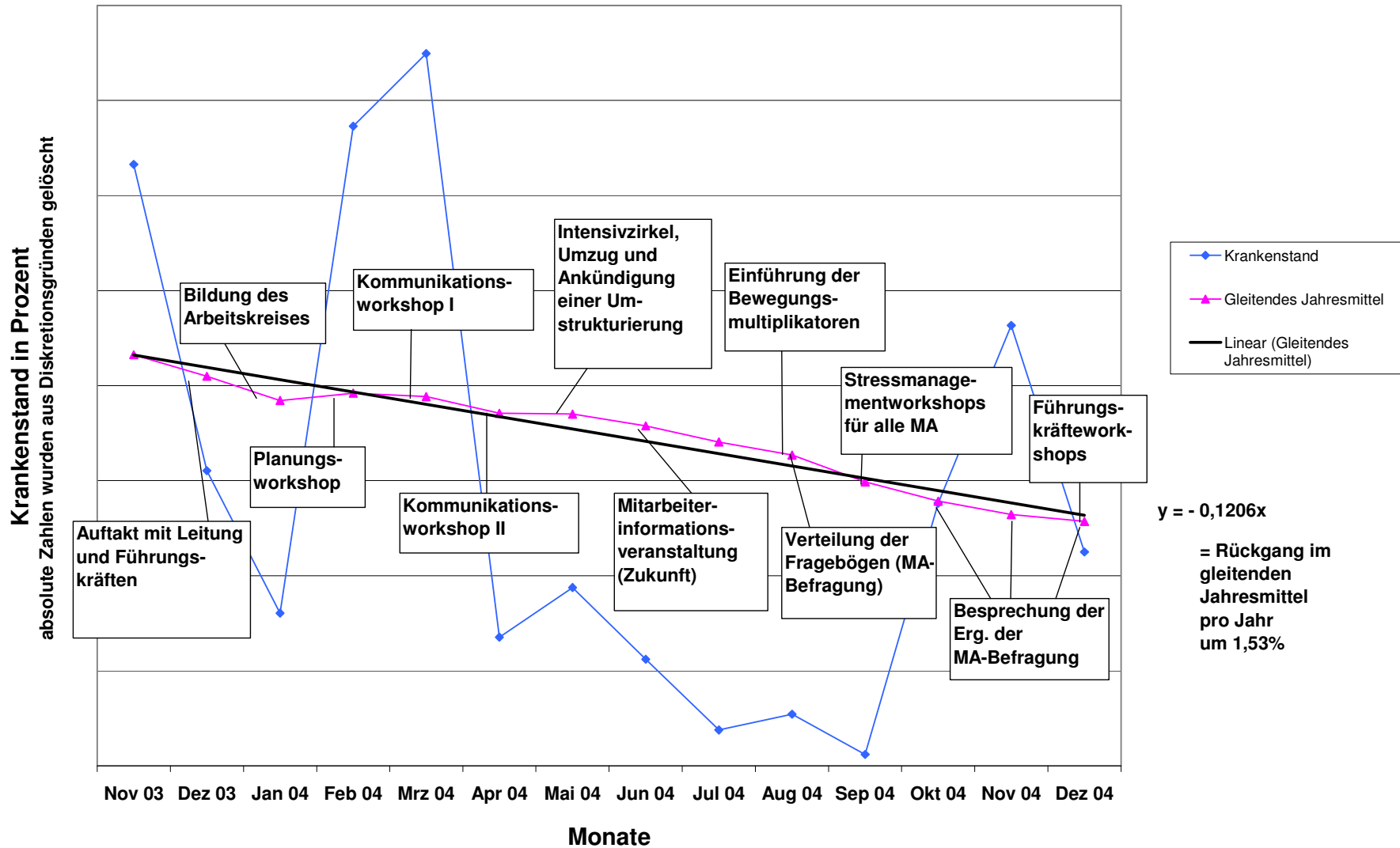




Krankenstands-entwicklung



Krankenstandsentwicklung seit dem Projektstart mit Trend

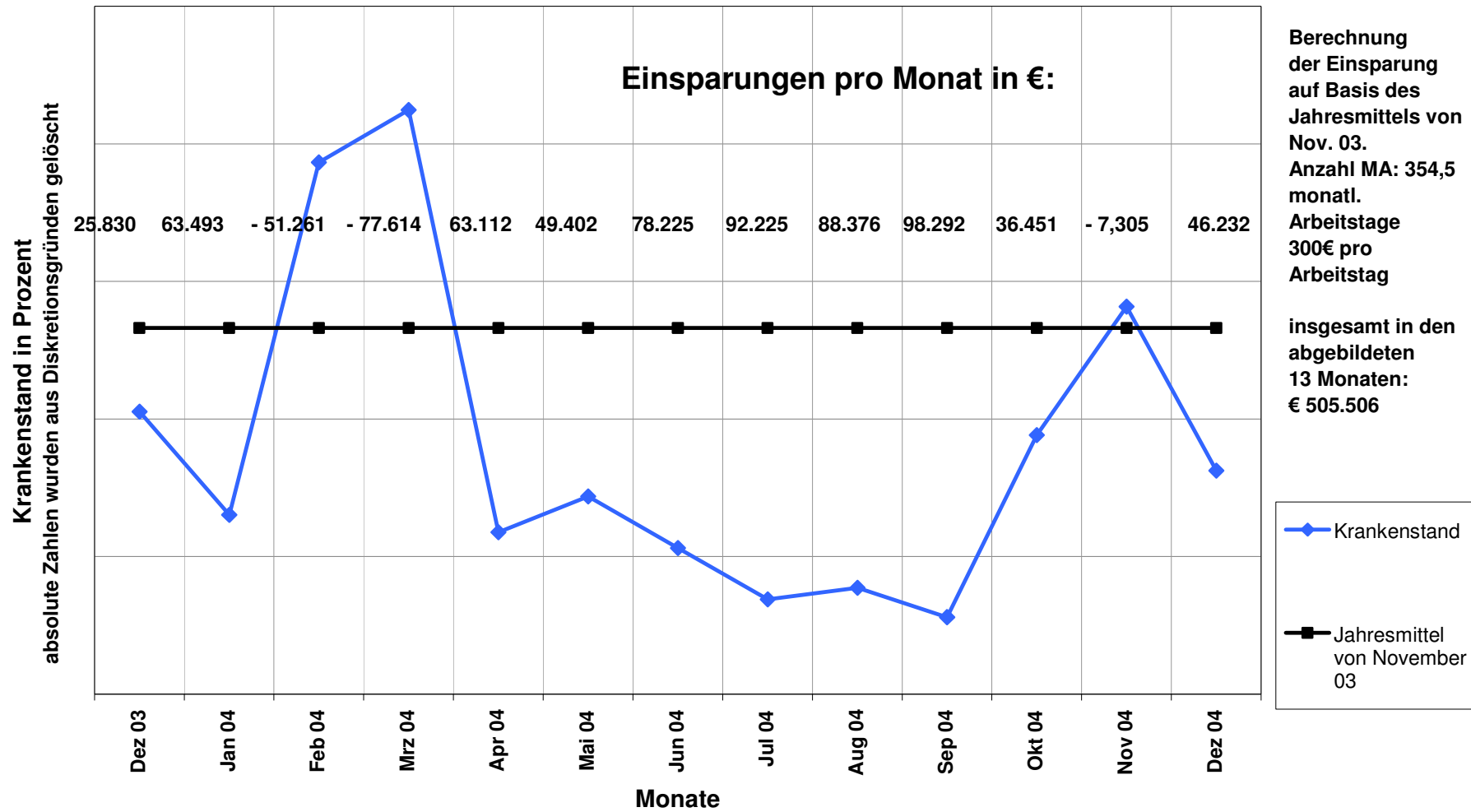




Krankenstands- entwicklung



Krankenstandsentwicklung seit Projektbeginn

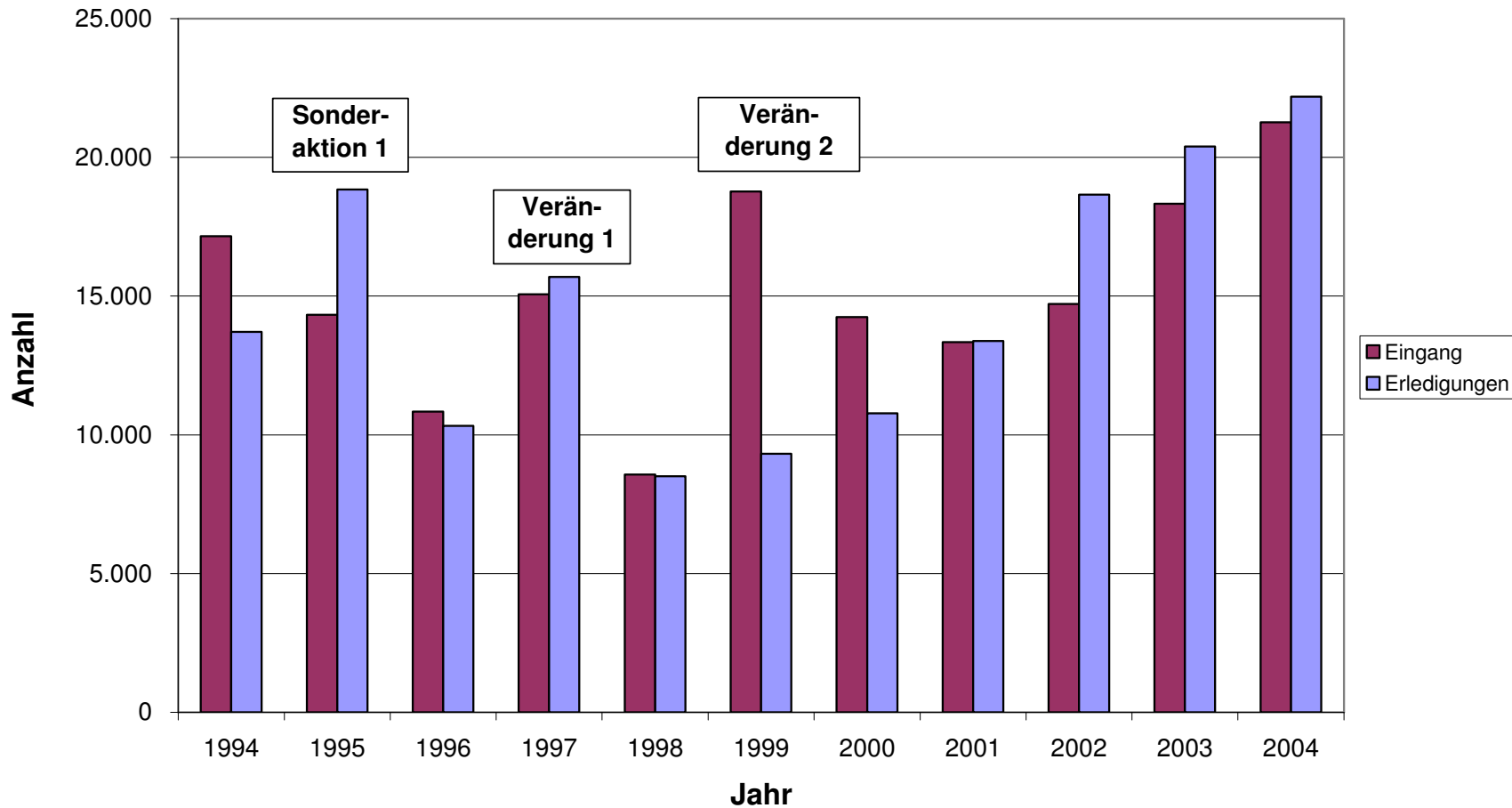




Produktivitätsentwicklung



Verhältnis von Eingängen und Erledigungen pro Monat

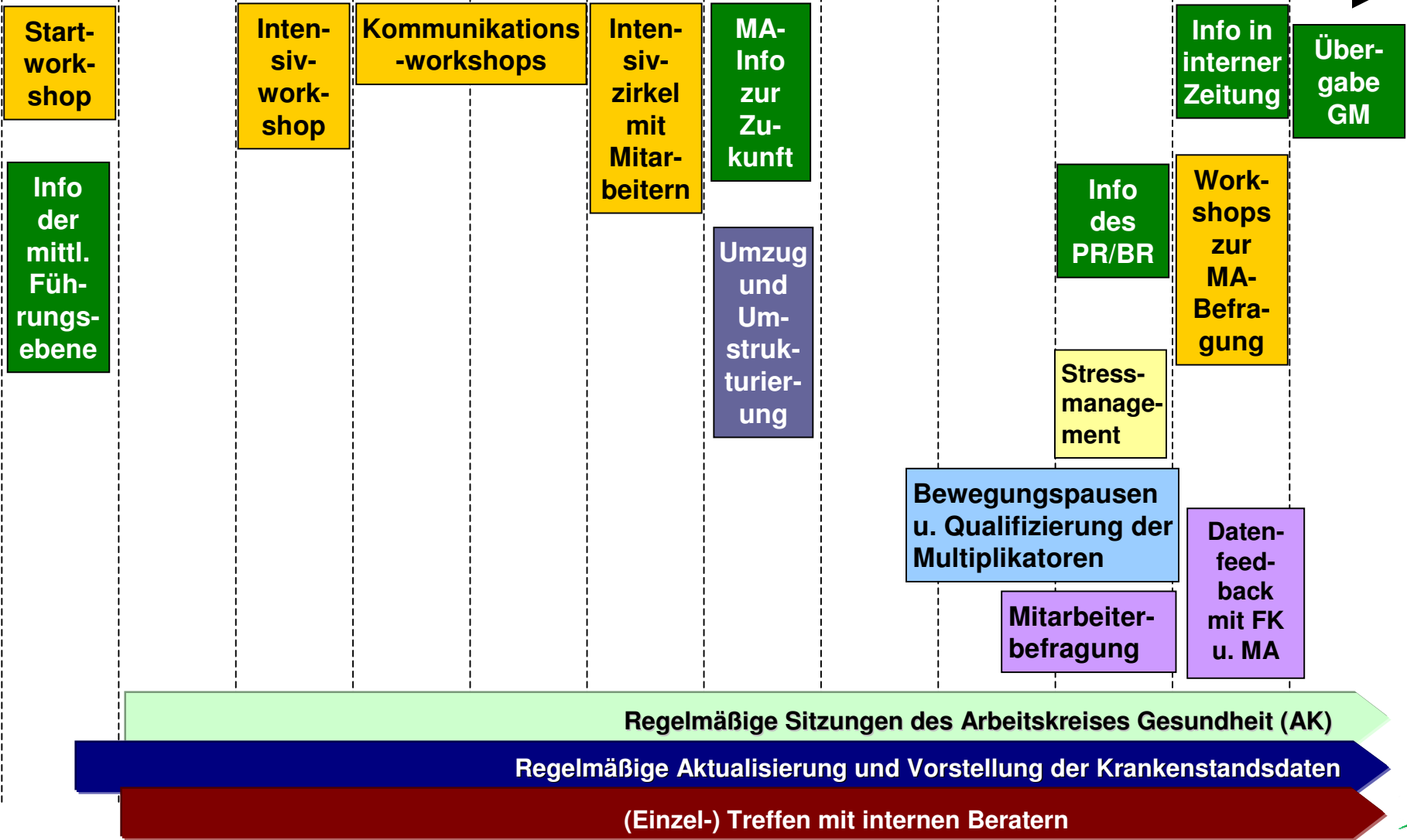




BGF-Projektaktivitäten



2003 Dez. 2004 Jan. Feb. März Apr. Mai Jun. Jul. Aug. Sept. Okt. Nov.



© BGF-Gesellschaft für Betriebliche Gesundheitsförderung mbH 2006. www.bgf-berlin.de

